



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการวิจัย “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับ
สมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกหน่วยงานรัฐ”
(31 มกราคม 2557 – 30 มกราคม 2558)

โดย นายวินัย เมฆดำ และคณะ

มกราคม 2558

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการวิจัย “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับ สมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกหน่วยงานรัฐ”

คณะผู้วิจัย

- | | |
|-------------------|---------------|
| 1. นายวินัย | เมฆดำ |
| 2. นายสุกิจ | มาลัยรุ่งสกุล |
| 3. ผศ.ดร.ร่วมจิตร | นกเขา |
| 4. นายเอกชัย | ยุทธชัยวรกุล |
| 5. นายสมชาย | สว่างจิตร |
| 6. น.ส.ดวงรัตน์ | ชูสระคู |
| 7. น.ส.ผกาวรรณ | วันดี |

โครงการ ภายใต้ชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์
และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 7

สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

คำนำ

จากชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรมระยะที่ 6 ที่ผ่านมามีข้อเสนอเชิงนโยบายให้ขยายผลการจัดตั้งและดำเนินงาน “ธุรกิจฐานสังคม” เพื่อเป็นเครื่องมือภาครัฐในการใช้แก้ปัญหาเศรษฐกิจ-สังคม บนหลักการพึ่งพาร่วมมือกันและเพื่อสนับสนุนการพัฒนา ระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกหน่วยงานรัฐ” โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่รัฐ และเพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ที่สามารถยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. สำหรับบทบาทใหม่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนส่งเสริมการรวมกลุ่มของเกษตรกรและสร้างสรรค์ธุรกิจภายใต้โซ่อุปทานของกลุ่มสู่การยกระดับอาชีพและการดำเนินชีวิตของเกษตรกรที่เป็นเป้าหมายส.ป.ก.

(ร่าง) รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ฉบับนี้ เป็นรายงานผลการดำเนินงานโครงการวิจัย “การพัฒนา ระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกหน่วยงานรัฐ” ภายใต้ชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรมระยะที่ 7 ซึ่งดำเนินการในช่วงเดือนมกราคม 2557 – มกราคม 2558 เพื่อเสนอต่อสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

เนื้อหาสาระของรายงานวิจัยฉบับนี้ ประกอบด้วย บทสรุปผู้บริหาร รายละเอียดวิธีการวิจัย ผลการทบทวนวรรณกรรม ผลการดำเนินงานวิจัย สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและสาธารณะ จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการดำเนินการวิจัยดังกล่าว จะเป็นไปตามความคาดหวังของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ในการใช้เป็นแนวทางแก่องค์กรเพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ที่สามารถยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ของรัฐต่อไปและหากมีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงรายงานการวิจัย คณะวิจัยยินดีน้อมรับและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

คณะนักวิจัย

มกราคม 2558

บทสรุปผู้บริหาร

สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีภารกิจหลักในการจัดที่ดินทำกินและที่อยู่อาศัยให้เกษตรกร รวมทั้งการพัฒนาความรู้และขีดความสามารถเกษตรกร ปัจจุบันจัดที่ดินให้กับเกษตรกรไปแล้วกว่า 2.4 ล้านราย เนื้อที่กว่า 34 ล้านไร่ ปัญหาที่ผ่านมาคือผู้ที่ได้รับจัดสรรที่ดินทำกิน จำนวนมากที่ไม่ได้ใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มประสิทธิภาพ และทำการเกษตรแล้วขาดทุน ทำให้เกษตรกรขาดความมั่นใจในอาชีพเกษตร ซึ่งปัญหาดังกล่าวผู้มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อนำไปสู่การร่วมมือในการแก้ไขปัญหา คือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ และหากเจ้าหน้าที่ภาครัฐดังกล่าวได้รับการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อจัดการภารกิจสู่เป้าหมายอย่างเป็นองค์รวมสอดคล้องกับบริบทที่หลากหลาย สามารถสร้างทีมงานเชี่ยวชาญการจัดการสนับสนุนส่งเสริมภารกิจตามนโยบาย ย่อมลดโอกาสการละทิ้งที่ดินทำกินและสร้างความเชื่อมั่นในการทำหน้าที่ได้

จากผลการวิจัยของชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรมระยะที่ 6 ที่ผ่านมามีข้อเสนอเชิงนโยบายให้ขยายผลการจัดตั้งและดำเนินงาน “ธุรกิจฐานสังคม” เพื่อเป็นเครื่องมือภาครัฐในการใช้แก้ปัญหาเศรษฐกิจ-สังคม บนหลักการพึ่งพาร่วมมือกันและเพื่อสนับสนุนการพัฒนา ระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกหน่วยงานรัฐ” โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่รัฐ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็งขององค์กร อีกทั้งมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาภาคการเกษตร ด้วยการปรับเปลี่ยนบทบาทการส่งเสริมรูปแบบใหม่ที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนอย่างเท่าเทียม และเพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ที่สามารถยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. สำหรับบทบาทใหม่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนส่งเสริมการรวมกลุ่มของเกษตรกรและสร้างสรรค์ธุรกิจภายใต้โซ่อุปทานของกลุ่มสู่การยกระดับอาชีพและการดำเนินชีวิตของเกษตรกรที่เป็นเป้าหมายส.ป.ก. และสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยการสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย จึงร่วมกันศึกษาวิจัยระบบสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านการฝึกอบรมภายใต้การเรียนรู้ smart officer ที่มีสมรรถนะและมีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ต่อไป

การดำเนินงานวิจัยใช้ตัวแบบหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน(Smart officer) ซึ่งจากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. โดยระดมความคิดเห็น แลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ได้สมรรถนะ ดังนี้

- 1.ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนมีจิตสำนึกถึงองค์กร และงานในภารกิจ เข้าใจบทบาทและความสำคัญของเกษตรกร

- 2.ความสามารถในการยกระดับขีดความสามารถในการประกอบอาชีพที่ก่อให้เกิดสมดุลในการดำเนินชีวิตแก่เกษตรกร

3.ความสามารถด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถาบันเกษตรกร

4.ความสามารถในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร

การพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ได้กำหนดหลักสูตรตามสมรรถนะทั้ง 4 ข้อ ตามขั้นตอน การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย



กำหนดหน่วยการเรียนรู้ 6 หน่วยการเรียนรู้ ระยะเวลา 92 ชั่วโมง ประกอบด้วย

หน่วยเรียนที่ 1 : การเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของ ส.ป.ก. Smart officer

หน่วยเรียนที่ 2 : ความสามารถในการส่งเสริมการประกอบอาชีพแก่เกษตรกรในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน

หน่วยเรียนที่ 3 : ความสามารถในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็ง

หน่วยเรียนที่ 4 : มีทักษะการจัดการโซ่อุปทานของกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายในแนวทางการค้าเป็นธรรม

หน่วยเรียนที่ 5 : ความสามารถในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร (การลดต้นทุนในการปลูกข้าว การสร้างโรงเรือนราคาประหยัด การส่งเสริมการใช้เครื่องหยอดเมล็ด รวมถึงการสร้างแบรนด์ การทำ Farmer shop/Famer market)

หน่วยเรียนที่ 6 : การดำเนินการโครงการภายใต้คำแนะนำของทีมที่ปรึกษา

ทั้งนี้เพื่อมุ่งเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ให้เป็นนักส่งเสริมและพัฒนาที่มีขีดความสามารถในทักษะ 3 มิติ ได้แก่ ทักษะคิด วิชิตคิด และความรู้ ในการจัดการภารกิจสู่เป้าหมายอย่างเป็นองค์รวม ที่สอดคล้องกับบริบทที่หลากหลาย ทั้งนี้เพื่อลดโอกาสการละทิ้งที่ดินทำกินและสร้างความเชื่อมั่นในอาชีพเกษตรกรบนหลักการพึ่งพาและร่วมมือกันในแนวทางธุรกิจฐานสังคมโดยกลุ่มเป้าหมายเป็นเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. จังหวัดจำนวน 18 ราย ประกอบด้วย

ภาคเหนือ จังหวัดพิจิตร และสุโขทัย

ภาคกลาง จังหวัดฉะเชิงเทรา พระนครศรีอยุธยา ประจวบคีรีขันธ์ ราชบุรี ลพบุรี และอุทัยธานี

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ชัยภูมิ นครราชสีมา บุรีรัมย์ มหาสารคาม ยโสธร สกลนคร หนองคาย และอุดรธานี

ภาคใต้ จังหวัดตรัง นครศรีธรรมราช และสงขลา

โดยผลการประเมินอยู่ในระดับที่ น่าพอใจ มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิธีคิด และพฤติกรรมที่ สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทที่หลากหลาย เกิดโครงการที่ต่อเนื่อง 18 โครงการ ในพื้นที่เขตปฏิรูปที่ดิน 18 จังหวัดซึ่งจากภาพรวมของข้อเสนอโครงการ PBL สามารถวิเคราะห์ความมุ่งหมาย กระบวนการและผลที่คาดว่าจะได้รับดังนี้

1. เป็นการสร้างโอกาสและทางเลือกในอาชีพเกษตรกรที่เหมาะสมกับบริบทและศักยภาพของพื้นที่
2. เป็นการต่อยอดและสร้างความเข้มแข็งให้เกษตรกร กลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ให้เกิดรายได้ และลดต้นทุนการผลิต
3. เป็นการแก้ไขปัญหาของเกษตรกรที่ประสบอยู่ โดยใช้ข้อมูล ความรู้และทรัพยากรที่มีอยู่ มาสนับสนุนการจัดการด้านการผลิต การตลาดและคุณภาพของผลิตภัณฑ์รายพืช
4. เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตสู่เกษตรปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์

จากกระบวนการพัฒนาหลักสูตรระบบสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับ สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. คณะวิจัยในฐานะหน่วยงานใน ส.ป.ก. ยังได้นำแนวคิดและหลักการไปขยาย ผลหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาคเกษตรกร (เกษตรกรวันสุข) ซึ่งพัฒนาแนวคิดมาขยายผลและทดลอง จัดการเรียนรู้แก่ผู้ที่มีงานทำและสนใจภาคการเกษตรได้เข้ามาเรียนรู้ในช่วงวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ ซึ่ง ดำเนินการไปแล้ว 1 รุ่น การถ่ายโอนชุดความรู้ farmers shop ในพื้นที่ศูนย์ปฏิบัติการโครงการสร้างและ พัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ จังหวัดชุมพร เกิดขยายผลต้นแบบหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาค การเกษตรในพื้นที่เขตปฏิรูปที่ดิน

ข้อเสนอเชิงนโยบาย จึงเห็นควรสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ของ ส.ป.ก. ใช้งานวิจัย ภายใต้กรอบ Project base learning (PBL) เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้กับ เกษตรกรในพื้นที่ โดยใช้ข้อมูล ความรู้ เทคโนโลยี และทรัพยากรที่มีอยู่ในการวิเคราะห์ศักยภาพและเสนอ โครงการวิจัยและพัฒนาเชิงพื้นที่ ในลักษณะงานวิจัยในงานประจำ (Routine to research: R2R)

การดำเนินงานระยะต่อไปควรมีการติดตาม หนุนเสริมกระบวนการ ประเมินผลการ ดำเนินงานของโครงการ PBL ทั้ง 16 โครงการ ที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและได้รับการอนุมัติ งบประมาณจาก ส.ป.ก. การประเมินผลกระทบเชิงสังคม เพื่อสร้างความยั่งยืนในพื้นที่ การถอดบทเรียน

กระบวนการสนับสนุน กระบวนการดำเนินงานและผลการดำเนินโครงการ PBL จากผลการปฏิบัติโครงการ PBL การขยายผลการดำเนินงานจากพื้นที่ต้นแบบ 16 พื้นที่ สู่อื่นๆ การขยายผลจากหน่วยงานภาครัฐ (ส.ป.ก.) สู่หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการนำงานวิจัยนำการพัฒนา

สารบัญ

หน้า

คำนำ	
บทสรุปผู้บริหาร	(I)
สารบัญ	(II)
สารบัญตาราง	(III)
สารบัญรูปภาพ	(IV)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญ	1
คำถามวิจัย	2
วัตถุประสงค์	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ขอบเขตการวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ขั้นตอน/กระบวนการวิจัย	4
ขั้นตอนการดำเนินงาน	4
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	7
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	8
หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	8
การเรียนรู้: การจัดการเรียนรู้แบบ Project-Based Learning (PBL) และ Action Learning	13
ส.ป.ก.และโครงการความร่วมมือ	17
Smart Farmer และ Smart Officer	25
บทที่ 3 ผลการดำเนินงานวิจัย	29
เป้าหมายของโครงการวิจัย	29
สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.	34
กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร	36
หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน	37
การจัดการเรียนรู้กับกลุ่มเป้าหมาย	48
รายชื่อโครงการ PBL รายบุคคล	53

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 4 ข้อค้นพบจากการวิจัย	55
กระบวนการพัฒนาหลักสูตรเพื่อยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.	55
ประมวล Project-Based Learning ของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.	57
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย/การวิจัยในระยะต่อไป	59
การพัฒนาระบบสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.	59
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	60
การวิจัยในระยะต่อไป	61
เอกสารอ้างอิง	62
ภาคผนวก	63
• ภาคผนวกที่ 1: รายงานการประชุม	64
• ภาคผนวกที่ 2: ภาพกิจกรรม	139
• ภาคผนวกที่ 3: ต้นแบบ โครงการ Project-Based Learning	148
• ภาคผนวกที่ 4: การจัดการเรียนรู้ หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาคเกษตรกรรม	222

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 แผนกิจกรรม	5
ตารางที่ 1.2 แผนการดำเนินงานและผลที่คาดว่าจะได้รับ	6
ตารางที่ 2.1 การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการพัฒนาหลักสูตร	9
ตารางที่ 2.2 บทบาทความร่วมมือภายใต้ความร่วมมือของ สกว. ส.ป.ก. และ สอศ.	18
ตารางที่ 2.3 การขยายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา	20
ตารางที่ 3.1 หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Officer)	37
ตารางที่ 3.2 กำหนดการจัดฝึกอบรม	48
ตารางที่ 3.3 ต้นแบบโครง Project-Based Learning รายบุคคล	53

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ภาพที่ 1.2 ขั้นตอนการดำเนินงาน	4
ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตของเกษตรกร	12
ภาพที่ 2.2 บทบาทและภารกิจของ ส.ป.ก.	26
ภาพที่ 2.3 สรุปข้อมูลการจัดที่ดินของ ส.ป.ก. รายภาค	27
ภาพที่ 3.1 เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ผู้เข้าร่วมโครงการ	30
ภาพที่ 3.2 การสัมมนาเชิงวิชาการกรอบยุทธศาสตร์และพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน	35
ภาพที่ 3.3 กระบวนการพัฒนาระบบส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะ Smart Officers	36
ภาพที่ 3.4 กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร	36
ภาพที่ 3.5 กิจกรรมการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน	52

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญ

สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีภารกิจในการจัดที่ดินและที่อยู่อาศัยให้เกษตรกร กลุ่มครองที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พื้นฟูสภาพแวดล้อม รวมทั้งการพัฒนาความรู้และขีดความสามารถเกษตรกร เร่งรัดพัฒนาธุรกิจการเกษตร โดยการพัฒนาสถาบันเกษตรกร ปัจจุบัน ส.ป.ก. จัดที่ดินให้กับเกษตรกรไปแล้วกว่า 2.4 ล้านราย เนื้อที่กว่า 34 ล้านไร่ ผู้ที่ได้รับจัดสรรที่ดินทำกินส่วนใหญ่ยังใช้ที่ดินไม่เกิดประโยชน์อย่างเต็มประสิทธิภาพ หรือทำการเกษตรแล้วขาดทุน ทำให้เกษตรกรขาดความมั่นใจในอาชีพเกษตร ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่ผู้ที่ได้รับจัดสรรที่ดินทำกินเหล่านั้นขาดความรู้และทักษะทางเกษตรกรรม ขาดการจัดการอย่างเป็นระบบและไม่รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้ขาดการปรับตัวอย่างทันเหตุการณ์และยังขาดการส่งเสริมการจัดการความรู้ที่เหมาะสมจากหน่วยงานรัฐ ดังนั้นหากเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในทักษะ 3 มิติ ได้แก่ ทักษะคิด วิเคราะห์ และความรู้ เพื่อจัดการภารกิจสู่เป้าหมายอย่างเป็นองค์รวมสอดคล้องกับบริบทที่หลากหลาย สามารถสร้างทีมงานเชี่ยวชาญการจัดการสนับสนุนส่งเสริมภารกิจตามนโยบาย ยุทธศาสตร์และขยายผลการดำเนินงานโดยการร่วมมือจัดการเรียนรู้ของเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ (Smart Farmer; Smart Officer) ย่อมลดโอกาสการละทิ้งที่ดินทำกินและสร้างความเชื่อมั่นในอาชีพเกษตรได้

จากผลการวิจัยของชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 6 ซึ่งได้มีข้อเสนอเชิงนโยบายให้ขยายผลการจัดตั้งและดำเนินงาน “ธุรกิจฐานสังคม” เพื่อเป็นเครื่องมือของภาคเกษตรกรและภาครัฐในการใช้แก้ปัญหาเศรษฐกิจ-สังคม บนหลักการพึ่งพาและร่วมมือกันตามนิยามความหมายของ“ธุรกิจฐานสังคม”(5 ประการ) ประกอบด้วย 1. ธุรกิจที่ดำเนินการบนหลักการพึ่งพาและร่วมมือกันของภาคี 2. มีกรอบการทำงานอย่างมีแบบแผนเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วม 3. มีการนำนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการมาใช้ในธุรกิจ 4. ดำเนินธุรกิจภายใต้กลไกการตลาดเพื่อการบรรลุเป้าหมายทั้งเศรษฐกิจและสังคมและ 5. มุ่งพัฒนาสู่ระบบการค้าที่เป็นธรรม ที่จะช่วยลดข้อจำกัดและเปิดโอกาสการเชื่อมโยงธุรกิจชุมชนสู่สากลและสามารถปรับตัวเข้ากับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

เพื่อสนับสนุนนโยบายดังกล่าว จำเป็นที่ผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่รัฐ ต้องมีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็งขององค์กร อีกทั้งมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาภาคการเกษตร ด้วยการปรับเปลี่ยนบทบาทการส่งเสริมรูปแบบใหม่ ตลอดจนการปรับปรุง

แก้ไขเชิงนโยบายและโครงการสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนอย่างเท่าเทียมมากกว่าการสั่งการจากนโยบายเบื้องบน ดังนั้นการพัฒนา Smart Office ในที่นี้จึงเพื่อประโยชน์ต่อเจ้าหน้าที่รัฐหรือผู้นำองค์กร นำไปใช้ในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็งขององค์กร เพื่อเป็นกลไกในการแก้ปัญหาการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข นับเป็นประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญของรัฐบาลทุกประเทศ โดยเจ้าหน้าที่รัฐย่อมมีบทบาทสำคัญต่อการสานต่อนโยบาย ผู้ปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าว

ในการถ่ายโอนความรู้ในการยกระดับความสามารถของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.: Smart Officer จึงมุ่งเน้นนำชุดความรู้ตามกรอบการพัฒนาระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม (VN&F Platform) ไปพัฒนาตัวแบบธุรกิจชุมชน โดยการบริหารจัดการอุปทานมาใช้ในธุรกิจเพื่อการยกระดับสมรรถนะของธุรกิจ เพิ่มขีดความสามารถของเกษตรกรสู่การทำเกษตรที่ดีแสดงให้เห็นทิศทางในการขับเคลื่อนซึ่งจะนำไปสู่คุณค่าใน 4 ประการ ได้แก่ การเกษตรยั่งยืนและการสร้างความมั่นคงทางอาหาร ระบบการค้าที่เป็นธรรม และสร้างสรรค์สินค้าไทยสู่สากล โครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนการพัฒนา คนในสังคมใส่ใจ สุขภาวะ สิ่งแวดล้อมและสังคมคุณภาพมีคุณธรรม

คำถามวิจัย

ตัวแบบและแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับระบบสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ภายใต้กลไกหน่วยงานรัฐ ควรมีองค์ประกอบอย่างไร จึงจะช่วยเสริมพลังซึ่งกันและกันในการสร้างสมรรถนะแก่เจ้าหน้าที่ในการมีส่วนร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. สำหรับบทบาทใหม่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนส่งเสริมการรวมกลุ่มของเกษตรกรและสร้างสรรค์ธุรกิจภายใต้โซ่อุปทานของกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การยกระดับอาชีพและการดำเนินชีวิตของเกษตรกรที่เป็นเป้าหมาย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อลดช่องว่างตามยุทธศาสตร์ประเทศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับสมรรถนะการแข่งขันการลดและการปรับเปลี่ยนสู่การผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

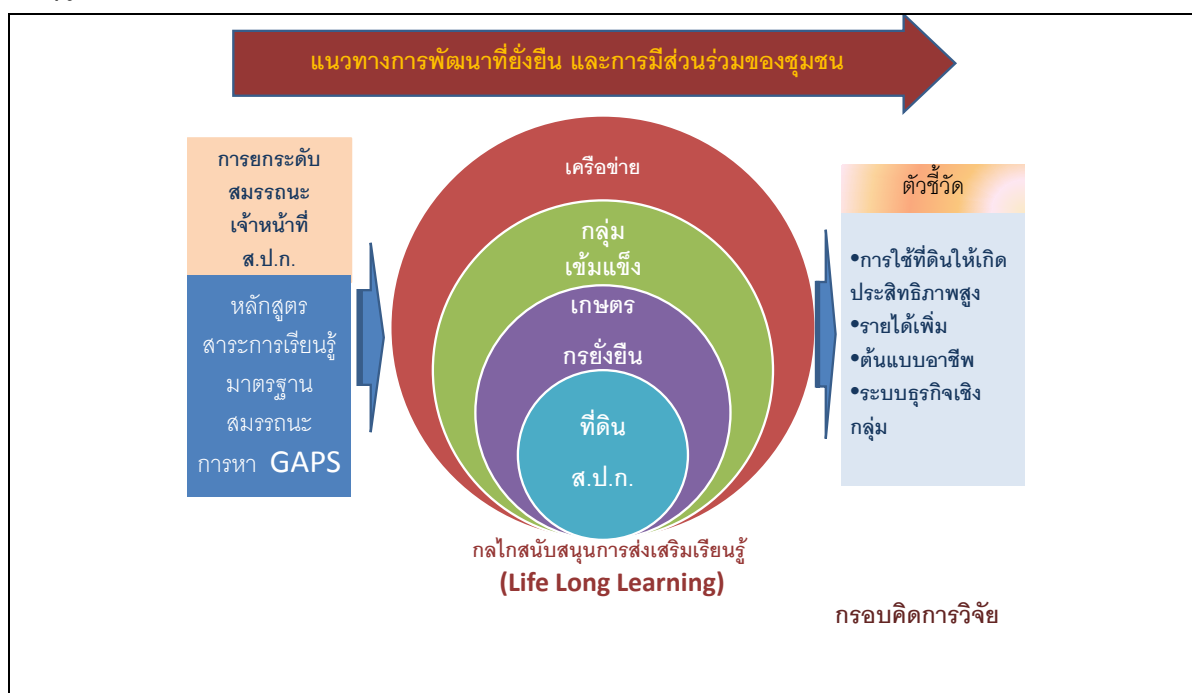
2. ตัวแบบและแนวปฏิบัติที่ดีตลอดจนข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับพัฒนากลไกและระบบส่งเสริม สนับสนุนการจัดการเรียนรู้สู่เกษตรกร
3. ได้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านการฝึกอบรมภายใต้การเรียนรู้ smart officer ที่มีสมรรถนะ และมีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ

ขอบเขตการวิจัย

เจ้าหน้าที่สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ระดับ ปฏิบัติการ- ชำนาญการ ทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกหน่วยงานรัฐ โดยการใช้กลยุทธกิจฐานสังคมในการลดช่องว่างเชิงนโยบายและการปฏิบัติสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน สามารถยกระดับขีดความสามารถของเกษตรกรในการประกอบอาชีพที่ก่อให้เกิดสมดุลในการดำเนินชีวิต มีความสามารถด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถาบันเกษตรกรมีความสามารถในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร สร้างต้นแบบการจัดการธุรกิจฐานสังคมในพื้นที่เขตปฏิรูปที่ดิน (PBL)



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอน/กระบวนการวิจัย

ในการถ่ายโอนความรู้ในการยกระดับความสามารถของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.: Smart Officer มุ่งเน้นนำชุดความรู้ตามกรอบการพัฒนาาระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม (VN&F Platform) ไปพัฒนาตัวแบบธุรกิจชุมชน โดยการบริหารจัดการอุปทานมาใช้ในธุรกิจเพื่อการยกระดับสมรรถนะของธุรกิจ เพิ่มขีดความสามารถของเกษตรกรผู้ทำการเกษตรที่ดีแสดงให้เห็นทิศทางการขับเคลื่อนซึ่งจะนำไปสู่คุณค่าใน 4 ประการ ได้แก่ การเกษตรยั่งยืนและการสร้างความมั่นคงทางอาหาร ระบบการค้าที่เป็นธรรม และสร้างสรรค์สินค้าไทยสู่สากล โครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนการพัฒนา คนในสังคมใส่ใจ ในสภาวะ สิ่งแวดล้อมและสังคมคุณภาพมีคุณธรรม



ภาพที่ 1.2 ขั้นตอนการดำเนินงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการกับทีมกลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้าใจในการ Logical Framework
2. การประชุมหน่วยงานภาคีเพื่อวางแผนการทำงานสู่เป้าหมายร่วม
3. การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์องค์กร /Gaps/ มาตรฐานสมรรถนะ
4. การพัฒนาหลักสูตร สาระการเรียนรู้และสื่อการสอน
5. กำหนดกลุ่มเป้าหมายเจ้าหน้าที่ส.ป.ก. /ภูมิเทศและจัดทำฐานข้อมูล
6. กำหนด Project base รายบุคคล, community base

ตารางที่ 1.2 แผนการดำเนินงานและผลที่คาดว่าจะได้รับ

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
มีนาคม – เมษายน 57	การจัดประชุมภาคีความร่วมมือเพื่อวางแผนการทำงานสู่เป้าหมายร่วม	เข้าใจกรอบแนวคิดการพัฒนาและเป้าหมาย
	การประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจทีมวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อร่วมกำหนดคุณสมบัติและกลุ่มเป้าหมาย	เข้าใจนโยบายการพัฒนา SMART OFFICER และกรอบการเพิ่มสมรรถนะที่จำเป็นแก่เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.
	การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์ห้วงอัตร /Gaps/ มาตรฐานสมรรถนะ	เข้าใจองค์กรและกำหนดสมรรถนะ
เมษายน 57	การพัฒนาหลักสูตร สาระการเรียนรู้ และสื่อการสอน ภายใต้อาชีพที่ปรึกษา	ร่างหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน(Smart officer)
มิถุนายน 57	การจัดปฐมนิเทศกลุ่มเป้าหมาย เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. และจัดทำฐานข้อมูล	สร้างความรู้ความเข้าใจ กำหนดรายชื่อและฐานข้อมูลเจ้าหน้าที่
กรกฎาคม 57	การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเขียน Project base วิทยบุคคล, community base	โครงการฯในพื้นที่ จำนวน 20 ชุมชน
กรกฎาคม - กันยายน 57	การจัดการเรียนรู้ (Implement) จำนวน 7 ครั้ง	เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจ
ตุลาคม 57	ประชุมการปรับปรุงหลักสูตร/สร้างเครือข่าย Smart Officer	ร่างหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน(Smart officer)
พฤศจิกายน 57	สรุปผลสร้างต้นแบบ โครงการฯกลุ่มขยายเครือข่าย	โครงการฯ ต้นแบบ
ธันวาคม 57	การประชุมสรุปบทเรียน จัดทำข้อมูลเสนอเชิงนโยบายการขับเคลื่อนโครงการขยายผลปี 58	รายงานข้อเสนอ

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

1. **การยกระดับสมรรถนะเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.** คือ กระบวนการยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนส่งเสริมการรวมกลุ่มของเกษตรกรและสร้างสรรค์ธุรกิจภายใต้โซ่อุปทานของกลุ่ม

2. **ธุรกิจฐานสังคม (Social Economy Enterprise: SEE)** หมายถึง ตัวแบบธุรกิจที่มีคุณลักษณะ 5 ประการ ได้แก่ การดำเนินการบนหลักการพึ่งพาและร่วมมือกันของภาคีทั้งปัจเจกบุคคลและองค์กร เพื่อการบรรลุเป้าหมายใน 3 มิติ มีกรอบการดำเนินงานอย่างมีแบบแผนเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วม มีการบริหารจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจ มีการดำเนินธุรกิจภายใต้กลไกการตลาด และไม่รับเงินทุนหรือการแทรกแซงกลไกตลาดที่เป็นอุปสรรคต่อการค้าที่เป็นธรรม **การค้าที่เป็นธรรม (fair Trade)** คือ รูปแบบการค้าระหว่างพันธมิตรธุรกิจที่จะนำไปสู่การค้าระหว่างประเทศที่เป็นธรรม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยการเสนอเงื่อนไขทางการค้าที่ดีกว่า

3. **ยุทธศาสตร์ประเทศ (country strategy)** เป็นยุทธศาสตร์ที่รัฐบาลประกาศใช้เป็นกรอบทิศทางสำคัญที่มีเป้าหมายร่วมกันกับทุกภาคส่วนเพื่อผลักดันนโยบายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีเป้าหมาย 4 ประการคือการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศเพื่อให้หลุดพ้นกับดักประเทศรายได้ปานกลาง ลดความเหลื่อมล้ำที่เน้นการพัฒนาอย่างทั่วถึงเป็นธรรมสู่การเติบโตที่เป็นมิตรสิ่งแวดล้อม และเร่งสร้างสมดุลและปรับระบบบริหารจัดการภายในภาครัฐให้สามารถพลิกกำลังเป็นระบบครบวงจรและพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

4. **เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.** คือ เจ้าหน้าที่ในสังกัดสำนักงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) ผู้มีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน

5. **นักส่งเสริม** หมายถึง บุคคลผู้มีความรู้ความเข้าใจด้านต่างๆ ในการกระตุ้นเกษตรกรให้เกิดตระหนักรู้ความต้องการความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อประโยชน์อย่างแท้จริงต่อตนเอง ครอบครัว และชุมชน

6. **Smart Farmer** หมายถึง บุคคลที่มีความภูมิใจในการเป็นเกษตรกร มีความรอบรู้ในระบบการผลิตด้านการเกษตรแต่ละสาขา มีความสามารถในการวิเคราะห์ เชื่อมโยงและบริหารจัดการการผลิตและการตลาด โดยใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ คำนึงถึงคุณภาพและความปลอดภัยของผู้บริโภค สังคมและสิ่งแวดล้อม

7. **Smart Officer** หมายถึง บุคลากรของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เป็นเป้าหมายในการพัฒนาให้เป็น Smart Officer ที่มีความรักเกษตรกรเหมือนญาติ มีความรอบรู้ทางวิชาการและนโยบายนวัตกรรมใช้เทคโนโลยีมาช่วยเหลือเกษตรกร สร้างความเข้มแข็งแก่เกษตรกรและองค์กรเกษตรกรมุ่งนำเกษตรกรสู่ Green Economy และ Zero waste agriculture มีความภาคภูมิใจในองค์กรและความเป็นข้าราชการ

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

โครงการวิจัย “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกหน่วยงานรัฐ” ภายใต้ชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 7 สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) คณะวิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ ประกอบด้วย

1. หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร
2. การเรียนรู้: การจัดการเรียนรู้แบบ Project-Based Learning (PBL) และ Action Learning
3. ส.ป.ก.และโครงการความร่วมมือ
4. Smart Farmer และ Smart Officer

หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ“การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกหน่วยงานรัฐ”ภายใต้ชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 7 นี้ คณะผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

คำว่า “หลักสูตร” แปลมาจากคำในภาษาอังกฤษว่า “curriculum” ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า “currere” หมายถึง “running course” หรือ เส้นทางที่ใช้วิ่งแข่ง ต่อมาได้นำศัพท์นี้มาใช้ในทางการศึกษาว่า “running sequence of course or learning experience” เป็นการเปรียบเทียบหลักสูตรเสมือนสนามหรือลู่วิ่งให้ผู้เรียนจะต้องฝ่าความยากของวิชา หรือประสบการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรเพื่อความสำเร็จ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2537: 12) ได้ให้แนวคิดที่ว่า หลักสูตร คือ มวลประสบการณ์ที่จัดเรียงให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ครบถ้วนตามมาตรฐานคุณภาพสากล มาตรฐานความเป็นชาติไทย และมาตรฐานที่ชุมชนท้องถิ่นต้องการ สัจจ อุทรานันท์ (2538: 6) **กล่าวว่า** หลักสูตร หมายถึง ลักษณะใดลักษณะหนึ่งต่อไปนี้ 1. หลักสูตร คือ สิ่งที่สร้างขึ้นในลักษณะของรายวิชา ซึ่งประกอบไปด้วยเนื้อหาสาระที่จัดเรียงลำดับความยากง่าย หรือเป็นขั้นตอนอย่างดีแล้ว 2. หลักสูตร ประกอบด้วยประสบการณ์ทางเรียนซึ่งได้วางแผนล่วงหน้าเพื่อมุ่งหวังจะให้เด็กได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ต้องการ 3.หลักสูตร เป็นสิ่งที่สังคมสร้างขึ้นเพื่อให้ประสบการณ์ทางการศึกษาแก่เด็กในโรงเรียน 4. หลักสูตร ประกอบด้วยมวลประสบการณ์ทั้งหมดของผู้เรียน ซึ่งเขาได้ทำ ได้รับรู้ และได้ตอบสนองต่อการแนะนำของโรงเรียน

จากแนวคิดข้างต้น จึงสรุปได้ว่า หลักสูตร คือ แนวทางในการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษาตามมาตรฐานสากล มาตรฐานหลักสูตรแกนกลาง และความต้องการชุมชนท้องถิ่น

การพัฒนาหลักสูตรเกิดขึ้นได้ 2 ลักษณะ คือ การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตรเป็นวิธีการพัฒนาหลักสูตรอย่างหนึ่ง วิชัย วงษ์ใหญ่ (2525: 10) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร คือ การพยายามวางโครงการที่จะช่วยให้แก่นักเรียนได้เรียนรู้ตรงตามจุดหมายที่กำหนดไว้ หรือการพัฒนาหลักสูตรและการสอนคือ ระบบโครงสร้างของการจัดโปรแกรมการสอน กำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ การปรับปรุงตำรา แบบเรียน คู่มือครู และสื่อการเรียนต่าง ๆ การวัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรการปรับปรุงแก้ไข และการให้ การอบรมครูผู้ใช้หลักสูตรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหลักสูตรและ การสอน รวมทั้งการบริหารและบริการหลักสูตร สัจจ อุทรานันท์ (2532: 33) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การดำเนินการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่ หรือจัดทำหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น

สำลี ทองธิว (2553) กล่าวถึง จุดเริ่มของการพัฒนาหลักสูตรว่า จะต้องเลือกแนวคิด หลักการ และปรัชญาที่จะใช้เป็นกรอบในการดำเนินการพัฒนาหลักสูตร จากวิวัฒนาการการพัฒนาหลักสูตรทั้งในและต่างประเทศในช่วง 50-60 ที่ผ่านมา พบว่า กรอบแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรที่ผ่านมาสามารถจัดได้เป็น 5 กลุ่มหลักๆ สรุปสาระสำคัญ จุดแข็ง และจุดอ่อนของแต่ละกลุ่มแนวคิดดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการพัฒนาหลักสูตร

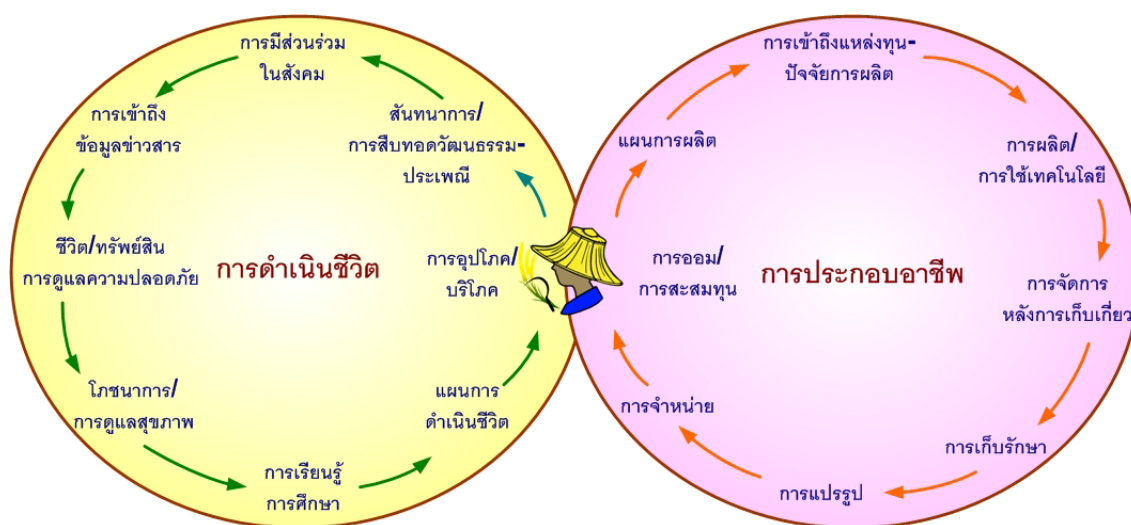
กลุ่มแนวคิด	สาระสำคัญ	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1) กลุ่มที่พัฒนาหลักสูตรภายใต้กรอบแนวคิดที่ว่า “หลักสูตร คือ รายละเอียดของเนื้อหาและสาระที่จำเป็นต้องส่งผ่านให้กับผู้เรียน”	เป็นกรอบแนวคิดที่เน้นไปในเรื่องของสาระเนื้อหาที่จะต้องเลือกประมวลและจัดให้กับผู้เรียนการประเมินผลเน้นวัดว่า ผู้เรียนได้รับการถ่ายทอดความรู้สมบูรณ์มากน้อยเพียงไร	มีการประมวลเนื้อหาสาระอย่างเข้มข้น และวางแผนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	- ไม่แน่ชัดว่าควรจะใช้หลักเกณฑ์อะไรในการเลือกหลักสูตรและเนื้อหาวิชา - เปลี่ยนบทบาทครูจากผู้ถ่ายทอดหลักสูตรเป็นผู้สร้างหลักสูตร
2) กลุ่มที่พัฒนาหลักสูตรภายใต้กรอบแนวคิดที่ว่า “หลักสูตร คือ	ให้ความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของผู้เรียนเน้นเตรียมทักษะ ความรู้	หลักสูตรพัฒนาขึ้นจากคนในวงการพัฒนาหลักสูตรเพราะจะทราบหรือ	- เป็นหลักสูตรที่ผูกมัดผู้เรียนมากเกินไป ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถ

กลุ่มแนวคิด	สาระสำคัญ	จุดแข็ง	จุดอ่อน
ผลผลิตของการเรียนรู้”	และประสบการณ์ที่ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่นายจ้างต้องการ	คาดคะเนความต้องการของผู้เรียนและนายจ้างได้ค่อนข้างแม่นยำ	พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่หลากหลาย - การประเมินผลแบบวางแผนล่วงหน้าทำให้ขาดการสร้างกิจกรรมใหม่ๆ ที่ปรับเปลี่ยนไปตามบริบทของการเรียนรู้
3) กลุ่มที่พัฒนาหลักสูตรภายใต้กรอบแนวคิดที่ว่า “หลักสูตร คือ กระบวนการเรียนรู้”	เน้นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน ผ่านสาระความรู้ กระบวนการเรียนรู้เกิดขึ้นในห้องเรียน เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (child centered learning) ต่างจากแนวคิดกลุ่มที่ 2 ซึ่งผู้เรียนเป็นเพียงผู้รอรับการสอนเท่านั้น	เป็นการจัดการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้เรียนแทนที่จะให้ความสำคัญต่อครูหรือผู้บริหารเป็นหลัก โดยสะท้อนให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในเรื่องของการออกแบบหลักสูตร เนื้อหาสาระ และการจัดการเรียนการสอน	- บางแนวคิดเสนอว่าหลักสูตรที่เน้นสาระเรียนรู้อย่างมีความสำคัญมากกว่ากระบวนการเรียนรู้ ผู้เรียนมีสิทธิที่จะคิดและเลือกเนื้อหาและเป้าหมายที่จะมีคุณค่าต่อตัวผู้เรียนเอง
4) กลุ่มที่พัฒนาหลักสูตรภายใต้แนวคิดที่ว่า “หลักสูตร คือ การจัดการเรียนรู้ตามข้อตกลงและพันธสัญญาระหว่างผู้เรียนและผู้สอน”	ลักษณะไปในแนวเดียวกับแนวคิดกลุ่มที่ 3 แต่เพิ่มเติมในเรื่องเป้าหมายของหลักสูตร แนวคิดกลุ่มนี้เน้นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมนุษย์พัฒนาตนเอง และรับผิดชอบต่อการพัฒนาสังคม	เน้นความสนใจและความต้องการที่จะทำความเข้าใจกับปัญหา กิจกรรม และการกระทำของคนส่วนใหญ่	- การนำหลักสูตรไปใช้ผิดวิธี เช่น การนำคำนิยาม และแนวทางของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแต่เพียงฝ่ายเดียวมาเป็นตัวกำหนดสาระการเรียนรู้ กำหนดทักษะที่ต้องพัฒนาหรือกำหนดทัศนคติที่ไม่เป็นที่ยอมรับของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

กลุ่มแนวคิด	สาระสำคัญ	จุดแข็ง	จุดอ่อน
5) กลุ่มที่พัฒนาหลักสูตรภายใต้กรอบแนวคิดของ “หลักสูตรทางเลือก”	เน้นการพัฒนาหลักสูตรเพื่อใช้นอกบริบทโรงเรียนผู้รับผิดชอบหลักสูตรต้องศึกษาบริบทสังคม ปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลายตลอดจนผลกระทบของการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม	เน้นศิลปะการสร้างคน ไม่ใช่สร้างผู้เชี่ยวชาญ โดยเปิดโอกาสให้คนกลุ่มต่างๆ ช่วยกันระบุรายละเอียดเชิงลึกเกี่ยวกับปัญหาในสังคมที่สามารถนำไปสู่การแก้ปัญหา	- ยังเกิดข้อสงสัยถึงลักษณะของสิ่งที่มีคุณค่าแก่การเรียนรู้และวิธีการที่จะสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์ที่จะนำพาตนเองและผู้อื่นไปสู่เป้าหมายชีวิตที่ดีงาม

ที่มา: ดัดแปลงจาก ลำลี ทองธิว (2553)

สถานศึกษาโดยส่วนใหญ่ในประเทศไทย เน้นกรอบแนวคิดการพัฒนาหลักสูตรในลักษณะที่เน้นให้รายละเอียดของเนื้อหาสาระและผลผลิตของการเรียนรู้ ทำให้หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นโดยเฉพาะสถานศึกษาในระบบเป็นหลักสูตรที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และไม่สอดคล้องกับความหมายและเป้าหมายของการจัดการศึกษาภายใต้บริบทปัญหาของสังคมไทยในยุคปัจจุบันกรอบแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรภายใต้ “หลักสูตรทางเลือก” น่าจะสอดคล้องกับบริบทการเรียนรู้ของชาวนา ซึ่งจำเป็นต้องมองอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างเป็นองค์รวมและดำเนินไปพร้อมกัน ทั้งนี้ จุฑาทิพย์ ภัทราวาท (2550) กล่าวถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงของสองเรื่องนี้ไว้ว่า กิจกรรมในการประกอบอาชีพเริ่มต้นจากแผนการผลิตซึ่งจะเชื่อมโยงไปสู่การเข้าถึงแหล่งทุนและปัจจัยการผลิต การผลิตและการใช้เทคโนโลยี การจัดการหลังการเก็บเกี่ยว การเก็บรักษา การแปรรูป การจำหน่าย หลังจากจัดสรรเป็นเงินออมและการสะสมทุนแล้วก็จะเป็นเรื่องของแผนการดำเนินชีวิต ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้โภชนาการและดูแลสุขภาพ การดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การมีส่วนร่วมในสังคม สันทนาการและการสืบทอดวัฒนธรรมและประเพณี (รูปที่ 2.1) กรอบแนวคิดหลักสูตรที่มองความเชื่อมโยงของอาชีพและการดำเนินชีวิตชาวนาไปด้วยกันตามแนวคิดนี้ จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในการแก้ปัญหาอาชีพและการยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ของชาวนาได้ด้วยตนเองอย่างมั่นคง



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตของ
เกษตรกร

ที่มา : จุฑาทิพย์ ภัทราวาท (2550)

หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นโดยทั่วไป จะมีกรอบมาตรฐานทางวิชาการเป็นตัวกำหนด กล่าวคือ ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้นั้น ผู้เรียนควรเรียนรู้และสามารถทำอะไรได้บ้าง เรียกมาตรฐานนี้ว่า “มาตรฐานเนื้อหา” (content standards) ผู้เรียนมีการปฏิบัติออกมาเช่นไรที่สะท้อนว่าผู้เรียนไปถึงมาตรฐานเนื้อหาเรียกว่า “มาตรฐานปฏิบัติการ” (performance standards) และ ผู้เรียนแสดงผลการปฏิบัติออกมาได้ดีเพียงใด เรียกว่า “มาตรฐานความชำนาญการ” (proficiency standards) มาตรฐานวิชาการที่กำหนดขึ้นทั้งสามด้านนี้จะเป็นพื้นฐานของการวัดและประเมินผลความสำเร็จของการจัดการศึกษาทั้งในส่วนของผู้สอนและผู้เรียน โดยคาดหวังว่าผู้เรียนจบหลักสูตรที่ผ่านมาตรฐานทางวิชาการข้างต้นจะมีความสามารถ 5 ประการ คือการประยุกต์ความรู้พื้นฐาน ความสามารถในการคิด เช่น การแก้ปัญหา การตัดสินใจความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น ทักษะการสื่อสาร ความสามารถในการผลิตผลงานที่ดี และความสามารถเชื่อมโยงและอยู่ได้ในสังคม เช่น การเป็นพลเมืองที่ดี การเตรียมตัวเพื่อทำงาน และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (lifelong learning) เป็นต้น (Fortier *et al.*, 1998) นอกจากนี้ ระยะหลังมีการพัฒนาแนวคิด การออกแบบหลักสูตรแบบย้อนกลับ (backward design) ซึ่งแนวคิดนี้จะสวนกลับกับการออกแบบหลักสูตรในรูปแบบดั้งเดิมที่ผู้สอนจะกำหนดเนื้อหาเรียนรู้ออกมาก่อน แล้วนำมาคิดวิธีการเรียนการสอนเพื่อนำเนื้อหาสู่ผู้เรียน จากนั้นก็เป็นขั้นตอนการประเมินผลผู้เรียน ในการออกแบบหลักสูตรแบบย้อนกลับ จะกำหนดเป้าประสงค์ (goal) ขึ้นก่อน จากนั้นกำหนดแนวทางประเมิน (assessment) แล้วจึงมาวางแผนเรียนรู้ (lesson plan) เปรียบเสมือนการเดินทางที่จะต้องรู้เป้าหมาย (roadmap) ก่อน แล้วค่อยหาวิธีการเดินทางไปสู่เป้าหมายนั้น ทำให้ผู้สอนกำหนดเนื้อหาและออกแบบ

การจัดการเรียนการสอนเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายอย่างแท้จริงจุดเริ่มต้นของแนวคิดนี้มีมาตั้งแต่ช่วงปี ค.ศ. 1970 ถูกพัฒนาเรื่อยมาจนใน ค.ศ. 1991 มีการนำไปใช้ในโครงการอบรมภาวะผู้นำ ต่อมาพบแนวคิดนี้ "What is backward design?" ในหนังสือชื่อ "Understanding by Design" ของ Wiggins and McTighe (1999) ซึ่ง วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล (2555) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการวางแผนการจัดการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจฝังลึก (deep knowledge) โดยกำหนดผลการเรียนรู้ ที่คาดหวังจากมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือคำอธิบายรายวิชาของหลักสูตร เพื่อ กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ และเป็นแนวทางในการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ การออกแบบวัดและ ประเมินผล รวมทั้งการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอน กระชับ เกิดประสิทธิภาพการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ โดยมีขั้นตอน 5 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 : วิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดกลุ่มสาระการเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

ขั้นที่ 2 : กำหนดแนวคิดสำคัญ (key concept) ของหน่วยเรียนรู้ ทักษะการคิด คุณลักษณะอันพึง ประสงค์ และผลการเรียนรู้ (learning outcome)

ขั้นที่ 3 : การกำหนดหลักฐานและออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย การกำหนดหลักฐานที่แสดงว่าผู้เรียนมีความเข้าใจคงทน (deep knowledge) และจัดลำดับหลักฐานการ แสดงออก ตลอดจน กำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้และออกแบบวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่ สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้

ขั้นที่ 4 : การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ประกอบด้วย กิจกรรม สื่อเรียนรู้ และเครื่องมือ ประเมินและเกณฑ์การประเมิน

ขั้นที่ 5 : การจัดกิจกรรมการเรียนรู้และประเมินผล ประกอบด้วย ดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ ประเมินและสะท้อนผลการประเมิน บันทึกหลังการสอนและปรับปรุงแก้ไข

การเรียนรู้

การจัดการเรียนรู้แบบ Project-Based Learning (PBL) และ Action Learning

การเรียนรู้ที่เน้นโครงงานเป็นฐานเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่ทำให้นักเรียนให้สืบค้นและกระตุ้น ให้เกิดการเรียนรู้ในห้องเรียนมากขึ้นสามารถบูรณาการข้ามสาระการเรียนรู้และยังใช้ได้กับทุกระดับชั้น โครงงานที่ดีควรเปิดโอกาสให้นักเรียนสวมบทบาทเสมือนชีวิตจริงและปฏิบัติภาระงานนั้นให้เสร็จ สมบูรณ์การเรียนรู้ที่เน้นโครงงานเป็นฐานไม่ได้ทำให้เกิดความแตกต่างหรือเป็นภาระที่เพิ่มขึ้นใน หลักสูตรหรือเป็นเพียงแค่กิจกรรมที่มีแก่นเรื่อง (theme) ร่วมกันหลักสูตรที่เน้นโครงงานจะขับเคลื่อน ด้วยคำถามสำคัญซึ่งเชื่อมโยงมาตรฐานเนื้อหาและพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงการจัดการเรียนรู้ที่เน้น โครงงานเป็นฐานนั้นต้องพิจารณาความเหมาะสมว่าการบูรณาการโครงงานนั้นสามารถกระตุ้นการ

เรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างดีเยี่ยมซึ่งบางหน่วยการเรียนรู้สามารถเน้นโครงการได้ตั้งแต่ต้นจนจบขณะที่บางหน่วยการเรียนรู้เน้นบูรณาการโครงการเข้าเป็นเพียงประสบการณ์หรือเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยการเรียนรู้เท่านั้น

ดังนั้นโครงการจึงเป็นการจัดการเรียนรู้วิธีหนึ่งที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนด้วยการค้นคว้าลงมือปฏิบัติจริงในลักษณะของการสำรวจ ค้นคว้า ทดลอง ประดิษฐ์คิดค้นผู้เรียนจะมีปัญหาข้อใจจะรวบรวมข้อมูล นำมาวิเคราะห์ ทดสอบเพื่อแก้ปัญหาข้อใจผู้เรียนจะนำความรู้จากชั้นเรียนมาบูรณาการในการแก้ปัญหา ค้นหาคำตอบเป็นกระบวนการค้นพบนำไปสู่การเรียนรู้ผู้เรียนจะเกิดทักษะการทำงานกับผู้อื่น ทักษะการจัดการ ผู้สอนจะเข้าใจผู้เรียนเห็นรูปแบบการเรียนรู้การคิดวิธีการทำงานของผู้เรียน จากการสังเกตการทำงานการเรียนแบบโครงการ เป็นการเรียนรู้แบบศึกษาค้นคว้าวิธีการหนึ่งแต่เป็นการศึกษา ค้นคว้าที่ใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการแก้ปัญหา เป็นการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนมีเหตุผลสรุปเรื่องราวอย่างมีกฎเกณฑ์ ทำงานอย่างมีระบบ การเรียนแบบโครงการไม่ใช่การศึกษาค้นคว้า จัดทำรายงานเป็นอย่างเดียวต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลและมีการสรุปผล

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนแบบ PBL

รูปแบบที่เน้นการดึงเอาศักยภาพของผู้เรียนให้นำออกมาใช้ให้มากที่สุดฝึกฝนทักษะกระบวนการศึกษาและหาข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจค้นหาวิธีแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ศึกษาเรื่องที่สนใจโดยอิงความรู้เดิมที่มีเป็นหลักส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้แบบสืบสอบ (Process of inquiry) ซึ่งเป็นกระบวนการคิดขั้นสูง และเป็นไปตามหลักการที่ว่า "การเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ"

วัตถุประสงค์เรียนรู้โดยใช้โครงการเป็นฐาน

โครงการเรียนรู้(PBL) เป็นการ จัดสถานการณ์ในการจัดการเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยพัฒนาทักษะให้กับผู้เรียนอย่างหาค่ามิได้เพราะผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบ แก้ปัญหา การประชุม และจัดกิจกรรมการสืบสวนเสาะหาคำตอบซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนในกลุ่ม หรือตัวผู้เรียนเอง สามารถแก้ไข หรือนำเสนอความจริง และมีความคิด ความรู้ขึ้นมา ผู้เรียนสามารถนำความรู้และประสบการณ์จากโครงการที่ทำมาประยุกต์ใช้กับปัญหาและสถานการณ์ชีวิตจริง

โครงการเรียนรู้(PBL) เป็นการจัดกิจกรรมในหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ทำงานบนพื้นฐานของความท้าทายที่ซับซ้อน ด้วยคำถามหรือปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาของผู้เรียน การตัดสินใจทำให้เกิดทักษะในการสอบสวนเรียนรู้จากประสบการณ์ช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยทักษะที่แสดงให้เห็นว่ามีหลายวิธีที่จะแก้ปัญหาและนำไปปรับใช้กับชีวิตของตนในโลกแห่งความเป็นจริงโดยครูเป็นเพียงผู้กำกับดูแลผลรวมของการเรียนรู้

โครงการเรียนรู้(PBL) เป็นวิธีการในการเรียนรู้ที่เน้น การสร้างสิ่งประดิษฐ์ หรือผลิตผลของ ผู้เรียนให้เป็นตัวแทนของสิ่งที่รู้โดยใช้ทั้งความรู้ ทักษะกระบวนการและสหวิทยาการและความร่วมมือ ของกลุ่มผู้เรียน

ขั้นตอนการเรียนรู้แบบโครงการ

ศุชาติ วงศ์สุวรรณ (2542) กล่าวว่า การเรียนรู้แบบโครงการเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นโครงการ ซึ่งผู้เรียนต้องเป็นผู้ดำเนินการทั้งสิ้น โดยมีครู-อาจารย์ ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา คอยให้คำแนะนำเสนอแนะ และให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด ตลอดเวลาในการดำเนินโครงการ มีขั้นตอนที่สำคัญ 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1.การคิดและเลือกหัวข้อเรื่อง

