

บทสรุปผู้บริหาร

โครงการวิจัยเครือข่ายคุณค้ำจุนสำปะหลังในจังหวัดกำแพงเพชร เป็นโครงการวิจัยภายใต้กลุ่มงานวิจัยการเชื่อมโยงโซ่อุปทานของชุดโครงการวิจัยเพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างตัวแบบการทำไร่มันสำปะหลัง การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจมันสำปะหลังภายใต้ห่วงโซ่อุปทานที่มีสหกรณ์เป็นแม่ข่าย และการศึกษาปัญหา และอุปสรรคการดำเนินงานของเครือข่าย การสรุปสาระประเด็นต่างๆ เพื่อนำเสนอ แนวทางในการกำหนดนโยบาย และการส่งเสริมจากภาครัฐ โดยผ่านกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามกระบวนการวิจัย ในระยะที่ 1-4 ตามกรอบแนวคิดของการวิจัยในเรื่องของการเรียนรู้และพัฒนาจากการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการวางแผนทิศทางเครือข่าย การวางแผนธุรกิจเครือข่าย การประสานงานเพื่อพัฒนาการดำเนินงานของภาคีเครือข่าย และการบริหารจัดการธุรกิจเครือข่ายโดยการจัดตั้งเครือข่ายที่มีรูปแบบเครือข่ายที่มุ่งเน้นผลประโยชน์ของสังคม โดยรวม ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการดำเนินงานเครือข่าย การควบคุมและติดตามการบริหารงานธุรกิจเครือข่าย ผู้วิจัยได้เริ่มต้นจากการประสานงานกับกลุ่มเป้าหมายซึ่งได้แก่ สหกรณ์ องค์กรภาครัฐและเอกชน เกษตรกรสมาชิกสหกรณ์ในพื้นที่ ตลอดจนผู้ประกอบการลานมัน/โรงแป่งมัน ในกระบวนการของโซ่อุปทานธุรกิจมันสำปะหลังที่อยู่ในพื้นที่อำเภอชาวนาบรรลือบุรี จังหวัดกำแพงเพชร เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจ ถึงวัตถุประสงค์/เป้าหมาย และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากงานวิจัย พร้อมทั้งการวางแผนงานในการจัดให้มี การประชุมเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อค้นหาประเด็นปัญหา/แนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน

จากผลการประชุมเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และลงพื้นที่ประชุมร่วมกับสหกรณ์ภาคีพันธมิตรเครือข่ายมันสำปะหลัง ผู้ประกอบการลานมัน/โรงแป่งมัน เกษตรกรสมาชิกผู้ปลูกมันสำปะหลังในพื้นที่ หน่วยงานราชการ นักวิชาการเกษตร เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่เป้าหมายของการดำเนินโครงการ พบว่าจากประเด็นปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ สามารถสรุปข้อมูลและหาแนวทางแก้ไขไว้ 3 รูปแบบ คือ

1. การแก้ไขปัญหาการผลิตต้นน้ำ โดยการให้สหกรณ์การเกษตรชาวนาบรรลือบุรี จำกัด จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตและคุณภาพผลผลิตมันการเกษตร (สำปะหลัง) เพื่อให้บริการด้านวิชาการต่าง ๆ เคลื่อนที่แก่สมาชิกสหกรณ์และเกษตรกรทั่วไป โดยการจัดทำโครงการส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตมันสำปะหลังขึ้น แล้วรับสมัครสมาชิกสหกรณ์ผู้ปลูกมันสำปะหลังที่สนใจเข้าร่วมโครงการเพื่อจัดฝึกอบรมและให้ความรู้ด้านการเพาะปลูก การปรับปรุงบำรุงพันธุ์ การใช้ปุ๋ยอย่างถูกวิธี การใช้

ปยุตต์ชีวภาพ น้ำหมักมูลสุกรทางใบและโคนต้น รวมทั้งวิธีการบริหารจัดการดูแลรักษา จนถึงการจัดจำหน่าย โดยสหกรณ์จะได้ประสานงานกับศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตร สำนักงานเกษตรอำเภอ เกษตรจังหวัด สำนักงานสหกรณ์จังหวัด สถานีพัฒนาที่ดิน และผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ เพื่อจัดเจ้าหน้าที่/นักวิชาการ ที่มีความรู้ด้านการเกษตร เรื่องดินและน้ำ การปรับปรุงบำรุงพันธุ์ เป็นต้น มาให้คำแนะนำปรึกษา โดยใช้สถานที่จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตมันสำปะหลัง ที่สำนักงานสหกรณ์การเกษตรชาณุวรลักษบุรี จำกัด จังหวัดกำแพงเพชร ให้เป็นแหล่งศึกษาหาความรู้และพบปะของผู้เข้าร่วมโครงการและผู้สนใจทั่วไป โดยมีพนักงานสหกรณ์ผู้มีพื้นฐานความรู้ด้านการเกษตรและทีมนักวิชาการ ทำหน้าที่ปฏิบัติงานประจำหน่วยส่งเสริมฯและทำหน้าที่ปฏิบัติงานเคลื่อนที่ในการแนะนำให้ความรู้ด้านวิชาการ/การแก้ไขปัญหาการเพาะปลูกและการเพิ่มผลผลิตในพืชเกษตรโดยเฉพาะมันสำปะหลัง ซึ่งเป็นนวัตกรรมใหม่ของการดำเนินงานเชิงรุกของสหกรณ์การเกษตร

