



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อการ
บริหารจัดการความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล”

โดย ดร. พงศ์ภัค บานชื่น และคณะ

มีนาคม 2563

สัญญาเลขที่ RDG62T0086

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อการ
บริหารจัดการความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล”

คณะผู้จัดทำ	สังกัด
ดร. พงศ์ภัค บานชื่น	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา
ดร.ธีราพร ทองปัญญา	คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ดร.อุบล ทองปัญญา	คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
อ.สิทธิกันต์ เบ็ญจสุพัฒน์นันท์	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา
อ. ศรัณย์ ตันสถิตย์	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา
อ. อภิญา พงษ์ปรีชา	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา
อ. พิษณุตา ดอนสมจิตร	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา
อ. ณัฐภูมิ ทรัพย์สมบัติ	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา
อ. จีรนนท์ นาคสมทรง	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

สนับสนุนโดยสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)
และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (สกสว.)
(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย วช.-สกสว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

บทสรุปผู้บริหาร

(Executive Summary)

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสมผสานด้วยแนวทางแบบสำรวจบุกเบิก (Sequential Exploratory Mixed Method Design) โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย (2) เพื่อศึกษาผลของบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อความเสี่ยงของผลผลิตอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อย และ (3) เพื่อเปรียบเทียบผลของการแสดงบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย

โดยทำการเก็บข้อมูลจากโรงงานน้ำตาลและเกษตรกรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 โรงงาน ในพื้นที่จังหวัด นครสวรรค์ ขอนแก่น และสุพรรณบุรี โดยคณะผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จากตัวแทนโรงงานน้ำตาล 3 โรงงาน และเกษตรกรชาวไร่อ้อย จำนวน 30 คน ที่ทำไร่อ้อยอยู่ในเขตพื้นที่ของ ทั้ง 3 โรงงาน โรงงานละ 10 คน เพื่อศึกษาทำความเข้าใจบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) ของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย กระบวนการที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความเสี่ยงด้านการจัดหาผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล จากนั้นจะนำข้อมูลเชิงคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาแบบสอบถามเพื่อขยายผลการเก็บข้อมูลไปยังกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ขึ้น จำนวนรวมทั้งสิ้น 357 คน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม CSR ที่โรงงานจัดขึ้น

สำหรับผลการวิจัยพบว่า เกษตรกรชาวไร่อ้อยที่เข้าร่วมกิจกรรม CSR ที่จัดขึ้นโดยโรงงานนั้นจะมีผลผลิตตรงตามเป้าหมายที่วางไว้มากกว่าเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงงาน นอกจากนี้ยังพบว่า การดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานมีขอบเขตการดำเนินงานที่ครอบคลุมใน 3 ด้าน ได้แก่ (1) การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ (2) การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อย และ (3) การพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ จะสามารถตอบสนองความต้องการของเกษตรกรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่า โดยโรงงานจำเป็นต้องมีการวางแผนการบูรณาการดำเนินงานทั้ง 3 ด้านให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกษตรกรมีความพร้อมและความสามารถในการรับมือกับทุกสถานการณ์ จึงจะทำให้เกิดความพึงพอใจและผลลัพธ์ที่ดีต่อเกษตรกรได้ ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่าแนวโน้มในการขยายขอบเขตการดำเนินงานจาก CSR ที่เป็นการช่วยเหลือเกษตรกรและชุมชนในลักษณะของกิจกรรมต่างๆ ไปสู่ การสร้างคุณค่าร่วม หรือ Creating Shared Value (CSV) ที่เป็นแนวคิดในการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจของโรงงานน้ำตาลให้สอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรและความเชี่ยวชาญของกิจการในการสร้างคุณค่าทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคมไปพร้อม ๆ กันได้

ในด้านของความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยของโรงงานน้ำตาลที่กำลังเผชิญอยู่ในปีพ.ศ. 2562 นั้นพบว่า มีอยู่ 4 ประเด็น ประกอบไปด้วย (1) ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณผลผลิต (2) ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพ

ผลผลิต (3) ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการจัดการแถวคอยของโรงงาน และ (4) ความเสี่ยงในการเกิดหนี้เสียของเกษตรกรชาวไร่อ้อย ทั้งนี้ การวิเคราะห์แนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้ความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยของโรงงานน้ำตาล แสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงในปีพ.ศ. 2562 ของโรงงานน้ำตาลจะมุ่งเน้นไปที่การออกแบบกิจกรรม CSR เพื่อป้องกันความเสี่ยงก่อนที่จะเกิดขึ้นเป็นหลัก (Proactive Management) อย่างไรก็ตาม พบว่า โรงงานน้ำตาลส่วนใหญ่ยังไม่มีแนวทางสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยงหลังเกิดความเสี่ยง (Crisis Management) ที่ชัดเจนมากนัก ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการรับมือกับความเสี่ยงในกลุ่ม Unknown-Unknown เช่น ภัยพิบัติทางธรรมชาติ เพื่อบรรเทาความเสียหายที่เกิดขึ้นและนำไปสู่การฟื้นตัวของเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินงานภายใต้สภาวะปกติได้อย่างรวดเร็ว

ผลการวิจัยในครั้งนี้นำไปสู่ข้อเสนอแนะในการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลสำหรับเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงาน ดังต่อไปนี้

1. โรงงานน้ำตาลควรออกแบบกิจกรรม CSR ให้ครอบคลุมทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ (1) การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ (2) การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อย และ (3) การพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งจะช่วยให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีในการประกอบอาชีพของเกษตรกรอย่างยั่งยืน โดยทั้ง 3 องค์ประกอบจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินงานเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ทั้งโรงงานและเกษตรกรมีความพร้อมและความสามารถในการรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในอนาคต
2. การพัฒนานวัตกรรมเชิงสังคม ด้วยการยกระดับการดำเนินกิจกรรม CSR ของกิจการสู่การสร้างคุณค่าร่วม (CSV) ระหว่างโรงงาน เกษตรกร ชุมชน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง จะสามารถช่วยให้โรงงานสามารถสร้างความสามารถในการแสวงหากำไร และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว ที่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อทั้ง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
3. โรงงานน้ำตาลควรมีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยกระบวนการที่เป็นมาตรฐาน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในส่วนของการวางแผนรับความเสี่ยงในเชิงป้องกัน (Proactive Risk Management) และการจัดการความเสี่ยงหลังเกิดความเสี่ยงด้วยการบริหารจัดการเชิงรับ (Reactive Management/Crisis Management)
4. การที่โรงงานน้ำตาลจะสามารถรับรู้ประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงงานน้ำตาลจำเป็นที่จะต้องเชื่อมโยงการดำเนินงานด้าน CSR ให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. การบริหารจัดการข้อมูลของเกษตรกรและข้อมูลการปฏิบัติการการทำไร่อ้อยทั้งกระบวนการอย่างเป็นระบบจะช่วยให้โรงงานรับมือกับความเสี่ยงในกลุ่ม Known-Unknown ซึ่งเป็นประเภทของความเสี่ยงกลุ่มใหญ่ที่พบในกระบวนการจัดหาอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล ได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น การมีฐานข้อมูลที่ดีจะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้โรงงานสามารถสร้างเครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร

เครื่องมือในการวิเคราะห์รากของปัญหา และ Application ต่าง ๆ ที่มีความละเอียดแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถยกระดับการดำเนินงานสู่มาตรฐานสากลได้

6. ปีพ.ศ. 2562 ภัยพิบัติทางธรรมชาติรวมไปถึงความแปรปรวนของสภาพดินฟ้าอากาศ และการแพร่ระบาดของโรคพืชและแมลงศัตรูพืช มีแนวโน้มเข้าสู่ลักษณะของความเสี่ยงในกลุ่ม Unknown-Unknown มากขึ้น และมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมอ้อยน้ำตาลสูงขึ้นทุกวันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การสร้างให้เกิดการรับรู้ข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ ทันต่อสถานการณ์ และความสามารถในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างรวดเร็ว เพื่อให้มีความพร้อมในการรับมือกับเหตุการณ์ได้อย่างทันท่วงที ตลอดจนการบูรณาการความร่วมมือกันระหว่าง ชุมชน ชาวไร่อ้อย โรงงานน้ำตาล และหน่วยงานภาครัฐ ในการจัดทำแผน Business Continuity Plan (BCP) เพื่อรับมือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลให้อุตสาหกรรมอ้อยในพื้นที่ เป็นตัวแปรสำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้กับอุตสาหกรรมอ้อยน้ำตาลในปีพ.ศ. 2562

รหัสโครงการ	RDG62T0086
ชื่อเรื่องการวิจัย	ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล
คณะผู้จัดทำ	ดร.พงศ์ภัค บานชื่น และคณะ
แหล่งทุน	สำนักประสานงานชุดโครงการวิจัยด้านอ้อยและน้ำตาล สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ (1) เพื่อศึกษาบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) ของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย (2) เพื่อศึกษาผลของบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อความเสี่ยงของผลผลิตอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อย และ (3) เพื่อเปรียบเทียบผลของการแสดงบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย โดยได้ทำการศึกษากับโรงงานน้ำตาลและเกษตรกรชาวไร่อ้อย ในจังหวัด นครสวรรค์ ขอนแก่น และสุพรรณบุรี ซึ่งได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ตัวแทนจากโรงงานน้ำตาลและกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อย และการสำรวจด้วยแบบสอบถามเพื่อขยายผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์ไปยังกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ขึ้น

สำหรับผลการวิจัยพบว่า การดำเนินกิจกรรม CSR ที่สามารถตอบสนองความต้องการของเกษตรกรนั้นจำเป็นที่จะต้องประกอบไปด้วยการดำเนินกิจกรรมที่ครอบคลุมทั้ง 3 ส่วน ดังนี้ (1) การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ (2) การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อย และ (3) การพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ และจะต้องมีการวางแผนการบูรณาการดำเนินงานเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกษตรกรมีความพร้อมและความสามารถในการรับมือกับทุกสถานการณ์ จึงจะทำให้เกิดความพึงพอใจและผลลัพธ์ที่ดีต่อเกษตรกรได้ ในขณะที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยที่เข้าร่วมกิจกรรม CSR ที่จัดขึ้นโดยโรงงานนั้นจะมีผลผลิตตรงตามเป้าหมายที่วางไว้มากกว่าเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมกับโรงงาน

ด้านของความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยที่โรงงานน้ำตาลกำลังเผชิญอยู่ในปีพ.ศ. 2562 นั้นพบว่าประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่ (1) ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณผลผลิต (2) ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพผลผลิต (3) ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการจัดการแฉะคอยของโรงงาน และ (4) ความเสี่ยงในการเกิดหนี้เสียของเกษตรกรชาวไร่อ้อย ทั้งนี้ การวิเคราะห์แนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้ความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยของโรงงานน้ำตาล แสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงในปีพ.ศ. 2562 ของโรงงานน้ำตาลมุ่งเน้นไปที่การออกแบบกิจกรรม CSR เพื่อป้องกันความเสี่ยงก่อนที่จะเกิดขึ้นเป็นหลัก (Proactive Management) อย่างไรก็ตาม พบว่า โรงงานน้ำตาลส่วนใหญ่ยังไม่มีแนวทางสำหรับการบริหาร

จัดการความเสี่ยงหลังเกิดความเสี่ยง (Crisis Management) ที่ชัดเจนมากนัก ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการรับมือกับความเสี่ยงในกลุ่ม Unknown-Unknown เช่น ภัยพิบัติทางธรรมชาติ เพื่อบรรเทาความเสียหายที่เกิดขึ้น และนำไปสู่การฟื้นตัวของเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินงานภายใต้สภาวะปกติได้อย่างรวดเร็ว

คำสำคัญ: ความรับผิดชอบต่อสังคม การจัดการความเสี่ยงในการจัดหา อุตสาหกรรมอ้อย

Project Code	RDG62T0086
Project Name	Corporate social responsibility on sugar farmers for supply risk management of the sugar manufacturer
Research Team	ดร.พงศ์ภัค บานชื่น และคณะ
Funding Agency	สำนักประสานงานชุดโครงการวิจัยด้านอ้อยและน้ำตาล สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

Abstract

This research uses a mixed method. The purpose of this research aims to (1) examine the role of Corporate Social Responsibility (CSR) of sugarcane companies to sugarcane farmers (2) examine the result of the role of Corporate Social Responsibility of sugarcane companies to sugarcane farmers production risk and (3) compare the result of the role of Corporate Social Responsibility on sugarcane farmers. This research examines both sugarcane companies and sugarcane farmers in three different provinces - Nakhonsawan, Khon- Kaen and Suphanburi. An in-depth interview is implemented to gather information on both sugarcane companies and sugarcane farmers. Questionnaire survey is also used to infer the interview results to the more massive amount of sample.

The results indicate that CSR activities that are able to meet the needs of farmers should cover all three activities which consist of (1) Community relationship around the location of the sugarcane companies (2) Development of efficiency and effectiveness in sugarcane and (3) Development of farmers and society for Self-sustainability. Moreover, the companies have to plan and integrate these activities systematically so that farmers will be ready and able to handle every situation; eventually, there will be excellent satisfaction for the farmers. Meanwhile, sugarcane farmers who participate in CSR activities held by the company, they will meet their productivity plans rather than those who do not participate in these activities.

In terms of the risk of sugarcane supply, the companies are experiencing four issues which are (1) risk in production volume (2) risk in production quality (3) risk in queuing management and (4) risk in bad debt of sugarcane farmers. Furthermore, the analysis of the

guidelines on Corporate Social Responsibility under sugarcane supply risks reveals that risk management that companies use currently, focuses on the design of social responsibility activities which involves proactive management. However, most sugarcane companies do not have sufficient guidelines to deal with Crisis Management which is the key guideline to handle Unknown-unknown risk such as natural disasters. If companies have the plan, it can relieve the damage and lead to the recovery of sugarcane farmers' conditions so that they are able to resume farming under normal situations.

Keyword: Corporate Social Responsibility, Supply Risk Management, Sugarcane Industry.

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร

บทคัดย่อ

สารบัญ	ก
--------------	---

บทที่ 1 บทนำ	1
--------------------	---

ความสำคัญและที่มาของปัญหา	1
---------------------------------	---

วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
-------------------------------	---

ขอบเขตของการวิจัย	5
-------------------------	---

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
---------------------------------	---

นิยามศัพท์	6
------------------	---

บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
--	---

สถานการณ์พ.ศ. 2562 และแนวโน้มทิศทางของอุตสาหกรรมอ้อยของไทย	7
--	---

นโยบายภาครัฐในอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลในประเทศไทย	7
--	---

หน่วยงานและสมาคมในอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลในประเทศไทย	9
--	---

ระบบการซื้อ/ขายอ้อยของไทยในพ.ศ. 2562	12
--	----

การเติบโตและแนวโน้มของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลไทย	14
--	----

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	16
---	----

แนวคิดและทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	16
--	----

การรับรู้กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโซ่อุปทาน	20
---	----

ลักษณะและรูปแบบของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	22
---	----

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงของการผลิตทางการเกษตร	23
---	----

แนวคิดและทฤษฎีของการจัดการความเสี่ยง	23
--	----

โซ่อุปทานอุตสาหกรรมเกษตรและกระบวนการในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการผลิตทางการเกษตร	28
--	----

ประเภทของความเสี่ยงสำหรับการผลิตทางการเกษตร	31
---	----

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาคการเกษตร	42
--	----

กรอบแนวคิดการวิจัย	44
--------------------------	----

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	46
-------------------------------------	----

วิธีการศึกษาวิจัย	46
-------------------------	----

ขอบเขตการวิจัย	46
----------------------	----

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	47
----------------------------------	----

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	49
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	51
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่าง.....	51
ข้อมูลเชิงพรรณนาของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม	51
ข้อมูลเชิงพรรณนาของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโรงงาน	55
ข้อมูลเชิงพรรณนาของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโรงงาน	64
ส่วนที่ 2 การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงาน	69
การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่ 1	69
การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่ 2	80
การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่ 3	90
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงงานในการจัดหาผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล	97
ความเสี่ยงในการจัดการอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาลที่ 1	98
ความเสี่ยงในการจัดการอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาลที่ 2	100
ความเสี่ยงในการจัดการอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาลที่ 3	104
ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์แนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้ความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยของโรงงานน้ำตาล	106
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาวิจัยและข้อเสนอแนะ	126
สรุปผลการศึกษาวิจัย	126
ข้อเสนอแนะ	131
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย.....	131
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	132
บรรณานุกรม	บ - 1
ภาคผนวก ก	ก - 1
ภาคผนวก ข	ข - 1

สารบัญตาราง

ตารางที่ 2.1 โรงงานน้ำตาลของประเทศไทยในแต่ละภาค (รวม 55 โรงงาน)	11
ตารางที่ 2.2 รายชื่อสมาคมชาวไร่อ้อยของไทยในแต่ละภาค (รวม 33 สมาคม)	12
ตารางที่ 2.3 ระดับโอกาสในการเกิดความเสียหาย	29
ตารางที่ 2.4 การจัดระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อบุคคล	30
ตารางที่ 2.5 การจัดระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อชุมชน	30
ตารางที่ 2.6 การจัดระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	30
ตารางที่ 2.7 การจัดระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อทรัพย์สิน	30
ตารางที่ 2.8 ระดับความเสี่ยง	31
ตารางที่ 2.9 แนวทางการจัดการความเสี่ยงในโซ่อุปทานการเกษตรแยกตามกลุ่มความเสี่ยง	38
ตารางที่ 2.10 แนวทางการจัดการความเสี่ยงก่อนเกิดการสูญเสีย แยกตามกลุ่มการดำเนินงานและกลุ่มในโซ่อุปทานการเกษตร.....	42
ตารางที่ 2.11 แนวทางการจัดการความเสี่ยงหลังเกิดการสูญเสีย แยกตามกลุ่มการดำเนินงานและกลุ่มในโซ่อุปทานการเกษตร	44
ตาราง 4.1 คุณสมบัติทั่วไปของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (n = 357)	57
ตาราง 4.2 พื้นที่ปลูกอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (n = 357)	59
ตาราง 4.3 สัดส่วนความเป็นเจ้าของพื้นที่จำแนกตามขนาดเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (n = 357)	59
ตาราง 4.4 ปริมาณผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่จำแนกตามขนาดเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (n = 357)	60
ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ยความหวานของผลผลิตอ้อยจำแนกตามขนาดเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (n = 357) ..	60
ตาราง 4.6 ความคิดเห็นของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (n = 357)	61
ตาราง 4.7 คุณสมบัติทั่วไปของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 1 (n = 97)	62
ตาราง 4.8 พื้นที่ปลูกอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาของโรงงานน้ำตาลที่ 1 (n = 97)	63
ตาราง 4.9 ความคิดเห็นของชาวไร่อ้อยที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลที่ 1 (n = 97).....	64
ตาราง 4.10 คุณสมบัติทั่วไปของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 2 (n = 101)	65

ตาราง 4.11 พื้นที่ปลูกอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาของโรงงานน้ำตาลที่ 2 (N = 101) ..66	
ตาราง 4.10 ความคิดเห็นของชาวไร่อ้อยที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลที่ 2 (N = 101) ..68	
ตาราง 4.11 คุณสมบัติทั่วไปของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 3 (N = 159)69	
ตาราง 4.12 พื้นที่ปลูกอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาของโรงงานน้ำตาลที่ 3 (N = 159) ..70	
ตาราง 4.13 ความคิดเห็นของชาวไร่อ้อยที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลที่ 3 (N = 159) ..71	
ตาราง 4.14 เปรียบเทียบขนาดพื้นที่เพาะปลูกอ้อยของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างตามโรงงาน72	
ตาราง 4.15 เปรียบเทียบสัดส่วนความเป็นเจ้าของพื้นที่เพาะปลูกของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างตามโรงงาน73	
ตาราง 4.16 เปรียบเทียบผลผลิตของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างตามโรงงานที่ศึกษา73	
ตาราง 4.17 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อผลผลิตตามเป้าหมายที่วางไว้จำแนกตามโรงงานที่ศึกษา74	
ตาราง 4.18 การเข้าร่วมกิจกรรมของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างในภาพรวมกับปริมาณผลผลิตตามความต้องการ74	
ตาราง 4.19 การเข้าร่วมกิจกรรมของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างโรงงานที่ 1 กับปริมาณผลผลิตตามความต้องการ75	
ตาราง 4.20 การเข้าร่วมกิจกรรมของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างโรงงานที่ 2 กับปริมาณผลผลิตตามความต้องการ75	
ตาราง 4.21 การเข้าร่วมกิจกรรมของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างโรงงานที่ 3 กับปริมาณผลผลิตตามความต้องการ76	
ตาราง 4.224 เปรียบเทียบความคิดเห็นของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินกิจกรรมของ โรงงาน76	
ตาราง 4.23 ผลที่โรงงานได้รับจากการจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม104	
ตาราง 4.26 ผลลัพธ์และความหมายของระดับความเสี่ยง109	
ตาราง 4.24 การเปรียบเทียบรายละเอียดแนวทางการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลกลุ่มตัวอย่าง121	
ตาราง 4.25 ตารางเปรียบเทียบรูปแบบกิจกรรม CSR ที่ดำเนินการโดยโรงงานกลุ่มตัวอย่าง130	
ตาราง 4.26 ความเชื่อมโยงของประเด็นความเสี่ยงกับกิจกรรม CSR ที่โรงงานดำเนินการในปีพ.ศ. 2562134	

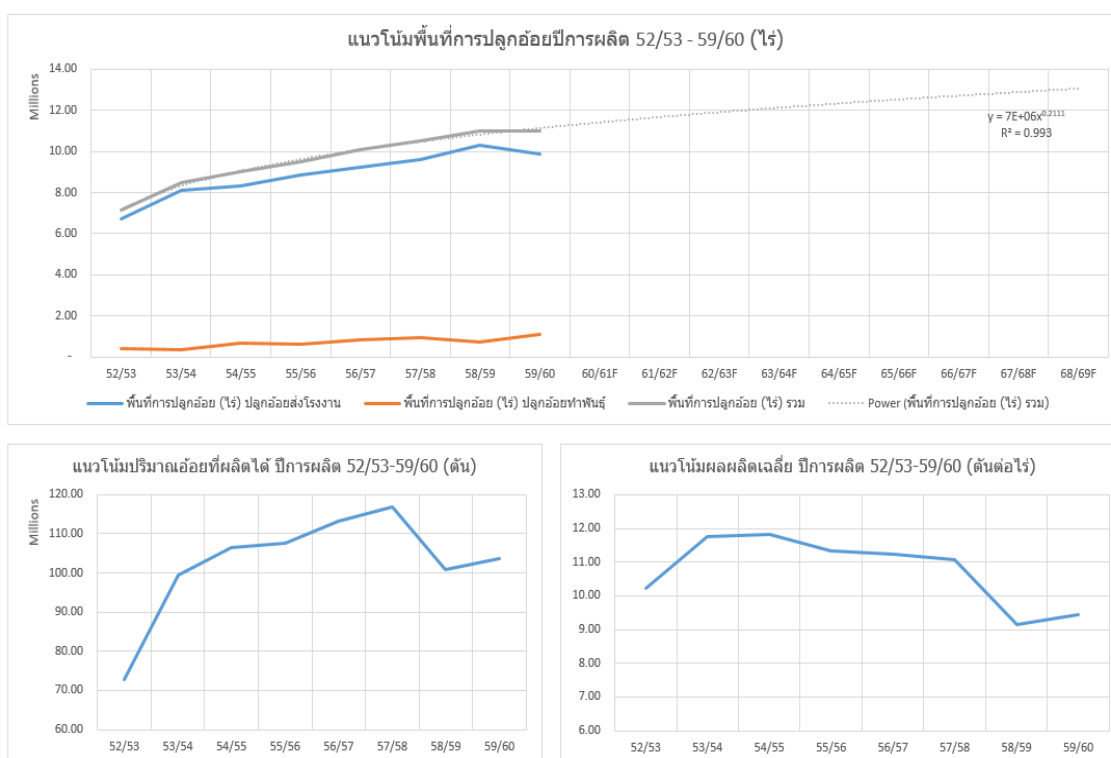
บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

อ้อยเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทยที่สามารถนำส่วนต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ได้อย่างหลากหลาย เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตน้ำตาลทราย นอกจากนี้ ของเสียจากกระบวนการผลิตน้ำตาลยังถูกนำมาใช้เป็นวัตถุดิบตั้งต้นสำหรับอุตสาหกรรมต่าง ๆ มากมาย ด้วยเหตุนี้ หน่วยงานภาครัฐจึงพยายามส่งเสริมและกำกับดูแลให้การปลูกอ้อยและการผลิตน้ำตาลทรายเป็นไปอย่างยั่งยืน เพียงพอต่อการบริโภคในประเทศ และมีส่วนเกินสามารถส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศได้ ทั้งนี้ กระทรวงอุตสาหกรรมได้มีการกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์อ้อยและน้ำตาลทราย ระยะ 10 ปี (พ.ศ.2558-2569)

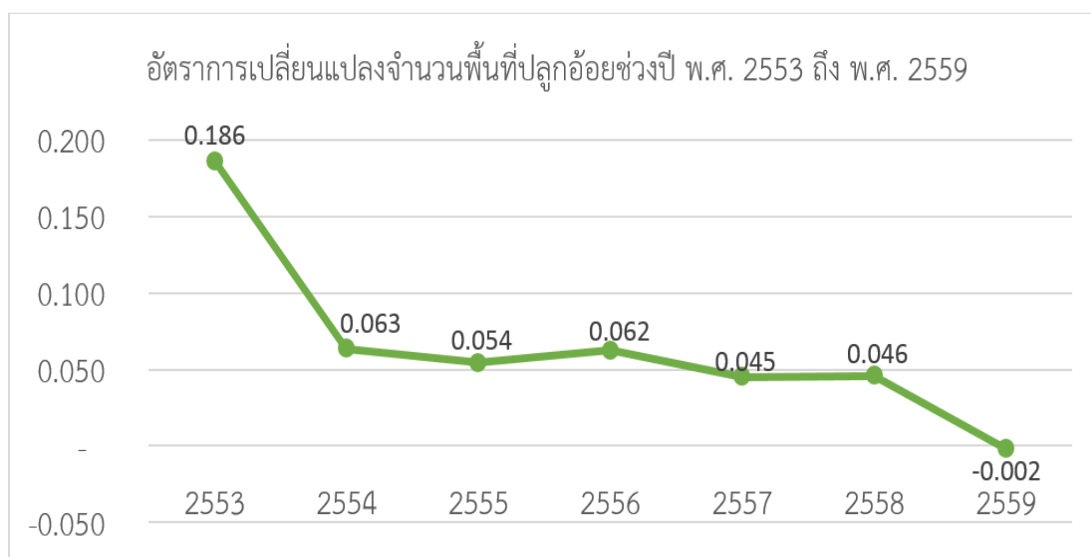
ข้อมูลย้อนหลัง 8 ปี แสดงให้เห็นว่า แนวโน้มทิศทางการเติบโตในด้านพื้นที่การปลูกอ้อยที่เพิ่มสูงขึ้น ในขณะที่ปริมาณอ้อยที่ผลิตได้รวมมีแนวโน้มชะลอตัว แสดงว่าผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่มีแนวโน้มที่ลดลง ดังแสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 ข้อมูลการผลิตอ้อยระหว่างปีการผลิต 52/53 – 59/60

และเมื่อวิเคราะห์อัตราเปลี่ยนแปลงจำนวนพื้นที่ปลูกอ้อยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 ถึง พ.ศ. 2559 พบว่ามีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 ถึงปี พ.ศ. 2559 (ภาพที่ 1.2)

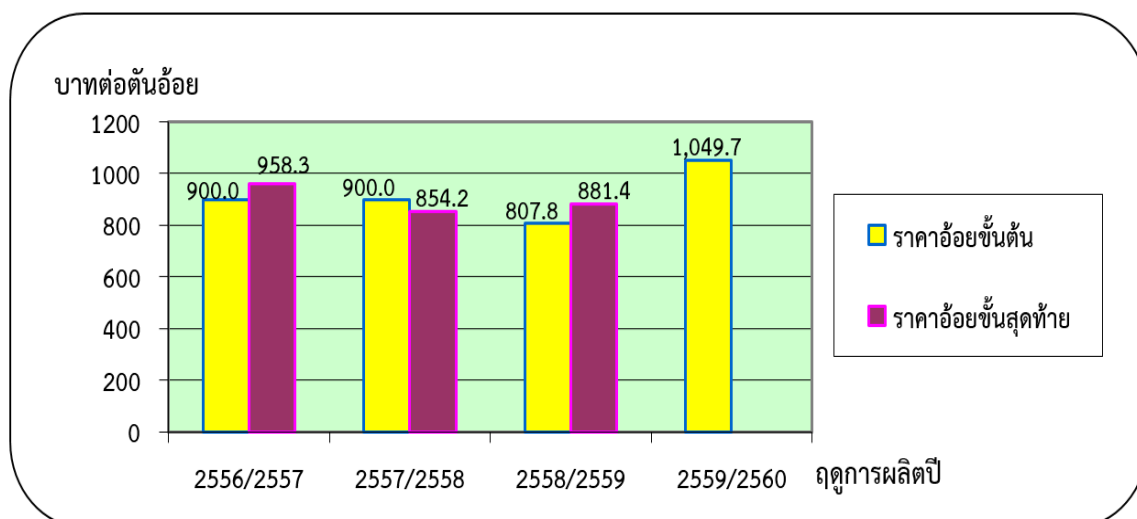
(หน่วย: ไร่/ละ)



ภาพที่ 1.2 การวิเคราะห์แนวโน้มอัตราการเปลี่ยนแปลงจำนวนพื้นที่ปลูกอ้อยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 ถึง พ.ศ. 2559

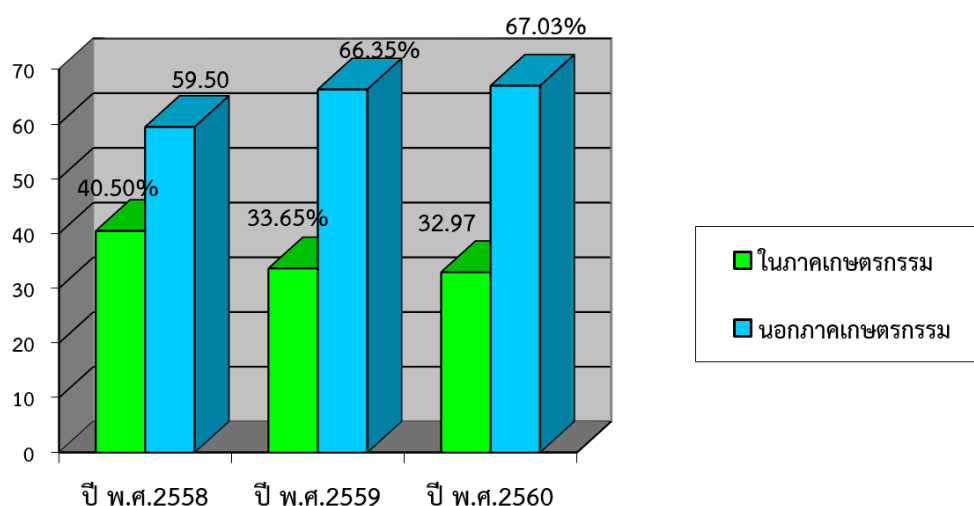
อีกทั้ง เมื่อเกษตรกรได้เข้าสู่อาชีพปลูกอ้อยกลับต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ได้แก่ ปัญหาด้านสภาพภูมิอากาศ เช่น เมื่อปลายปี 2557 ต่อเนื่องมาจนถึงปี 2558 ได้เกิดปัญหายุ้งแล้งและฝนทิ้งช่วงขึ้น (กองนโยบายและแผนพัฒนาการเกษตร, 2558) จึงส่งผลกระทบต่อปริมาณและคุณภาพผลผลิตอ้อยของเกษตรกร รายได้ไม่คุ้มกับต้นทุนการผลิตที่เกษตรกรได้ลงทุนไปหรือที่เกษตรกรเรียกว่า “ขาดทุน” อีกทั้งราคาปัจจัยการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น ในขณะที่ราคาน้ำตาลในตลาดโลกผันผวนและมีแนวโน้มลดลงจึงได้กลายเป็นอุปสรรคสำคัญของเกษตรกรชาวไร่อ้อย (ธนาภรณ์ อธิปัญญากุล และคณะ, 2556)

นอกจากนี้ ราคาอ้อยที่กำหนดในแต่ละปีการผลิตยังมีความผันผวนเช่นกัน โดยบางปีการผลิตมีการกำหนดราคาอ้อยสูง แต่บางปีการผลิตราคาอ้อยต่ำกว่าต้นทุนการผลิต (ดังภาพที่ 1.3) ซึ่งทำให้เกิดปรากฏการณ์ที่ชาวไร่อ้อยรวมตัวกันขอแนวทางการช่วยเหลือเงินค่าอ้อย ในขณะที่หากชาวไร่อ้อยรายใดไม่สามารถจัดการกับปัญหาได้ก็จะหันไปประกอบอาชีพอื่นแทนการปลูกอ้อย จึงส่งผลกระทบต่อคงอยู่ของเกษตรกรชาวไร่อ้อย



ภาพที่ 1.3 ราคาอ้อยขั้นต้นและขั้นสุดท้ายของฤดูการผลิตปี 2556/2557 ถึงฤดูการผลิตปี 2559/2560

ทั้งนี้ หากเกษตรกรชาวไร่อ้อยต้องเผชิญกับปัญหาในระหว่างการปลูกอ้อยอยู่เสมอและไม่ได้รับการเหลียวแลจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ย่อมนำไปสู่ความเสี่ยงของการตัดสินใจออกจากอาชีพเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้ อันนำไปสู่ผลกระทบต่ออุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายในที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งจำนวนผู้ทำงานในภาคเกษตรกรรมถือว่ายังคงลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จากข้อมูลการสำรวจการเปลี่ยนแปลงของประชากร ปีพ.ศ.2558-2559 และการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร เดือนธันวาคม พ.ศ.2560 ที่สำนักงานสถิติแห่งชาติพบว่า ผู้ทำงานในภาคเกษตรกรรมมีจำนวนลดลง จากปี พ.ศ.2559 มีจำนวน 12.57 ล้านคน พอในปี พ.ศ.2560 มีจำนวน 12.26 ล้านคน ดังภาพที่ 1.4 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของผู้ทำงานในภาคเกษตรกรรมและนอกภาคเกษตรกรรม



ภาพที่ 1.4 การเปลี่ยนแปลงของประชากรในภาคเกษตรกรรมและนอกภาคเกษตรกรรม

ซึ่งเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้ตาม แผนระยะ 10 ปีของกระทรวงอุตสาหกรรมที่ได้ กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานภายในปี 2569 ใน 4 ด้าน ประกอบไปด้วย (1) การเพิ่มพื้นที่ปลูกอ้อย จาก 10.53 ล้านไร่ เป็น 16 ล้านไร่ (2) การเพิ่มปริมาณอ้อย จาก 105.96 ล้านตัน เป็น 180 ล้านตัน (3) การเพิ่ม ผลผลิตต่อไร่จากระดับ 10.06 ตันต่อไร่ เป็น 11.40 ตันต่อไร่ และ (4) การเพิ่มผลผลิตน้ำตาลทรายจาก 11.14 ล้านตัน เป็น 20.36 ล้านตัน พบว่าแนวโน้มที่เป็นอยู่ในปีพ.ศ. 2562 นั้นอาจจะไม่สามารถทำให้บรรลุตาม เป้าหมายที่วางไว้ได้

ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญหลักอย่างหนึ่งในการทำให้บรรลุได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ข้างต้น คือ การส่งเสริมให้ เกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ปลูกอ้อยอยู่เดิมมีการขยายพื้นที่ปลูกอ้อย และการส่งเสริมให้เกิดการเข้าสู่อาชีพของ เกษตรกรรายใหม่ทั้งจากที่เป็นทายาทของชาวไร่อ้อย และผู้ที่ไม่เคยมีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการทำไร่อ้อย มาก่อน นอกจากนี้ยังต้องมีการส่งเสริมให้เกิดพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ รวมไปถึงการสนับสนุนเงินลงทุนเพื่อให้ เกษตรกรสามารถใช้ในการพัฒนาแหล่งน้ำ และจัดหาเครื่องมือการเกษตรร่วมกับการประยุกต์ เทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่ในการยกระดับคุณภาพและปริมาณผลผลิตให้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งทั้งหน่วยงาน ภาครัฐและโรงงานน้ำตาลได้เห็นความสำคัญในจุดนี้ โดยได้นำมาตรการและกลไกในการส่งเสริมพัฒนา หลากหลายมิติเข้ามาใช้กับเกษตรกร แต่ผลที่ได้ก็ยังไม่สามารถรับประกันความสำเร็จของอุตสาหกรรมอ้อย และน้ำตาลในระยะยาวได้

อนึ่ง การที่มาตรการและกลไกต่าง ๆ ไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มขั้นนั้น อาจเป็นผลมา จากการที่เกษตรกรขาดความเชื่อมั่นในอาชีพชาวไร่อ้อย ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในความมั่นคงของชีวิต เกิด ภาวะการถดถอยในการพัฒนา เพื่อรักษาระดับผลประโยชน์ของตน ไม่กล้าเสี่ยงที่จะลงทุนเพื่อการ พัฒนาหรือต่อยอด ซึ่งเป็นผลมาจากการที่ชาวไร่อ้อยต้องเผชิญกับปัญหาและความเสี่ยงในรูปแบบต่าง ๆ อยู่ ตลอดเวลา ในทุก ๆ กิจกรรมของการปลูกอ้อย ไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของสภาพ ภูมิอากาศ ราคาของปัจจัยการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น การขาดแคลนแรงงาน ต้นทุนค่าขนส่ง รวมไปถึงราคาน้ำตาล ในตลาดโลกผันผวนที่ส่งผลกระทบต่อราคากำหนดราคารอ้อยของภาครัฐ เป็นต้น ทำให้เกษตรกรบางส่วนตัดสินใจออก จากการประกอบอาชีพเกษตรกรชาวไร่อ้อย รวมไปถึงทำให้ผู้ที่กำลังตัดสินใจเข้าสู่อาชีพไม่กล้าเข้าสู่อาชีพ ชาวไร่อ้อย ซึ่งล้วนแล้วแต่ส่งผลโดยตรงต่อศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลของไทยใน อนาคตทั้งสิ้น

โรงงานน้ำตาลจึงถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญต่อการช่วยเหลือเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้เป็นอย่างดี ซึ่งหาก สามารถทำให้ชาวไร่อ้อยรู้สึกถึงการมีเพื่อนร่วมทางในการทำงานไปด้วยกัน ก็จะช่วยสร้างความผูกพันให้เกิ ดขึ้นกับชาวไร่อ้อยได้ ดังที่ ธีราพร ทองปัญญา และคณะ (2560) พบว่า เกษตรกรชาวไร่อ้อยส่วนใหญ่จัด ทะเบียนเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาลเพียงแห่งเดียว โดยพิจารณาเลือกโรงงานน้ำตาลที่มีการจัดสิ่งสนับสนุน ให้กับเกษตรกร และมีการปฏิบัติที่ดีต่อเกษตรกร เช่น การรับซื้ออ้อยจากเกษตรกรหมดครบถ้วน โดยไม่มีการ ปิดหีบก่อน การช่วยเหลือในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการให้กู้เงิน การให้ความรู้ การให้คำปรึกษา เป็นต้น ซึ่งความสัมพันธ์ที่กระหว่างเกษตรกรชาวไร่อ้อยกับโรงงานน้ำตาลในการช่วยเหลือและแบ่งปันกันถือเป็นสิ่ง

สำคัญที่ยืดเหนียวให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยยังคงตัดสินใจอยู่เป็นสมาชิกกับโรงงานน้ำตาลแห่งนั้น รวมทั้งยังเป็นการช่วยพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้สามารถคงอยู่ในอาชีพชาวไร่อ้อยและผลิตอ้อยเพื่อส่งให้กับโรงงานน้ำตาลได้เพียงพอต่อไป

ด้วยเหตุนี้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาเชิงลึกเพื่อนำสู่การพัฒนากลไกและรูปแบบความร่วมมือ (Co-ordination or Collaboration) ระหว่างชาวไร่อ้อยผู้ผลิตอ้อย กับโรงงานน้ำตาล เพื่อให้เกิดการยกระดับทั้งในด้านประสิทธิภาพในกระบวนการ ความสามารถในการทำกำไร การจัดสรรผลประโยชน์ที่ได้รับร่วมกันบนพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ ประกอบไปด้วย

1. เพื่อศึกษาบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย
2. เพื่อศึกษาผลของบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อความเสี่ยงของผลผลิตอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อย
3. เพื่อเปรียบเทียบผลของการแสดงบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่การศึกษาครั้งนี้ เป็นการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงไปยังโรงงานน้ำตาลทรายและเกษตรกรชาวไร่อ้อยในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดของประเทศไทย ได้แก่ จังหวัดสุพรรณบุรี นครสวรรค์ และขอนแก่น โดยคัดเลือกจากโรงงานน้ำตาลที่มีการดำเนินกิจกรรมด้าน CSR

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ประเด็นในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ประกอบไปด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- 2.1. การศึกษาบทบาทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงงานน้ำตาลกับเกษตรกรในพื้นที่
- 2.2. การศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยงในการจัดหาผลผลิตอ้อยของโรงงานน้ำตาล
- 2.3. การเปรียบเทียบบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมผลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยของโรงงานน้ำตาล
- 2.4. การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยของโรงงานน้ำตาลที่เกิดขึ้นกับแนวทางการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลในปีพ.ศ. 2562

3. ขอบเขตด้านประชากรและวิธีการวิจัย

กลุ่มประชากรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ 1) ตัวแทนโรงงานน้ำตาลแบบเฉพาะเจาะจงจำนวน 3 โรงงาน 2) กลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่เป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาลเหล่านั้น

สำหรับวิธีวิจัยนั้นได้เลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methodology) โดยมีวิธีการเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นั่นคือ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกตัวแทนของโรงงานน้ำตาลทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ร่วมกับวิธีการสังเกตการณ์ นอกจากนี้ยังได้ทำการศึกษาด้วยการเก็บข้อมูลกับเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพิ่มเติมด้วยการสัมภาษณ์และการตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นการตรวจสอบข้อมูลความถูกต้องและสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูลตามหลักของเทคนิคสามเส้าต่างแหล่งข้อมูล รวมทั้งการสะท้อนผลจากการแสดงบทบาทดังกล่าวที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยด้วย ซึ่งจะทำให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์มากขึ้น โดยครอบคลุมข้อมูลที่มาจากคู่ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน นั่นคือ กลุ่มโรงงานน้ำตาลกับกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ประกอบไปด้วย

1. เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และแนวทางการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลที่ช่วยให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านปริมาณและคุณภาพของผลผลิตอ้อยจากเกษตรกรชาวไร่อ้อย
2. ผลการศึกษาสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลตั้งต้นในการวางแผนเชิงนโยบายและการประยุกต์ใช้รูปแบบการดำเนินกิจกรรม CSR เพื่อสร้างความยั่งยืนของอุตสาหกรรมอ้อยและส่งเสริมเกษตรกรชาวไร่อ้อยให้เกิดความเข้มแข็งและคงอยู่ในอาชีพต่อไป
3. ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานร่วมกัน ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน ในการจัดทำแผนการพัฒนา แผนความเสี่ยง และแผนการสนับสนุนงานวิจัยเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมอ้อย

นิยามศัพท์

BCP หมายถึง แผนการดำเนินงานเพื่อรองรับกับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น ทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง ย่อมาจาก Business Continuity Plan

CSR หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม ย่อมาจาก Corporate Social Responsibility

COSO หมายถึง หน่วยงานที่ออกแบบกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยง ย่อมาจาก Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปีพ.ศ. 2562 และแนวโน้มทิศทางของอุตสาหกรรมอ้อยของไทย รวมทั้งการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และการจัดการความเสี่ยงของการผลิตทางการเกษตร โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สถานการณ์พ.ศ. 2562 และแนวโน้มทิศทางของอุตสาหกรรมอ้อยของไทย

นโยบายภาครัฐในอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลในประเทศไทย

ในอดีตการกำหนดราคาอ้อยเป็นไปโดยเสรีตามกลไกตลาด แต่เนื่องจากราคาน้ำตาลทรายในตลาดโลกมีความผันผวนตลอดจึงส่งผลให้เกษตรกรมีรายได้ที่ไม่แน่นอนและรู้สึกไม่มั่นคงในการเพาะปลูกอ้อย ทางภาครัฐจึงได้มีแนวคิดจัดทำระบบแบ่งปันผลประโยชน์ในการกำหนดราคารับซื้ออ้อย และได้รับการอนุมัติในปีการผลิต 2525/26 ให้มีการกำหนดรูปแบบการจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นระหว่างเกษตรกรผู้ปลูกอ้อยและผู้ประกอบการโรงงานน้ำตาลไว้อย่างชัดเจน ภายใต้ระบบจัดสรรผลประโยชน์ 70 : 30 (วิริยะ คล้ายแดง, 2561) กล่าวคือ ผลประโยชน์ของระบบจำนวนร้อยละ 70 จะถูกจัดสรรให้เกษตรกรผู้ปลูกอ้อย และส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 30 จะจัดสรรให้ผู้ประกอบการโรงงานน้ำตาล การคำนวณผลประโยชน์จะคำนวณจากผลผลิตที่ได้จากการแปรรูปอ้อยซึ่งประกอบด้วย ผลผลิตน้ำตาลทุกประเภท และโมลาส (ประมาณร้อยละ 4 ของระบบ) ทั้งนี้ จะไม่รวมผลประโยชน์อื่นที่เกิดจากการนำวัตถุดิบที่ได้จากกระบวนการผลิตน้ำตาลไปผลิตต่อ เช่น เอทานอล และการผลิตไฟฟ้าชีวมวล เป็นต้น โดยอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลเป็นอุตสาหกรรมที่อยู่ภายใต้การควบคุมของสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย (สอน.) ซึ่งเป็นหน่วยงานเลขานุการของคณะกรรมการตามพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. 2527 ทำหน้าที่จัดการการผลิตและการจำหน่ายน้ำตาลทรายของผู้ผลิตแต่ละโรงงาน โดยกำหนดจากปริมาณน้ำตาลที่โรงงานแต่ละแห่งผลิตได้ และนำมาจัดสรรเป็น 3 โควตา ประกอบไปด้วย (กาญจนา เศรษฐนันท์ 2556; โรจน์ลักษณ์ ปรีชา 2560)

1. **โควตา ก.** เป็นโควตาสำหรับจำหน่ายในประเทศไทยเท่านั้น โดย สอน. จะประเมิน ความต้องการบริโภคน้ำตาลในประเทศจากอัตราการเติบโตของจำนวนประชากร และอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจในแต่ละปี โดยราคาที่ใช้อ้างอิงในการคำนวณผลประโยชน์จะใช้ราคาประกาศของกระทรวงพาณิชย์ เนื่องจากราคาจำหน่ายน้ำตาลทรายภายในประเทศถูกควบคุมภายใต้ พ.ร.บ.ว่าด้วยสินค้าและบริการ ปี พ.ศ. 2542

2. **โควตา ข.** เป็นโควตาน้ำตาลทรายดิบจำนวน 800,000 ตัน ที่ สอน. กำหนดให้โรงงานน้ำตาลส่งมอบให้กับบริษัทอ้อยและน้ำตาลไทย จำกัด (อนท.) ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างเกษตรกรผู้ปลูกอ้อย โรงงานน้ำตาล และรัฐบาล ทำการส่งออกไปยังลูกค้าต่างประเทศ โดยในการคำนวณผลประโยชน์จากการส่งออกน้ำตาลจะใช้ราคาจำหน่ายของ อนท. เป็นราคาอ้างอิง อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติ อนท. จะส่งออกน้ำตาลครึ่งหนึ่งของโควตาหรือจำนวน 400,000 ตัน อีกครึ่งหนึ่ง อนท. จะกำหนดให้โรงงานส่งออกเอง

3. **โควตา ค.** เป็นปริมาณน้ำตาลทรายที่เหลือจากโควตา ก. และโควตา ข. ของแต่ละโรงงานที่สามารถส่งออกได้ ซึ่งโควตาส่วนนี้ มีสัดส่วนมากที่สุดประมาณร้อยละ 65 ของปริมาณน้ำตาลทั้งหมดในระบบ และหากรวมกับโควตา ข. จะได้สัดส่วนน้ำตาลที่ส่งออกต่างประเทศในแต่ละปีซึ่งมีปริมาณร้อยละ 70 ของน้ำตาลทั้งหมดหรือปีละประมาณ 7-8 ล้านตัน ทั้งนี้ โรงงานน้ำตาลจะต้องส่งออกน้ำตาลผ่านบริษัทส่งออก ที่ได้รับอนุญาต ซึ่งพ.ศ. 2562 มีจำนวน 7 บริษัท ตามระเบียบของ สอน. ว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขเกี่ยวกับการอนุญาตให้ส่งออกน้ำตาลทราย พ.ศ. 2550 และการคำนวณผลประโยชน์จะใช้ราคาอ้างอิง จากโควตา ข. หรือราคาที่ อนท. ส่งออก ดังนั้น ในทางปฏิบัติผู้ประกอบการโรงงานน้ำตาลแต่ละราย จะพยายามจำหน่ายน้ำตาลให้ได้ในราคาที่ใกล้เคียงกับของ อนท. เพราะหากผู้ประกอบการจำหน่ายได้ในราคาที่ต่ำกว่าราคาอ้างอิง ผู้ประกอบการรายนั้นจะต้องรับผลขาดทุนจากส่วนตัวเอง แต่หากผู้ประกอบการสามารถจำหน่ายได้ในราคาที่สูงกว่าราคาอ้างอิง ผลประโยชน์ส่วนนี้ ก็จะตกเป็นของผู้ประกอบการ โดยไม่ต้องนำมาคำนวณเป็นรายได้รวมของระบบ

สำหรับผลประโยชน์จากการจำหน่ายโมลาสจะใช้ราคาส่งออกเฉลี่ยจากกรมศุลกากรเป็นราคาอ้างอิง เมื่อรวมรายได้จากการจำหน่ายน้ำตาลทั้ง 3 โควตา และโมลาส จะได้รายได้ขั้นต้นของระบบ ซึ่งจะต้องหักค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เช่น ค่าใช้จ่ายในการส่งออกน้ำตาลทราย ค่าใช้จ่ายในการเก็บสินค้า ค่าประกันภัย และค่าขนส่งน้ำตาลทราย เป็นต้น เพื่อให้ได้เป็นรายได้สุทธิของระบบ หลังจากนั้นจึงจัดสรรรายได้ให้เกษตรกรในสัดส่วนร้อยละ 70 และโรงงานน้ำตาลร้อยละ 30

เนื่องจากระบบโควตาน้ำตาลของไทยที่ทำให้ราคาจำหน่ายน้ำตาลในประเทศสูงกว่าราคาส่งออกเป็นหนึ่งในเหตุผลที่บราซิลผู้ส่งออกน้ำตาลอันดับ 1 ของโลกยื่นคำร้องต่อองค์การการค้าโลก (World Trade Organization: WTO) ว่าไทยดำเนินมาตรการอุดหนุนการส่งออก และอุดหนุนผู้ผลิตน้ำตาลในประเทศ ซึ่งกระทบต่อผู้ส่งออกน้ำตาลของบราซิล ทำให้รัฐบาลไทยและผู้เกี่ยวข้องต้องดำเนินการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลไทย ดังนั้น ในวันที่ 15 ม.ค. 2561 ได้มีคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) มาตรา 44 เรื่องการแก้ไขกฎหมาย เพื่อรองรับการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทั้งระบบ โดยเห็นชอบแผนการปรับโครงสร้างฯ ทั้งระบบ พ.ศ. 2559-2560 ที่ต้องแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้เป็นสากล และสอดคล้องกับพันธกรณีระหว่างประเทศ ที่ต้องมีการยกเว้นการใช้บังคับ (18) ของมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) อ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. 2527 เพื่อให้ดำเนินการปรับโครงสร้างฯ ได้ตามแผนที่กำหนดไว้ อาทิ ยกเว้นการกำหนดราคาขายน้ำตาลเพื่อบริโภคในประเทศ ตั้งแต่ฤดูการผลิต 2560/2561 ถึงปีการผลิต 2561-2562 ทั้งนี้ ผลจากการลดยศจะเป็นการใช้โครงสร้างอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลใหม่ด้วย คือ การยกเลิกระบบโควตาน้ำตาลที่มี 3 ส่วน คือ บริโภคในประเทศ (โควตา ก.) น้ำตาลส่งออกเพื่อทำราคาขาย (โควตา ข.) และส่งออกโดยโรงงาน (โควตา ค.) โดยระบบจัดการรูปแบบใหม่จะกำหนดให้โรงงานจัดสรรน้ำตาลในประเทศให้เพียงพอ โดยให้โรงงานต้องมีการสำรองน้ำตาลทรายตามปริมาณน้ำตาลทรายสำรอง (Buffer Stock) ที่กำหนดปริมาณน้ำตาลทรายส่วนที่จะใช้เพื่อจำหน่ายส่งออก โดยให้คงจำนวน 400,000 ตันเท่าเดิม และกำหนดให้คณะกรรมการกำหนดราคาขาย เปลี่ยนวิธีการในการคำนวณรายได้ขั้นต้นและรายได้ขั้นสุดท้าย โดยให้อ้างอิงราคาน้ำตาลทรายชาวตลาดลอนดอน หมายเลข 5 บวกกับค่าพรีเมียมน้ำตาลทรายไทย

พร้อมกันนี้ให้ยกเลิกมาตรการให้เงินช่วยเหลือ 160 บาทต่อตันอ้อยที่ได้รับจากรัฐบาล (ไทยรัฐฉบับพิมพ์, 2561)

หน่วยงานและสมาคมในอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลในประเทศไทย

ประเทศไทยมีหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีการกิจส่งเสริมและสนับสนุนระบบการผลิตอ้อยและน้ำตาลทรายของประเทศ ทั้งในส่วนของภาครัฐ และภาคเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หน่วยงานของภาคเอกชน ซึ่งได้แก่ โรงงานน้ำตาล และภาคเกษตรกรผู้ผลิตอ้อย ในพ.ศ. 2562 พบว่า สถาบันชาวไร่อ้อยมีหลายสถาบัน โดยสถาบันชาวไร่อ้อยตามพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. 2527 มีทั้งสิ้น 33 สถาบัน ซึ่งทุกสถาบันต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน กล่าวคือ มีสมาชิกไม่น้อยกว่า 600 คน ต้องมีปริมาณอ้อยส่งเข้าโรงงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 55 และทั้ง 33 สถาบัน ได้รวมตัวเป็น 3 องค์กรชาวไร่อ้อย ประกอบด้วย สหพันธ์ชาวไร่อ้อยแห่งประเทศไทย สหสมาคมชาวไร่อ้อยแห่งประเทศไทย และชมรมสถาบันชาวไร่อ้อยภาคอีสาน ส่วนโรงงานน้ำตาลในประเทศไทยมีจำนวน 55 โรงงาน โดยแบ่งเป็น 14 กลุ่มโรงงาน และได้ก่อตั้งเป็น 3 สมาคมโรงงาน ได้แก่ สมาคมการค้าอุตสาหกรรมน้ำตาล สมาคมการค้าผู้ผลิตน้ำตาลไทย และสมาคมโรงงานน้ำตาลไทย (สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย, 2561)

ตารางที่ 2.10 โรงงานน้ำตาลของประเทศไทยในแต่ละภาค (รวม 55 โรงงาน)