การดำเนินงานตามขั้นตอนนี้เป็นการคิดหาหัวข้อเรื่องที่จะทำโครงการโดยผู้เรียนต้องตั้งต้นด้วยคำถามที่ว่า

- จะศึกษาอะไร
- ทำไมต้องศึกษาเรื่องดังกล่าว

สิ่งที่จะนำมากำหนดเป็นหัวข้อเรื่องโครงการ จะได้มาจาก ปัญหา คำถามหรือความอยากรู้อยากเห็นในเรื่องต่างๆ ของผู้เรียนเอง ซึ่งเป็นผลจากผู้เรียนได้อ่านจากหนังสือ เอกสาร บทความ ขอมฟงความ คิดเห็น การบรรยาย การสนทนา หรือจากการที่ได้ไปดูงาน ทศนศึกษา ชมนิทรรศการ หรือสังเกตจาก ปรากฏการณ์ต่างๆรอบข้าง

2.การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องนี้ รวมไปถึงการขอคำปรึกษา หรือข้อมูลรายละเอียดอื่นๆ จาก ผู้ทรงคุณวุฒิผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งการสำรวจวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ

การดำเนินงานตามขั้นตอนนี้จะทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียดต่างๆ ของเนื้อหา ต่างๆที่เกี่ยวข้องเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งทำให้เห็นถึงขอบข่ายของภาระงานที่จะดำเนินการ โครงการที่จะทำ ผลที่ได้จากการดำเนินงานขั้นตอนนี้ จะช่วยทำให้ได้แนวคิดในการกำหนดขอบข่ายหรือเค้าโครงของ เรื่องที่จะศึกษา ดังนี้

- | | |
|---------------|---------------------------|
| -สิ่งที่จะทำ | -ทรัพยากรหรือวัสดุอุปกรณ์ |
| -วัตถุประสงค์ | -บุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้อง |
| -ผลที่ได้รับ | -การนำเสนอ |
| -กระบวนการ | ฯลฯ |

3.การเขียนเค้าโครงของโครงการ

เป็นการสร้างแผนที่ความคิด โดยนำเอาภาพของงาน และภาพภาพความสำเร็จของโครงการที่วิเคราะห์ไว้มาจัดทำรายละเอียด เพื่อแสดงแนวคิด แผน และขั้นตอนการทำโครงการอาจใช้การระดมสมอง ถ้าเป็นการทำงานเป็นกลุ่มเพื่อให้ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องทุกคนได้เห็นภาระงาน ตั้งแต่เริ่มต้นจน

เสร็จสิ้น รวมทั้งได้ทราบถึงบทบาทและระยะเวลาในการดำเนินงาน เมื่อเกิดความชัดเจนแล้วก็นำเอามา กำหนดเขียนเป็นเค้าโครงของโครงการ ประกอบด้วยหัวข้อต่างๆดังนี้

การเขียนเค้าโครงโครงการ

- 1.ชื่อโครงการ ทำอะไรกับใครเพื่ออะไร
- 2.ชื่อผู้ทำโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ อาจเป็นรายบุคคล หรือรายกลุ่มก็ได้
- 3.ชื่อที่ปรึกษาโครงการ ครู อาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีในท้องถิ่น ผู้ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา

4.การปฏิบัติโครงการ

เป็นการดำเนินงาน หลังจากที่ได้โครงการได้รับความเห็นชอบจากครู อาจารย์ที่ปรึกษา และได้รับการอนุมัติจากสถานศึกษาแล้ว ผู้เรียนต้องลงมือปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ในเค้าโครงของโครงการ และระหว่างการปฏิบัติงานผู้เรียนต้องปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ คำนึงถึงความปลอดภัย ปลอดภัยในการทำงาน ต้องมีการจดบันทึกข้อมูลต่างๆ ไว้อย่างละเอียด ทำอะไร ได้ผลอย่างไร ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขอย่างไร

การบันทึกข้อมูลดังกล่าวนี้ ต้องจัดทำอย่างเป็นระบบ ระเบียบ เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูล สำหรับการปรับปรุงการดำเนินงานในโอกาสต่อไปด้วย

5.การเขียนรายงาน

เป็นการสรุปผลรายงานผล การดำเนินงานโครงการเพื่อให้ผู้อื่นได้ทราบถึงแนวคิด วิธีการดำเนินงาน ผลที่ได้รับ ตลอดจนข้อสรุป ข้อเสนอแนะต่างๆ เกี่ยวกับโครงการ การเขียนรายงาน ควรใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย กระชับชัดเจน และครอบคลุมประเด็นสำคัญของโครงการที่ปฏิบัติไว้แล้ว โดยอาจเขียนในรูปของ สรุปรายงานผล

6.การแสดงผลงาน

เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการทำโครงการ เป็นการนำเสนอผลการดำเนินงานของโครงการทั้งหมดมานำเสนอให้ผู้อื่นได้ทราบ ซึ่งผลผลิตที่ได้จากการดำเนินโครงการประเภทต่างๆ มีลักษณะเป็น เอกสาร รายงาน ชิ้นงาน แบบจำลอง ฯลฯ ตามประเภทของโครงการที่ปฏิบัติการแสดงผลงาน ซึ่งเป็นการนำเอาผลงานดำเนินงานมาเสนอนี้สามารถจัดได้หลายรูปแบบ เช่นการจัดนิทรรศการ หรือทำเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ การจัดทำเป็นสื่อมัลติมีเดีย และอาจนำเสนอในรูปแบบ ของการแสดงผลงาน การนำเสนอด้วย วาจา รายงาน บรรยาย ฯลฯ

การวัดและการประเมินผล

สุชาติ วงศ์สุวรรณ (2542) กล่าวว่า แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติโครงการของผู้เรียน เป็นการประเมินตามสภาพจริง เป็นวิธีการค้นหาความสามารถและความก้าวหน้าในการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียน

การประเมินผลการเรียนรู้โดยใช้โครงการ จะต้องมีการประเมินผลการเรียนรู้ ครูผู้สอนจะเป็นผู้กำหนดและเลือกประเมินโดยมีแนวทางการประเมิน 3 แนวทาง ได้แก่ (Young and Henquinet, 2000 อ้างใน วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์, 2545)

1.การประเมินกระบวนการ (evaluated group process) หมายถึง ลำดับขั้นตอนของการดำเนินกิจกรรมตามโครงการตั้งแต่เริ่มโครงการจนจบโครงการ

2.การประเมินผลของโครงการ (evaluated product group) หมายถึง ผลที่ได้จากการดำเนินการตามกระบวนการ เช่น ค่าโครงการของโครงการ รายงานการเขียน หรือผลการนำเสนองาน

3.การประเมินทั้งกระบวนการและผลของโครงการ ต้องมีเกณฑ์ชี้วัดที่มุ่งพิจารณาทั้งในแง่คุณภาพ และแง่ปริมาณ ของการมีส่วนร่วมกิจกรรมภายในกลุ่ม การเตรียมการในการประชุม การปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม

ประโยชน์ของการนำไปใช้

ด้านผู้เรียน ผู้เรียนจะมีความกระตือรือร้นในการเรียนมากขึ้นเพราะเป็นการเรียนรู้ที่สามารถเลือกได้ตามความสนใจของผู้เรียนเองและฝึกกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีรูปแบบการคิดที่เป็นระเบียบและสมบูรณ์มากขึ้นและผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดความอยากรู้อยากเรียนมากขึ้น

ด้านผู้สอนสามารถจัดกิจกรรมการสอนได้ง่ายมากขึ้น โดยผู้สอนเป็นผู้ให้คำแนะนำชี้แนะในส่วนที่ยังขาดในการทำงานของผู้เรียนและผู้สอนสามารถเรียนรู้ไปพร้อมกับผู้เรียนทำให้เกิดการต่อยอดทางความคิดต่อไป

ส.ป.ก.และโครงการความร่วมมือ

การดำเนินการภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการว่าด้วย “โครงการถ่ายโอนความรู้ในการยกระดับความสามารถของเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. (Smart Farmers; Smart Officers)” สู่การพัฒนาอย่างเป็นองค์รวมเพื่อการกินดีอยู่ดี” ซึ่งเป็นการทำงานภายใต้เครือข่ายภาคี 3 ภาคส่วน คือ สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (มก.) ภายใต้ความร่วมมือดังกล่าวนี้ได้มีการดำเนินการไปแล้วในหลักสูตร การเรียนรู้ชาวนามีอาชีพ: จากแปลงนาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ในพื้นที่ 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเชียงราย สิงห์บุรี มหาสารคามและชุมพร และต่อมาได้มีการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาคเกษตรกรรม ในการพัฒนาหลักสูตรทางเลือกเพื่อสร้างความมั่นใจให้คนที่มีความรู้แต่ยังลังเลที่จะเข้าสู่อาชีพเกษตรกรได้เข้ามาเรียนรู้ ฝึกปฏิบัติ ศึกษาดูงานและร่วมทำกิจกรรมเสริมที่เกี่ยวข้องกับอาชีพเกษตรกร ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมในหลักสูตรดังกล่าวอาจไม่ต้องเปลี่ยนอาชีพมาเป็นเกษตรกร แต่เป็นกำลังสำคัญในการ

วางแผน การผลิต การแปรรูปและการตลาด ในธุรกิจการเกษตรพร้อมทั้งเป็นผู้นำที่จะเป็นผู้เชื่อมโยงพัฒนาโดยเฉพาะด้านการเกษตรระหว่างชุมชนกับรัฐ

การสร้างและพัฒนาอาชีพของเกษตรกรรุ่นใหม่ โดยความร่วมมือของ สำนักงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เป็นหน่วยงานความร่วมมือหลักตั้งแต่ปี 2550 เป็นต้นมา ได้ให้ความสำคัญในการจัดทำเพื่อมุ่งเน้นให้เกษตรกร สามารถแก้ไขปัญหา พึ่งพาตัวเอง รู้จักคิดวิเคราะห์ วางแผนกระบวนการผลิต การใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจและรู้จักใช้เทคโนโลยี โดยเน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพปลอดภัยต่อผู้บริโภค เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมงานวิจัยการเกษตรที่จะเกิดประโยชน์ต่อภาคการเกษตรในวงกว้าง ส่งเสริมให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises; SMEs) ด้านการเกษตร สร้างต้นแบบด้านการผลิตการเกษตรในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนยกระดับสังคมเกษตรกรรม และการจัดการเรียนรู้ของเกษตรกร นักศึกษา และเจ้าหน้าที่ Smart Farmers, Smart Officer เพื่อเตรียมความพร้อมให้เกษตรกรก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) ในปี 2558 ที่จะเกิดการแข่งขันทางการค้าสินค้าเกษตรและอาหารที่ปลอดภัยมากขึ้น ซึ่งผลผลิตทางการเกษตรของเกษตรกรย่อมได้รับผลกระทบในเรื่องของต้นทุนและคุณภาพการผลิตสู่มาตรฐานระบบการผลิตสินค้าเกษตร โดยเฉพาะการผลิตสินค้าให้สินค้าเกษตรได้มาตรฐานระบบการผลิตสินค้าเกษตรในขอบข่ายการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี : Good Agricultural Practice (GAP) ซึ่งจะใช้มาตรฐานการส่งออกสินค้าเกษตรของไทยในกลุ่ม AEC จึงได้เข้ามามีความสำคัญกับระบบการผลิตมากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าคุณภาพ และความปลอดภัยของผลิตผลทางการเกษตรมากขึ้น

การดำเนินงานเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่เดิมของแต่ละหน่วยงาน โดยการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่ทุกฝ่ายได้ประโยชน์ร่วมกัน และแบ่งบทบาทและหน้าที่ตามภารกิจเดิมของแต่ละหน่วยงานพร้อมกับสร้างกลไกใหม่ในการบริหารโครงการ ประกอบด้วย

ตารางที่ 2.2 บทบาทความร่วมมือภายใต้ความร่วมมือของ สกว. สป.ก. และ สอศ.

สกว.	ส.ป.ก.	สอศ.
1.สนับสนุนการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีให้เป็นหลักสูตรต้นแบบ ภายใต้ชุดโครงการวิจัย “การจัดการเรียนการสอนแบบ Project-Based Learning” ในวิทยาลัยเกษตรและ	1. จัดเตรียมความพร้อมของพื้นที่รองรับให้แก่นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา 2. ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานในการประกอบอาชีพเกษตรกรภายในเขตปฏิรูปที่ดินและประสานความร่วมมือ	1. มอบหมายให้วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีทั้ง 7 แห่ง พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้เรียนเข้าสู่อาชีพเกษตรกรรมได้เมื่อสำเร็จการศึกษา

สกว.	ส.ป.ก.	สอศ.
เทคโนโลยีนำร่อง 7 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยเกษตรฯ นครราชสีมา, ศรีสะเกษ, อุบลราชธานี, อุดรธานี, กำแพงเพชร, สิงห์บุรี, และวิทยาลัยการจัดการ โนนดินแดง จ.บุรีรัมย์ 2.สนับสนุนกระบวนการพัฒนาระบบบริหารจัดการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภายใต้โครงการวิจัยเรื่อง “การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย การสนับสนุนและบริหารจัดการ เพื่อเข้าสู่อาชีพเกษตรกรรมของผู้สำเร็จการศึกษาสาขาเกษตรของ สอศ.” 3. สนับสนุนการพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการฯ ตลอดจนรูปแบบการจัดการองค์ความรู้ทางการเกษตรกรเมื่อเข้าสู่อาชีพและที่ดินทำกินร่วมกับ สอศ. และ ส.ป.ก.	ในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 3. สนับสนุนงบประมาณและกระบวนการรวมกลุ่มเกษตรกรเมื่อเข้าสู่พื้นที่ดินทำกินในลักษณะกองทุนปฏิรูปที่ดิน 4. พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลความสำเร็จในการประกอบอาชีพของเกษตรกร	2. จัดสรรทรัพยากรและงบประมาณแก่สถานศึกษา 3. ขยายผลหลักสูตรและแนวคิดการจัดการเรียนที่ได้พัฒนาด้านแบบขึ้น ไปสู่หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น (3 เดือน) โดยรับสมัครเกษตรกรและแรงงานผู้ถูกเลิกจ้างจากภาคอุตสาหกรรม เข้ารับการฝึกอบรม 4. ขยายผลต้นแบบหลักสูตรและวิธีการจัดการศึกษาเกษตร ทั้งในส่วนนักศึกษาภาคปกติ และการฝึกอบรมระยะสั้น เข้าสู่ระบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดในภาพรวม

การขยายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา

จากการดำเนินงานที่ผ่านมาทำให้หน่วยองค์กร หน่วยงานและสถาบันการศึกษา เห็นความสำคัญของการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ ส่งผลให้ ส.ป.ก. ขยายผลความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ ซึ่งร่วมถึงการพัฒนาเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัดและเกษตรกรด้วย ดังนี้

ตารางที่ 2.3 การขยายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา

เรื่อง	หน่วยงานความร่วมมือ	เป้าประสงค์
1.บันทึกข้อตกลงว่าด้วยความร่วมมือในการสนับสนุนโครงการผลิตนักการเกษตร	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อการเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) และ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)	สร้างบัณฑิตแนวใหม่ให้มีจิตอาสา จิตสาธารณะ และอยากกลับไปพัฒนาพื้นที่ถิ่นชนบทบ้านเกิด
2.บันทึกข้อตกลงว่าด้วยความร่วมมือโครงการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่	มหาวิทยาลัยนครพนม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อการเกษตรกรรม	สร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่บุคคลที่สนใจประกอบอาชีพเกษตรกรรมผ่านการจัดการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนได้เปรียบ ฐานความรู้สร้างความได้เปรียบในการผลิตและแข่งขัน พร้อมกับการแสวงหาโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ มากกว่าที่จะพึ่งพาฐานทรัพยากรเป็นหลักเช่นในอดีต โดยมีสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ให้ความสนับสนุนด้านการพัฒนาโจทย์วิจัย สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของสถานของสถานศึกษาที่ร่วมโครงการผ่านกระบวนการวิจัยและสนับสนุนงบประมาณการวิจัยตามประเด็นที่เหมาะสม
3.บันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ ว่าด้วย “โครงการถ่ายโอนความรู้ในการยกระดับความสามารถของเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. (Smart	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (มก.) สำนักงานปฏิรูปที่ดินเพื่อการเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)	1. พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมด้านการบริหารจัดการแบบองค์รวม เพื่อยกระดับขีดความสามารถเจ้าหน้าที่ส่งเสริม ส.ป.ก. ในการ

เรื่อง	หน่วยงานความร่วมมือ	เป้าประสงค์
Farmers; Smart Officer)		ปฏิบัติการกิจสู่การบรรลุเป้าหมาย 2. ส่งเสริมการดำเนินการโครงการพัฒนาตัวแบบธุรกิจชุมชน เพื่อเป็นกลไกของคนในชุมชนในการแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมบนการพึ่งพาตนเองเพื่อการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี 3. สนับสนุนการพัฒนาศูนย์เรียนรู้มีชีวิต เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน 4. สนับสนุนการพัฒนาตัวแบบธุรกิจที่มีการบริหารจัดการตลอดห่วงโซ่อุปทานเพื่อนำประโยชน์สู่สมาชิกและชุมชน

กรณีความร่วมมือกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส.ป.ก. ได้ทำบันทึกความร่วมมือกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ โดยได้จัดตั้งสำนักวิทยบริการการเกษตร โดยมีภารกิจคือ

จุดมุ่งหมาย:

เป็นแหล่งความรู้และแหล่งอ้างอิง ด้านการจัดการทรัพยากรการเกษตร และการพลังงานชีวภาพ และเป็นผู้ชี้แนะแนวทางการแก้ไขปัญหา

วัตถุประสงค์ :

ก.) สร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยให้พร้อมเป็น “เจ้าของกิจการด้านอาหารและการเกษตร(Agricultural entrepreneur)” สำหรับการจัดการทรัพยากรการเกษตรเพื่อการผลิตระดับชุมชน

และสามารถพัฒนาระบบการผลิตด้านการเกษตรและการอาหารของประเทศให้สามารถแข่งขันในเวทีการค้าระหว่างประเทศได้

ข.) ดำเนินการวิจัยครอบคลุมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของระบบการผลิตการเกษตรเพื่อตอบสนองและแก้ไขปัญหาด้านวิกฤตการณ์อาหาร การเกษตร และการพลังงานชีวภาพของประเทศไทยและชุมชนโลกที่จำเป็นต้องอาศัยความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาวิชา

ค.) จัดการศึกษาเสริมและการฝึกอบรม เพื่อสร้างความรู้และทักษะการผลิตที่ทันสมัยให้แก่เกษตรกรและผู้ผลิตให้มีความรู้ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการสร้างมาตรฐานและลดต้นทุนการผลิต ที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารจัดการการผลิตที่สามารถแข่งขันในระบบการตลาดการค้าเสรี และมาตรฐานการค้าระหว่างประเทศที่เป็นธรรมและคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายการดำเนินงาน:

ก.) ผลิตภัณฑ์ที่มีความรู้รอบใน “ศาสตร์และศิลป์” ของห่วงโซ่คุณค่าระบบการผลิตอาหาร ที่มีทักษะและความคิดวิเคราะห์ลงสู่การปฏิบัติจริงระดับชุมชน ที่เปรียบพร้อมด้วยจิตวิญญาณการเป็นเจ้าของกิจการด้านการเกษตร(Agricultural entrepreneur) ด้วยการสร้างงานใหม่ของตนเอง พร้อมมีขีดความสามารถทางการบริหารจัดการควบคู่และจิตสำนึกของความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านความปลอดภัยและความมั่นคงทางอาหาร ด้วยมาตรฐานการผลิตและการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม มีความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษาและการสืบค้นความรู้ และมีความใฝ่รู้ตลอดชีวิต

ข.) สนับสนุนทุนโครงการวิจัยขนาดใหญ่ที่มีผลประโยชน์โดยตรงต่อการเพิ่มศักยภาพระบบการผลิตลดต้นทุนการผลิต และการเพิ่มคุณภาพผลผลิตด้านการอาหารและการเกษตรของประเทศ

ค.) จัดการศึกษาหลักสูตรระยะสั้นในรูปแบบการฝึกอบรมต่อยอด หรือการศึกษาต่อเนื่อง

คุณสมบัติของผู้สมัคร.

1. เป็นผู้มีสัญชาติไทย หรือเป็นผู้อยู่ในประเทศไทยอย่างถูกต้องตามกฎหมาย
2. เป็นผู้ที่กำลังศึกษาอยู่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ประจำปีการศึกษา 2555
3. เป็นผู้ที่มีการเรียนเฉลี่ยสะสมในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 – ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 รวม 4 ภาคการศึกษา ไม่ต่ำกว่า 2.75 ในแต่ละกลุ่มวิชา ดังนี้ กลุ่มวิชาภาษาไทย กลุ่มวิชาสังคมศาสตร์ กลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์ กลุ่มวิชาคณิตศาสตร์ กลุ่มวิชาภาษาอังกฤษ และไม่ต่ำกว่า 2.00 ในแต่ละกลุ่มวิชาอื่นๆ โดยคะแนนเฉลี่ยสะสมรวม (GPAX) ไม่ต่ำกว่า 2.50

4. เป็นผู้ที่มิถูกมีล้าเนาและศึกษาอยู่ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของรัฐ หรือโรงเรียนที่คณะกรรมการการศึกษาวิจัยทรัพยากรการเกษตรเห็นควรในเขตจังหวัดตามที่กำหนด เป็นเวลาไม่น้อยกว่าห้าปีติดต่อกันนับถึงวันสมัคร โดยกำหนดเขตพื้นที่เป็นจังหวัดต่างๆดังนี้ จังหวัดน่าน แพร่ อุตรดิตถ์ พะเยา และเชียงราย ซึ่งเป็นจังหวัดนำร่องรอบพื้นที่เป้าหมาย การพัฒนาทรัพยากร

การเกษตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่มีการพิจารณาให้ได้ทุนจุฬาฯ-พัฒนาเกษตรไทย ตามประกาศของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. เป็นผู้ที่มีพร้อมจะเข้ารับการศึกษ และฝึกปฏิบัติในพื้นที่ต่างจังหวัดโดยเฉพาะที่จังหวัดน่านได้
6. ควรเป็นผู้ที่มาจากครอบครัวที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม
7. เป็นผู้มีอุดมการณ์ที่จะทำงานในชนบทด้วยความเสียสละ
8. เป็นผู้ที่ไม่มีโรคติดต่อร้ายแรง หรือเป็นโรคที่สังคมรังเกียจ หรือโรคที่สำคัญที่จะเป็นอุปสรรคต่อการศึกษา
9. เป็นผู้ที่มีความประพฤติดี และรับรองต่อมหาวิทยาลัยว่าจะตั้งใจศึกษาเล่าเรียนเต็มความสามารถ และยินยอมปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยที่มีอยู่แล้ว หรือที่จะมีต่อไปโดยเคร่งครัดทุกประการ

โดยสำนักวิชาทรัพยากรการเกษตร ได้เปิดรับนักศึกษาตามคุณสมบัติตั้งแต่ปี 2555 ปัจจุบันปีผู้สำเร็จการศึกษาในรุ่นที่ 1 แล้วจำนวน 40 คน และมีผู้สนใจที่จะเข้าทำการเกษตรกรในพื้นที่ของ ส.ป.ก. จำนวน 6 คน กำลังฝึกอบรมในนิคมเศรษฐกิจพอเพียง อ.วังน้ำเขียว จ.นครราชสีมา เป็นเวลา 4 เดือน

กรอบความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษา 3 แห่ง

กลุ่มงานสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ฯ ภายใต้อาณาจักรความร่วมมือของ 3 องค์กร คือ สกว. ส.ป.ก. และ สอศ. ในปี 2551-2556 ซึ่งเดิมนั้นกลุ่มงานสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ฯ นี้ มีความริเริ่มและแนวคิดจาก รศ.ดร.พีระเดช ทองอำไพ รอง ผอ.สกว. ในขณะนั้น เพื่อวิเคราะห์ถึงศักยภาพของ ส.ป.ก. ในฐานะหน่วยงานของรัฐที่ถือครองที่ดินและมีกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรทั่วประเทศ รวมทั้งโอกาสในการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่โดยปรับเปลี่ยนทัศนคติมาใช้ความรู้และข้อมูลในการทำการเกษตรบนพื้นที่ที่ครอบครองได้ ต่อมา รศ.มยุรี จัยวัฒน์ ผู้ช่วย ผอ.สกว. ด้านการจัดการปลายทาง ได้สานงานต่อ และขยายความร่วมมือในการสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ในระดับอุดมศึกษา และทำบันทึกความร่วมมือของ สกว. ส.ป.ก. และสถาบันการศึกษา 3 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยนครพนม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพร (สจล.ชุมพร) และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กรอบงาน 5 ปี (2556-2560) และในเดือนสิงหาคม 2556 เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและปรับโครงสร้างภายใน สกว. จึงย้ายกลุ่มงานสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ฯ มาสังกัดงานวิจัยเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่ (ABC) โดยมี ดร.สีลาภรณ์ บัวสาย รอง ผอ.สกว. ด้านยุทธศาสตร์วิจัยเชิงพื้นที่ เป็นต้นสังกัด ทั้งนี้ ยังคงแนวคิดและหลักการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ ภายใต้อาณาจักรความร่วมมือไว้

จากการหารือของ สกว. และ ส.ป.ก. รวมทั้งข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย รศ.ดร.พีระเดช ทองอำไพ ผอ.สกว. ที่ปรึกษากลุ่มงานสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ รศ.มยุรี จัยวัฒน์ อดีต

ผู้บริหาร สกว. และ ดร.สีลาภรณ์ บัวสาย รอง ผอ.สกว. จึงกำหนดกรอบการวิจัยภายใต้ความร่วมมือเพื่อ
กรอบการดำเนินงาน ดังนี้

1. เพื่อให้เกิดรูปแบบการจัดการและการใช้ประโยชน์ในพื้นที่ของ ส.ป.ก. โดยศึกษาศักยภาพของ
พื้นที่และตัวเกษตรกรเป็นรายผลิตภัณฑ์ทางเกษตร โดยใช้ความรู้ของมหาวิทยาลัยในการเข้าไปศึกษา
และทำความเข้าใจในพื้นที่เป้าหมาย รวมทั้งพัฒนาเกษตรกรตามศักยภาพของพื้นที่
2. เกษตรกรในพื้นที่และเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. จังหวัด สามารถใช้ข้อมูลเชิงพื้นที่ประกอบการ
ตัดสินใจเพื่อส่งเสริมด้านการเกษตรได้ และมีผลิตภัณฑ์เกษตรที่เหมาะสมกับพื้นที่ของ ส.ป.ก.
3. พัฒนาด้านแบบผู้ประกอบการเกษตรกรที่อยู่เดิมในพื้นที่ ส.ป.ก. ให้มีความสามารถราย
ผลิตภัณฑ์เกษตร และสร้างทางเลือกและโอกาสให้กับตัวเองโดยใช้ความรู้และข้อมูลอย่างเหมาะสม
4. เกิดเครือข่ายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาด้านแบบผู้ประกอบการในพื้นที่ ส.ป.ก. โดยมี
มหาวิทยาลัยเป็นแม่ข่ายและบูรณาการความรู้ทั้งภายในมหาวิทยาลัย และหรือวิทยาลัยเกษตรและ
เทคโนโลยี รวมทั้งหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง
5. พัฒนาหลักสูตรเพื่อสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ที่เหมาะสมกับการใช้ประโยชน์ที่ดินของ ส.ป.ก.
ในระดับปริญญาตรี

จากกรอบความร่วมมือส่งผลให้ มหาวิทยาลัยนครพนม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพรฯ มีความเข้าใจการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ จึงได้พัฒนา
หลักสูตรผู้นำเกษตรกรรุ่นใหม่ (หลักสูตร 1) ทดลองฝึกอบรมในรุ่นที่ 9 และพัฒนาข้อเสนอโครงการ
รายละเอียดดังนี้

- กรณีมหาวิทยาลัยนครพนมได้เสนอโครงการวิเคราะห์ศักยภาพพื้นที่และสร้างรูปการทำ
เกษตรกรรมในพื้นที่เขตปฏิรูปเกษตรกรรมอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษา พื้นที่ส.ป.ก.จังหวัด
นครพนม โดยมุ่งเน้นที่ประเด็นเรื่องยางพารา และศึกษารูปแบบบริหารจัดการทางการผลิต
และศักยภาพการจัดการพื้นที่ทำการเกษตรที่เหมาะสมของเกษตรกรในพื้นที่ ส.ป.ก. จังหวัด
นครพนม
- กรณีสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง วิทยาเขตชุมพรฯ ได้เสนอ
โครงการการศึกษาและพัฒนาพืชเศรษฐกิจ : กาแฟข้าวไร่ ในเขตพื้นที่ปฏิรูปที่ดินเพื่อ
การเกษตร จังหวัดชุมพร โดยใช้พื้นที่ของ ส.ป.ก.เป็นตัวแทนในการศึกษา และพัฒนา
เกษตรกรในพื้นที่ รวมทั้งได้ทดลองจัดการเรียนการสอนหลักสูตรการพัฒนาเกษตรกรมือ
อาชีพยุคใหม่ (หลักสูตร 2) ในระดับปริญญาตรี ซึ่งมีผู้สนใจจำนวน 2 คน
- กรณีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ยังเป็นการสร้างความเข้าใจกับคณาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์
จึงยังไม่ได้ดำเนินการพัฒนาข้อเสนอโครงการ อย่างไรก็ตามได้เตรียมพัฒนาหลักสูตรการ
พัฒนาผู้นำเกษตรกรรุ่นใหม่ (หลักสูตร 1)

- **กรณีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์** มุ่งพัฒนาเจ้าหน้าที่ของ ส.ป.ก.ระดับจังหวัดทั่วประเทศ ภายใต้โครงการถ่ายทอดความรู้ในการยกระดับความสามารถของเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. (Smart Farmers; Smart Officer) ซึ่งได้คัดเลือกเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัดจำนวน 17 จังหวัด เพื่อเป็นพื้นที่นำร่องในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ ให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็งขององค์กร อีกทั้งมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาภาคการเกษตรด้วยการปรับเปลี่ยนบทบาทการส่งเสริมรูปแบบใหม่ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขเชิงนโยบายและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนอย่างเท่าเทียมมากกว่าการสั่งการจากนโยบาย ทั้งนี้ ส.ป.ก.ได้รับการอนุมัติงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.ได้พัฒนาศักยภาพการพัฒนาด้วยใช้กระบวนการวิจัย โดยกำหนดองค์ประกอบหลักสูตร 5 หน่วยการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1. การเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ส.ป.ก.
2. ความสามารถในการส่งเสริมการประกอบอาชีพแก่เกษตรกรในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. ความสามารถในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็ง
4. มีทักษะการจัดการโซ่อุปทานของกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายในแนวทางการค้าเป็นธรรม
5. ความสามารถในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร

ปัจจุบันได้ดำเนินการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ส.ป.ก.ไป และได้วางแผนการฝึกอบรมตามแผนงานของหลักสูตรต่อไป

แนวคิด Smart Farmer และ Smart Officer

นับตั้งแต่วันที่ 5 พฤศจิกายน 2556 ที่นายยุคล ลิ้มแหลมทอง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มอบนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยกำหนดนโยบายที่สำคัญคือ การพัฒนา "เกษตรกรไทยเป็น Smart Farmer โดยมี Smart Officer เป็นเพื่อนคู่คิด" เพื่อพัฒนาเกษตรกรทั่วประเทศให้เป็น "Smart Farmer" โดยเป็นตัวแทนครัวเรือนเกษตรกรที่มีรายได้ไม่ต่ำกว่า 180,000 บาท/ครัวเรือน/ปี และมีความพร้อมมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการประกอบอาชีพด้านการเกษตรตลอดห่วงโซ่คุณค่าการผลิตทางการเกษตร ที่ดำเนินการสอดคล้องกับวิถีชีวิตและลักษณะการประกอบอาชีพของแต่ละครัวเรือน ให้ความสำคัญในการใช้องค์ความรู้และข้อมูลประกอบการตัดสินใจ มีการนำเทคโนโลยี ภูมิปัญญาและวิธีการปฏิบัติที่ดีมาใช้หรือพัฒนา โดยตระหนักถึงคุณภาพมาตรฐานและปริมาณ ตามความต้องการของตลาด รวมถึงความปลอดภัย

ต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวมีประสิทธิภาพ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบาย Smart Farmer และ Smart Officer รวมทั้งได้ขอความร่วมมือกรมในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์รวมทั้งจังหวัด แต่งตั้งคณะทำงานระดับกรมและระดับจังหวัดตามลำดับ ซึ่งปัจจุบันได้แต่งตั้งทั้งหมดแล้วทำให้กลไกการขับเคลื่อนนโยบายมีความครอบคลุม ในทุกระดับ

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีแนวทางให้คณะทำงานระดับกรม คณะทำงานระดับจังหวัด และภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง กำหนดโครงการและกิจกรรมการพัฒนาที่เหมาะสมกับเกษตรกรแต่ละกลุ่ม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและเสริมสร้างให้เกษตรกรมีความสามารถในการคิดเป็น วิเคราะห์เป็น ใช้ข้อมูลเป็น และแก้ปัญหาเป็น ดำเนินการตามวิธีการผลิตที่เหมาะสมของเกษตรกรแต่ละราย โดยให้สอดคล้องกับนโยบายการขับเคลื่อนที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีภารกิจในการจัดที่ดินและที่อยู่อาศัยให้เกษตรกร คุ้มครองที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ฟื้นฟูสภาพแวดล้อม รวมทั้งการพัฒนาความรู้และขีดความสามารถเกษตรกร เร่งรัดพัฒนาธุรกิจการเกษตร โดยการพัฒนาสถาบันเกษตรกร



ภาพที่ 2.2 บทบาทและภารกิจของ ส.ป.ก.

สรุปข้อมูลผลการจัดที่ดิน ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๕						
รวมทั้งประเทศ	จังหวัด	อำเภอ	ตำบล	ราย	แปลง	ไร่
	๗๐	๗๑๒	๓,๔๓๕	๒,๔๓๒,๐๗๘	๓,๑๔๐,๕๒๗	๓๔,๐๑๑,๐๘๖
เหนือ	๑๗	๑๗๓	๙๒๕	๖๑๕,๘๕๘	๘๑๙,๖๓๑	๗,๗๘๕,๙๔๕
ตะวันออกเฉียงเหนือ	๒๐	๒๙๐	๑,๕๓๓	๑,๓๐๕,๓๓๖	๑,๖๕๓,๒๘๖	๑๗,๔๐๖,๔๘๐
กลาง	๑๙	๑๒๔	๔๙๓	๒๖๖,๘๓๗	๓๓๓,๗๒๙	๕,๑๙๐,๕๕๑
ใต้	๑๔	๑๒๕	๔๘๖	๒๔๔,๐๔๗	๓๒๙,๘๘๑	๓,๖๒๘,๑๑๐

ภาพที่ 2.3 สรุปข้อมูลการจัดที่ดินของ ส.ป.ก. รายภาค

ชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม”

การดำเนินการชุดโครงการการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม มุ่งเน้นไปที่การนำชุดความรู้ตามกรอบการพัฒนาระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม (VN&F Platform) ไปใช้ในการพัฒนาตัวแบบธุรกิจ โดยมีโครงการวิจัยภายใต้ชุดโครงการทั้งสิ้น 12 โครงการ ในส่วนของโครงการวิจัยที่มีการพัฒนาตัวแบบธุรกิจ ประกอบด้วย ตัวแบบร้าน Farmer Shop กลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน เครือข่ายคุณค่าข้าวคุณธรรม เครือข่ายคุณค่าข้าวหอมมะลิสหกรณ์ไทย เครือข่ายคุณค่าผลไม้ และเครือข่ายคุณค่ายางพารา

กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งได้นำเอาการบริหารจัดการอุปทานมาใช้ในธุรกิจเพื่อการยกระดับสมรรถนะของธุรกิจ การบริหารจัดการทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการแบ่งงานกันตามความสามารถของภาคี ได้ก่อให้เกิดคุณค่าทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยข้อค้นพบจากการวิจัยได้ชี้ให้เห็นคุณสมบัติของตัวแบบธุรกิจที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1.) ตัวแบบธุรกิจที่ดำเนินการบนหลักการการพึ่งพาและร่วมมือกันของภาคีภายใต้ 3 เสาหลักด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม 2.) ภาคีการทำงานอย่างมีแบบแผนเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วม 3.) มีการบริหารจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจ 4.) ดำเนินธุรกิจภายใต้กลไกตลาดเพื่อเป้าหมายทางเศรษฐกิจและสังคม และ 5.) ไม่เป็นองค์กรรับเงินทุนเพื่อแทรกแซงกลไกตลาดที่เป็นอุปสรรคต่อการค้าที่เป็นธรรม ซึ่งคุณสมบัติดังกล่าวบ่งชี้ถึงบริบทของการเป็นธุรกิจฐานสังคม (Social Economy Enterprises: SEE)

ในการวิเคราะห์บริบทของตัวแบบธุรกิจในการบริหารจัดการโซ่อุปทาน ได้ชี้ให้เห็นกระบวนการสำหรับกิจกรรมระดับต้นน้ำ ซึ่งมุ่งไปที่การยกระดับขีดความสามารถของเกษตรกรผู้ทำการเกษตรที่ดี ในส่วนของการขับเคลื่อนกิจกรรมระดับกลางน้ำ มุ่งเน้นไปที่การเพิ่มสมรรถนะการค้าเนินธุรกิจการค้าเนินธุรกิจของผู้ประกอบการในการลดความเสี่ยงเรื่องการจัดหาวัตถุดิบ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมาตรฐาน และการสร้างโอกาสการเข้าถึงผู้บริโภคอย่างเป็นธรรม การขับเคลื่อนกิจกรรมระดับปลายน้ำนั้น มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาระบบธุรกิจร้านค้าทางเลือกภายใต้แบรนด์ Farmer Shop เพื่อการกระจายสินค้าของเครือข่ายผู้ประกอบการสู่ผู้บริโภคภายใต้วิสัยทัศน์ “ร้านค้าปลีกที่ผู้ผลิตและผู้บริโภคเป็นเจ้าของร่วมกัน” ซึ่งผลการติดตามแบรนด์ Farmer Shop พบว่า ได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคในระดับ “ดี”

กระบวนการขับเคลื่อนการค้าเนินงานของตัวแบบธุรกิจฐานสังคมดังกล่าวชี้ให้เป็นบริบท 3 ประการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศไทยได้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงได้จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการขับเคลื่อนธุรกิจฐานสังคมในฐานะกลไกการพัฒนาที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง ภายใต้กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมของตัวแบบธุรกิจฐานสังคมได้นำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 9 ประการ จากนั้นจึงนำมาจัดทำเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนธุรกิจฐานสังคมสู่การบรรลุวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความเสมอภาค เป็นธรรม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง”

บทที่ 3

ผลการดำเนินงานวิจัย

โครงการวิจัย“การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกหน่วยงานรัฐ”ภายใต้ชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรมระยะที่ 7 สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ส.ป.ก. สำหรับบทบาทใหม่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนส่งเสริมการรวมกลุ่มของเกษตรกรและสร้างสรรค์ธุรกิจภายใต้โซ่อุปทานของกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การยกระดับอาชีพและการดำเนินชีวิตของเกษตรกรที่เป็นเป้าหมาย

จากการดำเนินงานตามแผนงานของโครงการ มีผลการดำเนินงานวิจัยดังนี้

1. เป้าหมายของโครงการวิจัย
2. สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.
3. กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร
4. หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart officer)
5. รายชื่อโครงการ PBL รายบุคคล

เป้าหมายของโครงการวิจัย

หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน(Smart officer) เป็นหลักสูตรที่มุ่งเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ให้เป็นนักส่งเสริมและพัฒนาที่มีขีดความสามารถในทักษะ 3 มิติ ได้แก่ ทักษะคิด วิเคราะห์ และความรู้ ในการจัดการภารกิจสู่เป้าหมายอย่างเป็นองค์รวม ที่สอดคล้องกับบริบทที่หลากหลาย ทั้งนี้เพื่อลดโอกาสการละทิ้งที่ดินทำกินและสร้างความเชื่อมั่นในอาชีพเกษตรกรบนหลักการพึ่งพาและร่วมมือกันในแนวทางธุรกิจฐานสังคมโดยมีเจ้าหน้าที่เข้าร่วมจำนวน 18 ราย ดังนี้

ภาพที่ 3.1 เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ผู้เข้าร่วมโครงการ

	ชื่อ : น.ส.วิภาวี เปี่ยมศิริ ตำแหน่ง: นักวิชาการปฎิรูปที่ดินปฏิบัติการ สังกัด: ส.ป.ก. พิจิตร เบอร์โทรศัพท์ : 089-4145332 อีเมล : wipawee01@hotmail.com ที่อยู่ : 16/6 ม.5 ต.ขวัญเมือง อ.บางปะหัน จ.พระนครศรีอยุธยา
	ชื่อ :น.ส.วรัญญู บุญมาก ตำแหน่ง : นักวิชาการปฎิรูปที่ดินปฏิบัติการ สังกัด : ส.ป.ก. สุโขทัย เบอร์โทรศัพท์ : 087-6797003 อีเมล : new_waran.b@hotmail.com ที่อยู่ : 138/26 ต.ธานีอ.เมืองจ.สุโขทัย
	ชื่อ :นางศิริพร อภิเดช ตำแหน่ง : นักวิชาการปฎิรูปที่ดินชำนาญการ สังกัด : ส.ป.ก. อุทัยธานี เบอร์โทรศัพท์ : 085-2811838 อีเมล : Apidat_2511@hotmail.com ที่อยู่ : 184/4 ต.อุทัยใหม่อ.เมือง จ.อุทัยธานี
	ชื่อ : น.ส.จุฑาทิพย์ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา ตำแหน่ง: นักวิชาการปฎิรูปที่ดินปฏิบัติการ สังกัด : ส.ป.ก.ฉะเชิงเทรา เบอร์โทรศัพท์ : 081-8397979 อีเมล : jutatip_mm@hotmail.com ที่อยู่ : 309/2 แขวงลาดยาว เขตจตุจักรกรุงเทพฯ

	ชื่อ :น.ส.นิรชร พรัดภู ตำแหน่ง: เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน(พนักงานราชการ) สังกัด : ส.ป.ก.ลพบุรี เบอร์โทรศัพท์ : 080-9001702 อีเมล :mirachorn.pradpoo@gmail.com ที่อยู่ : 200 ม.13 ต.ควนมะพร้าว อ.เมือง จ.พัทลุง
	ชื่อ :นายประเดช พุฒจันทร์ ตำแหน่ง: นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ สังกัด : ส.ป.ก.ราชบุรี เบอร์โทรศัพท์ : 086-3630137 อีเมล :Poradach_duk@hotmail.com ที่อยู่ :145/581 ม.8 ต.ดอนตะโก อ.เมือง จ.ราชบุรี
	ชื่อ :น.ส.ลลิตา พาณิชกรกุล ตำแหน่ง: นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ สังกัด : ส.ป.ก.พระนครศรีอยุธยา เบอร์โทรศัพท์ : 086-9773280 อีเมล:amp_lalita@hotmail.com,amp.lalita123@gmail.com ที่อยู่ : 32/1 ม.1 ต.หортันไชย อ.อุทุมพร จ.พระนครศรีอยุธยา
	ชื่อ :นายกษพร กลิ่นบุญมา ตำแหน่ง: นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ สังกัด : ส.ป.ก.นครราชสีมา เบอร์โทรศัพท์ : 087-6832363 อีเมล :klinboonma@hotmail.com ที่อยู่ : 941/3 ม.1 ต.หัวทะเล อ.เมือง จ.นครราชสีมา

	ชื่อ :นายชิรภัทร์ พิเมย ตำแหน่ง: นักวิชาการปฎิรูปที่ดินชำนาญการ สังกัด : ส.ป.ก.บุรีรัมย์ เบอร์โทรศัพท์ : 090-6191889 อีเมล su_ae2010@hotmail.com ที่อยู่ : 245 ม.10 ต.อิสานอ.เมือง จ.บุรีรัมย์
	ชื่อ :นางณัฐโสภิน ตรีสุวรรณวัฒน์ ตำแหน่ง: นักวิชาการปฎิรูปที่ดินชำนาญการ สังกัด : ส.ป.ก.ขอนแก่น เบอร์โทรศัพท์ : 089-9371473 อีเมล nantsopin_an@hotmail.com ที่อยู่ : 9 ต.ในเมือง อ.เมือง จ.ขอนแก่น
	ชื่อ :น.ส.ประกายรุ่ง สายสุด ตำแหน่ง: นักวิชาการปฎิรูปที่ดินปฏิบัติการ สังกัด : ส.ป.ก.สกลนคร เบอร์โทรศัพท์ : 087-0012270 อีเมล sprakayrung@gmail.com ที่อยู่ :บุญโฮมอพาร์ทเมนต์ ต.ธาตุเชิงชุม อ.เมือง จ.สกลนคร
	ชื่อ :นายพิชญ สำรื ตำแหน่ง: นักวิชาการปฎิรูปที่ดินปฏิบัติการ สังกัด : ส.ป.ก.หนองคาย เบอร์โทรศัพท์ : 089-4219794 อีเมล Pitsanu.nk@gmail.com ที่อยู่ : 473 ม.3 ต.โพธิ์ชัย อ.เมือง จ.หนองคาย

	ชื่อ :น.ส.ยุพาวรรณ หนันลา ตำแหน่ง: นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ สังกัด : ส.ป.ก.ยโสธร เบอร์โทรศัพท์ : 087-0908083 อีเมล :N_nunla85@hotmail.com ที่อยู่ : 167 ม.6 ต.โคกนาโก อ.ป่าดัว จ.ยโสธร
	ชื่อ :น.ส.วนรัตน์ คำกล่อมใจ ตำแหน่ง: นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ สังกัด : ส.ป.ก.อุดรธานี เบอร์โทรศัพท์ : 087-7029867 อีเมล :wanarat_p@hotmail.com ที่อยู่ : 169 ม.9 ต.โคกสะอาด อ.เมือง จ.อุดรธานี
	ชื่อ :นายวิสุทธิศักดิ์ สำโรงแสง ตำแหน่ง: นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ สังกัด : ส.ป.ก.มหาสารคาม เบอร์โทรศัพท์ : 081-7718770 อีเมล :samonchon.lfe@hotmail.com ที่อยู่ : 28 ม.8 ต.โพนทราย อ.โพนทราย จ.ร้อยเอ็ด
	ชื่อ :นายนิกร ไพริน ตำแหน่ง: นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ สังกัด : ส.ป.ก.ตรัง เบอร์โทรศัพท์ : 083-1727235 อีเมล :- ที่อยู่ : 133/100 ต.ทับเที่ยง อ.เมือง จ.ตรัง

	ชื่อ :นางรัชดา เพชรรัตน์ ตำแหน่ง: นักวิชาการปฏิบัติการที่ดินชำนาญการ สังกัด : ส.ป.ก.ชุมพร เบอร์โทรศัพท์ : 082-4175163 อีเมล :Racha_kob@hotmail.com ที่อยู่ : 271/7 ม.10 ต.นาทุ่ง อ.เมือง จ.ชุมพร
	ชื่อ :นางวิภา สุขเอก ตำแหน่ง: นักวิชาการปฏิบัติการที่ดินชำนาญการ สังกัด : ส.ป.ก.นครศรีธรรมราช เบอร์โทรศัพท์ : 081-0824013 อีเมล :vipa.alro@hotmail.com ที่อยู่ : 23/12 ม.5 ต.ปากพูน อ.เมือง จ.นครศรีธรรมราช

สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.

หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart officer) มุ่งการพัฒนาสมรรถนะเจ้าหน้าที่ ที่ให้ทิศทางเดียวกันเพื่อความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน สามารถส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกรในพื้นที่ ส.ป.ก. ให้อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มองค์กรที่เข้มแข็ง ด้วยหลักการของกลุ่ม เจ้าหน้าที่จึงต้องมีมุมมองที่ก้าวไกลอย่างเป็นองค์รวม เชื่อมโยงและสร้างศรัทธาของเกษตรกรได้

สมรรถนะเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.

จากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. โดยระดมความคิดเห็น แลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะ และได้สมรรถนะ ดังนี้

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนมีจิตสำนึกองค์กร และงานในภารกิจ เข้าใจบทบาทและความสำคัญของเกษตรกร
2. ความสามารถในการยกระดับขีดความสามารถในการประกอบอาชีพที่ก่อให้เกิดสมดุลในการดำเนินชีวิตแก่เกษตรกร
3. ความสามารถด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถาบันเกษตรกร

4. ความสามารถในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร

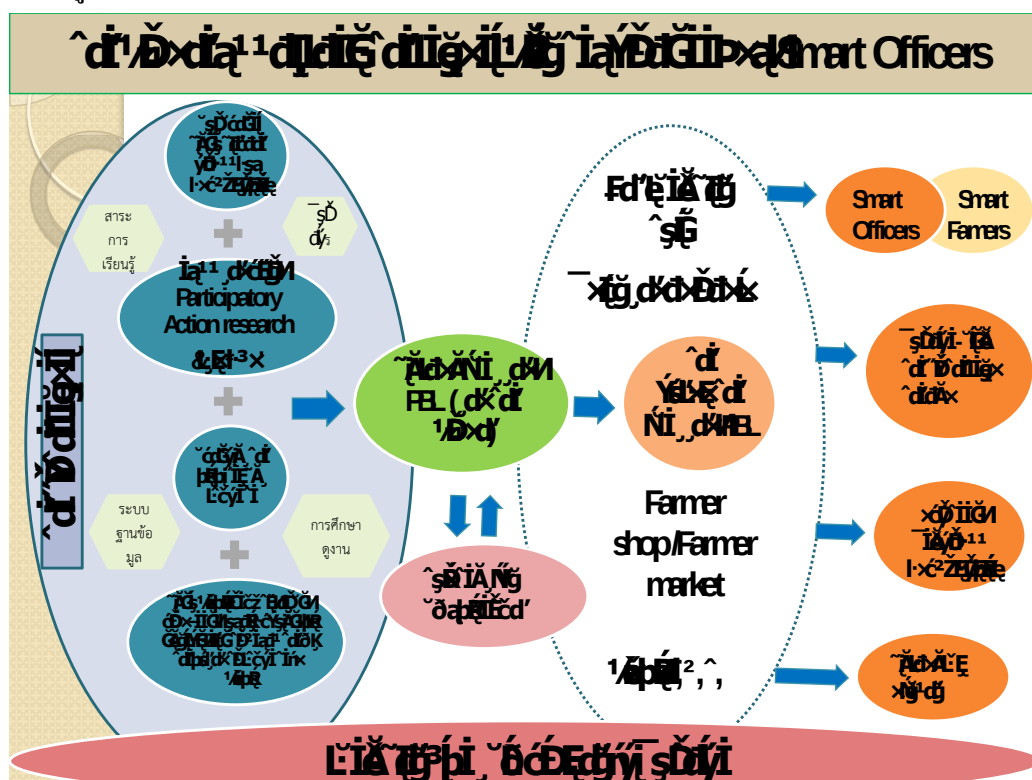
การสัมมนาเชิงวิชาการเพื่อกำหนดกรอบยุทธศาสตร์และพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรผู้พัฒนาที่ยั่งยืนวันพุธที่ 2 เมษายน 2557ณ อาคารวิจัยและพัฒนา ชั้น 6 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 3.2 การสัมมนาเชิงวิชาการ กรอบยุทธศาสตร์และพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรผู้พัฒนาที่ยั่งยืน

กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) เป็นการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของ ส.ป.ก. เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาเกษตรกรฝึกปฏิบัติ ศึกษาฐานและร่วมทำกิจกรรมเสริมที่เกี่ยวข้องกับอาชีพเกษตรกร โดยกระบวนการในการพัฒนาหลักสูตร โครงการได้ทบทวนเอกสารและวิเคราะห์แนวทางตามกรอบกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรดังนี้



ภาพที่ 3.3 กระบวนการพัฒนาระบบส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะ Smart Officers



ภาพที่ 3.4 กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ดำเนินการโดยการรวบรวมและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ที่เป็นอยู่ ประกอบกับการวิเคราะห์เกษตรกรในพื้นที่ และนำผลแลกเปลี่ยนกับนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อกำหนดสมรรถนะ
2. การกำหนดจุดมุ่งหมาย (สมรรถนะ) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานมาวิเคราะห์และกำหนดสมรรถนะ หรือสิ่งที่คาดหวังจะเป็น โดยการตีความจากผู้ทรงคุณวุฒิและนักวิชาการ
3. การกำหนดเนื้อหาและการเรียนรู้ เป็นการกำหนดรายละเอียด โดยวิเคราะห์จากสมรรถนะและกำหนดรายละเอียดการสอน
4. การกำหนดมาตรการวัดและประเมิน โดยวิเคราะห์จากสมรรถนะและเนื้อหาการเรียนรู้เพื่อกำหนดวิธีการวัดและประเมินผล
5. การนำหลักสูตรไปใช้ โดยนำไปทดลองกับเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนา smart officer จำนวน 18 รายที่สนใจเข้าร่วมโครงการ
6. การประเมินผลการใช้หลักสูตรการปรับปรุงแก้ไข โดยการถอดบทเรียนผลการเรียนรู้ และวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อปรับปรุงแก้ไข

หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart officer)

การพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ได้กำหนดหลักสูตรตามสมรรถนะทั้ง 4 ข้อ ตามขั้นตอน การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร 6 ขั้นตอน สามารถกำหนดหน่วยการเรียนรู้ได้ 6 หน่วยการเรียนรู้ ระยะเวลา 92 ชั่วโมง ประกอบด้วย

ตารางที่ 3.1 หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart officer)

หน่วยเรียน	ชื่อหน่วย	มาตรฐานการเรียนรู้ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป้าหมาย)	สาระการเรียนรู้	เวลา (ชั่วโมง)
หน่วยเรียนที่ 1	การเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้นำการ	1. ความรู้ ความเข้าใจแนวนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของ ส.ป.ก.ที่เชื่อมโยงแผนพัฒนาเศรษฐกิจ	1. แผนปฏิบัติราชการของ ส.ป.ก.	12 ชั่วโมง

หน่วย เรียน	ชื่อหน่วย	มาตรฐานการเรียนรู้ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป้าหมาย)	สาระการเรียนรู้	เวลา (ชั่วโมง)
	เปลี่ยนแปลง ของ ส.ป.ก. Smart officer	และสังคม 2. ตระหนักในสถานการณ์การ ดำเนินงานของ ส.ป.ก.และบทบาท ของ Smart officer ในการขับเคลื่อน ภารกิจสู่การบรรลุเป้าหมาย	2. กรณีศึกษา โครงการนำร่อง ต่างๆและวิเคราะห์ ให้เห็นช่องว่างใน การปฏิบัติงาน โอกาส อุปสรรค จุดแข็งจุดอ่อน 3. เวทีถอด บทเรียน/การถ่าย โอนทักษะ ประสบการณ์	
หน่วย เรียนที่ 2	ความสามารถใน การส่งเสริมการ ประกอบอาชีพ แก่เกษตรกรใน แนวทางการ พัฒนาที่ยั่งยืน	1.ตระหนักถึงความหลากหลายใน เทคโนโลยีด้านการเกษตรที่ เหมาะสม การทำไร่นาสวนผสม การทำเกษตรอินทรีย์ และ เกษตรกรรมยั่งยืน ที่เหมาะกับภูมิ สังคม 2.มีความสามารถในการแนะนำ ส่งเสริมให้เกษตรกรทำการเกษตรใน ที่ดิน ส.ป.ก.อย่างเหมาะสมตามภูมิสังคม 3.มีความรู้และทักษะในการแนะนำ และส่งเสริมการผลิตพืช/สัตว์เฉพาะ ทาง เช่น ข้าว ผักอินทรีย์ ปลา	1. นำเสนอ เทคโนโลยีการทำ การเกษตรรูปแบบ ต่างๆ เช่น เกษตร อินทรีย์/GAP ไร่นา สวนผสม นาโยน 2.เวทีอภิปรายกล ยุทธ์หรือช่อง ทางการทำ การเกษตรที่ เหมาะสมกับภูมิ สังคม 3.เวทีสรุปบทเรียน องค์ความรู้ที่ ต้องการแนวทางการ สนับสนุนของ	16 ชั่วโมง

หน่วย เรียน	ชื่อหน่วย	มาตรฐานการเรียนรู้ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป้าหมาย)	สาระการเรียนรู้	เวลา (ชั่วโมง)
			ส.ป.ก. การศึกษา งานในแหล่งเรียนรู้ พืช/สัตว์ เฉพาะทาง	
หน่วย เรียนที่ 3	ความสามารถใน การส่งเสริมการ รวมกลุ่มและ สร้างความ เข้มแข็ง	1. มีความรู้และเข้าใจรูปแบบต่างๆ ของการรวมกลุ่ม (กลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน สหกรณ์ ฐาน สังคม Family Farming ฯลฯ) และ นวัตกรรมกลุ่มต่างๆ 2. มีทักษะและความสามารถในการ ประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดตั้งและพัฒนา กลุ่มให้เข้มแข็ง 3. รู้และเข้าใจในทฤษฎี หลักการ/ แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการ กลุ่มเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน (การมีส่วนร่วม หลักธรรมาภิบาล) 4. มีทักษะด้านการบริหารจัดการ องค์กรที่ดีจากตัวแบบ	1. ขั้นตอนการ ส่งเสริมการจัดตั้ง กลุ่มองค์กร รูปแบบ ต่างๆ 2. ประสิทธิภาพการ ส่งเสริมการ ดำเนินงานกลุ่ม องค์กรรูปแบบต่างๆ 3. กลยุทธ์การ บริหารจัดการกลุ่ม เพื่อความเข้มแข็ง และการนำ ประโยชน์สู่ชุมชน 4. ศึกษาฐานกลุ่ม องค์กร สถาบัน เกษตรกรที่สำเร็จ/ ล้มเหลว	6 ชั่วโมง
หน่วย เรียนที่ 4	มีทักษะการ จัดการโซ่ อุปทานของกลุ่ม และเชื่อมโยง เครือข่ายใน แนวทางการค้า	1. มีความรู้และเข้าใจในแนวคิด การค้าที่เป็นธรรม 2. มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดการ จัดการโซ่อุปทานเพื่อความสามารถ ในการจัดการธุรกิจของกลุ่มและการ สร้างอำนาจการต่อรองสำหรับ	1. เรียนรู้จาก กรณีศึกษาสำหรับ กลุ่มองค์กรที่นำเอาการ จัดการโซ่อุปทาน และการค้าที่เป็น ธรรมมาใช้	12 ชั่วโมง

หน่วย เรียน	ชื่อหน่วย	มาตรฐานการเรียนรู้ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป้าหมาย)	สาระการเรียนรู้	เวลา (ชั่วโมง)
	เป็นธรรม	เกษตรกรรายย่อย 3.มีความรู้ความเข้าใจแนวคิด เศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า (มี ภูมิคุ้มกัน รวมกลุ่ม สร้างเครือข่าย) 4.มีทักษะในเรื่องการจัดการโซ่ อุปทานของกลุ่ม/องค์กร การค้าที่ เป็นธรรม	2. วิเคราะห์ตนเอง สำหรับแนวทางการ ยกระดับ ความสามารถในการ แนะนำส่งเสริมการ จัดการโซ่อุปทาน และการสร้าง เครือข่าย 3. ศึกษาดูงาน (หรือศึกษาจาก กรณีศึกษาต่างๆ)	
หน่วย เรียนที่ 5	ความสามารถใน การส่งเสริมการ สร้างมูลค่าเพิ่ม สินค้าเกษตร (การลดต้นทุน ในการปลูกข้าว การสร้าง โรงเรือนราคา ประหยัด การ ส่งเสริมการใช้ เครื่องหยอด เมล็ด รวมถึงการ สร้างแบรนด์ การทำ Farmer shop/Famer market)	1.มีทักษะในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมผ่านการเขียนข้อเสนอ โครงการ (Project proposal)	1. การเรียนรู้การนำ นวัตกรรม/ตัวแบบ ธุรกิจ โดยการ ออกแบบและ สร้างสรรค์เพื่อสร้าง คุณค่าและเพิ่มมูลค่า ในธุรกิจ 2. ฝึกทักษะการ เขียนข้อเสนอ โครงการสร้างสรรค์ นวัตกรรม	

หน่วย เรียน	ชื่อหน่วย	มาตรฐานการเรียนรู้ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป้าหมาย)	สาระการเรียนรู้	เวลา (ชั่วโมง)
หน่วย เรียนที่ 6	การดำเนินการ โครงการภายใต้ คำแนะนำของ ทีมที่ปรึกษา	1.มีผลงานสร้างสรรค์นวัตกรรม 2.มีทักษะในการวิเคราะห์ช่องว่าง และอุปสรรคในการทำงานเพื่อ กำหนดกรอบแนวทางการยกระดับ การพัฒนา....	1.การดำเนินการ โครงการภายใต้ กรอบโครงการที่ เสนอ 2.การจัดทำรายงาน ผลการดำเนินงาน	ช่วง ฝึกอบรม
รวม				92 ชั่วโมง

รายละเอียดของหน่วยการเรียนรู้เป็นดังนี้

หน่วยเรียนที่ 1

ชื่อหน่วย การเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ส.ป.ก. (Smart officer)

.....