แนวทางในการบริหารจัดการศูนย์ส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตมันและคุณภาพผลผลิตมันสำปะหลังนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างการมีส่วนร่วมจากเกษตรกรสมาชิกเพื่อให้การดำเนินงานเกิดจากการกระบวนกรคิดริเริ่มจากตัวแทนสมาชิก ผ่านการประชุมวางแผนงาน การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการศูนย์ฯ การสนับสนุนจากฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการของสหกรณ์ในการเชื่อมประสานหน่วยงานต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์การสหกรณ์ และการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพจากช่องทางปากต่อปากของสมาชิก

ในส่วนนโยบายการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานต่างๆที่ทำหน้าส่งเสริมการสหกรณ์ ควรจะต้องให้ความสำคัญกับการร่วมมือกันประกอบอาชีพทำกิน ในเรื่องของการจัดการความรู้ ที่เป็นเครื่องมือสำคัญและเป็นปัจจัยที่ช่วยพัฒนาทักษะความสามารถในการผลิตของสมาชิก ตามเจตนารมณ์ที่สำคัญของการสหกรณ์ มิใช่เพียงให้ความสำคัญกับแนวคิดเรื่องของการระดมทุนเพียงอย่างเดียว ที่ผ่านมามาตรัฐมักจะให้ความช่วยเหลือสนับสนุนปัจจัยด้านทุนเป็นสำคัญ เช่น แหล่งเงินทุน เครื่องมือ เครื่องจักรในการผลิต เป็นต้น ถึงแม้ว่าหน้าที่ทำการผลิตจะเป็นความรับผิดชอบของเกษตรกรโดยตรงก็ตาม แต่ภาครัฐก็ไม่ควรละเลยการพัฒนาทักษะ ความสามารถของปัจจัยด้านแรงงาน ภาครัฐสามารถส่งเสริมในเรื่องของการจัดการความรู้เชิงรุก ในรูปแบบต่างๆ ผ่านการรวมกลุ่มกันของเกษตรกรทั้งที่เป็นนิติบุคคลและไม่เป็นนิติบุคคล เปรียบเช่นการจัดการความรู้ของศูนย์ส่งเสริมการเพิ่มผลผลิต และคุณภาพผลผลิตการเกษตร ของสหกรณ์การเกษตรชาณุวรลักษบุรี อันจะทำให้เกษตรกรไทยมีความรู้ความสามารถ ในการแข่งขันกับนานาอารยประเทศได้

2. การแก้ไขปัญหาด้านการรวบรวมผลผลิตและการแปรรูปผลผลิต ซึ่งเป็นกระบวนการกลางน้ำในห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจมันสำปะหลัง จากการดำเนินงานที่ผ่านมาของสหกรณ์นั้น

สหกรณ์ฯ มีปัญหาในเรื่องของการใช้ประโยชน์ในตลาดกลาง (สาขา 2) ไม่เต็มที่ ยังไม่มีผู้ปฏิบัติ รับผิดชอบโดยตรง อีกทั้งการแปรรูปผลผลิตหัวมันสดเป็นมันเส้นที่ผ่านมา ยังไม่ได้มาตรฐาน ขาด การวางแผนในการรวบรวมและแปรรูปผลผลิต มีผลทำให้สหกรณ์การเกษตรชาวนวลักษณ์บุรี ประสบกับการขาดทุนในธุรกิจรวบรวมและแปรรูปผลผลิตในปีที่ผ่านมา รวมทั้ง การกำหนด มาตรฐานการรวบรวม การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการและบุคลากรด้านการตลาด รวมทั้งการรับ ฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากสมาชิก

ในส่วนของแนวทางแก้ไขนั้น สหกรณ์ต้องเร่งดำเนินการตามตัวแบบและรูปแบบ ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการจัดการเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามกระบวนการของการดำเนินงานวิจัย ก็คือ การจัดทำข้อตกลงเพื่อการรวบรวมผลผลิตที่มุ่งสร้างประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่าย อันจะทำให้ เกษตรสมาชิกได้รับความเป็นธรรมจากการค้า และเอกชนได้รับผลผลิตที่มีคุณภาพ การจัดทำ ฐานข้อมูลการผลิตของสมาชิกเพื่อนำไปใช้วางแผนในการรวบรวมและแปรรูปของสหกรณ์ อีกทั้ง ต้องเร่งศึกษาและดำเนินการในเรื่องต่างๆ อันเกี่ยวกับการแปรรูปมันเส้นฯ อย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะ อย่างยิ่งการปรับปรุงการยกระดับคุณภาพการผลิต และการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ผลิตมันเส้นสะอาดเพื่อ ทำให้เกิดการยอมรับจากพันธมิตรการค้าภายใต้กรอบแผนปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นจากแผนงานใน กระบวนการวิจัยการศึกษาดูงานจากแหล่งผลิตที่ประสบผลสำเร็จ เป็นต้น

การดำเนินนโยบายของภาครัฐเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวนั้น ก็ถือว่าประสบความสำเร็จได้ ในระดับหนึ่ง ในการส่งเสริมผู้ประกอบการให้เป็นผู้ผลิตมันเส้นสะอาด แต่ในธุรกิจรวบรวมของ สหกรณ์ ภาครัฐได้มีนโยบายช่วยในระยะสั้นจากโครงการรับจำนำ และการประกันราคาผลผลิต ที่ เป็นการแก้ไขปัญหาระยะสั้นเท่านั้น ไม่สามารถแก้ไขปัญหาระยะยาวได้ จากการวิจัยและ การศึกษาข้อมูลในชุดโครงการนี้ทำให้พบว่า การแก้ไขปัญหาระยะยาวและยั่งยืนนั้น สามารถ ดำเนินการได้โดยแนวทางของการทำธุรกิจรวบรวมและแปรรูปผลผลิตของสหกรณ์การเกษตร ซึ่ง ภาครัฐจะต้องเข้าไปช่วยเหลือสนับสนุนโดยตรงในการพัฒนารูปแบบของการบริหารจัดการใน ธุรกิจดังกล่าวให้มีรูปแบบ และระบบการจัดการคุณภาพการแปรรูปเช่นเดียวกับองค์กรธุรกิจทั่วไป ตลอดจนการวางแผนงานในการรวบรวมและแปรรูป กล่าวคือ ถ้าสหกรณ์การเกษตรสามารถแปรรูปเป็นมันเส้นสะอาดได้และ สามารถจำหน่ายไปยังผู้ใช้ในอุตสาหกรรมปลายน้ำโดยตรงซึ่งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ธุรกิจ ทำให้สหกรณ์มีกำไร และสามารถรับซื้อผลผลิตจากสมาชิกได้ในราคา ที่สมาชิกเต็มใจเสนอขาย และสร้างความพึงพอใจแก่สมาชิกและเกษตรกรรายอื่นๆ อีกด้วย ในส่วน การช่วยเหลือโดยตรงที่ได้กล่าวมาแล้วในช่วงต้นนั้น ภาครัฐสามารถจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถจากภาครัฐและเอกชนในหน่วยงานต่างๆ เข้ามาเป็นทีมในการพัฒนาการบริหารให้แก่ สหกรณ์ หรือการสนับสนุนในรูปแบบอื่นที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ เพื่อที่จะ ทำให้สหกรณ์บรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจรวบรวมและแปรรูป ซึ่งจะเป็นการแก้ไขปัญหได้ใน ระยะยาว และยั่งยืน

3. การแก้ไขปัญหในการจัดสรรผลผลิตแปรรูป จากมันสำปะหลัง ก็คือ มันอัดเม็ด มันเส้นแปรรูป แป้งมัน เนื่องจากในอุตสาหกรรมชั้นปลายน้ำในห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจมันสำปะหลังนั้น มีเป้าหมายปลายทาง อยู่ที่สามทางเลือก คือ อุตสาหกรรมการผลิตอาหารสัตว์ อุตสาหกรรมการผลิตพลังงานทดแทน อุตสาหกรรมการผลิตสินค้าอื่นๆ และในการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่า ไม่เป็นปัญหาที่สำคัญมากเท่ากับในสองประเด็นแรกที่ได้กล่าวมาแล้ว สาเหตุจากความต้องการใช้ผลผลิตแปรรูปจากมันสำปะหลังนั้นมีมากกว่ากำลังการผลิตภายในประเทศ และสหกรณ์เองก็สามารถสร้างพันธมิตรการค้ากับผู้แปรรูปได้อยู่แล้วไม่ยากนัก ซึ่งการแก้ไขนั้นต้องแก้ไขปัญหาด้านอุปทานเป็นหลักเสียก่อน ก็คือประเด็นปัญหาในสองข้อแรกนั่นเอง ในส่วนของภาครัฐก็ควรจะทำให้ความเข้าใจ และศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องแนวคิดของการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์มากที่สุดแก่สังคม และประเทศชาติ โดยศึกษาถึงรูปแบบของการจัดสรร ไปยังอุตสาหกรรมต่างๆ ภายในประเทศที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้น รวมถึงการจัดสรรไปเพื่อการส่งออก ว่าแนวทางการจัดสรรแบบใด จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งด้านมูลค่าและคุณค่าแก่สังคม การศึกษาในรูปแบบนี้จะเป็นการศึกษาเพื่ออนาคต ในการที่รัฐสามารถนำผลการศึกษาไปกำหนด นโยบาย และมาตรการต่างๆ เพื่อเป็นกฎเกณฑ์ กติกา ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตาม หรือเป็นมาตรการการจูงใจ ให้ผู้ประกอบการร่วมมือดำเนินการ เพื่อประโยชน์ของประเทศชาติต่อไป