ภาค	ลำดับ	โรงงาน	จังหวัด
เหนือ	1	โรงงานน้ำตาลทิพย์กำแพงเพชร	กำแพงเพชร
	2	โรงงานน้ำตาลทิพย์สุโขทัย	สุโขทัย
	3	โรงงานน้ำตาลไทยเอกลักษณ์	อุตรดิตถ์
	4	โรงงานน้ำตาลพิษณุโลก	พิษณุโลก
	5	โรงงานน้ำตาลทรายกำแพงเพชร	กำแพงเพชร
	6	โรงงานน้ำตาลนครเพชร	กำแพงเพชร
	7	โรงงานเกษตรไทย อินเตอร์เนชั่นแนล ชูการ์ คอร์ปอเรชั่น (รวมผล)	นครสวรรค์
	8	โรงงานเกษตรไทย อินเตอร์เนชั่นแนล ชูการ์ คอร์ปอเรชั่น	นครสวรรค์
	9	โรงงานไทยรุ่งเรืองอุตสาหกรรม	เพชรบูรณ์
	10	โรงงานไทยอุตสาหกรรมน้ำตาล (เพชรบูรณ์)	เพชรบูรณ์
กลาง	1	โรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลปราณบุรี	ประจวบคีรีขันธ์
	2	โรงงานน้ำตาลราชบุรี	ราชบุรี
	3	โรงงานน้ำตาลบ้านโป่ง	ราชบุรี
	4	โรงงานอุตสาหกรรมมิตรเกษตร	กาญจนบุรี
	5	โรงงานน้ำตาลไทยกาญจนบุรี	กาญจนบุรี
	6	โรงงานน้ำตาลนิวกูญไทย	กาญจนบุรี

ภาค	ลำดับ	โรงงาน	จังหวัด
	7	โรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลบ้านไร่	อุทัยธานี
	8	โรงงานไทยอุตสาหกรรมน้ำตาล	กาญจนบุรี
	9	โรงงานน้ำตาลท่ามะกา	กาญจนบุรี
	10	โรงงานประจวบอุตสาหกรรม	กาญจนบุรี
	11	โรงงานไทยเพิ่มพูนอุตสาหกรรม	กาญจนบุรี
	12	โรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลสุพรรณบุรี	สุพรรณบุรี
	13	โรงงานน้ำตาลมิตรผล	สุพรรณบุรี
	14	โรงงานน้ำตาลรีไฟน์ชัยมงคล (อุททอง)	สุพรรณบุรี
	15	โรงงานน้ำตาลสิงห์บุรี	สิงห์บุรี
	16	โรงงานน้ำตาลสระบุรี	สระบุรี
	17	โรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล ที.เอ็น.	ลพบุรี
	18	โรงงานมิตรเกษตร (อุทัยธานี)	อุทัยธานี
	19	โรงงานน้ำตาลสระบุรี (สระโบสถ์)	ลพบุรี
	20	โรงงานน้ำตาลราชบุรี (กาญจนบุรี)	กาญจนบุรี
ตะวันออก	1	โรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลชลบุรี	ชลบุรี
	2	โรงงานน้ำตาลนิวกวางสันหลี่	ชลบุรี
	3	โรงงานสหการน้ำตาลชลบุรี	ชลบุรี
	4	โรงงานน้ำตาลและอ้อยตะวันออก	สระแก้ว
	5	โรงงานน้ำตาลระยอง	ชลบุรี
ตะวันออกเฉียงเหนือ	1	โรงงานน้ำตาลบุรีรัมย์	บุรีรัมย์
	2	โรงงานสหเรือง	มุกดาหาร
	3	โรงงานน้ำตาลเกษตรผล	อุดรธานี
	4	โรงงานน้ำตาลกุมภวาปี	อุดรธานี
	5	โรงงานน้ำตาลทรายขาวเริ่มอุดม	อุดรธานี
	6	โรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน	กาฬสินธุ์
	7	โรงงานน้ำตาลมิตรภาพสินธุ์	กาฬสินธุ์
	8	โรงงานน้ำตาลขอนแก่น	ขอนแก่น
	9	โรงงานน้ำตาลมิตรภูเวียง	ขอนแก่น
	10	โรงงานรวมเกษตรกรรมอุตสาหกรรม	ชัยภูมิ
	11	โรงงานอุตสาหกรรมโคราช	นครราชสีมา
	12	โรงงานอุตสาหกรรมอ่างเวียง (ราชสีมา)	นครราชสีมา
	13	โรงงานน้ำตาลครบุรี	นครราชสีมา
	14	โรงงานน้ำตาลวังขนาย	มหาสารคาม
	15	โรงงานน้ำตาลสุรินทร์	สุรินทร์

ภาค	ลำดับ	โรงงาน	จังหวัด
	16	โรงงานน้ำตาลเอราวัณ	หนองบัวลำภู
	17	โรงงานน้ำตาลไทยกาญจนบุรี (อุดรธานี)	อุดรธานี
	18	โรงงานน้ำตาลขอนแก่น (วังสะพุง)	เลย
	19	โรงงานรวมเกษตรกรรมอุตสาหกรรม (มิตรภูหลวง)	เลย
	20	โรงงานน้ำตาลระยอง (ชัยภูมิ)	ชัยภูมิ

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย (2561)

ตารางที่ 2.11 รายชื่อสมาคมชาวไร่อ้อยของไทยในแต่ละภาค (รวม 33 สมาคม)

ภาค	ลำดับ	สมาคม	จังหวัด
เหนือ	1	สมาคมชาวไร่อ้อยลูกพระยาพิชัย	อุดรดิตถ์
	2	สมาคมชาวไร่อ้อยเขต 6 กำแพงเพชร	กำแพงเพชร
	3	สมาคมชาวไร่อ้อยสี่แคว นครสวรรค์	นครสวรรค์
	4	สมาคมชาวไร่อ้อยเขต 11 นครสวรรค์	นครสวรรค์
	5	สมาคมชาวไร่อ้อยเพชรบูรณ์	เพชรบูรณ์
	6	สมาคมชาวไร่อ้อยพิษณุโลก-พิจิตร	พิษณุโลก
กลาง	1	สมาคมส่งเสริมอาชีพการเกษตรสุพรรณบุรี	สุพรรณบุรี
	2	สมาคมชาวไร่อ้อยลพบุรี	ลพบุรี
	3	สมาคมกลุ่มชาวไร่อ้อยเขต 7	กาญจนบุรี
	4	สมาคมกลุ่มชาวไร่อ้อยจังหวัดประจวบคีรีขันธ์-เพชรบุรี	ประจวบคีรีขันธ์
	5	สมาคมชาวไร่อ้อยเขื่อนป่าสัก สระบุรี	สระบุรี
	6	สมาคมชาวไร่อ้อยเขต 5 สิงห์บุรี	สิงห์บุรี
	7	สมาคมชาวไร่อ้อยไทยเศรษฐกิจ จังหวัดอุทัยธานี	อุทัยธานี
ตะวันออก	1	สมาคมกลุ่มอาชีพการเกษตรชลบุรี	ชลบุรี
	2	สมาคมเกษตรกรชายแดนบูรพา	สระแก้ว
ตะวันออกเฉียงเหนือ	1	สมาคมชาวไร่อ้อยสุรนารี	นครราชสีมา
	2	สมาคมชาวไร่อ้อยอีสานใต้	นครราชสีมา
	3	สมาคมชาวไร่อ้อยลำมูลบน	นครราชสีมา
	4	สมาคมชาวไร่อ้อยจังหวัดชัยภูมิ	ชัยภูมิ
	5	สมาคมกลุ่มชาวไร่อ้อยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	อุดรธานี
	6	สมาคมชาวไร่อ้อยอีสานเหนือ	อุดรธานี
	7	สมาคมชาวไร่อ้อยบุรีรัมย์	บุรีรัมย์
	8	สมาคมชาวไร่อ้อยมุกดาหาร	มุกดาหาร
	9	สมาคมชาวไร่อ้อยกาฬสินธุ์	กาฬสินธุ์

ภาค	ลำดับ	สมาคม	จังหวัด
	10	สมาคมชาวไร่อ้อยสุรินทร์	สุรินทร์
	11	สมาคมชาวไร่อ้อยจังหวัดมหาสารคาม	มหาสารคาม
	12	สมาคมชาวไร่อ้อยอีสานกลาง	ขอนแก่น
	13	สมาคมกลุ่มชาวไร่อ้อยน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น	ขอนแก่น
	14	ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรชาวไร่อ้อยแห่งประเทศไทย	ขอนแก่น
	15	สมาคมชาวไร่อ้อยลำน้ำปาว	กาฬสินธุ์
	16	สมาคมชาวไร่อ้อยที่ราบสูง จังหวัดเลย	เลย
	17	สมาคมเกษตรกรชาวไร่อ้อย จังหวัดเลย	เลย
	18	สมาคมชาวไร่อ้อยลูกเจ้าพ่อพญาแล	ชัยภูมิ

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย (2561)

ระบบการซื้อขายอ้อยของไทยในพ.ศ. 2562

อุตสาหกรรมน้ำตาลเป็นอุตสาหกรรมที่มีต้นทุนคงที่ (Fixed Costs) อาทิ ที่ดิน เครื่องจักรและอุปกรณ์ค่อนข้างสูง ผู้ประกอบการโรงงานน้ำตาลแต่ละแห่งจึงต้องพยายามจัดหาอ้อย เพื่อมาใช้ในการกระบวนการผลิตให้ได้มากที่สุดเพื่อลดต้นทุนต่อหน่วยลง ดังนั้น แผนการจัดหาอ้อยของโรงงานน้ำตาลจึงเป็นยุทธศาสตร์สำคัญของทุกโรงงาน เนื่องจากปริมาณอ้อยที่จัดหาได้จะเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลต่อ ผลประกอบการของโรงงาน หากโรงงานน้ำตาลจัดหาอ้อยเข้าสู่กระบวนการผลิตได้มาก ก็จะส่งผลให้ ต้นทุนต่อหน่วยของการผลิตลดลง อีกทั้งยังได้กากอ้อยและกากน้ำตาลที่เหลือจากกระบวนการที่บอ้อย ไปใช้เป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น เอทานอล และการผลิตไฟฟ้าชีวมวล ซึ่งทำให้รายได้ของโรงงานน้ำตาลเพิ่มขึ้น ในทางกลับกัน หากโรงงานน้ำตาลจัดหาอ้อยได้น้อย ก็จะทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของการผลิตน้ำตาลเพิ่มขึ้น และได้กากอ้อยและกากน้ำตาลไปใช้เป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอื่นลดลง ทำให้รายได้ของโรงงานน้ำตาลลดลงไปด้วย (โรจน์ลักษณ์ ปรีชา, 2560)

ในปีพ.ศ. 2562 ตลาดการซื้อขายอ้อยในปีพ.ศ. 2562 ของไทยมี 2 แบบ คือ ซื้อขายกันทันที (Spot Market) และการซื้อขายล่วงหน้า (Future Forward Market) โดยมีรายละเอียดดังนี้ (กาญจนา เศรษฐนันท์, 2556)

1. การซื้อขายกันทันที (Spot Market) การซื้อขายอ้อยแบบซื้อขายกันทันทีมีลักษณะการซื้อขายคือ เกษตรกรนำผลผลิตไปขายให้กับโรงงานน้ำตาลโดยไม่จำเป็นต้องมีโควตาในการส่งอ้อยให้กับโรงงานน้ำตาล และโรงงานจะจ่ายเงินเป็นเงินสด ซึ่งการซื้อขายกันทันทีนั้นโดยส่วนใหญ่ทางโรงงานจะอนุโลมให้มีการซื้อขายเมื่อเกษตรกรใช้รถบรรทุกขนาดเล็กบรรทุกมาขายที่หน้าโรงงาน เช่น รถกระบะ 4 ล้อ หรืออีแต่น เป็นตัน ซึ่งการขนส่งอ้อยด้วยพาหนะขนาดเล็กนั้นจะทำให้ค่าใช้จ่ายด้านการขนส่งที่สูงสำหรับเกษตรกร โดยการซื้อขายอ้อยรูปแบบนี้พบได้ในโรงงานบางส่วน และในโรงงานบางแห่งที่มีการซื้อขายล่วงหน้า

ทั้งนี้ เนื่องจากวัตถุดิบอ้อยสามารถนำไปแปรรูปได้ทั้งผลิตภัณฑ์น้ำตาลทราย และผลิตภัณฑ์พลอยได้อื่นๆ ซึ่งทำให้เกิดรายได้จำนวนมาก จึงทำให้โรงงานน้ำตาลมีการแข่งขันที่จะรับซื้ออ้อยจากเกษตรกรรายย่อยโดยวิธีนี้

2. การซื้อขายล่วงหน้า (Future Forward Market) โดยส่วนใหญ่โรงงานน้ำตาลจะมีการซื้อขายอ้อยแบบซื้อขายล่วงหน้า เนื่องจากการซื้อขายล่วงหน้าจะทำให้โรงงานมีความมั่นใจว่าเมื่อถึงฤดูเก็บอ้อยโรงงานจะต้องมีอ้อยเข้าหีบอย่างเพียงพอต่อความต้องการผลิตน้ำตาลโดยเกษตรกรจะทำการเปิดโควตาไว้กับโรงงานน้ำตาลที่จะขายผลผลิตได้ อย่างไรก็ตาม การทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้าของโรงงานน้ำตาลไม่สามารถทำกับเกษตรกรทุกคนได้ เนื่องจากเกษตรกรมีจำนวนมากและมีหลายขนาด ดังนั้น โรงงานน้ำตาลจะกำหนดปริมาณการรับซื้อขั้นต่ำไว้ นั่นคือ การเปิดโควตานี้เกษตรกรจะต้องมีผลผลิตที่จะขายไม่น้อยกว่าปริมาณขั้นต่ำที่โรงงานกำหนด หากเกษตรกรรายใดมีปริมาณผลผลิตไม่ถึงที่จะเปิดโควตา เกษตรกรจะต้องไปรวมกลุ่มกับหัวหน้าโควตา เพื่อให้ช่วยต่อการบริหารจัดการอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล ซึ่งหากจำแนกกลุ่มชาวไร่อ้อยสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1. กลุ่มชาวไร่อ้อยที่มีปริมาณการผลิตมาก กล่าวคือ มีการผลิตมากพอหรือมากกว่าปริมาณขั้นต่ำที่ทางโรงงานกำหนด ซึ่งกลุ่มนี้จะทำสัญญากับโรงงานโดยตรงในการซื้อขายอ้อย

2. หัวหน้ากลุ่มชาวไร่อ้อยหรือหัวหน้าโควตา คือบุคคลที่โรงงานน้ำตาลทำสัญญาให้รวบรวมจัดหาอ้อยของลูกไร่ของตนส่งให้กับโรงงานน้ำตาล ซึ่งส่วนใหญ่มักเป็นชาวไร่อ้อยที่มีพื้นที่ปลูกอ้อยจำนวนมากหรือเป็นชาวไร่อ้อยที่มีทุน โดยหัวหน้ากลุ่มชาวไร่อ้อยเป็นผู้ติดต่อกับโรงงานและบริหารจัดการปริมาณอ้อยที่จะส่งให้โรงงานในแต่ละฤดูเก็บตามโควตาที่ได้รับจากโรงงาน ซึ่งหัวหน้าโควตานี้มีหน้าที่ดูแลควบคุมชาวไร่อ้อยรายย่อยแต่ละรายผลิตอ้อยได้ตามปริมาณที่ได้รับการจัดสรร

3. กลุ่มชาวไร่อ้อยรายย่อย คือ กลุ่มเกษตรกรที่มีการผลิตขนาดเล็กไม่เพียงพอที่จะผลิตได้ตามโควตาของโรงงานได้ ชาวไร่อ้อยกลุ่มนี้จึงอยู่ในลักษณะที่เรียกว่าต้องขายผ่านคนกลาง คนกลางของชาวไร่กลุ่มนี้ คือ หัวหน้าโควตา ด้วยสภาพเช่นนี้เป็นผลให้สภาพการซื้อขายอ้อย ได้แก่ ชาวไร่รายใหญ่ เรียกว่า หัวหน้าโควตา ซึ่งทำหน้าที่ในการรวบรวมอ้อยจากไร่ของตนเองและลูกไร่ (ชาวไร่รายขนาดเล็ก) เพื่อส่งโรงงาน ในการซื้อขายอ้อยระหว่างโรงงานน้ำตาลกับหัวหน้าโควตาจะมีการทำสัญญาข้อตกลงในด้านการส่งมอบโดยมีเงื่อนไขทางด้านปริมาณ คุณภาพ และสินเชื่อในรูปของเงินกู้ยืมหรือเงินบำรุงอ้อย (ในทางนิติกรรม คือ เงินมัดจำในการขายอ้อยล่วงหน้า โดยชาวไร่ทำสัญญาขายอ้อยให้โรงงานและโรงงานจ่ายเงินมัดจำเป็นเช็คล่วงหน้า ซึ่งชาวไร่มักนำไปขายลดกับธนาคารที่โรงงานมีเครดิตอยู่ แต่ก็มีชาวไร่บางรายที่เก็บเช็คไว้รอเข้าบัญชีเมื่อเช็คครบกำหนดในช่วงที่มีการส่งอ้อยเข้าโรงงาน สำหรับการให้เงินกู้ยืมผ่านหัวหน้าโควตานี้หัวหน้าโควตามักจะนำเงินกู้ยืมไปปล่อยต่อให้ลูกไร่ของตนในลักษณะเดียวกัน) การทำสัญญาซื้อขายอ้อยจึงมีลักษณะเป็นการผูกมัดหัวหน้าโควตาในการชำระคืนเงินกู้ โดยการนำผลผลิตมาขายให้โรงงานน้ำตาล

สำหรับการซื้อขายอ้อยล่วงหน้าเป็นการซื้อขายระหว่างเกษตรกรหรือหัวหน้าโควากับโรงงานน้ำตาล เกษตรกรที่จะส่งอ้อยให้กับโรงงานน้ำตาลจะต้องไปขึ้นทะเบียนกับโรงงานน้ำตาล เพื่อขอหมายเลขโควตา และแจ้งปริมาณอ้อยที่คาดว่าจะส่งมอบในปีการผลิตนั้น ๆ รวมทั้งสัญญาการประกันการส่งอ้อยของกลุ่มโควตา โดยปกติกลุ่มโควตาอ้อยจะไม่จำกัดจำนวนสมาชิก แต่ต้องรวมกลุ่มกันทำสัญญาส่งอ้อยกับโรงงาน โดยต้องส่งอ้อยให้โรงงานได้ในปริมาณไม่น้อยกว่าที่กำหนด ทั้งนี้ โรงงานจะหักเงินล่วงหน้าของกลุ่มโควตาไว้เพื่อเป็นค่าประกัน การส่งอ้อยของกลุ่มโควตาให้ครบตามปริมาณที่สัญญาไว้กับโรงงาน หมายความว่า หากกลุ่มโควตาสามารถรวมตัวกันส่งอ้อยครบตามปริมาณที่ตกลงไว้กับโรงงาน ทางโรงงานจะติดต่อแจ้งให้กลุ่มโควตามายื่นเอกสารเพื่อขอรับเงินประกันกลุ่มคืน โดยเงินที่ได้คืนมานั้นเป็นหน้าที่ของคนในกลุ่มโควตานำมาจัดสรรแบ่งคืนกันเอง (กาญจนา เศรษฐนันท์, 2556)

การซื้อขายอ้อยล่วงหน้าจะมีข้อตกลงสำคัญ 2 ส่วน คือ ข้อตกลงเกี่ยวกับปริมาณและคุณภาพของอ้อยที่จะส่งมอบ ข้อตกลงเกี่ยวกับปริมาณ เป็นข้อตกลงที่มีความสำคัญต่อผู้ขายและผู้ซื้อ เพราะปริมาณที่ระบุนี้จะเป็นข้อประกันว่าผู้ซื้อจะได้วัตถุดิบมาป้อนให้กับโรงงาน และผู้ขายก็จะสามารถทราบถึงจำนวนเงินช่วยเหลือที่จะได้รับจากโรงงาน เรียกว่า “เงินบำรุงไร่” หรือ “เงินเกี่ยว” ซึ่งทางโรงงานจะจ่ายตามปริมาณที่ผู้ขายสัญญาว่าจะส่งมอบ โดยในสัญญาจะระบุจำนวนอ้อยที่ผู้ขายจะส่งมอบให้กับผู้ซื้อ ปริมาณที่ส่งมอบจริงจะมากกว่า หรือน้อยกว่าปริมาณที่ระบุไว้ล่วงหน้าไม่เกินร้อยละ 20 ของปริมาณที่ระบุในสัญญาข้อตกลงเกี่ยวกับเงินบำรุงไร่ เงินบำรุงไร่เป็นเงินที่ทางโรงงาน จะจ่ายให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อยภายหลังจากการทำสัญญา ซึ่งจะมีผลคือ เป็นเครื่องจูงใจให้เกษตรกรหันมาปลูกอ้อย เพราะเป็นเสมือนการจ่ายค่าอ้อยล่วงหน้าให้กับชาวไร่ (กาญจนา เศรษฐนันท์, 2556)

การเติบโตและแนวโน้มของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลไทย

โครงสร้างอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลของไทยมีความแข็งแกร่งและมีหลายปัจจัยที่เอื้อให้อุตสาหกรรมนี้เติบโต ซึ่งสรุปได้ประเด็นดังนี้ (โรจน์ลักษณ์ ปรีชา, 2560)

1. ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีศักยภาพในการส่งออกน้ำตาลอย่างสม่ำเสมอเพียงประเทศเดียวในภูมิภาคเอเชียที่มีความต้องการบริโภคน้ำตาลสูง ส่งผลให้ไทยได้ประโยชน์ด้านระยะทางในการส่งออกน้ำตาลไปยังประเทศในภูมิภาคนี้ โดยเฉพาะจีนและอินโดนีเซีย ที่เป็นประเทศนำเข้าน้ำตาลอันดับ 1 และ 2 ของโลก เมื่อเทียบกับประเทศผู้ส่งออกรายอื่นจากนอกภูมิภาค
2. ตลาดสินค้าของผู้ส่งออกรายใหญ่ค่อนข้างแยกจากกัน เนื่องจากระยะทางการขนส่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการส่งออก ดังนั้นตลาดของผู้ส่งออกรายใหญ่จึงมักเป็นกลุ่มประเทศที่อยู่ใกล้เคียง
3. ประเทศไทยได้ประโยชน์จากอัตราภาษีนำเข้าน้ำตาลระหว่างประเทศในอาเซียน ที่มีอัตราต่ำกว่าการนำเข้าจากภูมิภาคอื่นภายใต้กรอบข้อตกลงการค้าเสรีอาเซียน

4. โรงงานน้ำตาลมีวิธีการจัดหาวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิตอย่างเป็นระบบ ผ่านการทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้ากับเกษตรกรโดยตรง หรือผ่านการทำสัญญาซื้อขายกับหัวหน้าโควตา ซึ่งเป็นการรับประกันในระดับหนึ่งว่าโรงงานน้ำตาลจะมีวัตถุดิบสำหรับการผลิตอย่างเพียงพอ

5. ระบบอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลของไทยอยู่ภายใต้การดูแลของทางการอย่างใกล้ชิด เช่น การจำกัดใบอนุญาตดำเนินการในส่วน of โรงงานน้ำตาลและผู้ค้า ผู้ส่งออก การขึ้นทะเบียนเกษตรกรผู้ปลูกอ้อย และการจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างผู้ประกอบการโรงงานน้ำตาลและเกษตรกรผู้ปลูกอ้อยอย่างเป็นระบบ ช่วยให้อุตสาหกรรมมีเสถียรภาพ

6. ผู้ประกอบการโรงงานน้ำตาลสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินได้ในอัตราที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ขั้นต่ำ หรือ Minimum Loan Rate (MLR) ซึ่งเงินทุนส่วนนี้ มีบทบาทสำคัญต่อกลไก การจัดหาวัตถุดิบของโรงงาน รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างโรงงานน้ำตาลและเกษตรกรผู้ปลูกอ้อย ในรูปแบบเงินช่วยเหลือ ที่เรียกว่า “เงินบำรุงไร่” หรือ “เงินเกี่ยว”

จากปัจจัยเกื้อหนุนดังกล่าวจึงส่งผลให้อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลของไทย มีพัฒนาการและเติบโตอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ในระยะต่อไปอุตสาหกรรมนี้ยังต้องเผชิญกับความท้าทายที่มากขึ้น จากความท้าทายจากปัจจัยต่างประเทศ และความท้าทายจากปัจจัยภายในประเทศ ดังนี้ (โรจน์ลักษณ์ ปรีชา, 2560; เชษฐชดา เชื้อสุวรรณ, 2561)

1. การที่ประเทศบราซิลซึ่งเป็นผู้ส่งออกน้ำตาลอันดับ 1 ของโลก สามารถเข้ามาแข่งขันและครอบครองส่วนแบ่งการตลาดในภูมิภาคเอเชียได้มากขึ้น ส่วนหนึ่งเป็นผลจากต้นทุนค่าขนส่ง ซึ่งแต่เดิมเป็นภูมิคุ้มกันที่ทำให้การส่งออกน้ำตาลของไทยได้เปรียบผู้ส่งออกจากนอกภูมิภาค ปีพ.ศ. 2562 ค่าขนส่งดังกล่าวมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้สัดส่วนการนำเข้าน้ำตาลของประเทศผู้นำเข้ารายใหญ่ในภูมิภาคเอเชีย ซึ่งได้แก่ จีน อินโดนีเซีย และมาเลเซีย มีการนำเข้าจากประเทศบราซิลเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ปรากฏการณ์ดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อสถานะผู้ส่งออกน้ำตาลรายใหญ่ในภูมิภาคเอเชียของประเทศไทยได้ในอนาคต

2. ผลผลิตน้ำตาลจากหัวบีทของประเทศในสหภาพยุโรปมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นและส่งผลให้ส่งออกน้ำตาลเข้าสู่ตลาดโลกมากขึ้น จึงอาจมีผลการแข่งขันในตลาดส่งออกรุนแรงขึ้นและกดดันราคาน้ำตาลในตลาดโลก

3. ความต้องการนำเข้าน้ำตาลของประเทศจีนซึ่งเป็นประเทศที่นำเข้าน้ำตาลเป็นอันดับหนึ่ง มีแนวโน้มชะลอตัวลงตามอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ รัฐบาลจีนยังมีแผนทยอยลดปริมาณสต็อกน้ำตาลในประเทศที่มีปริมาณส่วนเกินกว่า 2 ล้านตัน โดยตั้งเป้าระบายน้ำตาลในสต็อกที่ราคาต่ำกว่าท้องตลาด 10-15% และเรียกเก็บภาษีนำเข้าน้ำตาลสำหรับส่วนที่นำเข้าเกินโควตาเพิ่มขึ้นจาก 50% เป็น 90%

4. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการจัดการอุตสาหกรรมภายในประเทศ เนื่องจากโครงสร้างเดิมที่มีการกำหนดโควตาจำหน่ายน้ำตาลในประเทศในราคาที่สูงกว่าราคาส่งออก ส่งผลให้ประเทศบราซิลยื่นคำร้องต่อองค์การการค้าโลกหรือ WTO ว่าไทยดำเนินมาตรการอุดหนุนการส่งออก และอุดหนุนผู้ผลิตน้ำตาลในประเทศ ซึ่งกระทบต่อผู้ส่งออกน้ำตาลของบราซิล รัฐบาลไทยและผู้ที่เกี่ยวข้องจึงต้องปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลไทยในปี 2561 ซึ่งมีประเด็นย่อยดังนี้

4.1. ยกเลิกการกำหนดราคาขายน้ำตาลเพื่อบริโภคในประเทศและให้เคลื่อนไหวตามราคาตลาดโลก

4.2. ยกเลิกระบบโควตาน้ำตาลที่มี 3 ส่วน คือ บริโภคในประเทศ (โควตา ก.) น้ำตาลส่งออกเพื่อทำราคาขาย (โควตา ข.) และส่งออกโดยโรงงาน (โควตา ค.) โดยระบบจัดการรูปแบบใหม่จะกำหนดให้โรงงานจัดสรรน้ำตาลในประเทศให้เพียงพอ โดยให้โรงงานต้องมีการสำรองน้ำตาลทรายตามปริมาณน้ำตาลทรายสำรอง (Buffer Stock) ที่กำหนดปริมาณน้ำตาลทรายส่วนที่จะใช้เพื่อจำหน่ายส่งออก ซึ่งการยกเลิกระบบโควตาจะไม่มีผลกระทบกับการดำเนินงานของโรงงานน้ำตาล เนื่องจากปริมาณสำรองใกล้เคียงกับระบบโควตาเดิม ส่วนการยกเลิกโควตาเพื่อการส่งออกอาจกระทบต่อผลประโยชน์ของโรงงานแต่ละรายแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความสามารถในการคาดการณ์ทิศทางราคาน้ำตาลในตลาดโลก

4.3. ยกเลิกการหักเงินจากราคาหน้าโรงงานน้ำตาลเข้ากองทุนอ้อยและน้ำตาล และกำหนดวิธีการคำนวณเงินส่งเข้ากองทุนใหม่ โดยนำราคาส่วนต่างหน้าโรงงานกับราคาน้ำตาลทรายขาวตลาดลอนดอน หมายเลข 5 บวกกับค่าพรีเมียมน้ำตาลทรายไทยส่งเข้ากองทุนแทน ส่งผลให้ปริมาณเงินเข้ากองทุนไม่มีความแน่นอน

4.4. ยกเลิกมาตรการให้เงินช่วยเหลือ 160 บาทต่อตันอ้อยที่ได้รับจากรัฐบาล ซึ่งส่งผลให้เกษตรกรมีความเสี่ยงเผชิญภาวะขาดทุน

4.5. กฎหมายจัดเก็บภาษีความหวานในเครื่องดื่มส่งผลให้ความต้องการใช้น้ำตาลในอุตสาหกรรมภายในประเทศลดลง ทำให้แนวโน้มที่ผู้ผลิตเครื่องดื่มจะปรับสูตรเครื่องดื่มให้มีความหวานลดลง อย่างไรก็ตาม การใช้น้ำตาลของอุตสาหกรรมเครื่องดื่มภายในประเทศคิดเป็นสัดส่วนเพียง 5-6% ของผลผลิตภายในประเทศ จึงคาดว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมโดยรวมมากนัก

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

แนวคิดและทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

ในพ.ศ. 2562 แต่ละองค์กรมีการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อสังคมอย่างกว้างขวาง ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่าการทำ CSR นั่นเอง คำว่า “CSR” เป็นคำที่ย่อมาจากภาษาอังกฤษว่า Corporate Social Responsibility โดยมีการให้ความหมายว่า การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม และโดยมากจะเป็นการทำกิจกรรมให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการด้วยการใช้

ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข (บุษยากร วิริยะศิริ, 2555: 6)

สำหรับโรงงานน้ำตาลถือเป็นองค์กรธุรกิจหนึ่งในสังคมไทยที่มีความเชื่อมโยงกับเกษตรกรชาวไร่อ้อย โดยอาจเรียกได้ว่าทั้งทางโรงงานน้ำตาลและเกษตรกรชาวไร่อ้อยต่างต้องพึ่งพากันเปรียบเสมือนน้ำพึ่งเรือ เสือพึ่งป่า แม้ว่าภาพลักษณ์ของกำไรมักปรากฏอยู่ที่องค์กรโรงงานน้ำตาล ในขณะที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องราคาอ้อย ต้นทุน การขาดทุน สภาพดินฟ้าอากาศ แต่สิ่งหนึ่งที่โรงงานน้ำตาลหลายแห่งเริ่มให้ความสำคัญกับเกษตรกรชาวไร่อ้อยมากขึ้น ก็คือ การที่มีโรงงานน้ำตาลเกิดขึ้นในบริเวณโดยรอบโรงงานของตน แม้จะอยู่ในระยะทางที่กฎหมายกำหนด แต่ก็ได้กลายเป็นความเสี่ยงที่โรงงานน้ำตาลแต่ละแห่งต้องพึงระวังการโดนแย่งตัวเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่เป็นคู่สัญญาของตนไป ทั้งนี้เนื่องจากเกษตรกรชาวไร่อ้อยโดยแท้จริงแล้วถือเป็นบุคคลสำคัญที่ช่วยในการสร้างวัตถุดิบป้อนเข้าสู่โรงงานน้ำตาล ดังนั้น จึงเกิดปรากฏการณ์ของการนำ CSR มาใช้ในโรงงานน้ำตาลบางแห่งอย่างจริงจัง และก็เป็นที่น่าสังเกตว่า โรงงานน้ำตาลแห่งใดที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเกษตรกรชาวไร่อ้อย ก็จะสามารถรักษาเกษตรกรชาวไร่อ้อยให้คงอยู่กับโรงงานของตนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสิ่งที่โรงงานน้ำตาลนำมาเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับเกษตรกรชาวไร่อ้อย นั่นก็คือ การใช้เรื่องของ CSR เข้ามาร่วมในการทำงานกับเกษตรกรชาวไร่อ้อย โดยโรงงานน้ำตาลจะแสดงบทบาทด้าน CSR ในลักษณะใดและประสบความสำเร็จหรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ดังที่ สุทธิศักดิ์ ไกรสรสุธาสิณี (2556: 166-169) ได้แบ่งเงื่อนไขความสำเร็จของ CSR เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยภายใน โดยต้องเริ่มจากสิ่งสำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นจริงจังในการนำองค์กรสู่ความยั่งยืนของทั้งธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยผสมผสาน CSR เข้าเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากพันธมิตร วัฒนธรรม และบุคลากรขององค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องมองเห็นถึงโอกาสทางธุรกิจสำหรับนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งสังคม สิ่งแวดล้อม และความได้เปรียบในการแข่งขันด้วย รวมทั้งปัจจัยในเรื่องประสิทธิภาพขององค์กรทางด้านธุรกิจ เช่น การตลาด การสร้างแบรนด์ โลจิสติกส์ และการบริหารการเงิน เป็นต้น

2. ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การปรับตัวตามสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน การตอบรับของทั้งตลาดผู้บริโภคและตลาดทุน รวมถึงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของภาครัฐ ทั้งนี้การทำ CSR ได้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจต่างกันไปในแต่ละองค์กร เนื่องจากปัจจัยผ่าน (Mediating Variables) เช่น ความจงรักภักดีต่อแบรนด์ในระยะยาว และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น ความผูกพัน ความใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การตอบรับของผู้บริโภค เป็นต้น

คำว่า “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร” ไม่ได้หมายถึงเพียงผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่ยังรวมถึงพนักงาน ชุมชน สังคมบริเวณที่กิจการ หรือองค์กรตั้งอยู่ รัฐบาล ลูกค้า หรือใครก็ตามที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรและมีโอกาสสร้างผลกระทบต่อองค์กรหรือได้รับผลกระทบจากองค์กร (คณะกรรมการกลุ่มความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนการสอนและการวิจัยด้านบริหารธุรกิจแห่งประเทศไทย, 2555: 11-12)

สำหรับองค์กรอย่างโรงงานน้ำตาลอาจมองได้ว่าปัจจัยภายในที่สำคัญก็คือทัศนคติ/มุมมองที่มีต่อการทำ CSR ของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในโรงงานน้ำตาล ร่วมกับนโยบาย หรือแผนงานเกี่ยวกับ CSR ของโรงงานน้ำตาล และประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงงานน้ำตาล ส่วนปัจจัยภายนอกก็คือ กฎ ระเบียบ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับอ้อยและน้ำตาล และคุณลักษณะของเกษตรกรชาวไร่อ้อย ที่จะกำหนดให้การปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลให้การทำ CSR ที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยและต่อโรงงานน้ำตาลเองเป็นเช่นไรได้ ซึ่งในการทำ CSR ของโรงงานน้ำตาลก็สามารถแสดงออกได้หลากหลายรูปแบบ โดยขึ้นอยู่กับว่าโรงงานน้ำตาลจะใช้เกณฑ์ใดในการอ้างอิงการทำการกิจกรรม CSR ซึ่งในโครงการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกรอบการมองบทบาทด้าน CSR ของโรงงานน้ำตาล โดยเลือกใช้เกณฑ์เรื่องรูปแบบของกิจกรรมที่ Kotler and Lee (2005 อ้างใน จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552: 52-53; วรพรรณ เอื้ออาภรณ์, 2555: 61-63) และ พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2553: 31-33) ได้จำแนกรูปแบบของกิจกรรม CSR ออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาสังคม (Cause Promotion) คือ การที่องค์กรเข้าไปสนับสนุนเงินทุนหรือที่ไม่ใช่ตัวเงิน เพื่อเพิ่มการตระหนัก รับรู้ และห่วงใยต่อเหตุปัจจัยหรือประเด็นปัญหาทางสังคม ตลอดจนการสนับสนุนการระดมทุน การมีส่วนร่วมหรือสรรหาอาสาสมัครเพื่อดำเนินกิจกรรมดังกล่าว ซึ่งองค์กรอาจริเริ่มส่งเสริมด้วยตนเองหรือร่วมมือกับองค์กรอื่นได้

2. การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหา (Cause-Related Marketing) คือ การที่องค์กรนำส่วนหนึ่งของรายได้หรือกำไรจากการจำหน่ายสินค้าหรือบริการไปบริจาคเพื่อช่วยเหลือหรือร่วมแก้ไขประเด็นปัญหาทางสังคมในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งมักมีช่วงเวลาที่จำกัดแน่นอน หรือให้การกุศลที่ระบุไว้เท่านั้น

3. การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (Corporate Social Marketing) เป็นการสนับสนุนการพัฒนาหรือการนำการรณรงค์ไปปฏิบัติเพื่อทำให้บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งส่วนใหญ่ตั้งใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านสาธารณสุข ด้านความปลอดภัย ด้านสิ่งแวดล้อม หรือด้านสุขภาวะ หรือความอยู่ดีของชุมชน

4. การให้เพื่อสังคมขององค์กร (Corporate Philanthropy) คือ การช่วยเหลือไปที่ประเด็นปัญหาทางสังคมโดยตรง ส่วนใหญ่เป็นการให้เงินช่วยเหลือ การบริจาคเงินหรือวัตถุ สิ่งของ ซึ่งเป็นกิจกรรม CSR ที่พบเห็นในแทบทุกองค์กรธุรกิจ และที่ผ่านมามักเป็นไปตามกระแสความต้องการจากภายนอก หรือมีผู้เสนอให้ทำมากกว่าจะเกิดจากการวางแผนหรือออกแบบกิจกรรมจากภายในองค์กรเอง ทำให้ไม่ค่อยเชื่อมโยงกับเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรเท่าใดนัก

5. การอาสาช่วยเหลือชุมชน (Community Volunteering) เป็นการสนับสนุนหรือจูงใจให้พนักงาน คู่ค้า สมาชิกในแฟรนไชส์มาร่วมสละเวลาและแรงงานในการทำงานให้แก่ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และเพื่อตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่องค์กรให้ความสนใจหรือห่วงใย โดยองค์กรธุรกิจอาจเป็นผู้ดำเนินการเองโดยลำพังหรือร่วมมือกับองค์กรหนึ่งองค์กรใด และอาจเป็นผู้กำหนดกิจกรรมร่วมทำกับ

ชุมชน หรือให้พนักงานเป็นผู้คัดเลือกกิจกรรมแล้วนำเสนอต่อองค์กรเพื่อพิจารณาให้การสนับสนุน โดยที่พนักงานสามารถได้รับการชดเชยในรูปของวันหยุดเพิ่มเติม

6. การประกอบธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility Business Practices) คือ การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพินิจพิเคราะห์ ทั้งในเชิงป้องกันด้วยการหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม หรือในเชิงร่วมกันแก้ไขด้วยการช่วยเหลือเยียวยาปัญหาทางสังคม ด้วยกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อการยกระดับสุขภาวะของชุมชนและการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โดยที่องค์กรธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการเองหรือเลือกที่จะร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกก็ได้

ทั้งนี้ วรพรรณ เอื้ออาภรณ์ (2555: 64) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า รูปแบบกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทั้ง 6 รูปแบบข้างต้น หากพิจารณาตามความหมายจะพบว่ากิจกรรม 3 ประเภทแรกเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางธุรกิจ หรือเป็นการสื่อสารการตลาดที่เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก (Social-Driven CSR) ส่วนกิจกรรม 3 ประเภทหลังถือเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางธุรกิจ หรือเป็นการดำเนินกิจกรรมขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรเป็นหลัก (Corporate-Driven CSR)

นอกจากนี้ การแสดงบทบาทด้าน CSR ของทางโรงงานน้ำตาลอาจพิจารณาโดยมองในเรื่องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือประเด็นปัญหาทางสังคม ที่มีอยู่มาเป็นกรอบของการแสดงบทบาทด้าน CSR ร่วมกับ 6 รูปแบบกิจกรรม CSR ข้างต้นได้ ซึ่ง จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร (2552: 51-52) ได้กล่าวถึง การใช้เกณฑ์เรื่องผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ว่าสามารถจำแนกกิจกรรม CSR ตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องได้ เช่น ครอบครัวของพนักงาน คู่ค้า หั้วส่วน ลูกค้า ชุมชน และคู่แข่งทางธุรกิจ และหากใช้เกณฑ์เรื่องประเด็น (Issue) ปัญหาทางสังคม ก็สามารถจำแนกกิจกรรม CSR ได้ตามมูลเหตุ (Cause) แห่งปัญหาที่องค์กรต้องการเข้าไปร่วมแก้ไข เช่น ปัญหาด้านการศึกษา ปัญหาด้านสุขภาวะ ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม และปัญหาด้านการประกอบอาชีพ

ธีรพร ทองชะโชค (2556) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง การกำกับดูแลกิจการ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อมา พนัชกร สิมะขจรบุญ (2558) ได้ทำการศึกษาศักยภาพการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ของอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในประเทศไทยพบว่า ศักยภาพการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR Management Capability หรือ CSC) ได้รับอิทธิพลโดยตรงจากการวางแผนวาระทางสังคม (Corporate Social Intensiveness หรือ CSI) ซึ่งประกอบด้วย 1) การสนับสนุนจากผู้บริหาร 2) การมุ่งเน้นประเด็นทางสังคมที่เฉพาะ 3) ประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากร และ 4) การสร้างการรับรู้ สำหรับองค์ประกอบของศักยภาพการจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (CSC) นั้น มี 4 องค์ประกอบเช่นกัน คือ 1) ความร่วมมือกับเครือข่ายทางสังคม 2) ประสิทธิภาพห่วงโซ่มูลค่าเพื่อสังคม 3) การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์สังคม และ 4) การผสานประโยชน์ชุมชน ซึ่ง

ยังพบว่า CSC ได้มีอิทธิพลโดยตรงต่อคุณค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องไม่ได้ (Economic Intangible Value หรือ EIV) ที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ 1) ความน่าเชื่อถือ 2) ชื่อเสียง และ 3) ภาพลักษณ์ขององค์กร

การรับรู้กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโซ่อุปทาน

งานวิจัยส่วนใหญ่สนับสนุนว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (CSR) สร้างการรับรู้ให้กับผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม บางครั้งความซับซ้อนของกิจกรรม CSR ของกิจการอาจทำให้ผู้บริโภครับรู้และตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการได้ยากขึ้น งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการกับคุณภาพของสินค้าหรือบริการในประเทศที่พัฒนาแล้วกับประเทศกำลังพัฒนา พบว่า ธุรกิจที่มีกิจกรรม CSR ในประเทศพัฒนาแล้วมีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้ามากกว่าประเทศกำลังพัฒนา (Perera and Chaminda, 2013)

เกวลี วัดพวงแก้ว และศรัณยพงศ์ เทียงธรรม (2561) ศึกษาอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภายหลังกระบวนการทางธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภายในกระบวนการทางธุรกิจ และความภักดีของผู้บริโภคต่อความตั้งใจซื้อเครื่องเรือนและสินค้าตกแต่งบ้านของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยดังกล่าวเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่ไปซื้อสินค้าเครื่องเรือนและสินค้าตกแต่งบ้านในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรภายหลังกระบวนการทางธุรกิจและความภักดีของผู้บริโภคมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความตั้งใจซื้อเครื่องเรือนและสินค้าตกแต่งบ้านของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร

ชูศักดิ์ นพถาวร (2559) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ชื่อเสียง ตราสินค้า และบุคลิกภาพตราสินค้าที่มีอิทธิพลต่อความภักดีตราสินค้าของเอสซีจี การวิจัยดังกล่าวเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด กับกลุ่มผู้บริโภคที่รับรู้โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของเอสซีจีที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าการรับรู้กิจกรรม CSR ของเอสซีจี ชื่อเสียง ตราสินค้าของ เอสซีจี และบุคลิกภาพตราสินค้าของเอสซีจี มีอิทธิพลต่อความภักดีในตราสินค้าของเอสซีจี โดยอิทธิพลของการรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลสูงสุดต่อความภักดีในตราสินค้าของเอสซีจี

เมธพร หิรัญญธนกิจ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุระหว่างการรับรู้กิจกรรม CSR ขององค์กร คุณลักษณะผลิตภัณฑ์ และภาพลักษณ์ขององค์กร กลุ่มตัวอย่างคือ ลูกค้าที่ใช้บริการร้านอาหาร S&P ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้กิจกรรม CSR อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความพึงพอใจต่อคุณลักษณะผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับพึงพอใจมาก สำหรับระดับความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์การดำเนินกิจกรรม CSR อยู่ในระดับสูง อย่างไรก็ตาม กลับไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้กิจกรรม CSR ขององค์กรกับภาพลักษณ์ของบริษัท ในขณะที่คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลต่อภาพลักษณ์ของบริษัท

วรมน บุญศาสตร์ และ บุหงา ชัยสุวรรณ (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คุณภาพการบริการ ภาพลักษณ์องค์กรของกลุ่มผู้บริโภคเจนเนอเรชั่น ซี โดย

กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริโภคอายุ 18 – 44 ปี จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามออนไลน์ ผลการศึกษาพบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของกลุ่มผู้บริโภคเจนเนอเรชั่น ซี ด้านภาพลักษณ์ขององค์กรและคุณภาพการบริการ โดยมี 3 รูปแบบของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่สามารถอธิบายหรือพยากรณ์การรับรู้ภาพลักษณ์และคุณภาพการบริการได้ร้อยละ 64.7 โดยรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการให้เพื่อสังคมมีประสิทธิภาพในการอธิบายหรือพยากรณ์มากที่สุด รองลงมาคือ รูปแบบความรับผิดชอบต่อด้านกฎหมาย และรูปแบบความรับผิดชอบต่อด้านจริยธรรม ตามลำดับ

Calveras and Ganuza (2018) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (CSR) กับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Product Quality) ในกลุ่มอุตสาหกรรมโรงแรมในหมู่เกาะ Balearic ประเทศสเปน โดยได้ศึกษาแยกเป็น CSR ภายนอกองค์กร เช่น การที่ธุรกิจมีส่วนร่วมในชุมชน เป็นต้น และ CSR ภายในองค์กร เช่น การฝึกอบรมพนักงาน การจ้างงาน เป็นต้น ผลการศึกษาพบว่าทั้ง CSR ที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกมีความสัมพันธ์กับคุณภาพงานบริการ นอกจากนี้ยังพบว่า การทำกิจกรรม CSR ภายในและภายนอกกิจการมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งทั้งสองปัจจัยนี้ช่วยเพิ่มคุณภาพงานบริการได้ดียิ่งขึ้น ผลงานวิจัยยังพบว่าการทำ CSR ภายนอกเป็นการสร้างการรับรู้โดยแท้ให้กับลูกค้าและมีบทบาทสำคัญในการแก้ปัญหาความไม่เท่าเทียมกันของข้อมูลระหว่างกิจการและลูกค้าลงได้ กล่าวคือ ลูกค้าสามารถจ่ายค่าสินค้าหรือบริการที่สูงขึ้นเพื่อแลกกับคุณภาพของสินค้าที่มากขึ้น ดังนั้น การทำ CSR จะช่วยให้ข้อมูลและสื่อสารไปยังลูกค้าได้ดีมากขึ้นด้วย

Banerjee and Wathieu (2017) ได้ศึกษาการดำเนินงานด้าน CSR กับกลยุทธ์ของกิจการ โดยเฉพาะด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และราคาสินค้า ทั้งนี้ ได้แบ่งผลการวิจัยออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มตลาดผูกขาด (Monopoly Market) ผลการศึกษาพบว่า CSR เป็นตัวแทนของคุณภาพผลิตภัณฑ์ ทำให้กิจการที่มีคุณภาพสินค้าน้อยมักลงทุนทางด้าน CSR สูงขึ้น เพื่อจูงใจลูกค้า ซึ่งผลงานวิจัยได้สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างที่ 2) คือกลุ่มตลาดที่มีการแข่งขันเสรี (Competitive Market) ที่พบความสัมพันธ์ระหว่าง CSR กับคุณภาพผลิตภัณฑ์ สำหรับกลุ่มที่ 3) คือกลุ่มตลาดที่มีผู้ขายน้อยราย (Duopoly Market) ผลการศึกษาพบว่าผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงจะมีระดับความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) น้อยกว่าผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพต่ำกว่า ตัวอย่างเช่น แบรนด์ที่มีชื่อเสียงและคุณภาพดีเยี่ยม (High End Brand) จะลงทุนกิจกรรมทางด้าน CSR น้อยกว่าแบรนด์ทั่วไป ในภาพรวมของผลการศึกษาสรุปว่า การลงทุนด้าน CSR ยังมีความหลากหลายขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ของแต่ละกิจการ รวมทั้ง ราคาสินค้า คุณภาพของผลิตภัณฑ์ และลักษณะการแข่งขันภายในตลาดก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรม CSR ทั้งสิ้น

Yuhui Li, Debing Ni, Zhuang Xiao and Xiaowo Tang (2017) ศึกษาแบบการสื่อสารเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ผู้จัดจำหน่ายขั้นต้นพยายามสื่อสารไปถึงผู้ค้าปลีกและผู้บริโภคคนสุดท้ายผ่านการทำกิจกรรม CSR เนื่องจากผู้จัดจำหน่ายขั้นต้นจะทราบรายละเอียดคุณภาพผลิตภัณฑ์ ขณะที่ผู้ค้าปลีกและลูกค้าทั่วไปจะไม่ทราบรายละเอียดทั้งหมดจึงทำให้ข้อมูลที่บุคคลทั้งสองมีไม่เท่าเทียมกัน คณะผู้วิจัยจึงพยายามสร้างแบบจำลองที่จะอธิบายรูปแบบการสื่อสารที่ผู้จัดจำหน่ายใช้สื่อสารไปถึงผู้ค้าปลีก ลูกค้าทั่วไป

และลูกค้าใกล้ชิด (ลูกค้าที่ทราบข้อมูลภายในของกิจการเป็นอย่างดี) โดยมีการสร้างสมมติฐานที่จำเป็นเพื่อการทดสอบตัวต้นแบบ ส่วนหนึ่งของผลการศึกษพบว่า ณ ระดับของการทำกิจกรรม CSR ที่ต่ำที่สุดจะไปลดจำนวนลูกค้าใกล้ชิด และลด Marginal CSR Cost ของผู้จัดจำหน่ายระดับคุณภาพต่ำ แต่ไม่มีผลกระทบกับกลุ่มผู้จัดจำหน่ายระดับคุณภาพสูง นอกจากนี้ยังพบว่ากำไรของผู้จัดจำหน่ายระดับคุณภาพสูงเพิ่มขึ้นในสัดส่วนของการเพิ่มจำนวนลูกค้าใกล้ชิด และเพิ่ม Marginal CSR Cost ของผู้จัดจำหน่ายระดับคุณภาพต่ำ แต่กำไรของผู้จัดจำหน่ายระดับคุณภาพสูงจะไปลด Marginal CSR Cost ของผู้จัดจำหน่ายระดับคุณภาพสูง

Perera and Chaminda (2013) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (CSR) กับการประเมินคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการยอมรับหรือความคุ้นเคยในตราสินค้า โดยทำการวิจัยเชิงทดลองกับนักศึกษาใน University of Sri Jayewardenepura ประเทศศรีลังกา จำนวน 240 คน การทดลองเป็นแบบ 2x2 คือ 1) การยอมรับหรือความคุ้นเคยในตราสินค้า (Brand Familiarity) แบ่งเป็นรู้จักและไม่รู้จัก และ 2) กิจกรรม CSR แบ่งเป็น ทำกิจกรรม CSR และไม่ทำกิจกรรม CSR ผลการศึกษพบว่า การมีกิจกรรม CSR มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการประเมินคุณภาพของสินค้า นอกจากนี้ ยังพบว่าหากธุรกิจสร้างกิจกรรม CSR ที่มากจะส่งผลให้ลูกค้ามีการรับรู้หรือความคุ้นเคยในตราสินค้าที่สูงด้วยเช่นกัน กล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า หากกิจการมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่มากมักสร้างการรับรู้ในตราสินค้าได้ดี แสดงถึงคุณภาพของสินค้าที่สูงตามไปด้วย

ลักษณะและรูปแบบของกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

การพัฒนา CSR ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจจากการถอดบทเรียนของวิสาหกิจทั้ง 13 แห่ง สามารถจำแนกได้เป็น 6 แนวทาง คือ 1) แนวทางการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจสำหรับการพัฒนา CSR (Analyse) 2) แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแผนที่ยุทธศาสตร์ (Define) 3) แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน CSR (Determine) 4) แนวทางการระบุกิจกรรม CSR ที่เกี่ยวข้อง (Identify) 5) แนวทางการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่เกี่ยวข้องกับ CSR (Check) และ 6) แนวทางการการแปลงกิจกรรมไปสู่การลงมือปฏิบัติ (Translate) (พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ และคณะ, 2553) นอกจากนี้ พิพัฒน์ และคณะ (2553) ยังได้ให้ข้อสรุปที่น่าสนใจดังนี้ 1) การพัฒนากิจกรรม CSR ที่มีสมรรถนะสูงควรต้องเริ่มต้นจากการพิจารณาประเด็นทางสังคมที่เหมาะสมกับองค์กร (Selective Issues) 2) กิจกรรม CSR ที่พัฒนาขึ้นควรจะต้องได้รับการปรึกษาหารือกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้ได้มาซึ่งกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiatives) โดยคำนึงถึงการใช้ความเชี่ยวชาญหลักขององค์กร และ 3) การดำเนินกิจกรรม CSR ที่ให้ผลสัมฤทธิ์ควรต้องสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกด้วยการปรับแนวทางองค์กร เพื่อให้เกิดการผนึกพลังร่วมกับสังคม

สถานประกอบการวิสาหกิจในไทยและที่มีบริษัทแม่อยู่ในต่างประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 13 แห่ง มี การทำกิจกรรม CSR จำนวน 36 กิจกรรม โดยพบว่า กิจกรรมส่วนใหญ่ (ร้อยละ 89) เข้าข่ายการดำเนิน

กิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรในองค์กรเป็นหลัก (Corporate-Driven CSR) ซึ่งแบ่งออกเป็นกิจกรรม CSR ที่เกิดขึ้นในกระบวนการธุรกิจ (CSR In Process) จำนวน 16 กิจกรรม (ร้อยละ 44.5) และกิจกรรม CSR ที่แยกต่างหากจากกระบวนการธุรกิจหรือเกิดขึ้นภายหลัง (CSR After Process) จำนวน 16 กิจกรรม (ร้อยละ 44.5) เท่ากัน ส่วนที่เหลือ (ร้อยละ 11) เข้าข่ายการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรนอกองค์กรเป็นหลัก (Social-Driven CSR) จำนวน 4 กิจกรรม (พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ และคณะ, 2553) ต่อมา อีรพร ทองชะโชค (2556) ได้ทำการศึกษาพบว่า การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการดำเนินการอยู่ 2 ประเภท คือ 1) การทำธุรกิจที่หาทำอย่างไรอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม และ 2) กิจกรรมที่เกิดจากผลต่อเนื่องของกระบวนการดำเนินการธุรกิจ

การดำเนินกิจกรรม CSR ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีแนวคิดที่ครอบคลุม 4 มิติ คือ ความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจ ความรับผิดชอบต่อด้านกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อด้านจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อด้านการกุศล โดยบริษัทมีความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับสูงมาก และมีความรับผิดชอบต่อสังคมด้านเศรษฐกิจมากที่สุด รองลงมาคือด้านกฎหมาย ด้านจริยธรรม และด้านการกุศล ตามลำดับ (อีรพร ทองชะโชค, 2556) ต่อมา อีรนนท์ ต้นพานิชย์ (2558) ได้ทำการศึกษาถึงรูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการแห่งประเทศไทย และพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้าน CSR ที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติควรประกอบด้วยโครงสร้างการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดทิศทาง 2) ด้านการประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม 3) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 4) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) ด้านการประเมินผลและการควบคุม

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นจะเห็นว่า การดำเนินงานเรื่อง CSR ต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโซ่อุปทานเพื่อสร้างความยั่งยืนในกับธุรกิจ ขณะเดียวกันแนวคิดของการจัดการความเสี่ยงของโรงงานน้ำตาลก็มุ่งเน้นไปที่การจัดการความเสี่ยงเชิงป้องกัน เพื่อรักษาความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจและนำไปสู่ความยั่งยืน ดังนั้นหากกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลมีความสอดคล้องกับความเสี่ยงที่สำคัญของอุตสาหกรรมน้ำตาลทราย ก็จะส่งผลต่อความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ

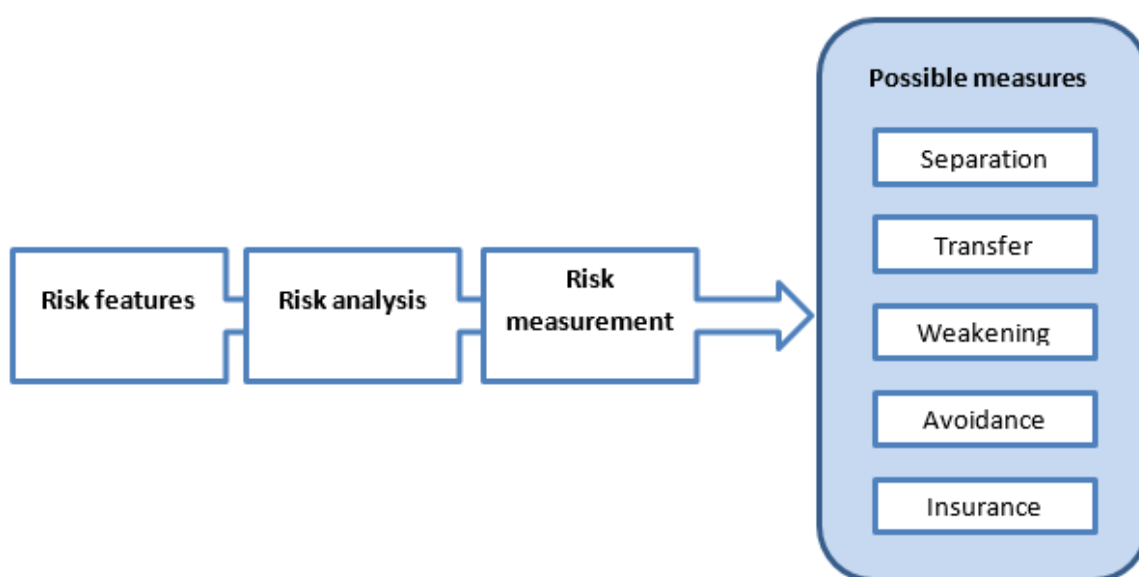
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงของการผลิตทางการเกษตร

แนวคิดและทฤษฎีของการจัดการความเสี่ยง

แนวคิดการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission หรือ COSO จะประกอบด้วยกรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เกิดขึ้นจริง การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง การควบคุม การใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามและประเมินผล โดยระดับของการนำไปประยุกต์ใช้สามารถทำได้ทั้งในระดับหน่วยงานย่อย (Subsidiary, Business Unit, Division) ระดับองค์กร (Entity – Level) ไปจนถึงระดับโซ่อุปทาน (Supply Chain) นอกจากนี้ COSO ยังได้

จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operations Risk) ความเสี่ยงด้านการจัดทำรายงาน (Reporting Risk) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

จากแนวคิดของ Grey and Shi (2001) and Smith and Huchzermeier (2003) ระบุว่า การจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ มาจากความเข้าใจและรู้ถึงลักษณะและสาเหตุของความเสี่ยงอย่างชัดเจน ซึ่งจะเกิดความเข้าใจได้ต้องทราบถึงโครงสร้างการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร หรือโซ่อุปทาน เพื่อประเมินเหตุการณ์และผลกระทบของเหตุการณ์ที่ส่งผลต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้



ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนในการจัดการความเสี่ยง

สำหรับการจัดการความเสี่ยงในโซ่อุปทานประกอบด้วย 4 ขั้นตอนสำคัญ ตามกรอบของ COSO และมาตรฐาน ISO 31000 ได้แก่ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การเลือกกลยุทธ์เพื่อจัดการความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยง

ทั้งนี้ Peck, H. (2005) ได้จำแนกประเภทความเสี่ยงในโซ่อุปทานไว้ 5 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงจากตัวอุปทาน ความเสี่ยงจากอุปสงค์ ความเสี่ยงจากกระบวนการ ความเสี่ยงจากการควบคุม และความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อม ซึ่งอาจจะเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในหรือภายนอกก็ได้

กระบวนการของการระบุความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการระดมสมอง หรือการเก็บข้อมูลสัมภาษณ์จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพมากที่สุด โดยเครื่องมือที่นิยมใช้ในการระบุความเสี่ยงและเป็นเครื่องมือที่กรมโรงงานอุตสาหกรรมกำหนดตามกฎหมายในการประกอบกิจการโรงงาน ได้แก่

1. Checklist เป็นการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ประกอบด้วยหัวข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อตรวจสอบว่าในการดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้หรือไม่ และนำผลจากการตรวจสอบมาระบุความเสี่ยง

2. WHAT-IF Analysis เป็นการวิเคราะห์โดยการตั้งคำถาม “จะเกิดอะไรขึ้น... ถ้า...” และหาคำตอบให้กับคำถามดังกล่าว เพื่อบ่งชี้ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงาน

3. Fault – Tree Analysis (FTA) เป็นเครื่องมือที่ใช้เทคนิคในการคิดย้อนกลับ โดยเริ่มจากวิเคราะห์หาความเสียหายที่เกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นก่อน แล้วจึงวิเคราะห์ย้อนถึงเหตุการณ์ก่อนหน้าทีอาจเป็นสาเหตุแห่งความเสี่ยง

4. Failure Modes and Effects Analysis (FMEA) เป็นการวิเคราะห์ระบุความเสี่ยงจากความล้มเหลวหรือข้อผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการดำเนินงาน และวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความล้มเหลวดังกล่าว รวมถึงการวิเคราะห์ระดับในการตรวจสอบหรือการควบคุมการดำเนินงานปี พ.ศ. 2562 ที่มีอยู่ ซึ่งมีผลต่อความเสี่ยงในการดำเนินงาน ตามความหมายของ AIAG (Automotive Industry Action Group, 2001) FMEA คือ การวิเคราะห์เชิงระบบเพื่อหาจุดบกพร่องของผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ และหาวิธีปฏิบัติต่อจุดบกพร่องนั้นในเชิงป้องกัน ก่อนที่จะมีความเสียหายเกิดขึ้น

ในการประเมินความเสี่ยง โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงจะประกอบด้วย 2 มิติ คือ โอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถประเมินเป็นเชิงปริมาณด้วยความถี่ หรือความน่าจะเป็นในการเกิด หรือประเมินเชิงคุณภาพเป็นระดับสูง ปานกลาง ต่ำ โดยประเมินจากเหตุการณ์ในอดีต หรือ จากผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงนั้น และ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร บุคคล ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ซึ่งสามารถประเมินเป็นมูลค่าทางการเงิน หรือระยะเวลาที่กระบวนการหยุดชะงัก หรือ ความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นเนื่องมาจากความเสี่ยงดังกล่าว ซึ่งเป็นการคาดการณ์ความเสียหายจากผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

กรมโรงงานอุตสาหกรรม ได้แบ่งโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง (Likelihood) ออกเป็น 4 ระดับ โดยประเมินจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.12 ระดับโอกาสในการเกิดความเสี่ยง

ระดับ	รายละเอียด
1	มีโอกาในการเกิดยาก เช่น ไม่เคยเกิดเลยในช่วงเวลาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป
2	มีโอกาในการเกิดน้อย เช่น ความถี่ในการเกิด เกิดขึ้น 1 ครั้ง ในช่วง 5-10 ปี
3	มีโอกาในการเกิดปานกลาง เช่น ความถี่ในการเกิด เกิดขึ้น 1 ครั้ง ในช่วง 1-5 ปี
4	มีโอกาในการเกิดสูง เช่น ความถี่ในการเกิด เกิดมากกว่า 1 ครั้ง ใน 1 ปี

ที่มา: กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

ขณะที่ระดับความรุนแรงของความเสียหาย (Impact) จะพิจารณาจากผลกระทบที่เกิดขึ้นว่าส่งผลต่อบุคคล ชุมชน สิ่งแวดล้อม และทรัพย์สินอย่างไร โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 2.13 การจัดระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อบุคคล

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	เล็กน้อย	มีการบาดเจ็บเล็กน้อยในระดับปฐมพยาบาล
2	ปานกลาง	มีการบาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์
3	สูง	มีการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยที่รุนแรง
4	สูงมาก	ทุพพลภาพหรือเสียชีวิต

ที่มา: กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

ตารางที่ 2.14 การจัดระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อชุมชน

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	เล็กน้อย	ไม่มีผลกระทบต่อชุมชนรอบโรงงาน หรือมีผลกระทบเล็กน้อย
2	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อชุมชนรอบโรงงาน และแก้ไขได้ในระยะเวลานั้น
3	สูง	มีผลกระทบต่อชุมชนรอบโรงงาน และต้องใช้เวลาในการแก้ไข
4	สูงมาก	มีผลกระทบรุนแรงต่อชุมชนเป็นบริเวณกว้าง หรือหน่วยงานของรัฐต้องเข้าดำเนินการแก้ไข

ที่มา: กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

ตารางที่ 2.15 การจัดระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	เล็กน้อย	ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเล็กน้อย สามารถควบคุมหรือแก้ไขได้
2	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมปานกลาง สามารถแก้ไขได้ในระยะเวลานั้น
3	สูง	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมรุนแรง ต้องใช้เวลาในการแก้ไข
4	สูงมาก	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมรุนแรงมาก ต้องใช้ทรัพยากรและเวลานานในการแก้ไข

ที่มา: กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

ตารางที่ 2.16 การจัดระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อทรัพย์สิน

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
1	เล็กน้อย	ทรัพย์สินเสียหายน้อยมากหรือไม่เสียหายเลย
2	ปานกลาง	ทรัพย์สินเสียหายปานกลางและสามารถดำเนินการผลิตต่อไปได้
3	สูง	ทรัพย์สินเสียหายมากและต้องหยุดการผลิตในบางส่วน
4	สูงมาก	ทรัพย์สินเสียหายมากและต้องหยุดการผลิตทั้งหมด

ที่มา: กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

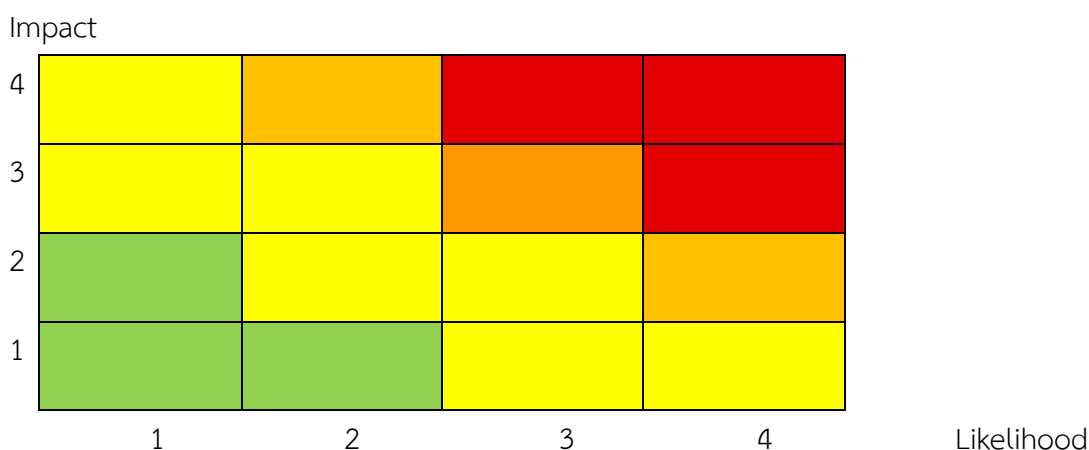
เมื่อทราบถึงระดับความรุนแรงและโอกาสในการเกิดความเสี่ยงแล้วจึงทำการจัดระดับความเสี่ยง โดยการหาค่าผลลัพธ์ระดับความเสี่ยง คือ นำระดับความรุนแรงคูณกับระดับโอกาสในการเกิดความเสี่ยง ซึ่งจะได้ค่าระดับความเสี่ยง แล้วนำค่าดังกล่าวของทุกความเสี่ยงที่ระบุได้มาพิจารณาระดับความเสี่ยง ดังตัวอย่างของกรมโรงงานอุตสาหกรรมที่จัดระดับความเสี่ยงออกเป็น 4 ระดับ ดังตารางที่ 2.8

ตารางที่ 2.17 ระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ผลลัพธ์	ความหมาย
1	1 – 2	ความเสี่ยงเล็กน้อย
2	3 – 6	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ต้องมีการทบทวนมาตรการควบคุม
3	8 – 9	ความเสี่ยงสูง ต้องมีการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยง
4	12 - 16	ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหยุดดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงลงทันที

ที่มา: กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

นอกจากนี้ องค์กรอาจจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Matrix) เพื่อให้กิจการสามารถเห็นภาพรวมความเสี่ยงขององค์กรได้ ดังภาพที่ 2.2 ซึ่งความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสีเขียว คือ ความเสี่ยงระดับ 1 เป็นความเสี่ยงเล็กน้อย ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสีเหลือง คือ ความเสี่ยงระดับ 2 เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสีส้ม คือ ความเสี่ยงระดับ 3 เป็นความเสี่ยงสูง ต้องหาวิธีการลดความเสี่ยง และความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสีแดง คือ ความเสี่ยงระดับ 4 เป็นความเสี่ยงที่รุนแรงมาก ไม่อาจยอมให้ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นได้ ต้องหาวิธีการหลีกเลี่ยง หรือถ่ายโอนความเสี่ยง



ภาพที่ 2.2 แผนภูมิความเสี่ยง

การจัดระดับความเสี่ยงจะทำให้สามารถเลือกแนวทางในการตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยการพิจารณาแนวทางในการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ (วิทยา อินทร์สอน. ม.ป.ป.) ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใด

อย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ โดยหลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประการ คือ

1. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การเลือกที่จะไม่รับความเสี่ยงไว้เลย อาจหยุดดำเนินการหรือยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสียหาย โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เมื่อพบว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับนั้นไม่คุ้มกับสิ่งที่เกิดขึ้น จึงหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญกับกิจกรรมนั้น องค์กรควรคิดทบทวนถึงผลที่จะได้รับจากการหลีกเลี่ยงกิจกรรมความเสี่ยงให้ถี่ถ้วน เนื่องจากอาจนำมาซึ่งการเสียโอกาสขององค์กรได้

2. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Retention) เป็นการยอมรับความเสี่ยง หรือความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นไว้เองโดยไม่ทำอะไร และยอมรับในผลที่อาจตามมา เนื่องจากเห็นว่าโอกาสหรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสียหายอยู่ในวิสัยที่องค์กรยอมรับได้ หรือไม่คุ้มค่าสำหรับค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง

3. การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อหาทางป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหาย หรือเป็นการลดโอกาสหรือจำนวนครั้งของความเสียหายที่จะเกิด หากองค์กรไม่สามารถป้องกันความเสี่ยงได้ ก็ควรขจัดให้หมดไป เพื่อลดความรุนแรงของความเสี่ยงลงโดยมีการจัดทำแผน หรือมาตรการควบคุมขึ้น อาจกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า

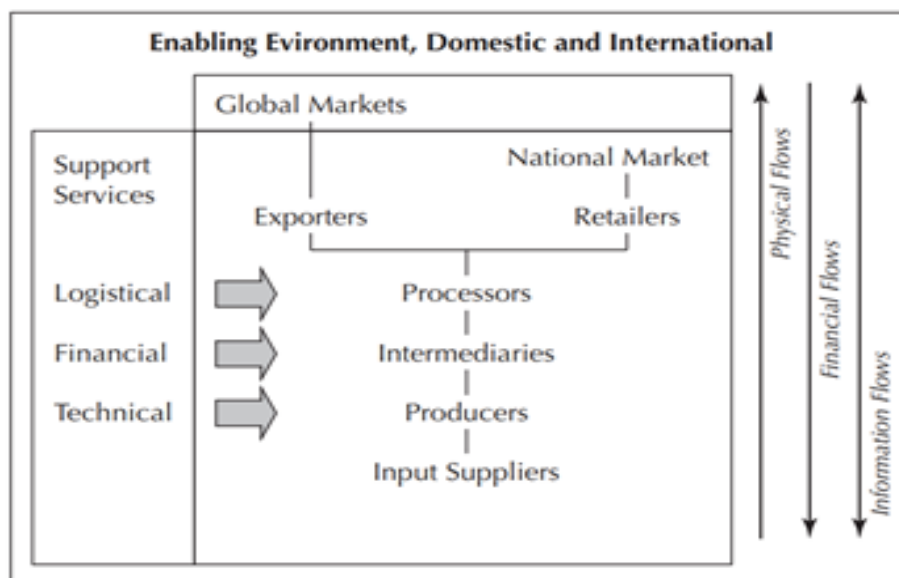
4. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transfer) การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย การทำสัญญาป้องกันความเสี่ยง การจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน เป็นต้น โดยผู้ที่ถูกถ่ายโอนความเสี่ยงจะต้องยินดีที่จะรับความเสี่ยงนั้นไว้แทน

โซ่อุปทานอุตสาหกรรมเกษตรและกระบวนการในการบริหารจัดการความเสี่ยงของการผลิตทางการเกษตร

Lambert et al. (1998) มีแนวคิดที่ว่าโซ่อุปทาน คือ ความเกี่ยวเนื่องหรือความสัมพันธ์ของหน่วยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นคู่ค้า ซัพพลายเออร์ หรือลูกค้า โดยการจัดการโซ่อุปทานจะประกอบด้วยกิจกรรมการวางแผนและจัดการทั้งวัตถุดิบ และสินค้า รวมถึงการจัดการข้อมูลระหว่างกัน โดยมีจุดประสงค์ที่จะประสานงานร่วมกันเพื่อเสาะหาวัตถุดิบ เพื่อการแปลงสภาพ ไปจนถึงส่งมอบสินค้าหรือบริการตามความต้องการของผู้บริโภคให้ดีที่สุด

Jaffee, S. et al. (2010) ได้อธิบายว่าโซ่อุปทานของสินค้าเกษตรครอบคลุมตั้งแต่การป้อนปัจจัยการผลิตขั้นต้นสำหรับเกษตรกรรม (Input Supply) กระบวนการเพาะปลูก การเก็บเกี่ยวการผลิต (Farm Production) นำเข้าสู่กระบวนการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร (Processing) การจัดจำหน่าย ไปจนถึงการส่งมอบให้กับผู้บริโภคทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ (Domestic and International Logistics) ซึ่งในโซ่อุปทานของสินค้าเกษตรประกอบด้วยเครือข่ายการไหลของผลิตภัณฑ์ (Physical Product

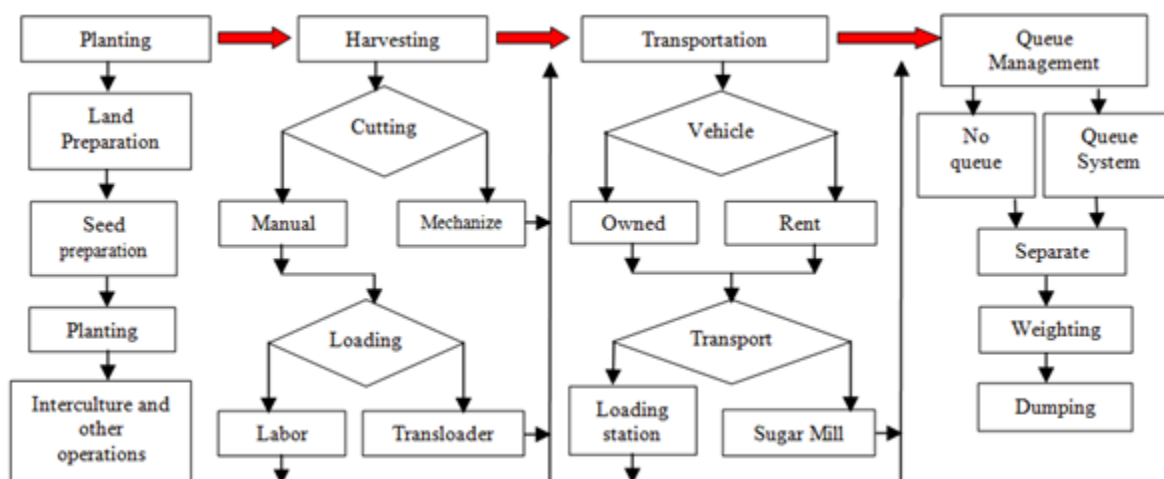
Flows) ได้แก่ สินค้า วัตถุดิบ และปัจจัยที่ใช้ในการผลิต การไหลของเงินทุน (Financial Flows) ซึ่งรวมถึง เงินสด เงินสินเชื่อ เงินประกัน รวมถึงเงื่อนไขของการชำระเงิน และการไหลของข้อมูล (Information Flows) นอกจากนี้ยังมีผู้ให้บริการสนับสนุน ได้แก่ ผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ สถาบันการเงิน และฝ่ายเทคนิคเฉพาะทาง ที่คอยอำนวยความสะดวกในการเคลื่อนไหวผลิตภัณฑ์ เงินทุน และข้อมูล ตามที่แสดงในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 The Agri-Food Supply Chain Framework

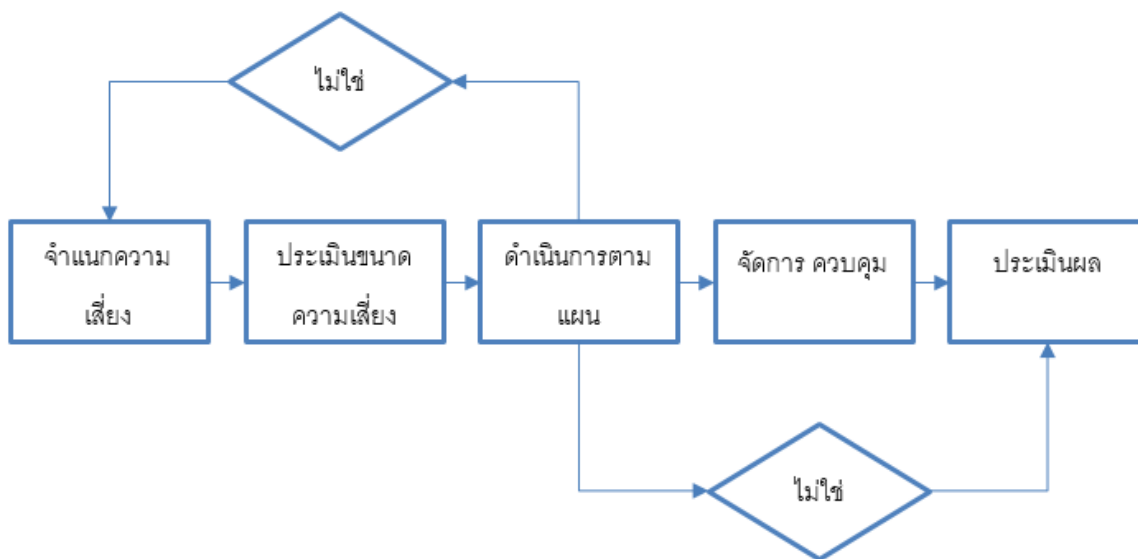
ที่มา : JAFFEE, S. ET AL. (2010)

จากการศึกษารูปแบบของห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของรองศาสตราจารย์ ดร. กาญจนา เศรษฐนันท์ และคณะ (2556) พบว่า ในอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายมีกระบวนการสำคัญที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 3 กระบวนการ ประกอบด้วย โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) คือ การรับอ้อยที่เป็นวัตถุดิบสำคัญในการผลิตน้ำตาลเข้าสู่โรงงาน กระบวนการผลิตภายในโรงงานน้ำตาล (Internal Logistics) และโลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) คือการผลิตน้ำตาลทรายเพื่อส่งออกไปยังลูกค้า เนื่องจากกระบวนการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลเป็นกระบวนการต่อเนื่องและมีความเชื่อมโยงกัน หากพิจารณาในส่วนของกระบวนการนำวัตถุดิบซึ่งคือ อ้อย เข้าสู่กระบวนการผลิตน้ำตาลหรือโลจิสติกส์ขาเข้าจะครอบคลุมตั้งแต่ การเพาะปลูกอ้อย การดูแลรักษา การเก็บเกี่ยวอ้อย การขนส่งอ้อยจากไร่มายังโรงงาน และการบริหารจัดการหน้าลานของโรงงาน ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ระบบโลจิสติกส์นำเข้าของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของไทย
ที่มา: ดร. กาญจนา เศรษฐนันท์ และคณะ (2556)

สำหรับการจัดการความเสี่ยงของการผลิตทางการเกษตร (Agricultural Production Risk Management) ที่มีความซับซ้อน มีขั้นตอนการวิจัยการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังแสดงในภาพที่ 2.5 ประการแรกเริ่มจากการจำแนกความเสี่ยง โดยการจำแนกเหตุการณ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมดที่นำไปสู่ความเสียหายทางการเกษตรและการสูญเสียรายได้จากการเกษตรที่เป็นปัจจัยความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญ เช่น การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการและกฎระเบียบของความเสี่ยงด้านการเพาะปลูก การกระจายผลผลิต เป็นต้น ประการที่สองเป็นการประเมินขนาดและอิทธิพลของความเสี่ยงเพื่อประเมินปัจจัยความเสียหายและระดับความเสียหายรวมถึงมูลค่าที่คาดการณ์ของความเสียหาย ความแปรปรวน การใช้ประโยชน์จากความเสี่ยง และอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงลักษณะเฉพาะของความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ประการที่สามใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงที่เหมาะสมและมาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เพื่อศึกษามาตรการที่สอดคล้องกันในการป้องกันและหลีกเลี่ยงความเสี่ยง รวมถึงรูปแบบการบริหารจัดการ การอภิปรายถึงวิธีการตัดสินใจด้านความเสี่ยงและการใช้กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ประการที่สี่ดำเนินการตามแผนการการตัดสินใจด้านความเสี่ยง การควบคุม ตรวจสอบและติดตามแผนการ ประการที่ห้าประการสุดท้ายคือการประเมินผลที่เกิดขึ้นจริงของมาตรการบริหารและจัดการความเสี่ยงและแผนการตัดสินใจ (Wang Jian and Abdur Rehman, 2018)

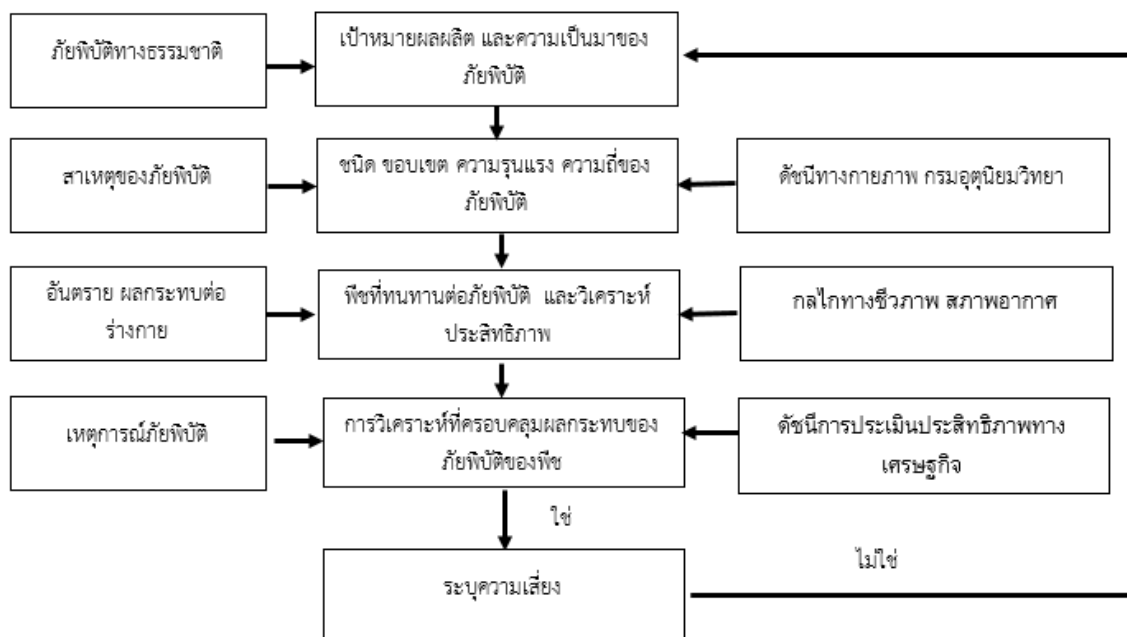


ภาพที่ 2.5 ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง
ที่มา: Wang Jian and Abdur Rehman (2018)

ประเภทของความเสี่ยงสำหรับการผลิตทางการเกษตร

รองศาสตราจารย์ นงนุช อังยุริกุล (2555) กล่าวว่า ในอุตสาหกรรมเกษตรสามารถกำหนดปัจจัยความเสี่ยงภายในได้ 3 ช่วง คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ซึ่งทั้ง 3 ช่วงนี้อาจมีความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจด้านต่าง ๆ เกิดขึ้น ได้แก่ ด้านยุทธศาสตร์องค์กร ด้านการปฏิบัติการ ด้านการเงิน ด้านกฎหมายและข้อบังคับ ด้านเทคโนโลยี ด้านชื่อเสียง และด้านการเมือง

Wang Jian and Abdur Rehman (2018) ได้กล่าวถึง กระบวนการจำแนกความเสี่ยงทางภัยพิบัติของพืชเศรษฐกิจ ดังแสดงในภาพ 2.6 โดยเริ่มต้นจากสิ่งแวดล้อมที่ก่อตัวเป็นภัยพิบัติ เกิดเป็นเหตุการณ์ภัยพิบัติและเป้าหมายผลผลิตของการเพาะปลูก ขึ้นอยู่ตามดัชนีทางกายภาพ สภาพอากาศ กลไกทางชีวภาพวิเคราะห์ชนิดปัจจัยภัยพิบัติ ขอบเขต ความรุนแรง ความถี่ รวมไปถึงความทนทานของพืชต่อภัยพิบัติ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายประสิทธิภาพเชิงเศรษฐกิจแต่ละประเภทตามการประกาศของภัยพิบัติ ระบุจุดกำเนิดและขนาดของความเสี่ยง กำหนดความเสี่ยงเพื่อหาความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยการตั้งคำถามที่สำคัญสำหรับกระบวนการผลิตพืช เช่น ปัจจัยเสี่ยงในการเพาะพันธุ์พืช ระดับความรุนแรงของภัยพิบัติทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นข้อมูลในอดีตจึงมีความสำคัญ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนความเสี่ยง การคำนวณความถี่ของความเสียหาย ความเสียหายที่เกิดขึ้นในระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากข้อมูลเหล่านี้ทำให้สามารถประมาณการระดับความเสียหายได้



ภาพที่ 2.6 กระบวนการจำแนกความเสี่ยงทางภัยพิบัติเศรษฐกิจ
ที่มา: Wang Jian and Abdur Rehman (2018)

บริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด (2559) ได้ระบุความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจน้ำตาลทรายภายในประเทศว่าประกอบด้วยความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ความเสี่ยงจากการควบคุมของรัฐ
2. ความเสี่ยงจากการขาดวัตถุดิบ เนื่องจากความผันผวนของราคาอ้อย
3. ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ
4. ความเสี่ยงจากการเกิดหนี้เสียจากการให้เงินสนับสนุนชาวไร่อ้อย
5. ความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาน้ำตาลในตลาดโลกและอัตราแลกเปลี่ยน
6. ความเสี่ยงจากการลงทุนในโครงการใหม่
7. ความเสี่ยงจากการมีสัดส่วนหนี้สินรวมค่อนข้างสูง

ในส่วนสาเหตุของความเสี่ยงในการอุตสาหกรรมเกษตรองค์การอาหารและการเกษตรแห่งสหประชาชาติ หรือ The Food and Agriculture Organization of the United Nations ชื่อย่อ FAO (2008) สรุปได้ดังนี้

1. ความเสี่ยงทางการผลิตและเทคโนโลยี (Production and Technical Risk)

การเพาะปลูกทางการเกษตรจำเป็นต้องพึ่งพาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ซึ่งสถานการณ์ทางธรรมชาตินั้นเกษตรกรไม่สามารถล่วงรู้ถึงเหตุการณ์ในอนาคตได้ก่อนการเพาะปลูก เช่น ปริมาณน้ำ ปริมาณฝน รวมถึงการระบาดของโรคและแมลง จึงทำให้คาดการณ์ถึงผลผลิตที่ได้ในแต่ละรอบการปลูกได้ยาก นอกจากนั้นเครื่องมือทางการเกษตรที่ใช้อย่างมีโอกาสที่เกิดความเสียหาย ชำรุด หรือสภาพไม่พร้อมในการใช้งาน รวมถึงเครื่องจักรกลที่ต้องการอาจมีจำนวนไม่เพียงพอ จึงส่งผลให้การเก็บเกี่ยวทำไม่ได้ตามที่กำหนด และการใช้

เทคโนโลยีรวมถึงเทคนิคการเพาะปลูกแบบใหม่ยังไม่สามารถคาดการณ์ผลผลิตที่เพิ่มขึ้นหรือต้นทุนที่ลดลงได้อย่างแน่นอน

2. ความเสี่ยงทางการตลาด (Marketing Risk) เกษตรกรไม่สามารถทราบหรือกำหนดราคาขายของสินค้าที่แน่นอนได้ เนื่องจากราคาของสินค้ามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเกิดจาก 3 สาเหตุหลัก คือ ปริมาณของผลผลิตหรืออุปทานที่เข้าสู่ตลาดที่ไม่สามารถกำหนดได้อย่างแน่นอนว่าในแต่ละรอบการเก็บเกี่ยวจะได้ผลผลิตจำนวนเท่าใด ปริมาณความต้องการหรืออุปสงค์ในแต่ละช่วงเวลาซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงราคาของสินค้าที่เป็นคู่แข่ง

3. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงนี้เกิดขึ้นเมื่อเกษตรกรมีความจำเป็นต้องหาแหล่งเงินทุนในการซื้อปัจจัยการผลิตรวมถึงเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ มีความไม่แน่นอนในเรื่องของแหล่งเงินทุน ความต่อเนื่องของการปล่อยกู้ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่มีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงความสามารถในการชำระคืนเนื่องจากความไม่แน่นอนของผลผลิตที่ได้รวมถึงราคาผลผลิต

4. ความเสี่ยงทางสถาบัน (Institution Risk) เกษตรกรมีความเกี่ยวข้องกับสถาบันหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้การสนับสนุนการเกษตรหลายองค์กร เช่น สถาบันการเงิน สหกรณ์การเกษตร และหน่วยงานทางภาครัฐ ความเสี่ยงในประเด็นนี้ คือ การเปลี่ยนแปลงนโยบายการให้การสนับสนุนแก่เกษตรกร ทั้งในด้านเงินทุนกู้ยืม การอุดหนุน การกำหนดพื้นที่การเพาะปลูก ตัวอย่างเช่น ในวันที่ 15 มกราคม 2560 รัฐบาลได้ประกาศแก้ไขกฎหมายเพื่อรองรับการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายทั้งระบบ เป็นผลให้รัฐยกเลิกการอุดหนุนราคาอ้อยและน้ำตาลทรายโดยตรง ยกเลิกการกำหนดโควตาน้ำตาลทราย ยกเลิกการกำหนดราคาน้ำตาลหน้าโรงงานโดยปล่อยให้ราคาเป็นไปตามกลไกตลาด และรัฐจะไม่มีภาระสนับสนุนเงินอุดหนุนและการชดเชยราคาอ้อยอีกต่อไป (ข่าวสด, 2561) จากการประกาศครั้งนี้จึงส่งผลกระทบต่อโครงสร้างรายได้ของเกษตรกรผู้เพาะปลูกอ้อย

5. ความเสี่ยงทางทรัพยากรมนุษย์ (Human Risk) เนื่องจากการเกษตรยังจำเป็นต้องพึ่งพาแรงงานคนเป็นสำคัญ ดังนั้น จึงมีความเสี่ยงที่แรงงานไม่เพียงพอในช่วงการเก็บเกี่ยว ซึ่งมีหลายสาเหตุ ได้แก่ การล้มป่วยหรือเสียชีวิตของบุคคลในครอบครัวเกษตรกร การย้ายถิ่นฐานเข้าสู่เมือง การแพร่ระบาดของโรคติดต่อ รวมถึงสถานการณ์ทางการเมืองและภาวะสงคราม จากการแบ่งกลุ่มความเสี่ยงตามที่เสนอมาด้านบนจะเห็นได้ว่า ความเสี่ยงดังกล่าวต่างมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน เช่น ความสามารถในการชำระหนี้มีความสัมพันธ์ต่อจำนวนผลผลิต แรงงานในการผลิตและราคาในท้องตลาด เงินทุนในการดำเนินกิจการเพื่อเพิ่มผลผลิตขึ้นอยู่ความสามารถในการหาแหล่งเงินทุน ดังนั้น การพิจารณาจัดการความเสี่ยงในแต่ละกลุ่มจึงจำเป็นต้องพิจารณาความเสี่ยงในกลุ่มอื่นด้วย

ในประเด็นการจัดการความเสี่ยงในโซ่อุปทานการเกษตรนั้นทาง FAO (2008) ได้สรุปแนวทางในการจัดการความเสี่ยงแบ่งตามกลุ่มความเสี่ยง ซึ่งการจัดการความเสี่ยงในแต่ละแนวนั้นล้วนมีทั้งปัจจัยบวกและปัจจัยลบ จึงจำเป็นต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม ดังแสดงในตารางที่

ตารางที่ 2.18 แนวทางการจัดการความเสี่ยงในโซ่อุปทานการเกษตรแยกตามกลุ่มความเสี่ยง

กลุ่มความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปัจจัยบวก	ปัจจัยลบ
ความเสี่ยง ทางการผลิตและ เทคโนโลยี	การปรับปรุงปัจจัยการผลิต	ลดโอกาสที่ทำให้จำนวน ผลผลิตตกต่ำ	- เพิ่มต้นทุนการผลิต - การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของ เกษตรกรมีจำกัด
	การพัฒนาเทคโนโลยีในการ เพาะปลูก	- ได้ผลผลิตที่สูงขึ้น - ได้เปรียบด้านต้นทุนเมื่อเทียบ กับการเพิ่มปัจจัยการผลิต	- เพิ่มต้นทุนการผลิต - การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของ เกษตรกรมีจำกัด
	จัดการระบบการเพาะปลูกให้มี ความยืดหยุ่น	- การเปลี่ยนแปลงการผลิต อย่างรวดเร็วสามารถเป็น ทางเลือกให้เกษตรกรได้เมื่อ ราคาหรือต้นทุนเกิดการ เปลี่ยนแปลง	- ต้องเลือกระหว่างการผลิตที่มี รายได้สูงกว่าและการผลิตที่มี รายได้ต่ำกว่า
	การทำเกษตรแบบผสมผสาน	- ลดความผันผวนของรายได้ - กระแสเงินสดเพียงพอต่อการ ดำเนินธุรกิจ	- ความเสี่ยงไม่ลดลงหากพืชที่ เพาะปลูกมีความสัมพันธ์กัน ทางด้านผลผลิต - มีความเสี่ยงที่สูงขึ้นจากการ การเพาะปลูกที่มีความซับซ้อน ขึ้น - เพิ่มเงินลงทุนสำหรับการ เพาะปลูกใหม่
	การเก็บสำรองปัจจัยการผลิต และการผลิต	- เป็นเงินสำรองสำหรับ ค่าใช้จ่ายพิเศษ - เพิ่มสภาพคล่องของธุรกิจ	- การเก็บรักษาทรัพยากรที่ไม่ ก่อให้เกิดผลตอบแทน - รายได้อาจลดลงเนื่องจากมี ต้นทุนในการเก็บรักษา
	การแบ่งปันต้นทุนระหว่าง เจ้าของที่ดินกับเกษตรกร	- เกษตรกรใช้เงินลงทุนลดลง	- จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกัน และกัน
	การทำเกษตรแบบพันธะสัญญา	- เกษตรกรใช้เงินลงทุนลดลง	- ลดโอกาสในการเพิ่มรายได้
ความเสี่ยงทาง การตลาด	การแบ่งจำหน่ายผลผลิตในแต่ละ ช่วงเวลา	- ลดความเสี่ยงของความผัน ผวนของราคาในแต่ละช่วงเวลา	- รายได้ลดลงหากราคาผลผลิต มีแนวโน้มลดลง

กลุ่มความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปัจจัยบวก	ปัจจัยลบ
		- รายได้มีความมั่นคง	- เพิ่มต้นทุนในการจัดเก็บ - ผลผลิตอาจเสียหายระหว่างการ การจัดเก็บ - ต้องมีแหล่งเงินทุนที่เพียงพอ
	จำหน่ายตรงไปยังลูกค้า	- เพิ่มราคาขาย - สร้างโอกาสในการใช้กลยุทธ์ ทางการตลาด - มีโอกาสในการเพิ่มกำไร	- มีต้นทุนในการขนส่งและ การตลาดเพิ่มขึ้น - เพิ่มเวลาการทำงานที่ นอกเหนือจากการผลิต
	ทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า	- ได้ราคารับซื้อที่แน่นอน - คาดการณ์รายรับได้ล่วงหน้า - สัญญาสามารถปรับให้ เหมาะสมกับคุณภาพและ จำนวนผลผลิต - กำหนดการจัดส่งให้เหมาะสม กับความพร้อมของเกษตรกร	- ปัจจัยความสำเร็จขึ้นกับ สินค้าและสัญญา - เกษตรกรเสียโอกาสในการ เพิ่มราคาขาย - ขาดความยืดหยุ่น - ข้อสัญญาอาจเสียเปรียบหาก ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมีอำนาจต่อรอง น้อยกว่า
	การสร้าง kepercayaanระหว่างผู้ ซื้อและผู้ขาย	- ช่วยลดความเสี่ยงจากการ แบ่งปันข้อมูล - สร้างความสัมพันธ์อย่างยั่งยืน	- ผู้ซื้อมักจะเอาเปรียบ เกษตรกร - แต่ละฝ่ายต่างมุ่งแต่ ผลประโยชน์ของตนเอง - เกษตรกรต้องมีการรวมกลุ่ม อย่างเข้มแข็งเพื่อให้มีอำนาจใน การต่อรอง
ความเสี่ยงทาง การเงิน	ถือครองสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่อง สูง	- ลดต้นทุนการชำระหนี้ในการ จำนองสินทรัพย์ - ไม่ส่งกระทบต่อสินทรัพย์ของ เกษตรกร	- เกษตรกรรายย่อยมีสินทรัพย์ ที่มีสภาพคล่องจำนวนน้อย
	กำหนดช่วงเวลาในการซื้อ สินทรัพย์	- ลดภาระในการชำระหนี้ - เพิ่มความยืดหยุ่นในการ ตอบสนองต่อตลาด	- อัตราการขยายตัวของ เพาะปลูกลดลง

กลุ่มความเสี่ยง	แนวทางจัดการความเสี่ยง	ปัจจัยบวก	ปัจจัยลบ
	การกันเงินสำรอง	- ง่ายในการกำหนด งบประมาณการดำเนินงาน กิจการ	- การคาดการณ์จำนวนเงิน สำรองอาจมากหรือน้อยเกินไป
	การประกันภัย	- ได้รับเงินชดเชยในกรณีที่เกิด ความเสียหายตามที่ได้ความ คุ้มครอง - มีเสถียรภาพทางการเงิน	- ไม่สามารถทำประกันภัยได้ ทุกความเสี่ยง - เบี้ยประกันภัยสูง ไม่เหมาะ กับเกษตรกรรายย่อย
ความเสี่ยงทาง สถาบัน	การสร้างความสัมพันธ์ภายใน ชุมชน	- ความผูกพันทางสังคม สามารถช่วยเหลือได้เกือบทุก ความเสี่ยง - ประหยัดต้นทุนในการ รวบรวมข้อมูลและแสดงความ คิดเห็น	- ความขัดแย้งในสังคมส่งผลให้ ความสัมพันธ์ไม่ยั่งยืน - หากเกิดผลกระทบทั้งชุมชน จะไม่สามารถช่วยแบ่งเบาภาระ กันได้
	การรวมกลุ่มของเกษตรกร	- เกิดความประหยัดในการหา ปัจจัยการผลิต - เพิ่มอำนาจการต่อรอง - ประหยัดต้นทุนในการ รวบรวมข้อมูลและแสดงความ คิดเห็น	- มีโอกาสเกิดความขัดแย้ง ภายในกลุ่มส่งผลให้ ความสัมพันธ์ไม่ยั่งยืน - มีโอกาสที่มีการจัดการ ผิดพลาด
ความเสี่ยงทาง ทรัพยากรมนุษย์	การบริหารทรัพยากรบุคคล	- เพิ่มผลิตภาพของแรงงาน - ลดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับ แรงงาน	- มีค่าแรงที่เพิ่มขึ้น - ต้องการทักษะและเวลาใน การจัดการ
	การวางแผนการใช้แรงงาน	- ป้องกันการเปลี่ยนแปลง ความพร้อมใช้งานของแรงงาน	- มีค่าแรงที่เพิ่มขึ้น

หากพิจารณาแนวทางการจัดการความเสี่ยงตามที่ได้แสดงในตารางที่ 2.9 สังเกตได้ว่าเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นให้เกษตรกรเป็นผู้จัดการความเสี่ยงด้วยตนเองในเบื้องต้น แต่ในโซ่อุปทานการเกษตรนั้นประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม ได้แก่ เกษตรกร ผู้แปรรูป ผู้ค้า หน่วยงานที่ให้การสนับสนุน

กิจกรรมต่าง ๆ เช่น สถาบันการเงิน หน่วยงานภาครัฐ ดังนั้น ทาง World Bank (2010) จึงได้เสนอแนวทางในการรับมือกับความเสี่ยงในโซ่อุปทานการเกษตร โดยแบ่งตามการผลิต การตลาด การแปรรูป ผู้ให้บริการ สนับสนุน การดำเนินงานระดับประเทศ และการจัดการระดับนานาชาติ ทั้งนี้ยังแบ่งออกเป็นแนวทางการจัดการความเสี่ยงก่อนเกิดความเสี่ยงที่แสดงในตารางที่ 2.10 และแนวทางการจัดการความเสี่ยงหลังเกิดความเสี่ยงที่แสดงในตารางที่ 2.11

ตารางที่ 2.10 แนวทางการจัดการความเสี่ยงก่อนเกิดการสูญเสีย แยกตามกลุ่มการดำเนินงานและกลุ่มในโซ่อุปทานการเกษตร

	การผลิต	การตลาดและการแปรรูป	ผู้ให้บริการสนับสนุน	ระดับภายในประเทศ	ระดับนานาชาติ
การลงทุนในระบบสาธารณูปโภค	- เครื่องมือและเครื่องจักรทางการเกษตร - ระบบชลประทาน - พื้นที่และอุปกรณ์จัดเก็บสินค้า - การซ่อมบำรุงสินทรัพย์ - ยานพาหนะ/ระบบสื่อสารขนาดเล็ก	- เครื่องจักรและอุปกรณ์ - พื้นที่และอุปกรณ์จัดเก็บสินค้า - การซ่อมบำรุงสินทรัพย์ - ยานพาหนะและระบบสื่อสารขนาดองค์กร	- พื้นที่และอุปกรณ์จัดเก็บสินค้า - ยานพาหนะและระบบสื่อสารขนาดกลาง	- สถานีพยากรณ์อากาศ - ระบบแจ้งเตือนล่วงหน้า - ยานพาหนะ และระบบสื่อสารขนาดใหญ่ - ระบบสำรองในภาวะวิกฤต	- ระบบแจ้งเตือนล่วงหน้า - ระบบสื่อสารระดับโลก - ระบบจัดการทรัพยากรน้ำระหว่างประเทศ
เทคโนโลยี	- การพัฒนาสายพันธุ์และปัจจัยการผลิต	- เทคโนโลยีทางโลจิสติกส์ - การส่งข้อมูลให้แก่เกษตรกร - การส่งเสริมและฝึกอบรม	- การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ - การให้ข้อมูล - การส่งเสริมและฝึกอบรม	- การลงทุนในการวิจัยและพัฒนา - ระบบการศึกษา - การส่งเสริมและฝึกอบรม	- การลงทุนในการวิจัยและพัฒนา - ศูนย์ความเป็นเลิศเพื่อการวิจัยและการศึกษา
แนวปฏิบัติด้านการจัดการ	- การจัดเก็บผลผลิต - การทำเกษตรแบบผสมผสาน	- การจัดเก็บผลผลิต - การทำตลาดแบบผสมผสาน - การหาลูกค้าและผู้ส่งมอบสำรอง	- การให้คำปรึกษา - การทดสอบทางด้านโรคและแมลง	- การจัดการเศรษฐกิจศาสตร์มหภาค - การออกกระเปาะ - แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศทางด้านความ	- แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศระดับนานาชาติ - มาตรฐานระดับนานาชาติ

	การผลิต	การตลาดและการ การแปรรูป	ผู้ให้บริการ สนับสนุน	ระดับ ภายในประเทศ	ระดับนานาชาติ ประเทศ
	- การจัดการโรคและแมลง - การพัฒนาระบบอนามัยในการเกษตร	- การส่งเสริมแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศทางด้านความปลอดภัยในอาหารและอาชีพ	- การส่งเสริมแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ	- ปลอดภัยและสุขภาพอนามัยในการเกษตร - การให้ความรู้และข้อมูลด้านการจัดการความเสี่ยง	- ศูนย์ทดสอบสำหรับความปลอดภัยด้านอาหารและโรค
เครื่องมือทางการเงิน	- การออมไว้ในยามฉุกเฉิน - การประกันภัยผลผลิต - การเข้าถึงแหล่งสินเชื่อ	- การประกันภัย - การทำสัญญาประกันราคาสินค้า - ใบรับของคลังสินค้า - การเข้าถึงแหล่งสินเชื่อ	- การจัดหาบริการทางการเงินที่มีความยืดหยุ่น	- การออกกฎระเบียบสำหรับระบบการเงิน - การอุดหนุนเครื่องมือทางการเงินสำหรับการจัดการความเสี่ยง	- ตลาดการเงินระดับโลก - ตลาดการประกันภัยและการรับประกันภัยต่อ
นโยบายสาธารณะ	- โครงการของชุมชน - การส่งเสริมและฝึกอบรม	- การส่งเสริมและฝึกอบรม	- การให้บริการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสัญญา	- กำหนดราคาซื้อขาย - กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสัญญา - มาตรฐานระดับประเทศ	- ข้อตกลงระหว่างประเทศ - หน่วยงานพัฒนาระหว่างประเทศ
การรวมกลุ่มของเอกชน	- การเกษตรพันธะสัญญา - การประกันภัยแบบสหการ	- การทำสัญญา - การจัดตั้งสหกรณ์	- สถาบันการเงินสำหรับรายย่อย - ข้อตกลงสินเชื่อ	- การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย	- การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย

ที่มา: World Bank (2010)

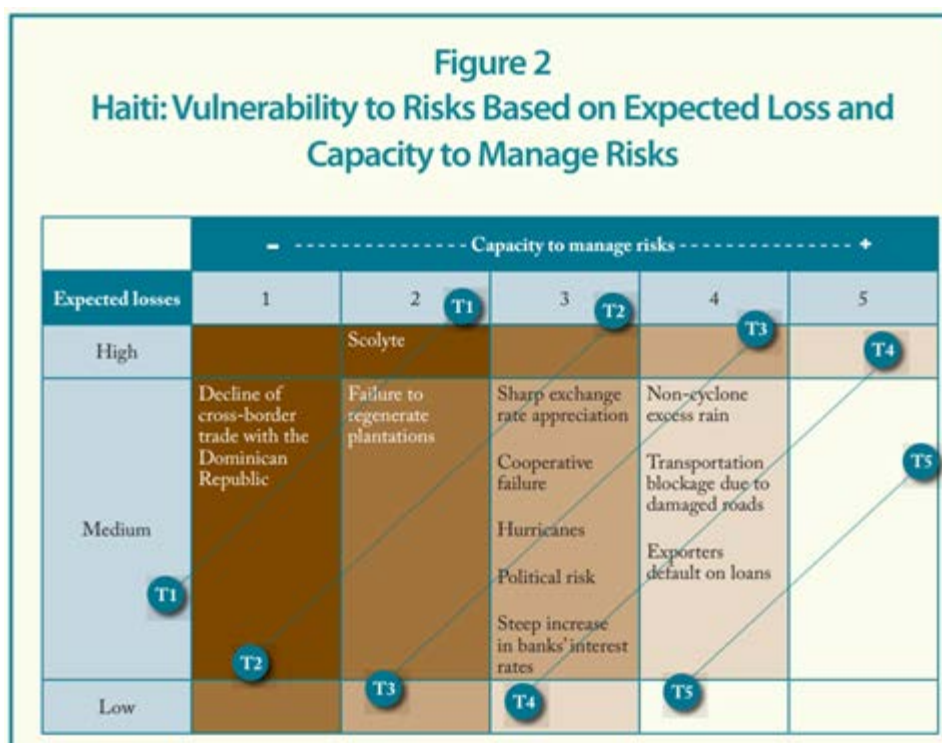
ตารางที่ 2.11 แนวทางการจัดการความเสี่ยงหลังเกิดการสูญเสีย แยกตามกลุ่มการดำเนินงานและกลุ่มในโซ่อุปทานการเกษตร

	การผลิต	การตลาด	ผู้ให้บริการ สนับสนุน	ระดับ ภายในประเทศ	ระดับนานาชาติ
การลงทุนในระบบ สารสนเทศ	การซ่อมแซมระบบ สารสนเทศ	การซ่อมแซม ระบบ สารสนเทศ	การซ่อมแซม ระบบการ ให้บริการ	- ให้บริการใน ซ่อมแซมระบบ สารสนเทศ - ลงทุนโครงสร้าง พื้นฐานในการ คมนาคมและการ สื่อสาร	- ให้บริการใน ซ่อมแซมระบบ สารสนเทศ
เทคโนโลยี	เปลี่ยนเทคโนโลยี ใหม่เพื่อการใช้งาน ในอนาคต	เลือกใช้และ ส่งเสริม เทคโนโลยีใหม่ ในอนาคต	เลือกใช้และ ส่งเสริม เทคโนโลยีใหม่ ในอนาคต	พัฒนา ส่งเสริมและ เลือกใช้เทคโนโลยี ใหม่ในอนาคต	พัฒนา ส่งเสริม และเลือกใช้ เทคโนโลยีใหม่ ในอนาคต
แนวปฏิบัติด้าน จัดการ	- บริโภคผลผลิต แทนการขาย - หาผู้ซื้อสำรอง - หาสินค้าและ ตลาดใหม่ - ปรับตัวให้เข้ากับ ความเสี่ยงโทรม ของทรัพยากร ธรรมชาติ	- การหาลูกค้า และผู้ส่งมอบ สำรอง - ปรับโครงสร้าง แรงงาน - หาสินค้าและ ตลาดใหม่	- ให้ข้อมูลลูกค้า และผู้ส่งมอบ สำรอง - ให้คำแนะนำ สินค้าและตลาด ใหม่	- ให้ข้อมูลลูกค้าและ ผู้ส่งมอบสำรอง - ให้คำแนะนำสินค้า และตลาดใหม่	
เครื่องมือทาง การเงิน	- ขายสินทรัพย์และ สินค้าคงเหลือ - ขอกู้สินเชื่อ - ขอผ่อนผันการ ชำระหนี้ - หาหน่วยงานการ กุศลหรือความ ช่วยเหลือจาก ภายนอก	- ขายสินทรัพย์ และสินค้า คงเหลือ - ขอผ่อนผันการ ชำระหนี้	- จัดหาเงิน ช่วยเหลือฉุกเฉิน - รับซื้อทรัพย์สิน และสินค้า คงเหลือจากผู้ ได้รับผลกระทบ - จัดทำแผนการ ชำระหนี้	- การยกเลิกหนี้ - การให้เงิน ช่วยเหลือทางการเงิน - กองทุนภัยพิบัติ	- การยกเลิกหนี้ - การให้เงิน ช่วยเหลือ ทางการเงิน - กองทุนภัย พิบัติ

	การผลิต	การตลาด	ผู้ให้บริการ สนับสนุน	ระดับ ภายในประเทศ	ระดับนานาชาติ ประเทศ
นโยบาย สาธารณะ	กลไกโครงข่ายความ คุ้มครอง	กลไกโครงข่าย ความคุ้มครอง	กลไกโครงข่าย ความคุ้มครอง	การกุศล หรือการ ช่วยเหลือจาก หน่วยงาน ภายในประเทศ	การกุศล หรือ การช่วยเหลือ จากหน่วยงาน ระหว่างประเทศ
การรวมกลุ่ม ของเอกชน	- การรวมกลุ่มของ เกษตรกรเพื่อเรียกร้อง ความช่วยเหลือ - การประท้วง หรือ การร้องเรียนต่อ สาธารณะชน	- การรวมกลุ่ม ของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเรียกร้อง ความช่วยเหลือ		การให้ช่วยเหลือจาก องค์กร ภายในประเทศ	การให้ช่วยเหลือ จากองค์กร ภายนอก ประเทศ