1. มาตรฐานการเรียนรู้

- 2.1 ความรู้ ความเข้าใจแนวนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของ ส.ป.ก. ที่เชื่อมโยงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
- 2.2 ตระหนักในสถานการณ์งานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมและการขับเคลื่อนภารกิจสู่การบรรลุเป้าหมาย
- 2.3 ตระหนักถึงการเป็นข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรมและรักในความเป็นข้าราชการ ส.ป.ก.

2. สาระการเรียนรู้

- 2.1 หลักการ แนวคิดและพัฒนาการงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
- 2.2 คุณธรรมและจริยธรรมที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติราชการ
- 2.3 เทคนิคการบริหารจัดการแผนงาน งบประมาณ และนโยบายที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เชื่อมโยงสู่การดำเนินงานในระดับพื้นที่
- 2.4 กรณีศึกษาโครงการนำร่องและวิเคราะห์ให้เห็นช่องว่างในการปฏิบัติงาน โอกาส อุปสรรค จุดอ่อนและจุดแข็ง
- 2.5 การเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง(smart officer)
- 2.6 แนวนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของ ส.ป.ก. ที่เชื่อมโยงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

3. กิจกรรมการเรียนรู้

- 3.1 วิทยากรนำเสนอหลักการ แนวคิดและพัฒนาการงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
- 3.2 ให้ผู้เรียนอ่านบทความเกี่ยวกับ “งานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมที่ผ่านมา” จากนั้นให้ผู้เรียนสะท้อนภาพตนเองในฐานะข้าราชการ ส.ป.ก. ว่ามีจุดอ่อน จุดแข็งและปัญหา
- 3.3 วิทยากรเลือกกรณีศึกษาโครงการนำร่องและวิเคราะห์ให้เห็นช่องว่างในการปฏิบัติงาน โอกาส อุปสรรค จุดแข็งจุดอ่อนและให้ผู้เรียนสะท้อนความสำเร็จ

4. ผลลัพธ์ที่แสดงผลการเรียนรู้

- 4.1 ผู้เรียนเกิดจิตสำนึกอยากพัฒนาตนเองให้เป็นข้าราชการมืออาชีพ

4.2 มีความตระหนักในสถานการณ์งานปฏิบัติที่ดินเกิดแนวคิดการพัฒนาตนเองอย่างเป็นองค์รวมทั้งในแง่อาชีพและการดำรงชีวิต สอดคล้องกับบริบทของปัญหาในปัจจุบัน

4.3 มีความตระหนักในการเลือกแนวทางการพัฒนาอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทที่ต้องเชื่อมโยงกิจกรรมอาชีพและการดำรงชีวิต นำไปสู่ความสำเร็จในอาชีพ

5. วิธีและเกณฑ์การประเมินผล

ผู้สอนประเมินระดับการมีส่วนร่วมของผู้เรียน โดยวิธีสังเกตการณ์

6. บันทึกผลสรุปการจัดการเรียนรู้

หน่วยเรียนที่ 2

ชื่อหน่วย ความสามารถในการส่งเสริมการประกอบอาชีพแก่เกษตรกรในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน

.....

1. มาตรฐานการเรียนรู้

- 1.1 ตระหนักถึงความหลากหลายในเทคโนโลยีด้านการเกษตรที่เหมาะสม การทำไร่นาสวนผสม การทำเกษตรอินทรีย์ และเกษตรกรรมยั่งยืน ที่เหมาะกับภูมิสังคม
- 1.2 มีความสามารถในการแนะนำส่งเสริมให้เกษตรกรทำการเกษตรในที่ดิน ส.ป.ก. อย่างเหมาะสมตามภูมิสังคม
- 1.3 มีความรู้และทักษะในการแนะนำและส่งเสริมการผลิตพืช/สัตว์เฉพาะทาง เช่น ข้าว ผักอินทรีย์ ปลา

2. สาระการเรียนรู้

- 2.1 นำเสนอเทคโนโลยีการทำการเกษตรรูปแบบต่างๆ เช่น เกษตรอินทรีย์/GAP ไร่นาสวนผสม นาโยน
- 2.2 กลยุทธ์การส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรเชิงพื้นที่เชื่อมโยงแนวทางการพัฒนาโครงการ Project-Based Learning (PBL)
- 2.3 กลยุทธ์การส่งเสริมและพัฒนาอย่างยั่งยืน
- 2.4 ศึกษาดูงานการสร้างเครือข่ายเกษตรกรอินทรีย์เชื่อมโยงการพัฒนาโครงการ PBL ศึกษาดูงานการสร้างเครือข่ายผลไม้คุณภาพเชื่อมโยงการพัฒนาโครงการ PBL

3. กิจกรรมการเรียนรู้

- 3.1 วิทยากรนำเสนอหลักการ แนวคิดเตรียมรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำโครงการ PBL และเทคนิคการพัฒนาโจทย์วิจัย
- 3.2 ศึกษาดูงานการสร้างเครือข่ายเกษตรกรอินทรีย์เชื่อมโยงการพัฒนาโครงการ PBL

3.3 ศึกษาดูงานการสร้างเครือข่ายผลไม้คุณภาพเชื่อมโยงการพัฒนาโครงการ PBL

4. ผลลัพธ์ที่แสดงผลการเรียนรู้

4.1 มีความรู้และเข้าใจในเทคโนโลยีด้านการเกษตรที่เหมาะสม

4.2 สามารถให้การแนะนำส่งเสริมให้เกษตรกรทำการเกษตรในที่ดิน ส.ป.ก. อย่างเหมาะสมตามภูมิสังคม

4.3 มีความรู้และทักษะในการแนะนำและส่งเสริมการผลิตพืช/สัตว์เฉพาะทาง

5. วิธีและเกณฑ์การประเมินผล

ผู้สอนประเมินระดับการมีส่วนร่วมของผู้เรียน โดยวิธีสังเกตการณ์

6. บันทึกผลสรุปการจัดการเรียนรู้

หน่วยเรียนที่ 3

ชื่อหน่วย ความสามารถด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถาบันเกษตรกร

.....

1. มาตรฐานการเรียนรู้

1.1 มีความรู้และเข้าใจรูปแบบต่างๆของการรวมกลุ่ม (กลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน สหกรณ์

ธุรกิจฐานสังคม Family Farming ฯลฯ)และ นวัตกรรมกลุ่มต่างๆ

1.2 มีทักษะและความสามารถในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดตั้งและพัฒนากลุ่มให้เข้มแข็ง

2. สาระการเรียนรู้

2.1 ขั้นตอนการส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มองค์กร รูปแบบต่างๆ

2.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการกลุ่มเพื่อความเข้มแข็ง

2.3 กิจกรรมในเครือข่ายผลไม้คุณภาพและการนำประโยชน์สู่ชุมชน

2.4 กิจกรรมในเครือข่ายเกษตรอินทรีย์และการนำประโยชน์สู่ชุมชน

2.5 การสร้างเครือข่ายเกษตรอินทรีย์ ภายใต้โครงการสามพรานโมเดล

3. กิจกรรมการเรียนรู้

3.1 วิทยากรนำเสนอหลักการ แนวคิดและพัฒนาการงานปฎิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

3.2 ให้ผู้เรียนอ่านบทความเกี่ยวกับ “งานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมที่ผ่านมา” จากนั้นให้ผู้เรียนสะท้อนภาพตนเองในฐานะข้าราชการ ส.ป.ก. ว่ามีจุดอ่อน จุดแข็งและปัญหา

3.3 วิทยากรเลือกกรณีศึกษาโครงการนำร่องและวิเคราะห์ให้เห็นช่องว่างในการปฏิบัติงาน โอกาสอุปสรรค จุดแข็งจุดอ่อนและให้ผู้เรียนสะท้อนความสำเร็จ

4. ผลลัพธ์ที่แสดงผลการเรียนรู้

4.1 ผู้เรียนมีความรู้และเข้าใจรูปแบบต่างๆของการรวมกลุ่มเช่น กลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน สหกรณ์ ธุรกิจฐานสังคม Family Farming ฯลฯ)และ นวัตกรรมกลุ่มต่างๆ

4.2 มีความสามารถในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดตั้งและพัฒนากลุ่มให้เข้มแข็ง

5. วิธีและเกณฑ์การประเมินผล

ผู้สอนประเมินระดับการมีส่วนร่วมของผู้เรียน โดยวิธีสังเกตการณ์

6. บันทึกผลสรุปการจัดการเรียนรู้

หน่วยเรียนที่ 4

ชื่อหน่วย การจัดการโซ่อุปทานและการสร้างเครือข่ายสู่การค้าที่เป็นธรรม

.....

1. มาตรฐานการเรียนรู้

1.1 มีความรู้และเข้าใจในแนวคิดการค้าที่เป็นธรรม

1.2 มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดการจัดการโซ่อุปทานเพื่อความสามารถในการจัดการธุรกิจของกลุ่มและการสร้างอำนาจการต่อรองสำหรับเกษตรกรรายย่อย

1.3 มีความรู้ความเข้าใจแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า (มีภูมิคุ้มกัน รวมกลุ่ม สร้างเครือข่าย)

1.4 มีทักษะในเรื่องการจัดการโซ่อุปทานของกลุ่ม/องค์กร การค้าที่เป็นธรรม

2. สาระการเรียนรู้

2.1 เรียนรู้จากกรณีศึกษาสำหรับกลุ่มองค์กรที่นำเอาการจัดการโซ่อุปทานและการค้าที่เป็นธรรมมาใช้คุณธรรมและจริยธรรมที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติราชการ

2.2 วิเคราะห์ตนเองสำหรับแนวทางการยกระดับความสามารถในการแนะนำส่งเสริมการจัดการโซ่อุปทานและการสร้างเครือข่าย

2.3 ศึกษาดูงาน (หรือศึกษาจากกรณีศึกษาต่างๆ)

3. กิจกรรมการเรียนรู้

3.1 วิทยากรนำเสนอหลักการ แนวคิดในแนวทางการค้าที่เป็นธรรม

3.2 ให้ผู้เรียนสะท้อนทางการยกระดับความสามารถในการแนะนำส่งเสริมการจัดการโซ่อุปทานและการสร้างเครือข่าย

3.3 วิทยากรเลือกกรณีศึกษาโครงการต้นแบบและวิเคราะห์ให้เห็นช่องว่างในการปฏิบัติงาน โอกาสอุปสรรค จุดแข็งจุดอ่อนและให้ผู้เรียนสะท้อนความสำเร็จ

4. ผลลัพธ์ที่แสดงผลการเรียนรู้

4.1 ผู้เรียนเกิดความรู้และเข้าใจในแนวทางการค้าที่เป็นธรรม

4.2 มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการจัดการโซ่อุปทานเพื่อความสามารถในการจัดการธุรกิจของกลุ่มและการสร้างอำนาจการต่อรองสำหรับเกษตรกรรายย่อย

4.3 มีความรู้ความเข้าใจแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า (มีภูมิคุ้มกัน รวมกลุ่ม สร้างเครือข่าย)

4.4 สามารถจัดการโซ่อุปทานของกลุ่ม/องค์กร การค้าที่เป็นธรรม

5. วิธีและเกณฑ์การประเมินผล

ผู้สอนประเมินระดับการมีส่วนร่วมของผู้เรียน โดยวิธีสังเกตการณ์

6. บันทึกผลสรุปการจัดการเรียนรู้

หน่วยเรียนที่ 5

ชื่อหน่วย ความสามารถในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร

.....

1. มาตรฐานการเรียนรู้

1.1 มีทักษะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมผ่านการเขียนข้อเสนอโครงการ (Project proposal)

1.2 ความสามารถในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็ง

1.3 รู้และเข้าใจในทฤษฎี หลักการ/ แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน (การมีส่วนร่วม หลักธรรมาภิบาล)

1.4 มีทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กรที่ดีจากตัวแบบ

2. สารการเรียนรู้

2.1 การเรียนรู้การนำนวัตกรรม/ตัวแบบธุรกิจ โดยการออกแบบและสร้างสรรค์เพื่อสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าในธุรกิจ

2.2 ฝึกทักษะการเขียนข้อเสนอโครงการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. กิจกรรมการเรียนรู้

3.1 วิทยากรนำเสนอหลักการ แนวคิดสหกรณ์

3.2 การวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะเป็นยุทธศาสตร์ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร มีการกระบวนการจัดทำ

3.3 วิทยากรเลือกกรณีศึกษาโครงการนำร่องและวิเคราะห์ให้เห็นช่องว่างในการปฏิบัติงาน โอกาสอุปสรรค จุดแข็งจุดอ่อนและให้ผู้เรียนสะท้อนความสำเร็จ

4. ผลลัพธ์ที่แสดงผลการเรียนรู้

4.1 สามารถเชื่อมโยงหรือสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

4.2 สามารถทำงานของ ส.ป.ก. ประสบความสำเร็จได้เร็วกว่าที่กำหนด และเป็นการแก้ปัญหาที่ถูกต้อง

5. วิธีและเกณฑ์การประเมินผล

ผู้สอนประเมินระดับการมีส่วนร่วมของผู้เรียน โดยวิธีสังเกตการณ์

6. บันทึกผลสรุปการจัดการเรียนรู้

หน่วยเรียนที่ 6

ชื่อหน่วย การจัดทำโครงการ(Project base learning)ภายใต้คำแนะนำของทีมที่ปรึกษา

.....

1. มาตรฐานการเรียนรู้

- 1.1 ความรู้ ความเข้าใจการจัดทำโครงการ(Project base learning)
- 1.2 สามารถเขียนโครงการ

2. สาระการเรียนรู้

- 2.1 การดำเนินการโครงการภายใต้กรอบโครงการที่เสนอ
- 2.2 การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเทคนิค

3. กิจกรรมการเรียนรู้

การศึกษาพื้นที่ ใช้ข้อมูล วิเคราะห์พื้นที่ หาจุดแข็ง ของพื้นที่ให้พบ ความเสี่ยงของพื้นที่ “ควบคุม” ได้หรือไม่ ด้วยวิธีอะไร

การศึกษาตลาด นำข้อมูลพื้นที่เป็นต้นทางในการวิเคราะห์ โอกาสทางการตลาดสำหรับเกษตรกร วิเคราะห์ Supply chain สินค้าของตนเอง ว่ามีเส้นทางการผลิต และตลาดอย่างไรในภาพรวม ความเสี่ยงทางการตลาด

4. ผลลัพธ์ที่แสดงผลการเรียนรู้ สามารถจะนำมาพัฒนาโจทย์การเขียนโครงการ Project-Based Learning (PBL) ในการที่จะสะท้อนความต้องการจริงๆของเกษตรกรในพื้นที่และเกิดโครงการฯเชิงพื้นที่

5. วิธีและเกณฑ์การประเมินผล

ผู้สอนประเมินระดับการมีส่วนร่วมของผู้เรียน โดยวิธีสังเกตการณ์

6. บันทึกผลสรุปการจัดการเรียนรู้

การจัดการเรียนรู้กับกลุ่มเป้าหมาย

โครงการได้ดำเนินการจัดการเรียนรู้กับกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. จำนวน 18 ราย โดยกำหนดตารางการเรียนรู้และปฏิบัติดังนี้

ตารางที่ 3.2 กำหนดการจัดฝึกอบรม

หน่วยการเรียนรู้	จำนวน ครั้งที่จัด	กำหนดการจัดฝึกอบรม					วิทยากรหลัก
		15 - 17 ก.ค. 57	31 ก.ค. -2 ส.ค. 57	13-17 ส.ค. 57	22 - 23 ก.ย. 57	24-26 ก.ย. 57	
การปฐมนิเทศหลักสูตร	1	สถาบันวิชาการ ด้านสหกรณ์					
หน่วยการเรียนรู้ที่ 1: การเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ส.ป.ก. Smart officer	2		โรงแรมมิได้				ส.ป.ก.
หน่วยการเรียนรู้ที่ 2: ความสามารถในการส่งเสริมการประกอบอาชีพแก่เกษตรกรในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน	3			1.สหกรณ์การเกษตร เขาคิชฌกูฏจำกัด จ. จันทบุรี 2. ศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ “กลุ่มผู้ผลิตผลไม้ คุณภาพจ.จันทบุรี			นายสุกิจ มาลัยรุ่งสกุล ผศ.ดร.ร่วมจิตร นกเขา

หน่วยการเรียนรู้	จำนวน ครั้งที่จัด	กำหนดการจัดฝึกอบรม					วิทยากรหลัก
		15 - 17 ก.ค. 57	31 ก.ค. -2 ส.ค. 57	13-17 ส.ค. 57	22 - 23 ก.ย. 57	24-26 ก.ย. 57	
หน่วยการเรียนรู้ที่ 3: ความสามารถในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็ง	4			1.ตลาดสุขใจ จ.นครปฐม 2.กลุ่มเครือข่ายเกษตรอินทรีย์ ต.ทัพหลวง	รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท		นายสุกิจ มาลัยรุ่งสกุล ผศ.ดร.ร่วมจิตร นกเขา
หน่วยการเรียนรู้ที่ 4: มีทักษะการจัดการโซ่อุปทานของกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายในแนวทางการค้าเป็นธรรม	5				รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท	1.ศูนย์การเรียนรู้ข้าวคุณธรรม จ.ยโสธร 2.บจก.บางซื่อโรงสีไฟเจียเม้ง สาขาจ.ศรีสะเกษ	รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท
หน่วยการเรียนรู้ที่ 5: ความสามารถในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร	6				รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท		รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท นายสุกิจ มาลัยรุ่งสกุล ผศ.ดร.ร่วมจิตร นกเขา
หน่วยการเรียนรู้ที่ 6: การดำเนินการโครงการภายใต้คำแนะนำของทีมที่ปรึกษา	7					การนำเสนอโครงการ ครั้งที่ 1	รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท นายสุกิจ มาลัยรุ่งสกุล ผศ.ดร.ร่วมจิตร นกเขา

ภาพกิจกรรมการฝึกอบรมหลักสูตรและลงพื้นที่
หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน







ภาพที่ 3.4 กิจกรรมการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

รายชื่อโครงการ PBL รายบุคคล

ตารางที่ 3.3 ต้นแบบ โครงการ Project-Based Learning รายบุคคล

ที่	ชื่อโครงการ	พื้นที่ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1	โครงการส่งเสริมการทำเกษตรอินทรีย์	ต.เนินปอ และ ต.หนอง โสน อ.สามง่าม จ.พิจิตร	น.ส.วิภาวี เปี่ยมศิริ
2	การคัดเลือกพันธุ์ข้าวที่เหมาะสมกับ สภาพพื้นที่ในเขตปฏิรูปที่ดิน	ต.วังทองแดง อ.เมือง จ.สุโขทัย	น.ส.วรัญญู บุญมาก
3	ปรับเปลี่ยนวิธีการปลูกมันสำปะหลังเพื่อ เพิ่มผลผลิต	ต.ป่าอ้อ อ.ลานสัก จ.อุทัยธานี	นางศิริพร อภิเดช
4	โครงการผลิตข้าวอินทรีย์	ต.ท่ากระดาน อ.สนามชัย เขต จ.ฉะเชิงเทรา	นางสาวจุฑาทิพย์ เสนิงค์ ณ อยุธยา
5	ส่งเสริมการผลิตหน่อไม้ฝรั่งให้มีคุณภาพ และเข้าสู่มาตรฐาน GAP	ต.เกาะรัง อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี	นางสาวนิรชร พรีดภู
6	ศึกษาการปลูกดีปลีในแปลงมะม่วงเพื่อ การป้องกันโรคและเพิ่มรายได้ให้กับ เกษตรกร	ต.แก้มอัน อ.จอมบึงจ. ราชบุรี	นายประเดช พุทธจันทร์
7	การผลิตข้าวเชิงธุรกิจแบบครบวงจร	ต.สิงหนาท อ.ลาดบัวหลวง จ.พระนครศรีอยุธยา	นางสาวลลิตา พาณิชกรกุล
8	ส่งเสริมและจัดตั้งสหกรณ์เกษตรอินทรีย์	ต.วังน้ำเขียว อ.วังน้ำเขียว จ.นครราชสีมา	นายกษพร กลิ่นบุญมา
9	การผลิตข้าวครบวงจรมุ่งสู่ผลิตภัณฑ์ข้าว ชุมชน	ต.หนองโดน อ.ลำปลาย มาศ จ.บุรีรัมย์	นายจิรภัทร์ พิมเม
10	กระบวนการจัดการการผลิตและ	ต.นาแพน อ.โคกโพธิ์ไชย	นางณัฐโสภณศรี

ที่	ชื่อโครงการ	พื้นที่ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
	การตลาดพืชผักปลอดสารพิษสู่ความยั่งยืนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรผสมผสานนาแพ่งสงแดง	จ.ขอนแก่น	สุวรรณวัฒน์
11	การผลิตผักพื้นบ้านเชิงการค้า	ต.บ่อแก้ว อ.บ้านม่วง จ.สกลนคร	นางสาวประกายรุ่ง สายสุด
12	การปรับเปลี่ยนการปลูกข้าวโดยการปรุ่ดินให้มีความเหมาะสมในการปลูกข้าวเพื่อเพิ่มผลผลิตข้าว	ต.อุดมพร อ.เฝ้าไร่ จ.หนองคาย	นายพิษณุ ลำริ
13	การพัฒนาห่วงโซ่อุปทานมันสำปะหลังอินทรีย์โดยกระบวนการวิสาหกิจชุมชน	ต.โคกนาโก อ.ป่าดิว จ.ยโสธร	นางสาวอุพวรรณ หนันลา
14	การส่งเสริมการทำนาเพื่อคัดเมล็ดพันธุ์ข้าว	ต.โพธิ์ศรีสำราญ อ.โนน สะอาดจ.อุดรธานี	นางสาววนารัตน์ คำกล่อมใจ
15	กระบวนการพัฒนาเกษตรกรแบบเกษตรผสมผสานในบ่อพลาสติก	จ.มหาสารคาม	นายวิสุทธิศักดิ์ ลำโรงแสง
16	เลี้ยงหมูหลุมเพื่อเป็นทางเลือกในการทำเกษตรแบบผสมผสานร่วมกับการปลูกยางพาราและปาล์มน้ำมัน	ต.นาโตะหมิง อ.เมือง จ.ตรัง	นายนิกรไพริน
17	กระบวนการผลิตข้าวไร่ในแปลงเพาะปลูกที่มีการจัดการน้ำด้วยระบบการให้น้ำแบบพ่นฝอยเพื่อเพิ่มผลผลิต	ต.ละแม อ.ละแม จ.ชุมพร	นางรัชดา เพชรรัตน์
18	การปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิตข้าวไร่	ต.เขาโร อ.ทุ่งสง จ.นครศรีธรรมราช	นางวิภา สุขเอก

บทที่ 4

ข้อค้นพบจากการวิจัย

โครงการวิจัย “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกหน่วยงานรัฐ” ภายใต้งบโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 7 สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. สำหรับบทบาทใหม่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนส่งเสริมการรวมกลุ่มของเกษตรกรและสร้างสรรค์ธุรกิจภายใต้โซ่อุปทานของกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การยกระดับอาชีพและการดำเนินชีวิตของเกษตรกรที่เป็นเป้าหมาย หลังจากที่ได้ดำเนินงานตามแผนงานแล้วเกิดข้อค้นพบ ดังนี้

กระบวนการพัฒนาหลักสูตรเพื่อยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.

โครงการวิจัย “การพัฒนาระบบส่งเสริมเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันผ่านกลไกหน่วยงานรัฐ” ภายใต้งบโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 7 เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในทักษะ 3 มิติ ได้แก่ ทักษะคิด วิเคราะห์ และความรู้ แก่เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. เพื่อจัดการภารกิจสู่เป้าหมายอย่างเป็นองค์รวมสอดคล้องกับบริบทที่หลากหลาย สามารถสร้างทีมงานเชี่ยวชาญการจัดการสนับสนุนส่งเสริมภารกิจตามนโยบาย ยุทธศาสตร์และขยายผลการดำเนินงานโดยการร่วมมือจัดการเรียนรู้ของเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ : Smart Farmer, Smart Officer ดังนั้นการพัฒนา Smart Office ในที่นี้จึงเพื่อประโยชน์ต่อเจ้าหน้าที่ของ ส.ป.ก. หรือผู้นาองค์กร นำไปใช้ในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็งขององค์กร เพื่อเป็นกลไกในการแก้ปัญหาการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข นับเป็นประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญของรัฐบาลทุกประเทศ โดยเจ้าหน้าที่รัฐย่อมมีบทบาทสำคัญต่อการสานต่อนโยบาย คู่มือปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าว

ในการถ่ายโอนความรู้ในการยกระดับความสามารถของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.: Smart Officer จึงมุ่งเน้นนำชุดความรู้ตามกรอบการพัฒนาระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม (VN&F Platform) ไปพัฒนาตัวแบบธุรกิจชุมชน โดยการบริหารจัดการอุปทานมาใช้ในธุรกิจเพื่อการยกระดับสมรรถนะของธุรกิจเพิ่มขีดความสามารถของเกษตรกรสู่การทำเกษตรที่ดีแสดงให้เห็นทิศทางในการขับเคลื่อนซึ่งจะนำไปสู่คุณค่าใน 4 ประการ ได้แก่ การเกษตรยั่งยืนและการสร้างความมั่นคงทางอาหาร ระบบการค้าที่เป็นธรรมและสร้างสรรค์สินค้าไทยสู่สากล โครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนการพัฒนา คนในสังคมใส่ใจในสุขภาวะ สิ่งแวดล้อมและสังคมคุณภาพมีคุณธรรม โดยวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อประกอบการพิจารณาการพัฒนาหลักสูตรดังนี้

สภาพปัจจุบัน

สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) มีภารกิจในการจัดที่ดินและที่อยู่อาศัยให้เกษตรกร คຸ້ມครองที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พัฒนาสภาพแวดล้อม รวมทั้งการพัฒนาความรู้และจิตความสามารถเกษตรกร พัฒนารัฐกิจการเกษตรโดยผ่านสถาบันเกษตรกร ปัจจุบันจัดที่ดินให้กับเกษตรกรไปแล้วกว่า 2.4 ล้านราย เนื้อที่กว่า 34 ล้านไร่ ผู้ที่ได้รับจัดสรรที่ดินทำกินส่วนใหญ่ยังใช้ที่ดินไม่เกิดประโยชน์อย่างเต็มประสิทธิภาพหรือทำการเกษตรแล้วขาดทุน ทำให้เกษตรกรขาดความมั่นใจในอาชีพเกษตร ทั้งนี้ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่ผู้ที่ได้รับจัดสรรที่ดินทำกินเหล่านั้นขาดความรู้และทักษะทางเกษตรกรรม ขาดการจัดการอย่างเป็นระบบและไม่รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้ขาดการปรับตัวอย่างทันเหตุการณ์และยังขาดการส่งเสริมการจัดการความรู้ที่เหมาะสมจากหน่วยงานรัฐ ดังนั้น หากเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนาจิตความสามารถในทักษะ 3 มิติ ได้แก่ ทักษะคิด วิเคราะห์ และความรู้ เพื่อจัดการภารกิจสู่เป้าหมายอย่างเป็นองค์รวมสอดคล้องกับบริบทที่หลากหลาย สามารถสร้างทีมงานเชี่ยวชาญการจัดการสนับสนุนส่งเสริมภารกิจตามนโยบาย ยุทธศาสตร์และขยายผลการดำเนินงานโดยการร่วมมือจัดการเรียนรู้ของเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ : Smart Farmer , Smart Officer ขอบมลดโอกาสการละทิ้งที่ดินทำกินและสร้างความเชื่อมั่นในอาชีพเกษตรได้

และมีความจำเป็นที่ต้องส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่รัฐเกิดความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็งขององค์กร อีกทั้งมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาภาคการเกษตรด้วยการปรับเปลี่ยนบทบาทการส่งเสริมรูปแบบใหม่ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขเชิงนโยบายและโครงการสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนอย่างเท่าเทียมมากกว่าการสั่งการจากนโยบายเบื้อง เพื่อประโยชน์ต่อเจ้าหน้าที่รัฐหรือผู้นำองค์กร นำไปใช้ในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็งขององค์กร เป็นกลไกในการแก้ปัญหาการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข นับเป็นประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญของรัฐบาลทุกประเทศ โดยเจ้าหน้าที่รัฐย่อมมีบทบาทสำคัญต่อการสานต่อนโยบาย สู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

ข้อสังเกตหลังการจัดการเรียนรู้

หลังจากได้ดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามหน่วยการเรียนรู้ที่ 1-6 แล้ว ข้อสังเกตจากผู้ทรงคุณวุฒิ และที่ปรึกษาโครงการ พบว่า หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart officer) สามารถสร้างการเรียนรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ที่เข้าร่วมอบรม เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติและวิธีการปฏิบัติงานประจำ โดยจากการวิเคราะห์ข้อเสนอโครงการที่มุ่งสร้างความยั่งยืนและความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรในพื้นที่ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างโอกาสและทางเลือกให้กับเกษตรกรเพื่อพัฒนาและยกระดับอาชีพในการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ อย่างไรก็ตาม เพื่อสร้างที่ยั่งยืนและต่อเนื่องจึงต้องมีการติดตามสนับสนุนการปฏิบัติตามข้อเสนอโครงการเป็นระยะ รวมทั้งหาต้นแบบและขยายผลไปยังพื้นที่อื่น

ประมวลภาพรวมข้อเสนอโครงการของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.

หลังจากที่โครงการได้จัดการเรียนรู้ในหลักสูตร smart officer แล้ว จึงได้ให้กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. จัดทำข้อเสนอโครงการ PBL โดยประมวลความรู้ที่ได้จากหลักสูตร รวมทั้งการวิเคราะห์พื้นที่/ชุมชนเป้าหมาย นำมาจัดทำข้อเสนอโครงการ PBL โดยมุ่งเน้นการพัฒนาที่เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. และวัดผลความสำเร็จที่เกษตรกรเป้าหมาย โดยภาพรวมของข้อเสนอโครงการจำนวน 18 ข้อเสนอโครงการ แยกเป็น 4 ภาค ได้แก่

- ภาคเหนือ จำนวน 2 จังหวัด ประกอบด้วย สุโขทัยและพิจิตร
- ภาคกลาง จำนวน 5 จังหวัด ประกอบด้วย พระนครศรีอยุธยา ราชบุรี ลพบุรี ฉะเชิงเทรา และอุทัยธานี
- ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 8 จังหวัด ประกอบด้วย สกลนคร หนองคาย ยโสธร อุดรธานี มหาสารคาม ขอนแก่น บุรีรัมย์ และนครราชสีมา
- ภาคใต้ จำนวน 3 จังหวัด ประกอบด้วย ตรัง ชุมพร และนครศรีธรรมราช

ผู้เสนอโครงการได้แก่ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ดินจังหวัดปฏิบัติการและชำนาญการ จำนวน 18 ราย โดยมีประเด็นเป้าหมายจากหัวข้อและวัตถุประสงค์/ความมุ่งหมายของโครงการ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. การยกระดับอาชีพเกษตรกรรายพืชและสัตว์ ได้แก่ ผักพื้นบ้าน ข้าว/ข้าวไร่ มันสำปะหลัง การคัดเลือกเมล็ดพันธุ์ข้าว มะม่วง หน่อไม้ และการเลี้ยงหมูหลุม
2. การพัฒนาการรวมกลุ่มเกษตรกร/กลุ่มวิสาหกิจ ได้แก่ การรวมกลุ่มเพื่อการผลิตผักปลอดสารพิษ และการส่งเสริมและจัดตั้งสหกรณ์
3. การทำเกษตรปลอดสารพิษและเกษตรอินทรีย์ ได้แก่ การทำเกษตรอินทรีย์แบบผสมผสาน การปลูกมะม่วงอินทรีย์ และการผลิตข้าวอินทรีย์

เมื่อพิจารณาถึงกระบวนการได้มาของโจทย์/ข้อเสนอโครงการ ตามที่เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ได้เสนอนั้น จากความเป็นมาความสำคัญของข้อเสนอโครงการพบว่า โจทย์/ที่มาของข้อเสนอโครงการ เกิดจาก

1. การจัดทำประชาคม การพบปะกลุ่มเกษตรกร การแลกเปลี่ยนและสำรวจปัญหาจากพื้นที่ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์สภาพปัญหา
2. การวิเคราะห์ปัญหาในพื้นที่โดยเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ทั้งนี้เกิดจากการสังเกตและข้อมูลที่เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ได้พบ/สังเกต และเป็นสิ่งที่เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ต้องการและจำเป็นที่จะต้องแก้ปัญหาให้เกษตรกรในพื้นที่
3. การต่อ ยอดงานวิจัย งานวิชาการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ซึ่งเกิดจากความร่วมมือและฐานทุนเดิมที่มีอยู่ในพื้นที่ และต้องการขยายงานและต่อยอดงานในพื้นที่ รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้และหรือเทคโนโลยีสู่ชุมชนของเกษตรกร

สำหรับการดำเนินงานโครงการ ตามข้อเสนอโครงการ PBL ซึ่งเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.ได้ออกแบบกระบวนการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์/ความมุ่งหมาย โดยภาพรวมพบขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. การประชุมเกษตรกรในพื้นที่ ส.ป.ก. เพื่อทำความเข้าใจที่มาและจุดมุ่งหมายของโครงการ วิธีการ ผลที่คาดว่าจะได้รับและเป้าหมาย

2. จัดทำแปลงสาธิต การคัดเลือกเกษตรกรที่สนใจเข้าใจ การวิเคราะห์สถานการณ์ในพื้นที่

3. จัดอบรมพัฒนาศักยภาพ ศึกษาฐานต้นแบบ

4. บันทึกข้อมูล เก็บข้อมูลจากแปลงสาธิต จากการทดลองปฏิบัติ จัดทำแผนธุรกิจ

5. สรุปผลการดำเนินงาน ถอดบทเรียน ติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการ จากความมุ่งหมาย กระบวนการและผลที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งพิจารณาจากข้อเสนอโครงการ PBL ของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.สามารถประมวลความคาดหวังและเป้าหมายของข้อเสนอโครงการ PBL ได้ดังนี้

1. เป็นการสร้างโอกาสและทางเลือกในอาชีพเกษตรกรที่เหมาะสมกับบริบทและศักยภาพของพื้นที่

2. เป็นการต่อยอดและสร้างความเข้มแข็งให้เกษตรกร กลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ให้เกิดรายได้ และลดต้นทุนการผลิต

3. เป็นการแก้ไขปัญหาของเกษตรกรที่ประสบอยู่ โดยใช้ข้อมูล ความรู้และทรัพยากรที่มีอยู่มาสนับสนุนการจัดการด้านการผลิต การตลาดและคุณภาพของผลิตภัณฑ์รายพืช

4. เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตสู่เกษตรปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์

ทั้งนี้ จากการพิจารณาข้อเสนอโครงการ PBL จากผู้ทรงคุณวุฒิและที่ปรึกษา พบว่าโครงการ PBL ยังมีกรอบงานพัฒนา ยังไม่ได้นำเสนอกระบวนการได้มาของข้อมูล ในระยะต่อไปควรมีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.ในกระบวนการดำเนินงานเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน/เกษตรกร เพื่อสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนในพื้นที่ รวมทั้งสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.ที่เสนอโครงการ PBL ได้ทดลองปฏิบัติตามแผนงานของแต่ละโครงการ รวมทั้งมีการติดตามหนุนเสริม พัฒนาศักยภาพตามกรอบสมรรถนะของ smart officer วัดผลและประเมินผลจากชุมชน/เกษตรกร โดยมุ่งพัฒนาเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.และวัดผลสำเร็จจากพื้นที่/ชุมชน/เกษตรกร

เอกสารอ้างอิง

จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ. 2556. โครงการโรงเรียนลูกชานาเพื่อเพิ่มสมรรถนะการทำการเกษตรเชิงธุรกิจ: มิติใหม่แห่งการเรียนรู้จากแปลงนาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. กันยายน 2556 สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิชัย วงษ์ใหญ่. 2525 .วารสารการพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ. หน้า 12 – 13.

วิชัย วงษ์ใหญ่. 2537. กระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน : ภาศปฏิบัติ กรุงเทพฯ. หน้า 12.

สัจด์ อุทรานันท์. 2532. พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ. ภาควิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 33.

สัจด์ อุทรานันท์. 2538. หลักสูตรและการสอน. กรุงเทพฯ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 6.

(<http://educate.intel.com/th/projectdesign>)

(http://www.lic.chula.ac.th/web/mediaflash/Project%20based/content_spu/swf/content1.html)

(<https://www.gotoknow.org/posts/507300>)

ภาคผนวก

ภาคผนวก ที่ 1
รายงานการประชุม

ภาคผนวกที่ 2

ภาพกิจกรรม

ภาคผนวกที่ 3

ต้นแบบโครงการ Project-Based Learning

ภาคผนวกที่ 4
การจัดการเรียนรู้ หลักสูตรการพัฒนาผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงภาคเกษตรกรรม

สรุปรายงานการสัมมนาเชิงวิชาการ
 กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
 ภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการ
 ว่าด้วย “โครงการถ่ายโอนความรู้ในการยกระดับความสามารถของเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. (Smart
 Farmers; Smart Officers) สู่การพัฒนาอย่างเป็นองค์รวมเพื่อการกินดีอยู่ดี”
 วันพุธที่ 2 เมษายน 2557
 ณ อาคารวิจัยและพัฒนา ชั้น 6 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร

ผู้เข้าร่วม

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. รศ.ดร.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท | ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 2. น.ส.สายสุดา ศรีอุไร | รองผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 3. นายสุกิจ มาลัยรุ่งสกุล | รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรกรรมและเทคโนโลยีเชียงราย |
| 4. น.ส.ศศิธร จุ้ยนาม | ผู้จัดการฟาร์มลูกเกด |
| 5. นางวิภาวรรณ ชำนาญกิจ | ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรปฎิรูปที่ดินเมืองสุรินทร์ |
| 6. นายประดิษฐ์ ใจรังสี | นักวิชาการปฎิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.จังหวัดพิษณุโลก |
| 7. น.ส.ณัฐชา ศรีสุขสวัสดิ์ | นักวิชาการปฎิรูปที่ดินชำนาญการ |
| 8. น.ส.ลลิตา พาณิชกรกุล | นักวิชาการปฎิรูปที่ดินชำนาญการ |
| 9. นายทินกร เพ็ญเขียว | นักวิชาการปฎิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.จังหวัดชัยภูมิ |
| 10. นายไพรัตน์ โลหะบุตร | นักวิชาการปฎิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.จังหวัดนครราชสีมา |
| 11. น.ส.พจนันท์ กองมาก | ผู้อำนวยการศูนย์ตรวจสอบและรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตรในเขตปฎิรูปที่ดิน |
| 12. นายวินัย เมฆดำ | ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่และยุวเกษตรกร |
| 13. นางอานิชชา ชงนำชัยมา | รักษาการผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาสถาบันและธุรกิจชุมชน |
| 14. นางลลิตา พึ่งอุดม | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ |
| 15. นายสมโภช พิสาภาคย์ | นักวิชาการปฎิรูปที่ดินชำนาญการ |
| 16. น.ส.สุพิชฌาย์ กลีบบัว | นักวิชาการปฎิรูปที่ดินชำนาญการ |
| 17. น.ส.สุชีพ อยู่เลิศ | นักวิชาการปฎิรูปที่ดินปฏิบัติการ |
| 18. นายวิทย์พงษ์ มกรศรีวัฒน์ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| 19. นางสาวดวงรัตน์ ชูสระคู | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| 20. น.ส.จงลักษณ์ กาพภักดี | เจ้าหน้าที่ปฎิรูปที่ดิน (พนักงานราชการ) |
| 21. น.ส.ปราณี ชาอุ่น | เจ้าหน้าที่ปฎิรูปที่ดิน |

- | | |
|--------------------------------|---|
| 22. น.ส.จินต์ชุตตา จรรยาวิจิตร | เจ้าหน้าที่ปฎิรูปที่ดิน |
| 23. น.ส.ผกาพรรณ วันติ | เจ้าหน้าที่ปฎิรูปที่ดิน |
| 24. นายอุทิศ สวัสดิ์รักษ์ | เกษตรกรรุ่นใหม่รุ่นที่ 3 |
| 25. นายณินโชชน์ เลิศนธิธิรพร | เกษตรกรรุ่นใหม่รุ่นที่ 5 |
| 26. น.ส.จามจุรี กันคำ | เกษตรกรรุ่นใหม่รุ่นที่ 8 |
| 27. น.ส.รังศิยา ดวงแดง | เกษตรกรรุ่นใหม่รุ่นที่ 8 |
| 28. นายภูมิ จันทขุม | นักศึกษาศึกษาสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |

เริ่มประชุมเวลา 09.20 น.

นายวินัยได้กล่าวชี้แจงวัตถุประสงค์และกำหนดการ การสัมมนาเชิงวิชาการ กรอบยุทธศาสตร์ การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1.นำเสนอแนวคิดการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart officer) และกำหนดสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ในฐานะ Smart officer เพื่อขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ขององค์กร

2. อภิปรายสมรรถนะและบทบาท Smart officer ของ ส.ป.ก.

3. การวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ Smart officer ของ ส.ป.ก. กับความต้องการของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.

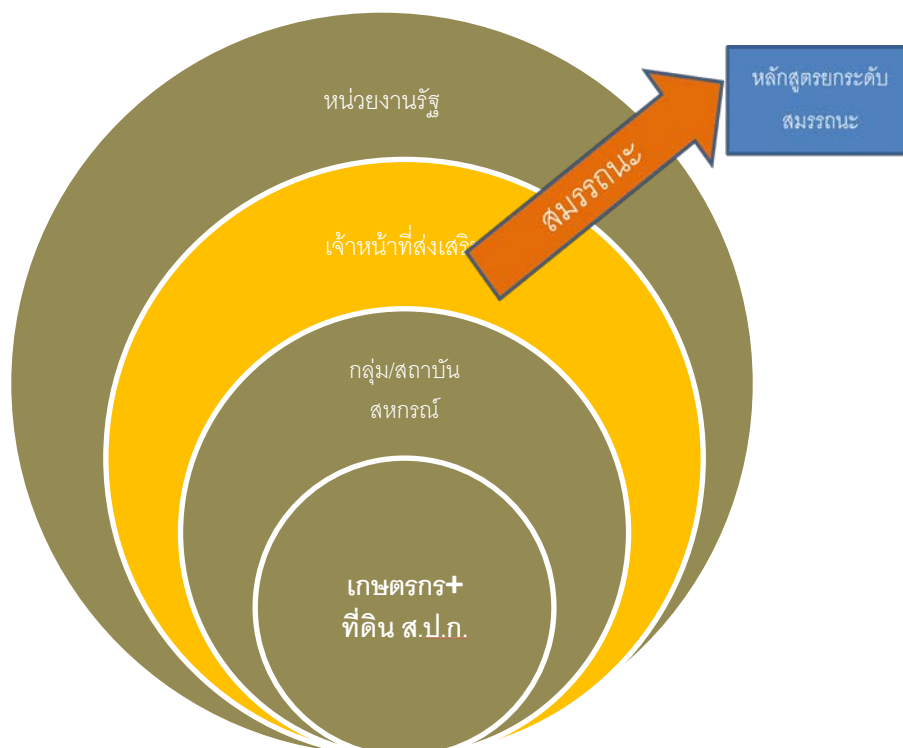
4. สรุปสมรรถนะของ Smart Officer ส.ป.ก. เพื่อการนำไปใช้และกำหนดหลักสูตร การพัฒนา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart officer)

ในการพัฒนา Smart officer ของ ส.ป.ก. นี้จะดำเนินการภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการว่าด้วย “โครงการถ่ายโอนความรู้ในการยกระดับความสามารถของเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. (Smart Farmers; Smart Officers) สู่การพัฒนาอย่างเป็นองค์รวมเพื่อการกินดีอยู่ดี” ซึ่งเป็นการทำงานภายใต้เครือข่ายภาคี 3 ภาคส่วน คือ สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (มก.) ภายใต้ความร่วมมือดังกล่าวนี้ได้มีการดำเนินการไปแล้วใน หลักสูตร การเรียนรู้ชาวนามืออาชีพ: จากแปลงนาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ในพื้นที่ 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัด เชียงราย สิงห์บุรี มหาสารคามและชุมพร และต่อมาได้มีการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาผู้นำการ เปลี่ยนแปลงภาคเกษตรกรรม โดยมี รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท เป็นที่ปรึกษา ร่วมกับ อาจารย์สุกิจ มาลัยรุ่งสกุล ในการพัฒนาหลักสูตรทางเลือกเพื่อสร้างความมั่นใจให้คนที่มีอาชีพประจำแต่ยังลังเลที่จะเข้าสู่อาชีพเกษตร ได้เข้ามาเรียนรู้ ฝึกปฏิบัติ ศึกษาดูงานและร่วมทำกิจกรรมเสริมที่เกี่ยวกับอาชีพเกษตรกรรม โดยท่าน เลขาธิการ ส.ป.ก. ได้ให้นโยบายว่า ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมในหลักสูตรนี้อาจไม่ต้องเปลี่ยนอาชีพมาเป็น เกษตรกร แต่อาจไปเป็นกำลังสำคัญในการวางแผน การผลิต การแปรรูปและการตลาด ในธุรกิจการเกษตร พร้อมทั้งเป็นผู้นำที่จะเป็นผู้เชื่อมโยงพัฒนาโดยเฉพาะด้านการเกษตรระหว่างชุมชนกับรัฐ

ภารกิจหลักของ ส.ป.ก. คือการ จัดหาที่ดิน และจัดสรรที่ดินทำกินแก่เกษตรกรรวมถึงการ พัฒนาอาชีพ อาทิเช่น การส่งเสริมด้านองค์ความรู้ในการประกอบอาชีพ การบริหารจัดการพื้นที่ การใช้

ประโยชน์พื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อเกษตรกรจะสามารถอยู่ในพื้นที่ได้อย่างยั่งยืน โดยในการพัฒนาดังกล่าวนี้นี้จะต้องอาศัยความร่วมมือที่ดีจากหลายภาคส่วนโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ในพื้นที่ และที่พบในปัจจุบันคือ เจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ของ ส.ป.ก. เป็นนักศึกษาที่จบมาจากหลายสาขาวิชา ส.ป.ก. จึงมีความจำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์ปรับปรุงและพัฒนาตัวเจ้าหน้าที่ เพื่อเพิ่มเติมศักยภาพและส่งเสริมบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานของเจ้าหน้าที่ โดยอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการดังกล่าว ได้แก่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (มก.) โดยมีสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ (สว.สก.) เป็นผู้รับผิดชอบหลัก ทางสถาบันมีชุดงานวิจัยการทำงานในพื้นที่ ส.ป.ก. หลายชุดที่สามารถใช้บูรณาการในการพัฒนาตัวเจ้าหน้าที่ของ ส.ป.ก. กองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับงานพัฒนาเกษตรกร สนับสนุนงานระหว่างองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมโดยการสนับสนุนทุนด้านการวิจัย และโจทย์งานวิจัยส่วนหนึ่งของ สกว. ที่ สว.สก. ได้รับมาก็จะถูกนำไปบูรณาการใช้ให้สอดคล้องกับแนวนโยบายในการพัฒนาระดับเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ไปสู่ Smart Officer ต่อไป อีกหนึ่งหน่วยงานที่เข้ามามีบทบาทภายใต้ความร่วมมือคือ สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) (สวก.) เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนเรื่องงานวิจัยที่ลงลึกถึงตัวเกษตรกรและประสงค์ที่จะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาภาคเกษตร กลไกหลักในการขับเคลื่อนงานความร่วมมือของ ทั้ง 4 หน่วยงาน คือการบูรณาการงานร่วมกันเพื่อยกระดับ Smart Farmers และ Smart Officers

จากการแสดงความคิดเห็นร่วมกันของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงวิชาการครั้งนี้ ทำให้ได้ข้อสรุปว่า การวางแผนทางในการพัฒนาสมรรถนะเจ้าหน้าที่จะต้องมองให้เป็นทิศทางเดียวกันเพื่อความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน เจ้าหน้าที่จะต้องมีสมรรถนะที่สามารถเข้าไปอยู่และช่วยคนในพื้นที่ ส.ป.ก. ให้อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มองค์กรที่เข้มแข็ง อาจด้วยหลักการของกลุ่ม องค์กร สหกรณ์ และเจ้าหน้าที่จะต้องไม่มองแค่ด้านใดด้านหนึ่งเพียงอย่างเดียว จะต้องมองให้ไกลกว่า มององค์รวมให้เชื่อมโยงให้กว้างสามารถสร้างศรัทธาได้ จะต้องร่วมกันกำหนดสมรรถนะของเกษตรกรเพื่อกำหนดหลักสูตรในการยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.



สมรรถนะตัวชี้วัดของเกษตรกรที่ภายใน 5 ปีข้างหน้า

1. ทักษะ (ต้องได้รับปลูกฝัง/ต้องสร้างให้)
2. วิธีคิด
3. ความรู้ (สามารถค้นหาได้เอง)
4. ทักษะ – ประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ทัศนคติ หรือการตัดสินใจทุกอย่างของคนเราว่าจะเลือกทำหรือไม่ทำ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (Mind Set) อย่างไรก็ตามสิ่งที่หรือข้อมูลที่จะถูกบอกหรือให้เกษตรกรเพื่อการตัดสินใจควรจะต้องอยู่บนฐานความถูกต้อง

เป้าหมายเกษตรกร (Ultimate goal) คือการสร้างเครือข่ายสีเขียว สถาบันสีเขียวและการเกษตรสีเขียว (Green Networking - Green Institute - Green Agriculture) โดยจะต้องทำ 2 ประเด็นที่จะกล่าวให้เกิดเป็นรูปธรรม ได้แก่

1. การทำให้เกษตรกรมีความสุข
 - การใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด
 - มีแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน
2. ข้อจำกัด/ช่องว่าง/สิ่งที่ขาดของเกษตรกรหลายๆอย่างเหล่านี้ ได้รับการปรับปรุงแก้ไข
 - ทักษะเรื่องของการผลิตเพื่อการแข่งขัน
 - ทักษะการใช้นวัตกรรมตามกฎหมายปัญหาดังเดิม
 - ทักษะการคิดวิเคราะห์ในเชิงระบบ และการมององค์รวม
 - ทักษะการพึ่งพาตนเอง
 - ความภาคภูมิใจในอาชีพ/ศักดิ์ศรี
 - เชื่อมมั่นในอาชีพเกษตรกรรม

- อำนาจต่อรอง
- โอกาสในการทำให้สิ่งที่ตัวเองอยากทำ
- มีบริโภคนิยมตามกระแสโลก / พฤติกรรมบริโภคนิยม
- ความเข้าใจในระบบโครงสร้างตลาด
- ยกกระตือรือร้นเรื่องการผลิต ไร่ นา สวน ผสม
- ตระหนักในการรวมกลุ่ม/สหกรณ์พันธุ์ใหม่ ผู้ผลิต ผู้บริโภคมีความเชื่อมโยงการ

ในการที่จะบรรลุเป้าหมายดังกล่าว เจ้าหน้าที่จะต้องมีองค์ความรู้ที่ถือเป็นสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อใช้ในการทำงานในพื้นที่โดยควรได้รับการปลูก/สร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้น ดังนี้



โดยมีแนวทาง/ทิศทางในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ดังต่อไปนี้

ทิศทางการพัฒนา/แนวทางการพัฒนา
มีข้อมูล - ความเข้าใจ เข้าถึง เพื่อพัฒนา - ระบบรายงาน
คนวิเคราะห์ นักวางแผน

Smart officers	พร้อม	เครื่องมือ วิธีการทำงาน(คน+ความรู้=ชวนคิด)
จิตสำนึก • การพัฒนาที่ยั่งยืน/เศรษฐกิจพอเพียง • นักพัฒนา • การพึ่งพา ร่วมมือกัน • ซื่อสัตย์ จริงใจ • ทำงานมุ่งมั่น ทุ่มเท		วิธีคิด • โลกาภิวัตน์-การเปลี่ยนแปลง • การจัดการเชิงกลยุทธ์ • System Thinking • ยึดหลัก-ยึดหยุ่น/ทำงานบูรณาการเป้าหมาย
ความรู้ • นโยบายการส่งเสริมการใช้ที่ดิน • แผนงาน ส.ป.ก. • กฎหมายที่ดิน ส.ป.ก. • นักวิเคราะห์/การวางแผน • การติดตาม-ประเมินผล • โครงสร้างการผลิต-การตลาด • การรวมกลุ่ม/การจัดการสหกรณ์สายพันธุ์ใหม่ • Networking		ทักษะ • แนวทางการสร้างกระบวนการเรียนรู้/ถ่ายทอดความรู้ • นักวิเคราะห์อย่างมีแบบแผน/มีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน • สร้างทีมงานนักส่งเสริมที่ดี • การสรุปผลงานในความรับผิดชอบและรายงานผลการส่งเสริม • การสร้างคลังความรู้/ฐานข้อมูลประกอบนโยบาย • การประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุปสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. จะแบ่งออกเป็น 4 เรื่องสำคัญ ดังนี้

1. จิตสำนึก

- 1.1 เชื่อมั่นในการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 1.2 ยึดมั่นในการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 1.3 มีความเป็นนักพัฒนา

2 วิธีคิด

- 2.1 คิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)
- 2.2 บริหารจัดการอย่างเชื่อมโยง (Holistic management)

3 ความรู้

3.1 การจัดการโซ่อุปทาน

3.2 เครือข่าย (Networking)

3.3 การค้าที่เป็นธรรม

4 ทักษะ

4.1 การศึกษาดูงาน

4.2 การสร้างทีมงาน

4.3 การสร้างสถาบัน/องค์กรเรียนรู้

4.4 การฝึกปฏิบัติโครงการ

4.5 การทำเวทีการเรียนรู้

จากการประชุมในครั้งนี้ทำให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นของเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ในขั้นตอนต่อไป ทางคณะผู้จัดทำหลักสูตรจะได้นำสมรรถนะที่ได้นี้ไปออกแบบหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ที่มีระยะเวลาการเรียนการสอนประมาณ 112 ชั่วโมง ในระยะเวลา 4 เดือน ต่อไป

ปิดประชุมเวลา 14.20 น.

(นางสาวดวงรัตน์ ชูสระคู)

นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

ผู้จัดบันทึกการประชุม

(นายวินัย เมฆดำ)

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

ผู้ตรวจบันทึกการประชุม

ภาพการสัมมนาเชิงวิชาการ
 กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
 ภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการ
 ว่าด้วย “โครงการถ่ายโอนความรู้ในการยกระดับความสามารถของเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.
 (Smart Farmers; Smart Officers) สู่การพัฒนาอย่างเป็นองค์รวมเพื่อการกินดีอยู่ดี”
 วันพุธที่ 2 เมษายน 2557
 ณ อาคารวิจัยและพัฒนา ชั้น 6 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร



สรุปรายงานการปฐมนิเทศ
หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Officers)
ระหว่างวันที่ 15 - 17 กรกฎาคม 2557
ณ ชั้น 6 อาคารวิจัยและพัฒนา สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน กรุงเทพมหานคร

ผู้เข้าร่วม

- | | |
|------------------------------------|---|
| 3. รศ.ดร.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท | ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 4. นายสุกิจ มาลัยรุ่งสกุล | รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรกรรมและเทคโนโลยีเชียงราย |
| 5. นายวินัย เมฆดำ | ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่และยุวเกษตรกร |
| 6. น.ส.สายสุดา ศรีอุไร | รองผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 7. นางณัฐโสภณ ตรีสุวรรณวัฒน์ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.ขอนแก่น |
| 8. นายทินกร เพ็ญเขียว | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.ชัยภูมิ |
| 9. น.ส.จุฑาทิพย์ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.ฉะเชิงเทรา |
| 10. นางรัชดา เพชรรัตน์ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.ชุมพร |
| 11. นายนิกร ไพริน | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.ตรัง |
| 12. นายกชพร กลิ่นบุญมา | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.นครราชสีมา |
| 13. นางวิภา สุขเอก | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.นครศรีธรรมราช |
| 14. นายชรินทร์ ภิเมย | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.บุรีรัมย์ |
| 15. น.ส.ลลิตา พาณิชกรกุล | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.พระนครศรีอยุธยา |
| 16. น.ส.วิภาวี เปี่ยมศิริ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.พิจิตร |
| 17. นายวิสุทธิศักดิ์ สำโรงแสง | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.มหาสารคาม |
| 18. นายประเดช พุฒจันทร์ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.ราชบุรี |
| 19. น.ส.นิรชร พรัดภู | เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก.ลพบุรี |
| 20. น.ส.ประกายรุ่ง สายสุด | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.สกลนคร |
| 21. น.ส.วรัญญา บุญมาก | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.สุโขทัย |
| 22. นายพิษณุ สำรี | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.หนองคาย |
| 23. นางศิริพร อภิเดช | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.อุทัยธานี |
| 24. นายวิทย์พงศ์ มกรศรีวัฒน์ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ส.ป.ก. |

- | | |
|----------------------------|-----------------------------------|
| 25. นางสาวดวงรัตน์ ชูสระคู | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ส.ป.ก. |
| 26. น.ส.ปราณี ชาอุ่น | เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก. |
| 27. น.ส.ผกาพรรณ วันติ | เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก. |
| 28. นายวันพล บ่อน้ำเขียว | เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก. |

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจกรอบแนวนโยบายและความเป็นมาการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
2. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจโครงสร้างหลักสูตร รูปแบบและวิธีการฝึกอบรม
3. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจบทบาทหน่วยงานความร่วมมือเครือข่ายการจัดการหลักสูตร

รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท ประธานเปิดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ได้กล่าวถึงความสำคัญของโครงการและเห็นว่าเจ้าหน้าที่รุ่นนี้เป็นรุ่น Pioneer และเป็นรุ่นบุกเบิกที่จะไปสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับเกษตรกร ซึ่งการจะไปสร้างการเปลี่ยนแปลง และเข้าไปส่งเสริมเกษตรกรได้นั้น เจ้าหน้าที่ทุกท่านจะต้องเริ่มการเรียนรู้และพัฒนาที่ตนเองก่อน ในการพัฒนาตนเองเพื่อยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ โครงการจะมีคณะทีมที่ปรึกษาที่จะให้ความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานโดยกลุ่มต้นแบบที่ประสบความสำเร็จ การจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ครั้งนี้กลุ่มเป้าหมายคือ เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. และอาจารย์ในฐานะที่ปรึกษาหลักสูตร ได้คำนึงถึงตัวชี้วัดการพัฒนาที่ยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับ เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ว่าจะสอนอย่างไรไม่ให้น่าเบื่อ เพื่อปรับทัศนคติ วิคิด และทำให้เจ้าหน้าที่มีทักษะความสามารถในการส่งเสริมเกษตรกรและท้ายที่สุดคือการเพิ่มคุณค่าและมูลค่าเพิ่มในที่ดิน ส.ป.ก. ซึ่งจะเป็นแบบอย่างให้กับพื้นที่อื่นๆ โดยคุณสมบัติของ Smart Farmers ส.ป.ก. นั้นที่สำคัญคือต้องรักเกษตรกร ต้องรู้ด้านวิชาการและเข้าใจเทคโนโลยี ส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่ม และภูมิใจในการเป็นเจ้าหน้าที่ของ ส.ป.ก. เพื่อที่จะนำเกษตรกรไปสู่ความยั่งยืน

การเรียนรู้ภายใต้หลักสูตรนี้จะเป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ตลอดชีวิต บรรยากาศในการเรียนรู้จะเป็นการเรียนรู้ร่วมกัน บูรณาการความรู้ให้สามารถนำไปใช้ได้และมีความเชี่ยวชาญ โดยช่วงเดือน กรกฎาคม ถึง กันยายน นี้จะเป็นการเรียนรู้ในระยะที่ 1 สำหรับเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ทุกท่าน

นายวินัย เมฆคำ ได้กล่าวถึงความเป็นมาและความสำคัญในการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ว่าในการพัฒนา Smart officer ของ ส.ป.ก. นี้ดำเนินการภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการว่าด้วย “โครงการถ่ายโอนความรู้ในการยกระดับความสามารถของเกษตรกรและ

เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. (Smart Farmers; Smart Officers) ผู้พัฒนาอย่างเป็นองค์รวมเพื่อการกินดีอยู่ดี” ซึ่งมีเครือข่ายภาคีความร่วมมือใน 3 หน่วยงานหลัก คือ สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (มก.) ภายใต้ความร่วมมือดังกล่าวนี้ ได้มีการดำเนินการไปแล้วในหลักสูตร 2 หลักสูตรคือ หลักสูตรการเรียนรู้ชาวนามืออาชีพ: จากแปลงนาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ในพื้นที่ 5 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเชียงราย ชัยนาท สิงห์บุรี มหาสารคาม และชุมพร และหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาคเกษตรกรรม ระยะเวลา 4 เดือน (เฉพาะเสาร์ อาทิตย์) เพื่อสร้างความมั่นใจให้คนที่มืออาชีพประจำแต่ยังดังเลที่จะเข้าสู่อาชีพเกษตรได้ เข้ามาเรียนรู้ฝึกปฏิบัติ ศึกษาดูงานและร่วมทำกิจกรรมเสริมที่เกี่ยวข้องกับอาชีพเกษตรกรรม โดยผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนอาชีพมาเป็นเกษตรกร แต่อาจไปเป็นกำลังสำคัญในการจัดการระบบด้านการเกษตรเช่นอาจอยู่ในส่วนของการวางแผน การผลิต การแปรรูปหรือด้านการตลาด และพร้อมเป็นผู้นำที่จะเชื่อมโยงพัฒนาเครือข่ายโดยเฉพาะด้านการเกษตรระหว่าง เกษตรกร ชุมชน เอกชนและภาครัฐ

ในส่วนของหลักสูตรการยกระดับสมรรถนะเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ภายใต้ความร่วมมือดังกล่าวนี้เป็นรูปแบบของการถ่ายทอดองค์ความรู้จากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์และจากกลุ่มต้นแบบผลงานวิจัยที่ทางสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ได้ทำไว้ ตลอดระยะเวลา 12 ปี ภายใต้การสนับสนุนเงินทุนวิจัยจาก สกว. โดยการฝึกอบรมแบ่งเป็น 2 ระยะคือ ระยะที่ 1 จะเป็นการฝึกอบรม จำนวน 7 ครั้ง และระยะที่ 2 จะเป็นการขับเคลื่อนงานวิจัยในแต่ละพื้นที่โดยเจ้าหน้าที่ ซึ่งในการดำเนินการจัดทำโครงการและติดตามผล ทางโครงการจะมีคณะที่ปรึกษาคอยเป็นที่ปรึกษาให้

สำหรับการฝึกอบรมในระยะที่ 1 เนื้อหาส่วนใหญ่จะเป็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถอดบทเรียนโดยผู้มีประสบการณ์และผู้ช่วยในการถอดบทเรียน การศึกษาดูงาน และการทำโครงการวิจัยในพื้นที่ ซึ่งผลงานดังกล่าวจะเป็นส่วนสนับสนุนจะเชื่อมโยงไปถึงความก้าวหน้าในอาชีพราชการที่สามารถนำไปทำผลงาน และการศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกในความร่วมมือได้

คุณสมบัติกลุ่มเป้าหมายเป็นเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ซึ่งรับผิดชอบงานด้านพัฒนา มีประสบการณ์การทำงานเชิงพื้นที่ เป็นคนรุ่นใหม่ กระจายตัวอยู่ในทุกภูมิภาค จำนวนประมาณ 15 คน และด้วยหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนนี้ เป็นหลักสูตรต้นแบบแรก ความพร้อมของการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่เข้าร่วมมีความหลากหลาย เจ้าหน้าที่หลายท่านที่ไม่ได้จบสาขาเกษตรหรือเกี่ยวข้องกับการพัฒนาเกษตร แต่เชื่อว่าด้วยความมีใจรักในงานส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร ทำให้ทุกท่านได้เข้ามาทำงานที่ ส.ป.ก. และมีส่วนร่วมในหลักสูตรนี้

การทำให้เกษตรกรมีความสุขและช่องว่างหรือปัญหาของเกษตรกรได้รับการแก้ไข เพื่อให้ไปถึงเป้าหมายดังกล่าวเจ้าหน้าที่จะต้องเข้าถึงองค์ความรู้เพื่อยกระดับเป็น smart officers ภายใต้กรอบสมรรถนะ 4 ด้าน คือ จิตสำนึก ความรู้ วิธีคิด และ ทักษะ สมรรถนะที่กำหนดไว้ จึงมี อยู่ 5 สมรรถนะ ได้แก่

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

2. ความสามารถในการยกระดับขีดความสามารถในการประกอบอาชีพที่ก่อให้เกิดสมดุลในการดำเนินชีวิตแก่เกษตรกร
3. ความสามารถด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถาบันเกษตรกร
4. ความสามารถในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร
5. การเขียนโครงการ (Project based learning)

สาระการเรียนรู้ทั้งสิ้น 5 หน่วยการเรียนรู้ รวม 92 ชม. การวัดและประเมินผล จากการมี

ส่วนร่วมโดยการสังเกต การสัมภาษณ์ และจากการทำโครงการ

ตารางข้อตกลงแผนการจัดการฝึกอบรมดังนี้

ครั้งที่จัด	วันที่	จำนวนเจ้าหน้าที่ติดภารกิจ อื่นๆ (เข้าร่วมไม่ได้)
1	15 – 17 กรกฎาคม 2557	
2	26 - 28 กรกฎาคม	1 คน
3	29 กรกฎาคม - 1 สิงหาคม	2 คน
4	13 - 16 สิงหาคม	5 คน
5	30 สิงหาคม - 2 กันยายน	4 คน
6-7	7 - 15 กันยายน	3 คน

น.ส.ดวงรัตน์ ชูสระคู ได้นำการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาคเกษตรกรรมรุ่นที่ 1 ซึ่งเป็นหลักสูตรที่จัดขึ้นในช่วง เสาร์-อาทิตย์ สำหรับผู้ที่มีประจำและสนใจจะเข้าสู่ภาคเกษตรแต่ยังขาดความมั่นใจในการประกอบอาชีพเกษตร ให้ได้เข้ามาศึกษาเรียนรู้ ซึ่งทางหลักสูตรจะมีการจัดการเรียนการสอนในส่วนของสาระการเรียนรู้ในห้องเรียน การศึกษาดูงาน การทำโครงการอาชีพและกิจกรรมเสริมที่จะเพิ่มเติมให้ในส่วนที่ขาดหรือส่วนที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องการจะศึกษาเพิ่มเติม ในกระบวนการจัดการเรียนการสอนลักษณะนี้บางส่วนจะนำมาประยุกต์ใช้กับหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนด้วย

การระดมความคิดเห็น กรณีเจ้าหน้าที่นักส่งเสริมจะทำงานได้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จนั้นต้องมีลักษณะคือ

- ควรมีความรักเกษตรกร
- ควรมีใจในการทำงาน
- ควรมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำเพราะจะทำให้มีความสุขเกิดความสนุกกับการทำงาน

- เจ้าหน้าที่ต้องไม่เปลืองความถนัดหรือความสนใจของตนเองไปส่งเสริมเกษตรกร โดยเจ้าหน้าที่ต้องมองบริบทของพื้นที่ก่อนเป็นสำคัญเพื่อวิเคราะห์พื้นที่ ความต้องการของเกษตรกรและควรจะทำอะไร ไปส่งเสริม ข้อมูลบริบทของพื้นที่ที่จะต้องมองไปถึงความต้องการที่แท้จริง เป็นเหตุเป็นผลและเหมาะสมกับสภาพชุมชนทั้งเรื่องเพศและอายุของเกษตรกรในชุมชนด้วย

รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท ได้กล่าวว่า ในการส่งเสริมเกษตรกรนั้นจะต้องส่งเสริมคนที่เขาต้องการจริงๆ แต่หลายครั้งเจ้าหน้าที่เข้าไปส่งเสริมเพียงเพราะต้องทำตามนโยบายตามเนื้องานที่ได้รับมา โดยจำเป็นต้องมองตามบริบทพื้นที่ที่เป็นอยู่จริง หากเป็นเช่นนี้เจ้าหน้าที่จะมีวิธีการในการป้อนกลับข้อมูลขึ้นไปให้ส่วนกลาง เพื่อบอกแก่ผู้บริหารให้รับทราบถึงสภาพที่เป็นจริงของชุมชนและปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานตามนโยบายที่ได้รับอย่างไร การบริหารจัดการคน แผน เวลาและการทำแผนกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ รวมถึงการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติซึ่งบางทีขาดความเข้าใจระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารสิ่งเหล่านี้ อีกทั้งเจ้าหน้าที่ในพื้นที่จะต้องเป็นผู้สร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้ในการทำงานของตนเองและเป็นต้นแบบแก่เกษตรกรได้ เช่น การทำบัญชีครัวเรือน ที่หลายคนก็ยังไม่ทำได้ เจ้าหน้าที่จะต้องหานวัตกรรมอย่างอื่นที่เป็นการสร้างวินัยการออมมาใช้ หลักสูตรนี้จะช่วยสนับสนุนและพยายามสร้างทักษะการสร้างนวัตกรรมและทักษะอื่นๆที่ได้กล่าวมาข้างต้น ให้เกิดกับเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ซึ่งไม่ใช่การทำบัญชีแบบเดิม ในขณะเดียวกันในฐานะนักพัฒนา เจ้าหน้าที่ทุกท่านก็ต้องเป็นผู้เปิดรับกระแสสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป และติดตามข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ เช่น การส่งเสริมเรื่องเกษตรอินทรีย์ว่า ทุกวันนี้เป็นสังคมที่ผู้คนกลัวตายและใส่ใจต่อสุขภาพ รวมถึงแรงซื้อและการใช้จ่ายของคนสูงอายุที่เพิ่มขึ้น และเทคโนโลยีใหม่ๆก็ต้องถูกนำมาใช้ให้เหมาะสมกับพื้นที่ แล้วเจ้าหน้าที่ก็จะเป็นส่วนหนึ่งในการทำองค์กรของตนให้เป็น Organic Organization เป็นองค์กรที่ประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความเข้าใจในภารกิจขององค์กรและบทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งการจะทำให้เกิดสิ่งเหล่านี้ได้ภายใต้หลักสูตรก็ต้องอาศัยการ Learning by doing ของเจ้าหน้าที่ ซึ่งถือเป็น 1 ใน 6 หน่วยการเรียนรู้ คือ มีความสามารถในการวางแผนงานและกระบวนการทำงานมุ่งผลลัพธ์ โดยหลักสูตรของ Smart Officer นี้จะเป็นการยกระดับคุณค่าใน 3 มิติ คือ 1)การเพิ่มทักษะความสามารถ 2)การปรับทัศนคติในการทำงาน ซึ่งจะมี pre-test และ post-test โดยการประเมินทัศนคติของผู้เรียน 3)การปรับวิธีคิดในการทำงาน (Paradigm shift) เช่น การพัฒนาที่ยั่งยืนของ ส.ป.ก. ว่าต้องการอะไรใน ระดับต้น กลาง สั้น ยาว เจ้าหน้าที่ผู้เรียนต้องมองคนที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเองและสร้างความเชื่อมั่นให้กับคนเหล่านั้น

จากการสอบถามทำให้ได้ข้อมูลว่า อุปสรรคที่เจ้าหน้าที่ยังกังวลอยู่ในการเข้าร่วมการฝึกอบรมตามโครงการนี้ คือ ใจตนเองกับเวลาในการเข้าร่วมซึ่งสามารถแก้ไขได้โดย ต้องมีปณิธานในการทำงานเพื่อเกษตรกร ส่วนเรื่องเวลา จะแก้ไขได้หรือไม่ก็ต้องขึ้นอยู่กับกระบวนการที่ออกแบบและต้อง

ปฏิบัติตามให้ได้ สิ่งที่สำคัญจะให้นึกออกเนื่องจากที่กล่าวมา ก็คือ ศักดิ์ศรีตำแหน่งหน้างานที่เจ้าหน้าที่กลุ่มนี้ควรจะได้รับจากผลงานที่เกิดขึ้นในการทำโครงการ หรือ การขอทุนวิจัย ตลอดจนการศึกษาต่อ

จากนั้น รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท ได้กล่าวถึง หน่วยการเรียนรู้ทั้ง 6 หน่วย พร้อมยกตัวอย่างกลุ่ม องค์กร ที่ประสบความสำเร็จในการสร้างเครือข่าย เช่น **ตลาดสุขใจ** ที่เป็นตลาดขายสินค้า/ผลผลิตโดยตรงสู่ผู้บริโภค ถือเป็นนวัตกรรมในการยกระดับการสร้างเครือข่าย **Farmer shop** ที่เป็นการนวัตกรรมธุรกิจชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับชุมชน เป็นศูนย์กระจายและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เป็นที่ๆ ผู้คนในชุมชนได้นำสินค้าปลอดภัยมาขาย สิ่งที่ได้จากงานวิจัย คือ ชุดคู่มือการบริหารจัดการร้านค้าปลีกทักษะการประกอบการ (Business Model) ปณิธานของ Farmer shop คือ ไม่ได้หวังกำไร แค่อยากให้เป็นลูกค้าประจำ และวิสัยทัศน์ คือ ร้านค้าปลีกที่ผู้ผลิตและผู้บริโภคเป็นเจ้าของร่วมกัน

เครือข่ายที่ประสบความสำเร็จเหล่านี้จะต้องมีแกนนำที่ ซึ่งผู้ที่จะเข้าไปส่งเสริมให้ได้แกนนำเหล่านั้นก็คือ ตัวเจ้าหน้าที่ Smart Officers ที่จะมีทีมที่ปรึกษาของหลักสูตรคอยสนับสนุนช่วยเหลือ

ระดมความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมทุกท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตร สรุปได้ดังนี้

- เชื่อว่าโครงการนี้มีจะช่วยพัฒนาภาคเกษตรไทยได้จริง โดยการพัฒนา Smart Officers เพื่อเข้าไปส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในพื้นที่ เจ้าหน้าที่ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมจะใช้เวลาตั้งใจและความรักในงานพัฒนา เพื่อพัฒนาเกษตรกรโดยเริ่มจากการปรับเปลี่ยนแนวคิดของเกษตรกรอาจเริ่มจากเกษตรกรกลุ่มเล็กๆ ที่มีศักยภาพก่อน แล้วเชิญผู้รู้และผู้มีประสบการณ์ให้เข้ามาบูรณาการในพื้นที่
- เจ้าหน้าที่ที่มีความภูมิใจและดีใจที่ตนเองมีโอกาสดำเนินการนี้ แม้เจ้าหน้าที่บางท่านยังมีประสบการณ์น้อยในการทำงานในพื้นที่ แต่ก็พร้อมจะพัฒนาไปในระหว่างการเข้าร่วมการฝึกอบรม เพราะเชื่อว่าการพัฒนาทุกอย่างต้องเริ่มต้นที่ตนเองก่อน และมีความเชื่อมั่นสูงว่าเจ้าหน้าที่ที่ผ่านโครงการฝึกอบรมจากหลักสูตรนี้จะเป็นกุญแจสำคัญที่ได้รับการติดต่อว่าให้มีเครื่องมือดีๆ ทักษะใหม่ๆ ในการทำงานกับเกษตรกรให้สามารถถ่ายทอดกระบวนการคิด การทำงานที่เป็นระบบให้เกษตรกรนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในพื้นที่ เพื่อการพัฒนาเกษตรกรสู่ความยั่งยืน โดยเฉพาะในเรื่องตลาด
- การทำงานกับเกษตรกรหรือในอาชีพเกษตรนั้น เจ้าหน้าที่ทุกท่านไม่ควรตั้งความหวังของตนเองในผลสัมฤทธิ์ที่จะได้รับไว้สูงมากนัก ต้องเผื่อใจไว้รับกับสิ่งที่จะเป็นความล้มเหลวที่สามารถเกิดขึ้นได้ด้วย อีกทั้งการทำงานของเจ้าหน้าที่ต้องอาศัยการเปลี่ยนแนวคิดของผู้บังคับบัญชาบางท่านที่ยังไม่เห็นความสำคัญในการทำงานเพื่อหวังผลเชิงคุณภาพมากกว่าการใช้รูปแบบเดิมในการการทำงานที่เน้นผลเชิงปริมาณเป็นตัวตั้ง

รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท กล่าวว่าจะเป็นที่ปรึกษาร่วมกับคณะที่ปรึกษาท่านอื่นๆ คอยให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินการโครงการวิจัยในพื้นที่ของ ส.ป.ก. และส่วนตัวยากให้เจ้าหน้าที่ทุกท่านมาเข้ารับการฝึกอบรมด้วยความพร้อมทั้งร่างกาย แรงใจและเวลาอย่างเต็มที่ ซึ่งถ้าเป็นไปได้อยากจะขอเวลาจาก เลขานุการ ส.ป.ก. ให้เจ้าหน้าที่ผู้เข้าร่วมโครงการได้ทำงานวิจัยภายใต้หลักสูตรนี้เป็นเวลาสัก 1 ปี เพื่อสร้างเจ้าหน้าที่ Smart Officers ต้นแบบของ ส.ป.ก. ที่จะต้นแบบให้กับหน่วยงานอื่นๆ ด้วย

ปณิธานร่วมของกลุ่ม : มุ่งมั่น เรียนรู้ สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

นายวินัย เมฆดำ กล่าวว่า พวกเราจะมุ่งมั่นร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกัน และก้าวไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนร่วมกัน เพื่อให้เกิดต้นแบบ Smart Officers ของ ส.ป.ก. ในทุกจังหวัด เพราะตอนนี้ทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานความร่วมมือ ผู้คนวุฒิ นักวิชาการ รวมทั้งงบประมาณและคณะผู้รับผิดชอบโครงการ มีความตั้งใจและต้องการจะทำงานนี้ให้ดีที่สุด แต่จะดีแค่ไหนก็ต้องขึ้นอยู่กับเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ซึ่งทุกคนก็จะได้เรียนรู้ร่วมกัน การสื่อสารภายในกลุ่มของผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมและคณะทำงานระยะแรกจะผ่านทาง Facebook โดยตั้งชื่อกลุ่มว่า **ALRO Smart Officers** ชื่อกลุ่มนี้สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม สำหรับกิจกรรมเสริมที่มีประโยชน์ต่อการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ทุกท่านก็สามารถนำเสนอต่อคณะทำงานโครงการได้

นายสุกิจ มวลย์รุ่งสกุล ได้กล่าวถึงบทบาทของนักส่งเสริมว่ามีคุณสมบัติเป็นทั้ง นักบริหารจัดการ นักวิจัยและนักโฆษณา เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่บอกว่าตนไม่ได้จบเกษตรจึงไม่สามารถอธิบายความรู้ด้านเกษตรให้แก่เกษตรกรได้ แต่คนจบเกษตรไม่ได้เป็นที่ต้องการในภาคการเกษตรหรือธุรกิจการเกษตรเสมอไป บริษัทหลายบริษัทที่ทำงานเกี่ยวกับภาคเกษตรไม่ได้รับนักศึกษาที่จบด้านเกษตร กลับจ้างนักศึกษาที่จบด้านการบริหารจัดการมาทำงานในบริษัท เพราะความรู้เรื่องเกษตรนั้นจะต้องเรียนรู้ตลอดเวลา ไม่ได้จบด้านเกษตรก็สามารถเรียนรู้ด้านเกษตรเพิ่มเติมได้ไม่อยากหากมีความใฝ่เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง เพราะไม่มีใครแก่เกินเรียน เช่น คุณยายวัย 70 ปีที่เรียนกฎหมายและได้รับปริญญาบัตรในระดับปริญญาตรีด้วยเหตุผลที่ว่าอยากนำความรู้ที่ได้รับไปบอกให้คนอื่น ๆ ได้รู้กฎหมายเพิ่มมากขึ้น ประเด็นสำคัญที่เป็นอุปสรรคในการเรียนรู้ของคนเราก็คือ The biggest problem of communication is we do not listen to understand. We listen to reply. ปัญหาใหญ่ของการสื่อสาร คือ คนเราไม่ได้ฟังเพื่อสร้างความเข้าใจ แต่ฟังเพื่อการตอบโต้ ทำให้ความรู้ความเข้าใจที่เกิดจากการสื่อสารนั้นมีน้อย และในการทำงานของเจ้าหน้าที่นั้น ไม่อยากให้ตั้งผลสัมฤทธิ์กับงานไว้สูงจนเกินไป เพราะความพอใจของคนเราไม่เหมือนกัน เปรียบเสมือนรูปของเด็กในแถบแอฟริกาที่เขาอยู่ในชนบทห่างไกลและแห้งแล้งไม่อุดมสมบูรณ์ไปด้วยอาหารเหมือนแถบบ้านเรา แต่เขาก็มียิ้มยังมีชีวิตอยู่ได้ เพราะเขาอยู่ด้วยความพอเพียงในความสุขที่เขาได้รับ ในการทำงานก็เช่นกัน เจ้าหน้าที่ไม่ควรคาดหวังหรือตั้งเป้าไว้สูงมากนัก เพราะท่านไม่สามารถทำให้เกษตรกรที่เขียงรายทุกคนมีความสุขด้วยการมีเงินทองมากเทียบเท่ากับเกษตรกรในกรุงเทพมหานคร ได้

จากนั้นเจ้าหน้าที่ได้เขียนโครงการที่จะทำงานในพื้นที่ คณะ 1 หน้ากระดาษ โดยระบุพื้นที่ไหนและวิธีการทำงาน และยึดเอามูลเชิงพื้นที่เป็นหลัก เช่น พื้นที่ที่มีอาชีพทำนา สวนผลไม้ และเป็นการทำงานกับกลุ่มเกษตรกรจำนวน 12 - 15 คน ที่มีพื้นฐานความเป็นกลุ่มอยู่แล้ว ซึ่งโครงการที่เขียนนี้จะถือเป็นโครงการที่ได้นำเสนอในเบื้องต้นเพื่อการดำเนินการต่อไปโดยเจ้าหน้าที่ และการสนับสนุนของคณะทีมที่ปรึกษาภายใต้หลักสูตรนี้ อย่างไรก็ตามก็ควรละเอียดโครงการ (พื้นที่ กลุ่มเป้าหมาย ฯลฯ) สามารถเปลี่ยนแปลงในระยะที่เข้าสู่การดำเนินการในการทำโครงการในพื้นที่อย่างเต็มตัว

จากนั้น ได้มีการยกตัวอย่างรายละเอียดการเขียนโครงการและการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในโครงการพัฒนาพื้นที่ ต.ศรีดอนชัย อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย

ได้มีการฝากให้เจ้าหน้าที่ทุกท่านจัดทำปฏิทินสำหรับการทำงานเชิงพื้นที่ แต่ไม่ควรยึดติดกับปฏิทินมากนักเพราะวัตถุประสงค์ของการจัดทำปฏิทินคือ เพื่อเตือนตนเองในการทำงาน

สำหรับการจะนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติอย่างไรนั้น ภายใต้หลักสูตรนี้จะเป็นการปฏิบัติในรูปแบบของการจัดทำโครงการ คือ การแบบ Project-based learning (PBL)

PBL คือ การเอาโครงการเป็นตัวตั้งเป็นฐานในการเรียนรู้ในการทำงาน ทฤษฎีของ PBL ในที่นี้มี 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนของการวางแผน คือการนำข้อมูลที่แท้จริงมาจัดการในเชิงระบบ เป็นการนำมากระทำเป็นขั้น เป็นตอน เช่น วิธีการ การทำงาน งบประมาณที่ใช้

2. ขั้นตอนของการสังเกตการณ์จัดบันทึกที่เป็นในส่วนของตัวเอง ในฐานะนักส่งเสริมในสิ่งที่ได้พบหรือเจอ สิ่งที่จะอาจจะประเด็นสำคัญได้

3. ขั้นตอนของการเขียนรายงาน

4. ขั้นตอนของการสะท้อน (การเรียนรู้) หลังการดำเนินการแล้วทำแล้วพบอะไร อย่างไร เพื่อนำเสนอ ปัญหาอุปสรรค เพื่อเสนอทางแก้ไขที่เป็นรูปธรรมโดยมองการจัดการตนเองเป็นหลัก

คณะทำงานได้มีประชุมสรุปแผนกำหนดการฝึกอบรมสรุปได้ดังตารางดังนี้

ตารางกำหนดการฝึกอบรม

วันที่	31 กรกฎาคม – 3 สิงหาคม 2557	13 - 17 สิงหาคม 2557	29 - 31 สิงหาคม 2557	6 - 15 กันยายน 2557
หน่วยการเรียนรู้				
หน่วยการเรียนรู้ที่ 1	← ครั้งที่ 2 →			
หน่วยการเรียนรู้ที่ 2		← ครั้งที่ 3 →		
หน่วยการเรียนรู้ที่ 3		← และ 4 →		
หน่วยการเรียนรู้ที่ 4			← ครั้งที่ 5 →	
หน่วยการเรียนรู้ที่ 5				← ครั้งที่ 6 →
หน่วยการเรียนรู้ที่ 6				← และ 7 →

←→ หมายถึง 1 ครั้งของการจัดฝึกอบรม

การศึกษาดูงาน ครั้งที่ 3 และ 4 ณ กลุ่มผลิตผลไม้คุณภาพ จังหวัดจันทบุรี

ครั้งที่ 5 ณ กลุ่มข้าวคุณธรรม จังหวัดยโสธร

ครั้งที่ 6-7 ณ กลุ่มผู้ผลิตข้าวไร่ จังหวัด ชุมพร

.....

ผู้บันทึกรายงาน

.....

ผู้ตรวจรายงาน

สรุปรายงานการฝึกอบรม
หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรผู้พัฒนาที่ยั่งยืน ครั้งที่ 2
ระหว่างวันที่ 31 กรกฎาคม – 3 สิงหาคม 2557
ณ โรงแรมมิโด ถนนประดิพัทธ์ แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร

ผู้เข้าร่วม

คณะวิทยากรและผู้ทรงคุณวุฒิ

- | | |
|-----------------------|---|
| 1. นายไพโรจน์ โลกนิยม | ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดที่ดิน |
| 2. นายภิเศก ธนรัตน์ | ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร |
| 3. นายณรงค์ ไวนิทร | อดีตผู้ตรวจราชการ ส.ป.ก. |
| 4. นายกมล พุทธสุวรรณ | นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
อดีตผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนานุเคราะห์ ส.ป.ก. |

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- | | |
|------------------------------------|--|
| 1. นางฉัฐโสภณ ศรีสุวรรณวัฒน์ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.ขอนแก่น |
| 2. น.ส.จุฑาทิพย์ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.ฉะเชิงเทรา |
| 3. นางรัชดา เพชรรัตน์ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.ชุมพร |
| 4. นายกษพร กลิ่นบุญมา | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.นครราชสีมา |
| 5. นางวิภา สุขเอก | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.นครศรีธรรมราช |
| 6. นายชิรภัทร์ พิเมย | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.บุรีรัมย์ |
| 7. น.ส.ลลิตา พาณิชกรกุล | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.พระนครศรีอยุธยา |
| 8. น.ส.วิภาวี เปี่ยมศิริ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.พิจิตร |
| 9. นายวิสุทธิศักดิ์ สำโรงแสง | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.มหาสารคาม |
| 10. นายประเดช พุฒจันทร์ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.ราชบุรี |
| 11. น.ส.นิรชร พริตภู | เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก.ลพบุรี |
| 12. น.ส.ประกายรุ่ง สายสุด | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.สกลนคร |
| 13. น.ส.วรัญญา บุญมาก | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.สุโขทัย |
| 14. นายพิษณุ สำรี | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.หนองคาย |
| 15. นางศิริพร อภิเดช | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.อุทัยธานี |
| 16. น.ส.วนรัตน์ คำกล่อมใจ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.อุดรธานี |

- | | |
|-----------------------------|---|
| 17. น.ส.ยุพาวรรณ หนันลา | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.ยโสธร |
| <u>คณะผู้รับผิดชอบ</u> | |
| 1. นายวินัย เมฆดำ | ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาเกษตรกรรมรุ่นใหม่และยุวเกษตรกร |
| 2. นางสาวดวงรัตน์ ชูสระคู | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ส.ป.ก. |
| 3. นายวิทย์พงศ์ มกรศรีวัฒน์ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ส.ป.ก. |
| 4. น.ส.ศุภาวรรณ วันดี | เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก. |
| 5. นายวนพล บ่อน้ำเขียว | เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก. |
| 6. น.ส.มณฑารัตน์ ชูระหมาน | เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก. |

วัตถุประสงค์

เป็นการจัดการเรียนการสอนในหน่วยการเรียนรู้ที่ 1 : การเรียนรู้ในการเตรียมความพร้อมผู้
การเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ของ ส.ป.ก. Smart officer โดยมีสาระการเรียนรู้ที่ประกอบไปด้วย

1) ตระหนักในสถานการณ์การดำเนินงานของ ส.ป.ก.และบทบาทของ Smart officer ใน
การขับเคลื่อนภารกิจสู่การบรรลุเป้าหมาย

2) ความรู้ ความเข้าใจแนวนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของ ส.ป.ก.ที่เชื่อมโยง
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

หมายเหตุ: วัตถุประสงค์ข้อที่ 2) วิทยากร เชิญ เลขานุการ ส.ป.ก. เป็นวิทยากรบรรยาย
ให้ความรู้ในครั้งต่อไป

● นายกมล พุทธสุวรรณ อดีตผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาบุคลากร ส.ป.ก. ที่หลังเกษียณอายุ
ราชการท่านได้ผันตัวเองเป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้รับรางวัลอันทรงเกียรติมากมายในด้านการทำ
ประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ท่านได้บรรยายถึงคุณธรรมและจริยธรรมที่มีผลต่อ
การปฏิบัติราชการและการทำกิจกรรมที่เชื่อมโยงไปถึงการทำงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเจ้าหน้าที่รัฐ
และเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.

ในการดำรงชีวิตประจำวันหรือการทำงานใดๆทั้งงานเอกชนและงานราชการ ทุกคน
จะต้องใช้สติและมีสมาธิ จึงมีการสวดมนต์ไหว้พระรัตนตรัยเพื่อเสริมคุณงามความดีด้านจิตใจแก่เจ้าหน้าที่
ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมทุกท่านทั้งก่อนและหลังจบบทเรียนการบรรยาย และเริ่มต้นกิจกรรมด้วยการฝึกทำ
สมาธิในเบื้องต้น การฝึกทำสมาธิแบบง่ายทำได้ดังนี้

1. การกำหนดลมหายใจเข้า-ออก พร้อมกับ การกด-ปล่อยนิ้วหัวแม่มือกับนิ้วอื่นๆ
2. การกำหนดการหายใจเข้า-ออกที่ละข้างรูจมูก ด้วยการกดปิด-เปิดรูจมูกที่ละข้าง
3. การทำสมาธิโดยหลับตาทำใจจดจ่อนึกถึงหยดน้ำ
4. ทำสมาธิด้วยการนั่งสงบนิ่งในบรรยากาศที่มีฟังดนตรีแบบสบายๆจับกลุ่ม จากนั้นนึกถึงคุณงามความดี
ที่จะทำในแต่ละวันก่อนล้มตาเสร็จสิ้นการทำสมาธิ

การทำสมาธิเป็นการสร้างกุศลอย่างหนึ่งในทางพุทธศาสนาและทำให้เกิดพลังในการทำสิ่งดีๆ สร้างจิตวิญญาณและความเข้มแข็งให้กับตนเองในการใช้ชีวิตให้มีความสุข

คุณธรรมจริยธรรมเบื้องต้นสำหรับเจ้าหน้าที่ในการทำงานร่วมกันภายในองค์กร หน่วยงาน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องและเกษตรกร ได้แก่

1. มีอารมณ์และหน้าตาที่ยิ้มแย้มแจ่มใส
2. แต่งกายให้เหมาะสมและรู้กาลเทศะ การปรากฏตัวในที่สาธารณะต้องพิจารณาว่างานใดเป็นงานทางการ กึ่งทางการหรือไม่เป็นทางการที่สามารถแต่งแบบสบายๆเป็นกันเองได้ การเข้าไปหาเกษตรกรในแปลงไร่นา แล้วสวมสูทผูกไทใส่รองเท้าหนังเหมาะสมหรือไม่ หรือควรจะแต่งกายแบบสบายๆให้ดูเป็นกันเองกับเกษตรกร และสิ่งที่เจ้าหน้าที่ไม่ควรทำที่สุดคือการเข้าไปทำให้เกษตรกรในพื้นที่ต้องลำบากโดยการนัดพบหรือเข้าไปหาเกษตรกรในช่วงเวลาอาหารเพื่อหวังจะให้เกษตรกรเตรียมข้าวไว้สำหรับตนเอง
3. มีความสง่างาม ในการเดิน ยืน นั่ง พูด การเข้าหาเกษตรกรหรือการอยู่ร่วมกับคนที่อาวุโสน้อยกว่า เจ้าหน้าที่ทุกท่านต้องรู้จักวางตนด้วยบุคลิกท่าทางที่สง่างามในระดับที่ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป เป็นการสร้างช่องว่างเล็กๆหรือแผ่นบางๆที่จะเป็นกำแพงหรือกำแพงที่บ่งบอกว่าเราเป็นเจ้าหน้าที่หรือเป็นรุ่นพี่ที่มีความเป็นกันเอง
4. ยึดมั่นในวัฒนธรรมไทย โดยเฉพาะการนับถือและเคารพกันในระบบอาวุโส เรียกขานกันนำหน้าด้วยคำว่าพี่หรือน้อง แต่หากเป็นการพบการครั้งแรกควรจะเรียกตำแหน่งที่เขามีก่อนเพื่อเป็นการให้เกียรติ ความเป็นพี่เป็นน้องเมื่อเกิดข้อขัดแย้งกันระหว่างการทำงานจะเป็นเกาะป้องกันและลดการกระทบทั้งกันลงได้ด้วย สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของคนไทยเมื่อพบกันคือการไหว้ซึ่งจะต้องไหว้และรับไหว้ให้ถูกต้องตามอาวุโส

จากนั้นได้มีการแบ่งกลุ่มเพื่อระดมความคิดเพื่อตอบโจทย์คำถามที่ได้รับ พร้อมระบุคุณธรรมจริยธรรมหรือพระธรรมคำสอนที่จะนำมาประยุกต์ใช้ด้วย โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 องค์กรในฝันกับองค์กรที่ไม่ต้องการ

กลุ่มที่ 2 สิ่งที่จะทำเพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

กลุ่มที่ 3 กิจกรรมที่จะช่วยเผยแพร่หรือสร้างชื่อเสียงให้องค์กร

● นายไพโรจน์ โลกนิยม ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดที่ดิน ได้บรรยายถึงประสบการณ์ในการเข้ามาทำงานที่สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม(ส.ป.ก.) แนวคิดและพัฒนาการงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมว่า ในการเข้ารับราชการของตนในช่วงแรกๆในกระทรวงพาณิชย์นั้นค่อนข้างมีปัญหาเพราะสาขาที่จบการศึกษามาไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย แต่ตนก็อาศัยโอกาสในช่วงนั้นเรียนรู้งานและสิ่งใหม่ๆที่รับผิดชอบอยู่ ณ ขณะนั้น เช่น การร่างหนังสือราชการ การฝึกเป็นวิทยากร ในขณะที่ส่วนตัวอยากทำงานในด้านกฎหมายเนื่องจากจบการศึกษาด้านกฎหมาย ซึ่งมีความคิดว่าตนเองน่าจะทำประโยชน์ให้เกิดขึ้นได้มากกว่าหากได้เข้าทำงานที่เกี่ยวกับกฎหมาย ในขณะนั้น ส.ป.ก. ก็กำลังอยู่ในช่วงของการก่อตั้งได้ 1-2 ปี มีความต้องการบุคลากรสำหรับส่วนงานต่างๆค่อนข้างสูง ตนจึงได้มีโอกาสมาพบกับท่าน ศ.ดร.ไชย

ยงค์ ชูชาติ นักวิจัยผู้เป็นบิดาของการปฏิรูปที่ดินและเป็นเลขาธิการคนแรกของ ส.ป.ก. จากนั้นตนก็ได้โอนย้ายมาอยู่กองนิติการของ ส.ป.ก.