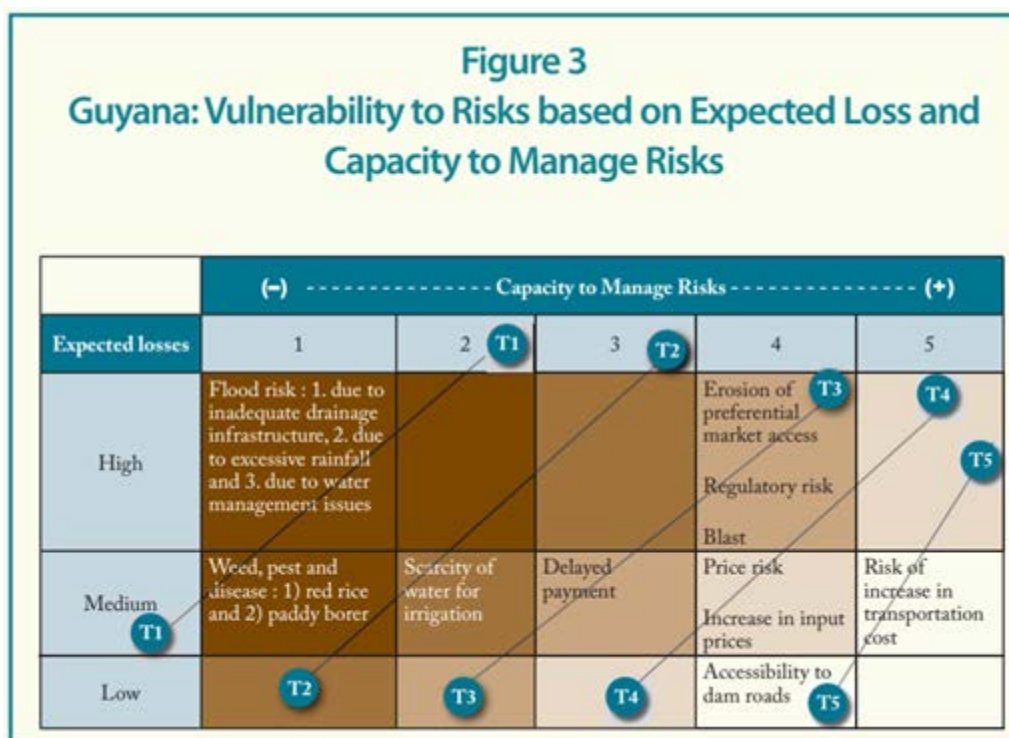
ที่มา: World Bank (2010)

World Bank (2013) ได้ทำการศึกษาความเสี่ยงในโซ่อุปทานกาแฟในประเทศเฮติ พบว่าในสถานการณ์ปีพ.ศ. 2562 เกษตรกรประสบปัญหาผลผลิตตกต่ำ เนื่องจากขาดแคลนระบบสาธารณสุขโรคที่ดี การเข้าถึงสินเชื่อได้ยาก อายุของต้นกาแฟมาก อายุของเกษตรกรที่สูงขึ้น รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เสื่อมโทรมลง และการแพร่กระจายของโรคระบาดเป็นสาเหตุที่ทำให้ผลผลิตตกต่ำ นอกจากนั้นยังขาดการส่งเสริมการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ เมื่อประเมินระดับความรุนแรงและโอกาสในการเกิดความเสี่ยง เทียบกับความสามารถในการจัดการความเสี่ยง พบปัญหาที่ต้องจัดการเร่งด่วน (T1) คือ การลดลงของการส่งออกกาแฟไปยังประเทศโดมินิกัน และการระบาดของโรค Scolyte ดังแสดงในภาพที่ 2.7 และได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาเชิงนโยบาย คือ การพัฒนาแนวทางการจัดการของภาครัฐและการจัดการพื้นที่เพาะปลูกเพื่อลดอัตราการแพร่ระบาดของโรคพืช และการเพิ่มขีดความสามารถของผู้ส่งออกด้วยวิธีการร่วมมือเนื่องจากการส่งออกกาแฟของเฮติไปยังประเทศโดมินิกันมีสัดส่วนมากถึง 28% ของการผลิต หากความต้องการในประเทศโดมินิกันลดลงย่อมส่งผลกระทบต่อราคากาแฟในเฮติตกต่ำ



ภาพที่ 2.7 ความเสี่ยงในโซ่อุปทานกาแฟในประเทศเฮติ
ที่มา: World Bank (2013)

นอกจากนี้ กรณีศึกษาของ World Bank (2013) ที่น่าสนใจ คือ ความเสี่ยงในโซ่อุปทานข้าวในประเทศกายอานา สถานการณ์ในปีพ.ศ. 2562 พบว่าจำนวนที่ลดลงจำนวนมากของทั้งเกษตรกรและโรงสี รวมถึงการพึ่งพาตลาดส่งออกที่สูงถึง 70% ของผลผลิต จากการประเมินความเสี่ยงพบความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงแต่มีความสามารถในการรับมือกับเสี่ยงต่ำจึงจำเป็นต้องเร่งแก้ไข คือ ปัญหาน้ำท่วม ปัญหาการแพร่ระบาดของโรคพืช และปัญหาการขาดแคลนระบบชลประทาน ดังแสดงในภาพที่ 2.8 และได้เสนอการแก้ไขปัญหาเชิงนโยบายที่ทาง FAO ได้เสนอ คือ การเพิ่มการมีส่วนร่วมของภาครัฐในการแก้ไขปัญหา น้ำท่วม เนื่องจากต้องมีการปรับปรุงระบบระบายน้ำซึ่งมีโครงข่ายที่ซับซ้อน การพัฒนาระบบชลประทานซึ่งสามารถให้เกษตรกรนำน้ำมาใช้ในการเพาะปลูกและช่วยระบายน้ำเมื่อฝนตกมากเกินไปเพื่อป้องกันปัญหาโรคพืชที่แพร่ระบาด และการปรับปรุงการจัดการพื้นที่เพาะปลูกเพื่อลดอัตราการแพร่ระบาดของโรคพืช



ภาพที่ 2.8 ความเสี่ยงในโซ่อุปทานข้าวในประเทศกายอานา
ที่มา: World Bank (2013)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาคการเกษตร

กิจกรรมหลักของโลจิสติกส์ขาเข้าของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาล (Inbound Logistics) ประกอบด้วย เพาะปลูก เก็บเกี่ยว รวบรวมวัตถุดิบขนส่ง และกิจกรรมการจัดการหน้าลาน โดยมีผลิตภัณฑ์ที่ได้รับคือ อ้อย พบว่ากิจกรรมหลักของโลจิสติกส์ขาเข้าของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาล (Inbound Logistics) เป็นส่วนที่ส่งผลต่อต้นทุนการผลิตอ้อยและน้ำตาลมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60 ของต้นทุนทั้งหมด วรรณ (2557) ได้พัฒนาตัวแบบเพื่อเชื่อมโยงโลจิสติกส์ขาเข้าของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวางแผนการเก็บเกี่ยวอ้อย ด้วยการหาระยะทางการขนส่งอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาลที่เหมาะสม มีต้นทุนการจัดการที่ลดลงและเพื่อเพิ่มผลผลิตน้ำตาลรวมที่มากขึ้น การวางแผนวันเก็บเกี่ยวอ้อยอย่างเหมาะสมจะช่วยเพิ่มผลผลิตน้ำตาลรวมที่สูงขึ้น เนื่องจากเป็นช่วงที่อ้อยมีค่า Commercial Cane Sugar (C.C.S.) หรือค่าความหวานสูงสุด หรือเป็นช่วงอ้อยสุกเต็มที่ สะสมน้ำตาลสูงสุด (Semenzato R., 1995; Higgins et al., 1998) โดยตัวแบบที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ คือ รูปแบบทางคณิตศาสตร์แบบตัวเลขผสม ใช้วิธีการหาค่าที่เหมาะสมที่สุดด้วยการเคลื่อนที่ของกลุ่มอนุภาค (Particle Swarm Optimization) ซึ่งเป็นวิธีการเมตาฮิวริสติกส์ ใช้สำหรับแก้ปัญหาขนาดใหญ่ที่มีหลายวัตถุประสงค์ ผลการศึกษาพบว่าตัวแบบที่พัฒนาขึ้นช่วยลดต้นทุนการจัดการและเพิ่มผลผลิตน้ำตาลรวม ซึ่งกิจกรรมหลักโลจิสติกส์ขาเข้าของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลมีผู้เกี่ยวข้องมากมาย จึงเป็นความท้าทายในการวิเคราะห์และหาแนวทางแก้ไข

การศึกษาปัญหาการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ขาเข้าของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลเพื่อนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา สถาพร โอภาสานนท์ และ ภัทรภมล เลิศสันติ (2557) ใช้การสังเกตการณ์ปฏิบัติงานจริง (Field Observation) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) พบปัญหาที่สำคัญของกิจกรรมโลจิสติกส์ขาเข้า 3 ปัญหา คือ การบริหารคิวรถขนส่งอ้อย การควบคุมคุณภาพอ้อย และการควบคุมปริมาณการส่งอ้อยเข้าโรงงานผลิต ซึ่งสาเหตุเกิดจากการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างเกษตรกรชาวไร่อ้อยและโรงงานผลิต แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารคิวรถขนส่งอ้อย ทำได้โดยการใช้ระบบคิวรถผสมระหว่างคิวล็อกและคิวเสรี ปัญหาการควบคุมคุณภาพอ้อย แนวทางแก้ไขทำได้โดยการสร้างแรงจูงใจให้ชาวไร่อ้อยตัดอ้อยสดแทนการเผาอ้อยด้วยมาตรการด้านราคา อ้อยสดควรได้ราคาสูงกว่าอ้อยเผา และปัญหาการควบคุมปริมาณการส่งอ้อยเข้าโรงงานผลิต แนวทางการแก้ไขทำได้โดยการสื่อสารระหว่างโรงงานกับชาวไร่อ้อย การรักษาหรือการเพิ่มสัดส่วนการเกี่ยว (เงินมัดจำในการขายอ้อยล่วงหน้า โรงงานเป็นผู้จ่ายเงินล่วงหน้าให้ชาวไร่) และการศึกษาความต้องการที่แท้จริงของชาวไร่กับการเลือกโรงงานคู่ค้า

ในการศึกษาเรื่องระดับความสัมพันธ์ของโซ่อุปทานอ้อย Nicolaas Bezuidenhout, C. et al., (2012) ได้ศึกษาในแอฟริกาใต้โดยใช้ Supply Chain Collaboration Index (SCCI) ในการประเมินระดับความสัมพันธ์ของโซ่อุปทานนี้ ซึ่งผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ในภาพรวมเป็นบวก แต่ความไม่มั่นคงในความสัมพันธ์แต่ละองค์ประกอบส่วนใหญ่เกิดจากการกระจายตัวของผู้ที่เกี่ยวข้องในโซ่อุปทานและระบบการชำระเงินที่ไม่โปร่งใส ทำให้ผู้มีส่วนได้เสียไม่ได้รับความไว้วางใจ ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อมั่น ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจส่งผลให้ขาดการทำงานร่วมกัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างแข่งขันกันเพื่อควบคุมระดับโซ่อุปทาน ผู้วิจัยได้เสนอว่าแนวทางการเพิ่มระดับความร่วมมือกัน คือการส่งเสริมการพึ่งพากัน และการปรับปรุงวิธีการสื่อสาร รวมถึงการปรับโครงสร้างการจ่ายเงินใหม่เพื่อลดประเด็นความขัดแย้งซึ่งส่งผลให้ขาดความร่วมมือกันในโซ่อุปทาน

H. Holly Wang (2013) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความเสี่ยงภาคเกษตรกรรมและการจัดการความเสี่ยงในบริบทเศรษฐกิจของประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน พบว่าต้นทุนแรงงานที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว การอพยพย้ายถิ่นของแรงงาน และค่าจ้างแรงงานในเขตเมืองที่เพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงภาคเกษตรกรรมและอาหาร สามประการ คือ ประการแรก ต้นทุนค่าจ้างแรงงานในแหล่งเกษตรกรรมขนาดใหญ่ที่ลงทุนโดยนายทุน มีต้นทุนค่าจ้างแรงงานที่เพิ่มขึ้น ประการที่สองค่าครองชีพที่สูงขึ้นในเขตเมือง ทำให้แรงงานอพยพจากเมืองย้ายไปยังพื้นที่ชนบท ใกล้กับพื้นที่ทำการเกษตรของครอบครัวแรงงานชนบท ประการที่สามคือ ประชากรสูงวัยมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ประมาณการว่าในปีค.ศ. 2020 ประชากรชาวจีนอายุ 50-54 ปี จะเป็นกลุ่มที่มีประชากรสูงสุด ทำให้ขาดแคลนประชากรในวัยทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงภาคเกษตรกรรมและอาหารทั้งสิ้น ความเสี่ยงในการเพาะปลูกของภาคการเกษตรมีผลกระทบโดยตรงต่อการลดลงของทรัพยากรอาหารและสถานการณ์ความปลอดภัยด้านอาหาร ความเสี่ยงดังกล่าว ได้แก่ สภาพอากาศที่เลวร้าย ปริมาณฝนที่มีหรือน้อยมากเกินไป โรคระบาดของพืชและสัตว์ และภัยทางธรรมชาติ ซึ่งความเสี่ยงนี้เป็นความท้าทายของเกษตรกรที่ต้องการให้มีผลผลิตทางการเกษตรที่สูงขึ้น และจงใจให้เกษตรกรลงทุนใน

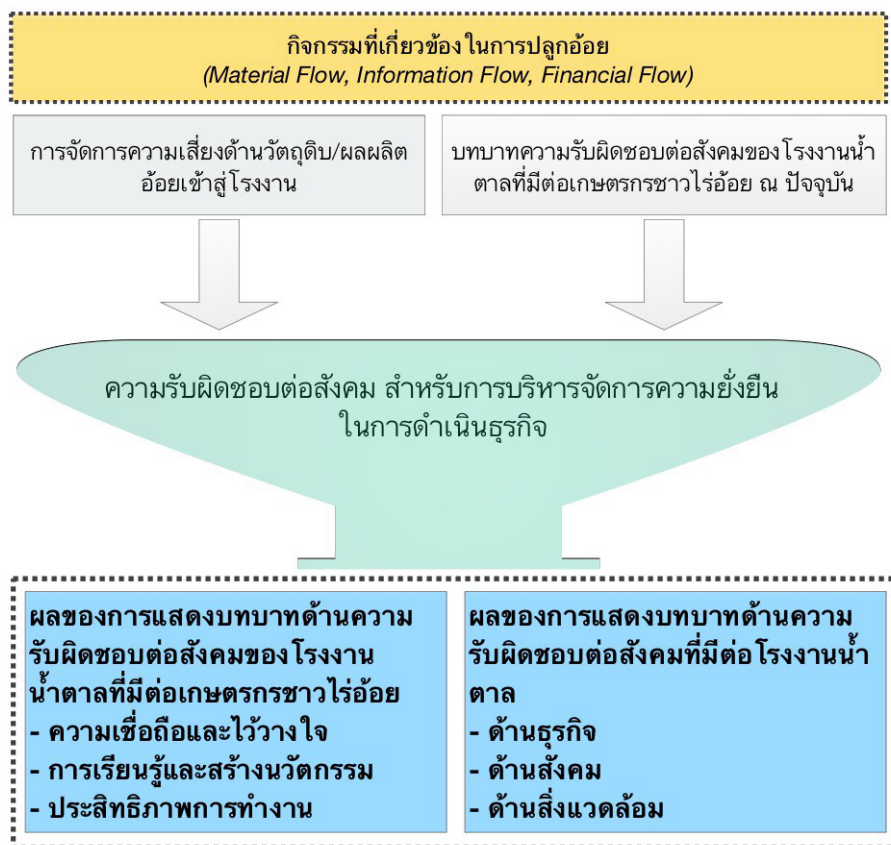
เทคโนโลยีที่ทันสมัย (Sandmo, 1971) โดยในปีพ.ศ. 2556 เศรษฐกิจของสาธารณรัฐประชาชนจีนจะชะลอตัวลงหลังจากหลายทศวรรษที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ผลิตภัณฑ์มวลรวม (Gross Domestic Product; GDP) ของประเทศจีนในปีพ.ศ. 2556 อยู่ที่ 9.61 ล้านล้านเหรียญสหรัฐ (World Bank ,2019)

เครื่องมือการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่นำมาใช้ในการป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงทางการเกษตรของงานวิจัยนี้ มีทั้งเครื่องมือทางชีวภาพ สารเคมี เครื่องจักรกล และอุปกรณ์ทางการเกษตร เพาะปลูกพืชที่ทนทานต่อความแห้งแล้ง ทนต่อโรคพืช โรคระบาดในสัตว์ และศัตรูพืช ซึ่งมีการใช้เทคโนโลยีจัดการการผลิต เช่น เครื่องจักรกลเพื่อช่วยในการเพาะปลูกเมล็ดพันธุ์พืช ทำให้ปลูกพืชได้จำนวนมากขึ้น เทคโนโลยีการผลิตสัตว์ ด้วยการทำปศุสัตว์แบบครบวงจร มีการแยกเพศของสัตว์ ช่วยลดโอกาสการเกิดโรคระบาดในสัตว์มากกว่าวิธีการเลี้ยงสัตว์ที่มีอายุ เพศ ต่างกันเลี้ยงรวมกัน การจัดการชลประทาน การให้สินเชื่อเงินกู้ และการทำการเกษตรแบบพันธสัญญา (Contract Farming)

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นจะเห็นว่า ความเสี่ยงหลักของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายเกิดขึ้นจากกิจกรรมโลจิสติกส์ขาเข้า หรือ อาจกล่าวได้ว่าความเสี่ยงของโรงงานน้ำตาลเกิดขึ้นจากความเสี่ยงด้านอุปทานเป็นหลัก โดยหากโรงงานน้ำตาลมีกิจกรรม CSR ที่ช่วยป้องกันและรับมือกับความเสี่ยงทั้งกับโรงงานน้ำตาล และเกษตรกรชาวไร่อ้อยแล้ว ก็จะเป็นผลอันดีต่อทุกฝ่าย ทั้งยังรักษาความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจและประกอบอาชีพของเกษตรกร และนำไปสู่ความยั่งยืน ดังนั้น ประเด็นด้านปัจจัยความเสี่ยงจากอุปทานในอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลกับกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาล จึงเป็นจุดที่คณะวิจัยให้ความสนใจและศึกษาวิเคราะห์ในงานวิจัยชิ้นนี้

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (CSR) ส่วนใหญ่แล้วจะส่งผลดีต่อคุณภาพของสินค้าหรือบริการ เป็นการสร้างการรับรู้ในตราสินค้าให้กับลูกค้าได้ทางหนึ่ง แสดงให้เห็นว่าการลงทุนเกี่ยวกับ CSR ไม่ได้สูญเปล่าแต่อย่างใด ทั้งนี้ ตามมาตรฐาน ISO 31000 ซึ่งเป็นมาตรฐานด้านการบริหารความเสี่ยง กำหนดให้มีการระบุความเสี่ยงต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ หนึ่งในความเสี่ยงที่สำคัญคือ ความเสี่ยงด้านวัตถุดิบ สำหรับกิจการโรงงานน้ำตาล ซึ่งอ้อยเป็นวัตถุดิบหลักที่มีความสำคัญอย่างมากในกระบวนการผลิตและมีผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์ กล่าวคือ หากโรงงานไม่มีอ้อย หรือมีอ้อยที่ด้อยคุณภาพ หรือมีอ้อยแต่มีปริมาณนำเข้าที่ไม่สม่ำเสมอ ย่อมส่งผลให้คุณภาพน้ำตาลที่ผลิตได้ด้อยคุณภาพ ผลผลิตที่ได้ไม่สม่ำเสมอทำให้กระบวนการผลิตต้องหยุดชะงักจนอาจส่งผลให้ส่วนแบ่งการตลาดลดลง ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของโรงงานลดลงไปด้วย ในทางตรงกันข้าม หากกิจการสามารถบริหารจัดการให้โรงงานได้รับอ้อยที่มีคุณภาพและมีปริมาณนำเข้าที่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ย่อมส่งผลดีต่อกระบวนการผลิตและการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โรงงานต้องมีแนวทางป้องกันความเสี่ยงด้านวัตถุดิบ ดังแสดงในภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 กรอบแนวคิดการวิจัย

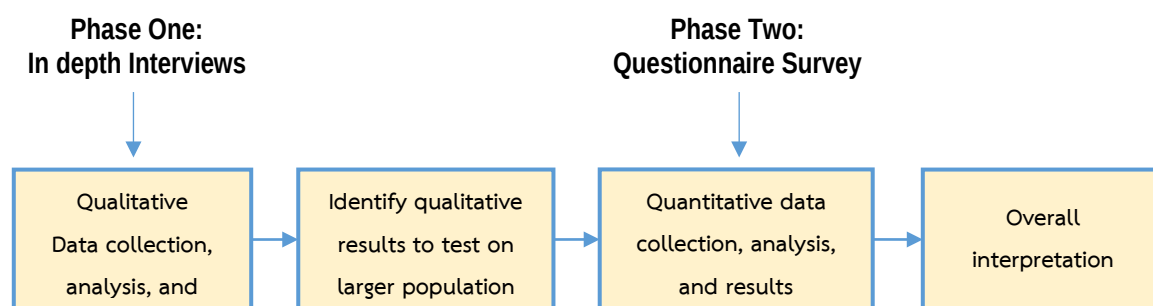
บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

โครงการวิจัยนี้จะใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานในการดำเนินการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ข้อ และใช้เทคนิคการเก็บข้อมูลที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของการวิจัยในแต่ละวัตถุประสงค์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาแนวทางเชิงนโยบายและรูปแบบการพัฒนาชาวไร่อ้อยให้คงอยู่ในอาชีพโดยอาศัยแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านการดำเนินกิจกรรมของโรงงานน้ำตาลต่อไป โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

วิธีการศึกษาวิจัย

คณะวิจัยดำเนินการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยออกแบบการวิจัยแบบผสมผสานด้วยแนวทางแบบสำรวจบุกเบิก (Sequential Exploratory Mixed Method Design) ดังแสดงในภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 Sequential Exploratory Mixed Method Design

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะใช้รูปแบบของการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) จากตัวแทนโรงงานน้ำตาลและเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อศึกษาทำความเข้าใจบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย กระบวนการที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความเสี่ยงด้านการจัดหาผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล จากนั้นจะนำข้อมูลเชิงคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาแบบสอบถามเพื่อขยายผลการเก็บข้อมูลไปยังกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม CSR ที่โรงงานจัดขึ้น การเข้าร่วม และประโยชน์ที่ได้รับของเกษตรกรชาวไร่อ้อย โดยผลที่ได้จากการผสมผสานการเก็บข้อมูลทั้งสองรูปแบบจะนำมาทำการวิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอแนะแนวทางเชิงนโยบายในการบริหารจัดการต่อไป

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตการศึกษาด้านพื้นที่

พื้นที่การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการเก็บศึกษาและเก็บข้อมูลจากพื้นที่ปลูกอ้อยในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดของประเทศไทย ได้แก่ จังหวัดสุพรรณบุรี นครสวรรค์ และขอนแก่น

2. ขอบเขตการศึกษาด้านประชากร

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview)

การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลและเกษตรกรที่เข้าร่วมกิจกรรม CSR ที่โรงงานจัดขึ้น จะใช้แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือก 1 โรงงานในแต่ละจังหวัดที่มีการดำเนินกิจกรรม CSR และกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาเกษตรกรที่เป็นที่ยอมรับ โดยในแต่ละโรงงานจะส่งตัวแทนที่เป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินกิจกรรม มีความรู้ความเข้าใจ หรือมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดเกี่ยวข้องกับเกษตรกรชาวไร่อ้อย ทั้งนี้ ในส่วนของเกษตรกรทางคณะผู้วิจัยจะดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกเกษตรกรในพื้นที่ที่เป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาลเหล่านั้นจำนวน 10 ตัวอย่างต่อโรงงาน รวมทั้งสิ้น 30 ตัวอย่าง

การสำรวจความคิดเห็นของเกษตรกรด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire Survey)

การเก็บข้อมูลจากเกษตรกรชาวไร่อ้อยด้วยแบบสอบถามนั้นจะใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) จากเกษตรกรชาวไร่อ้อยในแต่ละจังหวัด จำนวน 100 ตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 300 ตัวอย่าง

3. ขอบเขตการศึกษาด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาดังต่อไปนี้

- 3.1. การศึกษาบทบาทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงงานน้ำตาลกับเกษตรกรในพื้นที่
- 3.2. การศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยงในการจัดหาผลผลิตอ้อยของโรงงานน้ำตาล
- 3.3. การเปรียบเทียบบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีผลต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยของโรงงานน้ำตาล
- 3.4. การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยของโรงงานน้ำตาลที่เกิดขึ้นกับแนวทางการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลในพ.ศ. 2562

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ประกอบไปด้วย

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

คณะผู้วิจัยใช้การแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเป็นคำถามปลายเปิดที่พัฒนาจากการลงพื้นที่เพื่อศึกษาบริบทปัญหาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดข้อคำถาม โดยทำการเก็บข้อมูลจากบุคคลดังต่อไปนี้

1.1 ผู้แทนโรงงานน้ำตาล ประกอบไปด้วย ตัวแทนผู้บริหาร และตัวแทนผู้ปฏิบัติการ

1.2 เกษตรกรชาวไร่อ้อยที่เป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล

2. แบบสอบถาม

แบบสอบถามความคิดเห็นของเกษตรกรที่มีต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาล ได้รับการพัฒนาจากข้อมูลที่ได้รับจากการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและจากการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมการผลิตอ้อยและน้ำตาล การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามนี้จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเกษตรกรชาวไร่อ้อยในพื้นที่ 3 จังหวัด จำนวนรวม 300 ตัวอย่าง ตามสัดส่วนที่ได้กำหนดในหัวข้อข้างต้น โดยมีรายละเอียดของแบบสอบถามดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำไร่อ้อย ปริมาณไร่อ้อยที่ปลูก สัดส่วนพื้นที่ จำนวนแปลงที่ปลูก ปริมาณผลผลิตต่อไร่ การเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล ประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้นโดยโรงงานน้ำตาล และค่าความหวานเฉลี่ยของผลผลิตอ้อย

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่มีต่อกิจกรรมของโรงงานน้ำตาล ประกอบไปด้วยความคิดเห็นของเกษตรกรที่มีต่อประเด็นดังต่อไปนี้

- รูปแบบลักษณะของกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้น
- การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเกษตรกรกับโรงงานน้ำตาลจากการดำเนินกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้น
- ผลของกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นที่มีต่อการตัดสินใจเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล
- ความพึงพอใจของเกษตรกรต่อกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของโรงงานน้ำตาล
- ความมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่โรงงานจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของเกษตรกร
- ผลของกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นต่อการความเสี่ยงในกระบวนการทำไร่อ้อย
- ผลของกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นที่มีต่อการลดความเสี่ยงด้านการเงินของท่าน

- ความพึงพอใจของเกษตรกรที่มีต่อผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำอ้อย

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงกิจกรรมของโรงงานน้ำตาล

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1. การศึกษาบริบทการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย และการบริหารความเสี่ยงในการจัดหาผลผลิตอ้อยของโรงงานเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เบื้องต้นเกี่ยวกับบทบาทด้าน CSR ที่โรงงานน้ำตาลได้ปฏิบัติต่อชาวไร่อ้อย และแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในพ.ศ. 2562 เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการกำหนดข้อคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับการเก็บข้อมูลจากโรงงานน้ำตาลที่มีประสบการณ์การดำเนินงานด้าน CSR ที่เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจน ทั้งนี้ ในส่วนของผู้แทนโรงงานผู้ให้ข้อมูลจะแบบออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ตัวแทนจากโรงงานน้ำตาลระดับผู้บริหาร กับ 2) ตัวแทนจากโรงงานน้ำตาลระดับผู้ปฏิบัติการ โดยตัวแทนดังกล่าวถือเป็นผู้ที่รู้นโยบายหรือแนวทางในการทำกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาล รวมถึงการปฏิบัติด้าน CSR ต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย

2. การลงพื้นที่เพื่อศึกษาแนวนโยบาย รูปแบบกิจกรรม ความคุ้มค่าในการดำเนินกิจกรรม ตลอดจนข้อดีและข้อด้อยของบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อการสร้างความสัมพันธ์กับเกษตรกรชาวไร่อ้อย และความเสี่ยงของการบริหารจัดการวัตถุดิบเข้าสู่โรงงาน ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับตัวแทนของโรงงานน้ำตาลที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดหรือเกี่ยวข้องกับเกษตรกรชาวไร่อ้อย จำนวน 3 โรงงาน และเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่เป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาลของทั้ง 3 โรงงาน จำนวน โรงงานละ 10 คน โดยในการศึกษาในขั้นตอนนี้จะได้ผลลัพธ์ 3 ส่วนได้แก่

2.1 บทบาททางด้าน CSR ของโรงงานที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยในรูปแบบกิจกรรมหรือประเภทการให้ความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อการลดความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยที่เข้าสู่โรงงาน โดยเป็นการเก็บข้อมูลจากตัวแทนโรงงานน้ำตาลที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดหรือเกี่ยวข้องกับเกษตรกรชาวไร่อ้อย

2.2 ผลที่เกิดจากกิจกรรมทางด้าน CSR ที่มีต่อชาวไร่อ้อยใน 3 มิติ ได้แก่ 1) มิติด้านความเชื่อถือและความไว้วางใจ 2) มิติด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม และ 3) มิติด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความเสี่ยงของผลผลิตอ้อยจากเกษตรกรชาวไร่อ้อย โดยเป็นการเก็บข้อมูลจากตัวแทนของเกษตรกรชาวไร่อ้อยรายใหญ่ รายกลาง และรายย่อยที่ได้รับประโยชน์หรือร่วมกิจกรรมด้าน CSR กับทางโรงงานน้ำตาล เพื่อสะท้อนให้เห็นผลที่ได้จากการทำกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลในลักษณะต่าง ๆ ที่อาจแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่มของเกษตรกรชาวไร่อ้อย

2.3 โอกาสในการเกิดและความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้นของประเด็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงาน

3. การสำรวจความคิดเห็นของเกษตรกรที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาล เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความคิดเห็นของเกษตรกรในภาพรวม และเพื่อเป็นการยืนยันผลการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ตัวแทนโรงงานน้ำตาลและเกษตรกร

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากคณะผู้วิจัยได้ดำเนินการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลด้วยเครื่องมือวิจัยที่ได้จัดเตรียมไว้ คณะผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์รูปแบบการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงาน ตลอดจนข้อดีและข้อด้อยที่มีผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับเกษตรกรชาวไร่อ้อย
2. การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการจัดหาผลผลิตอ้อยของโรงงานน้ำตาล และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. การเปรียบเทียบ ความเหมือน ความแตกต่างจากการปฏิสัมพันธ์ที่โรงงานน้ำตาลได้ปฏิบัติต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย
4. การจัดทำรูปแบบและแนวทางการดำเนินกิจกรรม CSR เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล ในบทนี้จะแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโรงงานน้ำตาลและเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ขอนแก่น และ นครสวรรค์ โดยมีรายละเอียดของการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงาน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงงานในการจัดหาผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์แนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้ความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยของโรงงานน้ำตาล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลเชิงพรรณนาของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม

เกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 60.5) ประมาณ 2 ใน 3 มีอายุในช่วง 40-59 ปี แบ่งออกเป็น ช่วงอายุ 40-49 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 32.0) และรองลงมาได้แก่ เกษตรกรที่มีอายุอยู่ในช่วง 50-59 ปี (ร้อยละ 30.0) จำนวนเกษตรกรเกือบครึ่งหนึ่งมีระดับการศึกษาอยู่ในระดับประถมศึกษา (ร้อยละ 47.7) รองลงมาคือ ระดับมัธยมศึกษา (ร้อยละ 40.2) และจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 10.7) สำหรับในด้านประสบการณ์ในการทำไร่อ้อย พบว่า เกษตรกรประมาณ 1 ใน 3 มีประสบการณ์อยู่ในช่วง 10-14 ปี (ร้อยละ 30.9) รองลงมาได้แก่ ช่วง 5-9 ปี และ ช่วง 15-19 ปี ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตาราง 4.27 คุณสมบัติทั่วไปของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (N = 357)

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
เพศ	
ชาย	60.5
อายุ (ปี)	
น้อยกว่า 30	4.8
30-39	15.2
40-49	32.0
50-59	30.9

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
60-59	15.4
70 ขึ้นไป	1.7
รวม	100
การศึกษา	
ประถมศึกษา	47.7
มัธยมศึกษา	40.2
ปริญญาตรี	10.7
อื่น ๆ	1.4
ประสบการณ์ในการทำไร่อ้อย (ปี)	
น้อยกว่า 5	5.1
5-9	21.5
10-14	30.9
15-19	17.0
20-24	16.7
25 ปีขึ้นไป	8.8
รวม	100

เกษตรกรส่วนใหญ่จะมีพื้นที่เพาะปลูกอ้อยขนาดเล็กไม่ถึง 60 ไร่ (ร้อยละ 61.8) โดยมีเกษตรกรที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ 200 ไร่ขึ้นไป ร้อยละ 8.7 จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่าเกษตรกรแบ่งพื้นที่ในการปลูกจากพื้นที่ทั้งหมดที่มีเป็นแปลงปลูกในช่วง 1-2 แปลงมากที่สุด (ร้อยละ 39.0) รองลงมาได้แก่ 3-4 แปลง และ มากกว่า 4 แปลง ที่ร้อยละ 35.6 และ 25.4 ตามลำดับ ทั้งนี้พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่ในกลุ่มตัวอย่างเป็นคู่สัญญากับโรงงาน (ร้อยละ 94.4) และมีประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมกับโรงงานน้ำตาลถึงร้อยละ 89.0 โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าผลผลิตที่ได้เป็นไปตามที่ต้องการที่คาดการณ์ไว้ ดังแสดงในตารางที่ 4.2

ตาราง 4.28 พื้นที่ปลูกอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (N = 357)

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
พื้นที่เพาะปลูก (ไร่)	
ชาวไร่อ้อยรายย่อย (พื้นที่เพาะปลูก 1-59 ไร่)	61.8
ชาวไร่อ้อยขนาดกลาง (พื้นที่เพาะปลูก 60-199 ไร่)	29.5
ชาวไร่อ้อยขนาดใหญ่ (พื้นที่เพาะปลูกตั้งแต่ 200 ไร่)	8.7
รวม	100
จำนวนแปลงปลูกอ้อย (แปลง)	

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
1-2	39.0
3-4	35.6
มากกว่า 4	25.4
รวม	100
การเป็นคู่สัญญากับโรงงาน	
เป็นคู่สัญญา	94.4
ประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมกับโรงงานน้ำตาล	
เคยเข้าร่วม	89.0
ปริมาณผลผลิตตรงตามความต้องการ	
เป็นไปตามความต้องการ	74.8

เมื่อแบ่งเกษตรกรออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบไปด้วย ชาวไร่อ้อยรายย่อย ชาวไร่อ้อยรายกลาง ชาวไร่อ้อยรายใหญ่ โดยใช้จำนวนพื้นที่ปลูกเป็นเกณฑ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.3 จะพบว่า สัดส่วนการเป็นเจ้าของพื้นที่ปลูกอ้อยของชาวไร่อ้อยรายย่อยมีค่าเฉลี่ยสัดส่วนความเป็นเจ้าของพื้นที่ปลูกอ้อยสูงสุดที่ร้อยละ 84.5 โดยชาวไร่อ้อยรายย่อย กลาง และใหญ่ จากกลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยปริมาณผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่และค่าเฉลี่ยความหวานในระดับที่ใกล้เคียงกัน ดังแสดงในตารางที่ 4.4 และ ตารางที่ 4.5

ตาราง 4.29 สัดส่วนความเป็นเจ้าของพื้นที่จำแนกตามขนาดเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (N = 357)

สัดส่วนความเป็นเจ้าของพื้นที่ปลูกอ้อย	ค่าเฉลี่ย	SD.
ชาวไร่อ้อยรายย่อย	84.45	26.11
ชาวไร่อ้อยรายกลาง	72.00	25.52
ชาวไร่อ้อยรายใหญ่	71.15	34.53

ตาราง 4.30 ปริมาณผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่จำแนกตามขนาดเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (N = 357)

ปริมาณผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ (ตันต่อไร่)	ค่าเฉลี่ย	SD.
ชาวไร่อ้อยรายย่อย	10.11	2.92
ชาวไร่อ้อยรายกลาง	10.37	3.02
ชาวไร่อ้อยรายใหญ่	10.00	2.32

ตาราง 4.31 ค่าเฉลี่ยความหวานของผลผลิตอ้อยจำแนกตามขนาดเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (N = 357)

ค่าความหวาน	ค่าเฉลี่ย	SD.
ชาวไร่อ้อยรายย่อย	11.30	1.13
ชาวไร่อ้อยรายกลาง	11.22	0.96

ค่าความหวาน	ค่าเฉลี่ย	SD.
ชาวไร่ร้อยละใหญ่	11.21	1.24

ในส่วนของการคิดเห็นในภาพรวมของเกษตรกรที่มีต่อกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลนั้นพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความคิดเห็นที่ได้คะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ลักษณะกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้น มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.61 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.567 รองลงมา คือ กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรกับทางโรงงานน้ำตาล ($\bar{X} = 3.95$, SD = 0.70) และกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยให้ท่านตัดสินใจเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล ($\bar{X} = 3.95$, SD = 0.77) เป็นอันดับที่ 2 ในขณะที่กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในกระบวนการทำไร่อ้อย ($\bar{X} = 3.87$, SD = 0.72) อยู่ในอันดับที่ 3 ตามด้วยความมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่โรงงานจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของเกษตรกร ($\bar{X} = 3.86$, SD = 0.74) ในอันดับที่ 4 โดยที่ความพึงพอใจกับกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของโรงงานน้ำตาลของเกษตรกร ($\bar{X} = 3.82$, SD = 0.75) และกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงด้านการเงิน ($\bar{X} = 3.82$, SD = 0.77) ในอันดับที่ 5 ในขณะที่ความพึงพอใจของเกษตรกรกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำไร่อ้อย ($\bar{X} = 3.70$, SD = 0.91) อยู่ในอันดับสุดท้าย ดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตาราง 4.32 ความคิดเห็นของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา (N = 357)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงงานน้ำตาล	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
1.ท่านเห็นด้วยกับลักษณะกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้น	4.04	0.77
2.กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรกับทางโรงงานน้ำตาล	3.95	0.70
3.กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยให้ท่านตัดสินใจเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล	3.95	0.77
4.ท่านรู้สึกพึงพอใจกับกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของโรงงานน้ำตาล	3.82	0.75
5.ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่โรงงานจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของเกษตรกร	3.86	0.74

ความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงงานน้ำตาล	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
6.ท่านคิดว่ากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นนั้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในกระบวนการทำไร้อ้อย	3.87	0.72
7.ท่านคิดว่ากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงด้านการเงินของท่าน	3.82	0.77
8.ท่านมีความพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับการทำอ้อย	3.70	0.91
ค่าเฉลี่ย	3.87	0.60

ข้อมูลเชิงพรรณนาของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโรงงาน

เกษตรกรชาวไร้อ้อยกลุ่มตัวอย่างสำหรับโรงงานน้ำตาลที่ 1 ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 62.1) มากกว่ากึ่งหนึ่งมีอายุในช่วง 40-59 ปี แบ่งออกเป็น ช่วงอายุ 50-59 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 37.1 รองลงมาได้แก่ เกษตรกรที่มีอายุอยู่ในช่วง 40-49 ปี (ร้อยละ 27.8) เกษตรกรมากกว่า 2 ใน 3 มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับประถมศึกษา (ร้อยละ 74.2) รองลงมาคือ ระดับมัธยมศึกษา (ร้อยละ 40.2) และร้อยละ 1.0 ที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี สำหรับในด้านประสบการณ์ในการทำไร้อ้อย พบว่า เกษตรกรประมาณ 1 ใน 3 มีประสบการณ์อยู่ในช่วง 10-14 ปี (ร้อยละ 32.0) รองลงมาได้แก่ ช่วง 5-9 ปี (ร้อยละ 29.9) และ ช่วง 20-24 ปี (ร้อยละ 13.4) ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 4.7

ตาราง 4.33 คุณสมบัติทั่วไปของเกษตรกรชาวไร้อ้อยกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 1 (N = 97)

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
เพศ	
ชาย	62.1
อายุ (ปี)	
น้อยกว่า 30	0.0
30-39	7.2
40-49	27.8
50-59	37.1
60-69	22.7
70 ขึ้นไป	5.2
รวม	100
การศึกษา	

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
ประถมศึกษา	74.2
มัธยมศึกษา	20.6
ปริญญาตรี	1.0
อื่น ๆ	1.1
ประสบการณ์ในการทำไร่อ้อย (ปี)	
น้อยกว่า 5	0.0
5-9	29.9
10-14	32.0
15-19	12.4
20-24	13.4
25 ปีขึ้นไป	12.4
รวม	100

เกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างสำหรับโรงงานน้ำตาลที่ 1 ส่วนใหญ่จะมีพื้นที่เพาะปลูกอ้อยขนาดเล็กไม่ถึง 60 ไร่ (ร้อยละ 43.3) โดยมีเกษตรกรที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ 200 ไร่ขึ้นไป เพียงร้อยละ 19.7 ทั้งนี้ เกษตรกรส่วนใหญ่แบ่งพื้นที่ในการปลูกจากพื้นที่ทั้งหมดที่มีเป็นแปลงปลูกในช่วง 1-2 แปลงมากที่สุด (ร้อยละ 42.7) รองลงมาได้แก่ 3-4 แปลง และ มากกว่า 4 แปลง ที่ร้อยละ 30.2 และ 27.1 ตามลำดับ ทั้งนี้พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่ในกลุ่มตัวอย่างเป็นคู่สัญญากับโรงงาน (ร้อยละ 92.0) และมีประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมกับโรงงานน้ำตาลถึงร้อยละ 96.9 โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าผลผลิตที่ได้เป็นไปตามที่ต้องการที่คาดการณ์ไว้ (ร้อยละ 97.9) ดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตาราง 4.34 พื้นที่ปลูกอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาของโรงงานน้ำตาลที่ 1 (N = 97)

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
พื้นที่เพาะปลูก (ไร่)	
ชาวไร่อ้อยขนาดเล็กมีพื้นที่เพาะปลูก 1-59	43.3
ชาวไร่อ้อยขนาดกลางมีพื้นที่เพาะปลูก 60-199	37.1
ชาวไร่อ้อยขนาดใหญ่มีพื้นที่เพาะปลูก มากกว่า 199	19.6
รวม	100
จำนวนแปลงปลูกอ้อย (แปลง)	
1-2	42.7
3-4	30.2
มากกว่า 4	27.1
รวม	100

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
การเป็นคู่สัญญากับโรงงาน	
เป็นคู่สัญญา	92.0
ประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมกับโรงงานน้ำตาล	
เคยเข้าร่วม	96.9
ปริมาณผลผลิตตรงตามความต้องการ	
เป็นไปตามความต้องการ	97.9

ตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นของเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลที่ 1 พบว่า ในภาพรวมเกษตรกรชาวไร่อ้อยมีความคิดเห็นต่อการดำเนินกิจกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.22 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความคิดเห็นที่ได้คะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ลักษณะกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้น มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.60 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.57 รองลงมา คือ ความพึงพอใจของเกษตรกรกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำไร่อ้อย ($\bar{X}$ = 4.38, SD = 0.49) เป็นอันดับที่ 2 กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรกับทางโรงงานน้ำตาล ($\bar{X}$ = 4.37, SD = 0.53) เป็นอันดับที่ 3 โดยมีกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยให้ท่านตัดสินใจเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล ($\bar{X}$ = 4.34, SD = 0.59) เป็นอันดับที่ 4 ในขณะที่กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในกระบวนการทำไร่อ้อย ($\bar{X}$ = 4.28, SD = 0.55) อยู่ในอันดับที่ 5 ตามด้วยกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงด้านการเงิน ($\bar{X}$ = 4.27, SD = 0.49) ในอันดับที่ 6 ความมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่โรงงานจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของเกษตรกร ($\bar{X}$ = 4.25, SD = 0.56) ในอันดับที่ 7 และความพึงพอใจกับกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของโรงงานน้ำตาลของเกษตรกร ($\bar{X}$ = 4.22, SD = 0.53) ในอันดับสุดท้าย

ตาราง 4.35 ความคิดเห็นของชาวไร่อ้อยที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลที่ 1 (N = 97)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงงานน้ำตาล	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
1.ท่านเห็นด้วยกับลักษณะกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้น	4.60	0.57
2.กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรกับทางโรงงานน้ำตาล	4.37	0.53

ความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงงานน้ำตาล	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3.กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยให้ท่านตัดสินใจเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล	4.34	0.59
4.ท่านรู้สึกพึงพอใจกับกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยของโรงงานน้ำตาล	4.22	0.53
5.ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่โรงงานจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยของเกษตรกร	4.25	0.56
6.ท่านคิดว่ากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นนั้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในกระบวนการทำไร้อ้อย	4.28	0.55
7.ท่านคิดว่ากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงด้านการเงินของท่าน	4.27	0.49
8.ท่านมีความพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับการทำอ้อย	4.38	0.49
ค่าเฉลี่ย	4.34	0.22

เกษตรกรชาวไร้อ้อยกลุ่มตัวอย่างสำหรับโรงงานน้ำตาลที่ 2 คิดเป็นเพศชายร้อยละ 52.0 ส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 40-59 ปี แบ่งออกเป็น ช่วงอายุ 40-49 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.6 รองลงมาได้แก่เกษตรกรที่มีอายุอยู่ในช่วง 50-59 ปี (ร้อยละ 29.7) ทั้งนี้ เกษตรกรมีระดับการศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษามากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 41.6 รองลงมาคือ ระดับประถมศึกษา (ร้อยละ 39.6) และระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 17.8) ตามลำดับ สำหรับในด้านประสบการณ์ในการทำไร้อ้อย พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่ ร้อยละ 53.0 มีประสบการณ์อยู่ในช่วง 5-14 ปี ดังแสดงในตารางที่ 4.10

ตาราง 4.10 คุณสมบัติทั่วไปของเกษตรกรชาวไร้อ้อยกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 2 (N = 101)

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
เพศ	
ชาย	52.0
อายุ (ปี)	
น้อยกว่า 30	9.9
30-39	18.8
40-49	38.6

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
50-59	29.7
60-59	3.0
70 ขึ้นไป	0.0
รวม	100
การศึกษา	
ประถมศึกษา	39.6
มัธยมศึกษา	41.6
ปริญญาตรี	17.8
อื่น ๆ	1.0
ประสบการณ์ในการทำไร่อ้อย (ปี)	
น้อยกว่า 5	17.3
5-9	26.5
10-14	26.5
15-19	10.2
20-24	18.4
25 ปีขึ้นไป	1.0
รวม	100

เกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างสำหรับโรงงานน้ำตาลที่ 2 ส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 90.1 มีพื้นที่เพาะปลูกอ้อยขนาดเล็กไม่ถึง 60 ไร่ โดยมีเกษตรกรที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ 200 ไร่ขึ้นไป เพียงร้อยละ 2.0 ทั้งนี้ เกษตรกรแบ่งพื้นที่ในการปลูกจากพื้นที่ทั้งหมดที่มีเป็นแปลงปลูกในช่วง 1-2 แปลงมากที่สุด (ร้อยละ 48.0) รองลงมาได้แก่ 3-4 แปลง ที่ร้อยละ 41.0 และมีเพียงร้อยละ 11.0 ที่มีจำนวนแปลงปลูกมากกว่า 4 แปลง โดยเกษตรกรส่วนใหญ่ในกลุ่มตัวอย่างเป็นคู่สัญญากับโรงงาน (ร้อยละ 94.8) และมีประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมกับโรงงานน้ำตาลถึงร้อยละ 78.0 ทั้งนี้ เกษตรกรความเห็นว่าผลผลิตที่ได้เป็นไปตามที่ต้องการที่คาดการณ์ไว้ที่ร้อยละ 70.7 ดังแสดงในตารางที่ 4.11

ตาราง 4.11 พื้นที่ปลูกอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาของโรงงานน้ำตาลที่ 2 (N = 101)

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
พื้นที่เพาะปลูก (ไร่)	
ชาวไร่อ้อยขนาดเล็กมีพื้นที่เพาะปลูก 1-59	90.1
ชาวไร่อ้อยขนาดกลางมีพื้นที่เพาะปลูก 60-199	7.9
ชาวไร่อ้อยขนาดใหญ่มีพื้นที่เพาะปลูก มากกว่า 199	2.0
รวม	100

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
จำนวนแปลงปลูกอ้อย (แปลง)	
1-2	48.0
3-4	41.0
มากกว่า 4	11.0
รวม	100
การเป็นคู่สัญญากับโรงงาน	
เป็นคู่สัญญา	94.8
ประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมกับโรงงานน้ำตาล	
เคยเข้าร่วม	78.0
ปริมาณผลผลิตตรงตามความต้องการ	
เป็นไปตามความต้องการ	70.7

ความคิดเห็นของเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลที่ 2 พบว่า ในภาพรวมเกษตรกรชาวไร่อ้อยมีความคิดเห็นต่อการดำเนินกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55 ทั้งนี้เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความคิดเห็นที่ได้คะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ลักษณะกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้น มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 3.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.73 รองลงมา คือ กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรกับทางโรงงานน้ำตาล ($\bar{X}$ = 3.47, SD = 0.67) เป็นอันดับที่ 2 กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยให้ท่านตัดสินใจเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล ($\bar{X}$ = 3.44, SD = 0.80) เป็นอันดับที่ 3 ในขณะที่กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในกระบวนการทำไร่อ้อย ($\bar{X}$ = 3.31, SD = 0.66) อยู่ในอันดับที่ 4 ตามด้วยควมมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่โรงงานจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของเกษตรกร ($\bar{X}$ = 3.29, SD = 0.68) ในอันดับที่ 5 โดยที่ความพึงพอใจกับกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของโรงงานน้ำตาลของเกษตรกร ($\bar{X}$ = 3.23, SD = 0.77) ในอันดับที่ 6 ในขณะที่กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงด้านการเงิน ($\bar{X}$ = 3.14, SD = 0.72) ในอันดับที่ 7 และความพึงพอใจของเกษตรกรกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำอ้อย ($\bar{X}$ = 2.88, SD = 0.89) อยู่ในอันดับสุดท้าย ดังแสดงในตารางที่ 4.12

ตาราง 4.36 ความคิดเห็นของชาวไร่อ้อยที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลที่ 2 (n = 101)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงงานน้ำตาล	Mean	SD
1.ท่านเห็นด้วยกับลักษณะกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้น	3.48	0.73
2.กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรกับทางโรงงานน้ำตาล	3.47	0.67
3.กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยให้ท่านตัดสินใจเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล	3.44	0.80
4.ท่านรู้สึกพึงพอใจกับกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของโรงงานน้ำตาล	3.23	0.77
5.ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่โรงงานจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของเกษตรกร	3.29	0.68
6.ท่านคิดว่ากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นนั้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในกระบวนการทำไร่อ้อย	3.31	0.66
7.ท่านคิดว่ากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงด้านการเงินของท่าน	3.14	0.72
8.ท่านมีความพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับการทำอ้อย	2.88	0.89
ค่าเฉลี่ย	3.28	0.55

เกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างสำหรับโรงงานน้ำตาลที่ 3 ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 65.0) มากกว่ากึ่งหนึ่งมีอายุในช่วง 40-59 ปี แบ่งออกเป็น ช่วงอายุ 40-49 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 30.4 และเกษตรกรที่มีอายุอยู่ในช่วง 50-59 ปี (ร้อยละ 27.8) ตามลำดับ เกษตรกรกึ่งหนึ่งมีระดับการศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษา (ร้อยละ 51.3) รองลงมาคือ ระดับประถมศึกษา (ร้อยละ 36.7) และระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 12.0) ตามลำดับ สำหรับในด้านประสบการณ์ในการทำไร่อ้อย พบว่า เกษตรกรประมาณ 1 ใน 3 มีประสบการณ์อยู่ในช่วง 10-14 ปี (ร้อยละ 32.9) รองลงมาได้แก่ ช่วง 15-14 ปี (ร้อยละ 24.1) และ ช่วง 20-24 ปี (ร้อยละ 17.7) ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 4.13

ตาราง 4.37 คุณสมบัติทั่วไปของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 3 (N = 159)

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
เพศ	
ชาย	65.0
อายุ (ปี)	
น้อยกว่า 30	4.4
30-39	17.7
40-49	30.4
50-59	27.8
60-59	19.0
70 ขึ้นไป	0.6
รวม	100
การศึกษา	
ประถมศึกษา	36.7
มัธยมศึกษา	51.3
ปริญญาตรี	12.0
อื่น ๆ	0.0
ประสบการณ์ในการทำไร่อ้อย (ปี)	
น้อยกว่า 5	0.6
5-9	13.3
10-14	32.9
15-19	24.1
20-24	17.7
25 ปีขึ้นไป	11.4
รวม	100

เกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างสำหรับโรงงานน้ำตาลที่ 3 ส่วนใหญ่จะมีพื้นที่เพาะปลูกอ้อยขนาดเล็กไม่ถึง 60 ไร่ (ร้อยละ 55.1) โดยมีเกษตรกรที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ 200 ไร่ขึ้นไป เพียงร้อยละ 6.3 จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่า เกษตรกรแบ่งพื้นที่ในการปลูกจากพื้นที่ทั้งหมดที่มีเป็นแปลงปลูกในช่วง 3-4 แปลงมากที่สุด (ร้อยละ 35.4) รองลงมาได้แก่ มากกว่า 4 แปลง และ ช่วง 1-2 แปลง ที่ร้อยละ 33.5 และ 31.0 ตามลำดับ ทั้งนี้พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่ในกลุ่มตัวอย่างเป็นคู่สัญญากับโรงงาน (ร้อยละ 95.5) และมีประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมกับโรงงานน้ำตาลถึงร้อยละ 91.1 โดยเกษตรกรมีความเห็นว่าผลผลิตที่ได้เป็นไปตามที่ต้องการที่คาดการณ์ไว้ที่ ร้อยละ 63.1 ดังแสดงในตารางที่ 4.14

ตาราง 4.38 พื้นที่ปลูกอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาของโรงงานน้ำตาลที่ 3 (N = 159)

คุณสมบัติ	อัตราส่วนร้อยละ
พื้นที่เพาะปลูก (ไร่)	
ชาวไร่อ้อยขนาดเล็กมีพื้นที่เพาะปลูก 1-59	55.1
ชาวไร่อ้อยขนาดกลางมีพื้นที่เพาะปลูก 60-199	38.6
ชาวไร่อ้อยขนาดใหญ่มีพื้นที่เพาะปลูก มากกว่า 199	6.3
รวม	100
จำนวนแปลงปลูกอ้อย (แปลง)	
1-2	31.0
3-4	35.4
มากกว่า 4	33.5
รวม	100
การเป็นคู่สัญญากับโรงงาน	
เป็นคู่สัญญา	95.5
ประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมกับโรงงานน้ำตาล	
เคยเข้าร่วม	91.1
ปริมาณผลผลิตตรงตามความต้องการ	
เป็นไปตามความต้องการ	63.1

ตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นของเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลที่ 3 พบว่า ในภาพรวมเกษตรกรชาวไร่อ้อยมีความคิดเห็นต่อการดำเนินกิจกรรมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 และเมื่อพิจารณารายข้อจะพบว่า ความคิดเห็นที่ได้คะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ลักษณะกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้น มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.06 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.61 รองลง คือ กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยให้ท่านตัดสินใจเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล ($\bar{X}$ = 4.04, SD = 0.65) เป็นอันดับที่ 2 ความมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่โรงงานจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของเกษตรกร ($\bar{X}$ = 4.00, SD = 0.63) ในอันดับที่ 3 โดยที่กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรกับทางโรงงานน้ำตาล ($\bar{X}$ = 3.99, SD = 0.62) และกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในกระบวนการทำไร่อ้อย ($\bar{X}$ = 3.99, SD = 0.62) อยู่ในอันดับที่ 4 ตามด้วยกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงด้านการเงิน ($\bar{X}$ = 3.97, SD = 0.65) ในอันดับที่ 5 โดยที่ความพึงพอใจกับกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของโรงงานน้ำตาลของเกษตรกร ($\bar{X}$ = 3.94, SD = 0.64) อยู่ในอันดับที่ 6 และความพึงพอใจของเกษตรกรกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำอ้อย ($\bar{X}$ = 3.76, SD = 0.77) อยู่ในอันดับสุดท้าย

ตาราง 4.39 ความคิดเห็นของชาวไร่อ้อยที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลที่ 3 (N = 159)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงงานน้ำตาล	Mean	SD
1.ท่านเห็นด้วยกับลักษณะกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้น	4.06	0.61
2.กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรกับทางโรงงานน้ำตาล	3.99	0.62
3.กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยให้ท่านตัดสินใจเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล	4.04	0.65
4.ท่านรู้สึกพึงพอใจกับกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของโรงงานน้ำตาล	3.94	0.64
5.ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่โรงงานจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของเกษตรกร	4.00	0.63
6.ท่านคิดว่ากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นนั้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในกระบวนการทำไร่อ้อย	3.99	0.62
7.ท่านคิดว่ากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงด้านการเงินของท่าน	3.97	0.65
8.ท่านมีความพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับการทำอ้อย	3.76	0.77
ค่าเฉลี่ย	3.97	0.49

ข้อมูลเชิงพรรณนาของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโรงงาน

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบลักษณะของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานทั้ง 3 โรงงาน โดยการแบ่งกลุ่มเกษตรกรออกตามขนาดพื้นที่เพาะปลูกออกเป็น เกษตรกรชาวไร่อ้อยรายย่อย (พื้นที่ปลูก 1-59 ไร่) เกษตรกรชาวไร่อ้อยรายกลาง (พื้นที่ปลูก 60-199 ไร่) และเกษตรกรชาวไร่อ้อยรายใหญ่ (พื้นที่ปลูกมากกว่า 200 ไร่) จะพบว่า เกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างของทั้ง 3 โรงงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ เกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างของโรงงานที่ 2 ส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรายย่อย คิดเป็นร้อยละ 90.1 ของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ ในขณะที่ เกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างของโรงงานที่ 1 และโรงงานที่ 3 มีสัดส่วนเกษตรกรรายย่อยที่น้อยกว่าอยู่ที่เพียง ร้อยละ 43.3 และ 55.1 ตามลำดับ ทั้งนี้จะพบว่า เกษตรกรชาวไร่อ้อยรายกลางของทั้งสองโรงงานจะมีสัดส่วนอยู่ที่ประมาณ 1 ใน 3 ของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่าง โดยจะพบว่า เกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างของโรงงานที่ 1 จะมีสัดส่วนของเกษตรกรชาวไร่อ้อยรายใหญ่มากที่สุด เท่ากับ ร้อยละ 19.6 ดังแสดงในตารางที่ 4.16

ตาราง 4.40 เปรียบเทียบขนาดพื้นที่เพาะปลูกอ้อยของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างตามโรงงาน

ปัจจัย	โรงงาน			Chi. Sq. (Sig.)
	โรงงานที่ 1 (n=97)	โรงงานที่ 2 (n=101)	โรงงาน 3 (n=159)	
ขนาดพื้นที่ปลูกของเกษตรกร				
เกษตรกรรายย่อย (1-59 ไร่)	43.3	90.1	55.1	61.38 (0.000)
เกษตรกรรายกลาง (60-199 ไร่)	37.1	7.9	38.6	
เกษตรกรรายใหญ่ (มากกว่า 200 ไร่)	19.6	2.0	6.3	

ในส่วนของสัดส่วนความเป็นเจ้าของพื้นที่เพาะปลูกนั้นพบว่า เกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานที่ 1 มีสัดส่วนความเป็นเจ้าของพื้นที่สูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 92.4 ของพื้นที่ปลูกอ้อยทั้งหมด รองลงมาคือ เกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานที่ 2 (ร้อยละ 87.0) และพบว่า เกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานที่ 3 มีสัดส่วนความเป็นเจ้าของพื้นที่เพาะปลูกของตนเองน้อยที่สุดเพียง ร้อยละ 67.0 แสดงให้เห็นว่า เกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานนี้ใช้รูปแบบการเช่าพื้นที่เพื่อการปลูกอ้อยในอัตราส่วนที่สูงกว่าเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานอื่นที่ทำการศึกษานี้ ซึ่งอาจสะท้อนให้เห็นถึงต้นทุนค่าเช่าที่สูงกว่าที่มีโอกาสก่อให้เกิดหนี้สินได้มากกว่าเกษตรกรที่เพาะปลูกบนพื้นที่ของตนเอง ในกรณีที่ผลผลิตไม่เป็นตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังแสดงในตารางที่ 4.17

ตาราง 4.41 เปรียบเทียบสัดส่วนความเป็นเจ้าของพื้นที่เพาะปลูกของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างตามโรงงาน

ปัจจัย	โรงงาน		
	โรงงานที่ 1 (n=97)	โรงงานที่ 2 (n=101)	โรงงานที่ 3 (n=159)
ร้อยละความเป็นเจ้าของพื้นที่ปลูก	92.4	87.0	67.0

สำหรับการเปรียบเทียบผลผลิตที่เกิดขึ้นจากชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างของทั้ง 3 โรงงาน พบว่า ค่าความหวานเฉลี่ยของผลผลิตอ้อยจากเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของแต่ละโรงงานน้ำตาลมีความแตกต่างกัน โดยค่าความหวานของอ้อยเฉลี่ยของผลผลิตอ้อยจากเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างโรงงานน้ำตาลที่ 2 มีค่าสูงที่สุดที่ 12.20 ในขณะที่ ค่าความหวานของอ้อยเฉลี่ยของผลผลิตอ้อยจากเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างโรงงานน้ำตาลที่ 3 อยู่ในอันดับที่ 2 เท่ากับ 11.30 และค่าความหวานของอ้อยเฉลี่ยของผลผลิตอ้อยจากเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างโรงงานน้ำตาลที่ 1 อยู่ในอันดับสุดท้าย มีค่าเท่ากับ 10.26

ในส่วนของปริมาณผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 โรงงาน พบว่า ปริมาณผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างโรงงานน้ำตาลที่ 1 มีค่าสูงสุดเท่ากับ 12.60 ตันต่อไร่ ซึ่งค่อนข้างมีความแตกต่างกับปริมาณผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 2 และโรงงานน้ำตาลที่ 3 ที่เป็นอันดับที่ 2 และอันดับ 3 ที่ 9.83 และ 8.97 ตันต่อไร่ ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 4.18

ตาราง 4.42 เปรียบเทียบผลผลิตของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างตามโรงงานที่ศึกษา

ปัจจัย	โรงงาน					
	โรงงานที่ 1 (n=97)		โรงงานที่ 2 (n=101)		โรงงานที่ 3 (n=159)	
	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD
ค่าความหวานเฉลี่ยตามโรงงาน	10.26	0.63	12.20	0.66	11.30	1.00
ปริมาณผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ตามโรงงาน	12.60	3.44	9.83	2.58	8.97	1.59

เมื่อถามความคิดเห็นของเกษตรกรต่อผลผลิตของตนเมื่อเทียบกับความต้องการตามที่วางแผนเอาไว้ พบว่า เกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 1 มีผลผลิตที่เป็นไปตามความต้องการสูงที่สุดถึงร้อยละ 97.9 ซึ่งต่างกับความคิดเห็นของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 2 และ โรงงานน้ำตาลที่ 3 ที่มีความคิดเห็นว่าผลผลิตที่ได้รับเป็นไปตามความต้องการ ร้อยละ 70.7 และ ร้อยละ 63.1 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่ามีเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของทั้งสองโรงงานกว่า 1 ใน 3 ที่ไม่สามารถผลิตอ้อยได้ตามที่วางแผนเอาไว้ ดังแสดงในตารางที่ 4.19

ตาราง 4.43 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อผลผลิตตามเป้าหมายที่วางไว้จำแนกตามโรงงานที่ศึกษา

ปัจจัย	โรงงาน		
	โรงงานที่ 1 (n=97)	โรงงานที่ 2 (n=101)	โรงงานที่ 3 (n=159)
ผลผลิตเป็นไปตามความต้องการหรือไม่ (ร้อยละ)			
ตรงตามความต้องการ	97.9	70.7	63.1
ไม่ตรงตามความต้องการ	2.1	29.3	36.9

ตารางที่ 4.20 แสดงให้เห็นว่าเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่เข้าร่วมกิจกรรม CSR ที่จัดขึ้นโดยโรงงานนั้นจะมีผลผลิตตรงตามเป้าหมายที่วางไว้มากกว่าเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงงาน ซึ่งพบว่า เกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงงานเพียงร้อยละ 31.6 เท่านั้นที่ได้รับผลผลิตตามเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้ จึงสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม CSR ที่โรงงานจัดขึ้นกับปริมาณผลผลิตของเกษตรกร โดยกิจกรรมที่จัดขึ้นนั้นมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่การบริหารจัดการผลผลิตอ้อยของเกษตรกรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นไปตามความต้องการของเกษตรกร

ตาราง 4.44 การเข้าร่วมกิจกรรมของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างในภาพรวมกับปริมาณผลผลิตตามความต้องการ

ปัจจัย	การเข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงงาน		Chi. Sq. (Sig.)
	เคยเข้าร่วม (n = 315)	ไม่เคยเข้าร่วม (n = 38)	
ปริมาณผลผลิตตามความต้องการ (ร้อยละ)			
ตรงตามความต้องการ	80.0	31.6	42.16
ไม่ตรงตามความต้องการ	20.0	68.4	(0.000)

หมายเหตุ: จำนวนผู้ตอบแบบสำรวจการเข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงงานทั้งสิ้น 315 + 38 เท่ากับ 353 คน เนื่องจาก มีผู้ตอบแบบสำรวจไม่ประสงค์ให้ข้อมูลส่วนนี้จำนวน 4 คน จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 357 คน

เมื่อพิจารณาถึงผลของการเข้าร่วมกิจกรรมที่มีต่อการได้ผลผลิตตามเป้าหมายของเกษตรกร โดยพิจารณารายโรงงาน จะพบว่า ในทุกโรงงานจะมีผลไปในทิศทางเดียวกันในส่วนของผลที่เกิดกับเกษตรกรที่เข้าร่วมกิจกรรม กล่าวคือ เกษตรกรที่เข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงงานส่วนใหญ่มีผลผลิตเป็นไปตามความต้องการที่วางเป้าหมายไว้ โดยเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 1 มีผลผลิตเป็นไปตามความต้องการของเกษตรกร เป็นอันดับที่ 1 เท่ากับ ร้อยละ 97.9 รองลงมาคือ โรงงานน้ำตาลที่ 2 และโรงงานน้ำตาลที่ 3 ที่ร้อยละ 78.2 และร้อยละ 69.2 ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 4.21 ตารางที่ 4.22 และ ตารางที่ 4.23 ในทางกลับกันพบว่า เกษตรกรที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรม CSR ที่ทางโรงงานจัดขึ้น ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เกษตรกรที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมในส่วนของโรงงานน้ำตาลที่ 1 นั้นได้รับผลผลิตเป็นไปตามความต้องการ ร้อยละ 100 ในขณะที่ เกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานที่ 2 และ 3 มีผลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือเกษตรกรที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรมส่วนใหญ่จะมีผลผลิตไม่เป็นไปตามความต้องการที่วางเป้าหมายไว้ โดยเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 2 มีผลผลิตไม่เป็นไปตามความต้องการของเกษตรกร ร้อยละ 57.1 และเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 3 ที่ร้อยละ 100

ตาราง 4.45 การเข้าร่วมกิจกรรมของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างโรงงานที่ 1 กับปริมาณผลผลิตตามความต้องการ

ปัจจัย	การเข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงงานที่ 1	
	เคยเข้าร่วม (n = 94)	ไม่เคยเข้าร่วม (n = 3)
ปริมาณผลผลิตตามความต้องการ (ร้อยละ)		
ตรงตามความต้องการ	97.9	100.0
ไม่ตรงตามความต้องการ	2.1	0.0

ตาราง 4.46 การเข้าร่วมกิจกรรมของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างโรงงานที่ 2 กับปริมาณผลผลิตตามความต้องการ

ปัจจัย	การเข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงงานที่ 2	
	เคยเข้าร่วม (n = 78)	ไม่เคยเข้าร่วม (n = 21)
ปริมาณผลผลิตตามความต้องการ (ร้อยละ)		
ตรงตามความต้องการ	78.2	42.9
ไม่ตรงตามความต้องการ	21.8	57.1

ตาราง 4.47 การเข้าร่วมกิจกรรมของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างโรงงานที่ 3 กับปริมาณผลผลิตตามความต้องการ

ปัจจัย	การเข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงงานที่ 3	
	เคยเข้าร่วม (n = 143)	ไม่เคยเข้าร่วม (n = 14)
ปริมาณผลผลิตตามความต้องการ (ร้อยละ)		
ตรงตามความต้องการ	69.2	0.0
ไม่ตรงตามความต้องการ	30.8	100.0

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของแต่ละโรงงานที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงาน พบว่า ในภาพรวมเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานที่ 1 ($\bar{X} = 4.34$, $SD = 0.22$) มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการดำเนินกิจกรรมของโรงงานน้ำตาลสูงที่สุด โดยมีความแตกต่างจากผลของโรงงานที่ 2 ($\bar{X} = 3.28$, $SD = 0.54$) และ โรงงานที่ 3 ($\bar{X} = 3.79$, $SD = 0.49$) อย่างชัดเจน ในขณะที่ ความคิดเห็นของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานที่ 2 ที่มีต่อกิจกรรม CSR ที่โรงงานจัดขึ้นนั้นมีค่าเฉลี่ยที่ค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับโรงงานน้ำตาลที่ 1 และโรงงานน้ำตาลที่ 3 ดังแสดงในตารางที่ 4.24

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่า เกษตรกรกลุ่มตัวอย่างในทุกโรงงานมีความคิดเห็นต่อลักษณะกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นเป็นอันดับหนึ่ง ในขณะที่ความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจต่อกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยของโรงงานน้ำตาลและความพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำอ้อยจะมีค่าเฉลี่ยค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมในด้านอื่น ที่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นในส่วน of โรงงานน้ำตาลที่ 2 ที่ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นในด้านความพึงพอใจของเกษตรกรกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำอ้อยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.88$, $SD = 0.89$) เมื่อเทียบกับผลจากโรงงานอื่นที่ทำการศึกษา

ตาราง 4.484 เปรียบเทียบความคิดเห็นของเกษตรกรชาวไร้อ้อยกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินกิจกรรมของโรงงาน

ปัจจัย	โรงงาน					
	โรงงานที่ 1 (n=97)		โรงงานที่ 2 (n=101)		โรงงานที่ 3 (n=159)	
	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD
ความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงงานน้ำตาล						
1. ท่านเห็นด้วยกับลักษณะกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้น	4.60	0.57	3.48	0.73	4.06	0.61
2. กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรกับทางโรงงานน้ำตาล	4.37	.53	3.47	.67	3.99	.62

ปัจจัย	โรงงาน					
	โรงงานที่ 1 (n=97)		โรงงานที่ 2 (n=101)		โรงงานที่ 3 (n=159)	
	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD
3. กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยให้ท่านตัดสินใจเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล	4.34	.59	3.44	.81	4.04	.65
4. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยของโรงงานน้ำตาล	4.22	.53	3.23	.77	3.94	.64
5. ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่โรงงานจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยของเกษตรกร	4.25	.56	3.29	.68	4.00	.63
6. ท่านคิดว่ากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นนั้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในกระบวนการทำไร้อ้อย	4.28	.55	3.31	.66	3.99	.62
7. ท่านคิดว่ากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร้อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงด้านการเงินของท่าน	4.27	.49	3.14	.72	3.97	.65
8. ท่านมีความพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับการทำอ้อย	4.38	.49	2.88	.89	3.76	.77
ค่าเฉลี่ย	4.34	0.22	3.28	0.54	3.97	0.49

ส่วนที่ 2 การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงาน

การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่ 1

การเริ่มต้นกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาล

การทำกิจกรรมในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่โรงงานน้ำตาลมีต่อเกษตรกรชาวไร้อ้อยได้เริ่มต้นจากมุมมองของผู้บริหารที่มีความคิดในการช่วยเหลือเกษตรกรจึงได้ย้อนมองดูตนเองว่าจะช่วยอะไรได้ อย่างไร ซึ่งในที่สุดได้ข้อสรุปอยู่ที่การอาศัยความรู้และความเชี่ยวชาญที่ตนมีอยู่ นั่นคือ เรื่องของอ้อย ในการนำมาช่วยเกษตรกรชาวไร้อ้อยให้รู้จักถึงวิธีการทำอย่างไรให้ได้ผลผลิตอ้อยที่เพิ่มขึ้นในพื้นที่เท่าเดิม เพื่อให้เกษตรกรชาวไร้อ้อยมีรายได้เพิ่มขึ้นจากเดิม และจากประสบการณ์ที่ทางโรงงานน้ำตาลได้ทำงานคลุกคลีกับเกษตรกรชาวไร้อ้อยจึงได้สัมผัสถึงชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกรชาวไร้อ้อยที่เป็นคู่สัญญากับตนว่าเกษตรกรชาวไร้อ้อยยังมีค่าใช้จ่ายในเรื่องอื่นที่กระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกรด้วย ดังนั้นจากจุดเริ่มต้นที่มุ่งเน้นในเรื่องของการเพิ่มผลผลิตอ้อยให้แก่เกษตรกรชาวไร้อ้อย จึงได้มีการดำเนินกิจกรรมในด้านอื่นเพิ่มเติม ซึ่งทางโรงงานน้ำตาลเรียกว่า “โครงการพัฒนาชุมชน” ขึ้นมา จึงนำไปสู่การทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้

ทั้งกับตัวเกษตรกรชาวไร่อ้อย ครอบครัวของเกษตรกรชาวไร่อ้อย และชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาล เพื่อมุ่งหวังจะสร้างให้เกิดความยั่งยืนขึ้น โดยการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสิ่งที่โรงงานน้ำตาลได้พยายามดำเนินธุรกิจของตนในพ.ศ. 2562 ให้เป็นไปตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานของ DJSI (Dow Jones Sustainability Indices) ซึ่งเป็นดัชนีที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของบริษัทตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน

จากการที่ทางผู้บริหารของโรงงานน้ำตาลมีมุมมองที่เชื่อมโยงบริษัทของตนกับเกษตรกรชาวไร่อ้อย และชุมชนโดยรอบ จึงได้นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการขับเคลื่อนงานและโครงการพัฒนาชุมชนขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 5 เป้าหมายได้แก่

1. เป้าหมายทางด้านเศรษฐกิจ เป็นการดำเนินการในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมเรื่องของการลดค่าใช้จ่าย เพิ่มรายได้ และช่วยในเรื่องของอาชีพเสริมให้กับคนในชุมชนชาวไร่อ้อย โดยวางอยู่บนพื้นฐานของทักษะฝีมือที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยและคนในชุมชนมีอยู่เดิม

2. เป้าหมายทางด้านสังคม เป็นการดำเนินการในเรื่องของการพัฒนาผู้นำ ผู้นำชาวบ้าน ผู้นำชาวไร่อ้อย เพื่อนำไปสู่การคิดและพัฒนาแบบองค์รวม รวมถึงการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อประโยชน์ต่อสังคม

3. เป้าหมายทางด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม เป็นการดำเนินการเพื่อช่วยในเรื่องของการทำให้คนในชุมชนโดยรอบและเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รู้จักการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า ประหยัด และรู้จักการอนุรักษ์

4. เป้าหมายทางด้านสุขภาพ เป็นการดำเนินการในลักษณะของการเชื่อมประสานกับหน่วยงานที่ดูแลเรื่องสุขภาพของคนในชุมชน และเกษตรกรชาวไร่อ้อย

5. เป้าหมายทางด้านจิตใจ เป็นการดำเนินการในเรื่องของการอนุรักษ์และฟื้นฟูวัฒนธรรมหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นของคนในชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาล เพื่อให้คนในชุมชนได้รู้จักตนเอง รู้จักชุมชน และนำไปสู่การเชื่อมโยงจิตใจของคนในชุมชนไว้ด้วยกัน

เป้าหมายดังกล่าวข้างต้นได้นำไปสู่การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์หลัก 4 ยุทธศาสตร์ คือ

1. การสร้างครัวเรือนต้นแบบ ซึ่งทำให้สามารถวัดความสำเร็จของการดำเนินการได้ชัดเจน และการเริ่มต้นจากจุดเล็ก ๆ จึงค่อยขยายไปสู่กลุ่มที่กว้างขึ้นได้

2. การจัดการองค์ความรู้ที่มีอยู่ในพื้นที่ หรือชุมชน เพื่อให้ความรู้เหล่านั้นยังคงสืบทอดอยู่ต่อไป

3. การสร้างกลไกในการบริหารจัดการเรื่องแผนพัฒนาชุมชน ผ่านองค์กรชุมชนที่มีอยู่ในแต่ละตำบล

4. การสร้างเครือข่ายตำบลร่วมพัฒนา เพื่อให้เป็นเวทีสรุปบทเรียน และเป็นศูนย์เรียนรู้ให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อยและคนในชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาล

ดังนั้น การทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาลจึงได้มีการดำเนินการเรื่อยมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ประมาณปี พ.ศ.2555 จนถึงพ.ศ. 2562 ซึ่งคนทั่วไปรู้จักกันว่าเป็นกิจกรรมด้าน CSR ที่ทางโรงงานน้ำตาลมีให้ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นเกษตรกรชาวไร่อ้อย คนในชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาล จึงทำให้โรงงานน้ำตาลได้มีการแสดงบทบาททางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน ดังจะเห็นได้จากกิจกรรม CSR ที่ทางโรงงานน้ำตาลได้มีการดำเนินการให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อยและชุมชนในหัวข้อถัดไป

กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่โรงงานน้ำตาลมีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย

ความรับผิดชอบต่อสังคมที่โรงงานน้ำตาลมีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มีการแสดงบทบาทผ่านทางรูปแบบของกิจกรรมที่โรงงานน้ำตาลได้ดำเนินการให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อย รวมถึงชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาล ซึ่งการแสดงบทบาทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลนี้ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบตามลักษณะของกิจกรรม คือ

กิจกรรมด้านการทำไร่อ้อย

กิจกรรมการทำไร่อ้อย ถือเป็นกิจกรรมที่โรงงานน้ำตาลมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับเกษตรกรชาวไร่อ้อย เนื่องจากผลผลิตอ้อยที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยทำได้ในแต่ละรอบปีได้ถูกส่งเข้าสู่โรงงานน้ำตาล กลายเป็นวัตถุดิบทางการผลิตที่สำคัญของโรงงานน้ำตาล ดังนั้นรูปแบบของกิจกรรมการทำไร่อ้อยนี้ จึงเกิดขึ้นตามกระบวนการของการผลิตอ้อยที่เริ่มตั้งแต่การเตรียมพื้นที่ปลูกและพันธุ์อ้อย การปลูกอ้อย การดูแลรักษา การเก็บเกี่ยว และการขนส่ง ซึ่งทางโรงงานน้ำตาลจะใช้วิธีการต่าง ๆ ในการดำเนินกิจกรรมที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตอ้อยดังกล่าว เช่น การให้ความรู้ การให้คำแนะนำ คำปรึกษา การให้เงิน (ด้วยลักษณะการให้กู้เงิน) การประสานกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับเรื่องอ้อย เป็นต้น

กิจกรรมด้านสังคมชาวไร่อ้อย

กิจกรรมด้านสังคมเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการที่โรงงานน้ำตาลได้มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับเกษตรกรชาวไร่อ้อย โดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายไร่ หรือฝ่ายส่งเสริมฯ ของโรงงานน้ำตาลกับเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่มีจุดเริ่มต้นของความสัมพันธ์จากการสื่อสารกันในช่วงของกระบวนการผลิตอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อย ทำให้เกิดความคุ้นเคยใกล้ชิดต่อกัน ดังนั้นเมื่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยมีการจัดงานที่สำคัญขึ้นในครอบครัว ทางโรงงานน้ำตาลจึงได้รับการแจ้งข่าวสารจากเกษตรกรโดยตรง และนำไปสู่การเกิดรูปแบบของกิจกรรมด้านสังคมให้แก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานบวช งานแต่งงาน งานศพ ซึ่งโดยทั่วไปทางโรงงานน้ำตาลไม่ได้จำกัดเฉพาะว่าเป็นการบวช การแต่งงาน หรือการเสียชีวิตของเกษตรกรชาวไร่อ้อยเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงคนในครอบครัวของเกษตรกรชาวไร่อ้อย และสามารถใช้

วิธีการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวทั้งในรูปของตัวเงินและกำลังกาย รวมถึงการร่วมอยู่ในงานนั้น ๆ ในฐานะแขกหรือบุคคลที่ได้รับเชิญร่วมงาน

กิจกรรมด้านชุมชนสัมพันธ์

การตั้งอยู่ของโรงงานน้ำตาลในระยะแรกถือเป็นสิ่งใหม่ที่เข้ามาในพื้นที่ของชุมชน ซึ่งทางโรงงานน้ำตาลมีความตระหนักว่า หากการตั้งโรงงานน้ำตาลในชุมชนได้รับการยอมรับจากคนในพื้นที่ย่อมทำให้การดำเนินงานของโรงงานน้ำตาลไม่เกิดอุปสรรคที่มาจากต่อต้านของชุมชน และการที่มีโรงงานน้ำตาลเกิดขึ้นในพื้นที่ย่อมส่งผลกระทบต่อชุมชนได้ ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์กับคนในชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาลจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ ทำให้โรงงานน้ำตาลนอกจากดำเนินการสร้างความเข้าใจและชักชวนให้มีการปลูกอ้อยเข้าโรงงานน้ำตาลของตนแล้ว ทางโรงงานน้ำตาลเองก็ได้พยายามดำเนินการในด้านของกระบวนการผลิตที่ไม่สร้างปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมกับชุมชน โดยมีการจัดทำบ่อบำบัดน้ำเสีย บ่อน้ำธรรมชาติ และบ่อน้ำดี ให้มีอยู่ในโรงงานน้ำตาล อีกทั้งยังได้มองถึงสิ่งที่โรงงานน้ำตาลจะทำประโยชน์ให้กับชุมชน หรือช่วยเหลือชุมชนร่วมด้วย อันนำไปสู่การเกิดรูปแบบของกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ขึ้นมา

สำหรับวิธีการของการดำเนินกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 วิธี คือ (1) วิธีการรับฟังข้อร้องเรียนจากคนในชุมชนอันเนื่องจากการได้รับผลกระทบจากกระบวนการผลิตอ้อย เช่น เรื่องรถบรรทุกอ้อยในระหว่างขนส่งอ้อยมายังโรงงานน้ำตาลที่เกิดการตกหล่นของอ้อยบนถนนหรือที่เกิดอุบัติเหตุ ซึ่งทำให้เกิดขบวนการจราจรของผู้ใช้เส้นทางบนถนนดังกล่าว ซึ่งโรงงานน้ำตาลจะมีเจ้าหน้าที่ชุมชนสัมพันธ์คอยออกไปสำรวจ โดยเฉพาะช่วงหน้าหีบอ้อย และ (2) วิธีการสร้างกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการดำเนินงานร่วมกันระหว่างกลุ่มทางสังคมที่มีอยู่ในชุมชนหรือพื้นที่โดยรอบโรงงานน้ำตาล โดยเฉพาะพื้นที่ที่อยู่ในรัศมีรอบโรงงานน้ำตาล 5 กิโลเมตร ได้แก่ วัด โรงเรียน โรงพยาบาล หน่วยงานราชการ โดยผ่านการดำเนินกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ที่มีลักษณะหลากหลาย เช่น Art Camp ฟุตบอลเยาวชน งานวิ่ง เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นมานอกจากเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทางโรงงานน้ำตาลกับกลุ่มคนในชุมชนแล้ว ยังก่อให้เกิดประโยชน์ในเรื่องอื่น ๆ ตามมา โดยขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมเหล่านั้น เช่น การนำรายได้จากการจัดกิจกรรมมอบเป็นทุนให้แก่โรงเรียน โรงพยาบาล ในขณะเดียวกันยังเป็นการสร้างให้พนักงานของโรงงานน้ำตาลได้มีหรือรู้จักการทำจิตอาสามากขึ้นด้วย เช่น มีการทำสัปดาห์ในโรงเรียน เป็นต้น

ในการดำเนินกิจกรรม CSR ที่โรงงานน้ำตาลได้แสดงบทบาทให้เห็นทั้ง 3 รูปแบบข้างต้นได้ส่งผลกระทบต่อกลุ่มคนแตกต่างกันไปตามรูปแบบของกิจกรรม CSR ที่ได้รับจากทางโรงงานน้ำตาล แต่ในขณะเดียวกันกิจกรรมที่ทางโรงงานน้ำตาลเองได้ดำเนินการก็ส่งผลเชิงบวกให้เกิดขึ้นกับตนเองเช่นกัน ดังรายละเอียดที่จะกล่าวในหัวข้อผลของการทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ผลของการทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

จากรูปแบบของกิจกรรม CSR ที่โรงงานน้ำตาลดำเนินการทั้ง 3 รูปแบบข้างต้น พบว่าทางโรงงานน้ำตาลได้รับรู้ถึงผลที่ได้รับจากการทำกิจกรรม CSR ที่ตนได้ดำเนินการ ซึ่งผลได้เกิดขึ้นทั้งต่อทางโรงงานน้ำตาลเอง เกษตรกรชาวไร่อ้อย และชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาล ดังนี้

ผลของการทำกิจกรรม CSR ต่อโรงงานน้ำตาล

การทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่โรงงานน้ำตาลมีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย และชุมชนโดยรอบ แม้จะเป็นการกระทำที่ทำให้โรงงานน้ำตาลมีค่าใช้จ่ายและต้นทุนเพิ่มมากขึ้นจากการใช้ในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยและชุมชน แต่ทางโรงงานน้ำตาลได้รับรู้ถึงผลดีที่ได้รับจากการกระทำดังกล่าวทั้งทางตรงและทางอ้อม ได้แก่

1. ผลทางตรง คือ การได้รับความจงรักภักดีจากเกษตรกรชาวไร่อ้อยในแง่ของการยังคงเป็นเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ส่งอ้อยให้กับตนอยู่ต่อไปเหมือนเดิม ในขณะที่ทายาทของเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มีการสืบทอดอาชีพและทำอ้อยส่งโรงงานเช่นเดิม อีกทั้งกิจกรรมได้สร้างให้ชุมชนเกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงงานน้ำตาล ทำให้โรงงานน้ำตาลยังคงทำงานอยู่ในพื้นที่ได้โดยไม่ถูกการประท้วงขัดขวางใด ๆ จากชุมชน เนื่องจากไม่มีการสร้างความเดือดร้อนต่อชุมชน

2. ผลทางอ้อม คือ สิ่งที่ว่าโรงงานน้ำตาลได้มีการดูแลเกษตรกรชาวไร่อ้อยของตนในกระบวนการผลิตอ้อยมาตั้งแต่เริ่มแรกก่อนที่จะเกิดมีมาตรฐานการผลิตอ้อยและน้ำตาลที่เป็นสากลขึ้นมา เช่น มาตรฐาน Bonsucro ได้ทำให้โรงงานน้ำตาลสามารถเข้าสู่มาตรฐานสากลดังกล่าวได้ไม่ยาก และยังส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อน้ำตาลของลูกค้าที่เป็นบริษัทใหญ่ ๆ ซึ่งต้องมีการใช้น้ำตาลเป็นวัตถุดิบในการผลิต เนื่องจากบริษัทใหญ่ ๆ หลายแห่งเริ่มมีเป้าหมายของการซื้อน้ำตาลจากโรงงานน้ำตาลที่ผ่านมาตรฐาน Bonsucro ทำให้โรงงานน้ำตาลจะสามารถรักษาลูกค้าของตนได้

ผลของการทำกิจกรรม CSR ต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย

เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับประโยชน์จากการที่โรงงานน้ำตาลมีการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งในแง่ที่มีต่อตัวเกษตรกรโดยตรง นั่นคือ เรื่องของการพัฒนาอาชีพการทำไร่อ้อย ที่จะได้ความรู้ที่สำคัญต่าง ๆ ของการทำไร่อ้อยทั้งจากการที่โรงงานน้ำตาลได้เป็นผู้สอนหรืออบรมเอง และที่โรงงานน้ำตาลได้พาไปศึกษาดูงานหรือเชิญผู้มีความรู้ในแต่ละเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอ้อยมาสอนหรือสาธิตให้ความรู้แก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย นอกจากเรื่องความรู้ที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับแล้ว ยังมีเรื่องของการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ในกระบวนการผลิตอ้อย ที่สร้างความสะดวกสบายและความรวดเร็วในการทำไร่อ้อยให้แก่เกษตรกร

ในขณะที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยรายใหม่ก็สามารถปลูกอ้อยได้โดยได้รับคำแนะนำและการดูแลจากทางฝ่ายไร่ของทางโรงงานน้ำตาลอย่างใกล้ชิด และหากเกษตรกรชาวไร่อ้อยรายใดประสบปัญหาในการทำไร่อ้อย เช่น ปัญหาเรื่องของทุนการผลิต ปัญหาด้านกระบวนการผลิต และปัญหาการเก็บเกี่ยวและขนส่ง ทางโรงงานน้ำตาลจะเป็นที่พึ่งพาของเกษตรกรชาวไร่อ้อยโดยมีการช่วยเหลือตามลักษณะปัญหาที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับมา

ผลของการทำกิจกรรม CSR ต่อกลุ่มอื่น ๆ ในสังคม

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลได้ส่งผลที่ดีต่อกลุ่มทางสังคมอื่น ๆ ด้วย ไม่ว่าจะเป็น ชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาล หน่วยงานของรัฐ และลูกค้าที่รับซื้อน้ำตาลของโรงงานน้ำตาล ซึ่งผลที่กลุ่มทางสังคมอื่น ๆ นี้ได้รับคือ

1. ผลต่อชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาล คือ การที่สถานที่สำคัญของชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาลได้รับการพัฒนาปรับปรุงพื้นที่ให้มีสภาพหรือลักษณะที่ดีขึ้น ได้แก่ วัด โรงเรียน พร้อมกับการสนับสนุนในเรื่องของการพัฒนาคนในชุมชนจากการที่มีการสนับสนุนทุนต่าง ๆ โดยเฉพาะทุนการศึกษาให้แก่นักเรียนในโรงเรียน อีกทั้งคนในชุมชนยังได้มีการทำกิจกรรมร่วมกันมากขึ้นที่นอกเหนือจากงานประเพณีที่ชุมชนมีจัดกิจกรรมอยู่แล้ว

2. ผลต่อหน่วยงานของรัฐ ลักษณะที่พบเห็นในส่วนของหน่วยงานรัฐ ก็คือ การที่หน่วยงานภาครัฐได้มีตัวกลางในการประสานเรื่องของข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงการถ่ายทอดความรู้ให้แก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย ทำให้ข้อมูลข่าวสารจากภาครัฐมีโอกาสของการไปสู่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มากขึ้น ในขณะเดียวกันหน่วยงานภาครัฐยังได้รับรู้ปัญหาของเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รวดเร็วขึ้นจากการที่โรงงานน้ำตาลทำหน้าที่เสมือนตัวกลางระหว่างภาครัฐกับเกษตรกรชาวไร่อ้อย และมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มากขึ้น โดยให้การแนะนำหน่วยงานที่มีความรู้ และมีงบประมาณ ในการช่วยเหลือเกษตรกรชาวไร่อ้อยให้กับทางโรงงานน้ำตาลได้เป็นตัวกลางผลักดันต่อไป

3. ผลต่อลูกค้าที่รับซื้อน้ำตาลจากโรงงานน้ำตาล ผลต่อกลุ่มทางสังคมนี้มองได้ว่าเป็นผลทางอ้อมที่เกิดขึ้นจากการที่โรงงานน้ำตาลมีบทบาทด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย และชุมชนโดยรอบ ทำให้กระบวนการผลิตอ้อยและน้ำตาลสามารถครอบคลุมหลักการสำคัญของมาตรฐาน Bonsucro ทั้งในเรื่องของการดำเนินการให้สอดคล้องตามกฎหมาย มาตรฐานแรงงาน และเคารพสิทธิมนุษยชน รวมถึงการบริหารจัดการวัตถุดิบและการผลิตให้มีประสิทธิภาพและเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน ซึ่งการที่โรงงานน้ำตาลได้มีการดำเนินการกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมใน 3 รูปแบบที่กล่าวข้างต้นได้ทำให้การผลิตอ้อยที่เป็นวัตถุดิบของการผลิตน้ำตาลเป็นไปตามมาตรฐาน Bonsucro ซึ่งทำให้ลูกค้า หรือ ผู้ซื้อน้ำตาลที่เป็นผลผลิตมาจากโรงงานน้ำตาลได้รับประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรมของโรงงานน้ำตาลร่วมด้วย

จะเห็นได้ว่า การทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลได้ส่งผลเชิงบวกทั้งต่อทางโรงงานน้ำตาล ทางเกษตรกรชาวไร่อ้อย ทางชุมชน และทางหน่วยงานภาครัฐ รวมถึงทางลูกค้าที่รับซื้อน้ำตาลจากโรงงานน้ำตาลด้วย ซึ่งผลดีที่เกิดขึ้นดังกล่าวข้างต้นจึงเป็นข้อมูลที่สนับสนุนได้ว่าทำไมฝ่ายผู้บริหารและฝ่ายปฏิบัติการของทางโรงงานน้ำตาลต่างมีความเห็นด้วยกับการทำกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลอยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด และมองว่ากิจกรรม CSR เป็นกิจกรรมที่สามารถช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและยึดเหนี่ยวให้ชาวไร่อ้อยยังคงเป็นคู่สัญญาที่ดีกับโรงงานน้ำตาลอยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด ซึ่งทำให้ทางโรงงานน้ำตาลยังคงมองเห็นถึงความคุ้มค่าในการทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ต่อไป

บทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลในมุมมองของเกษตรกรชาวไร่อ้อย

จากประสบการณ์ของเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย โดยผ่านทางรูปแบบของกิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะกิจกรรมที่โรงงานน้ำตาลได้ดำเนินการช่วยเหลือเกษตรกรชาวไร่อ้อยระหว่างกระบวนการเตรียมความพร้อมในการปลูกอ้อย กระบวนการผลิตอ้อย และกระบวนการเก็บเกี่ยว รวมถึงการขนส่งอ้อย

ในกิจกรรมที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปลูกอ้อยดังกล่าวข้างต้นเกษตรกรได้สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกที่ดีและความประทับใจกับสิ่งที่ได้รับการช่วยเหลือจากบทบาทที่ทางโรงงานน้ำตาลได้ปฏิบัติต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยดังนี้

บทบาทของการให้ความรู้

เกษตรกรชาวไร่อ้อยยอมรับว่าก่อนหน้านี้ที่จะได้รับความรู้จากทางโรงงานน้ำตาลนั้น ได้มีการดำเนินการปลูกอ้อยตามความเข้าใจของตน ซึ่งทำให้ผลผลิตได้ไม่เต็มที่ แต่จากการที่โรงงานน้ำตาลคอยมีการจัดโครงการอบรมให้ความรู้เรื่องต่าง ๆ เช่น เรื่องการบำรุงดิน เรื่องพันธุ์อ้อย เรื่องการดูแลอ้อย เรื่องการป้องกันโรคหรือแมลง ฯลฯ และเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้เข้าร่วมในการอบรมเหล่านั้นและลองเอามาปฏิบัติตามก็พบว่าได้ผลดีกว่าที่ตนเคยทำมา ทั้งนี้ในช่วงระยะเริ่มแรกเกษตรกรชาวไร่อ้อยยอมรับว่าไม่ได้เชื่อตามที่ทางโรงงานน้ำตาลบอกทั้งหมด เกิดความสงสัยถึงความเป็นไปได้จริงหรือไม่ แต่เมื่อโรงงานน้ำตาลมีการสาธิตในวิธีการทำ และให้พิสูจน์จากผลของการทำดังกล่าว จึงทำให้ตัวเกษตรกรชาวไร่อ้อยหันมาปฏิบัติตามสิ่งที่โรงงานน้ำตาลสอนและคอยให้ความรู้ต่าง ๆ เหล่านั้น เช่น จากเดิมที่ไม่เคยมีการบำรุงดิน ก็หันมาบำรุงดินโดยหว่านถั่วผาในช่วงเตรียมดิน จากเดิมที่ใช้การรดน้ำให้กับอ้อยที่ปลูกก็หันมาใช้วิธีการน้ำหยด เป็นต้น

ช่องทางของการได้รับความรู้จากโรงงานน้ำตาลนั้น เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้สะท้อนให้ฟังว่าทั้งการจัดอบรมในหมู่บ้านและที่โรงงานน้ำตาล ซึ่งส่วนใหญ่จะจัดที่โรงงานน้ำตาล และ

หลังจากการอบรมแล้ว ทางโรงงานน้ำตาลจะมีการส่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายไร่เข้ามาลงในพื้นที่ไร่อ้อยของเกษตรกร เพื่อคอยดูแลและให้การแนะนำเพิ่มเติม

บทบาทของการให้เงินทุน

การปลูกอ้อยในแต่ละรอบปี เกษตรกรชาวไร่อ้อยบางรายไม่มีเงินเหลือเพียงพอจากการส่งอ้อยให้โรงงานมาใช้ในการลงทุนปลูกอ้อยในปีถัดไป เนื่องจากเงินที่พอมีเหลือจำเป็นต้องนำมาใช้จ่ายในการดำรงชีวิตของครอบครัว ดังนั้นโรงงานน้ำตาลจึงกลายเป็นแหล่งให้เงินทุนที่สำคัญกับเกษตรกรชาวไร่อ้อยในการนำเงินเหล่านั้นไปดำเนินการตามกระบวนการปลูกอ้อย ซึ่งผลผลิตที่ได้ส่งให้กับโรงงานน้ำตาล ก็จะมีการหักเงินส่วนหนึ่งคืนโรงงานน้ำตาลเปรียบเสมือนการใช้หนี้ให้โรงงานน้ำตาลนั่นเอง

นอกจากการได้เงินทุนจากทางโรงงานน้ำตาลสำหรับกระบวนการปลูกอ้อยแล้ว ยังรวมถึงการขอความช่วยเหลือด้านการเงินกับโรงงานน้ำตาลเพื่อซื้อที่ดินเพิ่มขึ้น หรือซื้อเครื่องจักรและเทคโนโลยีทางการเกษตร เช่น รถไถ รถตัด รถสิบล้อ เพื่อนำมาใช้ในไร่อ้อย ทั้งนี้เนื่องจากพ.ศ. 2562 เกษตรกรชาวไร่อ้อยประสบปัญหาด้านแรงงานตัด ทำให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยที่มีพื้นที่จำนวนมากเล็งเห็นความจำเป็นในการต้องซื้อรถตัดช่วยในการทำงาน หรือแม้แต่ในแง่ของการเตรียมพื้นที่ปลูกและการขนส่ง หากเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มีรถไถและรถตัดของตนเอง ก็จะช่วยให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการทำงานของขั้นตอนดังกล่าวได้ ซึ่งต้องยอมรับว่าเครื่องจักรและเทคโนโลยีทางการเกษตรดังกล่าวมีราคาแพง เช่น รถตัดมีสอง 1 คัน ราคาประมาณ 6 ล้านบาท ดังนั้น ลำพังตัวเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพียงคนเดียวที่จะซื้อรถตัดดังกล่าวจึงมีความเป็นไปได้ยากหากไม่ได้รับความช่วยเหลือ ทำให้เมื่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยทราบ และรับรู้ทางโรงงานน้ำตาลมีการสนับสนุนและช่วยเหลือเงินทุนสำหรับการซื้อเครื่องจักรและเทคโนโลยีทางการเกษตรต่าง ๆ ด้วย จึงกลายเป็นช่องทางให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้ยืมดีที่จะทำให้โรงงานน้ำตาลเข้ามาช่วยเหลือตน แม้ว่าการให้พึ่งพาของโรงงานน้ำตาลในเรื่องของการให้เงินทุน มีเงื่อนไขผูกมัดและไม่ได้มีลักษณะของการให้เปล่าก็ตาม แต่เกษตรกรชาวไร่อ้อยทุกรายล้วนมีความยินยอมที่จะรับเงินทุนดังกล่าว ด้วยหวังว่าการลงทุนใหม่ที่เกิดขึ้นจะช่วยให้ตนเติบโตในสายอาชีพการทำไร่อ้อยมากขึ้น ทั้งในแง่ของประโยชน์ที่ได้รับในการนำมาใช้ในไร่อ้อยของตนเองและเป็นช่องทางอาชีพรับจ้างในการช่วยเกษตรกรชาวไร่อ้อยรายอื่น

สำหรับบทบาทที่โรงงานน้ำตาลมีการให้เงินทุนแก่เกษตรกรชาวไร่อ้อยสำหรับการทำไร่อ้อยนั้น ยังมีปรากฏการณ์หนึ่งที่น่าสนใจคือ เกษตรกรชาวไร่อ้อยบางรายที่มีฐานะของการเป็นเจ้าแกล่ไร่อ้อย ซึ่งมีลูกไร่เป็นของตนเองด้วยนั้น ในบางครั้งเจ้าแกล่ไร่อ้อยเหล่านั้นไม่สามารถจะเป็นผู้ให้เงินทุนแก่ลูกไร่ของตนได้ด้วยตนเอง เนื่องจากรายได้จากการขายอ้อยที่ตนได้รับมีไม่เพียงพอที่จะให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือลูกไร่ของตน ทำให้โรงงานน้ำตาลจึงเป็นแหล่งเงินทุนที่สามารถให้ความช่วยเหลือแก่เจ้าแกล่ไร่อ้อยได้ด้วย ซึ่งเมื่อเจ้าแกล่ไร่อ้อยได้รับเงินทุนจากทางโรงงานน้ำตาล ตัวเจ้าแกล่ไร่อ้อยก็จะเป็นผู้ควบคุมดูแลการปลูกอ้อยของลูกไร่ของตน เพื่อให้จุดหมายปลายทางของการปลูกอ้อยนั้นมีผลผลิตที่มีปริมาณและคุณภาพดี อัน

นำไปสู่การส่งอ้อยเข้าโรงงานน้ำตาลเพื่อหักกลบลบหนี้กับทางโรงงานน้ำตาลได้ตามข้อตกลงที่มีร่วมกันไว้ รวมถึงการมีเงินเหลือกลับคืนมาสู่ตนและลูกไร่ของตน

บทบาทของการเป็นผู้ประสาน

การดำเนินกิจกรรมในฐานะเป็นผู้ประสานของทางโรงงานน้ำตาลนั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ โดยจำแนกตามกลุ่มคนที่โรงงานน้ำตาลได้มีการประสานงานด้วย คือ

1. การประสานกับหน่วยงานภาครัฐ: บทบาทในลักษณะนี้สำหรับเกษตรกรมองว่าไม่ค่อยเด่นชัดนัก เนื่องจากโดยทั่วไปแล้วเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับการดูแลและการช่วยเหลือจากทางโรงงานน้ำตาลเป็นหลักมากกว่า โดยในส่วนของภาครัฐที่จะมีให้การช่วยเหลือเกษตรกรชาวไร่อ้อยค่อนข้างน้อย ดังนั้นบทบาทการประสานกับหน่วยงานภาครัฐที่ทางโรงงานน้ำตาลดำเนินการได้จึงมักเป็นการทำหน้าที่เป็นผู้รับข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ จากหน่วยงานภาครัฐ และทำหน้าที่เป็นผู้ส่งข่าวสาร ข้อมูลเหล่านั้นให้แก่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับทราบ ซึ่งหากเกษตรกรชาวไร่อ้อยรายใดมีข้อสงสัย ทางโรงงานน้ำตาลจะช่วยอธิบายและแนะนำเกษตรกรชาวไร่อ้อยต่อไป

2. การประสานกับกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อย: ถือเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นอันสืบเนื่องจากการที่มีกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อยยังต้องการความช่วยเหลือในเรื่องของการไถดิน การตัดอ้อย และการขนส่ง เนื่องจากปัญหาด้านแรงงานที่หายากและอาจต้องเสียค่าใช้จ่ายที่แพงกว่าการใช้เครื่องจักร ดังนั้นทางโรงงานน้ำตาลจึงได้ทำหน้าที่ในการประสานกับกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่มีเครื่องจักรทางการเกษตร รวมถึงรถสิบล้อเพื่อให้บริการรับจ้างแก่เกษตรกรชาวไร่อ้อยที่มีความต้องการช่วยเหลือ ซึ่งบทบาทการประสานของโรงงานน้ำตาลดังกล่าวนี้ เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับความช่วยเหลือจากโรงงานน้ำตาลใน 2 รูปแบบคือ (1) เป็นการได้รับความช่วยเหลือเกี่ยวกับกระบวนการผลิตอ้อยและการเก็บเกี่ยวขนส่งอ้อย โดยมีโรงงานน้ำตาลเป็นคนกลางหาคนมาช่วยดำเนินการให้แก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย และ (2) เป็นการสร้างให้เกิดอาชีพเสริมแก่เกษตรกรชาวไร่อ้อยที่มีเครื่องจักรทางการเกษตรและรถสิบล้อในการขนส่ง ซึ่งกลายเป็นช่องทางรายได้อีกทางหนึ่งของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มนี้ อีกทั้งยังทำให้การปลดปล่อยหนี้สินของเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่มีกับโรงงานน้ำตาลมีความรวดเร็วมากขึ้น

บทบาทของการให้ความช่วยเหลือยามมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน

จากการสัมภาษณ์พบว่า เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้สะท้อนถึงการได้รับความช่วยเหลือยามมีเหตุการณ์ฉุกเฉินจากทางโรงงานน้ำตาล คือ กรณีเกิดเหตุไฟไหม้ไร่อ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อยขึ้นมา ทางโรงงานน้ำตาลจะมีอุปกรณ์ดับเพลิงและทีมงานที่ช่วยทำหน้าที่ดับไฟที่เรียกว่า “ชุดป้องกันไฟ” ซึ่งส่วนใหญ่เป็นลูกหลานของเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ทางโรงงานน้ำตาลได้มีการจ้างโดยใช้งบประมาณของโรงงานน้ำตาลเอง ซึ่งโรงงานน้ำตาลจะมีการติดต่อกับเกษตรกรชาวไร่อ้อยว่ามีเกิดเหตุการณ์ในพื้นที่ใด แล้วทำ

การส่งทีมงานประมาณ 20-30 คน ในการไปช่วยดับไฟกับเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่เป็นเจ้าของพื้นที่ไร่อ้อยดังกล่าว

นอกจากบทบาททั้ง 4 ข้างต้นแล้ว ยังพบว่าโรงงานน้ำตาลได้มีการแสดงบทบาทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกับเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่นอกเหนือจากประเด็นของการทำไร่อ้อยด้วย ซึ่งเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้สะท้อนให้ฟังถึงบทบาทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่โรงงานน้ำตาลได้ทำเพิ่มเติม อันสะท้อนถึงการที่โรงงานน้ำตาลพิจารณาถึงชุมชนที่อยู่รอบโรงงานน้ำตาล รวมทั้งความพยายามในการสร้างเสริมให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยและคนในชุมชนได้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นโดยการทำให้เกิดรายได้ทางอื่นเพิ่มเติมจากการทำไร่อ้อย ซึ่งตัวอย่างของกิจกรรมที่สะท้อนบทบาทดังกล่าวนี้ได้แก่

1. การมอบทุนการศึกษาให้กับเด็กนักเรียนผ่านทางโรงเรียนที่มีอยู่โดยรอบโรงงานน้ำตาล ซึ่งลูกหลานของเกษตรกรชาวไร่อ้อยและคนในชุมชนต่างก็เรียนหนังสืออยู่ในโรงเรียนดังกล่าว

2. การปรับปรุงทัศนของโรงเรียนและพื้นที่โดยรอบเพื่อสร้างเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับนักเรียนในชุมชน

3. การจัดกิจกรรมกีฬา เช่น ฟุตบอล เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน หรือชาวไร่อ้อยกับพนักงานในโรงงานน้ำตาล

4. การทอดกฐิน การทอดผ้าป่า โดยที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มีส่วนทำบุญร่วมกับทางโรงงานน้ำตาล

5. การสนับสนุนให้คนในชุมชน หรือเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้ประกอบอาชีพเสริม เช่น สนับสนุนให้มีการตั้งกลุ่มผักแปรรูป กลุ่มผักปลอดสารพิษ ซึ่งผลผลิตที่คนในชุมชนปลูกจะมีการขายตามหมู่บ้าน และส่วนหนึ่งทางโรงงานน้ำตาลก็สนับสนุนด้วยการรับซื้อด้วย หรือการทำกล้วยแปรรูป เช่น กล้วยฉาบ กล้วยตาก ซึ่งทางโรงงานน้ำตาลได้มีการสนับสนุนเครื่องตากกล้วยให้ในชุมชนและมีการรับซื้อผลิตภัณฑ์กล้วยแปรรูปจากชุมชน เป็นต้น

บทบาทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่โรงงานน้ำตาลได้มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยดังกล่าวข้างต้นนั้น สำหรับเกษตรกรชาวไร่อ้อยถือเป็นสิ่งที่ดีที่ตนเองได้รับจากทางโรงงานน้ำตาลและถือว่าบทบาทเหล่านั้นเป็นสิ่งที่โรงงานน้ำตาลได้แสดงถึงความรับผิดชอบต่อที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยในฐานะที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยเป็นคู่สัญญากับทางโรงงานน้ำตาล โดยที่โรงงานน้ำตาลไม่เคยทอดทิ้งและคอยให้คำแนะนำ รวมทั้งการช่วยเหลือต่าง ๆ ที่โรงงานน้ำตาลได้มีให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อยและชุมชน ซึ่งโรงงานน้ำตาลได้มีการทำประโยชน์และมีส่วนร่วมในงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน อันเป็นการทำให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยเกิดความรู้สึกว่าโรงงานน้ำตาลเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โดยไม่ได้มุ่งหวังในเรื่องของผลกำไรทางธุรกิจของตนเพียงฝ่ายเดียว แต่คำนึงถึงเกษตรกรชาวไร่อ้อย และชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาลด้วย

จากประสบการณ์ที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้สัมผัสและรับรู้ถึงกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลจึงทำให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยสามารถชี้ให้เห็นถึงผลดีที่ตนเองและชุมชนได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกับทางโรงงานน้ำตาล ดังรายละเอียดที่จะกล่าวในหัวข้อถัดไป

ผลดีของการเข้าร่วมในกิจกรรม CSR

การที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มีประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ทางโรงงานน้ำตาลได้ดำเนินการนั้น ได้ก่อให้เกิดผลดีโดยตรงต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย ดังนี้

1. บทบาทของการให้ความรู้และการให้เงินทุนที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับจากทางโรงงานน้ำตาล สำหรับเกษตรกรชาวไร่อ้อยมองว่าโรงงานน้ำตาลเปรียบเสมือนเป็นผู้ให้โอกาสกับตน ทำให้ตนสามารถค่อย ๆ เติบโตและมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากการทำไร่อ้อยได้

2. บทบาทของการเป็นผู้ประสานที่ทางโรงงานน้ำตาลได้ดำเนินการที่ผ่านมา ได้ก่อให้เกิดผลดีใน 2 ลักษณะคือ

2.1. เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารจากหน่วยงานภาครัฐ ได้ถูกต้อง ทันสมัย และรวดเร็วมากขึ้น จากช่องทางการรับรู้ผ่านทางโรงงานน้ำตาล และยังเป็นช่องทางที่ทำให้เกษตรกรสามารถซักถามเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความเข้าใจในข้อมูลและข่าวสารที่ได้รับนั้น

2.2. เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกระบวนการผลิตอ้อย รวมถึงการได้อาศัยเสริมจากการใช้ประโยชน์ของเครื่องจักรทางการเกษตรและรถสิบล้อที่ตนมีครอบครองอยู่ ซึ่งทำให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้นจากเพียงแค่การส่งอ้อยเข้าโรงงานน้ำตาล