ท่าน ศ.ดร.ไชยยงค์ ชูชาติ ได้เขียนถึงการปฏิรูปที่ดินไว้อย่างครบถ้วนว่า งานปฏิรูปที่ดินนั้นไม่ใช่แค่การจัดที่ดินให้เกษตรกรทำกินแต่ยังหมายรวมถึงการพัฒนาอาชีพและส่งเสริมด้านการขายสินค้าหรือผลผลิตและการพัฒนาด้านสาธารณูปโภคให้เกษตรกรสามารถอยู่ในพื้นที่ได้อย่างยั่งยืน กล่าวได้ว่างานปฏิรูปที่ดินคืองานปฏิรูปการเกษตร ด้วยเหตุนี้ทำให้ ส.ป.ก. มีบุคลากรที่จบมาจากหลากหลายสาขาวิชา ทั้ง กฎหมาย รัฐศาสตร์ บริหาร ช่าง วิศวฯ ฯลฯ การทำงานในพื้นที่เจ้าหน้าที่ก็จะมีความเชี่ยวชาญในแต่ละเรื่องแตกต่างกัน เป็นต้นว่า การเก็บเงินและให้เงินเป็นหน้าที่ของการเงิน แต่การทำสัญญาเป็นหน้าที่ของนิติกร ด้วยงานที่แตกต่างกันจึงจำเป็นสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ในการต้องทำงานให้สอดคล้องประสานกันตลอดเวลาและต้องรับรู้งานของแต่ละส่วนแต่ละฝ่ายโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดินจังหวัดทุกท่านที่มีความหลายในหน้าที่ อีกทั้งต้องทำงานร่วมกับผู้ว่าราชการจังหวัดในฐานะที่ท่านเป็นคณะกรรมการของ ส.ป.ก. และเป็นเจ้าของพื้นที่ในจังหวัดนั้นๆด้วย

งานปฏิรูปที่ดินเกิดขึ้นครั้งแรกในประเทศไต้หวันและได้ดำเนินการให้ประสบความสำเร็จมาจนถึงปัจจุบันจนเป็นต้นแบบให้แก่หลายประเทศในเวลาต่อมารวมถึงประเทศไทย พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวท่านนับเป็นพระบิดาในการปฏิรูปที่ดิน พระองค์ทรงเล็งเห็นว่าการปฏิรูปที่ดินเป็นวิธีหนึ่งที่ช่วยให้เกษตรกรมีที่ดินทำกินเป็นของตนเองได้ พระองค์จึงทรงให้การสนับสนุนงานปฏิรูปที่ดิน โดยได้พระราชทานทรัพย์ส่วนพระมหากษัตริย์เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิรูปที่ดินในประเทศไทยในปี 2518

พระองค์เป็นผู้ที่มีทัศนคติในการมองด้านการปฏิรูปที่ดินตั้งแต่แรกเริ่ม แต่ในขณะ ส.ป.ก. ยังขาดความเข้าใจในหลายส่วน ทำให้ยังมีงานในหลายด้านที่ ส.ป.ก. ยังไม่สามารถดำเนินการตามแนวทางที่พระองค์ทรงพระราชทานพระบรมราโชบายไว้ ได้อย่างครบถ้วนแม้ ส.ป.ก. ได้น้อมนำพระบรมราโชบายดังกล่าวของพระองค์ท่านมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการแล้วก็ตาม ซึ่งประกอบไปด้วย

1. การแบ่งสรรที่ดินให้แก่เกษตรกรในขั้นต้นควรให้เป็นไปตามเนื้อที่เกษตรกรถือครองอยู่เดิมให้มากที่สุด ไม่ว่าจะโดยเจ้าของที่ดินเอง หรือโดยการเช่า ทั้งนี้ ภายในขอบเขตที่พระราชบัญญัติการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พ.ศ. 2518 กำหนดไว้ พื้นที่อาจจะลดลงไปบ้าง ตามสภาพภูมิศาสตร์ของท้องถิ่นนั้นๆ

2. การจัดตั้งชุมชนที่อยู่อาศัย ควรให้เป็นไปตามความต้องการของเกษตรกรและให้สอดคล้องกับสภาพเดิมของท้องถิ่นนั้นๆ ให้มากที่สุด และจัดชุมชนให้อยู่เป็นกลุ่มก้อนเพื่อความปลอดภัยและทำให้การลงทุนในด้านการจัดการสาธารณูปการ เช่น น้ำสะอาด ไฟฟ้า ฯลฯ ถูกลงด้วย

3. จัดระบบการรวมกลุ่มในระดับหมู่บ้านรวมกันเป็นสหกรณ์ในเขตปฏิรูปที่ดินและเชื่อมโยงไปถึงสหกรณ์ในเมืองใหญ่ๆ เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์ของสมาชิกได้อย่างกว้างขวางโดยแท้จริง

4. การพัฒนาด้านต่างๆ รวมทั้งการจัดระบบชลประทาน คมนาคม และ บริการ สาธารณูปการต่างๆ เมื่อดำเนินการจัดหาให้แล้ว ต่อไปก็ให้สหกรณ์รับช่วงไปดำเนินการต่อและจัดการ บำรุงรักษาต่อไป โดยเจ้าหน้าที่รัฐบาลค่อยๆ ถอนตัวออกได้เมื่อสหกรณ์มีประสิทธิภาพ พอเพียงที่จะรับช่วง ต่อไป

5. ในระยะแรกจะต้องจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถและเสียสละอยู่ประจำเพื่อให้ คำแนะนำ ส่งเสริม แก่สหกรณ์โดยใกล้ชิด และจัดให้มีเจ้าหน้าที่ระดับสูงจากส่วนกลางออกไปตรวจการ ดูแลเยี่ยมเยียน และให้คำแนะนำเป็นการให้กำลังใจแก่เจ้าหน้าที่โดยสม่ำเสมอ

6. การจัดที่ดินทำการเกษตรกรรมจะต้องคำนึงถึงการขยายตัวของประชากรในท้องถิ่นใน อนาคตด้วย ดังนั้น ป่าไม้ชุมชนที่ดำริจะจัดสร้างขึ้นอาจใช้เป็นที่สำรองสำหรับการทำมาหากินในอนาคตได้ ด้วย

7. การปฏิรูปที่ดินในแต่ละท้องที่ จะต้องเร่งดำเนินการให้เสร็จสิ้นโดยเร็วในระยะเวลา ประมาณ 2-3 ปี เพื่อให้เกษตรกรเห็นผลผลิตโดยไม่ชักช้า

8. สำหรับเงินชดเชยค่าที่ดินที่ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯพระราชทาน ซึ่งรัฐบาลจะต้อง ทูลเกล้าฯถวายตามกฎหมายของทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์นั้นจะพระราชทานเป็นเงินหมุนเวียนสำหรับ การดำเนินงาน ของสหกรณ์ในเขตปฏิรูปที่ดินดังกล่าว โดยจะทรงแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาสำหรับ บริหารเงินทุนนี้ขึ้นคณะหนึ่ง

9. มีพระราชประสงค์ให้ผู้ที่เป็นผู้เช่าที่ดินของทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์อยู่เดิมได้ทำ กินในที่ดินนั้นไปตลอดชั่วลูกชั่วหลาน ตราบที่ยังยึดถืออาชีพ เกษตรกรรมอยู่แต่จะไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่ดิน นั้น

ในงานการปฏิรูปที่ดิน สิ่งหนึ่งที่เจ้าหน้าที่ทุกท่านจะต้องรู้จักคือกฎหมายการปฏิรูปที่ดินเพื่อ เกษตรกรรม เพราะเมื่อมีกรณีโต้แย้งในพื้นที่ที่นำมาจัดให้เกษตรกร ท่านจะสามารถอธิบายต่อหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่นั้นๆถึงเหตุผลการนำพื้นที่ดังกล่าวมาจัดให้แก่เกษตรกรได้ ซึ่งการปฏิรูปที่ดินโดยหลัก จะเกี่ยวข้องกับ มาตรา 19 ใน พระราชบัญญัติการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม จากนั้นได้มีการตอบข้อ ชักถามระหว่างผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมและวิทยากร สรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

เรื่องหนี้สินของเกษตรกรที่ใกล้จะขาดอายุความ สามารถยืดอายุความได้โดย 1) วิธีการใน ระยะต้น คือ ควรทำหนังสือยินยอมกันไว้ก่อนเพื่อให้อายุความจะได้ไม่ขาดไป 2) ในระยะยาวควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างนิติกรกับเจ้าหน้าที่การเงิน เพราะผู้ทำสัญญาคือนิติกร ส่วนผู้เรียก เก็บเงินคือเจ้าหน้าที่การเงิน วิธีการในส่วนของ ส.ป.ก. หนองคาย คือ กลุ่มกฎหมายจะเข้าไปประนีประนอม กับลูกหนี้ เพื่อให้ได้เงินมาจ่ายหนี้ จะจ่ายมากจ่ายน้อยขอให้มีการจ่ายเกิดขึ้นเพื่อยืดอายุความไม่ให้ขาดหรือ สิ้นสุด

กรณีการซื้อที่ดินของเอกชน เพื่อนำมาจัดให้คนที่ขึ้นทะเบียนไว้ แต่พื้นที่ตรงนั้นมี เกษตรกรรายเดิมเช่าพื้นที่อยู่ก่อนแล้ว หาก ส.ป.ก.ซื้อที่ดินผืนนั้นจะต้องจัดให้ผู้เช่ารายเดิม แล้วค่อยนำมาจัด

ให้ผู้ขึ้นทะเบียน เพราะการจัดที่ดินจะต้องไม่ทำให้ผู้เช่าเดิมเดือดร้อน ที่สำคัญ ส.ป.ก. ไม่สามารถจับไล่ผู้เช่ารายเดิมให้ออกจากพื้นที่แล้วขอเช่าความเดือนร้อนของผู้เช่ารายเดิมด้วยการจ่ายเงิน การจ่ายเงินจะขัดกับหลักการปฏิรูปที่ดินของ ส.ป.ก. ดังนั้นสิ่งที่ ส.ป.ก. สามารถทำได้คือ จัดแบ่งที่ให้เกษตรกรรายเดิมก่อน ซึ่งแนวทางการปฏิบัติเช่นนี้ ปฏิรูปที่ดินจังหวัด (ปทจ.) บางจังหวัดก็ได้ยึดเป็นแนวปฏิบัติในการจัดที่ดินแก่เกษตรกรอยู่แล้ว และควรจะมีการทำเช่นนี้ในทุกๆจังหวัด และจะได้นำเรื่องนี้ไปเสนอต่อคนรับผิดชอบในการจัดซื้อที่ดินต่อไป

จากนั้นเป็นการนำเสนอกิจกรรมที่ได้แบ่งกลุ่มกันเพื่อระดมความคิด ที่ได้แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 องค์กรในฝันกับองค์กรที่ไม่ต้องการ

องค์กรที่อยากให้เป็น	องค์กรที่ไม่เป็นที่ต้องการ
● องค์กรที่ไม่มีการทุจริต ● ทำเพื่อเกษตรกร ● ไม่มีระบบอุปถัมภ์ มีการบริหารงานอย่างเป็นธรรม เป็นระบบคุณธรรม ● วางคนให้ถูกต้องกับสายงาน ที่เหมาะสม ● การทำงานร่วมกันแบบเครือญาติ ไม่ถือยศ ถือตำแหน่งเป็นใหญ่เอาแต่ใจในการทำงาน ● มีความสามัคคี ● เป็นที่ยอมรับของสังคม ● มีภารกิจที่ชัดเจน	คือองค์กรที่ตรงข้ามกับที่กล่าวมา

ปรัชญาที่จะนำมาใช้ประพฤติปฏิบัติให้เป็นองค์กรในฝัน

พรหมวิหาร 4

อิทธิบาท 4 การปฏิบัติงานของบุคลากรในการทำให้การทำงานสมบูรณ์แบบ

ศีล 5

สังคหวัตถุ 4 ให้ความรู้ ความรัก ความปรารถนาดี (การทำบุญที่ถูกต้องคือการปฏิบัติบูชา) พุทธาโไฟเพราะ มีความสง่างามในการวางตัว การทำความดีเสมอต้นเสมอปลาย

วัฒนธรรม

เคารพระบบอาวุโส

บริหารงานด้วยระบบประชาธิปไตย ที่ประกอบด้วยกาละ เพราะไม่มีระบบไหนที่จะดีที่สุด เพราะว่ากระทั้งระบบเผด็จการก็ไม่ใช่ว่าจะชั่วหรือไม่ดีเลย ทุกอย่างขึ้นอยู่กับกาละและการใช้ให้เกิดประโยชน์

กลุ่มที่ 2 ปัจจัยที่จะทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

การตรงต่อเวลา

ความรับผิดชอบงานที่ทำ

มีความปรารถนาดีต่อเกษตรกร

มีหัวใจบริการมีความจริงใจ ยิ้มแย้มแจ่มใสใจ

มีความซื่อสัตย์ สุจริต

มีความเสียสละ แต่อย่าทำงานถึงตัวเองต้องเดือดร้อน

มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

มองประโยชน์ของส่วนร่วม

พัฒนาตนเอง มีความสนใจที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา

เอาใจเขามาใส่ใจเรา

มีความสามัคคี

เคารพผู้อาวุโส แต่หากเป็นคนอาวุโสที่ไม่ดี(ติดเหล้า โกงกิน) เราก็ต้องเลือกรับเอาสิ่งที่ดีงามของเขา แต่ไม่ถลำตัวประพฤติดูปฏิบัติในสิ่งไม่ดีของเขา

5 ส (สะสาง สะอาด สะดวก สุขลักษณะ สร้างนิสัย)

เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

ลดขั้นตอนในการทำงาน

ประหยัดพลังงานและทรัพยากร

มีการอบรมเรียนรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพราะความรู้มีอยู่ทั่วอยู่แล้วสามารถไขว่คว้าด้วยตนเองได้ ต้องเป็นคนทีเลือกใช้ข้อมูลเพื่อประยุกต์ใช้กับงานของเรา

คุณธรรม

เหมือนกลุ่ม 1 ทุกข้อ แต่เพิ่มเติมในเรื่องของ ไตรลักษณ์ ที่ทุกอย่างมีเกิดมีดับ (ต้องเข้าใจว่า ทุกอย่าง (ลาภ ยศ สรรเสริญ ความทุกข์) มีเกิดขึ้น ตั้ง/ดำรงอยู่ระดับหนึ่ง แล้วก็ดับไป ก็จะทำให้ความทุกข์ไม่เกิด)

กลุ่มที่ 3 กิจกรรมที่จะช่วยเผยแพร่หรือสร้างชื่อเสียงให้องค์กร

การประชาสัมพันธ์ทางทีวี ในช่วงเวลาที่ได้รับคามนิยม มีคนดูที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นการยาก ด้านงบประมาณเพราะการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวจะมีค่าใช้จ่ายที่สูงมาก ดังนั้นในส่วนของ ส.ป.ก.จังหวัดสามารถใช้สื่อทางวิทยุหรือเครือข่ายที่อยู่รอบๆ โดยการสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านผู้ที่ใกล้ชิดเมื่อโอกาสพบเจอกันตามช่วงเวลาและโอกาส

การทำงานตามหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพต้องมีทักษะและความทุ่มเทในการทำงานด้วยศักยภาพที่เป็นมืออาชีพ

เพิ่มกิจกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของเกษตรกร ให้รวดเร็วเป็นรูปธรรมทั้งการลงมือปฏิบัติด้วยตนเองและประสานงาน

ยกย่องเชิดชูบุคลากรในหน่วยงานและเกษตรกรในพื้นที่ให้เป็นที่ประจักษ์ แสดงความปรารถนาดีต่อเขา ส่งเสริมเขา

คุณธรรม

ทางสายกลาง

อิทธิบาท 4 ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา (คิดไตร่ตรองในสิ่งที่ทำ)

ศีล สมาธิ ปัญญา

จากนั้นได้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน ชื่อกิจกรรมสร้างคอนโด และ กิจกรรมสร้างบ้าน สิ่งที่ได้รับจากการทำกิจกรรมและสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการทำงาน คือ การทำงานครั้งแรกอาจไม่ประสบความสำเร็จ แต่ขอให้เจ้าหน้าที่ทุกท่านยึดเอาบทเรียนตรงนั้นมาเป็นประสบการณ์ อีกประเด็นหนึ่ง คือ ในการทำงานตัวคนเดียวจะทำให้เกิดความโดดเดี่ยว เมื่อล้มเหลวก็ไม่มีที่ปรึกษาหรือคนช่วยเหลือ ต่างกับการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีมที่สามารถระดมความรู้ความคิดกันร่วมกันได้ แต่ก็ต้องไม่ลืมว่าทุกคนจะต้องเปิดใจ และมีคุณธรรม มีความสามัคคี ผนึกกำลังร่วมกัน มีปัญหาที่ช่วยกันแก้ มีผิดพลาดก็ต้องอภัยให้กัน และยอมรับฟังคนรอบข้าง การประสานงานและการทำความเข้าใจที่ีระหว่างกันจึงเป็นเรื่องหนึ่งที่สำคัญมาก

- ในเวทีการเสวนาถ่ายทอดประสบการณ์ ระหว่าง นายกมล พุทธสุวรรณ นายณรงค์ ไวนิทร (อดีตผู้ตรวจราชการ ส.ป.ก.) และ นายภิเศก ธนรัตน์ (ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร) เป็นการเล่าถึงประสบการณ์การทำงานในสมัยก่อนว่า มีความยากลำบากกว่าในปัจจุบันนี้มาก เพราะในสมัยนั้นเทคโนโลยีต่างๆ ทั้งยานพาหนะและอุปกรณ์เครื่องมือการทำงานและการสื่อสารยังค่อนข้างล่าช้า ประกอบกับ ส.ป.ก. กำลังอยู่ในช่วงของการกำลังสร้างรากฐาน เจ้าหน้าที่ยังไม่มีประสบการณ์มากนัก ทุกงานที่ทำจึงต้องอาศัยความมุ่งมั่น ความอดทนในการเรียนรู้ทั้งงานของตนเองที่รับผิดชอบอยู่และงานของส่วน/ฝ่ายอื่นๆ อีกทั้งต้องพัฒนาตนเองให้เข้าถึงองค์ความรู้หรือวิธีการใหม่ๆ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนางานขององค์กรอยู่ตลอดเวลา

- ข้อคิดที่ผู้เชี่ยวชาญ ภิเศก ธนรัตน์ ผাগไว้ให้กับเจ้าหน้าที่รุ่นน้องทุกท่าน

1. ทำทุกอย่างให้ดีที่สุดอย่ายอมแพ้
2. ตั้งใจให้แน่วแน่ที่จะทำแม้บางครั้งสิ่งที่กำลังจะทำไม่ใช่สิ่งที่ตนเองถนัด
3. อย่าท้อถอยเมื่อรู้สึกความล้มเหลว ให้คิดว่านั้นคือประสบการณ์
4. หาค้นค้นแบบในการทำงานเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับตนเอง
5. ยืนยันและเชื่อมั่นว่าตนเองทำได้ และต้องรับฟังคนรอบข้างด้วย(อย่าปฏิเสธการฟัง) ไม่ใช่เชื่อมั่นจนกลายเป็นคนหยิ่งผยอง
6. ทำงานอย่างมีระบบแบบแผน รู้จักมองไปถึงเป้าหมาย วิธีการไปให้ถึงเป้าหมายและต้องมีการติดตามงานด้วย
7. ทำงานด้วยความอดทน อดกลั้นและรักงาน

8. เต็มใจให้ข้อมูลทุกเวลา ทุกโอกาสที่งานของท่านจะเป็นประโยชน์กับองค์กรหรือหน่วยงาน เป็นแจกจ่ายและเผยแพร่งานหรือสิ่งที่ได้รับจากการทำงาน และสิ่งที่ตามมาคือ การยอมรับคำวิจารณ์ที่เกิดจากงานของตนเองเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้นในอนาคต

- ข้อคิดที่ดีที่ผู้ตรวจราชการ ส.ป.ก. นายณรงค์ ไวนิทร ฝากไว้ให้กับเจ้าหน้าที่รุ่นน้องทุกท่าน

1. ให้คิดว่าการได้งาน คือ การได้รับ โอกาส ขอให้รัก ห่วงเทและจริงจังในสิ่งที่ทำ แม้จะเป็นสิ่งที่ไม่ชอบก็ควรเรียนรู้ที่จะรักมัน
2. เราต้องทำงานให้เสมอตัวอย่าให้ผลงานติดลบ ก็ต้องทำให้ผลงานออกมาดีที่สุด
3. มีความมั่นใจและกล้าที่จะทำถ้าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและพิสูจน์ได้ การศึกษาและเลือกใช้ข้อมูลด้วยเหตุผลและความเข้าใจที่ถูกต้องเป็นสิ่งสำคัญในการตัดสินใจทำสิ่งต่างๆ
4. อย่ามัวเสียเวลาให้เกิดการแตกหักหรือแตกร้างระหว่างการทํางานเพราะทุกอย่างมีเวลาและวาระ เมื่อมีเกิดขึ้นก็ต้องมีดับหรือเปลี่ยนแปลงไป จึงอย่าปล่อยให้สิ่งเหล่านี้เข้ามาเป็นอุปสรรคในการทำงานของเรา
5. บุญกรรมมีจริงเมื่อทำอะไรไว้จะได้รับผลเสมอ และยังมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงกว่าคนอื่นก็ยิ่งต้องเพิ่มความระมัดระวัง

จากการตอบข้อซักถามโดยวิทยากรถึงการแก้ไขปัญหามือได้รับงานที่ตัวเจ้าหน้าที่เองรู้สึกไม่เห็นด้วยหรือไม่เห็นความจำเป็นหรือประโยชน์ใดๆที่จะเกิดกับเกษตรกรหรือองค์กร ในการทำงานที่ได้รับมอบหมายดังกล่าว แต่ผู้บังคับบัญชายังยืนยันและประสงค์จะให้ทำงานนั้นๆ สรุปวิธีการปฏิบัติตนทำได้ดังนี้

1. เมื่อได้รับมอบหมายงาน

- 1.1 ให้รับงานมาและทำตามที่คุณบังคับบัญชาต้องการก่อน
- 1.2 หาข้อบกพร่อง และเหตุผลที่ไม่ควรทำหรือทำงานดังกล่าวต่อ
- 1.3 เขียนเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ว่าประเด็นข้อบกพร่องที่พบระหว่างการทํางาน

นั้นควรได้รับการแก้ไขอย่างไร

โดยสรุปคือ เราไม่สามารถจะปฏิเสธงานโดยตรงในเบื้องต้น ควรรับงานมาก่อนแล้วค่อยหาวิธีการที่เหมาะสมเพื่อหาข้อติเตียน ข้อเสีย หรือข้อบกพร่องของงาน เพื่อการนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาให้ท่านได้กลับไปคิดไตร่ตรองและพิจารณาว่าสมควรที่จะทำงานนั้นๆต่อไปหรือไม่

2. กรณีเกิดเป็นข้อขัดแย้งความมีการชี้แจงเพื่อป้องกันการแตกหัก ในฐานะที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้น้อยควรพยายามใช้หลักฐาน/เอกสาร/ข้อมูลที่มี ในการชี้แจงต่อผู้บังคับบัญชาอย่างมีเหตุผล ไม่เอาความคิดเห็นหรืออารมณ์ความขัดแย้งส่วนตัวมาใช้ในการชี้แจงแก้ไขปัญหาหรือข้อขัดแย้งที่เกิด

3. ให้คิดว่าปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นมิเป็นเรื่องสนุกและมีไว้แก้ไข เมื่อเราก้าวผ่านหรือแก้ไขไปได้ด้วยดี ความสนุกและความสุขก็จะเกิดขึ้น

ในช่วงท้าย นายกมล พุทธสุวรรณ ได้สรุปว่า ในการทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นในเบื้องต้นเจ้าหน้าที่จะต้องสร้างความรักต่องาน จากนั้นก็หาความรู้ให้มีความรอบรู้ในงานนั้นๆเพื่อจะริเริ่มประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน แล้วก็เรียบเรียงเป็นตัวงานให้ได้ผลออกมาเป็นรายงานที่สามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของตนให้เป็นที่ประจักษ์ต่อไป

กิจกรรมสุดท้ายในการฝึกอบรมครั้งนี้เป็นการให้เจ้าหน้าที่ทุกท่านได้จัดทำรูปเล่มบันทึกของตนเองถึงวิสัยทัศน์และปณิธานความตั้งใจในการทำงานและในสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมในครั้งนี้พร้อมกับการนำไปประยุกต์ใช้ประพฤติปฏิบัติในงานของตนเองต่อไป

.....
ผู้บันทึกรายงาน

.....
ผู้ตรวจรายงาน

สรุปรายงานการฝึกอบรม
หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ครั้งที่ 3-4
ระหว่างวันที่ 13 – 17 สิงหาคม 2557
ณ กระทิง คันทรี รีสอร์ท อำเภอบางบาล จังหวัดจันทบุรี และ
โรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดนครปฐม

ผู้เข้าร่วม

คณะวิทยากรและผู้ทรงคุณวุฒิ

- | | |
|----------------------------|--|
| 5. นายสุกิจ มวลัยรุ่งสกุล | รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีเชียงราย |
| 6. นายประสาร เมฆคำ | สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร |
| 7. นางศศิธร วิเศษ | ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจสหกรณ์จังหวัดจันทบุรี |
| 8. น.ส.ประวีณา อินทร์ยิ้ม | นักวิเคราะห์อาวุโส
รักษาการผู้อำนวยการสำนักสนับสนุนงานวิจัย |
| 9. นายสมชาย สว่างจิตร | เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย |
| 10. นายสุทิศ จิราวุฒิจพงศ์ | ผู้จัดการฝ่ายห้องพัก โรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์
นักพัฒนาเกษตรกรและหัวหน้าโครงการสามพรานโมเดล
ที่ปรึกษาโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ |
| 11. นายชฤทธิพร เม้งเกร็ด | นักวิชาการ โครงการสามพรานโมเดล |
| 12. นายวิชัย ประกอบทรัพย์ | เกษตรกรผู้ผลิตผลไม้คุณภาพจังหวัดจันทบุรี |
| 13. นายสังเวียน เอกจีน | เกษตรกรในเครือข่ายเกษตรอินทรีย์ โครงการสามพรานโมเดล |
| 14. คาบตำรวจพรชัย สระทองหน | เกษตรกรในเครือข่ายเกษตรอินทรีย์ โครงการสามพรานโมเดล |
| 15. น.ส.อรุณี พุทธรักษา | เกษตรกรในเครือข่ายเกษตรอินทรีย์ โครงการสามพรานโมเดล |

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- | | |
|------------------------------------|--|
| 1. นางณัฐโสภณ ตรีสุวรรณวัฒน์ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.ขอนแก่น |
| 2. น.ส.จุฑาทิพย์ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.ยะลา |
| 3. นางรัชดา เพชรรัตน์ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.ชุมพร |
| 4. นายกษพร กลิ่นบุญมา | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.นครราชสีมา |
| 5. นางวิภา สุขเอก | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.นครศรีธรรมราช |
| 6. นายชิรภัทร์ พิเมย | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.บุรีรัมย์ |

- | | |
|------------------------------|--|
| 7. น.ส.ลลิตา พาณิชกรกุล | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.พระนครศรีอยุธยา |
| 8. น.ส.วิภาวี เปี่ยมศิริ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.พิจิตร |
| 9. นายวิสุทธิศักดิ์ สำโรงแสง | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.มหาสารคาม |
| 10. นายประเดช พุฒจันทร์ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.ราชบุรี |
| 11. น.ส.นิรชร พรัดภู | เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน (พนักงานราชการ) ส.ป.ก.ลพบุรี |
| 12. น.ส.ประกายรุ่ง สายสุด | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.สกลนคร |
| 13. น.ส.วรัญญา บุญมาก | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.สุโขทัย |
| 14. นายพิษณุ สำรี | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.หนองคาย |
| 15. นางศิริพร อภิเดช | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.อุทัยธานี |
| 16. น.ส.วนรัตน์ คำกล่อมใจ | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.อุดรธานี |
| 17. น.ส.ยุพาวรรณ หันนลา | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.ยโสธร |
| 18. นายนิกร ไพลิน | นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.ตรัง |

คณะผู้รับผิดชอบ

- | | |
|---------------------------|---|
| 7. นายวินัย เมฆคำ | ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาเกษตรกรรมรุ่นใหม่และยุวเกษตรกร |
| 8. นางสาวดวงรัตน์ ชูสระคู | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ส.ป.ก. |
| 9. น.ส.ผกาพรรณ วันดี | เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก. |
| 10. นายวนพล บ่อน้ำเขียว | เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก. |

วัตถุประสงค์

เป็นการจัดการเรียนการสอนในหน่วยการเรียนรู้ที่ 2: ความสามารถในการส่งเสริมการประกอบอาชีพแก่เกษตรกรในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน

1) ตระหนักรู้ความหลากหลายในเทคโนโลยีด้านการเกษตรที่เหมาะสม การทำไร่นาสวนผสม การทำเกษตรอินทรีย์ และเกษตรกรรมยั่งยืน ที่เหมาะกับภูมิสังคม

2) มีความสามารถในการแนะนำส่งเสริมให้เกษตรกรทำการเกษตรในที่ดิน ส.ป.ก. อย่างเหมาะสมตามภูมิสังคม

3) มีความรู้และทักษะในการแนะนำและส่งเสริมการผลิตพืช/สัตว์เฉพาะทาง เช่น ข้าว ผักอินทรีย์ ปลา

และหน่วยการเรียนรู้ที่ 3: ความสามารถในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็ง

1) มีความรู้และเข้าใจรูปแบบต่างๆของการรวมกลุ่ม (กลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน สหกรณ์ ธุรกิจฐานสังคม Family Farming ฯลฯ) และนวัตกรรมกลุ่มต่างๆ

2) มีทักษะและความสามารถในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดตั้งและพัฒนากลุ่มให้เข้มแข็ง

นายสุกิจ มาลัยรุ่งสกุล ได้ให้แนวทางและวัตถุประสงค์ในการศึกษาดูงาน โดยให้แบ่งเจ้าหน้าที่ออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ และในแต่ละกลุ่มใหญ่จะประกอบไปด้วย 3 กลุ่มย่อยคือ กลุ่มถาม กลุ่มจดบันทึกและกลุ่มสนับสนุน โดยปกติการไปศึกษาดูงานนั้น คณะผู้จัดโครงการจะเลือกสถานที่ศึกษาดูงานโดยพิจารณาจากกลุ่มเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการไปศึกษาดูงาน สำหรับการจะไปศึกษาดูงานในการฝึกอบรมครั้งที่ 3 - 4 นี้ สิ่งที่เขาเห็นว่าทุกท่านได้รับจะอยู่ในกรอบคิดของประเด็นเหล่านี้ คือ

- ตำแหน่งของกลุ่มเครือข่ายโซ่อุปทานสินค้าเกษตร : ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ
- แนวคิดที่ทำให้กลุ่มเครือข่ายประสบความสำเร็จ
- ปัจจัยที่(สิ่งที่ส่งผลกระทบ)ทำให้กลุ่มเครือข่ายประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบ

ความสำเร็จ

- การบริหารจัดการของกลุ่มเครือข่าย
 - การนำสิ่งที่ได้รับจากการศึกษาดูงานไปประยุกต์ใช้ในงานประจำของเจ้าหน้าที่ทุกท่าน
- และสิ่งที่ได้รับจากการศึกษาดูงานในครั้งนี้ก็คือ ตัวอย่างความต้องการของเกษตรกรที่เจ้าหน้าที่สามารถจะนำมาพัฒนาโจทย์การเขียนโครงการงาน Project-Based Learning (PBL) ในการที่จะสะท้อนความต้องการจริงๆ ของเกษตรกรในพื้นที่

นายประสาร เมฆดำ ได้กล่าวว่า ปัจจุบันได้มีปัญหามากมายเกิดขึ้นมากมายในภาคเกษตรซึ่งเป็นผลมาจากทั้งนโยบายรัฐบาล ภัยธรรมชาติและจากพฤติกรรมของเกษตรกรเอง จึงต้องอาศัยเจ้าหน้าที่นักส่งเสริมในการเข้าไปส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรในพื้นที่นั้นๆ ส่วนใหญ่การพัฒนาที่เข้าไปสู่เกษตรกรจะอยู่ในรูปแบบของการจัดโครงการเพื่อให้องค์ความรู้ที่จำเป็น ซึ่งก่อนจะมีการจัดทำโครงการเพื่อขออนุมัติสนับสนุน ทั้งในส่วนของวัสดุอุปกรณ์หรือองค์ความรู้ เจ้าหน้าที่ทุกท่านจะต้องมีข้อมูลเชิงพื้นที่ที่เพียงพอเพื่อใช้ในการตัดสินใจดำเนินการ โดยเฉพาะข้อมูลเชิงตัวเลขที่ควรเก็บไว้เป็นสถิติ (การเก็บรวบรวมหลายข้อมูลไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบ) และข้อมูลเหล่านี้ควรจะถูกรวบรวมอย่างต่อเนื่องด้วยจิตสำนึกและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ ในขณะที่เจ้าหน้าที่ก็ต้องมีความระมัดระวังในการได้มาซึ่งข้อมูล เพราะจากประสบการณ์ของตนที่มีนั้น ทำให้เห็นว่าเกษตรกรแต่ละพื้นที่หรือภูมิภาคมีความแตกต่างกันอาจด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การทำงานร่วมกับเกษตรกรจึงเป็นไปด้วยความยากง่ายแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ดีสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ เจ้าหน้าที่ทุกท่านควรใช้ความจริงใจและความซื่อสัตย์ในการทำงานเพื่อเกษตรกรให้เขาสามารถพึ่งพาและอยู่ได้ด้วยตนเอง

นายสุกิจ มาลัยรุ่งสกุล ได้กล่าวว่า โครงการที่เจ้าหน้าที่ได้เขียนไว้คนละ 1 หน้ากระดาษ A4 ระหว่างการจัดการฝึกอบรมโครงการฯ ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 15 – 17 กรกฎาคม 2557 ผ่านมา ถือเป็นโครงการประเภทโครงการพัฒนา ยังไม่นับเป็นโครงการวิจัย แต่โครงการพัฒนาที่เจ้าหน้าที่ได้เขียนขึ้นมานี้ สามารถ

ที่จะพัฒนาไปเป็นโครงการวิจัยได้ ซึ่งดำเนินการโครงการพัฒนาหรือโครงการวิจัยก็จะต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ในบทบาทของนักส่งเสริมที่ดี โดยงานส่งเสริมนี้ถือเป็นงานสังคมสงเคราะห์ หรืออาจเปรียบเทียบได้ดังเช่นผู้เป็นแม่ดูแลลูก เริ่มตั้งแต่การให้กำเนิดลูกคือการเป็นผู้สร้างพร้อมฝึกฝนให้ลูกเดินได้ มีการชี้แนะเส้นทางเดินให้ลูกพร้อมกับให้กำลังใจและส่งเสริมลูก ช่วยดึงและชักจูงให้ลูกไม่หลุดจากเป้าหมายจนสามารถไปถึงเป้าหมายและประสบความสำเร็จ พร้อมกับชื่นชมและยินดีกับความสำเร็จของลูกด้วยความรักและความจริงใจ อย่างไรก็ตาม ถ้าเจ้าหน้าที่นักส่งเสริมก็ควรจะมองที่ศักยภาพของตนด้วยว่าสามารถทำหน้าที่ได้มากน้อยแค่ไหน อาจไม่ต้องบินสูง ให้สูงยิ่ง อย่างไรก็ตาม เขาจะบินเอา เท่าที่เรา จะบินไหว ทำที่บินไม่จำเป็นต้องเหมือนใคร แค่มบินไปให้ถึงฝัน เท่านั้นพอ ศักยภาพการเป็นผู้นำเป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งของนักส่งเสริมซึ่งการวัดความเป็นผู้นำนั้นจะต้องมุ่งผลผลิตที่มีผลลัพธ์ การทำงานหรือการตัดสินใจทุกอย่างจะต้องทำบนพื้นฐานของเหตุและผลด้วยข้อมูลที่เพียงพอ มีการทำ SWOT เพื่อวิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย ในการสร้างการพัฒนาในพื้นที่ที่จะต้องมามีข้อมูลที่เพียงพอในการดำเนินการทั้งข้อมูลพื้นที่ เกษตรกร อาชีพ ผลผลิตในพื้นที่และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง

นางศศิธร วิเศษ ได้กล่าวถึง กลยุทธ์การส่งเสริมและพัฒนากลุ่มอย่างยั่งยืนว่า ปัญหาอย่างหนึ่งที่เจ้าหน้าที่รัฐทุกท่านประสบคือ การต้องทำงานตามแผนตามนโยบายให้ได้จำนวนเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ซึ่งการทำงานในรูปแบบนี้จะเน้นแต่เพียงเป้าหมายและตัวชี้วัดเป็นสำคัญ ทำให้การพัฒนาเกษตรกรให้ยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพไม่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง กลยุทธ์การทำงานพัฒนาที่ตนได้ทำอยู่ในปัจจุบัน คือ การเริ่มจากตนเองก่อน เมื่อตนเองรู้และเข้าใจด้วยความมีจิตสำนึกก็จะสามารถถ่ายทอดหรือประสานได้ ในการสร้างจิตสำนึกให้กับตนเองให้รักและเข้าใจในงาน หลักการทรงงาน 23 ประการของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวคือหลักคิดที่ดีมาก ในการนำมาประพฤติปฏิบัติงานให้มีความสุข การทำงานไม่ใช่เพียงหวังรายได้เพราะความร่ำรวยนั้นแท้จริงอยู่ที่ตัวเรา ถ้าเราพอใจและพอเพียงทั้งความสุขและเงินทองที่เรามี ก็ถือว่าเราร่ำรวยแล้ว หากเกิดความท้อแท้มองปัญหาแก้ปัญหาในการทำงานไม่ได้ ให้เจ้าหน้าที่ทุกท่านกลับไปมองที่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงานที่เจ้าหน้าที่ได้ตั้งไว้ ภายใต้วิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร/หน่วยงาน อย่ายึดติดกับตัวชี้วัดตามแผนจนมากเกินไป เพราะว่าตัวชี้วัดจริงๆของเจ้าหน้าที่ คือ ความพึงพอใจของเกษตรกร

การทำงานตามนโยบายและแผนประจำปีของหน่วยงานนั้นเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่เจ้าหน้าที่สามารถกำหนดวิธีการทำงานได้ด้วยตนเองว่า จะทำให้ได้เป้าหมายตามตัวชี้วัดได้อย่างไร ต้องอย่าลืมความจริงที่ว่าเกษตรกรไม่สามารถหยุดการทำการเกษตรดังเช่นแผนงบประมาณราชการที่อาจหยุดการสนับสนุนหรือสนับสนุนได้บ้างไม่ได้บ้าง เจ้าหน้าที่ทุกท่านจึงอย่ายึดติดเพียงกับงบประมาณที่ได้รับมา ต้องใช้กระบวนการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมเข้ามาช่วย บวกกับการที่ตัวเจ้าหน้าที่ต้องสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นให้ได้ เมื่อรับภารกิจงานตามแผนงบประมาณมาแล้ว ขั้นตอนสำคัญคือการกำหนดแผนปฏิบัติการ ในขั้นตอนนี้เจ้าหน้าที่ทุกท่านจะสามารถสอดแทรกหรือเติมกระบวนการทำงานซึ่งเป็นส่วนที่ตัวเจ้าหน้าที่เองต้องการจะทำเสริมหรือเพิ่มเติมเพื่อให้การพัฒนาเกษตรกรเป็นไปอย่างมี

ประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาเกษตรกรคือ การมองให้เห็นปัญหาของเกษตรกร ซึ่งปัญหาของเกษตรกรที่พบได้แก่

1. ไม่มีอำนาจต่อรองด้านการตลาด
2. ยังอิงราคาการจำหน่ายแบบดั้งเดิม
3. ปลูกพืชเพื่อเน้นปริมาณ มากกว่า เน้นคุณภาพ
4. ไม่รู้ความต้องการของพืช
5. ต้นทุนผลผลิตสูง
6. เกิดภาวะการขาดทุนเป็นหนี้สินซ้ำซ้อน

จะเห็นได้ว่าการเข้าไปส่งเสริมเกษตรกร นอกจากจะส่งเสริมให้เข้มแข็งในด้านการผลิตแล้ว จะต้องส่งเสริมด้านการตลาดด้วย ไม่ควรปล่อยให้เกษตรกรต้องรอการเปิดเป็นตลาดโดยรัฐบาลเพราะปัญหาจะเกิดตามมามากมายดังที่เห็นในปัจจุบัน

การเข้าไปส่งเสริมหรือพัฒนาเกษตรกรนั้นจะทำให้ผลดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับเจ้าหน้าที่ ว่าท่านเองรับรู้ความต้องการที่แท้จริงของเกษตรกรมากแค่ไหน เพื่อจะเข้าไปส่งเสริมให้ในส่วนนั้นประเด็นนั้นได้อย่างถูกต้อง สำหรับวิธีการที่จะทำให้เข้าถึงความต้องการของเกษตรกรคือ การเปิดเวทีให้เกษตรกรได้เล่าเรื่องราว สิ่งที่เขาประสบในการทำอาชีพเกษตรของเขา เจ้าหน้าที่จะต้องเป็นผู้คอยทบทวนให้ได้ข้อสรุปของการที่จะไปส่งเสริมพัฒนา กล่าวได้ว่าการมีส่วนร่วมของเกษตรกรเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญมากในงานพัฒนา และเมื่อสามารถพัฒนาเกษตรกรได้แล้ว จะต้องมีการพัฒนาเขาต่อไปอีกให้สามารถเป็นผู้ถ่ายทอดหรือเป็นวิทยากรให้แก่เกษตรกรรายอื่นๆ ได้ เช่นนี้แล้วเจ้าหน้าที่ก็จะได้นับแบบเกษตรกรที่เป็นเครื่องมืออย่างดีในการขยายผลไปยังเกษตรกรรายอื่นๆ หรือกลุ่มอื่นๆ จากการที่เจ้าหน้าที่เริ่มต้นด้วยการต้องไปตามหาเกษตรกรให้ได้ตามเป้าหมายและตัวชี้วัด จะกลายเป็นว่าเกษตรกรมีความตั้งใจและอยากเข้ามาร่วมกับเจ้าหน้าที่แทน นายวิชัย ประกอบทรัพย์ ถือเป็นคนหนึ่งที่ดีมาก ในการขยายผลการผลิตผลไม้คุณภาพไปสู่เกษตรกรชาวสวนรายอื่นๆ ของอำเภอเขาคิชฌกูฏ จังหวัดจันทบุรี

นายวิชัย ประกอบทรัพย์ กล่าวว่า ตนภูมิใจและรักในอาชีพเกษตร เชื่อว่าการจะเข้าไปส่งเสริมเกษตรกรให้เกิดการพัฒนาได้นั้น ต้องทำให้เขามองหรือมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพเกษตร ให้มีความรักในอาชีพ ข้อคิดที่อยากฝากให้กับผู้ร่วมงานส่งเสริมคือการให้หรือการบอกเฉพาะวิธีการ คือแค่การสร้างภาพเท่านั้น วิธีการในการทำหน้าที่นักส่งเสริมที่แท้จริงคือเริ่มด้วยการนำเสนอข้อมูลที่เป็นข้อมูลประจักษ์แก่เกษตรกร เช่นการนำแผนธุรกิจไปถ่ายทอดให้เกษตรกรเห็นตลาดและรายได้ที่จะเกิด อาจเป็นการเพิ่มเทคโนโลยีและการจัดการการผลิตที่มีประสิทธิภาพเข้าไปในกระบวนการผลิต จากนั้นจึงค่อยๆ นำวิธีการฝึกปฏิบัติและองค์ความรู้เข้าไปส่งเสริม และต้องมีการติดตามสนับสนุนให้เกษตรกรอยู่ได้อย่างยั่งยืน ในส่วนของศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ชาวสวนผลไม้คุณภาพ ได้ก่อตั้งมาตั้งแต่ 2550 เป็นการสร้างเครือข่ายผู้ผลิตภายใต้ คิชฌกูฏโมเดล ตามแนวทางของสหกรณ์ เบื้องต้นศูนย์นี้เกิดจากงานวิชาการ (โครงการวิจัย) แล้ว

ขยายผลโดยเกษตรกรที่อยู่ในพื้นที่ไปยังเกษตรกรรายอื่นๆในพื้นที่ จนเกิดเป็นเครือข่ายที่มีหลายกลุ่มและแต่ละกลุ่มจะมีสมาชิกไม่มากกว่า 20 คน

จากนั้นได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกล่าวถึง คิซมกุญ โมเดลว่า เป็นการใช้กระบวนการพัฒนาสหกรณ์ไปสู่ความยั่งยืนตามหลักการที่แท้จริงของสหกรณ์ เน้นการทำให้สมาชิกและรักษาเสถียรภาพของสหกรณ์ คือ

1. ไม่ได้จ่ายเงินกู้แก่เกษตรกร
2. เน้นหาปัจจัยการผลิต ราคาถูกกว่า
3. ไม่รับซื้อผลผลิตของเกษตรกรเพียงเพราะหวังผลกำไร แต่รับซื้อเพื่อการรวบรวมสินค้า
4. สร้างความศรัทธาและความเชื่อที่ถูกต้องแก่เกษตรกรและเจ้าหน้าที่

แท้จริงแล้ว คิซมกุญ โมเดล เป็นโมเดลที่ใช้ในการผลิตคนให้เข้มแข็ง การผลิตคนหรือสร้างคนนั้นต้องเริ่มจากการเปิดเวทีให้เขาได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม ในขณะที่นักส่งเสริมคอยทำหน้าที่ถอดบทเรียนให้ได้ข้อสรุปว่าเกษตรกรขาดด้านใด และคอยช่วยเสริมในด้านนั้นให้ หากขาดในส่วน of กระบวนการผลิตก็ต้องจัดการฝึกอบรม เชิญนักวิชาการมาให้องค์ความรู้หรือการพาไปศึกษาดูงานแล้วกลับมาถอดบทเรียน หากขาดในส่วนของการบริหารจัดการก็นำหลักการของสหกรณ์เข้ามาช่วย ซึ่งจะนำไปสู่การรวมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จต่อไป

นายชฤทธิพร เม้งเกร็ด ได้นำเสนอ กิจกรรมโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ กับ การสร้างเครือข่ายเกษตรกรอินทรีย์ ภายใต้โครงการสามพรานโมเดลว่า เป็นการตั้งมูลนิธิสังคมสุขใจ โดยโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ ภายใต้การสนับสนุนของภาคีเครือข่ายทั้งที่เป็นภาครัฐและภาคเอกชน การส่งเสริมการทำเกษตรอินทรีย์ของโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์นั้น เกิดจากการที่ทางโรงแรมมีความต้องการจะนำผลผลิตปลอดภัยมาบริการให้แก่ลูกค้าและบุคลากรของโรงแรม เพราะพืชผักผลไม้ที่นำมาใช้ถูกซื้อจากท้องตลาดที่ไม่รู้กระบวนการการผลิต ทำให้ขาดความมั่นใจในการบริโภค และเป็นที่รู้กันดีกว่าจังหวัดนครปฐมได้ขึ้นชื่อว่าเป็นจังหวัดที่ใช้สารเคมีมากที่สุดในประเทศไทย เช่นนี้แล้วแนวคิดว่าการจะทำอำเภอสามพรานและพื้นที่จังหวัดนครปฐมให้เป็นพื้นที่เกษตรอินทรีย์อย่างยั่งยืนจึงเกิดขึ้น ภายใต้ชื่อโครงการ สามพรานโมเดล โซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์จะถูกทำให้สั้นลงเพื่อสร้างการค้าที่เป็นธรรมแก่เกษตรกรและผู้บริโภค กลยุทธ์วิธีการที่ทางโรงแรมทำอยู่คือ การลงมือทำแปลงเกษตรอินทรีย์ตัวอย่างด้วยตนเอง ซึ่งสวนเกษตรอินทรีย์ที่ทดลองทำนั้นมีการปลูกทั้งพืชผัก ผลไม้ และข้าวบนพื้นที่ประมาณ 30 ไร่ โดยมีทีมงานภายใต้การนำของ นายอรุณ นวราช ผู้บริหารโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ เข้าไปเปิดเวทีพูดคุยกับเกษตรกรให้เข้าใจและเห็นความจำเป็นของเกษตรอินทรีย์ โดยการจัดฝึกอบรมให้แก่เกษตรกรผู้สนใจ และจะคัดเลือกเกษตรกรผู้ที่มีความตั้งใจและต้องการเปลี่ยนวิถีการปลูกแบบเดิมเข้าสู่การทำเกษตรอินทรีย์ เมื่อได้กลุ่มคนเป้าหมายแล้วทางทีมงานก็จะเข้าไปส่งเสริมวิธีการผลิตตลอดจนหาตลาดรองรับสินค้าอินทรีย์ที่เกษตรกรผลิตได้ ตลาดพืชผักอินทรีย์ที่สำคัญคือ โรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ที่มีความต้องการผักในปริมาณสูง อีกทั้งผักอีกส่วนหนึ่งจะถูกส่งไปขายที่ตลาดสุข

ใจ เป็นตลาดนัดทุกวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ และเป็นการค้าขายระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภคโดยตรง เป็นการลดโซ่อุปทานให้สั้นลง ทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภคได้รับประโยชน์ร่วมกัน ส่วนโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ ก็จะได้ประโยชน์ในส่วนของการท่องเที่ยวที่มีนักท่องเที่ยวเข้ามาจับจ่ายใช้สอยในโรงแรมเพิ่มขึ้น ในขณะนี้ผู้บริหารโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ ได้พยายามส่งเสริมเรื่องเกษตรอินทรีย์และการนำผลิตผลอินทรีย์มาใช้ในธุรกิจโรงแรมขยายไปสู่โรงแรมอื่นๆ ในกรุงเทพมหานครและในพื้นที่ภาคใต้ ในอนาคตอันใกล้เชื่อว่าความต้องการผลิตอินทรีย์จะเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก

จากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า มีเกษตรกรจำนวนมากที่สนใจเรื่องการทำเกษตรอินทรีย์ แต่มีเกษตรกรจำนวนไม่มากที่กล้าตัดสินใจเข้าสู่เกษตรอินทรีย์อย่างเต็มตัว เพราะเกษตรกรยังกลัวว่าผลิตผลที่ได้จะได้น้อยและไม่เต็มที่ และมองว่าการทำเกษตรอินทรีย์เป็นเรื่องยุ่งยากซับซ้อน แต่หากเป็นเกษตรกรที่เข้าใจเขาจะมองว่าเกษตรอินทรีย์ที่แท้จริงคือวิธีการทำการเกษตรที่เราทำกันมาตั้งแต่ครั้งบรรพบุรุษของเรา อย่างไรก็ตามการส่งเสริมเรื่องเกษตรอินทรีย์ต้องเริ่มจากที่ตนเองก่อน ซึ่งทางโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ ก็ได้มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้รวมถึงการฝึกปฏิบัติแก่บุคลากรของโรงแรมให้เข้าใจในเรื่องเกษตรอินทรีย์ ผู้ที่เป็นพ่อครัวประกอบอาหารของโรงแรมก็ได้มีการปรับตัวและประยุกต์เมนูอาหารของโรงแรม ตามชนิดผักที่ได้รับจากเกษตรกร เป็นการให้พ่อครัวได้รังสรรค์เมนูใหม่ๆ และทำทายอยู่ตลอดเวลา ความต้องการผักของโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ ได้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งในตอนนี้อยู่ที่ประมาณ 4 ตัน/เดือน ทำให้ต้องมีการส่งเสริมเกษตรกรให้หันมาปลูกพืชผักอินทรีย์อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

นายสุกิจ มาลัยรุ่งสกุล ได้กล่าวถึงการเตรียมรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำร่างโครงการ PBL ว่า การทำโครงการ PBL ไม่ใช่เป็นงานใหม่แต่เป็นงานปกติของเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ในร่างโครงการจะประกอบไปด้วยข้อมูลดังนี้

1. มิติเศรษฐกิจ ที่เป็นรายได้ของเกษตรกรทั้งจากภาคเกษตรและนอกภาคเกษตร
2. มิติสังคม กลุ่มอาชีพ เครือข่าย
3. มิติวัฒนธรรม กลุ่มคน/ชนเผ่า ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่
4. มิติสิ่งแวดล้อม การใช้สารเคมี สภาวะแวดล้อม

ข้อมูลเหล่านี้ จะได้จากการทบทวน Social mapping ที่เป็นข้อมูลต้นทุนจากการทำงานของเจ้าหน้าที่ เป็นข้อมูลเดิมที่มีอยู่แล้วทั้งข้อมูลเกษตรกร พื้นที่ รายได้ รายจ่าย เมื่อนำข้อมูลเหล่านี้มารวมกันแล้ววิเคราะห์ออกมาจะทำให้ได้ **กรอบทิศทางการดำเนินงาน** การดำเนินงานจะเป็นการนำกลุ่มหรือหมู่บ้านเป้าหมายที่เจ้าหน้าที่แต่ละท่านจะนำมาเขียนใน โครงการ PBL โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายเชิงปริมาณ 10 คน ระยะเวลาดำเนินการ 10 เดือน วิธีการดำเนินการคือ

- 1) คัดเลือกหมู่บ้าน/กลุ่มเป้าหมาย
- 2) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับเกษตรกร เพื่อหาความต้องการที่แท้จริงของเกษตรกร ให้เกษตรกรได้แสดงออกหรือพูดแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ แล้วเจ้าหน้าที่จะเป็นผู้จัดบันทึกจากนั้นจึงเป็น

การถอดบทเรียนเพื่อหาข้อสรุปความต้องการที่แท้จริงร่วมกัน การสะท้อนออกมาซึ่งความต้องการแท้จริงของเกษตรกรนี้ จะนำไปสู่การเขียนร่างโครงการงาน PBL

3) การลงทุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ควรทำในหน่วยเล็ก คือ ถ้าเป็นการเพาะปลูกขนาดพื้นที่ควรประมาณ 1 ไร่ หากเกี่ยวกับปศุสัตว์ถ้าเป็นสุกรไม่ควรมากกว่า 4 ตัว โค 2 ตัว ไก่ 200 ตัว สำหรับปลานขนาดบ่อควรมีเนื้อที่ประมาณ 1 ไร่

โครงการงาน PBL ที่เจ้าหน้าที่จะทำนี้เป็นงานพัฒนาที่ต้องมีการเรียบเรียงข้อมูลในมิติต่างๆ ดังที่ได้กล่าว และมีการทำเวทีเพื่อจะสะท้อนปัญหาที่จะนำไปสู่การพัฒนาโครงการ และนำไปสู่การพัฒนาให้เป็นโจทย์วิจัยได้ การทำโครงการงาน PBL นี้ถือเป็นการวิจัยฐานชุมชนเกษตรกรที่ใช้การวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาให้เห็นรูปแบบการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมเป็นการทำวิจัยเพื่อสร้างทางเลือกให้กับคนในท้องถิ่นให้เขาได้มีรูปแบบการทำการเกษตรที่เหมาะสมกับตนเองและภูมิสังคม (อาจเป็นการลดต้นทุนหรือการเพิ่มผลผลิตหรือการเพิ่มช่องทางการตลาด) อย่างไรก็ดีในฐานะนักส่งเสริม เจ้าหน้าที่ทุกท่านจะต้องไม่เป็นผู้ชี้หรือสร้างสิ่งที่ป็นข้อจำกัด ช่องว่าง หรือสิ่งที่เกษตรกรขาด โดยความต้องการของตัวเจ้าหน้าที่เอง

สิ่งที่น่ายินดีในขณะนี้สำหรับเจ้าหน้าที่ทุกท่านคือ ความเป็นเครือข่ายที่เจ้าหน้าที่ทุกท่านกำลังสร้างขึ้นมาร่วมกับความเป็นพี่เป็นน้อง การขอให้คำแนะนำจากพี่และการรับฟังความคิดเห็นหรือปัญหาใหม่ๆจากน้อง ความสำเร็จของการทำงานแบบมีเครือข่าย คือ เกษตรกร

นายสังเวียน เอกจีน ได้กล่าวว่า นักส่งเสริมเปรียบเสมือนผู้จุดประกายคนที่ทำงานด้วยใจแบบปิดทองหลังพระ จากประสบการณ์ของตนที่ผ่านมาทำให้เห็นว่าการจะสร้างคนได้ เป็นสิ่งที่ยากมาก นักส่งเสริมจะต้องหากลยุทธ์และวิธีการที่จะทำงานกับคนเหล่านั้น โดยเฉพาะกับเกษตรกรชาวบ้านในการนำเขาเข้าสู่การผลิตแบบอินทรีย์ สิ่งสำคัญคือจะทำอย่างไรให้เกษตรกรเห็นปัญหาที่แท้จริงของเขาเอง วิธีการก็อาจเป็นการตั้งคำถามชวนเขาคิด หรือหารูปแบบ อาจเป็นการสร้างโมเดลภาพวาดที่จะอธิบายให้เกษตรกรเข้าใจได้โดยง่าย หรืออาจใช้ข้อเท็จจริงที่เป็นรูปธรรมที่พิสูจน์ให้เห็นได้ เช่น การตรวจวัดระดับสารพิษตกค้างในเลือดพร้อมกับอธิบายถึงที่มาของปัญหาให้เขาได้เข้าใจ เมื่อได้คนที่มีความคิดทิศทางเดียวกันเรื่องการทำเกษตรอินทรีย์แล้ว ก็ส่งเสริมการรวมกลุ่มและการทำเวทีอย่างต่อเนื่องให้ได้ การเข้าไปติดตามและส่งเสริมเกษตรกรอย่างต่อเนื่องถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างกลุ่มให้ยั่งยืน

ดาบตำรวจพรชัย สระทองหน ได้กล่าวว่า กลุ่มของตนเกิดจากการที่ญาติพี่น้องในพื้นที่เดียวกันมีความเห็นและทัศนคติร่วมกันในการที่จะทำเกษตรอินทรีย์ ได้มาประชุมกันเพื่อร่วมกันผลิตพืชผักปลอดภัยไร้สารแก่คนอื่นๆให้ได้กินของดีมีประโยชน์ ซึ่งตนเองในฐานะผู้ผลิตได้รับประโยชน์ที่เป็นการลดรายจ่ายค่าอาหารในครัวเรือน ได้รับความสุขทั้งด้านสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ได้ให้แก่ผู้บริโภค นอกจากนี้ยังได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินจากการขายพืชผัก สำหรับกลุ่มของตนนี้จะมีการประชุมกันอย่างต่อเนื่องทุกเดือน โดยการประชุมจะถูกจัดสับเปลี่ยนหมุนเวียนที่บ้านของสมาชิกกลุ่มแต่ละคน เพื่อจะปรึกษาปัญหา เพื่อวางแผนการผลิตและเพื่อการสร้างองค์ความรู้ร่วมกัน ทั้งการไปศึกษาดูงานและการเข้ามาสนับสนุนโดยโครงการสามพรานโมเดล นอกจากนี้การไปประชุมที่บ้านของสมาชิกยังเป็นการเข้าไป

ตรวจสอบและติดตามกระบวนการผลิตตามวิธีการผลิตแบบอินทรีย์ของสมาชิกได้อีกทางหนึ่ง จากนั้นได้มีการเดินศึกษาฐานงานในแปลงปลูกของ ดาบตำรวจพรชัย สระทองหน ซึ่งพบว่า ผักที่ปลูกส่วนใหญ่ คือ ดอกแค แล้วก็มี ผักบุ้ง คะน้า ใบมะกรูด ข้าวไรซ์เบอร์รี่ มอลเบอร์รี่ และมีการทำปุ๋ยหมักสูตรไม่ต้องกลับกองปุ๋ยไว้ใช้เองด้วย

หลังจากการศึกษาดูงานได้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่าง ผู้จัดการ โครงการ สามพรานโมเดล เกษตรกร เจ้าหน้าที่ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมและคณะผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับการรวมกลุ่มกันเพื่อปลูกพืชผักอินทรีย์ว่ามีอุปสรรคและความยากลำบากในการที่จะส่งเสริมเกษตรกรให้หันมาเข้าสู่ระบบนี้ แต่สิ่งที่จะช่วยให้คลายหรือแก้ความยากลำบากลงได้ คือ

- 1) เริ่มต้นการทำระบบการปลูกพืชผักอินทรีย์ที่กลุ่มพี่น้องหรือเครือข่ายกัน
- 2) หากคนที่มีความเชื่อและทัศนคติเหมือนกัน โดยเน้น เรื่องสุขภาพกับการบริโภคผักพืชผักปลอดภัย การลดต้นทุน ฯลฯ

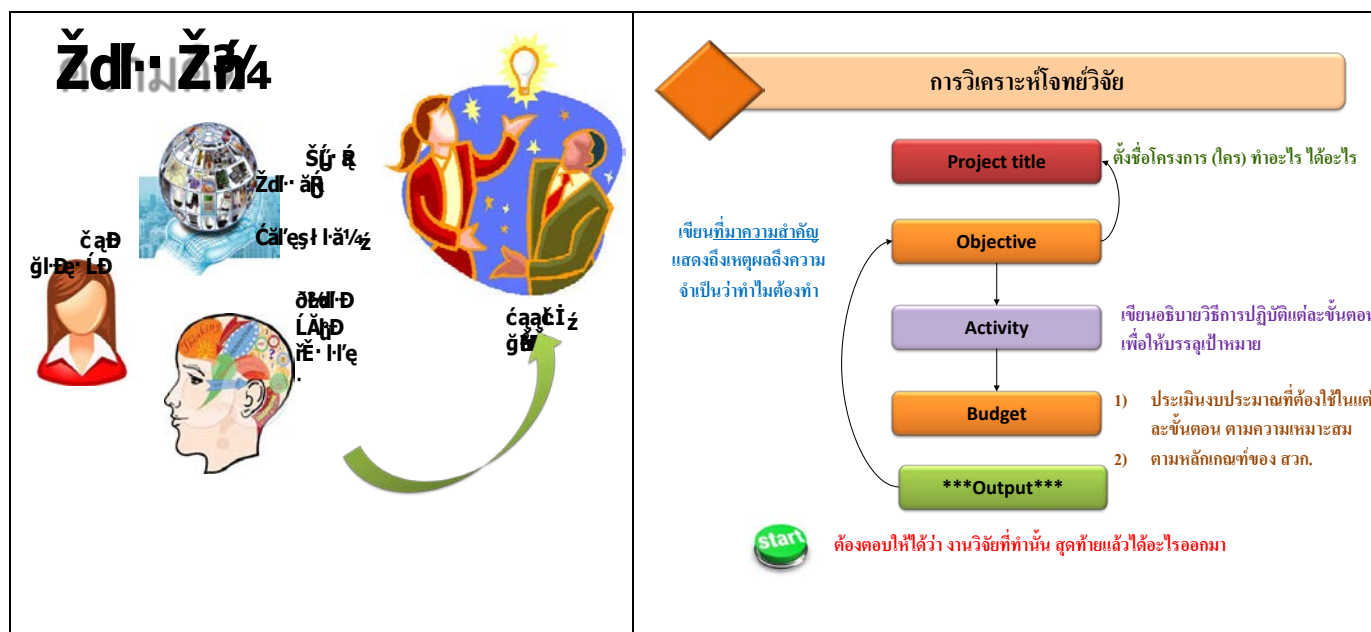
3) จุดประกายคนด้วยการเปิดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือพาไปศึกษาดูงานตัวอย่างเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จ หรือที่ล้มเหลวแล้วลุกขึ้นมาด้วยวิถี