3. บทบาทของการให้ความช่วยเหลือยามมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน เป็นบทบาทที่ทำให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยเกิดความรู้สึกปลอดภัยและอุ่นใจมากขึ้น เนื่องจากเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน เช่น กรณีไฟไหม้อ้อย ได้ทำให้เกิดการป้องกันไฟลามไปยังไร่อ้อยที่อยู่ใกล้เคียงได้มากขึ้น ทำให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยเกิดความอุ่นใจมากขึ้นว่าไร่ของตนจะไม่ได้รับผลกระทบหรือได้รับผลกระทบเพียงส่วนน้อย หากไร่อ้อยของเพื่อนเกษตรกรที่อยู่ติดกันเกิดไฟไหม้ขึ้นมา ทั้งนี้เนื่องจากหากไม่สามารถป้องกันไฟลามไปยังไร่อ้อยได้ นอกจากไร่ที่เป็นต้นเพลิงแล้ว ไร่ของเกษตรกรที่อยู่ติดกันย่อมได้รับผลกระทบจากอ้อยไฟไหม้ นั่นคือ เรื่องของราคาอ้อยจะได้ราคาต่ำลงเมื่อเทียบกับการตัดอ้อยสด ในขณะเดียวกันก็จะประสบปัญหาเรื่องคิวการส่งอ้อยเข้าโรงงานเนื่องจากหากอ้อยของตนยังไม่ถึงคิวส่งโรงงานน้ำตาลก็จะต้องมีความพยายามประสานกับทางโรงงานน้ำตาลช่วยหาช่วงเวลาในการแทรกให้ส่งอ้อยเข้าหีบให้เร็วที่สุด ซึ่งค่อนข้างเป็นเรื่องที่ลำบากเนื่องจากโดยปกติทางโรงงานน้ำตาลจะมีการกำหนดคิวการส่งอ้อยเข้าโรงงานของคู่สัญญาแต่ละรายไว้แล้วในแต่ละวัน

นอกจากผลดีที่มีต่อตัวเกษตรกรชาวไร่อ้อยแล้ว ยังพบว่าเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มองบทบาทที่โรงงานน้ำตาลมีการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมว่าส่งผลดีต่อชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาลด้วย คือ โรงงานน้ำตาลได้นำการเปลี่ยนแปลงในเชิงของการพัฒนามาสู่ของชุมชนของตน ทั้งในรูปของการสร้างอาชีพ ที่เชื่อมโยงไปสู่การยกระดับเศรษฐกิจของคนในชุมชน และในรูปของการพัฒนากายภาพของชุมชน ที่ปรากฏให้เห็นตามวัดและโรงเรียน รวมไปถึงการส่งเสริมให้คนในชุมชนได้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ด้วยการจัดโครงการอบรมเกี่ยวกับการทำไร่อ้อย การให้ทุนการศึกษา ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นผลดีทางตรงที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยและคนในชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาลได้รับจากบทบาทที่โรงงานน้ำตาลได้มีการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นมา

ข้อสังเกตที่พบคือ จากการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่โรงงานน้ำตาลมีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย รวมถึงชุมชนโดยรอบนั้น ได้ทำให้เกิดผลดีทางอ้อมต่อโรงงานน้ำตาลเอง โดยเมื่อมองในมุมของเกษตรกรชาวไร่อ้อยพบว่า เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้เกิดความรู้สึผูกพันกับทางโรงงานน้ำตาลและบางรายรู้สึกถึงบุญคุณที่โรงงานน้ำตาลได้หยิบยื่นโอกาสให้กับตนได้มีอาชีพ มีรายได้ จนนำไปสู่การมีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ซึ่งความรู้สึกลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยยังคงคิดที่จะเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาลอยู่ต่อไป และรู้สึกพอใจกับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ผ่านมา ที่ทางโรงงานน้ำตาลได้ดำเนินการ โดยยังต้องการให้โรงงานน้ำตาลทำอย่างต่อเนื่อง และหากมีอะไรใหม่ ๆ เพิ่มเติม ทางกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อยก็มีความยินดีที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมที่ทางโรงงานน้ำตาลได้จัดขึ้นมา

การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่ 2

การเริ่มต้นกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาล

โรงงานน้ำตาลที่ 2 พ.ศ. 2562 มีโรงงานหลายแห่งตั้งอยู่ในในเขตพื้นที่ไร่อ้อยในหลายจังหวัด กำลังหีบประมาณ 30,000 ตันต่อวัน ประมาณร้อยละ 50 ของกำลังการผลิตทั้งหมดมาจากโรงงานในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยพบว่า ลักษณะของดินในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือนั้นมีลักษณะเป็นดินทราย (ส่งผลให้สารอินทรีย์ไหลออกเร็วกว่าดินชนิดอื่น) ใช้เพียงน้ำฝนในการปลูกอ้อยเนื่องจาก การขุดบ่อบาดาลต้องขุดลงลึก มีค่าใช้จ่ายสูงจึงไม่คุ้มค่ากับการลงทุน ส่วนพื้นที่ทำงาน (แปลง หรือไร่อ้อย) ไม่มีไฟฟ้าและอยู่ห่างไกลจากบ้านพัก ด้วยเหตุนี้พื้นที่ปลูกอ้อยของเกษตรกรจึงมีลักษณะเป็นแปลงขนาดเล็ก กระจายอยู่ใน 3 เขตจังหวัดคือ จังหวัดขอนแก่น กาฬสินธุ์ และ มหาสารคาม โดยมีระยะห่างแนวการปลูกอ้อยค่อนข้างแคบประมาณ 1 – 1.20 เมตร ทำให้รถตัดอ้อยเข้าไม่ได้ มีข้อจำกัดในการใช้รถเก็บเกี่ยวจึงต้องใช้แรงงานคนแทน จำนวนชาวไร่ที่ส่งอ้อยเข้ามีจำนวนประมาณ 6 พันถึง 7 พันคนต่อปี แต่เนื่องด้วยชาวไร่มีความอ่อนไหวต่อราคา เช่น หากราคาตกก็จะไม่ปลูกอ้อยและหันไปปลูกมันสำปะหลัง ข้าวโพด หรือสิ่งอื่นทดแทน ในขณะที่โรงงานจำเป็นต้องมีวัตถุดิบป้อนเข้ากระบวนการผลิตสม่ำเสมอทุกปี

ด้วยเหตุนี้จึงทำให้โรงงานเห็นความสำคัญของเกษตรกรและมุ่งหวังให้เกษตรกรชาวไร่ผู้ปลูกอ้อยมีความกินดีอยู่ดี มีรายได้เลี้ยงครอบครัว และเติบโตไปพร้อม ๆ กันกับโรงงาน โดยยึดถือหลักการ

สร้างความมั่นคงของโรงงานบนฐานของความมั่นคงในอาชีพของเกษตรกรและความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชนมา โดยตลอดระยะเวลาที่ทางโรงงานได้เติบโตควบคู่กันมากับเกษตรกรชาวไร่อ้อยในประเทศไทย โดยเห็นว่าเป็นเป้าหมายของการส่งเสริมอุตสาหกรรมอ้อยในประเทศไทยนั้น โรงงานอยากให้ชาวไร่มีความร่ำรวยอย่างยั่งยืน บนพื้นฐานของการบริหารจัดการได้ด้วยตัวเอง สามารถยึดถืออาชีพเกษตรกรชาวไร่อ้อยสืบต่อกันรุ่นต่อรุ่น ด้วยความภาคภูมิใจ นอกจากนี้ ทางโรงงานยังตระหนักถึงความผูกพันที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย และการแสดงความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม เพื่อการอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุขทั้งโรงงาน เกษตรกร ชุมชน และสังคมอย่างยั่งยืน

กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่โรงงานน้ำตาลมีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย

รูปแบบการดำเนินกิจกรรม CSR ที่โรงงานจัดขึ้นนั้น ในระยะแรกของการเริ่มทำ CSR เป็นไปในลักษณะการสร้างเสริมความใกล้ชิดผูกพันระหว่างชาวไร่กับโรงงาน โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในงานบุญ เทศกาลต่าง ๆ ให้การสนับสนุนกิจกรรมที่จัดโดยวัด ชุมชน โรงเรียน การให้เงินสนับสนุน “เงินเกี้ยว” แก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย ต่อมาจึงนำตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นแกนหลักในการทำกิจกรรม CSR ของโรงงาน ใช้หลักการสามห่วงสองเงื่อนไขประกอบด้วยความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี บนพื้นฐานของความรู้คู่คุณธรรม โดยเฉพาะเรื่องความพอประมาณ รูปแบบกิจกรรม CSR ของโรงงานจะมุ่งถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อให้ชาวไร่มีองค์ความรู้ในการทำเกษตรกรรม มีการบริหารจัดการสิ่งรอบตัว เช่น พื้นที่ในแปลงให้สามารถปลูกพืชที่ให้ผลผลิตสำหรับการบริโภคในครัวเรือน และหากมีจำนวนเหลือก็สามารถนำไปขายได้ องค์ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ชาวไร่มีรายได้เพิ่มและลดรายจ่ายในการดำรงชีพ อันจะส่งผลให้มีเงินเก็บและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยทางโรงงานมีการส่งพนักงานไปอบรมและได้รับการถ่ายทอดแนวทางการประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงจากนักวิชาการและนักพัฒนาขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อนำเอาองค์ความรู้เหล่านี้มาออกแบบเป็นหลักสูตรเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงจำนวน 18 หลักสูตร โดยมีการประยุกต์ ปรับแต่งให้เข้ากับทั้งเกษตรกรทั่วไปและชาวไร่อ้อย และได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวพร้อมจัดตั้งฐานเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงขึ้น โดยในพ.ศ. 2562 ฐานนี้ได้รับความสนใจและเปิดเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงแก่ผู้สนใจทั่วประเทศ ทั้งที่เป็นเกษตรกร พนักงานบริษัท บุคคลทั่วไป โรงเรียนสถาบันการศึกษา ฯลฯ เข้าไปเยี่ยมชมศึกษาและดูงาน

ทั้งนี้ การแสดงบทบาทผ่านทางรูปแบบของกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงงานน้ำตาลได้ดำเนินการให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อย รวมถึงชุมชนโดยรอบโรงงานน้ำตาล สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบตามลักษณะของกิจกรรม คือ

กิจกรรมด้านการทำไร่อ้อย

โรงงานได้ตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสียของธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ เริ่มต้นจากธุรกิจต้นน้ำที่บริษัทต้องการวัตถุดิบหลัก คือ อ้อยที่มีคุณภาพจากชาวไร่ จากนั้นก็เข้าสู่กระบวนการ

ผลิตที่มีประสิทธิภาพและสร้างเป็นสินค้าที่มีคุณภาพให้กับลูกค้าในธุรกิจปลายน้ำ ในครั้งนี้ โรงงานได้มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณภาพผลผลิต ดังนี้

1. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการส่งเสริมชาวไร่ โดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับใช้กับเกษตรกรเพื่อเพิ่มคุณภาพและผลผลิตให้กับชาวไร่อ้อย ระบบนี้เป็นนวัตกรรมใหม่ที่จะช่วยให้นักส่งเสริมทราบถึงข้อมูลเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วให้แก่ชาวไร่อ้อยและยกระดับประสิทธิภาพการทำงานของนักส่งเสริม โดยนักส่งเสริมสามารถกรอกข้อมูลของชาวไร่อ้อยลง Tablet แทนการใช้กระดาษแบบเดิม ทำให้ข้อมูลต่าง ๆ ของเกษตรกรถูกเก็บไว้ในฐานข้อมูล ซึ่งช่วยประหยัดเวลาในการดำเนินการรวมถึงพิจารณาได้หลายวัน ถือเป็นการลดขั้นตอนในการทำงาน ส่งผลให้บริหารจัดการเวลาและให้บริการชาวไร่อ้อยได้อย่างรวดเร็ว และทันท่วงที

2. ระบบบริหารจัดการไร่อ้อยออนไลน์ มาใช้ในการบริหารจัดการไร่อ้อยตั้งแต่พื้นที่ปลูก การปลูก การบำรุงรักษา การเก็บเกี่ยว การขนส่ง และการเผ่าะวัง รวมทั้งคาดคะเนช่วงเวลาที่เหมาะสมในการตัดอ้อย ส่งผลให้ลดการติดคิวอ้อยในโรงงานทำให้ได้อ้อยที่มีคุณภาพดีกว่าเดิม

3. โครงการอ้อยอินทรีย์ เป็นโครงการที่ทางโรงงานได้ส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกอ้อยด้วยเกษตรอินทรีย์อย่างแท้จริง โดยใช้ปุ๋ยอินทรีย์ และช่วยป้องกันการทำลายหน้าดิน ทั้งยังส่งผลให้อ้อยมีคุณภาพและราคาที่สูงขึ้น

4. โครงการความร่วมมือกับบริษัทผู้ผลิตยานบินชั้นนำเพื่อทดลองนำใช้อุปกรณ์มาใส่ปุ๋ยในไร่อ้อยทางอากาศเพื่อเพิ่มค่าความหวาน ถือเป็นการพัฒนาปรับปรุงอ้อยให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5. โครงการทายาทเกษตรกรรุ่นใหม่ เพื่อสนับสนุนให้ชาวไร่ปลูกอ้อยอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างทีมทายาทเกษตรกรรุ่นใหม่ เป็นการแลกเปลี่ยนวิธีการปลูกอ้อยของเกษตรกรแต่ละคน และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงงานกับเกษตรกร

6. การจัดตั้งศูนย์ศึกษายานยนต์ เครื่องจักรกลเกษตร เพื่อนำความรู้ดังกล่าวเผยแพร่แก่เกษตรกร รวมไปถึงการสร้าง หรือประยุกต์เครื่องจักร ให้สอดคล้องกับความต้องการและบริบทของแต่ละพื้นที่

7. การให้เงินสนับสนุนการดำเนินงาน (เงินเกี่ยว) ยารักษาโรคพืช และปุ๋ยแก่ชาวไร่

8. การรณรงค์การตัดอ้อยสด แทนการเผาอ้อย โดยกำหนดราคาอ้อยตัดสดสูงกว่าอ้อยเผา และยกจุดเด่นของอ้อยตัดสดที่ให้จำนวนต่อที่มากกว่าอ้อยเผา

9. การนำรถของโรงงานออกไปรับอ้อยที่จุดขนย้าย และการให้เงินสนับสนุนค่าขนส่งแก่เกษตรกรที่อยู่ห่างไกลโดยใช้วิธีการแบ่งโซนตามระยะทาง

10. โครงการสำหรับผู้สนใจทำไร่อ้อยแต่ไม่มีความรู้ ทางโรงงานจะช่วยให้การศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ก่อนตัดสินใจทำไร่อ้อย โดยโรงงานจะให้นักสำรวจไปดูความเหมาะสมของพื้นที่ หากไม่เหมาะสมก็จะแจ้งวิธีปรับดินอย่างไร ความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องการทำไร่อ้อย

กิจกรรมด้านสังคมชาวไร่อ้อย

เพื่อให้ชาวไร่มีความเป็นอยู่ที่ดีและเติบโตไปพร้อมกับโรงงาน โรงงานจึงเข้ามามีส่วนช่วยในการลดรายจ่ายและสร้างรายได้เสริมแก่ชาวไร่อ้อย เพื่อให้มีรายได้ทั้งรายวันและรายเดือน ตลอดช่วงที่ไม่ได้ปลูกอ้อย โดยเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชาวไร่ มุ่งเน้นไปที่การถ่ายทอดองค์ความรู้ เศรษฐกิจพอเพียงที่เน้นให้สามารถเลี้ยงครอบครัวได้อย่างยั่งยืน ในแต่ละปีหน่วยงานรับผิดชอบดูแลงานด้าน CSR ของโรงงานจะได้รับการจัดสรรงบประมาณปีละ 1% ของกำไรเพื่อใช้จ่ายสำหรับกิจกรรม CSR ประจำปี ทั้งโครงการต่อเนื่องและโครงการใหม่ที่ยื่นนำเสนอมาเพื่อขอเงินสนับสนุนดังกล่าว คณะทำงานนอกจากร่วมถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแล้ว ยังมีการมอบเงินสนับสนุนให้แก่ชาวไร่ ชุมชนผ่านโครงการ และศูนย์การเรียนรู้ของโรงงานที่มีอยู่กว่า 70 แห่ง โดยทางโรงงานจะพิจารณาจากศักยภาพของผู้ดำเนินโครงการ ความเหมาะสมกับพื้นที่นั้น และผลกระทบด้านความยั่งยืนของการทำโครงการนี้ที่จะมีต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ ตัวอย่างการพัฒนาโครงการที่เริ่มดำเนินการ ได้แก่ ชาวไร่ต้องการเตาเผาสำหรับทำถ่านจากเศษไม้ โรงงานก็ให้เงินสนับสนุนอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็น จัดฝึกอบรม และให้ผู้สนใจมาเรียนรู้และทำถ่านจากเศษไม้ และ โครงการที่ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น การเลี้ยงไก่ไข่เพื่อบริโภคในครัวเรือนและขาย ระยะแรกโรงงานลงทุนในพันธุ์แม่ไก่ให้ผู้ดำเนินโครงการไปเลี้ยงและเก็บไข่รับประทาน หากเหลือก็จำหน่าย ระยะต่อมาเมื่อผู้ดำเนินโครงการเห็นประโยชน์และเริ่มเข้าใจแนวคิดและต้องการต่อยอดด้วยการประหยัดรายจ่ายค่าอาหารสัตว์ ทางโรงงานก็จัดอบรมเกี่ยวกับการทำอาหารสัตว์จากวัตถุดิบเหลือใช้ใกล้ตัว เช่น การใช้ข้าวเปลือก หรือจะเป็นเศษอาหาร ในระหว่างดำเนินโครงการโรงงานก็เข้าไปวัดผลเป็นระยะ ประเมินว่าเกษตรกรมีเงินหมุนเวียนมากขึ้นไหม (วัดผลจากการประหยัดค่าใช้จ่ายซื้อไข่ไก่ และอาหารสัตว์ที่ประหยัดได้) หากผู้ดำเนินโครงการประสบผลสำเร็จดี มีสภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ก็จะส่งผลให้เพื่อนบ้าน ชุมชนบริเวณใกล้เคียงสนใจและมาร่วมโครงการด้วย โครงการก็จะขยายเพิ่มจากหนึ่งครัวเรือนเป็นสอง ครัวเรือนจนกลายเป็นทั้งชุมชน

กิจกรรมด้านชุมชนสัมพันธ์

โรงงานตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและตอบแทนคืนสู่สังคม จึงมีนโยบายในการให้ความช่วยเหลือและพัฒนาสังคม โดยให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนโดยรอบในพื้นที่ที่บริษัทฯ เข้าดำเนินธุรกิจ รวมทั้งส่งเสริมแรงงานท้องถิ่นให้มีโอกาสในการทำงานกับโรงงาน รวมทั้งตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อมอันเนื่องมาจากการดำเนินงานของบริษัทฯ ด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และบริษัทฯ จะร่วมมือระหว่างกลุ่มหรือเครือข่ายอื่น ในการพัฒนาชุมชนหรือสังคมที่เป็นเป้าหมายในแต่ละปี รวมไปถึงการให้เงินสนับสนุนกิจกรรม และการถ่ายทอดองค์ความรู้และสิ่งของสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน วัด โรงเรียน

นอกจากที่กล่าวมาข้างต้นทางโรงงานได้คำนึงถึงการยกระดับความเป็นอยู่ของเกษตรกรและการสร้างชุมชนชาวไร่้อย่างเป็นรูปธรรมโดยได้จัดตั้งศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง และศูนย์การเรียนรู้เกษตรธรรมชาติอีกกว่า 70 ศูนย์เรียนรู้ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับอบรมให้ความรู้ต่อสาธารณชน ทั้งที่เป็นชาวไร่ของโรงงาน เกษตรกรทั่วไป หน่วยงานราชการและผู้สนใจ ทั้งนี้องค์ความรู้หลักที่ถ่ายทอดเกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการทำเกษตร การปลูกอ้อย การบริหารจัดการไร่ และอาชีพเสริม ผ่านหลักสูตรอบรมทั้ง 18 หลักสูตรครอบคลุมด้านการผลิต ประกอบไปด้วย

1. คนรักแม่ธรณี เลี้ยงดิน ให้ดินเลี้ยงพืช เอารกหมูมาหมักสัตว์ฮอร์โมน เน้นการเพิ่มคุณภาพดิน การทำปุ๋ย
2. คนรักน้ำ จากฟากฟ้าลงภูผา ผ่านทุ่งนาสู่มหานที เน้นบำบัดน้ำทำจุลินทรีย์เพื่อบำบัดน้ำด้วยตนเอง
3. คนรักป่า ปลูกไม้ 5 ระดับ บนพื้นฐานพออยู่ พอกิน พอใช้ พอมีเย็น ปลูกไม้ 5 ระดับไม้สูง ไม้กลาง ไม้เตี้ย ไร่ดิน และพืชหัว
4. ข้าวของพ่อ นาข้าวอินทรีย์ วิถีชาวนาไทย เน้นหารายได้อื่นที่ไม่ใช่แค่ข้าว เช่น เลี้ยงปลาในนาข้าว ชุดร่อนร่อนปล่อยปลา เลี้ยงเป็ดริมน้ำ คั้นนาทองคำ คือให้ไปปลูกพืชให้ได้ว่า ได้รายได้ ปลูกข้าว ตะไคร้ พริกที่ให้ผลผลิตเร็วบริเวณคันนา
5. คลังเสบียงคน พืชสวนครัว รั้วกินได้ การปลูกพืชผสมผสาน การปลูกพืชตามฤดูกาล ไม่ปลูกพืชเชิงเดี่ยว
6. คนเพาะเห็ด เห็ดหลากหลาย ดูแลง่าย กินได้ตลอดปี ให้ความรู้เกี่ยวกับชนิดของเห็ด การปักก้อนเชื้อเห็ด การนึ่ง การแช่เชื้อ ดูแลรักษา เปิดดอก

7. คนเอาถ่าน ดอกเบี้ยจากป่า มาเป็นถ่าน การประกอบเตาเผาถ่าน เก็บน้ำส้มควันไม้ มาเป็นยาฆ่าแมลง ฆ่าหญ้า ต้องหมักต่อเพื่อให้ใช้ได้ ตกตะกอน ไม้ที่เผาเผาจากกิ่งไม้ เช่น ต้นกระถินที่รก เศษไม้ยูคาลิปตัสจากการตัด การเอาผลไม้ไปเผาให้เป็นที่ดูกลิ่น

8. คนมีพลัง พลังงานทดแทน ไบโอบีโกล โซล่าเซลล์ เพื่อพื้นที่ที่การ ไฟฟ้าเข้าไม่ถึง โซล่าเซลล์ โรงงานเป็นผู้ให้ความรู้กับลงทุนให้ เช่น โรงเรียนโคกสูง

9. คนมีน้ำยา น้ำยาสารพัดประโยชน์ ลดรายจ่ายในครัวเรือน เช่น น้ำยาอเนกประสงค์ แชมพู สบู่เหลวสมุนไพรด้วยเงิน 100 บาทสามารถผลิตได้ 20 ลิตร

10. คนพึ่งตน การให้พื้นที่น้อย ให้ได้ประโยชน์มาก การจัดสวนผัก สำหรับคนเมือง การเลี้ยงกบในกระชัง สำหรับผู้ที่มีพื้นที่น้อยที่ต้องการสร้างรายได้ภายใต้พื้นที่จำกัด

11. คนรักสัตว์ “เลี้ยงสัตว์ สัตว์เลี้ยงตน” ความรู้เกี่ยวกับการเลี้ยง โค กระบือ สุกร สุกรป่า ไก่วง ไก่ไข่ เน้นลดต้นทุนอาหารสัตว์ หาลำอาหารเสริมจากธรรมชาติ พันธุ์สัตว์

12. คนรักพันธุ์ พันธุ์พืชและสัตว์ พืชผักรักษา อย่าให้สูญไป เน้น การเตรียมดินเพาะชำ การอนุรักษพันธุ์พืช เมล็ดพันธุ์ สัตว์รูปแบบต่าง ๆ ที่ใกล้สูญพันธุ์

13. คนรักสมุนไพร สมุนไพรเพื่อชีวิต พืชสมุนไพร ทำลูกประคบ ทำ น้ำมันไพล มักให้ผู้สูงวัยทำไว้ใช้เอง และขาย

14. คนรักสุขภาพ เน้นการรักษาสุขภาพ การออกกำลังกาย การ เลือกกิน

15. คนช่างทำ การผลิตเพิ่มมูลค่า เน้นแปรรูปให้เกิดมูลค่าเพิ่ม เช่น น้ำอ้อยธรรมชาติ เน้นน้ำตาลอ้อยจากอ้อยอินทรีย์ ไข่เค็มใบเตย ชาเห็ด เห็ดหูหนู การทำดอกไม้จัน พวงหรีด เป็นต้น

16. คนรักภูมิปัญญา เช่น สานตะกร้า การทอเสื่อ ทำเป็นของที่ระลึก จัดกระเช้าชุดของขวัญ เป็นต้น

17. ขยะทองคำ แยกขยะและขาย ผลิตภัณฑ์จากขยะ เช่น หมวก จากกระป๋องโค้ก เป็นต้น

18. คนทำไร่ โครงการนี้เกี่ยวกับเกษตรกรโดยตรง โดยเน้นความรู้ การปลูกอ้อย การเพิ่มผลผลิต ในแปลงไร่ พืชไร่ เช่น มัน ข้าวโพด เป็นต้น เพราะปลูกอ้อยครั้งแรกต้องใช้เวลาพอสมควรกว่าจะเก็บเกี่ยวได้ จึงควรนำข้าวโพดมาปลูกตามร่องและเก็บข้าวโพดขายได้ระหว่างรอ อ้อยเจริญเติบโต เป็นต้น

ผลของการทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมผลที่มีต่อเกษตรกร

ผลที่มีต่อเกษตรกร

การพัฒนาคุณภาพชีวิตชาวไร่เพื่อความกินดีอยู่ดีจากการประหยัดค่าใช้จ่ายประจำวันและต้นทุนในการปลูก มีองค์ความรู้ในการประกอบอาชีพ มีวิถีการใช้ชีวิตที่ประหยัด ด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ส่งเสริมให้เกษตรกรยุคใหม่ ลด ละ เลิกการใช้สารเคมี ลดการเผาอ้อยเพื่อเก็บเกี่ยว โดยมีทีมนักส่งเสริมที่คอยเยี่ยมเยียนชาวไร่อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งเรียกประชุม และเชิญชวนชาวไร่อ้อยเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงงาน ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงงานกับเกษตรกร และเป็น การส่งเสริมทางด้านเทคโนโลยี และเงินทุนหมุนเวียนให้แก่เกษตรกร ผลของการดำเนินกิจกรรมเหล่านี้ส่งผลให้ชาวไร่อ้อย สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายค่าอาหารรายวัน จากไข่ไก่ พืชผักที่ปลูกเอง หากมีเหลือจากการบริโภคก็นำออกขาย มีข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีว่าตนควรเลือกปลูกผักหรือพืชอะไรในพื้นที่ของตนเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่ดี นอกจากนี้ แม้ว่าค่าใช้จ่ายในการปลูกอ้อยในช่วงปีแรกจะมีมูลค่าสูงและอาจจะยังไม่มีกำไร แต่การที่ชาวไร่สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการปลูกอ้อยได้ก็จะสามารถทำให้พอมีเงินใช้จ่ายรายวัน การประหยัดค่าใช้จ่าย ได้แก่ การใช้แรงงาน หรือวิถีทางธรรมชาติในการกำจัดหญ้า เพื่อลดการซื้อยามาหญ้า การนำเศษอาหารมาทำน้ำหมักเพื่อใช้เป็นปุ๋ย การทำปุ๋ยอินทรีย์ เพื่อลดค่าปุ๋ยเคมี การคำนวณพื้นที่และวางแผนการปลูกที่ดีเพื่อให้ผลผลิตที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสม ฯลฯ และหากชาวไร่ควบคุมและบริหารค่าใช้จ่ายได้ดี ร่วมกับการที่ชาวไร่มีค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพต่ำและมีรายได้เสริมตลอดปี และเมื่อถึงเวลาเก็บเกี่ยวและขายอ้อย ชาวไร่ก็จะมีเงินก้อนเข้ามาสำหรับใช้ในการปลูกรอบถัดไปและเก็บออม ชาวไร่ก็จะมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีและยั่งยืน

ผลที่มีต่อชุมชนและสังคม

การคำนึงถึงสมาชิกในชุมชน นอกเหนือจากเกษตรกรที่เป็นคู่ค้ากับโรงงาน โดยได้พบปะชุมชน และร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้แนะแนวการสร้างอาชีพเสริมให้แก่สมาชิกในชุมชน โดยมีตัวอย่างของฐานเรียนรู้ตั้งอยู่ภายในชุมชน เพื่อให้ผู้ที่สนใจเข้ามาเรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้ได้ ทั้งนี้ เพื่อก่อให้เกิดการจ้างงานในชุมชน ยกกระดับความเป็นอยู่ของคนในชุมชน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในระยะยาว

ผลที่มีต่อโรงงาน

การได้รับวัตถุดิบอย่างเพียงพอต่อการผลิตในแต่ละปี และเป็นวัตถุดิบที่มีคุณภาพดี และยังคงมีจำนวนชาวไร่ผู้ปลูกอ้อยอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าภาคอีสานจะยังคงมีอัตราการย้ายถิ่นฐานมาก เนื่องจากเกษตรกรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงงาน อย่างไรก็ตาม ในช่วงแรกที่โรงงานได้สนับสนุน ให้ความรู้ให้ทุน แก่เกษตรกร อาจเป็นการจำกัดศักยภาพในการพัฒนาตนเองของเกษตรกร ซึ่งหากชาวไร่พัฒนาตนเองพึ่งพาตนเองได้ โรงงานก็就不用เสียค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรมเพื่อสังคมมากนัก

ผลที่มีต่อหน่วยงานภาครัฐ

การเข้าร่วมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานภาครัฐได้จัดขึ้น โดยยึดหลักการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานในการพัฒนาท้องถิ่น และลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจส่งผลกระทบต่อชุมชน รวมทั้ง โรงงานยังรับคณะอบรม ศึกษา ดูงานจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน และถ่ายทอดความรู้นอกสถานที่ยังหน่วยงานต่าง ๆ ก่อให้เกิดการบูรณาการงานส่งเสริมเกษตรกรรมร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการยกระดับศักยภาพให้กับเกษตรกรไทย

บทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลในมุมมองของเกษตรกรชาวไร่อ้อย

กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับหรือได้มีส่วนร่วมกับทางโรงงานน้ำตาลนั้น จากการลงพื้นที่และได้สัมภาษณ์กับเกษตรกรชาวไร่อ้อย ซึ่งเป็นคู่สัญญากับทางโรงงาน พบว่าบทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลในมุมมองของเกษตรกรชาวไร่อ้อยมีดังนี้

บทบาทของการให้ความรู้

ถือเป็นกิจกรรมหลักที่ทางโรงงานได้มอบให้แก่ชาวไร่อ้อย ผ่านโครงการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงสู่ชุมชน โดยโครงการต่าง ๆ เหล่านี้ ไม่จำกัดแต่เพียงการให้ความรู้ด้านการปลูกอ้อย เก็บเกี่ยวอ้อย และนำอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล แต่ยังให้ความรู้ในการพึ่งพาตนเองและหารายได้ระหว่างรอเก็บเกี่ยวผลผลิต สิ่งที่ชาวไร่อ้อยได้เรียนรู้เริ่มตั้งแต่ การเตรียมพื้นที่ดินเพาะปลูก การคัดเลือกพันธุ์อ้อย (ซึ่งทางโรงงานมีไว้ให้เกษตรกรในปีแรก) การลงมือเพาะปลูก การลดใช้สารเคมีโดยสนับสนุนให้เปลี่ยนไปใช้เป็นปุ๋ยอินทรีย์แทน การเก็บเกี่ยวผลผลิตโดยใช้รถตัด แต่ในบางพื้นที่ยังประสบปัญหาที่รถตัดไม่สามารถเข้าไปตัดได้ เพราะพื้นที่เพาะปลูกไม่เอื้ออำนวยให้รถตัดเข้าไปได้ ทางโรงงานก็ได้เข้ามาช่วยดูแลโดยจัดให้มีทีมงานรับผิดชอบลำเลียงอ้อยเพื่อนำส่งโรงงานเพื่อให้ทันเวลาปิดหีบ

นอกจากนี้ เกษตรกรยังได้รับความรู้ในการหารายได้พิเศษ ผ่านการเข้าร่วมอบรมเศรษฐกิจพอเพียง โดยปลูกผัก เลี้ยงสัตว์ ผสมผสานกับการทำไร่อ้อย หรือโครงการปลูกหม่อนเลี้ยงไหม ที่ได้รับความรู้และทุนสนับสนุนจากทางโรงงานในการทำรัฐวิสาหกิจชุมชน โดยใช้ภูมิปัญญาของชาวบ้านผลิตสบู่โปรตีนไหม ครีม ยาสระผม ถือเป็นการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน

ช่องทางของการได้รับความรู้จากโรงงานน้ำตาลนั้น เกษตรกรมักได้รับการติดต่อกับนักส่งเสริมโดยตรง อาจเป็นช่องทางโทรศัพท์ หรือ Line Application ด้วยความสัมพันธ์อันดีระหว่างนักส่งเสริมกับชาวไร่อ้อยจึงทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และราบรื่นมาโดยตลอด

บทบาทของการให้เงินทุน

ชาวไร่ร้อยละส่วนใหญ่มักได้รับเงินทุนจาก เงินเกี่ยวหรือเงินบำรุงอ้อย ซึ่งถือเป็นแหล่งเงินทุนสำคัญที่นำมาใช้ระหว่างการปลูกอ้อย บำรุงรักษาอ้อย จนถึงการเก็บเกี่ยวอ้อยและนำส่งเข้าโรงงานน้ำตาล ด้วยเหตุผลที่ว่า รายได้จากการขายอ้อยซึ่งถือเป็นเงินก้อนหลักของเกษตรกรนั้น จะได้รับเมื่อตัดอ้อยส่งเข้าโรงงาน อย่างไรก็ตาม ระหว่างการเพาะปลูกชาวไร่ย่อมมีรายจ่ายต่าง ๆ มากมาย ทั้ง ค่าพันธุ์ ค่าปุ๋ย ค่าเครื่องมือเครื่องใช้ในการเพาะปลูกและเก็บเกี่ยว รวมทั้งรายจ่ายในชีวิตประจำวันของเกษตรกร ดังนั้น เงินเกี่ยวนี้จะช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายระหว่างปีของชาวไร่ได้เป็นอย่างดี โดยจะนำเงินที่ได้รับจากการขายอ้อยประจำปีมาหักกลบกับเงินเกี่ยวที่เกษตรกรได้เคยขอมาก่อนหน้านี้ อย่างไรก็ตาม จากการลงพื้นที่สัมภาษณ์เกษตรกรพบว่า เกษตรกรรายหนึ่งไม่เคยขอเบิกเงินเกี่ยวจากโรงงานและไม่เคยกู้หนี้ยืมสินจากแหล่งเงินทุนใดเลย เพราะยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงที่ว่า มีเงินทุนเท่าใดก็ลงทุนเท่านั้น โดยไม่ยอกก่อก่อนและเป็นภาระในภายหลัง ทั้งนี้ ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า วิธีการทำการเกษตรจะเริ่มจากน้อย ๆ แล้วค่อยเก็บออม สะสมเงินทุนในการขยายพื้นที่เพาะปลูก ลงทุนในเครื่องจักร รถตัด ด้วยเงินทุนของตนเอง จะเห็นได้ว่า เกษตรกรรายดังกล่าวได้นำความรู้ที่ได้รับจากการถ่ายทอดกิจกรรม CSR ของโรงงานไปใช้ในชีวิตจริง และก่อให้เกิดการประกอบอาชีพที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพในระยะยาว

สำหรับเกษตรกรส่วนใหญ่ที่ได้รับเงินทุนจากโรงงานน้ำตาล ทางโรงงานยังให้ความช่วยเหลือด้านการเงินซื้อเครื่องจักรและเทคโนโลยีทางการเกษตร เช่น รถไถ รถตัด รถสิบล้อ เป็นต้น เครื่องมือต่าง ๆ เหล่านี้นำมาใช้ในไร่อ้อยทำให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการทำงานของขั้นตอนการปลูก เก็บเกี่ยว และขนส่งมากยิ่งขึ้น เกษตรกรรายหนึ่งเล่าว่า รถบรรทุกที่ซื้ออยู่ในปีพ.ศ. 2562 ก็เป็นเงินทุนที่ได้รับมาจากโรงงานเพราะหากให้ซื้อด้วยเงินสดคงไม่สามารถซื้อได้ หรือไปกู้เงินจากธนาคารก็ไม่มีเครดิตเพียงพอที่จะได้รับสินเชื่อ ทำให้เกษตรกรเกิดความรักและผูกพันกับโรงงานมากยิ่งขึ้น

บทบาทของการเป็นผู้บริหารจัดการ

การดำเนินกิจกรรมในฐานะเป็นผู้บริหารจัดการของทางโรงงานน้ำตาลนั้นจะเป็นการบริหารจัดการกระบวนการอ้อยเข้าโรงงาน โดยโรงงานมีการจัดให้เกษตรกรชาวไร่รวมเข้ากลุ่มติดตามหัวหน้าโควตาปลูกไร่ โดยมีการกำหนดให้ค่าตัดและค่าคิบเท่ากัน แต่ความแตกต่างอยู่ที่เรื่องของค่าบรรทุก ซึ่งขึ้นอยู่กับระยะทางของพื้นที่กลุ่มกับโรงงาน ทั้งนี้โรงงานจะมีการวางแผนการจัดรวมทุกกลุ่มโดยพิจารณาลำดับในการตัดจากพื้นที่ที่มีความต้องการในการรื้อปลูกใหม่หรือไม่ ความหวานของอ้อยในช่วงที่ตัด สภาพดินว่าเหมาะสมกับการตัดหรือไม่ เพื่อเป็นการจัดลำดับคิวการตัดอ้อย นอกจากนี้โรงงานได้มีการบริหารจัดการคิวรถขนส่งอ้อยหน้าโรงงานโดยมีการกำหนดคิวไว้ 2,400 คิวต่อ 24 ชั่วโมง ในกรณีที่ไม่ทันคิวที่จองไว้ (ตกคิว) ไม่เกิน 10 ชั่วโมง รถสามารถไปรอในช่องคิวตกเพื่อรอการแทรกคิวจากคิวที่ตกในระหว่างรอ ซึ่งการบริหารจัดการลักษณะนี้ทำให้เกษตรกรสามารถวางแผนในการตัดและการใช้รถได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าแต่ก่อน

บทบาทของการส่งเสริมชุมชนด้านอื่น ๆ

จากการสัมภาษณ์เกษตรกรพบว่า โรงงานให้ความช่วยเหลือและตระหนักถึงคุณภาพชีวิตของชุมชนรอบข้างมาโดยตลอด รวมทั้งแนะนำวิธีการเสริมสร้างอาชีพให้แก่คนในชุมชน เข้าเยี่ยมเยียน พบปะประชาชนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งตัวอย่างของกิจกรรมที่สะท้อนบทบาทดังกล่าวนี้ได้แก่

1. ร่วมกิจกรรมงานบุญประจำปี โดยนำน้ำตาลของโรงงาน ไปให้ใช้ในงานบุญต่าง ๆ สนับสนุนน้ำดื่มและสนับสนุนเงินทุน
2. ให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนในชุมชน
3. ให้ความรู้ในการประกอบอาชีพเสริมผ่านโครงการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงสู่ชุมชน
4. เกษตรกรเห็นถึงความใส่ใจในการลดมลพิษทางอากาศ และการจัดการกากของเสียอุตสาหกรรมของโรงงาน

การทำกิจกรรม CSR ของโรงงานที่ 2 มุ่งส่งเสริมให้เกษตรกรมีรายได้ มีวัตถุประสงค์หลักของการทำกิจกรรม คือ อยากให้เกษตรกรมีรายได้ตลอดทั้งปี พึ่งพาตนเองได้จากวิถีชีวิตความเป็นอยู่ รวมทั้งเป็นการสร้างความผูกพันที่ดีต่อสังคม โดยกิจกรรมของโรงงานที่ 2 ไม่จำกัดแต่เพียงชาวไร่อ้อย แต่รวมถึงสมาชิกในชุมชนที่มีศักยภาพและสามารถถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่นได้ ก็สามารถเข้าร่วมกิจกรรม CSR กับโรงงานได้เช่นกัน

ผลดีของการเข้าร่วมในกิจกรรม CSR

จากการสัมภาษณ์เกษตรกร ในภาพรวมพบว่า ชาวไร่อ้อยได้รับประโยชน์อย่างมากจากการทำกิจกรรม CSR ที่ทางโรงงานมอบให้แก่เกษตรกรและชุมชน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างโรงงานและเกษตรกรในระดับดีมาก และชาวไร่อ้อยส่วนใหญ่จะอยู่เป็นคู่สัญญากับโรงงานต่อไปในอนาคต โดยยังไม่มีแผนที่จะเปลี่ยนแปลงคู่สัญญา ทางด้านความพึงพอใจต่อกิจกรรม CSR ที่โรงงานจัดนั้นอยู่ในระดับดี เพราะเห็นว่าได้นำมาใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพทั้ง อาชีพหลักคือการปลูกอ้อย และอาชีพเสริมที่ช่วยเพิ่มรายได้ระหว่างปีเก็บเกี่ยว นอกจากนี้ เกษตรกรยังเข้าร่วมกิจกรรม CSR เป็นประจำ โดยเข้าร่วมเกือบทุกครั้ง ที่เกษตรกรได้รับข้อมูลข่าวสารจากโรงงาน

จะเห็นได้ว่า เม็ดเงินที่กิจการได้ลงทุนไปกับกิจกรรม CSR ได้สร้างคุณค่าและสร้างความผูกพันกับเกษตรกร ตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรที่ต้องการให้เกิดความยั่งยืนทั้งกับตัวองค์กร เกษตรกร ชุมชน และสังคมรอบข้าง ดังคำกล่าวของเกษตรกรรายหนึ่งที่ว่า

“มีความภาคภูมิใจของครอบครัวที่สุด ก็คือการได้ซื้อรถตัดอ้อย กล้าพูดอย่างเต็มปากว่าได้มาจาก อาชีพทำไร่อ้อยและมีโรงงานน้ำตาลที่ 2 คอยช่วยเหลือดูแลในทุก ๆ เรื่อง จึงรู้สึกผูกพันกับโรงงานที่ 2 มากกว่า ชาวไร่คู่สัญญาเปรียบประดุจเป็นญาติพี่น้องกัน จึงทำให้ไม่คิดจะไปส่งอ้อยให้กับทางโรงงานอื่นอย่างแน่นอน”

การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่ 3

การเริ่มต้นกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาล

เนื่องจากวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการทำน้ำตาล คืออ้อยซึ่งปลูกโดยเกษตรกรที่อยู่รอบบริเวณที่ตั้งโรงงานและพื้นที่ใกล้เคียง ท่านประธานผู้ก่อตั้งโรงงานเห็นความสำคัญของเกษตรกรและเชื่อว่าความกินดีอยู่ดีของเกษตรกรส่งผลที่ดีต่อการดำเนินงานของโรงงาน ดังนั้นโรงงานต้องสร้างความสัมพันธ์และเข้าไปนั่งอยู่ในใจของเกษตรกร ให้เป็นเสมือนหนึ่งในสมาชิกของครอบครัว โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่สำคัญในชีวิตของเกษตรกร เข้าไปอยู่เคียงข้างเกษตรกรกลุ่มนี้ทั้งในยามทุกข์และสุข คอยให้ความช่วยเหลือในกิจการงานต่าง ๆ เช่นการไปร่วมงานวันเกิด งานบวช งานแต่งงาน งานศพ การให้ทุนการศึกษา การร่วมงานบุญกฐิน ผ้าป่า การร่วมงานประเพณีต่าง ๆ ฯลฯ โดยโรงงานจะเข้าไปมีบทบาทให้ครบทั้ง 3 มิติ คือ บ้าน วัด โรงเรียน เพื่อเข้าไปนั่งอยู่ในใจเกษตรกรเหล่านี้ ชุมชนแรกที่โรงงานเข้าไปทำเริ่มทำกิจกรรม CSR ได้แก่ ชุมชนห้วยหอม กล่าวคือ หากคนชุมชนมีการจัดงานบวช งานแต่ง งานศพ โรงงานต้องเข้าไปมีส่วนร่วมโดยการไปช่วยงาน แม้ว่าจะงานนั้นจะไม่เกี่ยวข้องกับการปลูกอ้อยก็ตาม โรงงานต้องเข้าไปมีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนทั้งในรูปแบบของแรงงาน หรือเงิน เพื่อเป็นการสร้างความรู้สึกใกล้ชิด และในยามที่เกษตรกรมีปัญหาก็ได้นึกถึงโรงงาน ดังนั้น พนักงานฝ่ายไร่ของโรงงานจะติดตามความเคลื่อนไหว ประสานงานอย่างใกล้ชิดกับกลุ่มเกษตรกรและชุมชนใกล้เคียงตลอดมาตั้งแต่เริ่มทำโรงงานน้ำตาล

นอกจากนี้ด้วยลักษณะการทำไร่อ้อยจะมีปัญหาในตัวเอง เช่น การเผาอ้อยหลังการเก็บเกี่ยว อันเป็นสาเหตุให้เกิดมลภาวะ ฝุ่นควันดำ สิ่งเหล่านี้จากก่อให้เกิดการร้องเรียนและส่งผลกระทบต่อโรงงาน โรงงานจึงต้องการให้กลุ่มเกษตรกรเข้ามามีส่วนร่วมช่วยกันป้องกันแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีสร้างความใกล้ชิดกับกลุ่มเกษตรกรผ่านทางกิจกรรม CSR ในรูปแบบต่าง ๆ

กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่โรงงานน้ำตาลมีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย

“ฝ่ายไร่” ของโรงงานจะมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. 2562 มีพนักงานส่วนงานนี้ประมาณ 300 คน ฝ่ายไร่ไม่ได้กำหนดนโยบายหรือแผนงานในรูปแบบทางการ แต่มิบังคับปริมาณรายปีกำหนดไว้ มีวิธีการเบิกจ่ายตามระเบียบของบริษัท พนักงานฝ่ายไร่มีการแบ่งพื้นที่ดูแลกลุ่มเกษตรกร โดยมีแนวคิดการสนับสนุนที่ยั่งยืนมากกว่าการให้เงินสนับสนุนแบบครั้งเดียวจบ กล่าวคือฝ่ายไร่จะเข้าไปสำรวจเกษตรกรและชุมชนว่ากลุ่มเกษตรกรหรือชุมชนต้องการสิ่งใด ต้องการเงินหรือต้องการแรงงานหรือต้องการคำปรึกษา หลังจากทราบความต้องการที่แท้จริงแล้ว หากความต้องการนั้นเป็นเรื่องที่ฝ่ายไร่สามารถดำเนินการได้เลยก็จะรับไปดำเนินการ เช่น การไปร่วมงานบุญ การให้คำปรึกษาพื้นฐานเกี่ยวกับการปลูกอ้อย

แต่หากเป็นเรื่องที่เกินความสามารถของฝ่ายไร่ ฝ่ายไร่ก็จะนำเรื่องมาเสนอต่อฝ่ายบริหารเพื่อพิจารณาต่อไป เช่นกลุ่มเกษตรกรรายย่อยประสบปัญหาเรื่องการตัดอ้อยให้ทันการหีบอ้อยเข้าโรงงานขาดแคลนรถตัด เนื่องจากไม่มีทุนทรัพย์ โรงงานจึงให้การสนับสนุนด้วยการซื้อรถตัดอ้อยแก่กลุ่มเกษตรกรในชุมชนบริเวณนั้น จากนั้นให้กลุ่มเกษตรกรในชุมชนนั้นมีส่วนร่วมกันใช้และดูแลรักษา

กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่โรงงานได้ดำเนินงานในพ.ศ. 2562 มีรูปแบบที่หลากหลายดังนี้

1. การเข้าร่วมกิจกรรมสำคัญในช่วงเวลาที่สำคัญของชีวิตเกษตรกร เช่น การไปร่วมและช่วยจัดงานบวช งานแต่งงาน งานศพ
2. การเข้าร่วมกิจกรรมสำคัญของชุมชน เช่น สมทบทุนสร้างศาลาวัด งานบุญกฐิน งานบุญทอดผ้าป่า ทอดผ้าป่าปลูกอ้อย ทอดผ้าป่าปุ๋ยและพันธุ์อ้อย งานวันสงกรานต์ งานแข่งขันกีฬา งานกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ของชุมชน เช่นงานทำความสะอาดวัด ถนนสาธารณะ การให้ทุนการศึกษาแก่โรงเรียนในชุมชน มอบทุนการศึกษาให้แก่ลูกหลานของกลุ่มเกษตรกรที่เข้าเรียนในมหาวิทยาลัยเจ้าพระยา (กิจการในเครือ)
3. การให้ความรู้เกี่ยวกับการปลูกอ้อยอย่างครบวงจรเพื่อให้ได้ผลผลิตสูงสุด ตั้งแต่การคัดเลือกพื้นที่ปลูก การสำรวจแหล่งน้ำ การเตรียมดิน การปลูกอ้อย บำรุงรักษา การให้น้ำ การเก็บเกี่ยว การปรับสภาพดินหลังเก็บเกี่ยว
4. การให้เงินและปัจจัยสนับสนุนการปลูกอ้อย เช่น ปุ๋ย ยารักษาโรค พันธุ์อ้อย รถตัดอ้อย เครื่องจักร อุปกรณ์เครื่องมือการทำไร่อ้อย
5. การให้สินเชื่อ (เงินกู้ยืม) แก่เกษตรกรตามคุณสมบัติและเงื่อนไขที่กำหนดของบริษัท
6. การอบรมสร้างอาชีพเสริมแก่เกษตรกร และจัดอบรมหัวข้อเรื่องที่กลุ่มเกษตรกรสนใจเช่น การจัดอบรมให้ความรู้เรื่องเพาะเห็ด การปลูกแตงกวา หน่อไม้ฝรั่ง
7. การศึกษาวิจัยพันธุ์อ้อยและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปลูกอ้อย เพื่อการนำไปใช้แก้ปัญหาการปลูกและเพิ่มผลผลิต
8. การทำแปลงตัวอย่างการปลูกสาธิตที่ให้ผลผลิตที่ดีขึ้น บนพื้นที่จริงของเกษตรกร ภายใต้โครงการ “อุทยาน”
9. การให้คำปรึกษาด้านการบริหารจัดการปลูกอ้อย ผลผลิตและด้านอื่น ๆ ตามปัญหาและความต้องการของเกษตรกร เป็นเสมือนเพื่อนคู่คิดที่ปรึกษาได้ทุกเรื่อง

10. การจัดทำฐานข้อมูลพืชพันธุ์ที่ไร้ เพื่อติดตามสถานะ การปลูกอ้อยตามวงจรการปลูกรายปี เพื่อวางแผนและจัดระบบการตัดและจัดอ้อยเข้าหีบ

11. การจัดทำวารสารรายไตรมาสเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการทำไร่อ้อย

12. การเขียนซอฟต์แวร์โปรแกรมเพื่อ (พยากรณ์) ประเมินผลประกอบการแก่เกษตรกร เพื่อใช้ในการวางแผนและประเมินผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับ

13. การมีช่องทางเข้าถึงกลุ่มเกษตรกรผ่านทาง Line Application สมาคมชาวไร่อ้อย เพื่อใช้ติดต่อประสานงาน ให้ข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหว ราคาอ้อย ราคาน้ำตาล โรคแมลง ฯลฯ

14. การเป็น Match Maker จับคู่ความต้องการระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย เช่น โรงงานทราบว่าเกษตรกร ก กำลังมองหาผู้มีประสบการณ์ในการวางระบบหยดน้ำ โรงงานจึงได้แนะนำเกษตรกร ข ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญการวางระบบหยดน้ำ

15. การเป็นตัวกลางประสานงานเจรจาการรับจ้างงานอื่นอันเกี่ยวเนื่องกับการทำไร่อ้อย เช่น การช่วยต่อรองราคางานรับจ้างขนหรือตัดอ้อยให้แก่เกษตรกรรายย่อย หรือเกษตรกรใหม่ในราคาที่สมเหตุผล การช่วยเกษตรกรคัดเลือกและเจรจากับบริษัทผู้ขายรถตัดอ้อยเพื่อให้ได้ราคาเหมาะสม พร้อมการดูแลหลังการขาย

16. การประสานงานร่วมกับพระสงฆ์เพื่อให้ความรู้และให้แนวทางการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

17. การช่วยประสานงานระหว่างหน่วยงานของรัฐบาลกับเกษตรกร เพื่อให้เกษตรกรรับทราบและเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ เข้าถึงสิ่งสนับสนุนต่าง ๆ ที่รัฐบาลมีให้แก่เกษตรกร เช่น โครงการ “ล้านละร้อย” ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร โครงการพระราชดำริให้การสนับสนุนการขุดบ่อบาดาลเพื่อให้มีน้ำใช้อย่างเพียงพอต่อการเพาะปลูก การอบรมความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำไร่อ้อย เช่น บทลงโทษตามกฎหมายใหม่เรื่องการใช้สารเคมี เพื่อให้ผู้ขาย ผู้ใช้ และผู้พ้นสารเคมีมีการเตรียมการและปฏิบัติให้ถูกต้องตามข้อบังคับของกฎหมาย การประสานระหว่างเกษตรกรกับเจ้าหน้าที่ตำรวจทางหลวงในการขนส่งอ้อย การประสานงานกับนายอำเภอ เจ้าหน้าที่อำเภอ เจ้าหน้าที่เกษตรอำเภอ เกษตรจังหวัด ฯลฯ

18. การร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเพื่อจัดทำโครงการนาร่อง “Smart Farming”

19. การมีส่วนร่วมในการบ่มเพาะทายาทเกษตรกร ภายใต้โครงการ “เล้าแก่น้อย” โดยการเชิญนักเกษตรกรรุ่นใหม่ มาทำไร่อ้อยแบบทศสมัยใหม่ เพื่อลดจำนวนการเลิกกิจการปลูกอ้อยและเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำไร่อ้อยว่า พ.ศ. 2562 มีเทคโนโลยีและเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วยประหยัดแรงงานและสร้างกำไรจากการทำไร่อ้อยได้ ไม่ยากลำบากอย่างสมัยก่อน อีกทั้งยังเป็นการสานต่อกิจการของพ่อแม่ มีที่ดินเป็นมรดกสืบทอดรุ่นต่อรุ่น

20. ในอนาคตภายหลังกองพยาบาลในเครือเปิดให้บริการ มีโครงการให้บริการแก่พนักงานโรงงานและสมาชิกกลุ่มเกษตรกรในอัตราพิเศษ และหรือให้เครดิตในการจ่ายชำระค่ารักษาพยาบาล

ผลของการทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงงานกับกลุ่มเกษตรกร อยู่ในระดับดีมาก เนื่องจากโรงงานมีพนักงานรับผิดชอบด้านนี้จำนวนกว่า 300 คน กระจายทั่วถึงรัศมีโดยรอบโรงงาน สัมพันธภาพระหว่างฝ่ายไร่กับเกษตรกรมีความเหนียวแน่น เนื่องจากโรงงานเริ่มทำกิจกรรมกับเกษตรกรมาตั้งแต่เริ่มตั้งโรงงาน นอกจากมีฝ่ายไร่แล้ว โรงงานยังมีทีมงานที่พร้อมเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่สำคัญเสมือนเป็นญาติ เป็นสมาชิกครอบครัวเกษตรกรผู้ปลูกอ้อย ไม่ว่าจะเป็นงานบวช งานแต่งงาน งานศพ ทั้งนี้พนักงานโรงงานฝ่ายไร่และทีมงานที่เกี่ยวข้องล้วนมีความผูกพันกับเกษตรกร มีความรู้สึกเสมือนเป็นเครือญาติ จึงมีความพร้อมให้การสนับสนุนต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ด้วยมีความเชื่อว่าหากต้นน้ำ (เกษตรกร) อยู่ดีกินดี โรงงานก็จะดำเนินกิจการได้อย่างดี

การที่เกษตรกรให้การยอมรับกับทางโรงงาน ยังส่งผลทำให้องค์ความรู้วิชาการเกี่ยวกับการปลูกและดูแลรักษาอ้อยจากประสบการณ์กว่า 30 ปีของโรงงานที่สั่งสมผ่านการทดลอง ทดสอบ สามารถนำไปถ่ายทอด แลกเปลี่ยนให้แก่เกษตรกร เกษตรกรเรียนรู้ด้วยความเต็มใจ ซึ่งช่วยในการเพิ่มผลผลิตของเกษตรกรทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณสอดคล้องต่อเป้าหมายในการดำเนินงานของโรงงาน ทั้งนี้ผลที่โรงงานได้รับการทำกิจกรรม CSR สามารถสรุปได้ดังแสดงในตาราง 4.25

ตาราง 4.49 ผลที่โรงงานได้รับการจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ผลในด้านดี	ผลในด้านที่ต้องการการพัฒนา
1. เกษตรผู้ปลูกอ้อยมีผลผลิตที่ดีทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ มีต้นทุนต่ำ	1. ความทั่วถึงของการจัดกิจกรรม CSR
2. เกษตรผู้ปลูกอ้อยมีความกินดี อยู่ดี มีเงินเลี้ยงครอบครัวที่ได้จากการทำไร่อ้อย	2. กิจกรรม CSR จำนวนหนึ่งต้องอาศัยบุคคลภายนอก จึงขาดความคล่องตัว ใช้เวลานาน ไม่ทันต่อความต้องการของเกษตรกร
3. โรงงานมีปริมาณวัตถุดิบอย่างเพียงพอ	3. พนักงานฝ่ายไร่ ต้องสามารถเข้าถึงและพร้อมรับการติดต่อ และให้บริการแก่เกษตรกรทั้งในช่วงในและนอกเวลาทำการ จึงส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้า และลดทอนเวลาพักผ่อนส่วนตัว
4. โรงงานมีวัตถุดิบที่มีคุณภาพ	4. ความหลากหลายของเกษตรกรทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมให้มีความหลากหลายและตอบโจทย์ความต้องการที่แตกต่าง

บทบาทด้านรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลในมุมมองของเกษตรกรชาวไร่อ้อย

กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับหรือได้มีส่วนร่วมกับทางโรงงานน้ำตาลนั้น จากการลงพื้นที่และได้สัมภาษณ์กับเกษตรกรชาวไร่อ้อย ซึ่งเป็น

คู่สัญญากับทางโรงงาน พบว่า จากประสบการณ์ของเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย โดยผ่านทางรูปแบบของกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินการช่วยเหลือเกษตรกรชาวไร่อ้อยระหว่างกระบวนการเตรียมความพร้อมในการปลูกอ้อย กระบวนการผลิตอ้อย และกระบวนการเก็บเกี่ยว รวมถึงการขนส่งอ้อย

ในกิจกรรมที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปลูกอ้อยดังกล่าวข้างต้น เกษตรกรได้สะท้อนความคิดเห็นถึงบทบาทที่ทางโรงงานน้ำตาลได้ปฏิบัติต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยดังนี้

บทบาทของการให้ความรู้

เกษตรกรให้ข้อมูลถึงบทบาทของโรงงานน้ำตาลในการจัดกิจกรรมให้ความรู้เรื่องต่าง ๆ เช่น การสาธิตการเตรียมดินก่อนปลูก การเก็บกักน้ำสำหรับใช้ในการดูแลแปลง การดูแลพันธุ์วิธีการปลูก การใช้เครื่องใส่ปุ๋ยแบบใหม่ การใช้รถ ในแปลงอ้อยของเกษตรกร ฯลฯ ผ่านเจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำ หน่วยส่งเสริมที่อยู่ในพื้นที่ ทั้งในรูปแบบการอบรมชาวไร่รายใหม่ การอบรมเฉพาะเครื่องมือ การให้ความรู้การปลูกอ้อยโดยไม่ใช้สารเคมี การสร้างชาวไร่ผู้นำให้เกษตรกรให้เห็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงจากเกษตรกรตัวอย่าง และการพาไปดูงานในการทำอ้อยแบบถูกวิธี เกษตรกรบางรายได้ให้ข้อมูลว่าสิ่งที่ทางโรงงานแนะนำเป็นประโยชน์แต่ในบางครั้งอาจจะทำได้ลำบาก เช่นการปลูกอ้อยให้จำนวนต้นอ้อยต่อไร่ไม่มากเกินไป (ปลูกหนา) เพื่อไม่ให้เกิดการกินพันธุ์ที่จะส่งผลต่อการต้องใช้พันธุ์อ้อยเพิ่มในการเริ่มต่อใหม่ หรือการใช้ระบบน้ำหยดที่จะทำให้ผลผลิตดีขึ้นจริง แต่ต้องมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในการวางระบบท่อที่ต้องใช้ไฟฟ้าหรือเครื่องปั๊มน้ำในการจ่ายน้ำ เป็นต้น

ช่องทางของการได้รับความรู้จากโรงงานน้ำตาลนั้น เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้ให้ข้อมูลว่ามีนอกจากมีการจัดอบรมในแปลงไร่อ้อย ที่โรงงานน้ำตาล และการพาไปดูงานนอกสถานที่ ซึ่งส่วนใหญ่หลังจากการอบรมแล้ว เจ้าหน้าที่หน่วยส่งเสริมในพื้นที่ไร่อ้อยของเกษตรกรจะคอยดูแลและให้การแนะนำเพิ่มเติมแล้ว ทางโรงงานยังมีการสร้างอุทยานเรียนรู้โดยมีแปลงอ้อยและแนะนำการปลูกอ้อยให้เกิดความยั่งยืนซึ่งเกษตรกรโดยส่วนใหญ่ยังไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับชีวิตจริงได้ทั้งหมด เนื่องจากข้อจำกัดด้านหนี้สินที่สร้างความวิตกกังวลในการดำเนินชีวิต

บทบาทของการให้เงินทุน

การปลูกอ้อยในแต่ละรอบปี เกษตรกรชาวไร่อ้อยบางรายไม่มีเงินเหลือเพียงพอจากการส่งอ้อยให้โรงงานมาใช้ในการลงทุนปลูกอ้อยในปีถัดไป เนื่องจากเงินที่พอมีเหลือจำเป็นต้องนำมาใช้จ่ายในการดำรงชีวิตของครอบครัว ดังนั้น โรงงานน้ำตาลจึงกลายเป็นแหล่งให้เงินทุนที่สำคัญกับเกษตรกรชาวไร่อ้อยในการนำเงินเหล่านั้นไปดำเนินการตามกระบวนการปลูกอ้อย ซึ่งผลผลิตที่ได้ส่งให้กับโรงงานน้ำตาล ก็จะมีการหักเงินส่วนหนึ่งคืนโรงงานน้ำตาลเปรียบเสมือนการใช้หนี้ให้โรงงานน้ำตาล

โดยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมจะช่วยให้เงินในการหาทุนในการเปิดไร่ การพิจารณาให้เงินกู้ยืมตามชนิดในการปลูกตามรายชื่อเกษตรกรในพื้นที่ที่ดูแล ซึ่งส่วนใหญ่เกษตรกรจะหาที่ดินโดยการเช่าหรือซื้อมาก่อนแล้วจึงมารับการส่งเสริมจากโรงงาน

นอกจากการได้เงินทุนจากทางโรงงานน้ำตาลสำหรับกระบวนการปลูกอ้อยแล้ว ยังรวมถึงการขอความช่วยเหลือด้านการเงินซื้อเครื่องจักรและเทคโนโลยีทางการเกษตร เช่น รถไถ รถตัดรถสิบล้อ เพื่อนำมาใช้ในไร่อ้อยทำให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการทำงานของขั้นตอนการปลูก เก็บเกี่ยวและขนส่ง โดยโรงงานน้ำตาลจะให้เงินทุนกู้ยืมสำหรับการซื้อรถและเครื่องจักรต่าง ๆ แต่เนื่องด้วยเครื่องมือเหล่านี้มีราคาที่สูง (ประมาณ 10 ล้านบาทขึ้นไป) จึงได้มีการกำหนดให้ผู้ที่จะได้รับเงินกู้ยืมต้องมีพื้นที่ไร่รองรับการตัดไม่ต่ำกว่า 1,500 ไร่เพื่อเป็นการการันตีรายได้ให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในการกู้ยืม ทั้งนี้จำนวนพื้นที่ขั้นต่ำนี้อาจจะเป็นพื้นที่ของเกษตรกรเพียง 1 ราย หรือเป็นจำนวนรวมของกลุ่มเกษตรกรก็ได้ (ตามกลุ่มรายชื่อเกษตรกรในพื้นที่ของเจ้าหน้าที่ส่งเสริม) โดยผู้กู้ยืมจะเป็นหัวหน้ากลุ่มและนำไปปรับจ้างลูกไร่ภายในกลุ่มต่อไป

ทั้งนี้เกษตรกรชาวไร่อ้อยที่เป็นหัวหน้ากลุ่มไร่และมีลูกไร่เป็นของตนเอง ยังอยู่ในสถานะที่อาศัยโรงงานน้ำตาลเป็นแหล่งเงินทุนที่ให้ความช่วยเหลือเช่นกัน ซึ่งเมื่อหัวหน้ากลุ่มได้รับเงินทุนจากทางโรงงานน้ำตาล ก็จะเป็นผู้ควบคุมดูแลการปลูกอ้อยของลูกไร่ของตน เพื่อให้จุดหมายปลายทางของการปลูกอ้อยนั้นมีผลผลิตที่มีปริมาณและคุณภาพดี อันนำไปสู่การส่งอ้อยเข้าโรงงานน้ำตาลเพื่อหักกลบลบหนี้กับทางโรงงานน้ำตาลได้ตามข้อตกลงที่มีร่วมกันไว้ รวมถึงการมีเงินเหลือกลับคืนมาสู่ตนและลูกไร่ของตน

บทบาทของการเป็นผู้บริหารจัดการ

การดำเนินกิจกรรมในฐานะเป็นผู้บริหารจัดการของทางโรงงานน้ำตาลนั้นจะเป็นการการบริหารจัดการกระบวนการอ้อยเข้าโรงงาน โดยโรงงานมีการจัดให้เกษตรกรชาวไร่รวมเข้ากลุ่มตัดตามหัวหน้าโควากับลูกไร่ โดยมีการกำหนดให้ค่าตัด ค่าคืบ เท่ากับ แตกต่างกันที่ค่าบรรทุกที่ขึ้นอยู่กับระยะทางของพื้นที่กลุ่มกับโรงงาน ทั้งนี้โรงงานจะมีการวางแผนการจัดรวมทุกกลุ่มโดยพิจารณาลำดับในการตัดจากพื้นที่ที่มีความต้องการในการรื้อปลูกใหม่หรือไม่ ความหวานของอ้อยในช่วงที่ตัด สภาพดินว่าเหมาะสมกับการตัดหรือไม่ เพื่อเป็นการจัดลำดับคิวการตัดอ้อย นอกจากนี้โรงงานได้มีการบริหารจัดการคิวรถขนส่งอ้อยหน้าโรงงานโดยมีการกำหนดคิวไว้ 2,400 คิวต่อ 24 ชั่วโมง ในกรณีที่ไม่ทันคิวที่จองไว้ (ตกคิว) ไม่เกิน 10 ชั่วโมง รถสามารถไปรอในช่องคิวตกเพื่อรอการแทรกคิวจากคิวที่ตกในระหว่างรอ ซึ่งการบริหารจัดการลักษณะนี้ทำให้เกษตรกรสามารถวางแผนในการตัดและการใช้รถได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าแต่ก่อน

บทบาทของการส่งเสริมชุมชนด้านอื่น ๆ

จากการสัมภาษณ์พบว่า เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้สะท้อนถึงการได้รับความช่วยเหลือชุมชนในด้านอื่น ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจของโรงงานน้ำตาลในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ

ชุมชนที่อยู่รอบโรงงานน้ำตาล และการสร้างเสริมให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยและคนในชุมชนได้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ซึ่งตัวอย่างของกิจกรรมที่สะท้อนบทบาทดังกล่าวนี้ได้แก่

1. กิจกรรมบำรุงรักษาสถานที่สำคัญของชุมชน ได้แก่ วัด โรงเรียน หมู่บ้าน
2. กิจกรรมพิเศษอื่น ๆ ร่วมกับคนในชุมชน เช่น กิจกรรมการปลูกป่า ทอดผ้าป่า งานบุญปีใหม่ งานบวช งานศพ เป็นต้น
3. การจัดสนับสนุนกิจกรรมกีฬา เช่น การส่งทีมฟุตบอล เปตองเข้าร่วมแข่งขันกับงานกีฬาของชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน หรือชาวไร่อ้อยกับพนักงานในโรงงานน้ำตาล
4. การทอดกฐิน การทอดผ้าป่า โดยที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มีส่วนทำบุญร่วมกับทางโรงงานน้ำตาล

ความรับผิดชอบต่อสังคมที่โรงงานน้ำตาลได้มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยดังที่ได้กล่าวมานั้น ในมุมมองของเกษตรกรชาวไร่อ้อยแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยในฐานะที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยเป็นคู่สัญญากับทางโรงงานน้ำตาล เพื่อช่วยให้ชาวไร่อ้อยสามารถผลิตอ้อยที่มีคุณภาพและปริมาณตามเป้าหมายเข้าสู่โรงงาน เกษตรกรส่วนใหญ่รับรู้ว่าจะให้คำแนะนำและจะไม่ทอดทิ้งเมื่อเกิดปัญหา และรวมถึงการช่วยเหลือต่าง ๆ ที่โรงงานน้ำตาลได้มีให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อยและชุมชน การทำประโยชน์และการมีส่วนร่วมในงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน เป็นผลทำให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยให้ความไว้วางใจกับโรงงานในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ที่ร่วมกันพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของชุมชนให้อยู่ได้อย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

ผลดีของการเข้าร่วมในกิจกรรม CSR

การที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มีประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ทางโรงงานน้ำตาลได้ดำเนินการนั้น ได้ก่อให้เกิดผลดีโดยตรงต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย ดังนี้

1. บทบาทของการให้ความรู้และการให้เงินทุนที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้รับจากทางโรงงานน้ำตาล สำหรับเกษตรกรชาวไร่อ้อยมองว่าโรงงานน้ำตาลเปรียบเสมือนเป็นเพื่อนที่คอยให้ความช่วยเหลือ ทำให้ได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์ ได้ข่าวสาร ได้ผลลัพธ์ที่ดี และมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากการทำไร่อ้อยได้
2. บทบาทของการเป็นผู้บริหารจัดการ ทำให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกระบวนการผลิตอ้อย ลดปัญหาเรื่องคิวการส่งอ้อยเข้าโรงงาน ลดการสิ้นเปลืองทรัพยากรด้าน

เวลาและรถขนในการรอคิวแทนการนำไปใช้ประโยชน์ด้านอื่น รวมถึงการได้อาชีพเสริมจากการใช้ประโยชน์ของเครื่องจักรทางการเกษตรและรถสิบล้อที่ตนมีครอบครองอยู่ ซึ่งทำให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้นจากเพียงแค่การส่งอ้อยเข้าโรงงานน้ำตาล

3. บทบาทของการส่งเสริมชุมชนด้านอื่น ๆ เป็นบทบาทที่ทำให้เกษตรกรชาวไร่อ้อยเกิดความสัมพันธ์ที่ดี ความเป็นกันเอง ความผูกพัน ความสนิทสนมกันมากขึ้น

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงงานในการจัดหาผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล

การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโรงงานน้ำตาลมุ่งเน้นในประเด็นความเสี่ยงด้านปัจจัยนำเข้าหรือผลผลิตอ้อยที่เข้าสู่โรงงาน ครอบคลุมกิจกรรมตั้งแต่การปลูกอ้อย การดูแลรักษา การเก็บเกี่ยวในพื้นที่เกษตรกรไร่อ้อย กิจกรรมการขนส่งจากไร่อ้อยเข้าสู่โรงงาน ตลอดจนการดำเนินงานร่วมระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตอ้อยและน้ำตาล จากการเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ทำให้ทราบถึงรายการความเสี่ยงด้านปัจจัยนำเข้าที่โรงงานน้ำตาลให้ความสำคัญ และจึงนำรายการความเสี่ยงมาประเมินหาระดับความเสี่ยงจากการประเมินข้อมูลใน 2 มิติ ได้แก่ ผลกระทบจากความเสี่ยง และโอกาสที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น โดยระดับความเสี่ยงมี 4 ระดับ ได้แก่ ความเสี่ยงระดับ 1 คือความเสี่ยงเล็กน้อย ความเสี่ยงระดับ 2 คือความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ต้องมีการทบทวนมาตรการควบคุม ความเสี่ยงระดับ 3 คือความเสี่ยงสูง ต้องมีการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยง และความเสี่ยงระดับ 4 คือความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงลงทันที ดังตารางที่ 4.26 นอกจากนี้ ในแต่ละความเสี่ยงยังถูกประเมินระดับของการตอบสนองต่อความเสี่ยง โดยพิจารณาจากมาตรการในการจัดการกับความเสี่ยงแต่ละรายการในปีพ.ศ. 2562 ว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงได้หรือไม่ หรือความเสี่ยงนั้นไม่มีมาตรการในการจัดการต่อความเสี่ยง

ตาราง 4.26 ผลลัพธ์และความหมายของระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ผลลัพธ์	ความหมาย
1	1 – 2	ความเสี่ยงเล็กน้อย
2	3 – 6	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ต้องมีการทบทวนมาตรการควบคุม
3	8 – 12	ความเสี่ยงสูง ต้องมีการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยง
4	15 - 25	ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงลงทันที

จากการสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงงานน้ำตาลและเกษตรกรประกอบกับตัวแบบของการวิเคราะห์ความเสี่ยง ทำให้สามารถประเมินความเสี่ยงของโรงงานน้ำตาลทั้ง 3 โรงงานได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ความเสี่ยงในการจัดการอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาลที่ 1

ความเสี่ยงด้านปัจจัยนำเข้าหรือผลผลิตอ้อยที่เข้าสู่โรงงานน้ำตาลที่ 1 ประกอบด้วยความเสี่ยง 2 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และความเสี่ยงด้านการเงิน

1. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ได้แก่ ความเสี่ยงจากปริมาณวัตถุดิบ (O1) ความเสี่ยงด้านคุณภาพวัตถุดิบ (O2) ความเสี่ยงแกวคยหน้าโรงงาน (O3) และความเสี่ยงจากอุบัติเหตุในการขนอ้อยเข้าโรงงาน (O4)

ความเสี่ยงจากปริมาณวัตถุดิบ (O1)

เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงลงทันที คือ มีผลกระทบระดับ 5 เนื่องจากการที่โรงงานได้รับปริมาณอ้อยน้อยกว่ากำลังการผลิตของโรงงานจะทำให้สายการผลิตหยุดชะงักได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมต่อเนื่องของบริษัท เช่น ขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิตเอ็กสตราซัคเคอส์ ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าชีวมวล และอาจส่งผลกระทบต่อการส่งมอบสินค้าและบริการให้ลูกค้าที่เป็นคู่สัญญาไม่ได้ตามปริมาณที่กำหนด และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 5 เนื่องจากการทำไร่อ้อยยังคงต้องพึ่งพาสภาพดินฟ้าอากาศที่เหมาะสมในการเพาะปลูก สภาพอากาศในแต่ละปีและภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะฝนแล้งย่อมส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลผลิตอ้อย เนื่องจากการเพาะปลูกอ้อยในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีอาศัยแหล่งน้ำตามธรรมชาติเป็นหลัก นอกจากนั้นราคารับซื้ออ้อยที่ลดลงส่งผลให้เกษตรกรปลูกอ้อยน้อยลง รวมถึงมีโรงงานน้ำตาลในบริเวณใกล้เคียงมากถึง 13 โรงงาน หากปีใดที่ปริมาณฝนน้อยจะยิ่งเกิดการแข่งขันของแต่ละโรงงานในการดึงอ้อยเข้าโรงงานของตน ทั้งนี้ความเสี่ยงนี้มีมาตรการจัดการความเสี่ยง แต่ยังไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ ทางโรงงานได้มีการบริหารความเสี่ยงโดยการประชาสัมพันธ์ให้เกษตรกรมาเป็นคู่สัญญากับทางโรงงาน การประเมินความพร้อมของเกษตรกรใหม่และการให้ความรู้จากเจ้าหน้าที่ส่งเสริม การพัฒนาระบบสารสนเทศทางการเกษตร รวมถึงการช่วยพัฒนาระบบชลประทานเพื่อลดการพึ่งพิงน้ำฝน แต่ยังพบว่ามีบางปีที่ผลผลิตอ้อยไม่ได้ตามที่กำหนดไว้

ความเสี่ยงด้านคุณภาพวัตถุดิบ (O2)

เป็นความเสี่ยงสูง ต้องมีการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยง คือ มีผลกระทบระดับ 2 เนื่องจากคุณภาพของอ้อยไม่ได้ทำให้กระบวนการผลิตหยุดชะงักแม้ว่าคุณภาพจะไม่ได้ตามที่ต้องการ แต่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพน้ำตาลที่ผลิต และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 4 เนื่องจากสาเหตุที่ทำให้คุณภาพอ้อยของโรงงานต่ำ เกิดจากการขาดแคลนแรงงานตัดอ้อยจึงต้องใช้วิธีเผาอ้อยซึ่งส่งผลให้ค่าความหวานในอ้อยลดลง และหากมีฝนตกในช่วงการเก็บเกี่ยวจะส่งผลให้มีดินโคลนติดมากับอ้อย ความเสี่ยงนี้มีมาตรการจัดการความเสี่ยง แต่ยังไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ โดยก่อนตัดอ้อยโรงงานจะส่งพนักงานเข้าสำรวจและวิเคราะห์คุณภาพอ้อยก่อนตัดเข้าหีบทุกแปลง เพื่อให้ได้อ้อยที่มีคุณภาพความหวานที่เหมาะสมต่อการผลิตน้ำตาล แต่ก็ยังพบผลผลิตอ้อยที่มีค่าความหวาน ต่ำกว่าที่โรงงานต้องการ โดยเฉพาะอ้อยไฟไหม้

ความเสี่ยงแกวคยหน้าโรงงาน (O3)

เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มีผลกระทบระดับ 1 เนื่องจากทางโรงงานมีจุดจอดพักรถบรรทุกนอกตัวเมืองสำหรับรอเรียกเข้าหีบเพื่อลดความแออัดหน้าโรงงาน และทางโรงงานมีชุดลูกหีบ 3 ชุด ซึ่งสามารถรองรับจำนวนอ้อยเข้าโรงงานได้มาก และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 1 เนื่องจากทางโรงงานมีการวางแผนการตัดอ้อยเข้าโรงงานในแต่ละแปลงจึงไม่ประสบปัญหาการบรรทุกอ้อยรอคอยเข้าหีบที่หน้าโรงงานเป็นเวลานาน ทั้งนี้ ความเสี่ยงนี้มีมาตรการจัดการความเสี่ยง และสามารถควบคุมความเสี่ยงได้ โดยโรงงานมีการจัดรอบหีบ และระบบจัดสรรคิวรถบรรทุกอ้อยเข้าโรงงาน และมีระบบคิวเสรีสำหรับอ้อยสดที่มีคุณภาพ ทำให้ระยะเวลาการรอคอยโดยเฉลี่ยประมาณ 2 – 3 ชั่วโมง

ความเสี่ยงจากอุบัติเหตุในการขนอ้อยเข้าโรงงาน (O4)

เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ มีผลกระทบระดับ 2 เนื่องจากเกษตรกรบางรายมีการขนอ้อยสูงแต่ไม่มีอุปกรณ์ในการคลุมหรือรัดอ้อย จึงทำให้เกิดอ้อยหล่นระหว่างทางหรือการขับรถเร็วจนทำให้เกิดอุบัติเหตุ เป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อชุมชนรอบโรงงานและสามารถแก้ไขได้ในเวลาอันสั้น และบางครั้งเกิดการบาดเจ็บของผู้ขับรถขนอ้อย และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 1 เนื่องจากมีอุบัติเหตุเกิดขึ้นน้อยครั้งในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ทั้งนี้ ความเสี่ยงนี้มีมาตรการจัดการความเสี่ยง และสามารถควบคุมความเสี่ยงได้ โดยโรงงานได้ทำคานกั้นก่อนรถบรรทุกเข้าหีบเพื่อกำหนดความสูงของการบรรทุก นอกจากนี้ทางโรงงานได้มีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันอุบัติเหตุในช่วงฤดูกาลหีบอ้อย

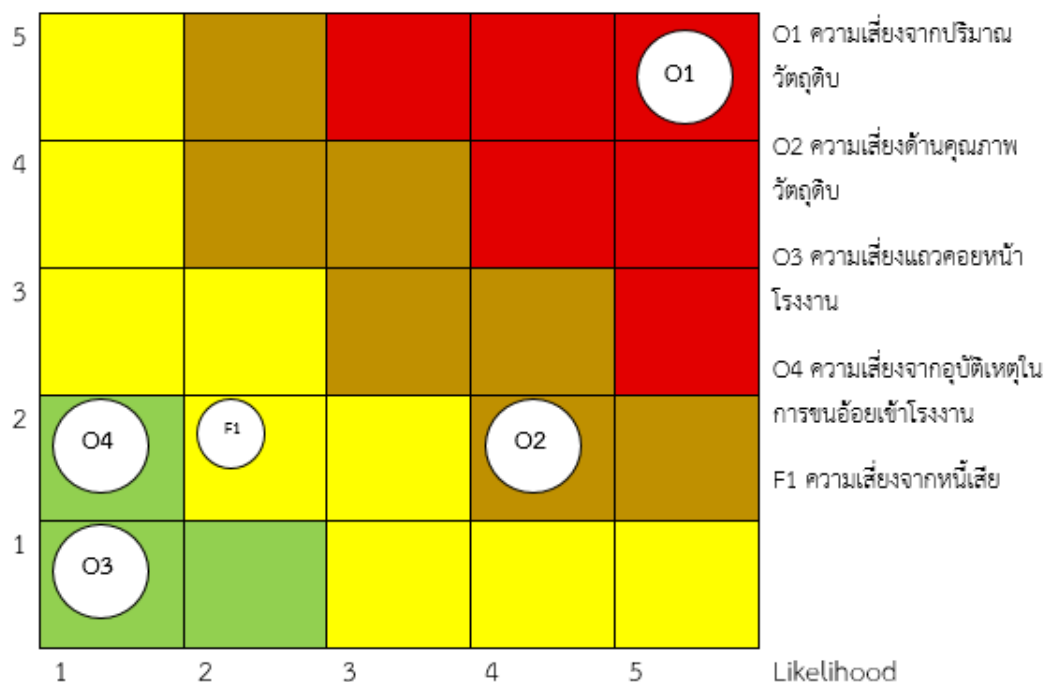
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ได้แก่ ความเสี่ยงจากหนี้เสีย (F1)

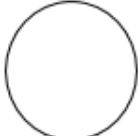
ความเสี่ยงจากหนี้เสีย (F1)

เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการทบทวนมาตรการควบคุม คือ มีผลกระทบระดับ 2 เนื่องจากโรงงานมีมาตรการประเมินผลผลิตอ้อยของชาวไร่แต่ละรายเพื่อกำหนดแนวทางในการให้สินเชื่อ และมีการใช้ระบบภูมิสารสนเทศทางการเกษตรในการตรวจสอบและสำรวจพื้นที่ปลูกอ้อยเพื่อใช้ในการประเมินการให้สินเชื่อ รวมถึงระบบสารสนเทศทางการเงินเพื่อการอนุมัติและติดตามหนี้สินของเกษตรกรแต่ละรายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 2 เนื่องจากในปีที่ราคาน้ำตาลในตลาดโลกตกต่ำ และการเปลี่ยนระบบการจำหน่ายน้ำตาลภายในประเทศ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชำระหนี้เงินส่งเสริมของเกษตรกร ทั้งนี้ ความเสี่ยงนี้มีมาตรการจัดการความเสี่ยง และสามารถควบคุมความเสี่ยงได้ ด้วยการมีมาตรการควบคุมการให้เงินส่งเสริม รวมถึงการจัดระดับความน่าเชื่อถือของเกษตรกรแต่ละรายเพื่อประกอบการพิจารณาการให้เงินส่งเสริม

ผลจากการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้านปัจจัยนำเข้าหรือผลผลิตอ้อยที่เข้าสู่โรงงานของโรงงานน้ำตาลที่ 1 สามารถสรุปได้เป็นแผนภูมิความเสี่ยงดังภาพที่ 4.1

Impact



-  มีมาตรการจัดการความเสี่ยง และสามารถควบคุมความเสี่ยงได้
-  มีมาตรการจัดการความเสี่ยง แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้
-  ไม่มีมาตรการในการจัดการความเสี่ยง

ภาพที่ 4.1 แผนภูมิความเสี่ยงของโรงงานน้ำตาลที่ 1

ความเสี่ยงในการจัดการอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาลที่ 2

ความเสี่ยงด้านปัจจัยนำเข้าหรือผลผลิตอ้อยที่เข้าสู่โรงงานของโรงงานน้ำตาลแห่งหนึ่งในจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วยความเสี่ยง 2 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และความเสี่ยงด้านการเงิน

1. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ได้แก่ ความเสี่ยงจากปริมาณวัตถุดิบ (O1) ความเสี่ยงด้านคุณภาพวัตถุดิบ (O2) ความเสี่ยงแกวคอยหน้าโรงงาน (O3) และความเสี่ยงจากอุบัติเหตุในการขนถ่ายเข้าโรงงาน (O4)

ความเสี่ยงจากปริมาณวัตถุดิบ (O1)

เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงลงทันที คือ มีผลกระทบระดับ 5 เนื่องจาก การที่โรงงานได้รับปริมาณอ้อยไม่ตรงตามกำหนดของโรงงานทั้งกรณีได้รับปริมาณอ้อยน้อยกว่ากำหนด จะทำให้สายการผลิตหยุดชะงักได้ สาเหตุเกิดจากการจัดการอ้อยช่วงเก็บเกี่ยวของเกษตรกรชาวไร่อ้อยไม่มีประสิทธิภาพ ปัจจัยการผลิต เช่น ปริมาณน้ำฝน สภาพภูมิประเทศ และกรณีปริมาณอ้อยมากกว่าความต้องการของโรงงานที่ 2 สาเหตุเกิดจากเกษตรกรชาวไร่อ้อยแจ้งจำนวนผลผลิตต่อไร่ตามสัญญาต้นน้อยกว่าผลผลิตที่ทำได้จริง เพราะเกรงว่าจะไม่ได้รับเงินช่วยเหลือจากโรงงานน้ำตาล ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทรัพย์สินและรายได้ที่ลดลงของบริษัท และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 3 เนื่องจากความเสี่ยงดังกล่าวเป็นความเสี่ยงสูง กรณีปริมาณอ้อยน้อยกว่ากำหนดเกิดจากการจัดการเก็บเกี่ยวอ้อย และขนส่งอ้อยเข้าโรงงานน้ำตาลของเกษตรกรชาวไร่อ้อย การจัดการการเก็บเกี่ยวอ้อยนี้ทำได้ยาก เพราะแรงงานตัดอ้อยสดมีน้อย ประกอบกับพื้นที่เพาะปลูกเป็นแปลงขนาดเล็ก ทำให้การใช้รถตัดอ้อยทดแทนแรงงานคนทำได้ยากยิ่ง ไม่คุ้มค่าการลงทุนซื้อรถตัดอ้อย เกษตรกรชาวไร่อ้อยส่วนใหญ่ จึงใช้การเผาอ้อยเพื่อเก็บเกี่ยว ทำให้ปริมาณผลผลิตอ้อยไฟไหม้ที่ปล่อยไว้นาน เกิดความเสียหาย ส่งผลกระทบต่อจำนวนอ้อยที่ส่งเข้าโรงงานลดลง อีกทั้งกรณีปัจจัยการผลิตที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณอ้อย เช่น ปริมาณน้ำฝน สภาพดินร่วนปนทรายที่ไม่กักเก็บน้ำ เป็นความเสี่ยงสูงเนื่องจากเป็นปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ กรณีปริมาณอ้อยมากกว่ากำหนดของโรงงานน้ำตาลที่ 2 เป็นความเสี่ยงสูง ต้องมีการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงโดยโรงงานน้ำตาลใช้ระบบไอพาร์มช่วยให้การกำหนดโควตาแม่นยำยิ่งขึ้น ซึ่งระบบดังกล่าวเริ่มใช้แล้วเมื่อปลายปีพ.ศ. 2561 ประกอบกับโรงงานมีหลายสาขาหากปริมาณอ้อยเกินกำหนด โรงงานมีมาตรการในการดำเนินงานโดยการเก็บน้ำตาลทรายดิบไปยังโรงงานสาขาอื่น ๆ

ความเสี่ยงด้านคุณภาพวัตถุดิบ (O2)

เป็นความเสี่ยงสูง ต้องมีการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยง คือ มีผลกระทบระดับ 3 เนื่องจากคุณภาพของอ้อยมีผลต่อปริมาณน้ำตาล และค่าความหวาน กรณีอ้อยไฟไหม้ที่มีเชื้อแบคทีเรีย เชื้อรา โรงงานน้ำตาลจึงมีมาตรการไม่รับอ้อยไฟไหม้จากแปลงที่มีเชื้อแบคทีเรีย หรือเชื้อรา ค่าเสียหายนี้จึงเป็นต้นทุนที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยต้องยอมรับ ในด้านความเสี่ยงวัตถุดิบที่เกิดจากการเก็บเกี่ยวอ้อยด้วยรถคืบทำให้มีเศษดินปะปน การเก็บเกี่ยวอ้อยโดยไม่ตัดใบอ้อยออก ล้วนส่งผลกระทบต่อคุณภาพของวัตถุดิบของโรงงานน้ำตาลทั้งสิ้น เนื่องจากใบอ้อยทำให้เกิดแป้งและมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 4 เป็นความเสี่ยงสูง ต้องมีการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยง เนื่องจากโรงงานที่ 2 ตั้งอยู่ใกล้กับโรงงานน้ำตาลคู่แข่ง หากแถวคอยรถขนส่งอ้อยเข้าโรงงานยาวเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่มีอ้อยสดจะขนส่งอ้อยไปยังโรงงานคู่แข่ง ทำให้สัดส่วนอ้อยไฟไหม้มากกว่าอ้อยสด ซึ่งมีผลกระทบต่อคุณภาพวัตถุดิบ อีกทั้งพื้นที่เพาะปลูกอ้อยอำเภอน้ำพองส่วนใหญ่เป็นแปลงขนาดเล็ก การใช้รถตัดอ้อยจึงไม่เหมาะสมกับขนาดของแปลง อีกทั้งต้นทุนค่าซื้อรถตัดอ้อยสูงมาก และแรงงานตัดอ้อยสดหายาก ทำให้อ้อยไฟไหม้ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพอ้อยยังคงเป็นความเสี่ยงระดับสูงของโรงงาน อย่างไรก็ตาม โรงงานได้มีการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงโดยใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีอื่น เช่น เครื่องมือตัดอ้อย(เรปเตอร์) ทดแทนรถตัดอ้อย ด้านการใช้รถคืบอ้อยไม่ถูกวิธีทำให้มีดินปะปนมากับลำอ้อย

ตลอดจนการตัดใบอ้อยก่อนการเก็บเกี่ยว ทางโรงงานมีการอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรให้ทำการเก็บเกี่ยวอ้อยอย่างถูกวิธี ทั้งนี้เพื่อคุณภาพของวัตถุดิบที่ดีก่อนนำอ้อยเข้าสู่โรงงาน

ความเสี่ยงแกวคยหน้าโรงงาน (O3)

เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงลงทันที คือ มีผลกระทบระดับ 4 เนื่องจากโรงงานที่ 2 ใช้ระบบคิวเสรี กล่าวคือ เกษตรกรรายใดต้องการส่งอ้อยเข้าโรงงานสามารถเข้าคิวได้ตามคิวเสรี ไม่มีการแยกประเภทของแกวคยตามประเภทอ้อยสด อ้อยไฟไหม้ ไม่ได้มีการถอดรถหัวลากออกจากทางรถ ใช้การต่อแกวคยเป็นแถวเดียว โรงงานมีลานอ้อยขนาดใหญ่กว้างทำให้รองรับปริมาณรถขนส่งอ้อยได้มาก จึงไม่มีรถติดไปบริเวณถนนทางหลวง เฉลี่ยรอแกวคยหน้าโรงงานคือ 72 ชั่วโมง ประกอบกับที่ตั้งของโรงงานมีคู่แข่งโรงงานน้ำตาลอื่นตั้งอยู่บริเวณโดยรอบ ส่งผลกระทบให้หากแกวคยหน้าโรงงานแกวคย เกษตรกรชาวไร่อ้อยจะขนส่งอ้อยไปยังโรงงานน้ำตาลคู่แข่งได้และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 5 เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงลงทันที โดยโรงงาน จะเริ่มใช้ระบบคิวในช่วงเดือนพฤศจิกายน ปีพ.ศ. 2562 ด้วยการแยกแกวคยตามประเภทรถบรรทุก รถสิบล้อ รถพ่วง และแยกแกวคยตามประเภทอ้อยสด อ้อยไฟไหม้ ซึ่งการแยกแกวคยดังกล่าวนี้เพื่อควบคุมปริมาณรถให้เกิดการแกวคยหน้าโรงงานลดลง โดยรถขนส่งอ้อยต้องมีสัญญาณต้นครบบตามโรงงานน้ำตาลกำหนด หากเกษตรกรรายใดมีผลผลิตอ้อยไม่ครบตามสัญญาณที่กำหนดไว้ตามประเภทรถ เกษตรกรรายนั้นต้องไปรวมกลุ่มให้ได้ปริมาณอ้อยตามกำหนด จึงจะขนส่งอ้อยเข้าโรงงานได้ ทั้งนี้เพื่อแก้ไขปัญหาการติดหน้าโรงงาน เนื่องจากจำนวนรถที่หนาแน่น และเป็นการดำเนินงานเพื่อแก้ไขสัดส่วนอ้อยสดอ้อยไฟไหม้ ซึ่งโรงงานมีความเสี่ยงที่เกษตรกรชาวไร่อ้อยจะขนส่งอ้อยไปโรงงานคู่แข่งในพื้นที่ใกล้เคียงกรณีแกวคยของโรงงานยาวนาน

ความเสี่ยงจากอุบัติเหตุในการขนอ้อยเข้าโรงงาน (O4)

เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ต้องมีการทบทวนมาตรการควบคุม คือ มีผลกระทบระดับ 2 เนื่องจากรถขนส่งอ้อยของโรงงานปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด กำหนดความสูงของการบรรทุกอ้อยไว้ที่ 3.60 เมตร มีสแต็คสายรัดอ้อยเพื่อป้องกันอ้อยหล่นระหว่างทาง มีสัญญาณไฟที่ท้ายรถ มีการผูกผ้าแดงเป็นสัญลักษณ์ ทำให้รถขนส่งอ้อยของโรงงานที่ 2 มีอุบัติเหตุน้อย และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 2 รถขนส่งอ้อยของโรงงานน้ำตาลมีมาตรการควบคุมให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย ในด้านเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ใช้รถขนส่งของเกษตรกรเอง โรงงานน้ำตาลได้จัดอบรมความรู้เรื่องการขนส่งอ้อย ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งโอกาสในการเกิดความเสี่ยงอุบัติเหตุรถขนส่งอ้อยของเกษตรกรมีมากกว่ารถของโรงงานน้ำตาล เนื่องจากสภาพรถ สภาพยางรถของเกษตรกรชาวไร่อ้อยไม่ดี อย่างไรก็ตาม เมื่อเกิดอุบัติเหตุเจ้าหน้าที่ของโรงงานน้ำตาลได้เข้าไปช่วยเหลือ ดูแล เกษตรกร และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

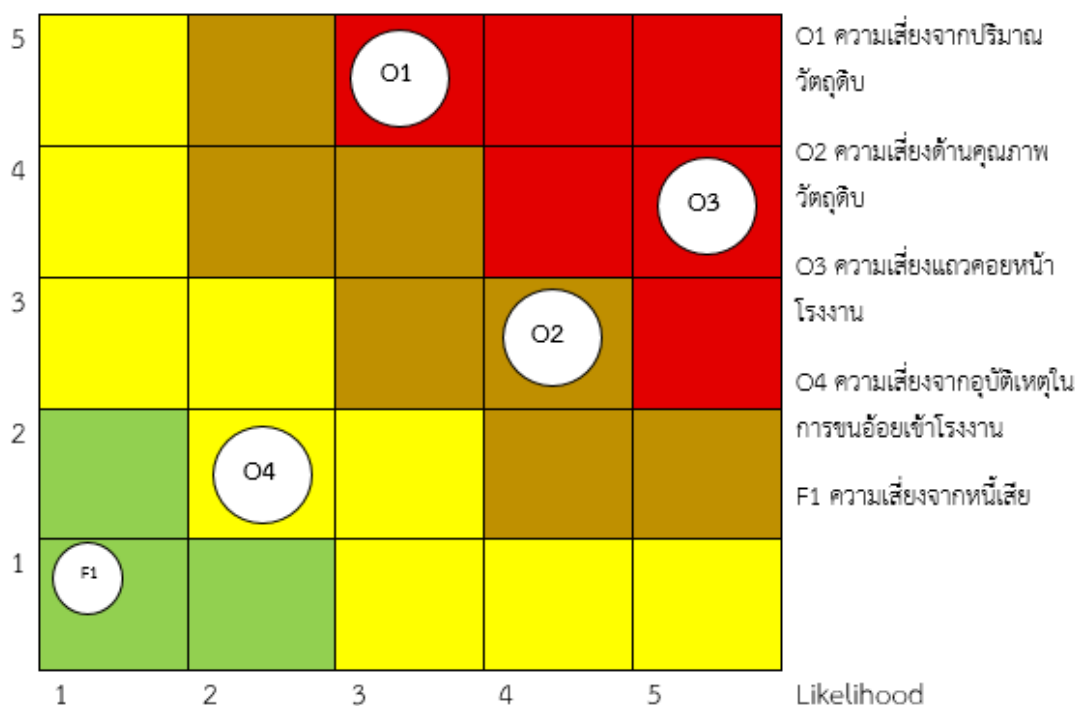
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ได้แก่ ความเสี่ยงจากหนี้เสีย (F1)

ความเสี่ยงจากหนี้เสีย (F1)

เป็นความเสี่ยงเล็กน้อย คือ มีผลกระทบระดับ 1 เนื่องจากหนี้สินที่เกษตรกรมีต่อโรงงานน้ำตาลที่ 2 มีความเสี่ยงแค่เพียงเล็กน้อย และโรงงานสามารถจำกัดควบคุมความเสี่ยงนี้ได้ โดยการไม่ให้เงินกู้เพิ่มแก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย เพื่อเป็นการจำกัดหนี้สิน แต่โรงงานน้ำตาลให้เป็นปัจจัยการผลิตอื่นแทน เช่น ปุ๋ย เป็นต้น และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 1 เนื่องจากเกษตรกรชาวไร่อ้อยเป็นหนี้โรงงานน้ำตาลคิดเป็นร้อยละ 10 สาเหตุของการเกิดหนี้ เช่น อ้อยไฟไหม้เสียหายมีเชื้อรา ทำให้โรงงานน้ำตาลไม่รับซื้ออ้อย ปริมาณผลผลิตอ้อยไม่ครบโควตา ทำให้รายได้ของเกษตรกรไม่พอชำระหนี้สิน ประกอบกับความรู้ด้านการบริหารจัดการเงินของเกษตรกรไม่ดีพอ

ผลจากการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้านปัจจัยนำเข้าหรือผลผลิตอ้อยที่เข้าสู่โรงงานของโรงงานน้ำตาลที่ 2 สามารถสรุปได้เป็นแผนภูมิความเสี่ยงดังภาพที่ 4.2

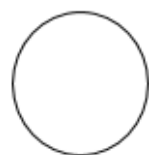
Impact



มีมาตรการจัดการความเสี่ยง และสามารถควบคุมความเสี่ยงได้



มีมาตรการจัดการความเสี่ยง แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้



ไม่มีมาตรการในการจัดการความเสี่ยง

ภาพที่ 4.2 แผนภูมิความเสี่ยงของโรงงานน้ำตาลที่ 2

ความเสี่ยงในการจัดการอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาลที่ 3

ความเสี่ยงด้านปัจจัยนำเข้าหรือผลผลิตอ้อยที่เข้าสู่โรงงานของโรงงานน้ำตาลที่ 3 ประกอบด้วยความเสี่ยง 2 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และความเสี่ยงด้านการเงิน

3. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ได้แก่ ความเสี่ยงจากปริมาณวัตถุดิบ (O1) ความเสี่ยงด้านคุณภาพวัตถุดิบ (O2) ความเสี่ยงแถวคอยหน้าโรงงาน (O3) และความเสี่ยงจากอุบัติเหตุในการขนอ้อยเข้าโรงงาน (O4)

ความเสี่ยงจากปริมาณวัตถุดิบ (O1)

เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงลงทันที คือ มีผลกระทบระดับ 5 เนื่องจากการที่โรงงานได้รับปริมาณอ้อยน้อยกว่ากำลังการผลิตของโรงงานจะทำให้สายการผลิตหยุดชะงักได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทรัพย์สินและรายได้ที่ลดลงของบริษัท และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 4 เนื่องจากความเสี่ยงดังกล่าวมีสาเหตุหลักมาจากปัจจัยภายนอกเป็นหลัก โดยเฉพาะจากการกำหนดราคาอ้อยและภาวะภัยแล้ง โดยในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา พบว่าราคาอ้อยต่ำทำให้เกษตรกรปลูกอ้อยลดลง และมีการส่งอ้อยข้ามเขตไปยังโรงงานที่ให้ราคาอ้อยสูงกว่า ประกอบกับภาวะภัยแล้งที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกปี ส่งผลต่อปริมาณผลผลิตอ้อย เนื่องจากการเพาะปลูกอ้อยในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์อาศัยแหล่งน้ำตามธรรมชาติเป็นหลัก ทั้งนี้ ความเสี่ยงนี้มีมาตรการจัดการความเสี่ยง แต่ยังไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ โดยโรงงานได้มีนโยบายและแผนการดำเนินงานในการส่งเสริมชาวไร่อ้อยเพื่อเพิ่มผลผลิตมาอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ยังพบว่ามีบางปีที่ผลผลิตอ้อยไม่ได้ตามที่กำหนดไว้ อันเนื่องมาจากผลผลิตอ้อยในพื้นที่โรงงานขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอก ทำให้โรงงานไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ทั้งหมด

ความเสี่ยงด้านคุณภาพวัตถุดิบ (O2)

เป็นความเสี่ยงสูง ต้องมีการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยง คือ มีผลกระทบระดับ 3 เนื่องจากคุณภาพของอ้อยไม่ได้ทำให้กระบวนการผลิตหยุดชะงักแม้ว่าคุณภาพจะไม่ได้ตามที่ต้องการ แต่ส่งผลกระทบต่อรายได้ หรือราคาอ้อย เพราะเมื่อคุณภาพอ้อยสูงราคาอ้อยก็จะสูง โรงงานน้ำตาลก็จะสามารถผลิตน้ำตาลคุณภาพดีทำให้ลดต้นทุน หรือเพิ่มรายได้ให้แก่บริษัทได้ และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 4 เนื่องจากสาเหตุที่ทำให้คุณภาพอ้อยของโรงงานต่ำ เกิดจากสภาพของดินในพื้นที่และการขาดแคลนแรงงานตัดอ้อยจึงต้องเผาอ้อย ทั้งนี้ ความเสี่ยงนี้มีมาตรการจัดการความเสี่ยง แต่ยังไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ โดยก่อนตัดอ้อยโรงงานจะส่งพนักงานเข้าสำรวจและวิเคราะห์คุณภาพอ้อยก่อนตัดเข้าหีบทุกแปลง เพื่อให้ได้อ้อยที่มีคุณภาพความหวานและความสดที่เหมาะสมต่อการผลิตน้ำตาล แต่ก็ยังพบผลผลิตอ้อยที่มีค่าความหวานต่ำกว่าที่โรงงานต้องการ โดยเฉพาะอ้อยไฟไหม้

ความเสี่ยงแถวคอยหน้าโรงงาน (O3)

เป็นความเสี่ยงสูง ต้องมีการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยง คือ มีผลกระทบระดับ 3 เนื่องจากการรอคอยอ้อยเข้าหีบหน้าโรงงานน้ำตาลที่ 3 ทำให้ชุมชนโดยรอบเสียเวลาในการเดินทาง การทำงาน เกิดการจราจรแออัดในชุมชนโดยรอบ และก่อให้เกิดมลพิษทางอากาศ และมีโอกาส

ในการเกิดความเสี่ยงระดับ 3 เนื่องจากมีเกษตรกรชาวไร่อ้อยบางรายที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหรือขั้นตอนของระบบคิวล๊อคที่โรงงานได้จัดสรรไว้ให้ ทั้งนี้ ความเสี่ยงนี้มีมาตรการจัดการความเสี่ยง และสามารถควบคุมความเสี่ยงได้ โดยโรงงานมีการจัดรอบหีบ และระบบจัดสรรคิวรถบรรทุกอ้อยเข้าโรงงาน และมีระบบคิวเสริมสำหรับอ้อยสดที่มีคุณภาพ ทำให้ระยะเวลาการรอคอยโดยเฉลี่ยประมาณ 2 – 3 ชั่วโมง

ความเสี่ยงจากอุบัติเหตุในการขนอ้อยเข้าโรงงาน (O4)

เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการทบทวนมาตรการควบคุม คือ มีผลกระทบระดับ 2 เนื่องจากเกษตรกรบางรายมีการขนอ้อยสูงแต่ไม่มีอุปกรณ์ในการคลุมหรือรัดอ้อย จึงทำให้เกิดอ้อยหล่นระหว่างทาง หรือการขับรถเร็วจนทำให้เกิดอุบัติเหตุ เป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อชุมชนรอบโรงงานและสามารถแก้ไขได้ในเวลาอันสั้น และบางครั้งเกิดการบาดเจ็บของผู้ขับรถขนอ้อย และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 3 เนื่องจากมีอุบัติเหตุเกิดขึ้นบ่อยครั้งในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ทั้งนี้ ความเสี่ยงนี้มีมาตรการจัดการความเสี่ยง แต่ยังไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ โดยโรงงานได้กำหนดน้ำหนักในการบรรทุกต่อคันไม่เกิน 25 ตัน และกำหนดความสูงของการบรรทุกอ้อยที่ 3.6 เมตร และมีการกำหนดและบังคับให้มีการใช้อุปกรณ์ในการรัดอ้อยระหว่างการขนส่งจึงทำให้อุบัติเหตุลดลง แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงจากความปลอดภัยของตัวผู้ขับรถขนอ้อยได้

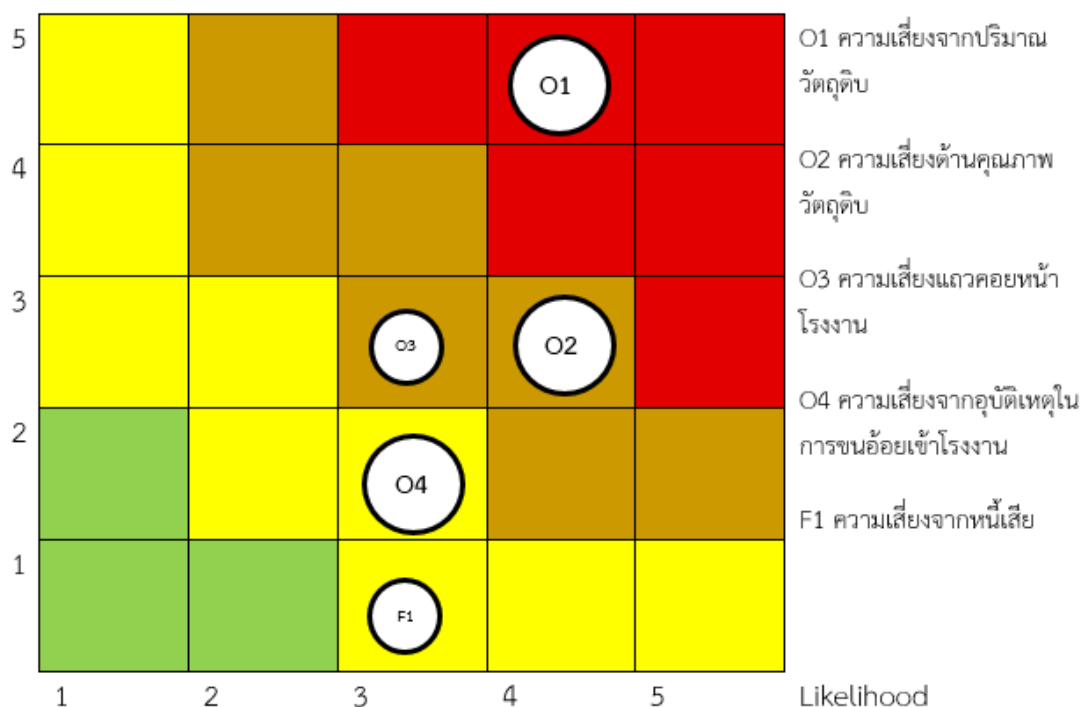
4. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ได้แก่ ความเสี่ยงจากหนี้เสีย (F1)

ความเสี่ยงจากหนี้เสีย (F1)

เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการทบทวนมาตรการควบคุม คือ มีผลกระทบระดับ 1 เนื่องจากโรงงานน้ำตาลที่ 3 มีทีมงานส่งเสริมเข้าช่วยประเมินศักยภาพของเกษตรกร รวมถึงช่วยเหลือด้านอื่นนอกเหนือจากการเงิน และจะไม่ให้เงินทุนเต็มจำนวน 100% แก่เกษตรกร จึงทำให้กระทบต่อการเงินของบริษัทฯ เพียงเล็กน้อย แต่ไม่ได้กระทบต่อกระบวนการผลิตน้ำตาล และมีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงระดับ 3 เนื่องจากมีเกษตรกรจำนวนมากที่ยังขาดเงินลงทุน และขาดความรู้ในการบริหารจัดการทำให้ไม่มีเงินเก็บ จึงมีความจำเป็นในการขอสนับสนุนเงินจากโรงงานเป็นประจำ ทั้งนี้ ความเสี่ยงนี้มีมาตรการจัดการความเสี่ยง และสามารถควบคุมความเสี่ยงได้ ด้วยการการให้เงินส่งเสริมในระบบเงินเกี่ยว ซึ่งโรงงานจะหักหนี้เกษตรกรจากรายได้ค่าอ้อยที่เกษตรกรนำส่ง

ผลจากการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้านปัจจัยนำเข้าหรือผลผลิตอ้อยที่เข้าสู่โรงงานของโรงงานน้ำตาลที่ 3 สามารถสรุปได้เป็นแผนภูมิความเสี่ยงดังภาพที่ 4.3

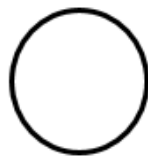
Impact



มีมาตรการจัดการความเสี่ยง และสามารถควบคุมความเสี่ยงได้



มีมาตรการจัดการความเสี่ยง แต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้



ไม่มีมาตรการในการจัดการความเสี่ยง

ภาพที่ 4.3 แผนภูมิความเสี่ยงของโรงงานน้ำตาลที่ 3

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์แนวทางในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้ความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยของโรงงานน้ำตาล

ผลการศึกษาข้างต้นแสดงให้เห็นถึงแนวทางการดำเนินกิจกรรม CSR เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยเข้าสู่กระบวนการผลิตน้ำตาลของโรงงาน ภายใต้บริบทของแต่ละโรงงานที่ต่างกัน ดังแสดงในตารางที่ 4.27 โดยจะพบว่าโรงงานทั้งสามแห่งกำหนดทิศทางการดำเนินกิจกรรม CSR ที่ค่อนข้างจะสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยทุกโรงงานมุ่งเน้นไปที่การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกร มีคุณภาพชีวิตที่ดี และสามารถคงอยู่ในอาชีพเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้อย่างยั่งยืนจากรุ่นสู่รุ่น ซึ่งความเข้มแข็งของเกษตรกรนี้จะเป็นตัวแปรสำคัญในการสร้างความมั่นคงและมั่นคงให้กับกิจการของโรงงาน และจากผลการสำรวจความ

คิดเห็นของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่างยังพบว่า เกษตรกรชาวไร่อ้อยที่เข้าร่วมกิจกรรม CSR ที่จัดขึ้นโดยโรงงานนั้นมีผลผลิตตรงตามเป้าหมายที่วางไว้มากกว่าเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงงาน ซึ่งจากกลุ่มตัวอย่างพบจำนวนเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงงานร้อยละ 31.6 ที่ได้รับผลผลิตตามเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้ สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม CSR ที่โรงงานจัดขึ้นกับปริมาณผลผลิตของเกษตรกร โดยกิจกรรมที่จัดขึ้นนั้นมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่การบริหารจัดการผลผลิตอ้อยของเกษตรกรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นไปตามความต้องการของเกษตรกรและเป้าหมายในการจัดหาอ้อยของโรงงาน