- 4) ส่งเสริมการรวมกลุ่มให้เกษตรกรอยู่ได้ด้วยตนเอง

สิ่งที่จำเป็นในการส่งเสริมด้านเกษตรอินทรีย์ คือ

- 1) คน สร้างคนและรวมกลุ่มคนให้ได้ พร้อมกับรักษาและพัฒนาความเป็นกลุ่มให้ต่อเนื่อง
- 2) มาตรฐาน สร้างมาตรฐาน หรือวิธีการในการสร้างความเชื่อมั่น
- 3) ตลาด ซึ่งตลาดจะเข้ามาหาเกษตรกรเพิ่มมากขึ้นเมื่อทำให้ 1) และ 2) เกิดขึ้นมาได้

น.ส.ประวีณา อินทร์ยิ้ม ได้กล่าวถึง เทคนิคการพัฒนาโจทย์วิจัย ว่าสามารถพัฒนาจากการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาเป็นตัวผลักดันการพัฒนาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้จะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ยังไม่มีใครคิดหรือทำมาก่อน ส่วนอีกรูปแบบหนึ่งคือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบันตามความต้องการของตลาด การพัฒนาโจทย์วิจัยดังกล่าวนี้จะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของลูกค้า ที่ได้ผ่านการคิดวิเคราะห์สร้างโจทย์วิจัยอย่างมีเหตุและผลโดยกลุ่มนักวิจัย(ตามแผนภูมิที่แสดงด้านล่าง) ในประเทศที่มีการพัฒนาแล้ว เช่น ประเทศญี่ปุ่น ที่มีการพัฒนางานวิจัยอย่างต่อเนื่อง รวมถึงงานวิจัยการพัฒนาด้านการเกษตรที่พยายามหาวิธีในการผลิตพืชผักให้ได้คุณภาพ โดยการพยายามปลูกพืชผักในพื้นที่ขนาดเล็กตามความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการอยากปลูกผักไว้รับประทานเองในอาคาร ห้องพัก หรือวิธีในการปลูกพืชผักในที่ร่ม/อาคาร ที่มีพื้นที่จำกัดให้ได้ผลผลิตที่สูงขึ้น หรือเพิ่มมูลค่าเพื่อสร้างความแปลกใหม่ให้กับผลผลิตหรือแปรรูปเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ขึ้นมาใหม่



นายอรุณ นวราช ได้กล่าวถึง แนวคิดและประสบการณ์การสร้างเครือข่ายการผลิตพืชผักอินทรีย์ ภายใต้โครงการสามพรานโมเดลว่า หน้าทีของตนเองในนามของโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ มีฐานะเป็นนักส่งเสริมเช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่ผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมทุกท่าน เพื่อนำเกษตรกรไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน หน้าทีของตนจึงเป็นผู้ช่วยพัฒนา เป็นตัวเชื่อมและเป็นพี่เลี้ยงในการทำการเกษตรและธุรกิจ การเกษตรให้เกษตรกรสามารถอยู่ได้และยืนได้ด้วยตัวของเขาเอง ตรงจุดนี้สิ่งที่ตนกำลังดำเนินการอยู่คือการผลักดันให้พื้นที่จังหวัดนครปฐมเป็นพื้นที่เกษตรอินทรีย์ ซึ่งโครงการจะทำงานผ่านหัวหน้ากลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ และจากประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมาระยะหนึ่งตนต้องยอมรับว่า ในการทำงานกับเกษตรกรนั้นไม่มีสูตรตายตัวเพราะความสนใจและความพร้อมของเกษตรกรมีไม่เท่ากัน บางกลุ่มสามารถเดินไปได้อย่างรวดเร็ว บางกลุ่มต้องค่อยๆเดิน การนำทุน ความรู้ หรือกระทั่งตลาดไปนำเสนอเพื่อส่งเสริมเขา ก็เชื่อว่าจะสามารถเปลี่ยนเขาให้หันมาทำเกษตรอินทรีย์ได้ ณ เดียวนั้น เพราะการเปลี่ยนแปลงมาทำเกษตรอินทรีย์นี้หมายถึง การไปเปลี่ยนวิถีเดิมของเกษตรกรด้วย สำหรับโครงการสามพรานโมเดลนี้สิ่งที่สร้างความมั่นใจให้เกษตรกรได้มากที่สุด คือ การมีตลาดรองรับผลผลิต ทั้งการส่งผลผลิตสำหรับใช้เป็นวัตถุดิบในโรงแรม และการนำผลผลิตมาขายให้ผู้บริโภคโดยตรงที่ ตลาดสุขใจ ที่ให้เกษตรกรได้ฝึกการขายตรงก่อนจะพัฒนาไปสู่การทำธุรกิจด้านเกษตรอินทรีย์ด้วยตัวของเกษตรกรเอง เพราะตอนนี้ต้องยอมรับว่าเกษตรกรยังไม่สามารถที่จะเป็นผู้ติดต่อหรือหาตลาดในกลุ่มผู้บริโภคสินค้าอินทรีย์ เช่น ในโรงแรมใหญ่ๆ หรือ ในกลุ่มพนักงานที่มีเงินเดือนประจำได้ด้วยตัวเอง ตนจึงต้องเป็นผู้ช่วยประสานให้ก่อน ซึ่งตอนนี้กำลังขยายและส่งเสริมการใช้วัตถุดิบสินค้าอินทรีย์ไปยังโรงแรมในกรุงเทพมหานคร

นายอรุณ นวราช ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ตนเชื่อว่าโครงการสามพรานโมเดล จะสามารถเป็นบทเรียนถอดให้นักพัฒนาหรือผู้ที่เข้ามาเป็นผู้เชื่อมการพัฒนาได้เรียนรู้แนวคิดและวิธีการ ในการทำงานกับเกษตรกรด้านการทำเกษตรอินทรีย์ ทั้งในส่วนของกระบวนการผลิต ด้านการตลาดและการเชื่อมโยงกลุ่มในแต่ละพื้นที่ให้เป็นเครือข่ายเพราะตลาดอินทรีย์ไม่จำเป็นว่าจะต้องอยู่ในกรุงเทพมหานครเพียงที่เดียว

เจ้าหน้าที่นักส่งเสริมต้องเรียนรู้และเข้าใจเพื่อปรับตนเองอยู่ตลอดเวลา เพราะการทำงานกับเกษตรกรแต่ละคนแต่ละกลุ่มนั้นไม่มีสูตรตายตัว การเข้าไปปรับฟัง พูดคุยแลกเปลี่ยนกับเกษตรกรเพื่อรับรู้รับทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของเกษตรกรจึงเป็นวิธีที่ดีที่สุด และอยากฝากความหวังไว้กับเจ้าหน้าที่นักส่งเสริมทุกท่านว่าการส่งเสริมเกษตรกรให้หันมาทำเกษตรอินทรีย์จะทำให้เขาอยู่ได้อย่างยั่งยืนซึ่งหมายถึงอนาคตของประเทศชาติทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

จากการถอดบทเรียนการศึกษาดูงานโครงการสามพรานโมเดล (สวนเกษตรอินทรีย์และตลาดสุขใจ) และกิจกรรมกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรภายใต้สามพรานโมเดล แนวคิดที่ได้คือ

1) การส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรในชุมชนต้องเน้นวิถีของชุมชนควบคู่กับความต้องการของคนในชุมชน

2) นักส่งเสริมจะต้องมีองค์ความรู้ หรือเป็นผู้ประสานเชื่อมโยงที่ดีในการนำความรู้ไปถ่ายทอดสู่ชุมชน

3) เน้นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ไม่ใช่เพื่อการแสวงหากำไรสูงสุด
แนวคิดและปัจจัยในการทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จ คือ

1) มีผู้นำที่ดีและต้นแบบที่ดี

2) สมาชิกในกลุ่มมีทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน คือ ต้องการผลิตรายได้ปลอดภัยให้ตนเองได้บริโภคจากนั้นก็มีความต้องการอยากให้คนใกล้เคียงได้บริโภคพืชผักดีจึงเกิดการขยายไปสู่การขาย

3) สร้างสังคมแห่งการแบ่งปันและเน้นความสามัคคีภายในกลุ่ม

4) การดำรงวิถีแบบดั้งเดิม ร่วมกับการใช้กระบวนการจัดการที่ดี เช่น การจัดการประชุมกลุ่มจะถูกจัดแบบหมุนเวียนระหว่างบ้านสมาชิกกลุ่มเพื่อเยี่ยมชม ปรึกษาปัญหา วางแผนการผลิต รวมถึงเป็นการได้ตรวจสอบ ดูแลวิธีการปฏิบัติของสมาชิกให้เป็นไปตามข้อกำหนดการทำเกษตรอินทรีย์ และในการประชุมแต่ละครั้งสมาชิกก็จะมีการจัดเตรียมกับข้าวมาทานร่วมกันเป็นการสร้างความเป็นมิตรและเป็นเครือญาติที่พร้อมจะแบ่งปันกันมากขึ้น

5) มีการประชาสัมพันธ์ เชิญชวนด้วยกลยุทธ์ที่ดี เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อนและสมาชิกทุกคนสามารถปฏิบัติตามได้

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

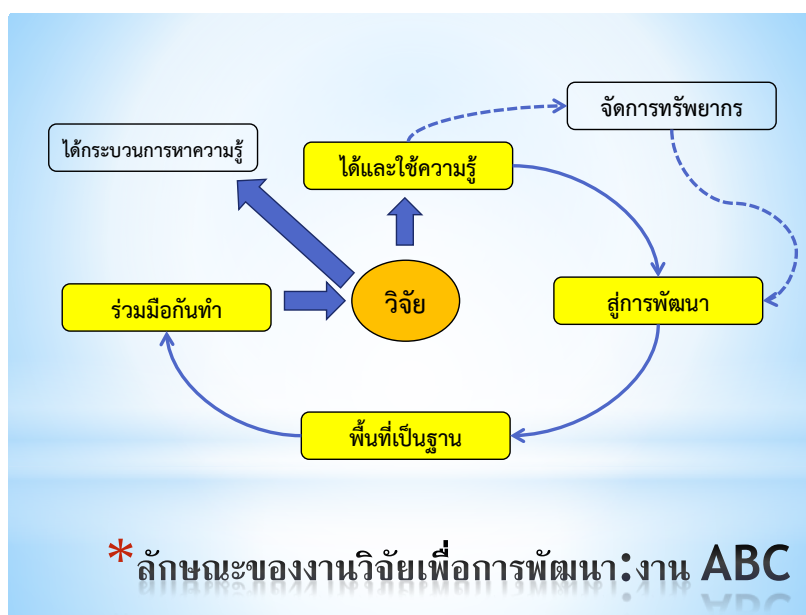
1) ทัศนคติ

นายสุกิจ มาลัยรุ่งสกุลได้กล่าวว่า ในเรื่องของทัศนคตินั้น เจ้าหน้าที่ต้องใช้เวลากับเกษตรกรเพื่อเรียนรู้เขา เข้าไปพูดคุยให้เขาเกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจแล้วจึงค่อยๆ เข้ามาร่วม และเพื่อยุติทัศนคติเกษตรกรจากเพียงแค่การมองด้วยสายตาในครั้งแรก แล้วประเมินว่าเขาจะไม่ทำหรือทำไม่ได้

นายวินัย เมฆดำ ได้กล่าวว่า กรอบแนวคิดในการทำงานพัฒนาใช้หลักการเดียวกัน คือ การหาโจทย์เดียวกันเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน แต่สิ่งที่แตกต่างคือ สถานการณ์ ที่จะเป็นตัวกำหนดหรือบอก

เจ้าหน้าที่ว่าควรทำอะไรอย่างไร ตนมีความเชื่อว่าเกษตรอินทรีย์เป็นความยั่งยืนที่แท้จริง แต่ก็ไม่ใช่ว่าเจ้าหน้าที่ทุกท่านจะสามารถนำการทำเกษตรอินทรีย์ไปส่งเสริมได้ในทุกพื้นที่ ดังนั้นสิ่งแรกที่เจ้าหน้าที่จะต้องทำคือการเข้าไปพูดคุยแลกเปลี่ยนร่วมกันกับเกษตรกรเพื่อพัฒนาโจทย์หรือปัญหาออกมาให้ได้ จากนั้นจึงจะเข้าสู่กระบวนการดำเนินการ ที่เจ้าหน้าที่ต้องหาวิธีการในการทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย เช่น ที่กลุ่มเครือข่ายเกษตรอินทรีย์ภายใต้โครงการสามพรานโมเดล ได้มีการฝึกให้เกษตรกรจดบันทึกหรือการทำบัญชีแบบง่าย เกษตรกรสามารถเลือกบันทึกสิ่งที่เขาความเข้าใจและคิดว่ามีประโยชน์กับการทำการเกษตรของเขา

นายสมชาย สว่างจิตร ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาโจทย์วิจัยเพื่อเพิ่มศักยภาพในการจัดทำโครงการ PBL ว่าเป็นการเข้าไปปรับแนวคิดในภาคเกษตรกรรมไทย ด้วยกระบวนการของงานวิจัยเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area-base collaborative: ABC) เป็นการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้และมีกลไกการขับเคลื่อนในระดับจังหวัด เพื่อแก้ปัญหาและมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ความคาดหวังของการทำวิจัย แบบ ABC คือ การได้รับและใช้ความรู้ ไปสู่การพัฒนา โดยใช้พื้นที่เป็นฐาน เกิดจากการร่วมมือร่วมใจกันทำของนักวิจัยและทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในงานวิจัย



เจ้าหน้าที่ทุกท่านไม่ได้เป็นผู้ให้ ไม่ได้เป็นผู้สั่ง แต่เป็นผู้สร้าง คือเป็นผู้สร้างทางเลือกทางอาชีพให้แก่เกษตรกร โดยพิจารณาจาก

พิจารณาจากพื้นที่

- ใช้ข้อมูล วิเคราะห์พื้นที่
- หาจุดแข็ง ของพื้นที่ให้พบ
- ความเสี่ยงของพื้นที่ “ควบคุม” ได้หรือไม่ ด้วยวิธีอะไร

พิจารณาจากตลาด

- นำข้อมูลพื้นที่เป็นต้นทางในการวิเคราะห์ ซึ่งมีหลายโครงการที่วิเคราะห์พื้นที่ได้ดี ในการวิเคราะห์พื้นที่นี้ต้องมองวิเคราะห์ไปถึง โอกาสทางการตลาดสำหรับเกษตรกรด้วย
- วิเคราะห์ Supply chain สินค้าของตนเอง ว่ามีเส้นทางการผลิต และตลาดอย่างไรในภาพรวม
- ความเสี่ยงทางการตลาด
- พิจารณาทางเลือก “สำรอง” เพื่อการปรับตัว หรือ “สร้างความหลากหลาย” เพื่อกระจายโอกาส ซึ่งในการจะเป็นผู้สร้างทางเลือกได้นั้นเจ้าหน้าที่ทุกท่านจะต้องมีทักษะที่จำเป็นและสำคัญ คือ
- ใช้ข้อมูลประกอบการวางแผน และตัดสินใจ
- สืบหาเทคโนโลยี และความรู้ ในการผลิต เพื่อประสิทธิภาพ และลดต้นทุน
- วิเคราะห์ความเสี่ยง และควบคุมได้
- พัฒนาทักษะของตนเอง ให้เกิดความชำนาญ มีทัศนคติที่ดี

สิ่งที่ต้องการจะฝากไว้ในการดำเนินการโครงการ PBL ทั้ง 18 โครงการของเจ้าหน้าที่ คือ อยากให้มีการแบ่งการทำงานออกเป็น 4 ระยะเพื่อให้มีเครื่องมือการดำเนินการในการตัดสินใจ ในงานวิจัยจะเป็นการทำให้เห็นข้อมูลประจักษ์ เพื่อนำไปตีความ สร้างความน่าเชื่อถือในการตัดสินใจเพื่อสร้างทางเลือกในอาชีพ ดังปรากฏในแผนภูมิ



ข้อเสนอโครงการทั้ง 17 โครงการนั้นยังไม่ถือเป็นโครงการวิจัยเพราะยังไม่เป็นการสร้างความรู้ให้กับตนเองหรือเกษตรกร ในการทำวิจัยจะต้องมีข้อมูลประกอบมาว่า กระบวนการในการสร้างความยั่งยืนในการทำวิจัยเรื่องนั้นๆคืออะไร ต้องเป็นการสร้างความรู้ให้กับตนเองก่อน แล้วถ่ายทอดขยายผลไปยังเกษตรกรในพื้นที่ อีกทั้งจะต้องสามารถเป็นต้นแบบให้พื้นที่อื่นๆได้ด้วย หากไม่สามารถเป็นต้นแบบหรือนำไปใช้ไม่ได้ก็ต้องอธิบายเหตุผลได้ว่าเพราะอะไร สำหรับข้อเสนอโครงการทั้ง 17 โครงการที่เสนอมาก่อนหน้านี้เป็นโครงการพัฒนาที่มีแนวทางในการส่งเสริมอาชีพหรือการใช้ข้อมูล ในระยะแรกอาจเป็นการเก็บข้อมูลว่าเกษตรกรต้องการอะไรบ้าง เป็นบทบาทที่รัฐทำอยู่แล้ว อยากให้เจ้าหน้าที่ทุกท่าน

พยายามวางกรอบในการทำงานร่วม โดยใช้ความต้องการของพื้นที่เป็นหลัก อาจกลับไปในพื้นที่แล้ว ทบทวนและวิเคราะห์ดูว่า จะเข้าไปเพิ่มรายได้หรือลดรายจ่าย หรือถ้าเป็นการเข้าไปสร้างความรู้ อาจใช้ ประเด็นพืชประจำถิ่นหรือพืชเศรษฐกิจในพื้นที่นั้นเป็นตัวหลัก

นายสุกิจ มาลัยรุ่งสกุล กล่าวเสริมว่า เมื่อพูดถึงความยั่งยืนอยากให้เจ้าหน้าที่มองให้ออกว่า ตัวชี้วัดความยั่งยืน คือ ตัวบอกความยั่งยืน ตัวอย่างของความยั่งยืน เช่น การที่เกษตรกรอยู่ได้ในพื้นที่ โดยไม่ คิดขายที่ หรือการที่เขาปรับเปลี่ยนมาทำเกษตรกรอินทรีย์อย่างถาวรไม่หันกลับมาใช้สารเคมีอีก เป็นต้น สำหรับการดำเนินการโครงการพัฒนานี้ เจ้าหน้าที่จะทำงานบนฐานข้อมูลที่มี ดังที่ได้กล่าว 4 มิติ ในเบื้องต้น แต่ถ้าหากว่าฐานข้อมูลที่มีไม่เพียงพอในการตัดสินใจจัดทำโครงการ PBL ก็อาจต้องมีการทำเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้กับเกษตรกร กระบวนการสร้างทางเลือกเข้าสู่อาชีพเจ้าหน้าที่ไม่ควรไปชี้นำเกษตรกร จะต้องเป็นสิ่งที่ เกษตรกรต้องการแล้วบอกกับเจ้าหน้าที่ จากนั้นจึงค่อยหาวิธีการที่จะช่วยเหลือเขาโดยอาศัยเครือข่ายการทำงาน ประเด็นของเรื่องในกระบวนการ การทำ PBL (Problem-based Learning หรือ Project-based Learning) คือปัญหาและความต้องการของชุมชนซึ่งเป็นหัวเรื่องการทำวิจัย แต่ในที่นี้จะทำในลักษณะ เจาะลึกลงไป 1 เรื่อง ซึ่งใน 1 เรื่องนี้ก็จะมีความแตกออกไปหรือตามมาให้แก่อีกหลายอย่าง เหมือนกับ การ เริ่มที่หัวปลาและปัญหาที่จะต้องแก้ตามมา คือ ส่วนของก้างปลาที่แตกออกไป ในขณะที่เป้าหมายคือส่วนที่ เป็นหางปลา นั่นก็คือ Farmer shop ที่เป็นร้านค้าในชุมชนหรือเป็นตลาดเล็กๆ

นายสังเวียน เอกจิน ได้กล่าวชื่นชมว่า เจ้าหน้าที่ทุกคนในที่นี้ในฐานะนักส่งเสริมถือเป็นผู้ที่ กำลังทำงานใหญ่และจะเป็นผู้ที่กอบกู้บ้านเมือง ที่ทำงานหนักกว่าคนอื่นอีกกว่าได้ เพราะการเป็นนัก ส่งเสริมนั้น ทั้งต้องไปจุดประกายคน พาทำและนำทำ เป็นงานที่ต้องทำเพื่อสังคม แต่เมื่อทำให้สังคมดีและ เป็นสุขแล้วตัวเราเองก็ดีไปด้วย ถือเป็นผลตอบแทนที่เราได้รับนอกเหนือจากรายได้เล็กน้อยที่เป็นตัวเงิน

คุณอรุณี พุทธรักษา ได้กล่าวว่า เดิมทำงานเป็นนักพัฒนาภาคตะวันตก ทั้งการพัฒนาด้านคน ด้านเกษตรอินทรีย์ ฯลฯ ซึ่งเป็นการทำงานตามโครงการที่รับมา สิ่งที่เขาเจอคือ มีคนบอกว่าพวกคุณคิดแต่พูด วันหนึ่งตนจึงคิดอยากจะทำสิ่งที่ตนเองได้เรียนรู้ในท้องถิ่นของตน พร้อมกับการได้ช่วยส่งเสริมชาวบ้าน ด้วย โดยเบื้องต้นได้ตั้งคำถามกับตนเองว่า ถ้าไม่มีเงินเดือนประจำแล้ว ตนจะอยู่ได้หรือเปล่า แต่ด้วยความ มั่นใจว่าตนเองมีต้นทุนความรู้และประสบการณ์เดิมอยู่แล้ว ก็ได้เริ่มลงมือทำเกษตรอินทรีย์ หลักการ เบื้องต้นคือ ไม่ต้องการทำมาก ทำแค่ไว้กินก่อน แล้วค่อยมองในด้านตลาด การทำตลาดเริ่มแรกก็นำผักไป ขายที่ตลาดรักสุขภาพจนกระทั่งต่อมาได้มาเข้าร่วมกับตลาดสุขใจ และได้เข้าร่วมเป็นหนึ่งในคณะกรรมการ บริหารตลาด ซึ่งพืชผักที่ผลิตได้ส่วนหนึ่งจะนำมาขายที่ตลาด อีกส่วนหนึ่งจะนำมาส่งให้กับโรงแรมสาม พราน ริเวอร์ไซด์ ที่มีแนวโน้มความต้องการผักเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ในขณะที่เกษตรกรในกลุ่มก็ยังผลิตให้ ไม่ได้ในปริมาณสูงมากนัก ก่อนหน้านี้ก็มีปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ผลิตที่เป็นชาวบ้านกับพ่อครัวของ โรงแรมผู้ที่จะนำผักไปปรุงอาหาร เนื่องจากว่าผักอินทรีย์ที่เกษตรกรผลิตได้ไม่ตรงกับมาตรฐานลักษณะผัก ที่พ่อครัวกำหนดไว้ แต่ต่อมาก็ได้มีการพูดคุยกันระหว่างพ่อครัวและเกษตรกรผู้ปลูกผักโดยการประสาน ของผู้บริหาร โรงแรม ให้มีการปรับเปลี่ยนเมนูอาหารตามชนิดผักที่ผลิตได้ และอาจมีการเปลี่ยนชนิดผักใน

การประกอบอาหารบางรายการ เช่น รายการอาหารที่ต้องใช้แครอท อาจจะใช้ดอกแคแทน เป็นต้น ในขณะที่ปริมาณผักที่เกษตรกรผลิตก็ต้องเพียงพอต่อความต้องการของโรงแรมด้วย ตนเองจึงเป็นตัวแทนของเกษตรกรในเครือข่ายคอยประสานกับเกษตรกรสำหรับการวางแผนการผลิต และการรวบรวมผักส่งให้กับทางโรงแรมและเพื่อจำหน่ายในตลาดสุขใจ

นายสังเวียน เอกจิน ได้กล่าวว่า พี่ผักที่นำมาขายที่ตลาดจะต้องผ่านการตรวจเช็คมาตรฐานโดยเจ้าหน้าที่ของตลาดสุขใจ เพื่อควบคุมคุณภาพของสินค้าและเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้ซื้อ โดยทางผู้จัดการตลาดจะมีการตรวจสอบพี่ผักเบื้องต้น ตั้งแต่การตรวจเช็คระยะปรับเปลี่ยน ดูแนวกันชน วัสดุที่ใช้ เมล็ดพันธุ์ที่ปลูกที่ไม่ให้ใช้เมล็ดพันธุ์ GMO และไม่คลุกสารพิษ ในขณะเดียวกันเมื่อนำสินค้ามาส่งก็จะมีการสุ่มตรวจพี่ผักด้วย test kit เพื่อหาสารตกค้างในผลผลิต ในปีแรกของการเปิดตลาด หากเจอสารพิษตกค้างในการตรวจครั้งแรกก็จะให้โอกาสเกษตรกรได้แก้ไขและนำสินค้ามาขาย แต่ถ้าเจอครั้งที่ 2 ก็จะเชิญออกจากตลาดทันที แต่ในตอนนี้ตลาดได้เปิดมาเป็นเวลาเกือบ 3 ปีแล้ว กฎเกณฑ์จึงได้ตั้งกฎเกณฑ์ขึ้นมาใหม่คือ หากสุ่มตรวจพบสารตกค้างก็จะเชิญออกเลย เพราะได้ถือโอกาสปรับเปลี่ยนมาสู่ปีที่ 3 แล้ว อย่างไรก็ตาม การเชิญเกษตรกรออกจากตลาดนั้น ทางตลาดสุขใจจะไม่ทอดทิ้งเกษตรกรรายนั้นๆเลย เพราะจะยังคอยให้การส่งเสริมการทำเกษตรอินทรีย์ให้กับเกษตรกรในรายที่มีความตั้งใจจริง

จากนั้น นายสังเวียน เอกจิน ได้กล่าวถึงประสบการณ์ที่ได้รับจากภาคราชการและภาคเอกชนว่า แนวทางที่ทางราชการจัดโครงการเพื่อส่งเสริมด้านการตลาดแล้วเชิญชวนให้เกษตรกรนำผลผลิตไปขายตามหน่วยงานราชการนั้น ไม่ใช่วิธีการในการส่งเสริมด้านการตลาดที่ถูกต้องนัก เพราะในการขายครั้งแรกเกษตรกรจะขายได้รายได้ดีมาก เนื่องจากผู้บริหารในหน่วยงานได้ชวนพนักงานและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานมาอุดหนุน แต่คนในพื้นที่ตรงจริงนั้นไม่ได้รับรู้รับทราบถึงรูปแบบตลาดที่เกิดขึ้นเมื่อเกษตรกรนำผลผลิตไปขายอีกครั้ง ผู้ซื้อจึงไม่ค่อยมีเพราะโครงการที่จัดขึ้นไม่ได้ถูกจัดและประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ต่างกับการส่งเสริมการตลาดโดยภาครัฐกิจหรือภาคเอกชน เช่น ที่โรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ มีการทำธุรกิจอย่างเต็มตัว ผู้บริหารและบุคลากรเห็นความสำคัญในการส่งเสริมตลาดเกษตรอินทรีย์อย่างต่อเนื่อง ทำให้พ่อค้าแม่ค้าที่เป็นเกษตรกรมีความมั่นใจ ต้องการนำสินค้ามาขาย เมื่อนำไปรวมกับที่ตลาดมีระบบการจัดการที่ดี ก็ทำให้ตลาดอยู่ได้อย่างยั่งยืน แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างในการสนับสนุนด้านการตลาดโดยภาคราชการกับภาคเอกชนอย่างเห็นได้ชัด และสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับตลาดเปิดใหม่คือ สื่อประชาสัมพันธ์ประเภทกราฟิกจะนำลูกค้ามาสู่ตลาดได้เยอะมาก ส่วนสื่อประชาสัมพันธ์ประเภทเป็นสารคดีจะไม่ค่อยมีคนสนใจมากนัก

.....
ผู้บันทึกรายงาน

.....
ผู้ตรวจรายงาน

บันทึกสรุปรายงานการประชุมหารือ
หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
วันศุกร์ที่ 22 สิงหาคม 2557

ณ อาคารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร

ผู้เข้าร่วมประชุม

- | | |
|------------------------------|---|
| 16. รศ.ดร.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท | ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 17. น.ส.สายสุดา ศรีอุไร | รองผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 3. นายวินัย เมฆดำ | ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่และยุวเกษตรกร |
| 4. นางสาวดวงรัตน์ ชูสระภู | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |

เริ่มประชุมเวลา 13.45 น.

นายวินัย เมฆดำ ได้กล่าวรายงานการจัดการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งได้ดำเนินการแล้วจำนวน 4 ครั้ง ดังนี้

1) ครั้งที่ 1 เป็นการจัดการปฐมนิเทศหลักสูตร ณ อาคารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร

2) ครั้งที่ 2 เป็นการจัดการเรียนการสอนตามหน่วยการเรียนรู้ที่ 1 : การเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลง ของ ส.ป.ก. Smart officer ซึ่งได้จัดที่ ณ โรงแรมมิโด ถนนประดิพัทธ์ แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร ซึ่งวิทยากรผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมประกอบไปด้วยคณะผู้เชี่ยวชาญ และอดีตข้าราชการเกษียณที่เป็นบุคลากรที่ทรงคุณค่าของ ส.ป.ก.

3) ครั้งที่ 3 – 4 เป็นการจัดการเรียนการสอนตามหน่วยการเรียนรู้ที่ 2 และ 3 : ความสามารถในการส่งเสริมการประกอบอาชีพแก่เกษตรกรในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน และ ความสามารถในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็ง โดยได้จัดการฝึกอบรม ณ กระติง คันทรี่ รีสอร์ท อำเภอลำลูกขัน จังหวัดจันทบุรี ที่สหกรณ์การเกษตรลำลูกขัน จำกัด และ ที่ศูนย์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ชาวสวนผลไม้คุณภาพ จังหวัดจันทบุรี จากนั้นได้เดินทางไปยัง โรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม เพื่อศึกษาดูงาน ณ สวนเกษตรอินทรีย์ กลุ่มเครือข่ายผู้ปลูกผักอินทรีย์ ตำบลทัพหลวง อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม และตลาดสุขใจ

นายวินัย เมฆดำ ได้กล่าวต่อว่า เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ความรู้ที่ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมได้รับจากหลักสูตร ได้ถูกดำเนินไปตามกรอบสาระการเรียนรู้ที่คณะที่ปรึกษาภายใต้โครงการได้กำหนดไว้ในการเชิญวิทยากรมาบรรยายในแต่ละหน่วยการเรียนรู้แต่ละครั้ง ผู้อำนวยการหลักสูตรร่วมกับผู้จัดการ

หลักสูตรจะทำการติดต่อประสานงานโดยตรงกับวิทยากร เพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดการสอนและเนื้อหาสาระของหัวข้อที่จะทำการบรรยาย ในส่วนของการศึกษาดูงานทุกครั้งก็จะมีการถอดบทเรียน โดยเจ้าหน้าที่จะร่วมกันถอดบทเรียนในประเด็นเหล่านี้ คือ

- ตำแหน่งของกลุ่ม/เกษตรกร : ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ
- แนวคิดที่ทำให้กลุ่ม/เกษตรกรประสบความสำเร็จ
- ปัจจัย(สิ่งที่ส่งผลกระทบ)ที่ทำให้กลุ่ม/เกษตรกรประสบความสำเร็จ และล้มเหลว
- การบริหารจัดการของกลุ่ม/เกษตรกร
- การนำสิ่งที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่

สำหรับการจัดในครั้งที่ 5 – 7 จะดำเนินการจัดการฝึกอบรม ได้ตั้งเป้าการศึกษาดูงานที่ กลุ่มข้าวคุณธรรม จังหวัดยโสธร และ กลุ่มผู้ปลูกข้าวไร่ จังหวัดชุมพร

รศ.จุฑาทิพย์ ภทราวาท ได้เสนอแนะในส่วนของสาระการเรียนรู้ว่า ต้องการให้มีการเขียนสาระการเรียนรู้ในแต่ละรายวิชาออกมาก่อนการประสานงานกับวิทยากร แต่ด้วยว่าหลักสูตรได้ถูกจัดในระยะเวลาอันสั้น สาระการเรียนรู้จะถูกเขียนออกมาหลังจากการสอนของวิทยากรได้เช่นกัน และเป็นวิธีการดีที่ทางผู้อำนวยการหลักสูตรได้ประสานทำความเข้าใจในสาระการเรียนรู้แต่ละหน่วยการเรียนรู้กับวิทยากรก่อนการจัดการสอน ในส่วนของการศึกษาดูงาน อยากให้ทางผู้รับผิดชอบโครงการเพิ่มประเด็นในการถอดบทเรียน และรวบรวมเอกสารหลังการศึกษาดูงานและการบรรยายของวิทยากร ดังนี้

- 1) ในส่วน of เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ
 - วิทยากรสอนตามที่ทางหลักสูตรออกแบบไว้หรือไม่
 - บันทึกการสอน
- 2) ในส่วน of เจ้าหน้าที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
 - เอกสารประกอบการสอนของวิทยากรเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้หรือไม่
 - อะไรคือสิ่งที่อยากได้จากการเรียน
 - อะไรคือความรู้ใหม่ที่เจ้าหน้าที่ได้รับ
 - อะไรคือสิ่งที่เหมือนเคยรู้มาก่อนแล้ว
 - จะนำสิ่งที่ได้รับไปประยุกต์ใช้อย่างไร

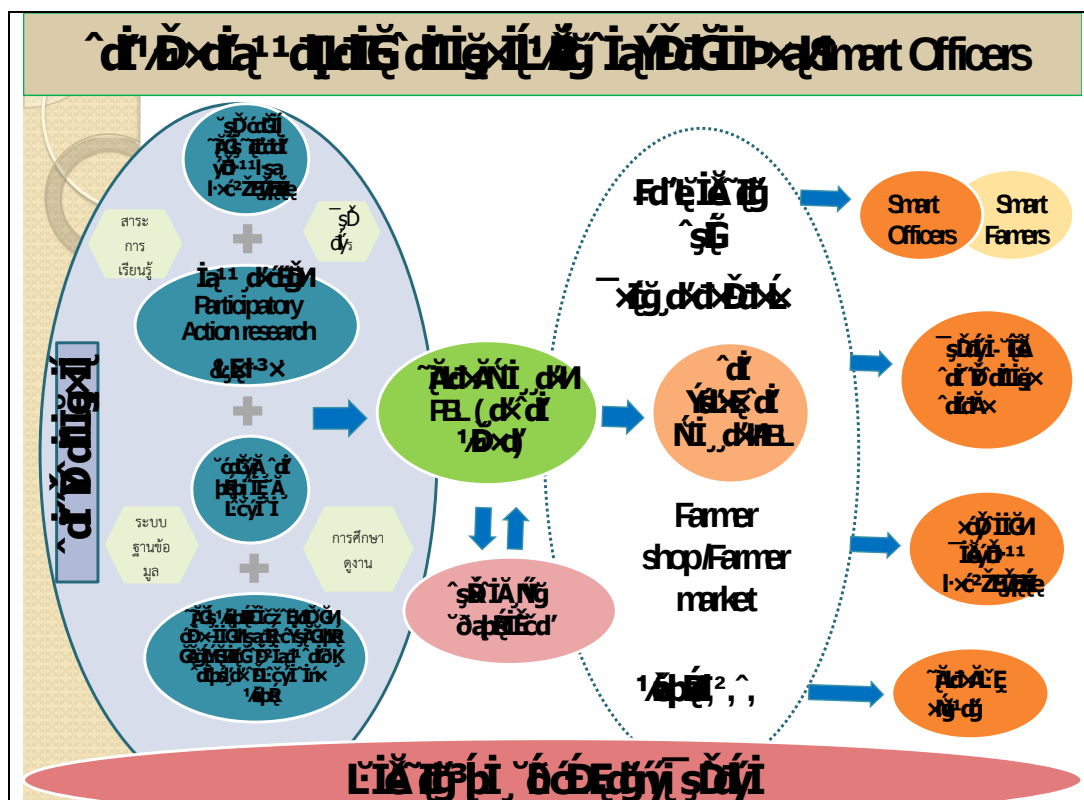
รศ.จุฑาทิพย์ ภทราวาท ได้กล่าวต่อว่าจะต้องเขียนสาระการเรียนรู้ในแต่ละรายวิชาออกมาให้ได้ และในหน่วยที่ 3 นั้นจะเพิ่มเนื้อหาการสอนในส่วนของ การสร้างความรู้และเข้าใจในทฤษฎีหลักการ/แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน (การมีส่วนร่วม หลักธรรมาภิบาล) และ การสร้างทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กรที่ดีจากตัวแบบ โดยจะจัดการเรียนการสอนในหน่วยเรียนที่ 3 เพิ่มเติมนี้ กับหน่วยการเรียนรู้ที่ 4 มีทักษะการจัดการโซ่อุปทานของกลุ่มและเชื่อมโยง

เครือข่ายในแนวทางการค้าเป็นธรรม และ หน่วยการเรียนรู้ที่ 5 ความสามารถในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร โดยจะใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนทั้งสิ้นประมาณ 8 ชั่วโมง ก่อนที่กลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเดินทางไปศึกษาดูงานยังกลุ่มข้าวคุณธรรม อำเภอภูซำ จังหวัดยโสธร ตามตารางแผนการจัดการเรียนการสอนด้านล่าง

ตารางแผนจัดการเรียนการสอน								
หน่วยการเรียนรู้	จำนวน ครั้งที่จัด	กำหนดการจัดฝึกอบรม						วิทยากรหลัก
		15 - 17 ก.ค. 57	18 ก.ค. - 2 ส.ค. 57	13-17 ส.ค. 57	22 - 23 ก.ย. 57	24-26 ก.ย. 57	ต.ค.-57	
หน่วยการเรียนรู้ที่ 3: ความสามารถในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็ง	4			1. ตลาดสุขใจ จังหวัดนครปฐม 2. กลุ่มเครือข่ายเกษตรกรอินทรีย์ ตำบลวังหลวง	รศ.จุฑาทิพย์ สัทธาวาทิ			นายอุทิศ มาสัยรุ่งอุทิศ พด.ดร.ร่วมจิตร นกขุ
หน่วยการเรียนรู้ที่ 4: มีทักษะการจัดการ ใช้อุปทานของกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายในแนวทางการค้าเป็นธรรม	5				รศ.จุฑาทิพย์ สัทธาวาทิ	1. ศูนย์การเรียนรู้ข้าวคุณธรรม จังหวัดยโสธร		รศ.จุฑาทิพย์ สัทธาวาทิ
หน่วยการเรียนรู้ที่ 5: ความสามารถในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้า	6				รศ.จุฑาทิพย์ สัทธาวาทิ			รศ.จุฑาทิพย์ สัทธาวาทิ นายอุทิศ มาสัยรุ่งอุทิศ พด.ดร.ร่วมจิตร นกขุ
หน่วยการเรียนรู้ที่ 6: การดำเนินการโครงการภายใต้คำแนะนำของทีมที่	7					การนำเสนอโครงการ ครั้งที่ 1		รศ.จุฑาทิพย์ สัทธาวาทิ นายอุทิศ มาสัยรุ่งอุทิศ พด.ดร.ร่วมจิตร นกขุ
โครงการฝึกอบรมพิเศษ หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน						การนำเสนอโครงการ ที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ 2558 ณ ศูนย์การเรียนรู้บางไทร		รศ.จุฑาทิพย์ สัทธาวาทิ นายอุทิศ มาสัยรุ่งอุทิศ พด.ดร.ร่วมจิตร นกขุ

จากนั้น ได้มีการจัดทำแผนภาพการพัฒนากระบวนส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะ

Smart Officers ร่วมกัน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในแผนภาพด้านล่าง



และได้ร่วมกันกำหนดสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรผู้พัฒนาที่ยั่งยืน เป็น 4 สมรรถนะ ดังนี้คือ

- 1) เข้าใจและเข้าถึงเกษตรกรกลุ่มเป้าหมาย
- 2) ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างมืออาชีพ (มองงานทะลุ ทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย เกิดผลเสียหายหรือข้อผิดพลาดน้อยที่สุด)
- 3) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (มีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ)
- 4) รักองค์กร (ภูมิใจในความเป็น ส.ป.ก.)

สมรรถนะทั้ง 4 สามารถนำมาแตกเป็น KPI สำหรับแต่ละข้อ โดยเทียบกับสมรรถนะของสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ด้วย

ปิดประชุมเวลา 16.30 น.

(นางสาวดวงรัตน์ ชูสระคู)
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
ผู้จัดบันทึกการประชุม

(นายวินัย เมฆดำ)
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
ผู้ตรวจบันทึกการประชุม

สรุปรายงานการฝึกอบรม
หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ครั้งที่ 6 - 7
ระหว่างวันที่ 22 – 27 กันยายน 2557

ณ สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน กรุงเทพมหานคร
ศูนย์การเรียนรู้ข้าวคุณธรรม จังหวัดยโสธร และ
บริษัทจำกัด บางซื่อโรงสีไฟเจียเม้ง สาขาศรีสะเกษ อำเภอเมือง จังหวัดศรีสะเกษ

ผู้เข้าร่วม

คณะวิทยากรและผู้ทรงคุณวุฒิ

รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท	ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
น.ส.สายสุดา ศรีอุไร	รองผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
นายเอกชัย ยุทธชัยวรกุล	มหาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสิงห์บุรี
นายสมชาย สว่างจิตร	ผู้ทรงคุณวุฒิโครงการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่
นายนิคม เพชรผา	เกษตรกรกลุ่มข้าวคุณธรรม จังหวัดยโสธร
น.ส.กระแสนบุญ ดอกบัว	เกษตรกรกลุ่มข้าวคุณธรรม จังหวัดยโสธร
นางอรพิน ภูนาสูง	ผู้จัดการฝ่ายสนับสนุน บจก. บางซื่อโรงสีไฟเจียเม้ง สาขาศรีสะเกษ
นายสอาด ภูนาสูง	ผู้จัดการฝ่ายผลิต บจก. บางซื่อโรงสีไฟเจียเม้ง สาขาศรีสะเกษ
น.ส.อรวิภา มากมิ่ง	เจ้าหน้าที่วิจัย สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
นายภูมิ จันทพุม	เจ้าหน้าที่วิจัย สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

นางณัฐโสภณ ตรีสุวรรณวัฒน์	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.ขอนแก่น
น.ส.จุฑาทิพย์ เสนิงวงศ์ ณ ออยุธยา	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.ฉะเชิงเทรา
นางรัชดา เพชรรัตน์	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.ชุมพร
นายกษพร กลิ่นบุญมา	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.นครราชสีมา
นางวิภา สุขเอก	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.นครศรีธรรมราช
นายชิรภัทร์ พิมเมย	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.บุรีรัมย์
น.ส.ลลิตา พาณิชกรกุล	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.พระนครศรีอยุธยา
น.ส.วิภาวี เปี่ยมศิริ	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.พิจิตร
นายวิสุทศศักดิ์ สำโรงแสง	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.มหาสารคาม

นายประเดช พุทธจันทร์	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.ราชบุรี
น.ส.นิรชร พรัดภู	เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน (พนักงานราชการ) ส.ป.ก.ลพบุรี
น.ส.ประกายรุ่ง สายสุด	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.สกลนคร
น.ส.วรัญญา บุญมาก	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.สุโขทัย
นายพิษณุ สำรี	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.หนองคาย
นางศิริพร อภิเดช	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.อุทัยธานี
น.ส.วนรัตน์ คำกล่อมใจ	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.อุดรธานี
น.ส.ยุพาวรรณ หนันลา	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินปฏิบัติการ ส.ป.ก.ยโสธร
นายนิกร ไพลิน	นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการ ส.ป.ก.ตรัง

คณะผู้รับผิดชอบ

นายวินัย เมฆคำ	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาเกษตรกรรมรุ่นใหม่และยุวเกษตรกร
นางสาวดวงรัตน์ ชูสระคู	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ส.ป.ก.
น.ส.ศกาวรรณ วันติ	เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก.
น.ส.จินต์ชุตตา จรรยาวิจิตร	เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก.
น.ส.มณฑารัตน์ ชูระหมาน	เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน ส.ป.ก.

วัตถุประสงค์

เป็นการจัดการเรียนการสอนในหน่วยการเรียนรู้ที่ 4: มีทักษะการจัดการโซ่อุปทานของกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายในแนวทางการค้าเป็นธรรม

1. มีความรู้และเข้าใจในแนวคิดการค้าที่เป็นธรรม
2. มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดการจัดการโซ่อุปทานเพื่อความสามารถในการจัดการธุรกิจของกลุ่มและการสร้างอำนาจการต่อรองสำหรับเกษตรกรรายย่อย
3. มีความรู้ความเข้าใจแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า (มีภูมิคุ้มกัน รวมกลุ่ม สร้างเครือข่าย)

4. มีทักษะในเรื่องการจัดการโซ่อุปทานของกลุ่ม/องค์กร การค้าที่เป็นธรรม

หน่วยการเรียนรู้ที่ 5: ความสามารถในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร (การตลาดต้นทุนในการปลูกข้าว การสร้างโรงเรือนราคาประหยัด การส่งเสริมการใช้เครื่องหยอดเมล็ด รวมถึงการสร้างแบรนด์ การทำ Farmer shop/Famer market)

1. มีทักษะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมผ่านการเขียนข้อเสนอโครงการ (Project proposal) และเพิ่มเติมในหน่วยการเรียนรู้ที่ 3: ความสามารถในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็ง

- 2) รู้และเข้าใจในทฤษฎี หลักการ/ แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน (การมีส่วนร่วม หลักธรรมาภิบาล)

3) มีทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กรที่ดีจากตัวแบบ

รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท ได้กล่าวถึงความคาดหวังของการฝึกอบรมในครั้งนี้ว่า จะเป็นการเพิ่มพูนทักษะในการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็งให้แก่กลุ่ม ซึ่งจะสอดคล้องกับทักษะการจัดการโซ่อุปทานที่รวมอยู่ในเรื่องของการจัดการกลุ่มและเครือข่าย และคาดหวังให้เจ้าหน้าที่สามารถเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนโครงการการทำงาน ที่ต้องอาศัยการทบทวนวรรณกรรม (Literature review) และการรวบรวมหรือค้นหาข้อมูลเชิงพื้นที่ก่อนการจัดทำโครงการ

เพื่อทำกิจกรรมแลกเปลี่ยนและแสดงความคิดเห็น ได้มีการแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. สามสหาย
2. พลังคิด
3. ยุทธศาสตร์ยิ่งใหญ่
4. สามสาว
5. สิงโตนำโชค

ก่อนเข้าไปส่งเสริมเกษตรกรให้เกิดการรวมกลุ่มและสร้างเครือข่าย เจ้าหน้าที่ต้องมีเบื้องหลังความคิดก่อนว่าที่ต้องทำไปส่งเสริมเช่นนั้นเพื่ออะไร ทำไมจึงต้องทำ เจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องไปช่วยกลุ่มประชากร 90 % ของประเทศ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำไม่เป็นธรรมทางสังคม ซึ่งถ้าพิจารณาความเหลื่อมล้ำเรื่องรายได้ ประเทศไทยติดลำดับ 162 จาก 174 ประเทศ เมื่อ 2 – 3 ปีที่แล้วทางสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์จึงได้จัดทำ Portfolio Analysis Matrix เพื่อการพิจารณา โดยวางเรื่องโอกาสให้เป็นแนวตั้ง และมองเรื่องทุนความรู้และทุนทรัพยากรในแนวนอน ทำให้สามารถแบ่งกลุ่มประชากรออกได้เป็นกลุ่มต่างๆ 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มจนความคิด เป็นกลุ่มที่น่าจะสามารถเปลี่ยน/ปรับไปสู่กลุ่มอื่นๆ ได้เร็ว และทางสถาบันฯ หรือ ส.ป.ก. เอง ก็ได้คิดจะเปลี่ยนคนกลุ่มนี้ให้เป็นคนคิดเก่ง ทำเป็นเห็นอนาคตได้ เพื่อจะไปลดช่องว่างของคนกลุ่มอื่นๆ เช่น คนที่เก่ง มีความสามารถในการผลิตแต่ขาดโอกาสด้านการตลาด	กลุ่มคิดเก่ง ทำเป็น เห็นอนาคต
---	---

กลุ่มจนความคิด จนเศรษฐกิจ จนเพื่อนฝูง	กลุ่มมีความสามารถ แต่ขาดโอกาส
--	--------------------------------------

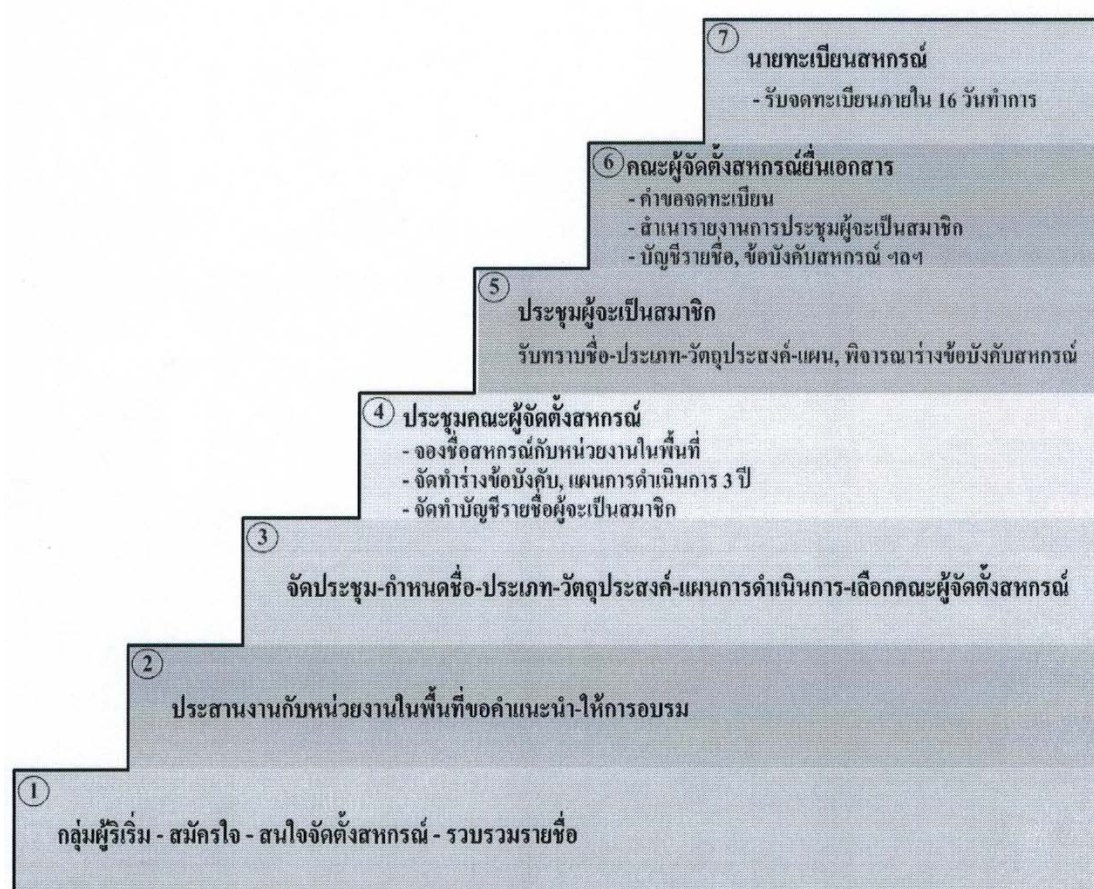
ต้นเหตุหรือรากที่มาของความเหลื่อมล้ำทางสังคมนี้มีที่มาแท้จริงเกิดจาก การขาดโอกาสทางการศึกษา การขาดโอกาสในการเรียนรู้และรับความรู้อย่างเที่ยงธรรมเท่าเทียมกัน ซึ่งจะต้องมีการปรับกระบวนการทัศน์ ให้มีความรู้ มองโอกาสเป็นและต้องมีตัวอย่างที่ดีให้ดู เพื่อให้ทุกคนสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง

การจะสร้างรูปแบบการเรียนรู้นอกห้องเรียนให้กับเกษตรกร โดยมีครูคือเจ้าหน้าที่ Smart Officers ซึ่งอาจจะแทนคำว่าครูด้วยคำว่า Coach เพราะไม่ใช่คนสอนเขียนหนังสือ แต่จะเป็นคนบอก สอน และแนะนำให้เกษตรกรรู้จักการใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การรวมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายจะมองลึกลงไปถึงปัญหาของฐานราก เรื่องของการส่งเสริมการรวมกลุ่มให้เข้มแข็งและยั่งยืน ประสพการณ์บอกให้รู้ว่าการที่จัดตั้งกลุ่มไม่สำเร็จเกิดจากการที่เจ้าหน้าที่เข้าไปชักชวนเกษตรกร โดยไม่ได้ศึกษาก่อนว่ากระบวนการจัดตั้งกลุ่มที่แท้จริงนั้นเป็นอย่างไร เจ้าหน้าที่เริ่มต้นด้วยการเข้าไปพูดคุยกับผู้นำในท้องที่ด้วยข้อมูลเชิงพื้นที่ที่ไม่เป็นปัจจุบันมากนัก และขาดการศึกษาวิเคราะห์กลุ่มผู้นำในท้องถิ่นก่อนการลงพื้นที่ ก็ทำให้ทราบในภายหลังว่าตัวผู้นำนั้นก็ได้เป็นที่ยอมรับของเกษตรกรเท่าไรนัก ซึ่งผู้นำที่ว่านี้จะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวมเห็นแก่เงินรายได้ของตนเองมากกว่าผลประโยชน์ร่วมของสมาชิก เกิดการเรียกเก็บเงินจากสมาชิก มีการถือโกงในกลุ่มโดยผู้นำกลุ่ม และเกิดปัญหาต่างๆตามมาจนสหกรณ์ต้องถูกยุบไป ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเข็ดขยาดและไม่กล้าส่งเสริมการจัดตั้งสหกรณ์ ซึ่งเหล่านี้เป็นปัญหาเรื่องการอ่อนประสพการณ์ในการในการจัดตั้งสหกรณ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน อีกทั้งการการจัดตั้งสหกรณ์ส่วนใหญ่จะเป็นไปเพื่อแนวนโยบาย โดยเฉพาะการจัดตั้งสหกรณ์สำหรับการกู้ยืมเงิน

การส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มที่เป็นการทำร้ายหรือส่งผลร้ายให้กับเกษตรกร เจ้าหน้าที่ไม่ควรทำ แต่วิธีแก้ไขคือ หากเกษตรกรยังไม่พร้อมเจ้าหน้าที่ควรจะให้เวลาเกษตรกรก่อน แต่สิ่งแรกที่เจ้าหน้าที่จะต้องทำคือการหาผู้นำในพื้นที่ให้ได้ เพราะผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลุ่มและสหกรณ์เป็นอย่างมาก ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าทรัพยากรบุคคลของกลุ่มหรือของสหกรณ์มีความสำคัญกว่าเงินที่จะนำมาบริหารหรือใช้ในกลุ่ม/สหกรณ์

บางครั้งที่ใหญ่ที่ดูเข้มแข็งแล้ว เช่น กลุ่มข้าวคุณธรรม จังหวัดยโสธร ก็ประสบกับปัญหาเช่นกัน ทางกลุ่มจึงได้มีการบริหารจัดการกลุ่มที่ชาญฉลาด เพื่อลดความเสี่ยงและความรุนแรงของปัญหาที่จะเกิด คือ มีการจัดวางตัวเป็นนำออกเป็นหลายกลุ่ม ทั้งกลุ่มที่ผู้นำที่เป็นฆราวาส ผู้นำที่เป็นผู้นำทางศาสนา และผู้นำที่เป็นคนรุ่นใหม่รุ่นทายาท เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในกลุ่ม กลุ่มผู้นำที่เป็นฆราวาสจะช่วยกันแก้ปัญหา หากแก้ไม่ได้ก็จะมิกกลุ่มผู้นำที่เป็นผู้นำทางศาสนาเข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น หรือบางปัญหาที่ผู้ที่เป็นผู้นำทางศาสนาไม่สามารถเข้ามายุ่งกับเรื่องทางโลกได้ ก็จะมีกลุ่มที่เป็นกลุ่มผู้นำรุ่นทายาทเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ถือการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นเป็นอย่างดีอีกวิธีหนึ่งของกลุ่มข้าวคุณธรรม สิ่งที่ต้องการจะฝากเจ้าหน้าที่ไว้คือ หากไม่มีผู้นำในพื้นที่อย่าคิดจัดตั้งกลุ่ม และถ้า



ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่คิดถึงประโยชน์เพื่อส่วนรวมก็ไม่จัดเป็นกลุ่มพึ่งพาตนเอง จะเป็นเพียงกลุ่มที่แสวงหากำไรที่มีผลประโยชน์แฝง ในส่วนการจัดตั้งสหกรณ์หากได้ผู้นำที่มีความพร้อมแล้ว อีกสิ่งที่ยังสำคัญคือ บันไดการจัดตั้งสหกรณ์ 7 ขั้น

ขั้นที่ 1 กลุ่มผู้ริเริ่ม – ความสมัครของเกษตรกร

หากว่าการจัดตั้งกลุ่มเป็นไปเพียงเพื่อนโยบายที่ได้รับ ในฐานะเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องไปสร้างความเข้าใจกับเกษตรกรให้เห็นถึงความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็นในการรวมกลุ่ม และเข้าใจการจัดตั้งสหกรณ์ด้วยตัวเอง โดยเจ้าหน้าที่อาจเข้าไปเรียนรู้ชีวิต เรียนรู้พื้นฐานของเกษตรกร ชวนคุย ชวนคิด ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดและเรียนรู้จุดอ่อนจุดแข็งของเกษตรกร แต่ประเด็นสำคัญคือเจ้าหน้าที่มีการกิจหลายอย่างที่ล้นแล้วแต่เป็นงานนโยบาย ทำให้ไม่มีเวลาที่จะได้เข้าไปคุยกับเกษตรกร การรู้จักบริหารจัดการงานในการหลักและการกิจรองที่เจ้าหน้าที่ ให้เป็นระบบตามแผนงานของตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญที่เจ้าหน้าที่ควรปฏิบัติ

ขั้นที่ 2 เมื่อมีผู้สนใจจะรวมกลุ่มจะต้องรู้ว่าจะรวมกลุ่มประเภทไหน ให้รู้กระบวนการขั้นตอนในการก่อตั้งกลุ่ม

ขั้นที่ 3 เข้าไปส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการประชุม โดยจะประชุมกับกลุ่มผู้ริเริ่มก่อตั้ง ซึ่งในขั้นตอนนี้ก็จะได้ผู้นำ พร้อมกับคณะผู้จัดตั้งซึ่งจะมีที่ปรึกษาแล้วแต่ พ.ร.บ. ของกฎหมาย นั้นๆ

ขั้นที่ 4 ประชุมคณะผู้จัดตั้งสหกรณ์

ขั้นที่ 5 ประชุมผู้จะเป็นสมาชิก

ขั้นที่ 6 คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์ยื่นเอกสาร

ขั้นที่ 7 จดทะเบียนสหกรณ์

ในการการรวมกลุ่ม เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก. ต้องเข้าไปเพิ่มทุนการใช้ทรัพยากร และส่งเสริมให้เกษตรกรรวมกลุ่มหรือรวมตัวจัดตั้งสหกรณ์ ซึ่งจะต้องมีการระดมความคิดเกี่ยวกับการรวมกลุ่ม โดยตัวเจ้าหน้าที่ต้องเข้าใจหลักการและคุณค่าของสหกรณ์ก่อน ซึ่งเจ้าหน้าที่อาจต้องใช้เวลาพอสมควรในการที่จะเข้าไปชวนเกษตรกรคิดแลกเปลี่ยนและเรียนรู้เรื่องสหกรณ์

กิจกรรมการระดมความคิดร่วมกันถึงการรวมกลุ่ม/การจัดตั้งกลุ่ม

1.ทำไมต้องรวมกลุ่ม

เพื่อสร้างอำนาจต่อรอง

เพื่อขอรับการสนับสนุน

ให้เกษตรกรช่วยกันคิดกันทำ

สร้างอำนาจต่อรองในการผลิตและลงทุน

เพิ่มศักยภาพในการผลิต

ช่วยแรงงาน

จัดการผลประโยชน์ร่วมกัน

ช่วยเหลือกันทำให้งานต่างๆง่ายขึ้น

ร่วมกันระดมทุน

มีเพื่อนร่วมคิดร่วมทำแก้ไขปัญหา

แก้จุดอ่อน สร้างจุดแข็ง เพิ่มโอกาส

เจ้าหน้าที่มองว่า เกษตรกรจะรู้ถึงเหตุผลว่าทำไมต้องมีการรวมกลุ่ม แต่ด้วยการรวมกลุ่มที่ผ่านมานั้นเกิดการทุจริตให้เห็นบ่อยครั้ง ทำให้เกษตรกรเกิดความเบื่อหน่ายที่จะรวมกลุ่มและมองว่าการรวมกลุ่มเป็นเพียงแค่สถาบันและนโยบายที่เจ้าหน้าที่เข้าไปส่งเสริม ไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริง หรือไม่ได้เข้าไปอยู่ในใจเกษตรกรอย่างแท้จริง

เช่นนี้ทำให้เห็นว่าปัญหาที่แท้จริงในการรวมกลุ่มของเกษตรกร คือ ทักษะและจิตสำนึกในเรื่องการรวมกลุ่ม การเปลี่ยนทัศนคติ ปลุกจิตสำนึกและการมีเครื่องมือที่ดี เช่น กลุ่มต้นแบบเรื่องการรวมกลุ่มจึงมีความสำคัญต่อการเข้าไปทำความเข้าใจความเข้าใจกับเกษตรกร และสหกรณ์ที่แท้จริงนั้น หมายถึง สหกรณ์ภาคประชาชน เช่น วิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกร ที่เป็นการนำค่านิยมสหกรณ์และคุณค่าสหกรณ์มาใช้ให้เป็นสากล เมื่อสมาชิกมีความพร้อมและเข้มแข็งจึงค่อยไปจดทะเบียนสหกรณ์ กลุ่มจะเข้มแข็งได้ก็ขึ้นอยู่กับคนที่ร่วมมือกัน

2.กลุ่มแบบไหนที่จะทำให้เกษตรกรดีขึ้น

กลุ่มที่เกิดจากความชอบ ความร่วมมือร่วมใจ

มีอุดมการณ์เดียวกัน ความคิดเดียวกันในทิศทางเดียวกัน

มีความพร้อม มีต้นทุน

มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาเดียวกัน

มีการบริหารจัดการที่ดีและแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน หมั่นประชุมปรึกษาหารือกัน

มีผู้นำที่ดี เสียสละ

ตอบโจทย์ความต้องการของสมาชิก สร้างรายได้

สร้างความสามัคคี เห็นประโยชน์ของสมาชิก ธุรกิจที่เป็นธรรม

เกิดจากความต้องการที่แท้จริงและความสมัครใจของสมาชิก

มีเพื่อนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันแบ่งปัน และแก้ไขปัญหา

กลุ่มเข้มแข็ง : กลุ่มธรรมชาติ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน

สหกรณ์ ที่จะถูกพูดถึงต่อจากนี้จะหมายถึง กลุ่มที่ทำงานร่วมกันด้วยความสมัครใจของสมาชิก ส่วนรูปแบบจะเป็นเช่นไรนั้น ความต้องการของสมาชิกกลุ่มจะเป็นตัวกำหนด ก่อนการจัดตั้งกลุ่มจะต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมโดยมองจากฐานข้อมูลสมาชิก ซึ่งสิ่งแรกที่จะได้จากการวิเคราะห์ด้วย SWOT คือ แผนกลยุทธ์ (ที่เป็นแผนยาว) ที่จะบอก วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับภูมิสังคม มี KPI (ตัวชี้วัด) ชัดเจน และเป็นการมองอนาคต เมื่อได้แผนกลยุทธ์แล้วก็จะเริ่มเข้าสู่การออกแบบระบบงาน ทั้งในส่วนของระบบงานและโครงสร้างองค์กร และถ้าตัวชี้วัดไปแต่ละกับ ภาวการณ์เกี่ยวข้องจะต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจ เช่น แผนธุรกิจในสหกรณ์ จะประกอบไปด้วย แผนธุรกิจสินเชื่อ แผนธุรกิจรับฝากเงิน แผนธุรกิจรวบรวมผลผลิต แผนธุรกิจการตลาด ฯลฯ ซึ่งแผนธุรกิจนี้จะต้องมีกรอบระยะเวลากำหนดไว้ เมื่อมีแผน

ธุรกิจแล้วก็ต้องทำแผนประจำปี และมีการประเมินทุกปี หากมีจุดบกพร่องก็ต้องมีการปรับแผน และสิ่งสำคัญคือจะต้องมีการจัดการฝึกอบรมการจัดการการเงิน

กลุ่มจะเข้มแข็งได้ต้องมีโครงสร้างองค์กร เมื่อได้กลุ่มที่มีสมาชิกเป็นเจ้าของจะต้องมีการ **ประชุมใหญ่ของสมาชิก** เพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดนโยบาย **ผู้จัดการกับเจ้าหน้าที่คณะกรรมการ**จะต้องเป็นมืออาชีพในการกำกับ ดูแล บริหารการดำเนินการให้สนองตอบความต้องการของสมาชิก ซึ่งสมาชิกก็จะตั้ง **ผู้ตรวจสอบกิจการ** (เป่าปู้จิ้น) เพื่อตรวจสอบความโปร่งใสในการทำงานของผู้จัดการกับเจ้าหน้าที่คณะกรรมการ ว่า เป็นธรรมาภิบาลหรือไม่ หากในกลุ่มไม่มีผู้จัดการสามารถแต่งตั้ง คณะกรรมการมาดำเนินการแทน/รักษาการแทนผู้จัดการได้ แต่ต้องไม่เกิน 3 ปี

เจ้าหน้าที่ของรัฐไม่ควรบังคับเกษตรกรให้จัดตั้งกลุ่ม หากเกษตรกรยังขาดความพร้อมด้านบุคลากรหรือขาดความเข้มแข็งของสมาชิกกลุ่ม เพราะการบังคับให้เกิดกลุ่มเช่นนี้จะเป็นการให้เจ้าหน้าที่/รัฐ ต้องเข้าไปโอบอุ้มเกษตรกรอยู่ตลอดเวลา อีกทั้ง สหกรณ์ไม่ได้เหมาะกับทุกคนทุกกลุ่ม แต่เหมาะสำหรับบางกลุ่มที่คิดจะร่วมมือกัน พึ่งพากันและมีอุดมการณ์ร่วมกัน เรียกว่า ค่านิยม หรือ คุณค่าสหกรณ์ ในช่วงที่มีวิกฤตคนที่เข้ามาทำงานในสหกรณ์อาจทำงานโดยไม่ได้รับเงินเดือน แต่ก็ยังทำงานด้วยความมีอุดมการณ์และเป้าหมายร่วม เจ้าหน้าที่ทุกคนควรทำความเข้าใจหลักสหกรณ์สากล 7 ประการ ให้ลึกซึ้งและหากคิดจะจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรจะต้องให้ข้อมูลข่าวสารและการเรียนรู้เพื่ออยู่ร่วมกันแก่เกษตรกรอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับทัศนคติเขา ในบางกลุ่มที่จะจัดตั้งและยังไม่มีผู้จัดการสหกรณ์ สามารถให้คณะกรรมการเข้ามาทำหน้าที่เป็นรักษาการผู้จัดการก่อนได้ แต่ต้องระมัดระวังความเป็นมือใหม่และความวิริยะอุตสาหะของรักษาการผู้จัดการ

การทำแผนกลยุทธ์ต้องออกแบบกระบวนการจัดทำข้อเสนอแผนกลยุทธ์ โดยอาจนำเอากรอบคิดแนวทางการจัดการห่วงโซ่อุปทานมาใช้ร่วมด้วย โดยการนำเอาข้อมูลที่มีอยู่ หรือสิ่งที่ เป็นข้อเท็จจริงในอดีตซึ่งอาจได้จากการประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อขอข้อมูลทุกมิติ เช่น ข้อมูลยอดขายในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมา ข้อมูลราคาขาย ข้อมูลปัญหาที่พบ เพื่อประมาณการและพยากรณ์ตำแหน่งของกลุ่ม/ธุรกิจ ใน 3-5 ปีข้างหน้า เพื่อจะสามารถเห็นข้อมูลแนวโน้มอัตราการเจริญเติบโตด้านการขายสินค้า สำหรับที่จะออกแบบแผนธุรกิจ ต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อการประมาณการและพยากรณ์ คือ SWOT analysis หรือ Five forces Model หรือหากมีเวลาจำกัดอาจใช้วิธี GAP analysis ที่เป็นการวิเคราะห์ช่องว่าง โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ให้เห็นจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค ของพืชหลัก พื้นที่หลัก คนรับผิดชอบ/หน่วยงานสนับสนุน ตลาด แล้วเชื่อมโยงข้อมูลให้ได้เป็นแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะเป็นยุทธศาสตร์ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร มีการกระบวนการจัดทำ ดังต่อไปนี้

1. SWOT วิเคราะห์กลุ่มให้เห็นโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน ที่เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมของกลุ่ม ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นและรับรู้ร่วมกัน และการใช้ SWOT Matrix มาวิเคราะห์ก็จะทำให้เห็นชัดเจนว่าควรจะไปทิศทางใดและทำอะไรให้ไปสู่เป้าหมายร่วม/ธงเป้าหมายร่วม

2. นำผลการ SWOT มากำหนดวิสัยทัศน์ (ภาพอนาคตที่อยากให้เป็นภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด) ที่เป็นเป้าหมายร่วม/ธงเป้าหมายร่วม ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิสัยทัศน์ที่ถูกกำหนดขึ้นนี้จะสามารถนำมาเขียนแตกออกเป็นพันธกิจหรือภารกิจ

3. เมื่อได้เป้าหมายร่วม/ธงเป้าหมายร่วมและพันธกิจหรือภารกิจแล้ว ก็จะเข้าสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ว่าจะมีวิธีการทำอะไรให้ไปถึงหรือบรรลุเป้าหมายร่วม/ธงเป้าหมายร่วม ต้องไปขอความร่วมมือและการสนับสนุนจากใคร หน่วยงานไหน เพื่ออะไร หรือจะต้องแก้กฎระเบียบข้อใด มีอะไรที่ยังต้องการพัฒนาอยู่บ้าง ฯลฯ สำหรับยุทธศาสตร์ปีแรกจะถูกเรียกว่า แผนกลยุทธ์หรือแผนการดำเนินงานประจำปี และในแผนกลยุทธ์แต่ละปีจะต้องมี KPI หรือตัวชี้วัด ซึ่งตัวชี้วัดอาจเป็นเรื่องราวได้ที่เพิ่มขึ้นของเกษตรกร ยุทธศาสตร์ทั้งหมดในภาพรวมจะถูกคัดลอกมาเป็นช่วงเวลาที่เราเรียกว่าแผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีหรือแผนดำเนินงานรายปี และในแผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีหรือแผนดำเนินงานรายปีนี้จะต้องมีการเขียนนำเสนอแผนงานโครงการประกอบอยู่ด้วย

สิ่งที่เป็นประเด็นสำคัญ คือ ทำอย่างไรจะทำให้แผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีหรือแผนดำเนินงานรายปี สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ การจะทำแผนกลยุทธ์ใดๆ ให้เหมาะสมกับองค์กรจะขึ้นอยู่กับการกำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องให้ครอบคลุม ยิ่งครอบคลุมมากเท่าไรแผนกลยุทธ์ก็จะยิ่งเหมาะสมกับองค์กรนั้นๆ มากเท่านั้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในอย่างเหมาะสม

ได้มีทำกิจกรรมกลุ่มเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน โดยการวิเคราะห์กลุ่มเกษตรกรตัวอย่าง 5 กลุ่ม เพื่อนำเสนอจุดแข็งจุดอ่อนของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ตามค่าความสำคัญจากคะแนนมาก คือ 3 – ปานกลางคือ 2 และน้อยคือ 1 ใช้ข้อมูลจากตารางด้านล่างในการวิเคราะห์

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง (3,2,1)	จุดอ่อน (3,2,1)
โครงสร้างองค์กร		
ระบบงาน		
เงินทุน		
ผลิตภัณฑ์		
ผู้จัดการ		
สมาชิก		
กรรมการ		

1. กลุ่มผลิตเมล็ดพันธุ์ผักอินทรีย์ อำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดนครราชสีมา

2. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวกล้องชีวภาพ จังหวัดมหาสารคาม

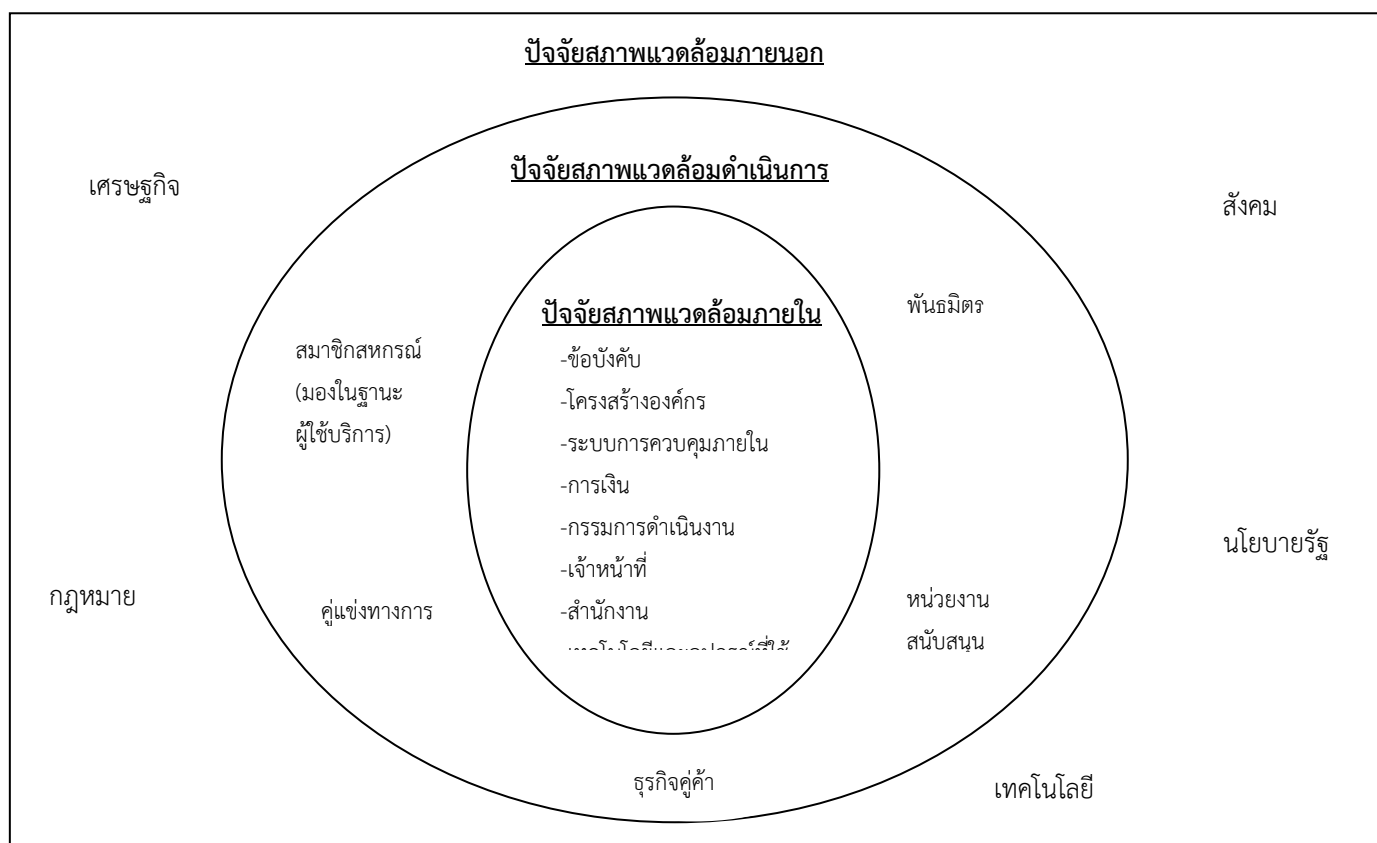
3. กลุ่มโรงเรียนชานา จังหวัดอุดรราชธานี
4. กลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ผู้ผลิตมันสำปะหลัง จังหวัดอุทัยธานี
5. กลุ่มเกษตรกรบ้านท่างาม จังหวัดสกลนคร

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของแต่ละกลุ่มพบว่า เจ้าหน้าที่มีทักษะในการระดมความคิดและมีการจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเกษตรกร ในส่วนของโครงสร้างองค์กรนั้นการจะมองว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนจะต้องมองว่า องค์กรประกอบในโครงสร้างได้ทำหน้าที่ของตนเองหรือไม่ ตามข้อมูลหลักฐานเชิงประจักษ์ อาจมองการมีส่วนร่วมในการประชุมของสมาชิกตามโครงสร้าง ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้ไม่ใช่แค่การเข้าร่วมประชุมและนั่งฟัง จะต้องมีการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมที่จะมีผลต่อองค์กรด้วย และต้องไม่ลืมว่าในปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านใน สมาชิกกลุ่มจะถูกมองใน 2 สถานะ ทั้งในฐานะคนใช้บริการและในฐานะผู้เป็นเจ้าของ

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในแล้ว ก็จะเห็นจุดอ่อนและโอกาสที่จะสามารถยกระดับได้ การรวมกลุ่มด้วยขนาดจำนวนสมาชิก 15 ราย ถือว่า เป็นกลุ่มที่ค่อนข้างสมบูรณ์แล้ว แต่ก็ต้องพิจารณาเรื่องโซ่อุปทานของสินค้าด้วย แนวคิดเหล่านี้จะได้จากการเรียนรู้เรื่องโซ่อุปทานและการรวมกลุ่มแบบเชิงลึก ซึ่งเมื่อเรียนรู้ทั้งสองส่วนนี้แล้ว ก็จะสามารถยกระดับเรื่องการเชื่อมโยงเพื่อสร้างพันธมิตรธุรกิจ และควรมีการนำเรื่องการค้าที่เป็นธรรมเข้ามาเกี่ยวข้องทั้งในเรื่องการผลิตและราคาที่เป็นธรรม พร้อมกับชี้ให้เกษตรกรเห็นว่าเขาสามารถเพิ่มคุณค่าและสร้างคุณค่าให้กับที่ดินได้ เช่นนี้แล้วทุกอย่างจะต้องเริ่มจากตัวเจ้าหน้าที่เองก่อนโดยมีเกษตรกรเป็นเป้าหมายหลัก เจ้าหน้าที่ต้องเป็น Coach ที่มีความชัดเจน สามารถทำให้เกษตรกรเกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจ ในขณะเดียวกันตัว Coach เองก็ต้องได้รับโอกาสจาก ส.ป.ก. ในการทำงานด้วย

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการตลาดจะต้องมองให้ออกว่าอันไหนคือโอกาสและอันไหนคือ อุปสรรค เช่น การสนับสนุนโรงสีข้าวบางคนเข้าใจว่าเป็นโอกาส แต่หากมองลึกๆนั้นอาจเป็นอุปสรรคก็ได้ เพราะการมีโรงสีจะทำให้เกษตรกรมัดตัวอยู่กับโรงสีไม่มีเวลาที่จะทำอย่างอื่น การมีกลุ่มคนมารับซื้อผลิตผล/ผลิตภัณฑ์ก็นับว่าเกษตรกรกลุ่มนั้นๆมีธุรกิจคู่ค้าถือเป็นช่องทางการค้าทางหนึ่ง อย่างไรก็ตามควรจะมองเพิ่มเติมด้วยว่าควรจะยกระดับการค้าเพิ่มเติมในช่องทางอื่นๆอย่างไร เพื่อให้ได้ราคาผลผลิตที่เพิ่มขึ้นและรายได้ที่ยั่งยืน อีกทั้งยังต้องมองเรื่องคู่แข่งในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง ว่าใครทำเรื่องนั้นๆอยู่แล้วมีพี่เลี้ยง/มี Coach เป็นใคร มีเงินทุนมากน้อยแค่ไหน ประเด็นที่ควรมองและถือเป็นส่วนสำคัญสำหรับโซ่อุปทานก็คือประเด็น สังคม เช่นว่า มองเห็นสังคมคนกำลังนิยทานผักอินทรีย์ ที่แสดงถึงว่าสังคมผู้บริโภคตอบรับการบริโภคพืชผักอินทรีย์ทำให้ง่ายต่อการหาตลาดสำหรับกลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตพืชผักอินทรีย์

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายนอกนั้น จะต้องมองโดยพิจารณาจากข้อมูลเชิงประจักษ์เท่านั้น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินความคิดเห็น หรือมาแหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสารเช่น รายงานการประชุม



การกำหนดวิสัยทัศน์รวมถึงการทำแผนกลยุทธ์ทุกอย่างต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นของสมาชิก วิสัยทัศน์ การกิจหรือพันธกิจ จะต้องเข้าใจง่าย ไม่เยิ่นเย้อเกินไป จะต้องมองทีละอย่าง วิสัยทัศน์ บอกถึงเรื่องของอนาคตที่อยากให้ เป็น แต่ภารกิจหรือพันธกิจจะบอกกิจกรรมที่กลุ่มจะทำ ซึ่งจะต้องเชื่อมโยงถึงเงินที่จะใช้ คนที่จะมารับผิดชอบจะต้องมีการทำแผนธุรกิจที่มีรายละเอียดชัดเจน ในแผนกลยุทธ์จะมีวิสัยทัศน์ที่เป็นภาพอนาคต ในภารกิจจะมีกรอบแบ่งหน้าที่หรือกิจกรรมที่กลุ่มจะทำ กิจกรรม เช่น กิจกรรมการส่งเสริมให้มีการตลาดเพิ่ม วัตถุประสงค์คืออะไร เพื่อเพิ่มตลาดทางเลือก หรือเพื่อเพิ่มยอดขาย หรือเพิ่มราคาไปยังตลาดที่มีมูลค่าสูงกว่า ต้องระบุให้ชัดเจนและต้องมีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แล้วกลยุทธ์ที่จะทำให้สำเร็จอีกประการคือ การสร้างแบรนด์ของสินค้าให้ประสบความสำเร็จ เมื่อปฏิบัติกิจกรรมตามแผนนั้นๆแล้วจะต้องมีการติดตามประเมินผลในแต่ละระยะด้วย

ในการกำหนดกลยุทธ์บางทีมีมากกว่า 1 กลยุทธ์ ซึ่งควรจะเลือกเอากลยุทธ์ที่สำคัญๆ ไว้เป็นเสาหลักกลยุทธ์หรือแนวทางกลยุทธ์ และเพื่อให้กลยุทธ์ประสบความสำเร็จจะต้องประกอบด้วย 4 มิติ คือ กระบวนการเรียนรู้และพัฒนา การบริหารจัดการกลุ่ม มุมมองลูกค้า และเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งบางครั้งมีการขาดทุนจำเป็นต้องอาศัยเงินทุนหมุนเวียน เพราะแน่นอนว่าการลงทุนในปีแรกๆ ต้องใช้เวลาในการหาและสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

เมื่อรวมกลุ่มแล้วจะทำให้กลุ่มเข้มแข็งได้จะต้องมีการวางแผน หน่วยราชการ/องค์กรก็เช่นกัน ทั้งนี้แผนระยะยาวที่วางไว้ไม่ควรมียุทธศาสตร์เกินกว่า 3 ปี เพราะโลกเปลี่ยนทุกวันตามปัจจัยสภาพแวดล้อม แผนระยะยาวนี้จะเป็นการมองอนาคต ก่อนจะนำไปปฏิบัติได้ต้องทอนแผนให้เป็นแผนปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่เป็นแผนงานโครงการตามปีงบประมาณ ดังนั้นแผนงบประมาณที่ทำแล้วสามารถเชื่อมโยงหรือสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมรอบๆ ซึ่งจะทำงานของ ส.ป.ก. ประสบความสำเร็จได้เร็วกว่าที่กำหนด และเป็นการแก้ปัญหาที่ถูกต้อง การระดมความคิดของเจ้าหน้าที่ถึงสิ่งที่ได้รับมา ทั้งที่เป็นความรู้ใหม่และการนำไปใช้

กลุ่มที่ 1 สิ่งที่ได้คือ การวางแผน ทักษะคิด กระบวนการทำงาน วิธีการทำงานและทิศทางการทำงานกับกลุ่มเป้าหมาย (เกษตรกร) เช่น การรวบรวมข้อมูล การประเมินและการออกแบบโครงการ แต่ปัญหาที่เจ้าหน้าที่มักจะพบบ่อยในการทำงานคือ เจ้าหน้าที่ดันสังกัดรายอื่นๆ ไม่ได้เข้าใจในงานหรือสิ่งที่เจ้าหน้าที่ผู้รับการฝึกอบรมจะทำ และก็ต้องยอมรับว่าปัญหาหรือสิ่งที่เจ้าหน้าที่ต้องเจออย่างแน่นอน คือ การต้องทำงานตามคำสั่งการหรือตามนโยบาย อย่างไรก็ตามเจ้าหน้าที่นักส่งเสริมมองเห็นเป้าหมายร่วมที่แท้จริงว่าเป็นเกษตรกร และรู้ว่าตนเองยืนอยู่ตรงจุดไหน แล้วลองศึกษาปัญหาให้ดีๆ ก็จะพบว่าปัญหาที่แท้จริงก็คือสิ่งที่เจ้าหน้าที่ รศ.จุฑาทิพย์ ภัทรวาท ได้กล่าวมา ในระยะยาวก็คงเลี้ยวไม่พ้น แม้ผู้บริหารองค์กรนั้นจะเปลี่ยนแปลงไป หรือ แนวนโยบายจะเปลี่ยนไปในทิศทางใด เพราะเป้าหมายร่วมของเจ้าหน้าที่ก็ยังไม่เปลี่ยน อีกทั้งปัญหาเดิมๆ ที่พบเมื่อหลายปีที่ผ่านมา ก็ยังคงมีต่อไปหากเจ้าหน้าที่ทุกท่านยังทำงานด้วยวิธีการแบบเดิม เจ้าหน้าที่เองก็จะรู้สึกว่ามันไม่ได้มีประโยชน์ หากจะทำงานแล้วก็ยังปัญหาต่อไปหรือมีปัญหาเพิ่มขึ้นมาเรื่อยๆ นโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จึงมุ่งหวังที่จะพัฒนาตัวของเจ้าหน้าที่ก่อนเพื่อไปพัฒนาเป้าหมายก็คือตัวเกษตรกร และการทำความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่จังหวัดหรือปฏิรูปที่ดินจังหวัดก็ดี หลายๆ ครั้งย่อมมีปัญหาเพราะเขาเหล่านั้นไม่ได้เข้าใจในสิ่งที่เจ้าหน้าที่กำลังจะทำมากนัก อีกทั้งที่ผ่านมาเมื่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติจัดทำรายงานที่เกิดขึ้นจริงเพื่อนำเสนอเจ้าหน้าที่บริหารก็ไม่ได้พิจารณารายงานดังกล่าวมากนัก กลับไปคิดใหม่ทำใหม่และรับนโยบายใหม่มาดำเนินการ สุดท้ายเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติก็น้อยใจว่า ทำตามนโยบายส่วนกลางแล้วแต่ปฏิรูปที่ดินจังหวัดไม่เข้าใจ และไม่แน่ใจว่าเจ้าหน้าที่ได้ทำตามนโยบายส่วนกลางหรือไม่ เหล่านี้ก็เป็นประเด็นสำคัญที่เจ้าหน้าที่จะต้องเจอ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่เป็นคนทำงานและมีหัวหน้าเป็น ผู้อำนวยการในระดับฝ่ายต่างๆ กลุ่มต่างๆ ส.ป.ก. ไม่มีหน้าที่ในการจัดที่ดินอย่างเดียวเท่านั้นแต่ยังมีหน้าที่ในการเป็นนักส่งเสริมและพัฒนา และต้องยอมรับว่า สหกรณ์เป็นภาคผลของ ส.ป.ก. มานาน แต่ในอนาคตอันใกล้และในปัจจุบันนี้ ทุกองค์กรพัฒนาเกษตรกรรวมทั้ง ส.ป.ก. เลี้ยวไม่พ้นเลยที่จะส่งเสริมเกษตรกรในรูปแบบสหกรณ์ แม้ว่าทุกคนพยายามจะเลี้ยวพูดคำว่าสหกรณ์ แต่ทิศทางการดำเนินงาน หรือ ยุทธศาสตร์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ล้วนแล้วแต่ไปในทางนั้นทั้งหมด เพราะสิ่งสำคัญจริงๆ ของสหกรณ์ คือ คุณค่าของสหกรณ์และหลักการสหกรณ์ที่ดี ซึ่งก็ต้องฝากเจ้าหน้าที่ทุกท่านให้เป็น Smart Officer ที่คิดเก่ง ทำเป็น เห็นอนาคต จะเป็นคนที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง

กลุ่มที่ 2 ได้เรียนรู้ได้แลกเปลี่ยนข้อมูลของกับเจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัดอื่น ที่เป็นการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของแต่ละพื้นที่และแนวคิดที่จะไปปรับใช้ในพื้นที่ต่อไป เช่น การแปรรูปและการออกแบบ packaging ของผลิตภัณฑ์

กลุ่มที่ 3 เห็นความเชื่อมโยงในการวางแผนพัฒนาในพื้นที่มากขึ้น ได้เห็นยุทธศาสตร์การทำงานตั้งแต่ยุทธศาสตร์ของประเทศ ยุทธศาสตร์กระทรวงฯและยุทธศาสตร์ของ ส.ป.ก. เอง ได้มองเห็นภาพชัดในการคัดเลือกรวมเพื่อลงไปด้วยอดในเรื่องของบุคคล การศึกษาพื้นที่และการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนให้สามารถเข้าไปส่งเสริมเกษตรให้รวมกลุ่มกันได้อย่างยั่งยืน โดยใช้กระบวนการของสหกรณ์

การทำงานต้องทำเป็นยุทธศาสตร์ของพื้นที่ที่ศึกษา ถ้ามีเวลาน้อยให้เลือกรวมที่มีแนวโน้มว่าจะประสบความสำเร็จเร็ว/มากที่สุด ถ้าได้กลุ่มที่ประสบความสำเร็จแล้วก็จะมียุทธศาสตร์แบบที่จะสามารถขยายผลไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

กลุ่มที่ 4 เดิมมองการทำงานว่าใช้แค่แผนกลยุทธ์เท่านั้น แต่ความจริงคือแผนกลยุทธ์เป็นเพียงเครื่องมือตัวหนึ่ง และที่แท้จริงการทำงานนั้นต้องมองที่เป้าหมายนั่นก็คือ ตัวเกษตรกร องค์กรความรู้กระบวนการจัดตั้งสหกรณ์ที่ถูกต้อง การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในที่ถูกต้อง

กลุ่มที่ 5 สิ่งแรกที่ได้คือ กำลังใจ เพราะโดยส่วนตัวเชื่อว่าการรวมกลุ่มทำได้ยาก แต่จากที่ฟังแล้วทำให้ทราบว่า การรวมกลุ่มนั้นต้องใช้เวลาเพราะการสร้างระบบในการปรับเปลี่ยนต้องใช้เวลา และกระบวนการในการรวมกลุ่มต้องเน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่ม

สรุปได้ว่าในภาคเช้าสิ่งที่ได้รับคือ กระบวนการในการรวมกลุ่ม การทำกลุ่มให้เข้มแข็งโดยใช้หลักการของสหกรณ์ และ การทำแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ในระยะเวลา 3 ปี และทางผู้จัดได้แจ้งว่า โปรเจก PBL ที่จะดำเนินการภายใต้หลักสูตรนี้ ไม่ได้เร่งให้มีความรวดเร็ว เช่น หลักสูตรการพัฒนาเกษตรกรอย่างยั่งยืน แต่จะเป็นการเน้นการส่งเสริมการทำงาน ภายใต้ MOU ร่วมกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งทาง ส.ป.ก. มีงบประมาณสำหรับที่จะดำเนินการในส่วนนี้แล้ว และเจ้าหน้าที่จะดำเนินการในช่วงไตรมาส 2 หรือ 3 ก็สามารทำได้

ในช่วงบ่ายเป็นเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์ (การจัดการเชิงกลยุทธ์) ว่ากลยุทธ์ที่ดีจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการสร้างมูลค่าเพิ่ม นำไปสู่การบริหารจัดการสหกรณ์ให้อยู่ได้อย่างยั่งยืน การวิเคราะห์แผนกลยุทธ์สามารถ โดยใช้ SWOT Matrix analysis โดยการพิจารณา Balance Scorecard ให้ได้กลุ่มยุทธศาสตร์ที่เป็นกลุ่ม SO (Strengths and Opportunities) , ST(Strengths and Threads) , SW(Strengths and Weaknesses) ฯลฯ ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์นี้จะเป็นการนำจุดแข็งและโอกาส มาประเมินสถานการณ์เพื่อนำจุดแข็งมาลดจุดอ่อนและข้อจำกัด โดยกลุ่มกลยุทธ์ที่ได้นี้อาจไม่ได้ถูกนำไปใช้ทั้งหมดในการกำหนดแผนงานโครงการ/แผนปฏิบัติการประจำปี อาจเลือกเอาแค่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งไปใช้ ซึ่งเป็นการความเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์กับแผนปฏิบัติ จากนั้นได้มีการยกตัวอย่าง กลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์ เป็นการยกตัวอย่างการสร้างกลยุทธ์ของกลุ่มสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ การเพิ่มคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าของกลุ่ม ด้วยการขับเคลื่อนกองทุน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การขยายแบรนด์ การขยายช่องทางการตลาดและ

การเป็นแกนนำในกลุ่มผู้ผลิตส่งออกให้เป็นที่ยอมรับมากขึ้น รวมถึงการณรงค์ผู้บริโภคนำให้หันมาใช้สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมีการพัฒนาฐานโซ่อุปทาน มีการพัฒนาฐานข้อมูลเชื่อมโยงกับสารสนเทศ ต้องสร้างเครือข่ายเกษตรกรเชิงพื้นที่ ต้องสร้างพันธมิตรธุรกิจ การขนส่ง โลจิสติกส์ การทำแผนธุรกิจ การปรับโครงสร้างและใช้ศูนย์เรียนรู้สร้างสื่อประชาสัมพันธ์

การสร้างเครือข่ายชุมชนในพื้นที่ เป็นกลุ่มกลยุทธ์ในเรื่องของ Learning and Growth ในขั้นที่ 1 ของ Balance Scorecard มีการขับเคลื่อนกองทุนสวัสดิการ เช่น มีการจัดการความรู้ มีการจัดศูนย์เรียนรู้ Global Gap สร้างจิตสำนึกอาหารปลอดภัย กระบวนการภายในกลยุทธ์คือการสร้างเครือข่าย การสร้างตราสินค้า พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ จัดทำแผนธุรกิจ (การนำแผนการกระจาย รวบรวมและผลิตสินค้า มาต่อเชื่อมโยงกัน) เชื่อมโยงฐานข้อมูล ด้านการเงินก็จะมียุทธศาสตร์การลดต้นทุนในภาพรวม มีการสร้างคุณค่าเพิ่มรายได้ สร้างจิตสำนึกอาหารปลอดภัย เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งเหล่านี้จะได้จากการทำ SWOT Matrix แล้วนำมาเรียงลำดับเป็นกลุ่มกลยุทธ์หรือแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่จะพัฒนาขึ้นไป ซึ่งสามารถนำมาเขียนเป็นแผนที่กลยุทธ์เพื่อให้เข้าใจง่ายในการนำเสนอให้กับผู้บริหาร เป็นแต่ละยุทธศาสตร์พร้อมอธิบายยุทธศาสตร์นั้นๆด้วยตัวแผนว่ามีวิธีการดำเนินการตามกลยุทธ์อย่างไร

การทำงานให้มีแบบแผนและยั่งยืนจะต้องมีการออกแบบก่อน โดยการตั้งโจทย์เพื่อตอบวิสัยทัศน์ให้เชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าในพื้นที่จังหวัดเป้าหมายก็คือการเชื่อมโยงเครือข่ายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แต่ละกลุ่มองค์กรที่เข้าร่วมเป็นภาคี จึงจะถือว่าเป็นผลเชิงบวกโดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนในการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับกลุ่มเครือข่ายภาคีในพื้นที่ โดยการ

1. ชวน องค์กร ผู้นำ ชุมชน เครือข่าย ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดเวทีระดมความคิดในจังหวัด เป็นกระบวนการคัดคนเข้าร่วมให้เกิดความเข้าใจร่วมกันถึงสิ่งที่จะได้รับจากการร่วมเป็นภาคีพันธมิตร โดยก็ขยายไอเดียแนวคิดเครือข่ายและ คุณค่าด้านสหกรณ์
2. เกิดเครือข่ายเรียนรู้ เครือข่ายคุณค่า บางทีเกิดเครือข่ายเรียนรู้
3. จับกลุ่มลงทุนวางแผนร่วมกันเป็นกลุ่มๆ เรื่องๆ โดยการจัดทำแผนธุรกิจร่วมกัน
4. เริ่มการปฏิบัติตามแผน
5. ติดตามประเมินผล

ตลอดระยะเวลาการทำงานเป็นการเรียนรู้เรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์ ห่วงโซ่อุปทาน เครือข่ายและคุณค่าสหกรณ์ บนเครือข่ายที่มีคุณภาพ ยุติธรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นมิตร

แผนกลยุทธ์ ทำให้การสร้างเครือข่ายกระชับขึ้น มีแบบแผน มีเป้าหมายร่วมและสามารถเอาอุดมการณ์ใส่เข้าไปในแผนได้ บางทีแผนกลยุทธ์เกิดได้จากการรวมกันเป็นกลุ่มหลวมๆแต่ทำงานร่วมกัน โดยการเอาแผนผูกความคิดกัน และเมื่อได้แผนกลยุทธ์แล้วจึงนำมาเขียนเป็นโครงการ เพื่อของบประมาณในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

ความรู้ที่จะทำให้เจ้าหน้าที่เป็น Smart Officers คือกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่จะไปช่วยแนะนำ แต่อย่าลืมว่าการบริหารเชิงรุกนั้น สิ่งท้าทายคือการสร้างการเปลี่ยนแปลง ประเด็นของประเทศคือ มี

การวางแผนเชิงกลยุทธ์แต่ไม่มีการสร้างการเปลี่ยนแปลง หากเจ้าหน้าที่ใช้ตัวชี้วัดของตนเองในการทำงานจะทำให้เจ้าหน้าที่รู้สึกมีคุณค่าในตัวเอง และการเปลี่ยนแปลงกับคนเป็นสิ่งที่ยากที่สุดแต่หากทำสำเร็จจะเป็นสิ่งที่น่าภาคภูมิใจที่สุด ประเด็นสำคัญในการจะทำคู่มือในวันนี้การจัดการเชิงรุกและวิธีการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์หรือแผนงานเชิงรุกสู่การปฏิบัติ

กลยุทธ์ คือ แนวคิดเชิงรุกที่มองครอบคลุมในปัจจัยสภาพแวดล้อมของเรา เช่น คณิตเทคนิคการทำงานเชิงรุกโดยมองปัจจัยสภาพแวดล้อมของเราด้วยดี ซึ่งจะทำให้สามารถมองออกกว่าการทำงานเชิงรุกเพื่อจะยกคืบ การสร้างมูลค่าเพิ่ม การนำประโยชน์ไปสู่กลุ่มเป้าหมายของค้ำของตนเอง ซึ่งจะใช้เป็นการทำงานเชิงรุก ก็สามารทำได้ในระดับองค์กร แต่หากมองในระดับที่ใหญ่กว่าเช่นในระดับประเทศ **กลยุทธ์** จะถูกมองเป็นยุทธศาสตร์ หรือ บอกว่าเป็นแผนการทำงานเชิงรุกที่มองเห็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป **แผนการทำงานเชิงรุก**จะเป็นการมองอนาคตเพื่อการพยากรณ์และการประมาณการเพื่อลดช่องว่างและหาโอกาสในกรอบเวลาที่กำหนด ข้อมูลในอดีตสามารถนำมาช่วยวางแผนได้ แต่ข้อมูลจะค่อนข้างล้าหลังทำให้ไม่เป็นเชิงรุกมากนัก ดังนั้นการจะวางแผนที่ดีจะต้องมีการไปสำรวจข้อมูล แต่หากมีงบประมาณน้อยก็อาจนำข้อมูลในอดีตมาเป็นตัวแปรในการพยากรณ์สิ่งที่เกิดในอนาคต คนในพื้นที่จะมอง/พยากรณ์ได้ดีมาก ซึ่งจะเป็นคนทำงานในเชิงรุกและนักวางแผนที่ดี เป็นประเด็นเป็นเส้นทางที่จะไปต่อกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (Growth & Competitiveness) เจ้าหน้าที่กำลังเชื่อมต่อให้เกษตรกรในพื้นที่ ส.ป.ก.ใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผ่านการเชื่อมต่อกระบวนการกลุ่มและสร้างเครือข่าย ซึ่งจะช่วยให้เกษตรกรมีผลผลิตที่ต้นทุนต่ำลง มีประสิทธิภาพในการผลิตเพิ่มขึ้นและเข้าถึงตลาดได้มากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การลดความเหลื่อมล้ำ (Inclusive Growth) สร้างความเป็นธรรมในสังคม การเชื่อมโยงเครือข่ายจะไปช่วยสร้างอำนาจในการต่อรอง ทำให้ลดความเหลื่อมล้ำ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเติบโตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Growth) ไปสู่เศรษฐกิจสีเขียว ได้แก่ การผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การผลิตแบบ GAP การผลิตแบบอินทรีย์

ทุกเรื่องจึงเป็นประเด็นที่จะไปเชื่อมโยงงานของ ส.ป.ก. ซึ่งกลุ่มหรือองค์กรจะเข้มแข็งได้ **เมื่อมีกรอบองค์ประกอบ** เป็นการบริหารจัดการเชิงรุก มีขั้นตอนดังนี้

1. วางแผน; แผนกลยุทธ์ กับ แผนปฏิบัติราชการ
2. จัดองค์กร; โครงสร้างองค์การ
3. จัดคน; จัดสรรคนตามตำแหน่งงาน
4. ประสานงาน ; หัวหน้าองค์กร
5. สั่งการ ; หัวหน้าองค์กร
- 6.ติดตามประเมินผล เพื่อให้รู้ว่าตัวชี้วัดเป็นอย่างไร

จะเห็นว่าสิ่งที่เจ้าหน้าที่ได้รับในส่วนนี้คือ การได้เรียนรู้และมีทักษะในการจัดการองค์กร เพราะถ้าจะไปเข้าส่งเสริมกลุ่มจะต้องรู้ว่ากลุ่มควรมีกระบวนการในการจัดการอย่างไร เพราะกลุ่มจะเข้มแข็งได้เมื่อมีกรอบประกอบเมื่อไปวางแผนกลุ่มเจ้าหน้าที่ทุกท่านควรมองสิ่งเหล่านี้ให้เชื่อมโยง และควรมีเครื่องมือการวางแผนกลยุทธ์ ที่อย่างน้อยมีขั้นตอนคือ SWOT แต่ปัญหา/จุดอ่อน ของ เจ้าหน้าที่ คือ การดึงข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT มาเขียนเป็นแผนกลยุทธ์ อาจเนื่องด้วยสถานการณ์ที่บีบใน เจ้าหน้าที่ต้องทำในหลายส่วนที่อาจทำให้เป็นอุปสรรคในการสร้างแผนกลยุทธ์ของตนเอง

นายวินัย เมฆคำ กล่าวว่า นโยบายที่สร้างขึ้นเหมือนมีวัตถุประสงค์ที่จะทำร้ายเกษตรกร แต่จริงๆแล้วไม่ใช่ ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง กระบวนการที่จะนำไปทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับเกษตรกรจึงมีความจำเป็นเพื่อนำนโยบายและแผนงานลงไปสู่เกษตรกรอย่างถูกต้อง โดยมุ่งหวังที่ตัวเจ้าหน้าที่ทุกท่านในฐานะนักส่งเสริม ส่วนตัวมีความเชื่อและมีแนวคิดเช่นกันว่าแนวนโยบายหรือแผนงานต้องเริ่มจากระดับบริหารแต่ที่นี้อยากให้มองว่าเราจะทำอย่างไรที่จะทำให้เราสามารถถอดเทรกกกลยุทธ์หรือวิธีการรูปแบบใหม่ในการทำงานเกษตรกรได้อย่างถูกต้อง

หากวันนี้เจ้าหน้าที่สามารถมองในภาพใหญ่ได้ และ ลงไปในจุดที่มีเกษตรกรที่มีความเชื่อมั่นไว้วางใจเรา อาจจะสัก 10 คน แล้วไปสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมนำงานเชิงระบบลงไป เช่น กลุ่มคนที่เขาเชื่อมั่นในตัวเจ้าหน้าที่ และต้องการทำบางสิ่งเหมือนกันหรือมีปัญหาเหมือนกันให้นำมาร้อยเข้าด้วยกัน และทำให้เกษตรกรได้มองเห็นภาพใหญ่ที่เกิดขึ้น ดังนั้นเชื่อว่าหากเจ้าหน้าที่ของ ส.ป.ก. สามารถมองเห็นภาพใหญ่ มีข้อมูลและหมั่นพูดคุยกับเกษตรกร จะสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งทั้งหมดทั้งหลายที่ได้เล่ามาคือ การใช้ประโยชน์ที่ดินและจะทำอย่างไรให้อยู่ในที่ดินได้อย่างมีความสุข มีอาชีพดีขึ้น

การจัดการโซ่อุปทาน คือ กิจกรรมที่คนกลางแต่ละคนภายใต้โซ่อุปทานจัด ตั้งแต่ผู้ผลิตไปจนถึงผู้บริโภคเป็นผู้ดำเนินการ โดยทุกครั้งที่มีการกิจกรรมเพิ่มขึ้นก็จะมีการสร้างคุณค่าเพิ่มมูลค่า ซึ่งทำได้โดยการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคนกลางหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายใต้โซ่อุปทาน การจัดการโซ่อุปทานแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กิจกรรมต้นน้ำ กิจกรรมกลางน้ำ กิจกรรมปลายน้ำ และการจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์ การจัดการกิจกรรมที่ผู้ผลิตหรือผู้บริโภคดำเนินการร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่า โดยการจัดการดำเนินการของคนที่มีส่วนร่วม กิจกรรมต้นน้ำ กิจกรรมกลางน้ำ กิจกรรมปลายน้ำ โดยยกตัวอย่างเครือข่ายกลุ่มเครือข่ายข้าวหอมมะลิคุณค่า (ข้าวบุญเกิดของสหกรณ์เกษตรวิสัยจำกัด)

กิจกรรมต้นน้ำ ต้องวิเคราะห์ว่ามีใครทำกิจกรรมสัมพันธ์กับใครและเกิดประโยชน์อย่างไร เช่น การทำเรื่องข้าวต้องมี การส่งเสริมการผลิต และมีภาคีจัดการปัจจัยการผลิต ภาคีด้านการเรียนรู้ ต้องมีการออกแบบให้ผู้เกี่ยวข้องในต้นน้ำมีกิจกรรมที่สัมพันธ์กับตัวเกษตรกร ทั้งการณรงค์ให้เกษตรกรหันมาปลูกข้าว GAP หรือ อินทรีย์ จัดฝึกอบรมเกษตรกรในเรื่องการจัดทำแผนธุรกิจ ติดตามประสานงานว่าเกษตรกรเข้าใจหรือไม่และเริ่มส่งเสริมการปลูก/ผลิต ดังนั้น กิจกรรมต้นน้ำจะเป็นกิจกรรมเกี่ยวเนื่องกับการผลิต: การจัดหาปัจจัยการผลิต การใช้เทคโนโลยีการผลิต การจัดการหลังการเก็บเกี่ยว ฯลฯ

กิจกรรมกลางน้ำ เมื่อเกษตรกรมีการผลิตแล้วก็จะเข้าสู่กระบวนการเชื่อมโยงสินค้าหรือผลผลิตไปสู่ผู้บริโภคหรือไปสู่ตลาดซึ่งต้องอาศัยพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น ภาครวบรวมสินค้า ภาครีพัฒนา ระบบ โลจิสติกส์ ภาครีกองทุนภาครีพัฒนาผลิตภัณฑ์ (การแปรรูป การบรรจุหีบห่อ) ภาครีพัฒนาระบบสารสนเทศการตลาด ดังนั้น กิจกรรมกลางน้ำ ได้แก่ การแปรรูป การเก็บสินค้าในคลังสินค้า การสร้างแบรนด์ บรรจุหีบห่อ

กิจกรรมปลายน้ำ เครือข่ายต้อง มีข้อมูลที่ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนร่วมกัน ไม่มีใครหลอกใครได้ ตัวอย่างภาครี เช่น ร้าน Farmer shop ภาครีเอกชน ภาครีสูนย์กระจาย/การขนส่งกระจายสินค้า ภาครีการสร้างแบรนด์ ภาครีขบวนการสหกรณ์ กิจกรรมปลายน้ำ ได้แก่ การกระจายสินค้าตามช่องทางการตลาดต่างๆ ผ่านพันธมิตรธุรกิจ

ปัจจัยที่จะทำให้โซ่อุปทานสำเร็จคือ

1. ทุกคนต้องมีความสัมพันธ์กันมากกว่าการซื้อขายไป คนซื้อมาเจอกับคนขายไม่ได้ถือว่าเป็นภาครีกัน เพราะภาครีคือต้องเป็นระดับ Strategic partners
2. ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่ถ่ายทอดกัน ไม่มีใครหลอกใครได้
3. ผลิตภัณฑ์ต้องมีมาตรฐานเดียวกันและคุยกันรู้เรื่อง
4. ความรู้และนวัตกรรมต้องใช้เพื่อลดต้นทุน; ต้องรู้ผู้บริโภคเพราะนวัตกรรมก็สามารถลอกเลียนแบบกันได้

Coach ต้องเป็นผู้ถ่ายทอดสิ่งเหล่านี้แก่เกษตรกร ซึ่งตัว Coach เองก็ต้องเรียนรู้เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยง และความเชื่อมโยงของกิจกรรมต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำ ซึ่งเจ้าหน้าที่จะต้องมีปฏิทินกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องกับเกษตรกรที่จะเข้าไปช่วยเหลือ และต้องอาศัยพันธมิตรธุรกิจที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ ปราชญ์ชาวบ้าน เกษตรกรต้นแบบ ฯลฯ ให้เหมาะสมกับภูมิสังคม ต้นทุนที่เขามีและชีวิตความเป็นอยู่ของเขา

จากนั้นได้มีการให้กรอกข้อมูลโดยให้ความสำคัญจากมากไปหาน้อย (3, 2, 1) ตามความเกี่ยวข้อง หากเจ้าหน้าที่ต้องลงไปส่งเสริมการผลิต การแปรรูปและการตลาด การประเมินสถานการณ์ของกลุ่ม/

ปัจจัย	การผลิต	การแปรรูป	การตลาด	คะแนนรวม
ที่ดิน				
น้ำ				
สภาพดิน				
ปุ๋ย				
สารเคมี				
น้ำมันเครื่อง				
เงินทุน				

เมล็ดพันธุ์				
แรงงาน				
ฐานข้อมูล				
การวางแผน				
ความรู้/เทคโนโลยีการผลิต				
ความรู้/เทคโนโลยีการจัดการหลังการเก็บเกี่ยว				
เทคโนโลยีโรงสี				

สำหรับตัวแปรต่างๆที่จะเอามาเขียนในกลยุทธ์นั้นจะขึ้นอยู่กับนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่จะใช้ด้วย จึงต้องรวบรวมข้อมูลที่มีรายละเอียดชัดเจน หากมีการให้คะแนนที่ค่อนข้างสูงในแต่เรื่องของการเข้าไปส่งเสริม

จากนั้นเป็นการระดมความคิดถึงสิ่งที่เจ้าหน้าที่ได้รับระหว่างการประชุมในภาคบ่ายคือ สิ่งที่ได้รับคือ ได้เห็นตัวอย่างต้นแบบกลุ่ม สหกรณ์ และ ภาาเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จ ทำให้เจ้าหน้าที่เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานส่งเสริมในพื้นที่ของเจ้าหน้าที่เอง ที่ต้องเน้นการทำงานเชิงรุกให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ขององค์กร การเข้าพื้นที่ไปคุยกับเกษตรกร การให้ข้อมูลที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ โดยการทำปฏิทินปฏิทินปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับทุกฝ่าย ให้เกษตรกรคิดเก่ง ทำเป็น เห็นอนาคต การทำให้ทราบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการ Coaching เกษตรกร ทั้งในส่วนของการจัดแผนธุรกิจ และการจัดการโซ่อุปทานทั้งส่วนต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำ การหาภาาเครือข่ายและการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การสร้างเครือข่าย ที่เป็นทั้งกลุ่มเครือข่ายด้านการเงินและเครือข่ายพันธมิตรที่จะทำให้เรามีเครือข่ายที่กว้างขึ้น สิ่งที่ดีว่ายากสำหรับเจ้าหน้าที่คือ การทำ SWOT Matrix

ในการฝึกอบรมครั้งที่ 6 - 7 นี้ คณะผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เดินทางไปศึกษาดูงาน ณ ศูนย์การเรียนรู้ข้าวคุณธรรม จังหวัดยโสธร และ บริษัทจำกัด บางชื่อโรงสีไฟเจียเม้ง สาขาศรีสะเกษ อำเภอเมือง จังหวัดศรีสะเกษ โดยได้ถอดบทเรียนการศึกษาดูงานตามเอกสารแนบ

.....

ผู้บันทึกรายงาน

.....

ผู้ตรวจรายงาน

ถอดบทเรียน

การศึกษาดูงานศูนย์การเรียนรู้ข้าวคุณธรรม จังหวัดยโสธร และ
บริษัทจำกัด บางซื่อโรงสีไฟเจียเม้ง สาขาศรีสะเกษ อำเภอมือ จังหวัดศรีสะเกษ

ระหว่างวันที่ 24 – 27 กันยายน 2557

กลุ่มข้าว คุณธรรม	สิ่งที่ได้รับ/เรียนรู้	แนวคิดที่ได้รับ	การวิเคราะห์ด้วย SWOT
	1.การจัดห้วงโซ่อุปทาน - การสร้างเครือข่าย - นวัตกรรมการตลาด - การแปรรูป - การผลิตอินทรีย์ - สำรวจตลาด/วางแผนการผลิต - มีตลาดล่วงหน้า - สร้างมูลค่าเพิ่มสินค้า (150สายพันธุ์) - ตลาดอริยะ - จากระดับหมู่บ้าน - แผนการผลิตการตลาด 2.หลักการพึ่งพาตนเอง - หลักเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข - การทำปุ๋ยพึ่งพาตนเอง ด้านเมล็ดพันธุ์ -การทำปุ๋ยอินทรีย์ -การทำเกษตรยั่งยืน -ภูมิปัญญาท้องถิ่น -วิถีชุมชน:สุขภาพของตนเอง ผู้อื่น; และ สิ่งแวดล้อม -การพัฒนาคน 3.การบริหารจัดการกลุ่ม	ควรนำไปปฏิบัติ -หลักการพึ่งพาตนเอง -แนวคิดสู่ความยั่งยืน อาหารปลอดภัย ความอุดมสมบูรณ์ของดิน ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม การลดต้นทุนการผลิต -การทำธุรกิจเพื่อสังคม -มีการวิเคราะห์สถานการณ์ชุมชน -การปลูกข้าวตามorder -การเพิ่มมูลค่าผลผลิตแปรรูป การสร้างมาตรฐาน สร้างนวัตกรรม -นำวิกฤตให้เป็นโอกาส ข้าว 150 สายพันธุ์ ข้าวสามพญาอินทรีย์ ตลาดอริยะ -เอาศานามาใช้ในกลุ่ม -ปรับวิธีการบริโภค -ทำดินให้อุดมสมบูรณ์ -ทำนาต้องได้น้ำ(สุขภาพสุขใจ) -ยังให้ยั้งได้ -ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ	จุดแข็ง ศील 5 คุณธรรม นำมาปฏิบัติ แหล่งหล่อหลอมความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่นสุจริต พึ่งพาตนเอง เก็บเมล็ดพันธุ์ ตลาดรองรับแน่นอน มีสวัสดิการกลุ่ม มีการบริหารกลุ่มเข้มแข็ง มีมาตรฐาน การวิเคราะห์ตลาด การสร้างนวัตกรรมใหม่ ผลิตภัณฑ์แปรรูป model มีงานวิจัย ผู้นำกลุ่มมีความรู้และเป็นคนรุ่นใหม่เข้มแข็ง มีผู้นำทางศาสนาเป็นจุดศูนย์รวมในการบริหารจัดการ มีอุดมการณ์,มีความภาคภูมิใจในความเป็นชาวนา(อาชีพแห่งบุญ) มีสื่อ วิทยุชุมชน/ไทยพีบีเอส มีเครือข่าย ภาครัฐ,NGO,TVบูรพา,GO,สหภาพ ,คนจนเมือง ใช้เทคโนโลยี จุดอ่อน ความชำนาญของคณะ/ทีม ส่งเสริมใหม่ ไม่พร้อม

	-ยึดถือศีล 5 -ต้องมีความรู้คู่คุณธรรม -ใช้หลักธรรมมาภิบาล -มีการตรวจสอบอย่างมีระบบ -การสังเคราะห์ตนเอง การกระจายสินค้า -การประชาสัมพันธ์ ทันต่อสถานการณ์, สินค้า, ธรรมชาติ ธรรมกลุ่ม “ข่อยสีเห็ดนา ไปนำ ปฏิบัติธรรมไป ด้วย”, ศีล 5 ภูมิปัญญา ชาวบ้าน เพิ่มมูลค่า มาตรฐานสินค้า ifoamorganicตรวจ ระบบภายในกลุ่ม 4.การสร้างความมั่นคง ทางอาหาร -ธนาคารพันธุ์ข้าว 150 สายพันธุ์	การช่วยเหลือผู้อื่น -ภูมิคุ้มกัน การปลูกพืชผล ผสมผสาน ไม่ขึ้นต้น -บูรณาการร่วม สถาบันทาง สังคม -หลักคิด ประยุกต์กับพื้นที่ ไม่ควรนำไปปฏิบัติ -ไม่เปิดกว้างต่อหน่วยงาน ของรัฐ	มาตรฐานกลุ่มสูง (มาตรฐานข้าว อินทรีย์/มาตรฐานธรรมชาติ) ขาดผู้สืบทอดอาชีพชาวนา ยังมีภาระหนี้สินกับ ธ.ก.ส. โอกาส ตลาดมีความสนใจเรื่องคุณภาพ เกษตรกรสนใจเพิ่มขึ้น มีพันธมิตรทางการค้า มีหน่วยงานราชการเข้ามา สนับสนุนยุทธศาสตร์จังหวัด ความน่าเชื่อถือ ในเรื่องมาตรฐาน ifoamEu/งานวิจัย สกว. อุปสรรค การกีดกันทางการค้าของ ภายนอก(คปท.) ค่าใช้จ่ายขอ รับรองมาตรฐาน(ของกลุ่ม) ระบบทุนนิยมไม่เอื้อต่อแนว ทางการดำเนินงานของกลุ่ม นโยบายของรัฐไม่เอื้อต่อการผลิต ของกลุ่มทำให้สมาชิกเข้าร่วม น้อย กลไกการตลาด ราคาสินค้า พฤติกรรมของผู้บริโภค
--	--	--	--

บจก.โรงสีบาง ชื่อโรงสีไฟ สาขาศรีสะเกษ	สิ่งที่ได้รับ/เรียนรู้	แนวคิดที่ได้รับ	การวิเคราะห์ด้วย SWOT
	-การบริหารจัดการของโรงสีข้าวทั้งระบบ -หลักการทำงาน ขอมรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย -แนวคิดการทำงาน ความซื่อสัตย์ -ระบบการบริหารคน -ห่วงโซ่อุปทานระบบบริหารโครงการ -งานที่มีคุณภาพมาจากพนักงานที่มีความสุขและคุณภาพโดยมีการอบรมพนักงานและทำแปลงทดลอง -การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมการใช้เครื่องจักรกลทางการเกษตรเพื่อทดแทนแรงงาน -การทำมาตรฐานให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า -การแก้ปัญหาเมล็ดพันธุ์ข้าวให้มีคุณภาพ/ปรับปรุงคุณภาพข้าวจากต้นทาง(การทำพันธุ์ข้าว) -การสร้างเครือข่าย	สิ่งที่นำไปใช้ -แนวทางการพัฒนาการพัฒนาดตนเององค์กร เกษตรกร - การปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตจากนาหว่านเป็นนาหยอด -ความไว้ใจ จริงใจ ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและเกษตรกร -การให้ความสำคัญความสำคัญกับทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง/ทำงานที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ -การส่งเสริมบุคลากร/เกษตรกร -การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน -การทำมาตรฐานผลผลิต/การสร้างมาตรฐานให้เกษตรกร/คุณภาพสินค้า -การคัดพันธุ์พืชเองและการอนุรักษ์พันธุ์เอง -การกำหนดมาตรฐานการผลิต -การสร้างเครือข่ายกับเกษตรกร/เชื่อมโยง ประสานบริษัทในพื้นที่ให้มาทำงานกับเกษตรกรเพื่อประโยชน์	จุดเด่น -บุคลากรภายในมีคุณภาพ มีกิจกรรม CSR -การบริหารจัดการโซ่อุปทานแบบครบวงจร -การสร้างฐานการผลิตที่เข้มแข็งให้ความสำคัญกับเกษตรกรผู้ผลิต สนับสนุนปัจจัยการผลิต -การพัฒนาองค์กร -การสร้าง/รักษามาตรฐาน -การผลิตที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน -ผู้บริหาร/พนักงานเข้มแข็งและใส่ใจต่อเกษตรกร -การมีส่วนร่วมทำงานร่วมกับชุมชน -การค้าที่เป็นธรรมต่อชาวนาผู้ผลิตและความซื่อสัตย์ต่อผู้บริโภค -การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน -มีตลาดแน่นอน -ส่งเสริมเกษตรกรในพื้นที่ซึ่งสามารถควบคุมได้ โอกาส -เน้นพัฒนาเมล็ดพันธุ์ เพื่อคุณภาพของผลผลิต -มีแหล่งวัตถุดิบใกล้ๆ -การเปลี่ยนแปลงด้วยการปลูกจิตสำนึกของพนักงานในการ

	พันธมิตร -การพัฒนามาตรฐานสร้างมาตรฐานที่สูงกว่ากระทรวงพาณิชย์กำหนด -การช่วยเหลือกันระหว่างบริษัทกับเกษตรกร -ให้ความสำคัญกับต้นน้ำ -ส่งเสริมให้เกษตรกรผลิตเมล็ดพันธุ์ -แหล่งทุน / สิ่งแวดล้อม สรุป 1.การบริหารจัดการบริษัท/การผลิต 2.การสร้างมาตรฐาน 3.การปรับแนวคิดของบริษัทตามสถานการณ์ 4.การสร้างเครือข่ายและส่งเสริมทำงานร่วมกับเกษตรกร 5.การส่งเสริม/พัฒนาพนักงาน	ในการพัฒนา -การศึกษาค้นคว้าข้อมูลเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ -การลงมือปฏิบัติเองเพื่อให้มีข้อมูลทำงาน -การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการ -การติดตามการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง -การติดตามสถานการณ์ด้านการเกษตรทั้งในและต่างประเทศ -การปลูกจิตสำนึกว่าอาชีพ “ชาวนา” ไม่ใช่อาชีพค้าขายเพื่อให้เกษตรกรตระหนัก มีความภาคภูมิใจในอาชีพเกษตรกรเพื่อแลกเปลี่ยนทัศนคติ สรุป 1.การสร้างเครือข่าย/เชื่อมโยงหน่วยงานในพื้นที่ 2.การส่งเสริมเกษตรกร/บุคลากร/เจ้าหน้าที่ 3.การสร้างมาตรฐาน/รักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์/ผลผลิต 4.กระบวนการทำนา/การผลิต 5.การสร้างความตระหนักให้เกษตรกร/คุณธรรมจริยธรรม 6.การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	ส่งเสริมเกษตรกร -สามารถขยายธุรกิจต่อเนื่องไปได้อีก/ตลาดต่างประเทศ -เครือข่ายการตลาด มีเครือข่ายที่เป็นแหล่งผลิต -พนักงานมีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กร -ความทันสมัยของเครื่องจักร -มีรากฐานที่ดี สรุป จุดเด่น 1.การสร้างมาตรฐานการผลิต 2.การสร้างเครือข่ายเกษตรกร 3.การพัฒนาองค์กร/พนักงาน/บริหารบุคลากร 4.การทำงานร่วมกับชุมชน CSR โอกาส 1.การผลิตเมล็ดพันธุ์ 2.การปรับตัวทางธุรกิจ/การสร้างแรงจูงใจทางตลาด 3.พื้นที่ตั้งของบริษัท
--	---	---	---

บันทึกสรุปรายงาน

งานประกาศเกียรติคุณนักสหกรณ์และสหกรณ์ที่คุณค่าแห่งปี 2557

และการเสวนาวิชาการ “การเรียนรู้สู่การปฏิรูปการสหกรณ์ไทยที่มีสมรรถนะสูง”

วันที่ 17 กันยายน 2557 ระหว่างเวลา 8.30 – 16.00 น.

ณ ห้องประชุมสุธรรม อารีกุล ชั้น 1 อาคารสารนิเทศ 50 ปี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน

.....

เวทีเสวนาวิชาการ ในหัวข้อเรื่อง “การเรียนรู้สู่การปฏิรูปการสหกรณ์ไทยที่มีสมรรถนะสูง”

คุณเอ็นนู ซื่อสุวรรณ ได้กล่าวว่า หัวใจสำคัญของการปฏิรูประบบสหกรณ์

1.การสร้างคน มีใครบ้างที่เกี่ยวข้อง

- จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นอาชีพเกษตรกร พ่อค้า ข้าราชการ สหกรณ์บริการ ดูว่าสมาชิกเข้าใจสิทธิและหน้าที่ของการเป็นสมาชิกของสหกรณ์จริงหรือเปล่า เข้าใจว่าสหกรณ์ตั้งมาเพื่อใคร สหกรณ์เป็นของใคร

- กระบวนการสหกรณ์ เราทำภายใต้ พ.ร.บ.สหกรณ์มีหน่วยงานองค์กรภาครัฐ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ทำอย่างไรจะสร้างคน สร้างข้าราชการ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสหกรณ์เป็นข้าราชการที่รักสหกรณ์

- ปรับที่ระบบการค้า พ่อค้า นักธุรกิจ ทำอย่างไรจะสร้างพ่อค้าที่มีจิตสำนึกที่จะทำการค้าอย่างเป็นธรรม ไม่เอาเปรียบ

- นักวิชาการ งานวิจัย เข้ามาเสริมความรู้

2.ระบบการจัดการ เสริมระบบ ที่มีความโปร่งใส และบริหารความเสี่ยง

3.ปรับโครงสร้าง กระจายอำนาจไปสู่พื้นที่ให้มากขึ้น

4.หนุนนวัตกรรมให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

สิ่งสำคัญคือ ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงเรื่องของการสร้างคน สร้างสมาชิกสหกรณ์ สร้างระบบ ประเมินผลข้าราชการใหม่ ดึงส่วนราชการเข้ามามีส่วนร่วมของสหกรณ์อย่างจริงจัง และพ่อค้า นักวิชาการมาช่วยเสริมการสร้างความรู้และความรัก เอื้อเพื่อต่อกันในการขับเคลื่อน สำหรับการปฏิรูปเริ่มต้นจากตัวเองก่อน ทำให้ดี แล้วทำร่วมกันเป็นภาคีเครือข่าย และคำขอเมื่อต้องการเสริมสิ่งใด

ดร.ลีลาภรณ์ บัวสาย ได้กล่าวว่า หัวใจสำคัญของสหกรณ์คือ การเริ่มต้นจากชุมชนที่มีความเข้มแข็ง “สหกรณ์” เป็นโครงสร้างแบบธุรกิจอันเดียวที่ดีที่สุด เกิดจากรากฐานการรวมกัน ช่วยเหลือกัน กระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม มองเห็นความสำคัญของคน สิ่งแวดล้อม ความสามัคคี เอื้อเพื่อซึ่งกัน อย่างยั่งยืน

สมรรถนะสูง คือ การมีทักษะและการจัดการ รวมถึงการมีระบบคิด คิดเป็นระบบมองเห็นองค์ประกอบทั้งหมด ซึ่งคนที่มีประสบการณ์ชีวิตคือคนที่มีความรู้ ส่วนใหญ่จะเป็นคนที่ประสบ

ความสำเร็จ โดยนำไปสร้างทักษะการจัดการให้เป็นบันไดทางเดินต่อไป หัวใจสำคัญอยู่ที่การเรียนรู้ เกิดจากการคิด คิดต่อจากการรับฟัง รับข้อมูล

กระบวนการคิด คือการตั้งคำถามที่ถูกต้องรวมถึงต้องมีจินตนาการ มองเห็นต่อว่าทำอย่างไรจะสำเร็จ มองเห็นสิ่งที่ต้องการเป็นอย่างไร โดยสาวผลไปหาเหตุ สำหรับการปฏิรูปเริ่มจากตัวเราก่อน เปรียบเทียบได้จากในมือเรามีจิ๊กซอร์ชิ้นเล็กๆชิ้นหนึ่งที่สำคัญที่สุด คือการเรียนรู้ของเรา ของเพื่อนเรา ถ้าเราไม่ช่วยคนอื่นก็ไปต่อไม่ได้เพราะภาพวางไว้แล้ว

สิ่งที่ยืนยันว่า การเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนจินตนาการไม่ได้ง่าย ถ้าคุณทำแล้วแล้วลูกหลานไม่ได้สานต่อแสดงว่ายังไม่สำเร็จ

ฐานการผลิตคือฐานของสหกรณ์ของกลุ่มสหกรณ์ที่มีวินัย มีความเชื่อมั่น ความไว้วางใจกันว่าจะผลิตของที่มีคุณภาพ เราขาดแค่การจัดการ ดังนั้นจึงเป็นจุดสำคัญมากที่จะทำเรื่องการปฏิรูปสหกรณ์ให้มีสมรรถนะสูง การเรียนรู้จึงเป็นหัวใจที่สำคัญซึ่งอยู่ในมือของท่านนั่นเอง

คุณวิชัย ประกอบทรัพย์ ทำให้เห็นรูปธรรมจากพื้นที่จริง ว่าที่จริงแล้วไม่ใช่สิ่งที่เป็นอุดมคติทั้งหมด การที่จะทำจุดนั้นได้จะต้องทำอะไรหลายๆอย่างเสริมให้เป็นสมรรถนะที่สูงของสหกรณ์ และการที่สมาชิกของสหกรณ์หวังที่จะมากู้เงินอย่างเดียวหวังใช้สิทธิอย่างเดียวแต่ไม่สามารถตอบโจทย์ของการพัฒนาความเข้มแข็งของรากฐานได้

คุณอรุณนรราช ได้พูดถึงว่าสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจคือ “ความเชื่อ” โดยเชื่อว่าเกษตรอินทรีย์คือทางออกทางเดียวของเกษตรกร และความรู้ที่หาได้จากมหาวิทยาลัยหรือการศึกษาดูงานมีเพียงครั้งเดียวแต่สิ่งที่ได้อีกมาจากการที่เราลงมือทำจริง

และยังมองว่าสหกรณ์คือภาคีธุรกิจเราในการขับเคลื่อนซึ่งเป็นธุรกิจในการเชื่อมธุรกิจกับตัวเกษตรกรบนพื้นฐานของเกษตรอินทรีย์

คุณปริญญญา เพ็งสมบัติ ได้กล่าวถึง การพัฒนาสหกรณ์ที่ผ่านมาตั้งแต่แรกจากสหกรณ์มหาทุนเปลี่ยนมาเป็นสหกรณ์เอนกประสงค์ จากประเภทสหกรณ์ 6 ประเภทมาเป็น 7 ประเภท โดยใช้แนวนโยบายในการส่งเสริมตั้งแต่การพัฒนาคน คนมีความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาสหกรณ์ พัฒนาความสามารถในการจัดการและส่งเสริมในเรื่องของการให้สินเชื่อ พัฒนาการต่อสมาชิก ให้สมาชิกสร้างรายได้และวิวัฒนาการการเชื่อมโยงความคิดเข้าด้วยกัน ส่งเสริมการตลาดและการสร้างเครือข่าย

แนวทางการพัฒนาแผนแรกเน้นให้สหกรณ์ช่วยเหลือตัวเอง ยึดมั่นในคุณค่าของสหกรณ์ ให้มีความเข้มแข็ง มุ่งมั่นพัฒนาคน พัฒนาคุณภาพสหกรณ์ให้มีความสามารถในการจัดการ รวมทั้งการพัฒนาสนับสนุนในด้านกฎหมายต่างๆ

แผนสองท่านอ.จุฑาทิพย์ มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างแผนขึ้นมา โดยมุ่งให้สหกรณ์มีคุณค่าเพื่อนำพาให้สังคมอยู่เย็นเป็นสุข เพื่อให้สหกรณ์ตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างแท้จริง ในส่วนการพัฒนาโดยสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นมีการพัฒนาผู้นำ พัฒนาจิตความสามารถในการจัดการสหกรณ์รวมทั้งสร้างความร่วมมือภายใต้ห่วงโซ่คุณค่า

แผนสามมุ่งให้สหกรณ์เป็นคนหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกซึ่งการดำเนินการนั้นต่อเนื่องจากแผนที่สอง ซึ่งทางเราและภาคราชการได้ตระหนักไว้ว่าสหกรณ์เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา เราได้มีการผลักดันให้มีการปรับวาระแห่งชาติด้านสหกรณ์ขึ้นมา โดยแผนจะมุ่งให้ประชาชนในภาครับรู้ เข้าใจด้านสหกรณ์พร้อมนำไปใช้ในวิถีชีวิตและการดำเนินงานแท้จริงต่อเนื่องเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งประเทศไทย โดยวาระแห่งชาติมียุทธศาสตร์ 5 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

1.การเรียนรู้และสร้างความเข้าใจให้แก่ประชาชนให้รู้และเข้าใจในคุณค่าและหลักการทิศทางของสหกรณ์ ประโยชน์และสิ่งที่จะเกิดขึ้นไปใช้ โดยที่มุ่งทั้งในภาคการศึกษารวมถึงกระทรวงศึกษาให้มีหลักสูตรสหกรณ์ในโรงเรียน ส่วนนอกภาคการศึกษาคือในองค์กรส่วนท้องถิ่นหรือกลุ่มต่างๆที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันซึ่งไม่จำเป็นต้องจดทะเบียนกับสหกรณ์ แต่เราเรียนรู้เพื่อที่จะให้สหกรณ์รู้หลักการวิธี ในการพึ่งตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.เมื่อทางประชาชนรับรู้ เข้าใจ สหกรณ์แล้วเรามุ่งที่จะให้ประชาชนและองค์กรต่างๆนำวิธีการไปใช้โดยไม่จำเป็นต้องจดทะเบียนกับสหกรณ์และการดำเนินงานไปใช้ในสหกรณ์แห่งเดียวนั้นไม่ได้ต้องมีการร่วมมือจากทั้งทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นสถาบันการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆนำความรู้ วิธีสหกรณ์ไปปรับใช้ในกลุ่มได้

3.เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายของผู้ที่นำหลักคิดของสหกรณ์ไปใช้ในกลุ่มของสหกรณ์ เป็นการขายสินค้าปลอดสารพิษเป็นส่วนหนึ่งของการเชื่อมโยง โดยมุ่งเน้นจะพัฒนาสินค้าของกลุ่มต่างๆในสหกรณ์หรือนอกภาคสหกรณ์ พัฒนาด้านการตลาด มีการเชื่อมโยงด้านการตลาด การเงินเข้าด้วยกัน โดยเรามองว่ามีการเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อที่จะให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งได้

4.เรามุ่งเน้นที่จะสร้างสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งขึ้นมา ซึ่งต้องมีความเข้มแข็งภายในก่อนจะต้องดำเนินการตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง โดยสหกรณ์จะต้องมีธรรมาภิบาล มีการควบคุมภายในที่ดี มีการบริหารความเสี่ยง เพราะฉะนั้นสิ่งที่สำคัญที่ทำให้สหกรณ์เข้มแข็ง คือ การดำเนินงานที่โปร่งใสสามารถที่จะพึ่งตนเองได้ในแง่ของการบริหารงาน และเพิ่มทักษะในด้านการจัดการ เพื่อที่จะให้สหกรณ์ตอบสนองความต้องการขอสมาชิกได้ และสิ่งสำคัญอีกประการคือต้องมีความรัก ความศรัทธาทางสหกรณ์ด้วย

จากสถิติที่มีส่วนรวมของสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นการฝากเงิน 39% และสูงที่สุดเป็นการกู้เงิน 43% แต่ในเรื่องที่เป็นที่หนักใจจริงของสหกรณ์การจัดสินค้าจำหน่าย ในเรื่องของการรวบรวมผลผลิตไปขายมีส่วนร่วมน้อยมากแค่ 36%

ถ้าเราผลักดันสหกรณ์สร้างการมีส่วนร่วมในสมาชิกได้ จะตอบโจทย์ในการแก้ไขปัญหาของสมาชิกโดยวิธีการสหกรณ์ แต่สุดท้ายเราละเลยเรื่องของการบริหารสหกรณ์ บางสหกรณ์มุ่งแสวงหาผลประโยชน์ ละเลยสมาชิก ควรมุ่งเน้นให้สหกรณ์ดำเนินตามหลักสหกรณ์อย่างแท้จริงไม่จำเป็นต้องแสวงหากำไร

5.การปฏิรูปทุกภาคส่วน จะต้องทำให้สหกรณ์สามารถดำเนินการโดยปราศจากอุปสรรคต่างๆ ซึ่งมุ่งเน้นให้สหกรณ์เป็นศูนย์กลางโดยให้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมของเราเข้าไปคลุกคลี ร่วมคิด ร่วมทำ

ร่วมกันวางแผนต่างๆแล้วเอาข้อมูลมาวางแผนร่วมกัน จากนั้นมาเตรียมการก่อนที่จะเข้าไปส่งเสริม กรณีสำรวจแนวทาง ระบบวิธีการ หาความรู้เตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นความรู้ที่ด้านเราวิเคราะห์มา โดยใช้หลักวิธีการรวมทั้งแนวทางการพัฒนาต่างๆ แล้วมาวางแผนว่าสัปดาห์นี้สหกรณ์แห่งนี้มีแนวทางการพัฒนาอย่างไร มีการวางแผนเข้าไปทำงานกับสหกรณ์แต่ละช่วงแต่ละสัปดาห์ เมื่อวางแผนเสร็จแล้วก็เข้าไปในสหกรณ์โค่นใช้วิธีต่างๆ โดยเข้าไปส่งเสริมสหกรณ์แบบมีส่วนร่วม กลับมาประเมินผลว่ามีข้อดีข้อเสียอย่างไร ทำเป็นวงจร

เพราะฉะนั้นจะทำให้ได้รับการแก้ไขปัญหาดตรงจุดกันสหกรณ์และถ้าระบบนี้คิดว่าเราดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จะทำให้สหกรณ์มีความเข้มแข็ง

ส่วนสหกรณ์ที่มีข้อบกพร่องมี 10% คิดจาก 8,000 สหกรณ์เป็นข้อบกพร่องจากการเงินการบัญชี 714 แห่ง เราจะต้องเข้าไปร่วมกับสหกรณ์เหล่านี้เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาและพัฒนาสหกรณ์ให้มีสมรรถนะที่สูงให้ได้

คุณนาย แววิรุฬห์ ได้สรุปสั้นๆว่า เรื่องของสหกรณ์สะท้อนความเป็นประชาธิปไตย คนไทยอย่างมาก สหกรณ์สามารถที่จะมีส่วนร่วมในสังคมของประชาธิปไตยได้ เป็นเครื่องมือที่จะพัฒนาประชาธิปไตยในระดับชุมชน สังคม ย่อยๆลงไป เพื่อที่จะเป็นพื้นที่ในการออกแบบ ชีวิตความเป็นอยู่ จินตนาการ ของผู้คนในสังคมนั้นและยังเป็นผู้ที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยไม่ต้องรอคอยประเพณีนิยมใดๆที่จะสามารถคาดหวังได้

การเรียนรู้ที่มีอยู่ไปสู่การพัฒนาปฏิรูปสหกรณ์ที่มีสมรรถนะสูงได้อย่างไร คิดว่าสมรรถนะสูงที่กระจายออกอย่างกว้างขวาง ครอบคลุมไม่ใช่เฉพาะ 7,000 สหกรณ์ โดยจดทะเบียนแต่หมายถึงสหกรณ์ที่มีอยู่ร่วมกับคนไทยด้วย จะสามารถเป็นสิ่งที่ตอบโจทย์ในเวลาที่เรารออันในตอนนี้ได้อย่างไร

ประเด็นการเสวนาภาคบ่าย เวทีอภิปราย“การเรียนรู้สู่การปฏิรูปการสหกรณ์ไทยที่มีสมรรถนะสูง”

1. ปัญหาและข้อจำกัด ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ด้านสหกรณ์มีอะไรบ้าง ที่ต้องเร่งแก้ไข
2. ระบบการเรียนรู้การมีโครงสร้างและองค์ประกอบอย่างไร จึงจะสามารถเข้าถึงคนในสังคมในการสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องคุณค่าและหลักสหกรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขถ้วนหน้า

3. ตัวแบบ และแนวปฏิบัติที่ดีของระบบการเรียนรู้ที่สามารถยกระดับสมรรถนะของสหกรณ์ ไปสู่การเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง มีความสามารถในการทำหน้าที่เป็นกลไกการแก้ปัญหาการประกอบอาชีพและการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกและชุมชนและเป็นผู้ดำเนินแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน

กระบวนการสหกรณ์ประกอบด้วยตัวสหกรณ์ทุกอย่างในระบบของเรา สหกรณ์ที่เข้มแข็งและเป็นสหกรณ์ที่แท้จริง ต้องร่วมทุกกระบวนการในประเภทของสหกรณ์ สหกรณ์มีหลายรูปแบบ สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ต้องรักษาในรูปแบบของเงิน เช่น สินเชื่อ การออม ไม่เหมาะที่จะเป็นธุรกิจการขาย เพราะ

ธุรกิจการขาย จะอยู่ในรูปแบบของสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์การตลาด รวบรวมผลผลิตแปรรูปและจำหน่าย สหกรณ์การซื้อ เป็นการจัดหาวัสดุ วัตถุดิบปัจจัยการผลิตต่างๆ

สร้างคนให้เข้มแข็งมากกว่า ยึดการช่วยเหลือแบ่งปันกัน เรียนรู้ร่วมกัน ยืนยันอุดมการณ์การบริหารจัดการของสหกรณ์มาจากการมองเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร

-ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ คนสหกรณ์มองแต่ปัญหาที่เกิดขึ้น มองเห็นแต่ปัญหาไม่ได้มองที่ตนเอง

-สหกรณ์ต้องทำให้ได้ ต้องรวมกัน มีประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมโดยรอบ

-นโยบายของรัฐ ยังไม่ให้ความสำคัญเรื่องสหกรณ์

-ควรแยกประโยชน์ส่วนตัวกับส่วนรวม

-องค์กรกลางของสหกรณ์ไทยควรทำหน้าที่เป็นกระทรวงพาณิชย์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ สหกรณ์เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ให้ชุมชนเห็นความสำคัญ ผ่านกระบวนการเรียนรู้ โดยทำควบคู่กัน ผ่านกิจกรรมในชุมชนให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง

-การเรียนรู้ มุ่งองค์ความรู้

-ปฏิบัติ

-มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์

ตลาดในอนาคต

1.High quality

2.Standard

3.Beautiful packaging

4.High value

สันนิบาตสหกรณ์

1.จบไม่เพียงพอและกระจายไปส่วนภูมิภาคไม่เพียงพอ

2.องค์ความรู้ต้องอาศัยจากภายนอกจากภายนอกองค์กรเองก็ยังมี

3.ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมจากองค์กร ไม่ได้รับการติดตามและไม่ชัดเจนในเรื่องของสมรรถนะ

ในการจัดการ ระบบคิด

ข้อจำกัดในการพัฒนาสหกรณ์

1.การกลั่นกรองคนสหกรณ์

2.วิชาการมีมากเอามาปรับใช้ไม่เหมาะสม

3.ทรัพยากร/เงินทุน

จะพัฒนาสมรรถนะได้

1.ต้องมียุทธศาสตร์ความรู้

2.การจัดการ การบริหารธุรกิจ

3.ต้องพึ่งพาตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

4.ทำสหกรณ์ให้มีกำไร แต่ไม่ใช่การทำกำไรให้สูงที่สุด

สหกรณ์ควรจะให้ความสำคัญในเรื่องความรู้กับเงินเท่ากันเวลาไปสัมมนาน่าจะส่งสมาชิกเข้าร่วมควรให้ความสำคัญเรื่องของสหกรณ์ สหกรณ์จะเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม

(นางสาวพกาพรรณ วันติ)

เจ้าหน้าที่ปฎิรูปที่ดิน

ผู้จัดบันทึกการประชุม

ภาพการสัมมนาเชิงวิชาการ
กรอบยุทธศาสตร์และพัฒนาหลักสูตร
การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
วันพุธที่ 2 เมษายน 2557
ณ อาคารวิจัยและพัฒนา ชั้น 6 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร



ภาพประกอบการฝึกอบรม
 หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรผู้พัฒนาที่ยั่งยืนครั้งที่ 1
 ระหว่างวันที่ 15 - 17 กรกฎาคม 2557
 ณ ชั้น 6 อาคารวิจัยและพัฒนา สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน กรุงเทพมหานคร



ภาพประกอบการฝึกอบรม

หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนครั้งที่ 2

ระหว่างวันที่ 31 กรกฎาคม - 3 สิงหาคม 2557

ณ โรงแรมมิโด ถนนประดิพัทธ์ แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร





ภาพประกอบการฝึกอบรม

หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรผู้ปลูกทุเรียนที่ยั่งยืนครั้งที่ 3-4

ระหว่างวันที่ 13 – 17 สิงหาคม 2557

ณ กระทิง คันทรี รีสอร์ท อำเภอบางบาล จังหวัดจันทบุรี และ
โรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดนครปฐม





ภาพประกอบเวทีนำเสนอ

กรอบแนวคิดและการพัฒนาระบบสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่

ในวันพุธที่ 17 กันยายน 2557

ณ ห้องประชุมสุธรรมอริกุล อาคารสารนิเทศ 50 ปี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร





ภาพประกอบการฝึกอบรม

หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมเกษตรกรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนครั้งที่ 6-7

ระหว่างวันที่ 22 – 27 กันยายน 2557

ณ สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน กรุงเทพมหานคร

ศูนย์การเรียนรู้ข้าวคุณธรรม จังหวัดยโสธรและ

บริษัทจำกัด บางชีอโรงสีไฟเจียเม้ง สาขาศรีสะเกษ อำเภอเมือง จังหวัดศรีสะเกษ

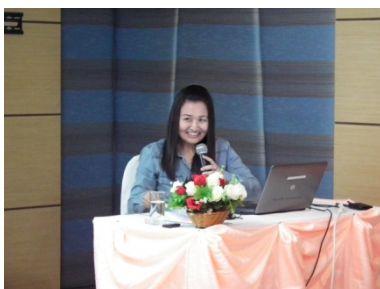
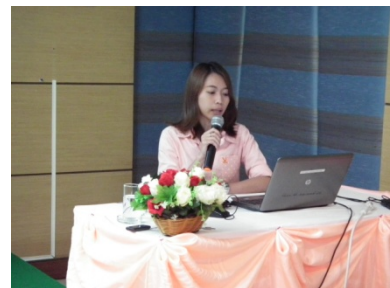
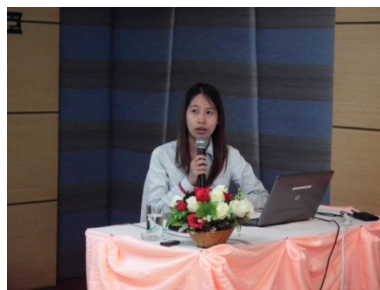
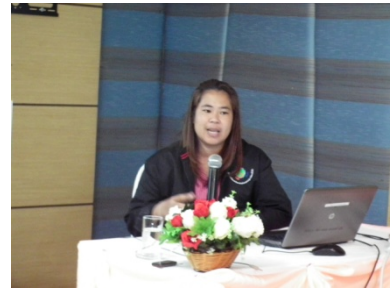




การนำเสนอโครงการ Project-Based Learning และการประชาสัมพันธ์

วิจารณ์หลักสูตร





การจัดการเรียนรู้ หลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาคเกษตรกรรม สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.)

หน่วยเรียนที่ 1

ชื่อหน่วย : วิเคราะห์และสร้างทางเลือกในการผลิตและการบริการตนเอง

1. มาตรฐานการเรียนรู้

- 1.1 สามารถอธิบายความเชื่อมโยงกิจกรรมอาชีพเกษตรกรรมกับกิจกรรมการดำเนินชีวิต
- 1.2 สามารถอธิบายกลยุทธ์การจัดการเกษตรเชิงระบบที่ประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพ
- 1.3 สามารถวิเคราะห์สถานการณ์อาชีพและ เลือกใช้ข้อมูลเพื่อการวางแผนเชิงระบบเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางการเกษตร

2. สาระการเรียนรู้

- 2.1 ความเกี่ยวข้องระหว่างอาชีพเกษตรกรรมกับวิถีการดำเนินชีวิตอย่างสมดุล
- 2.2 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จการจัดการเกษตรเชิงระบบ
- 2.3 การจัดทำข้อมูลอาชีพเพื่อการวางแผนเชิงระบบในการตัดสินใจทางการเกษตร

3. กิจกรรมการเรียนรู้

- 3.1 แบ่งกลุ่มและให้ผู้เรียนวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตกับอาชีพปัจจุบัน
- 3.2 นำเสนอแผนภาพความเชื่อมโยงระหว่างวิถีอาชีพกับการดำเนินชีวิตของชาวนาให้ผู้เรียนอภิปราย
- 3.3 นำเสนอภาพนิ่ง “ อาชีพ ”
- 3.4 ให้ผู้เรียนวิเคราะห์การศึกษาดูงาน “ สวนสามพราน ”
- 3.5 นำเสนอภาพนิ่ง “ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการเกษตรเชิงระบบ ”
- 3.6 นำเสนอตัวอย่างกรณีศึกษา กิจกรรมการเกษตรที่มีการใช้ข้อมูลและการวางแผนเชิงระบบเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการเลือกกิจกรรมให้เหมาะสมกับอาชีพเกษตร

4. สื่อการเรียนรู้ที่แนะนำ

- 4.1 แผนภาพความสัมพันธ์ระหว่างวิถีอาชีพกับการดำเนินชีวิตของชาวนา
- 4.2 ภาพนิ่ง “ อาชีพ ” และ “ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการเกษตรเชิงระบบ ”

5. ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้

- 5.1 ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงแนวคิดในการพัฒนาตนเองเป็นองค์กรรวมทั้งในด้านอาชีพและการดำรงชีวิต

5.2 ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพเกษตรกรรม

5.3 ผู้เรียนมีทักษะในการเลือกแนวทางการพัฒนาอาชีพและสังเคราะห์ข้อมูลการจัดการเกษตรเชิงระบบเพื่อการตัดสินใจ

6. วิธีและเกณฑ์การประเมินผล

6.1 การสังเกตและให้คะแนน

7. อุปกรณ์และวัสดุประกอบการจัดการเรียนรู้

7.1 เครื่องฉายภาพ

7.2 กระดาษปรีฟ

7.3 ปากกาเคมี

หน่วยเรียนที่ 2

ชื่อหน่วย : กลุ่มสนับสนุนการทำการเกษตรให้เกิดประสิทธิภาพ

1. มาตรฐานการเรียนรู้

- 1.1 สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่ออาชีพเกษตร
- 1.2 รู้และเข้าใจการใช้เทคโนโลยีเครื่องทุ่นแรงขนาดเล็กในฟาร์ม
- 1.3 รู้และเข้าใจการผลิตพืชให้ได้การยอมรับตามมาตรฐาน
- 1.4 เข้าใจกลไกการพัฒนาเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่มในสินค้าเกษตร

2. สาระการเรียนรู้

- 2.1 ความเกี่ยวข้องระหว่างอาชีพเกษตรกรรมกับการจัดการดิน น้ำ และ อากาศ
- 2.2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและเครื่องมือที่มีผลต่อความสำเร็จด้านการจัดการเกษตรในพื้นที่ขนาดเล็ก
- 2.3 ความสำคัญในการผลิตพืชตามให้ได้ความเชื่อมั่นจากผู้บริโภค
- 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิต สินค้าและผู้บริโภคกับกระบวนการบริหารจัดการตลอดห่วงโซ่อุปทาน

3. กิจกรรมการเรียนรู้

- 3.1 แบ่งกลุ่มและให้ผู้เรียนวิเคราะห์เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับธาตุอาหารที่พืชต้องการ
- 3.2 นำเสนอข้อมูลพร้อมภาพประกอบการบรรยายเพื่ออธิบายความเชื่อมโยงของลักษณะพืชกับการขาดธาตุอาหาร
- 3.3 ฝึกให้ผู้เรียนวิเคราะห์ชนิดของดินในพื้นที่ที่แตกต่างกัน
- 3.4 ให้ผู้เรียนได้เห็นตัวอย่างเครื่องมือและการใช้เทคโนโลยีเครื่องทุ่นแรงขนาดเล็กในฟาร์ม
- 3.5 ให้ผู้เรียนวิเคราะห์การศึกษาดูงาน “ณ ศูนย์การเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้บ้านบัวปากท่า: กระบวนการปลูกข้าวเพื่อสุขภาพและการแปรรูปผลผลิตข้าวเพื่อสุขภาพ”

- 3.6 นำเสนอตัวอย่างกรณีศึกษา รูปแบบการตลาดและการบริหารจัดการตลอดห่วงโซ่อุปทาน
- 3.7 นำเสนอกราฟ “แนวคิดการยกระดับมูลค่าเพิ่ม (Moving up the value) ประยุกต์จาก Stan Shih’s Smiling Curve”

4. สื่อการเรียนรู้ที่แนะนำ

- 4.1 ระบบฐานข้อมูลกลุ่มชุดดิน 75 จังหวัด (SoilView) : ภูมิสารสนเทศดิน และการใช้ประโยชน์ที่ดิน <http://www.ddd.go.th/thai-html/gis.htm> กรมพัฒนาที่ดิน
- 4.2 กราฟ “แนวคิดการยกระดับมูลค่าเพิ่ม (Moving up the value) ประยุกต์จาก Stan Shih’s Smiling Curve”

5. ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้

5.1 ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงข้อมูลและวิเคราะห์ธาตุอาหารรวมถึงปัจจัยอื่นๆที่เหมาะสมต่อการเจริญเติบโตของพืชต้องการ

5.2 ผู้เรียนสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเครื่องทุ่นแรงขนาดเล็กในฟาร์ม

5.3 ผู้เรียนตระหนักในกระบวนการสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นต่อผู้บริโภค

5.4 ผู้เรียนเข้าใจรูปแบบการตลาด การบริหารจัดการจัดการตลอดห่วงโซ่ธุรกิจเพื่อการยกระดับสินค้าเกษตร

6. วิธีและเกณฑ์การประเมินผล

6.1 การสังเกตและให้คะแนน

7. อุปกรณ์และวัสดุประกอบการจัดการเรียนรู้

7.1 เครื่องฉายภาพ

7.2 เครื่องทุ่นแรงขนาดเล็ก

หน่วยเรียนที่ 3

ชื่อหน่วย : การพัฒนาความเป็นผู้นำเกษตรกร

1. มาตรฐานการเรียนรู้

- 1.1 สามารถวิเคราะห์แนวทางในการสร้างเครือข่ายผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาคเกษตรกรรม และนำพาเครือข่ายไปสู่ความยั่งยืน
- 1.2 มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ เป็นผู้นำเกษตรกรตลอดจนเป็นแบบอย่างให้เกษตรกรในพื้นที่ได้
- 1.3 สร้างความมีคุณธรรม และมีจิตสำนึกที่ดีในการประกอบอาชีพทั้งการผลิตและการจำหน่าย
- 1.4 สร้างความเป็นผู้มีความเสียสละทั้งต่อตนเองและสังคม

2. สาระการเรียนรู้

- 2.1 ความเกี่ยวข้องระหว่างการสร้างเครือข่ายผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาคเกษตรกรรม และนำพาเครือข่ายไปสู่ความยั่งยืนกับการใช้ประโยชน์ที่ดิน ส.ป.ก.
- 2.2 ความตระหนักในความมีคุณธรรม และมีจิตสำนึกที่ดีต่อตนเองและสังคมในการประกอบอาชีพทั้งการผลิตและการจำหน่าย

3. กิจกรรมการเรียนรู้

- 3.1 ฟังบรรยายพิเศษโดยเลขาธิการ ส.ป.ก.
- 3.5 ให้ผู้เรียนวิเคราะห์การศึกษาดูงาน “ ณ บริษัท มีฟาร์มสุข(ไม่)จำกัด ” และ “ ศูนย์เรียนรู้การผลิตผักอินทรีย์โดยใช้เทคโนโลยีระบบการผลิตปุ๋ยหมักเดิมอากาศ ”

4. สื่อการเรียนรู้ที่แนะนำ

- 4.1 วิดีทัศน์รายการ The idol www.youtube.com/watch?v=0le3GdrtKWQ ตอนบริษัท มีฟาร์มสุข(ไม่)จำกัด

5. ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้

- 5.1 ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงและวางแผนการสร้างเครือข่ายผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาคเกษตรกรรม และนำพาเครือข่ายไปสู่ความยั่งยืนกับการใช้ประโยชน์ที่ดิน ส.ป.ก.
- 5.2 ผู้เรียนตระหนักในความมีคุณธรรม และมีจิตสำนึกที่ดีต่อตนเองและสังคมในการประกอบอาชีพทั้งการผลิตและการจำหน่าย

6. วิธีและเกณฑ์การประเมินผล

- 6.1 การสังเกตและให้คะแนน
- 6.2 การจัดทำแผนอาชีพเพื่อเข้าสู่พื้นที่รองรับ

7. อุปกรณ์และวัสดุประกอบการจัดการเรียนรู้

- 7.1 เครื่องฉายภาพ

หน่วยเรียนที่ 4

ชื่อหน่วย : การเรียนรู้บทบาทการจัดที่ดินขนาดเล็ก

1. มาตรฐานการเรียนรู้

- 1.1 ความเข้าใจบทบาทและภารกิจของ ส.ป.ก. ต่อการพัฒนาภาคเกษตรกรรม
- 1.2 ความเข้าใจแนวทางและสามารถวิเคราะห์การใช้ประโยชน์ที่ดินขนาดเล็กอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.3 ความเข้าใจการวางแผนการทำธุรกิจการเกษตร

2. สาระการเรียนรู้

- 2.1 บทบาทและภารกิจของ ส.ป.ก. ต่อการพัฒนาภาคเกษตรกรรม
- 2.2 ดัชนีแบบการใช้ที่ดินขนาดเล็ก
- 2.3 การวางแผนการทำธุรกิจการเกษตร

3. กิจกรรมการเรียนรู้

- 3.1 ฟังบรรยายบทบาทและภารกิจของ ส.ป.ก. ต่อการพัฒนาภาคเกษตรกรรม
- 3.2 ศึกษาต้นแบบการใช้ที่ดินขนาดเล็ก 1 งานอยู่ได้ 1 ไร่ ไม่จน
- 3.3 ร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีและสอดแทรกสนุกสนาน
- 3.4 แบ่งกลุ่มเพื่อจัดทำแผนธุรกิจตามกลุ่มอาชีพ

4. สื่อการเรียนรู้ที่แนะนำ

- 4.1 เอกเผยแพร่ พระราชบัญญัติการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
- 4.2 เอกสารเผยแพร่ 1 ไร่ 1 แสน
- 4.3 เอกสารการจัดทำแผนธุรกิจ

5. ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้

- 5.1 ผู้เรียนเข้าใจบทบาทและภารกิจของ ส.ป.ก. ต่อการพัฒนาภาคเกษตรกรรม
- 5.2 ผู้เรียนสามารถจัดทำแผนธุรกิจตามกลุ่มอาชีพ

6. วิธีและเกณฑ์การประเมินผล

- 6.1 สังเกตการเข้าร่วมและให้คะแนน
- 6.2 แผนธุรกิจมีความสอดคล้องตามกลุ่มอาชีพ

7. อุปกรณ์และวัสดุประกอบการจัดการเรียนรู้

เครื่องฉายภาพ

หน่วยเรียนที่ 5

ชื่อหน่วย : อาชีพเกษตรกรรมทางเลือก

1. มาตรฐานการเรียนรู้

- 1.1 มีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม
- 1.2 มีความรู้และเข้าใจการเลือกรูปแบบอาชีพด้านเกษตรกรรมให้เหมาะสมกับความถนัดของตนเอง
- 1.3 มีความเข้าใจในการบริหารจัดการแผนการผลิตเชื่อมโยงการตลาด
- 1.5 มีความเข้าใจสถานการณ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อการประกอบอาชีพเกษตรกรรม

2. สาระการเรียนรู้

- 2.1 ความรู้เบื้องต้นด้านการผลิตผักอินทรีย์ การเพาะเห็ดนางฟ้า การเลี้ยงปลาดุก และการทำนา
- 2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการผลิต
- 2.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการจำหน่ายผลผลิตเชื่อมโยงการผลิต

3. กิจกรรมการเรียนรู้

- 3.1 แบ่งกลุ่มให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติทดลองอาชีพเกษตรกรรม ; อาชีพปลูกผักอินทรีย์ อาชีพเพาะเห็ดนางฟ้า อาชีพเลี้ยงปลาดุก และอาชีพทำนา
- 3.2 แบ่งกลุ่มให้ผู้เรียนวางแผนการตลาดพร้อมจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายการลงทุนและการขายผลผลิต
- 3.3 นำเสนอทางเลือกด้านการประกอบอาชีพเกษตรกรรม
- 3.4 นำเสนอปัจจัยที่มีผลต่อการประกอบอาชีพเกษตรกรรม
- 3.5 นำเสนอนวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านการผลิต
- 3.6 ผู้เรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิเคราะห์การศึกษาดูงานเกษตรกรผู้ประกอบอาชีพเกษตรกรรม

4. สื่อการเรียนรู้ที่แนะนำ

- 4.1 งานวิจัยการปลูกฟักทองญี่ปุ่นเข้าแถว
- 4.2 การเลี้ยงไก่ดำ
- 4.3 สื่อการเตรียมหัวเชื้อเห็ดด้วยตนเอง
- 4.4 สื่อการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างอาชีพท้องถิ่น

5. ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้

- 5.1 ผู้เรียนได้รับความรู้และมีทักษะในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม ; อาชีพปลูกผักอินทรีย์ อาชีพเพาะเห็ดนางฟ้า อาชีพเลี้ยงปลาดุก และอาชีพทำนา
- 5.2 ผู้เรียนมีความเข้าใจและมีทักษะในการบริหารจัดการกระบวนการผลิตเชื่อมโยงการตลาด

5.3 ผู้เรียนสามารถเลือกรูปแบบหรือตัดสินใจเข้าสู่อาชีพด้านเกษตรกรรมได้เหมาะสมความถนัดของตนเอง

5.4 เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างเครือข่ายอาชีพเกษตรกรรมระหว่างผู้เรียนกับเกษตรกร

6. วิธีและเกณฑ์การประเมินผล

6.1 การสังเกตการมีส่วนร่วมและให้คะแนน

6.2 การจัดทำแผนการฝึกปฏิบัติ

7. อุปกรณ์และวัสดุประกอบการจัดการเรียนรู้

7.1 วัสดุ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตพืชและสัตว์ (ปลาคุก)

7.2 เครื่องฉาย