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของกิจกรรมแล้วนั้นจะพบว่า ขอบเขตและรูปแบบการดำเนินงานของโรงงานน้ำตาลมีความแตกต่างกัน โดยสามารถแบ่งขอบเขตของกิจกรรมได้เป็น 3 ส่วน คือ (1) การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ (2) การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อย และ (3) การพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ ภายใต้ 5 รูปแบบกิจกรรม ดังนี้

1. การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน

กิจกรรมในกลุ่มนี้มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีระหว่างชุมชน ต่อโรงงานในพื้นที่ ก่อให้เกิดการให้ความร่วมมือและการสนับสนุนการดำเนินงานของโรงงาน ทั้งในภาวะปกติและในยามที่เกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน รวมไปถึงการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับโรงงาน ตลอดจนการสร้าง confianza และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย ทั้งนี้ลักษณะของกิจกรรมในกลุ่มนี้จะประกอบไปด้วย

1.1. การเป็นตัวกลางในการช่วยเหลือพัฒนาชุมชน ผ่านการให้ความรู้ การให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ที่ชุมชนต้องการ ตลอดจนการเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับหน่วยงานราชการทั้งในและนอกพื้นที่ เพื่อสร้างให้เกิดชุมชนชาวไร่อ้อยที่เข้มแข็ง และเป็นกลไกในการสร้างความผูกพันและความไว้วางใจ ก่อให้เกิดการรับรู้ถึงความตั้งใจของโรงงานในการอยู่ร่วมกับชุมชนอย่างยั่งยืน

1.2. การรับฟังความคิดเห็นและจัดการข้อร้องเรียนของชุมชน เช่น การจัดการประชุมร่วม 3 ฝ่าย ประกอบไปด้วย ชุมชน โรงงาน และหน่วยงานภาครัฐ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหา

ตาราง 4.50 การเปรียบเทียบรายละเอียดแนวทางการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลกลุ่มตัวอย่าง

ประเด็น	โรงงานน้ำตาลที่ 1	โรงงานน้ำตาลที่ 2	โรงงานน้ำตาลที่ 3
รูปแบบในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงงานน้ำตาลเพื่อการพัฒนาเกษตรกรชาวไร่อ้อย	ผู้บริหารที่มีความคิดในการช่วยเหลือเกษตรกรโดยอาศัยความรู้และความเชี่ยวชาญที่ตนมีอยู่ และแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนอย่างมีมาตรฐาน	ความสำเร็จของโรงงานเกิดจากชาวไร่มีความร่ำรวยอย่างยั่งยืนด้วยตัวเอง ยึดถืออาชีพเกษตรกรชาวไร่อ้อยสืบต่อกันรุ่นต่อรุ่น ด้วยความภาคภูมิใจ โดยใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแกนในการทำกิจกรรม ภายใต้อหุการสามห่วงสองเงื่อนไข: ความมีเหตุผล ความพอประมาณ และการมีภูมิคุ้มกัน ด้วยความรู้คู่คุณธรรม	การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่สำคัญในชีวิตของเกษตรกรให้เป็นเสมือนหนึ่งในสมาชิกของครอบครัว เพราะความกินดีอยู่ดีของเกษตรกรส่งผลที่ดีต่อการดำเนินงานของโรงงาน ดังนั้นโรงงานต้องสร้างความสัมพันธ์และเข้าไปนั่งอยู่ในใจของเกษตรกร
เป้าหมายในการยกระดับเศรษฐกิจ สังคม ของชุมชน โดยรอบโรงงาน	จัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมเรื่องของการลดค่าใช้จ่าย เพิ่มรายได้ และช่วยในเรื่องของอาชีพเสริมให้กับคนในชุมชน บนพื้นฐานของทักษะฝีมือที่มีอยู่เดิม 1. การสนับสนุนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการผลิตอ้อย (เครื่องมือ ความรู้ วัตถุดิบ และเงินลงทุนในรูปแบบสินเชื่อ) 2. สร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นระหว่างโรงงานกับเกษตรกรชาวไร่อ้อย 3. การจัดกระบวนการเรียนรู้ ลดค่าใช้จ่าย สร้างอาชีพเสริม 4. การแปลงรายจ่ายโรงงานเป็นรายได้ของชุมชน 5. การพัฒนาผู้นำชาวไร่อ้อยเพื่อคิดสร้างสรรค์งานพัฒนา สร้างองค์กรและเครือข่ายชุมชน 6. การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รักษาความสมบูรณ์ของสิ่งแวดล้อม	มุ่งเน้นการลดรายจ่ายและสร้างรายได้เสริมแก่ชาวไร่อ้อย เพื่อให้มีรายได้ทั้งรายวันและรายเดือนตลอดช่วงที่ไม่ได้ปลูกอ้อย โดยเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชาวไร่ มุ่งเน้นไปที่การถ่ายทอดองค์ความรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่เน้นให้สามารถเลี้ยงครอบครัวได้อย่างยั่งยืน 1. ระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการส่งเสริมชาวไร่ 2. โครงการอ้อยอินทรีย์ ส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกอ้อยด้วยเกษตรอินทรีย์อย่างแท้จริง 3. โครงการทายาทเกษตรกรรุ่นใหม่เพื่อสนับสนุนให้ชาวไร่ปลูกอ้อยอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างทายาทเกษตรกรรุ่นใหม่ เป็นการแลกเปลี่ยนวิธีการปลูกอ้อยของเกษตรกรแต่ละคน	ยกระดับเศรษฐกิจ สังคม ของชุมชนโดยรอบโรงงาน ด้วยการส่งเสริมอาชีพการทำไร่อ้อย 1. การให้ความรู้เกี่ยวกับการปลูกอ้อยอย่างครบวงจร 2. การศึกษาวิจัยพันธุ์อ้อยและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปลูกอ้อย เพื่อการนำไปใช้แก้ปัญหาการปลูกและเพิ่มผลผลิต 3. การให้เงิน สินเชื่อ และปัจจัยสนับสนุนการปลูกอ้อยเช่น ปุ๋ย ยารักษาโรค พันธุ์อ้อย รถตัดอ้อย เครื่องจักร อุปกรณ์เครื่องมือการทำไร่อ้อย 4. การจัดทำฐานข้อมูลพิกัดพื้นที่ไร่ ติดตามสถานะการปลูกอ้อยตามวงจรการปลูกรายปี เพื่อวางแผนและจัดระบบการตัดและจัดอ้อยเข้าหีบ 5. การจัดทำวารสารรายไตรมาสเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการทำไร่อ้อย 6. การจัดทำโปรแกรมประเมินผลประกอบการแก่เกษตรกร เพื่อใช้ในการวางแผนผลผลิต

ประเด็น	โรงงานน้ำตาลที่ 1	โรงงานน้ำตาลที่ 2	โรงงานน้ำตาลที่ 3
	7. พัฒนาวัฒนธรรมประเพณี การรู้จักตน และการจัดการองค์ความรู้ในพื้นที่ชุมชนที่มีอยู่ 8. เป็นตัวกลางช่วยประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐ	4. การนำรถของโรงงานออกไปรับอ้อยที่จุดขนย้าย และการให้เงินสนับสนุนค่าขนส่งแก่เกษตรกรที่อยู่ห่างไกล (แบ่งตามระยะทาง) 5. บริการสำหรับผู้สนใจทำไร่อ้อยแต่ไม่มีความรู้ ทางโรงงานจะช่วยให้การศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ก่อนตัดสินใจทำไร่อ้อย 6. การให้เงินลงทุนในรูปแบบของสินเชื่อสนับสนุนกิจกรรมการปลูกอ้อย 7. เป็นตัวกลางช่วยประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐ	7. มีช่องทางการสื่อสารกลุ่มเกษตรกรผ่านทาง Line application สมาคมชาวไร่อ้อย เพื่อใช้ติดต่อประสานงาน และให้ข้อมูลข่าวสาร 8. การประสานงานจับคู่ความต้องการระหว่างชาวไร่อ้อยกับผู้ให้บริการรับจ้างงานต่าง ๆ ในการทำไร่อ้อย 9. เป็นตัวกลางช่วยประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐ 10. การมีการบ่มเพาะทายาทเกษตรกร ด้วยเทคนิคการทำไร่อ้อยสมัยใหม่ เพื่อลดจำนวนการเลิกกิจการปลูกอ้อยและเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดี
เป้าหมายในการสร้างการเติบโตและชีวิตที่ดีของชุมชนที่สามารถพึ่งพาตัวเองได้	1. การสร้างครัวเรือนต้นแบบ 2. การจัดการองค์ความรู้เพื่อสืบทอดความรู้ของชุมชน 3. การสร้างกลไกพัฒนาชุมชน 4. การสร้างเครือข่ายชุมชนร่วมพัฒนา เพื่อเป็นเวทีสรุปบทเรียน และเป็นศูนย์เรียนรู้	1. พัฒนาให้พื้นที่ในแปลงสามารถปลูกพืชที่ให้ผลผลิตสำหรับการบริโภคในครัวเรือน และหากมีจำนวนเหลือก็สามารถนำไปขายได้ 2. ศูนย์ศึกษายานยนต์ เครื่องจักรกลเกษตร เพื่อนำความรู้ดังกล่าวเผยแพร่แก่เกษตรกร	1. การอบรมสร้างอาชีพเสริมแก่เกษตรกร และจัดอบรมหัวข้อเรื่องในกลุ่มเกษตรกรสนใจ 2. การทำแปลงตัวอย่างการปลูกสาธิตที่ให้ผลผลิตที่ดีขึ้น บนพื้นที่จริงของเกษตรกร 3. การให้คำปรึกษาด้านการบริหารจัดการปลูกอ้อย ผลผลิตและด้านอื่น ๆ ตามปัญหาและความต้องการ
- ด้านสังคม	1. การพัฒนาผู้นำ ผู้นำชาวบ้าน ผู้นำชาวไร่อ้อย เพื่อนำไปสู่การคิดและพัฒนาแบบองค์รวม 2. การทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน เช่น กิจกรรมสำคัญในชุมชน เช่น งานบวช งานแต่งงาน งานศพ งานกีฬา งานจิตอาสา เป็นต้น	1. การเข้าไปมีส่วนร่วมในงานบุญเทศกาลต่าง ๆ ให้การสนับสนุนกิจกรรมที่จัดโดยวัด ชุมชน โรงเรียน 2. การจัดตั้งศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง และศูนย์การเรียนรู้เกษตรธรรมชาติอีกกว่า 70 ศูนย์เรียนรู้	1. การเข้าร่วมกิจกรรมของเกษตรกร เช่น การไปร่วมและช่วยจัดงานบวช งานแต่งงาน งานศพ 2. การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนเช่น สมทบทุนสร้างศาลาวัด งานบุญกฐิน ทอดผ้าป่าบุญและพันธุ์อ้อยงานแข่งขันกีฬา งานกิจกรรมสาธารณะประโยชน์
- ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	1. การสร้างจิตสำนึกให้กับเกษตรกรและชุมชน โดยรอบรู้จักการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า ประหยัด เช่น การจัดทำบ่อบำบัดน้ำเสีย บ่อน้ำธรรมชาติ และบ่อน้ำดี ในโรงงานน้ำตาล 2. การรณรงค์การตัดอ้อยสด แทนการเผาอ้อย	1. ส่งเสริมให้เกษตรกรเห็นถึงความใส่ใจในการลดมลพิษทางอากาศ และการจัดการกากของเสียอุตสาหกรรมของโรงงาน 2. การรณรงค์การตัดอ้อยสด แทนการเผาอ้อย	1. การอบรมความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำไร่อ้อย เช่นบทลงโทษตามกฎหมายใหม่เรื่องการใช้สารเคมี เพื่อให้มีการเตรียมการและปฏิบัติให้ถูกต้อง 2. การรณรงค์การตัดอ้อยสด แทนการเผาอ้อย

ประเด็น	โรงงานน้ำตาลที่ 1	โรงงานน้ำตาลที่ 2	โรงงานน้ำตาลที่ 3
- ด้านสุขภาวะของชุมชน	1. การเชื่อมประสานกับหน่วยงานที่ดูแลเรื่องสุขภาพของคนในชุมชน และเกษตรกรชาวไร่ 2. การจัดให้มีเจ้าหน้าที่ชุมชนสัมพันธ์คอยออกสำรวจความปลอดภัยในการขนส่งอ้อย โดยเฉพาะช่วงหน้าหีบอ้อย	1. สนับสนุนให้เปลี่ยนไปใช้เป็นปุ๋ยอินทรีย์แทนการใช้ปุ๋ยเคมี 2. ลดความหนาแน่นการส่งอ้อยหน้าโรงงาน ด้วยการตั้งจุดรับอ้อย เพื่อรวมอ้อยส่งโรงงาน และการให้เงินสนับสนุนค่าขนส่งแก่เกษตรกรที่อยู่ห่างไกล	การประสานระหว่างเกษตรกรกับเจ้าหน้าที่ตำรวจทางหลวงในการขนส่งอ้อย
- ด้านจิตใจ	การอนุรักษ์และฟื้นฟูวัฒนธรรมหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นของคนในชุมชน นำไปสู่การเชื่อมโยงจิตใจของคนในชุมชนไว้ด้วยกัน	รวมกิจกรรมงานบุญประจำปี โดยนำน้ำตาลไปให้งานบุญต่าง ๆ สนับสนุนน้ำดื่มและสนับสนุนเงินทุน	การประสานงานร่วมกับพระสงฆ์เพื่อให้ความรู้และให้แนวคิดการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน
ประโยชน์ที่ได้รับจากกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาล	1. การได้รับความจงรักภักดีจากเกษตรกรชาวไร่อ้อย 2. ทายาทของเกษตรกรชาวไร่อ้อยได้มีการสืบทอดอาชีพและทำอ้อยส่งโรงงานเช่นเดิม 3. ลดปัญหาความขัดแย้งจากชุมชน 4. ได้รับความร่วมมือจากเกษตรกรในการพัฒนามาตรฐานการผลิตอ้อยในระดับสากล	1. การได้รับวัตถุดิบอย่างเพียงพอต่อการผลิตในแต่ละปี และเป็นวัตถุดิบที่มีคุณภาพดี 2. รักษาจำนวนชาวไร่ผู้ปลูกอ้อยอย่างต่อเนื่องเนื่องจากเกษตรกรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงงาน 3. การแบ่งเบาภาระหน่วยภาครัฐในการเพิ่มศักยภาพให้เกษตรกรไทย	1. สัมพันธภาพที่ใกล้ชิดระหว่างฝ่ายไร่กับเกษตรกรเนื่องจากโรงงานเริ่มทำกิจกรรมกับเกษตรกรมาตั้งแต่เริ่มตั้งโรงงาน 2. โรงงานมีปริมาณวัตถุดิบที่มีคุณภาพอย่างเพียงพอ 3. การถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ของโรงงานให้แก่เกษตรกร โดยเกษตรกรเรียนรู้ด้วยความเต็มใจ
ความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลในมุมมองของเกษตรกรชาวไร่อ้อย	1. ได้รับความรู้ที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในผลผลิตอ้อย 2. ได้รับเงินทุนช่วยเหลือแบบมีเงื่อนไข เพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อย ทั้งทางตรง และทางอ้อมผ่านเจ้าแก้งไร่อ้อยที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลการปลูกอ้อยของลูกไร่ของตนให้มีผลผลิตที่มีปริมาณและคุณภาพดี 3. ได้รับความช่วยเหลือในการประสานงานทั้งกับภาครัฐในเรื่องข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง และกับกลุ่มเกษตรกรด้วยกันที่โรงงานเป็นสื่อกลางในเรื่องความช่วยเหลือเกี่ยวกับกระบวนการผลิตอ้อยและการเก็บเกี่ยวขนส่งอ้อย	1. ความรู้ในการพึ่งพาตนเองและหารายได้ระหว่างรอเก็บเกี่ยวผลผลิต โดยสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการใช้ชีวิตประจำวัน จากพืชผักที่ปลูกในครัวเรือนมีรายได้จากการขายส่วนเกินจากการบริโภค 2. การประหยัดค่าใช้จ่ายด้วยการทำเกษตรอินทรีย์ ลดการใช้สารเคมี ใช้วิถีทางธรรมชาติทำไร่อ้อย 3. การคำนวณพื้นที่และวางแผนการปลูกที่ดีเพื่อให้ผลผลิตที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสม 4. การช่วยเหลือจากโรงงานโดยจัดให้มีทีมงานรับผิดชอบลำเลียงอ้อยเพื่อนำส่งโรงงานเพื่อให้ทันเวลาปิดหีบ ในบางพื้นที่ที่ประสบปัญหาการตัด	1. ได้รับความรู้ คำแนะนำ ณ หน่วยส่งเสริมที่อยู่ในพื้นที่ การสร้างชาวไร่ผู้นำให้เกษตรกรให้เห็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงจากเกษตรกรตัวอย่าง และการพาไปดูงานในการทำอ้อยแบบถูกวิธี 2. ได้รับเงินทุนช่วยเหลือโดยหักเงินส่วนหนึ่งคืนโรงงานน้ำตาลเมื่อมีการส่งอ้อยเข้าโรงงาน โดยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมจะช่วยให้ทุนในการหาทุนในการเปิดไร่ 3. การจัดลำดับคิวการตัดอ้อย โดยให้ชาวไร่รวมกลุ่มติดตามหัวหน้าโควตา เพื่อวางแผนการจัดรวมทุกกลุ่มโดยพิจารณาลำดับในการตัดจาก พื้นที่ที่มีความต้องการในการรื้อปลูก ความหวานของอ้อยในช่วงที่ตัด และความเหมาะสมของสภาพดิน

ประเด็น	โรงงานน้ำตาลที่ 1	โรงงานน้ำตาลที่ 2	โรงงานน้ำตาลที่ 3
	4. บทบาทของการให้ความช่วยเหลือเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน เช่น กรณีเกิดเหตุไฟไหม้ไร่อ้อย โรงงานจะมีอุปกรณ์ดับเพลิงและทีมงานที่ช่วยทำหน้าที่ดับไฟ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นลูกหลานของเกษตรกรชาวไร่อ้อย โดยใช้งบประมาณของโรงงานในการสนับสนุน 5. การเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลจากการพัฒนาของชุมชน ทั้งในรูปของการสร้างอาชีพ ที่เชื่อมโยงไปสู่การยกระดับเศรษฐกิจของคนในชุมชน และในรูปของการพัฒนากายภาพของชุมชน	ไม่สามารถเข้าไปตัดได้เพราะพื้นที่เพาะปลูกไม่เอื้ออำนวยให้รถตัดเข้าไปได้ 5. เกษตรกรส่วนใหญ่ที่ได้รับเงินทุนจากโรงงานน้ำตาล ทางโรงงานยังให้ความช่วยเหลือด้านการเงินซื้อเครื่องจักรและเทคโนโลยีทางการเกษตร 6. เกษตรกรบางส่วนใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในเรื่องเงินทุน โดยลงทุนแต่พอเพียง ไม่ก่อหนี้ให้เป็นภาระ	4. เกษตรกรส่วนใหญ่รับรู้ ว่า โรงงานสามารถที่จะให้คำแนะนำและจะไม่ทอดทิ้งเมื่อเกิดปัญหา ให้ความไว้วางใจกับโรงงานในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ที่ร่วมกันพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของชุมชนให้อยู่ได้อย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

2. การพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรในการทำไร่อ้อย

กิจกรรมในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นไปที่การให้ความรู้ เทคนิค และแนวทางในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถการดำเนินงานของเกษตรกรในทุกขั้นตอนของการผลิตอ้อย ตั้งแต่ การจัดเตรียมพันธ์เตรียมปลูก การปลูก การบำรุงรักษา การตัดและขนส่งอ้อยเข้าสู่โรงงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อการลดต้นทุนและเพิ่มผลผลิต ผ่านกระบวนการผลิตอ้อยที่มีความทันสมัยด้วยเทคนิค เครื่องจักรและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทั้งนี้ลักษณะของกิจกรรมที่จัดขึ้นของแต่ละโรงงานค่อนข้างมีความใกล้เคียงกัน ประกอบไปด้วย

การจัดเขตพื้นที่ส่งเสริมเพื่อให้นักส่งเสริมการเข้าไปดูแลและให้คำปรึกษากับเกษตรกรคู่สัญญา มุ่งเน้นการตอบสนองต่อปัญหาของเกษตรกรอย่างรวดเร็ว รวมไปถึงการประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศสมัยใหม่ในการบริหารจัดการไร่อ้อย เพื่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการส่งเสริมชาวไร่ การจัดการฐานข้อมูลเกษตรกร และการบริหารจัดการแปลงอ้อย

การจัดเขตพื้นที่ส่งเสริมเพื่อให้นักส่งเสริมการเข้าไปดูแลและให้คำปรึกษากับเกษตรกรคู่สัญญา มุ่งเน้นการตอบสนองต่อปัญหาของเกษตรกรอย่างรวดเร็ว รวมไปถึงการประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศสมัยใหม่ในการบริหารจัดการไร่อ้อย เพื่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการส่งเสริมชาวไร่ การจัดการฐานข้อมูลเกษตรกร และการบริหารจัดการแปลงอ้อย

1.1. การปรับแนวทางในการพัฒนาให้เกิดความเหมาะสมตามบริบทของกลุ่มเกษตรกร เช่น การแบ่งแนวทางในการพัฒนาเกษตรกรออกเป็น 3 กลุ่ม คือ รายย่อย รายกลาง รายใหญ่ โดยมาตรการการพัฒนารายย่อยนั้นจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผลผลิต ในขณะที่รายกลางจะมุ่งเน้นการขยายกำลังการผลิต การเป็นผู้รับเหมาให้บริการ ส่วนรายใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เป็นต้น

1.2. การสร้างเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างให้เป็นผู้ดำเนินการถ่ายทอดแนวทางการปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำไร่อ้อยด้วยเทคนิคสมัยใหม่ให้กับเกษตรกรในชุมชนตามแนวทางที่โรงงานต้องการพัฒนา

1.3. การจัดทำสถานที่ เช่น โรงเรียนเกษตรกร ศูนย์บ่มเพาะ และอุทยานการเรียนรู้ เพื่อเผยแพร่แนวคิด ทฤษฎี ในการทำไร่อ้อย ให้กับเกษตรกร และเป็นสถานที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเกษตรกรและผู้สนใจ โดยร่วมมือกับนักวิชาการทั้งจากในประเทศและต่างประเทศในการพัฒนาองค์ความรู้

1.4. การส่งเสริมเกษตรกรให้สามารถยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานที่เป็นระบบเข้าสู่ระดับสากล เพื่อความยั่งยืนทางเศรษฐกิจบนพื้นฐานของการลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมจากการผลิตอ้อย ผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.5. การจัดหาแหล่งน้ำและส่งเสริมการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างเป็นระบบให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อย

1.6. การพัฒนาและจัดหาเครื่องจักรกลการเกษตรให้กับเกษตรกรทั้งในรูปแบบของการให้เช่า การให้บริการ หรือการจัดหาผู้ให้บริการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับเกษตรกร และลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

1.7. การจัดหาและสนับสนุนปัจจัยการผลิตที่เกี่ยวข้อง ประกอบไปด้วย พันธุ์อ้อย ปุ๋ย และ ยากำจัดวัชพืชและศัตรูพืช

1.8. การสนับสนุนเงินลงทุน ในการทำไร่อ้อยในรูปแบบของสินเชื่อ ในการจัดหาปัจจัยการผลิต และการดำเนินงานภายในไร่

3. การส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรมืออาชีพรุ่นใหม่

กิจกรรมในกลุ่มนี้มุ่งเน้นการป้องกันรักษาอาชีพชาวไร่อ้อยให้คงอยู่ในชุมชน และการรักษาปริมาณพื้นที่ปลูกอ้อยให้พอเพียงกับปริมาณผลผลิตที่ต้องการในแต่ละฤดูกาล เพื่อลดความเสี่ยงในด้านปริมาณผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานที่อาจจะไม่เพียงพอในอนาคต ทั้งนี้ ลักษณะของกิจกรรมในกลุ่มนี้จะประกอบไปด้วย

1.1. การบ่มเพาะเกษตรกรชาวไร่อ้อยรุ่นใหม่โดยเฉพาะลูกหลานของเกษตรกรชาวไร่อ้อยให้เป็นผู้สืบทอดกิจการต่อไป เพื่อให้เกิดการต่อยอดองค์ความรู้ของรุ่นพ่อแม่ร่วมกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

1.2. การให้ทุนการศึกษากับลูกหลานเกษตรกรชาวไร่อ้อยและพนักงานโรงงานน้ำตาล เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของเกษตรกร ยกย่องคุณภาพชีวิต สร้างความผูกพัน และเตรียมความพร้อมในการสร้างบุคลากรทั้งในส่วนของเกษตรกรและพนักงานที่มีศักยภาพสำหรับอนาคต

4. การพัฒนาเศรษฐกิจครัวเรือนและสร้างความมั่นคงให้กับอาชีพเกษตรกรชาวไร่อ้อย

กิจกรรมในกลุ่มนี้เน้นการสร้างเสริมความกินดีอยู่ดีให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อย ผ่านการให้ความรู้ในการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายและการบริหารจัดการบัญชีครัวเรือน การส่งเสริมให้เกษตรกรประกอบอาชีพเสริม ลดผลกระทบจากความผันผวนของรายได้จากการทำอ้อย เสริมสร้างความมั่นใจในการประกอบอาชีพเกษตรกรชาวไร่อ้อย โดยลักษณะของกิจกรรมกลุ่มนี้จะประกอบไปด้วย

1.1. การพัฒนาครัวเรือนต้นแบบ ผ่านการบริหารจัดการบัญชีครัวเรือน การลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เพื่อให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีภูมิคุ้มกันเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยงในการทำอ้อยจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ความผันผวนราคาน้ำตาลในตลาดโลก และความแปรปรวนของสภาพดินฟ้าอากาศ เป็นต้น

1.2. การส่งเสริมให้เกษตรกรประกอบอาชีพเสริมเพื่อเป็นรายได้สำหรับรองรับการใช้จ่ายในครัวเรือน ลดการพึ่งพารายได้เพียงแหล่งเดียวจากการทำอ้อย

1.3. การจัดหาตลาดรองรับผลผลิตจากอาชีพเสริมของเกษตรกร เช่น การรับซื้อสินค้าที่เป็นผลผลิตจากการทำอาชีพเสริมของเกษตรกรเข้ามาใช้ในโรงงาน การสนับสนุนให้เกษตรกรปลูกผักปลอดสารเพื่อส่งเข้าโรงครัวของโรงงาน เป็นต้น

5. การเสริมสร้างชุมชนชาวไร่อ้อยที่เข้มแข็ง สามารถพึ่งพาตนเองได้

กิจกรรมในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นการให้การสนับสนุนกับชุมชนเพื่อให้สามารถนำองค์ความรู้ตามบริบททางสังคมและวัฒนธรรมท้องถิ่นที่มี โดยสามารถพัฒนาต่อยอดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดผ่านการร่วมแรงร่วมใจของคนในชุมชน ก่อให้เกิดความเข้มแข็งจากภายใน นำไปสู่ชุมชนที่สามารถพึ่งพาตัวเองได้เมื่อเกิดปัญหาหรือผลกระทบจากความเสี่ยงต่าง ๆ เกิดความยั่งยืนอย่างแท้จริงในระยะยาว โดยลักษณะของกิจกรรมกลุ่มนี้จะประกอบไปด้วย

1.1. การจัดการองค์ความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่เดิมของชุมชนในพื้นที่ เพื่อรักษาไว้ไม่ให้สูญหาย นำมาต่อยอดและขยายผลสู่การเป็นเครื่องมือในการพึ่งพาตนเองของเกษตรกรและชุมชน

1.2. การส่งเสริมการสร้างองค์กรภายในชุมชนเพื่อเป็นกลไกในการจัดทำแผนพัฒนาชุมชน ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม ผ่านการบริหารจัดการ และกระบวนการเรียนรู้โดยคนพื้นถิ่น ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันของคนในชุมชน

1.3. การสร้างเครือข่ายชุมชน เพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวความคิดในการพัฒนาของแต่ละชุมชน และการนำต้นแบบการพัฒนาไปปรับใช้ในการวางแผนพัฒนาให้เหมาะสมตามบริบทของแต่ละชุมชนต่อไป

จะเห็นว่า กลุ่มกิจกรรมที่ 1 นั้นเป็นพื้นฐานในการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลทุกแห่ง นั่นก็คือ การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ เพื่อลดความรุนแรงของผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น การดำเนินงานของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อชุมชนกลุ่ม กิจกรรมที่ 2 และ 3 นั้นจำกัดการดำเนินงานอยู่ในส่วนของพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อยเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการลงทุนทำไร่อ้อยของเกษตรกรจะได้รับผลตอบแทนที่เป็นไปตามเป้าหมายของทั้งเกษตรกรและโรงงานที่วางไว้ โดยทุกโรงงานมีการให้ความสำคัญกับกิจกรรมในส่วนนี้อย่างเห็นได้ชัด ในขณะที่กลุ่มกิจกรรมที่ 4 และ 5 นั้นจะมีขอบเขตการดำเนินงานที่มุ่งเน้นไปที่การสร้างความสามารถในการพึ่งพาตัวเองได้ของเกษตรกรและชุมชน ซึ่งจะพบว่า มีเพียงโรงงานน้ำตาลที่ 1 เท่านั้นที่มีความชัดเจนในการจัดกิจกรรม CSR ในส่วนนี้ เพื่อให้เกษตรกรสามารถลดผลกระทบจากความเสียหายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ของการทำไร่อ้อย และสามารถพึ่งพาตนเองได้ภายใต้สถานการณ์วิกฤตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ลักษณะของโครงสร้างการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นวิวัฒนาการในการพัฒนากิจกรรม CSR ที่มีการขยายขอบเขตการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ยุคเริ่มต้นที่เป็นการดำเนินกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์เพื่อก่อเกิดความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างโรงงานกับชุมชนโดยรอบพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ ต่อมาเมื่อเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน กิจกรรมอาชีพไร่อ้อยก็

ขยายตัวในเขตพื้นที่เช่นเดียวกับพื้นที่ในการทำไร่อ้อยออกไปในวงกว้างผ่านระบบโควตา ในลักษณะของกลุ่มเกษตรกรที่ปลูกอ้อยส่งโรงงานผ่านผู้ที่ได้รับสิทธิจากการทำสัญญาในการรวบรวมอ้อยส่งโรงงาน ซึ่งในขณะเดียวกัน หัวหน้าโควตาเหล่านี้ก็มีบทบาทเสมือนเป็นผู้ตัวแทนของโรงงานในการให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษา รวมไปถึงความช่วยเหลือในด้านการเงิน (ผ่านระบบเงินกู้ยืม) อย่างไรก็ตามระบบนี้ก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการในหลายประเด็น เช่น ความเหลื่อมล้ำระหว่างกลุ่มเกษตรกร ปัญหาในการจัดสรรโควตา เป็นต้น เพื่อเป็นการลดปัญหาจากระบบโควตาและให้มั่นใจได้ว่าทุกกลุ่มของเกษตรกรสามารถที่จะนำส่งผลผลิตได้ตามปริมาณและคุณภาพที่โรงงานเป้าหมายที่โรงงานกำหนด โรงงานจำเป็นต้องยกระดับการดำเนินงานกิจกรรมจากการชุมชนสัมพันธ์เข้าสู่การเป็นผู้ร่วมในการพัฒนาและให้คำปรึกษากับเกษตรกรในการทำไร่อ้อยอย่างครบวงจร ตั้งแต่กระบวนการปลูก การบำรุงรักษา และการเก็บเกี่ยว ทั้งในด้านวิชาการการใช้เทคนิคและเทคโนโลยีสมัยใหม่ การจัดหาปัจจัยการผลิต การสนับสนุนจัดหาเครื่องจักรกลการเกษตร และการสนับสนุนทางการเงิน ตลอดจนการเพิ่ม-รักษา ระดับปริมาณผลผลิต ในพื้นที่โดยรอบโรงงาน ภายในรัศมี 30-50 กิโลเมตร ผ่านโครงการทายาทเกษตรกรจากลูกหลานเกษตรกรที่ประกอบอาชีพอยู่เดิม และเกษตรกรรุ่นใหม่ที่น่าสนใจในการลงทุนทำธุรกิจไร่อ้อย

อย่างไรก็ดี ในปีพ.ศ. 2562 หลายโรงงานพบว่า การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ การให้ความรู้และการสนับสนุนเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อย อาจจะไม่สามารถสร้างความยั่งยืนในการประกอบอาชีพชาวไร่อ้อยของเกษตรกรได้ เนื่องจากความแปรปรวนของสภาพดินฟ้าอากาศที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการจัดการน้ำที่เป็นหัวใจหลักในการทำไร่ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพของอ้อย ในขณะเดียวกันความผันผวนของราคาน้ำตาลในตลาดโลกที่ก่อให้เกิดความไม่แน่นอนในเรื่องรายได้ของเกษตรกร นำไปสู่การเกิดหนี้สินในภาคการเกษตร ก็ทวีความรุนแรงมากขึ้น

ด้วยเหตุนี้ เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการฟื้นฟูและรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนผลกระทบทางการเงินที่ต่อเนื่องมาถึงโรงงานน้ำตาล เกษตรกรจำเป็นต้องอยู่รอดและพึ่งพาตัวเองให้ได้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น หลายโรงงานได้เริ่มขยายขอบเขตการดำเนินกิจกรรม CSR ไปสู่การเป็นแนวร่วมในการสร้างความยั่งยืนให้กับเกษตรกรและชุมชนชาวไร่อ้อย ทั้งในด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันในการลดผลกระทบจากความแปรปรวนและความผันผวนที่เกิดขึ้นให้กับชาวไร่อ้อย ไม่ที่จะเป็นการบริหารจัดการบัญชีครัวเรือน การยกระดับเศรษฐกิจชุมชน และการส่งเสริมการประกอบอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มช่องทางในการหารายได้ ลดการพึ่งพารายได้จากการทำไร่อ้อยที่มีความเปราะบางมากขึ้นในปี พ.ศ. 2562 ดังแสดงในตารางที่ 4.28

ทั้งนี้ ผลการสำรวจความคิดเห็นของเกษตรกรชาวไร่อ้อยกลุ่มตัวอย่าง สะท้อนให้เห็นถึงความคิดเห็นและความพึงพอใจที่มีต่อการดำเนินงานของโรงงานที่น่าสนใจในส่วนนี้ กล่าวคือ โรงงานน้ำตาลที่ 1 ได้รับค่าเฉลี่ยความพึงพอใจและความคิดเห็นของเกษตรกรที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลที่สูงกว่าโรงงานน้ำตาลที่ 2 และโรงงานน้ำตาลที่ 3 อย่างชัดเจน ในทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคิดเห็นของเกษตรกรที่มีต่อลักษณะกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นที่ได้คะแนนค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

($\bar{X} = 4.60$, $SD. = 0.57$) และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของเกษตรกรที่ต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะพบว่า กิจกรรมที่โรงงานน้ำตาลที่ 1 จัดขึ้นช่วยส่งเสริมทั้งในด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงงาน ช่วยลดความเสี่ยงในด้านกระบวนการและการเงิน ส่งผลทำให้เกษตรกรกลุ่มตัวอย่างของโรงงานน้ำตาลที่ 1 มีความพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำไร่อ้อยที่มากกว่า เกษตรกรกลุ่มตัวอย่างจากโรงงานอื่น นอกจากนั้นยังพบว่า โรงงานน้ำตาลที่ 1 มีการบริหารจัดการโครงการอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน ผ่านการดำเนินนโยบายและการจัดสรรงบประมาณที่ชัดเจนจากผู้บริหารระดับสูง ถ่ายทอดมายังหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำโครงการและกิจกรรมให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากนั้นเมื่อการดำเนินงานแล้วเสร็จจะมีการติดตามผล โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัท จัดทำเป็นฐานข้อมูลเพื่อนำไปสู่การตั้งโจทย์ในการพัฒนารอบต่อไปของหน่วยงานในระดับพื้นที่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามหลัก PDCA ต่อไป

จากผลการวิจัยข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานมีขอบเขตการดำเนินงานที่ครอบคลุมใน 3 ด้าน ได้แก่ (1) การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ (2) การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อย และ (3) การพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ จะสามารถตอบสนองความต้องการของเกษตรกรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่า โดยโรงงานจำเป็นต้องมีการวางแผนการบูรณาการดำเนินงานทั้ง 3 ด้านให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกษตรกรมีความพร้อมและความสามารถในการรับมือกับทุกสถานการณ์ จึงจะทำให้เกิดความพึงพอใจและผลลัพธ์ที่ดีต่อเกษตรกรได้

ขอบเขตการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลที่ 1 ที่มีความแตกต่างจาก โรงงานน้ำตาลที่ 2 และ โรงงานน้ำตาลที่ 3 สะท้อนให้เห็นถึง ความพยายามในการขยายขอบเขตการดำเนินงานจาก CSR ที่เป็นการช่วยเหลือเกษตรกรและชุมชนในลักษณะของกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่ การสร้างคุณค่าร่วม หรือ Creating Shared Value (CSV) ที่เป็นแนวคิดในการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจของโรงงานน้ำตาลให้สอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรและความเชี่ยวชาญของกิจการในการสร้างคุณค่าทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคมไปพร้อม ๆ กันได้

ตาราง 4.51 ตารางเปรียบเทียบรูปแบบกิจกรรม CSR ที่ดำเนินการโดยโรงงานกลุ่มตัวอย่าง

รูปแบบการทำกิจกรรม CSR	โรงงานที่		
	1	2	3
การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่			
การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน			
การเป็นตัวกลางในการช่วยเหลือพัฒนาชุมชน	✓	✓	✓
การรับฟังความคิดเห็นและจัดการข้อร้องเรียนของชุมชน	✓	✓	✓
การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อย			
การพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรในการทำไร่อ้อย			
การจัดเขตพื้นที่ส่งเสริมเพื่อให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา	✓	✓	✓
การสร้างเกษตรกรกลุ่มตัวอย่างถ่ายทอดแนวทางการปรับปรุง	✓	✓	✓

รูปแบบการทำกิจกรรม CSR	โรงงานที่		
	1	2	3
การจัดสถานที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเกษตรกร	✓	✓	✓
การส่งเสริมการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ	✓	✓	✓
การพัฒนาและจัดหาเครื่องจักรกลการเกษตร	✓	✓	✓
การจัดหาและสนับสนุนปัจจัยการผลิต	✓	✓	✓
การสนับสนุนเงินลงทุน	✓	✓	✓
การปรับแนวทางการพัฒนาให้เหมาะสมตามกลุ่มเกษตรกร	✓		
การยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานเข้าสู่ระดับสากล	✓		
การส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรมืออาชีพรุ่นใหม่			
การบ่มเพาะเกษตรกรชาวไร่อ้อยรุ่นใหม่	✓	✓	✓
การให้ทุนการศึกษากับลูกหลานเกษตรกรชาวไร่อ้อย	✓	✓	✓
การพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้			
การพัฒนาเศรษฐกิจครัวเรือน สร้างความมั่นคงในอาชีพเกษตรกร			
การพัฒนาครัวเรือนต้นแบบ	✓		
การส่งเสริมเกษตรกรในการประกอบอาชีพเสริม	✓	✓	✓
การจัดหาตลาดรองรับผลผลิตจากอาชีพเสริมของเกษตรกร	✓		
การเสริมสร้างชุมชนชาวไร่อ้อยที่เข้มแข็ง สามารถพึ่งพาตนเองได้			
การจัดการองค์ความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชน	✓	✓	
การส่งเสริมการสร้างองค์กรภายในชุมชน	✓	✓	
การสร้างเครือข่ายชุมชน	✓		

วิวัฒนาการการดำเนินกิจกรรม CSR ที่กล่าวมาข้างต้นนี้ แท้จริงแล้วคือการบริหารจัดการความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยเข้าสู่กระบวนการผลิตของโรงงานน้ำตาล ซึ่งพบว่าแนวโน้มทิศทางการดำเนินกิจกรรมของโรงงานน้ำตาลในภาพรวมเป็นไปในทิศทางเดียวกับความเสี่ยงที่โรงงานน้ำตาลประสบอยู่ในปีพ.ศ. 2562

คณะผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากการลงพื้นที่ภาคสนาม เพื่อระบุและประเมินความเสี่ยงในการดำเนินงานของโรงงานน้ำตาล พบว่า ความเสี่ยงหลักในการจัดหาอ้อยที่ของโรงงานน้ำตาลกำลังเผชิญอยู่นั้นประกอบไปด้วย 4 ประเด็น ดังนี้ ความเสี่ยงในด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) คือ (1) ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อปริมาณผลผลิต (2) ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อคุณภาพผลผลิต และ (3) ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการจัดการแถวคอกของโรงงาน และ (4) ความเสี่ยงในด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงในการเกิดหนี้เสีย

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของโรงงานน้ำตาลทั้งสามแห่งที่มีระดับความรุนแรงมากที่สุด คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อปริมาณวัตถุดิบ ที่มีสาเหตุมาจาก ความแปรปรวนของดินฟ้าอากาศ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ โรคแมลงศัตรูพืช องค์ความรู้และเทคนิคของเกษตรกร ความไม่เหมาะสมของพื้นที่ปลูก และปริมาณพื้นที่ปลูกอ้อยลดลงที่เป็นผลมาจากแนวโน้มการลดลงอย่างต่อเนื่องของผู้ประกอบอาชีพชาวไร่อ้อย ซึ่งมีความรุนแรงในระดับ 4 เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงลงทันที

รองลงมาเป็นความเสี่ยงที่ส่งผลต่อคุณภาพผลผลิต ที่มีสาเหตุมาจาก ความแปรปรวนของดินฟ้าอากาศ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ การขาดพันธุ์อ้อยที่ดี ราคาปุ๋ยและยา สภาพคล่องของเกษตรกร การเผาอ้อยของเกษตรกร การขาดแคลนแรงงาน ความไม่พร้อมของเครื่องจักรกลทางการเกษตร และการควบคุมคุณภาพกระบวนการผลิตอ้อย ที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูง ต้องมีการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงทั้งสามโรงงาน เนื่องจากคุณภาพของอ้อยมีผลต่อปริมาณน้ำตาล และค่าความหวาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาการเผาอ้อยของเกษตรกรที่ไม่เพียงแต่กระทบต่อปริมาณน้ำตาลในอ้อย แต่หากยังมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระดับประเทศ ซึ่งจะเกิดขึ้นจากภาวะการขาดแคลนแรงงานปัญหาในการจัดคิวส่งอ้อย และลักษณะของแปลงปลูก (ระยะแถวในการปลูกอ้อย และสภาพพื้นดิน) ที่ไม่เอื้อต่อการทำงานของรถตัดอ้อย โดยเฉพาะในกลุ่มของชาวไร่อ้อยรายย่อย ที่มีแปลงขนาดเล็ก

ในส่วนของความเสี่ยงที่โรงงานมีระดับความรุนแรงแตกต่างกัน ได้แก่ ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการจัดแถวคอกหน้าโรงงาน มีสาเหตุมาจาก การคาดการณ์ปริมาณผลผลิตไม่แม่นยำ อุบัติเหตุในการขนส่งและนโยบายบายภาครัฐ โดยพบว่า สำหรับโรงงานน้ำตาลที่ 2 จัดเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดความเสี่ยงลงทันที คือ มีผลกระทบระดับ 4 เนื่องจากเดิมใช้ระบบคิวเสรีทำให้มีแถวคอกหน้าโรงงานโดยเฉลี่ยประมาณ 72 ชั่วโมง ในขณะที่ความเสี่ยงในส่วนนี้ของโรงงานน้ำตาลที่ 3 เป็นความเสี่ยงในระดับสูง ต้องมีการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยง คือ มีผลกระทบระดับ 3 โดยโรงงานได้ใช้ระบบคิวล็อค ทำให้ยังคงมีการจราจรแออัดในชุมชนโดยรอบ และในส่วนของโรงงานน้ำตาลที่ 1 มีการจัดการความเสี่ยงแถวคอกหน้าโรงงานได้ดีที่สุดแถวคอกหน้าโรงงานเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ มีผลกระทบระดับ 1 เนื่องจากทางโรงงานมีจุดจอดพักรถบรรทุกนอกตัวเมืองสำหรับรอเรียกเข้าหีบเพื่อลดความแออัดหน้าโรงงาน ประกอบกับการวางแผนการตัดอ้อยเข้าโรงงานในแต่ละแปลงจึงไม่ประสบปัญหารถบรรทุกอ้อยรอคอยเข้าหีบที่หน้าโรงงาน และความเสี่ยงสุดท้าย คือ ความเสี่ยงจากอุบัติเหตุในการขนอ้อยเข้าโรงงาน โดยโรงงานน้ำตาลที่ 2 และ 3 นั้นจัดเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ต้องมีการทบทวนมาตรการควบคุม ส่วนโรงงานน้ำตาลที่ 1 จัดเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เนื่องจากทั้งสามโรงงานปฏิบัติตามนโยบายของภาครัฐและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง การบรรทุกอ้อย ประกอบกับมีมาตรการจัดการและช่วยเหลือเมื่อมีอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นจากการขนส่งอ้อย

สำหรับความเสี่ยงในการเกิดหนี้เสีย เป็นความเสี่ยงด้านการเงินที่เกิดขึ้นกับโรงงานน้ำตาลทั้งสามแห่ง โดยแต่ละโรงงานมีระดับความรุนแรงที่ต่างกัน คือ โรงงานน้ำตาลที่ 1 และโรงงานน้ำตาลที่ 3 ความเสี่ยงนี้จัดอยู่ในกลุ่มของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ควรมีการทบทวนมาตรการควบคุม เนื่องจากมีมาตรการในการประเมินผลผลิตอ้อยของชาวไร่แต่ละรายเพื่อกำหนดแนวทางในการให้สินเชื่อ ทำให้ระดับความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสในการเกิดจากความเสียน้อยอยู่ในระดับต่ำ ในขณะที่โรงงานน้ำตาลที่ 2 ลดผลกระทบจากความเสี่ยงนี้ให้ต่ำ โดยการจำกัดเงินกู้เพิ่มแก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย เพื่อเป็นการจำกัดปริมาณหนี้สินของเกษตรกรที่จะกระทบต่อโรงงานในภาพรวม โดยโรงงานน้ำตาลใช้แนวทางในการสนับสนุนปัจจัยการผลิตอื่นแทน เช่น ปุ๋ย เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงนี้มีแนวโน้มที่จะมีโอกาสเกิดและมีระดับความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นในอนาคต โดยเป็นผลมาจากความแปรปรวนของสภาพดินฟ้าอากาศที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ทำให้เราไม่

สามารถคาดการณ์ได้แม่นยำเหมือนดังเช่นในอดีต การที่เกษตรกรจำนวนมากจะได้รับผลกระทบที่รุนแรงในวงกว้างจึงอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต หากไม่มีการเตรียมความพร้อมในการจัดการก่อนและหลังเกิดความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ตาราง 4.52 ความเชื่อมโยงของประเด็นความเสี่ยงกับกิจกรรม CSR ที่โรงงานดำเนินการในปีพ.ศ. 2562

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยสาเหตุของความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	แนวทางการรับมือ ในพ.ศ. 2562	กลุ่มกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง*				
				1	2	3	4	5
ปริมาณวัตถุดิบ	ความแปรปรวนของดินฟ้าอากาศตามฤดูกาล	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE	✓	✓		✓	✓
	ภัยพิบัติทางธรรมชาติ	UNKNOWN-UNKNOWN	PROACTIVE	✓			✓	✓
	โรคแมลงศัตรูพืช	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE		✓		✓	✓
	องค์ความรู้และเทคโนโลยีของเกษตรกร	KNOW-KNOW	PROACTIVE		✓	✓		
	ความไม่เหมาะสมของพื้นที่ปลูก	KNOW-KNOW	PROACTIVE		✓			
	ปริมาณพื้นที่ปลูกอ้อยลดลง	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE		✓	✓		
คุณภาพวัตถุดิบ	ความแปรปรวนของดินฟ้าอากาศตามฤดูกาล	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE	✓	✓		✓	✓
	ภัยพิบัติทางธรรมชาติ	UNKNOWN-UNKNOWN	PROACTIVE	✓			✓	✓
	การขาดพันธุ์อ้อยที่ดี	KNOW-KNOW	PROACTIVE		✓			
	ความผันผวนของราคาปุ๋ยและยา	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE		✓		✓	✓
	สภาพคลองของเกษตรกร	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE		✓		✓	✓
	การเผาอ้อยของเกษตรกร	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE		✓		✓	✓
	การขาดแคลนแรงงาน	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE		✓		✓	✓
	ความไม่พร้อมของเครื่องจักรกลทางการเกษตร	KNOW-KNOW	PROACTIVE		✓			

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยสาเหตุของความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	แนวทางการรับมือ ในพ.ศ. 2562	กลุ่มกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง*				
				1	2	3	4	5
	การควบคุมคุณภาพกระบวนการผลิตอ้อย	KNOW-KNOW	PROACTIVE		✓			
แถวคอยหน้าโรงงาน	การคาดการณ์ปริมาณผลผลิตไม่แม่นยำ	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE		✓			
	อุบัติเหตุในการขนส่ง	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE	✓	✓			
	นโยบายภาครัฐ	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE	✓				
การเกิดหนี้เสีย	ความแปรปรวนของดินฟ้าอากาศตามฤดูกาล	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE	✓	✓		✓	✓
	ภัยพิบัติทางธรรมชาติ	UNKNOWN-UNKNOWN	PROACTIVE	✓			✓	✓
	ความผันผวนของราคาน้ำตาล	KNOW-UNKNOWN	PROACTIVE	✓			✓	✓

* กลุ่มกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

1 = การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน

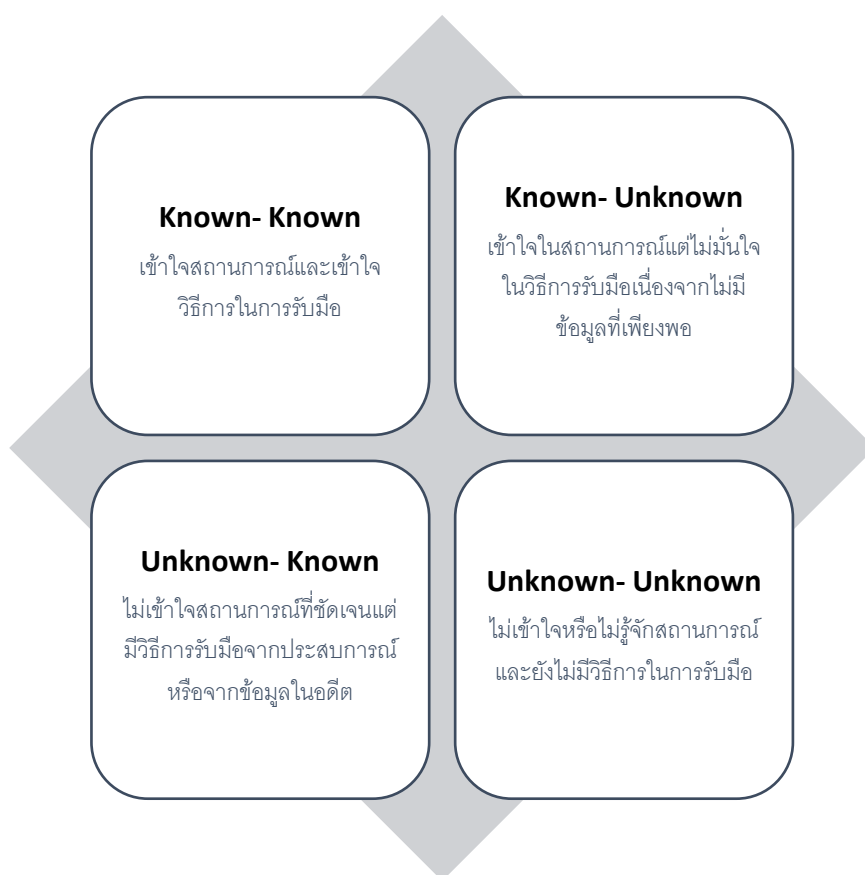
2 = การพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรในการทำไร่อ้อย

3 = การส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรมืออาชีพรุ่นใหม่

4 = การพัฒนาเศรษฐกิจครัวเรือนและสร้างความมั่นคงให้กับอาชีพเกษตรกรชาวไร่อ้อย

5 = การเสริมสร้างชุมชนชาวไร่อ้อยที่เข้มแข็ง สามารถพึ่งพาตนเองได้

ตารางที่ 4.29 แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยของโรงงานน้ำตาลที่เกิดขึ้นกับแนวทางการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลในปีพ.ศ. 2562 โดยจะพบว่า ประเด็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงงานน้ำตาลทั้ง 4 ประเด็นที่ได้กล่าวไปก่อนหน้านี้ มีปัจจัยสาเหตุของความเสียหายหลายประการ ซึ่งเมื่อเรานำปัจจัยสาเหตุเหล่านี้มาพิจารณาจัดกลุ่มตามประเภทความเสี่ยงใน Known-Unknown Matrix ซึ่งเป็นการแบ่งประเภทของสาเหตุแห่งความเสี่ยงตามความพร้อมของข้อมูลในการแก้ปัญหา (Available Information) ระดับความแปรปรวน (Degree of Variability) และระดับความคลุมเครือ (Degree of Ambiguity) ของปัญหาที่เผชิญ โดยที่ความแปรปรวนนี้จะส่งผลต่อความไม่แน่นอนของผลลัพธ์ในการแก้ปัญหา ในขณะที่ความคลุมเครือนี้จะเกี่ยวข้องกับความไม่แน่นอนในนิยามความหมายของสิ่งที่กำลังเผชิญอยู่ โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่ม คือ (1) Known- Known (2) Known-Unknown (3) Unknown- Unknown และ (4) Unknown- Known



ภาพที่ 4.4 Known-Unknown Matrix

การรับมือกับประเภทของความเสี่ยงเหล่านี้ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบประกอบไปด้วย การจัดการก่อนเกิดความเสี่ยง (Proactive Management) และ การจัดการหลังเกิดความเสี่ยง (Crisis Management) โดยการจัดการก่อนเกิดความเสี่ยงจะมุ่งเน้นไปที่การจัดการกับสาเหตุของความเสี่ยงผ่านมาตรการการป้องกันไม่ให้เกิดเหตุขึ้น ในขณะที่ การจัดการหลังเกิดความเสี่ยงจะมุ่งเน้นไปที่การบรรเทา

ผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงและการฟื้นฟูเพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินงานภายใต้สภาวะปกติได้อย่างรวดเร็ว ด้วยเหตุนี้การบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจะต้องประกอบไปด้วยทั้งการจัดการก่อนเกิดความเสี่ยง และการจัดการหลังเกิดความเสี่ยง เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึงที่อาจเกิดขึ้น

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์จะพบว่าประเภทของความเสี่ยงตามปัจจัยสาเหตุของความเสี่ยงที่พบในการดำเนินการจัดหาอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาลนั้นจะประกอบไปด้วย ในกลุ่ม Known-Known Known-Unknown และ Unknown-Unknown โดยที่ส่วนใหญ่นั้นจะอยู่ในกลุ่มของ Known-Unknown รองลงมาคือ กลุ่ม Known-Known และสุดท้ายคือ กลุ่ม Unknown-Unknown

การบริหารจัดการความเสี่ยงในปีพ.ศ. 2562 ของโรงงานน้ำตาลสำหรับกลุ่ม Known-Known และกลุ่ม Known- Unknown มุ่งเน้นไปที่การจัดการก่อนเกิดความเสี่ยง (Proactive Management) โดยพบว่าในกลุ่ม Known-Known ที่เกิดจากปัจจัยสาเหตุประกอบไปด้วย องค์ความรู้และเทคนิคของเกษตรกร ความไม่เหมาะสมของพื้นที่ปลูก ความไม่พร้อมของเครื่องจักรกลทางการเกษตร และการควบคุมคุณภาพกระบวนการผลิตอ้อย ของทุกโรงงานมีการวางมาตรการมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรในการทำไร่อ้อย ในการออกแบบกิจกรรม CSR ที่ครอบคลุมเป็นอย่างดีตลอดกระบวนการตั้งแต่การเตรียมปลูก การปลูก การบำรุงรักษา และการเก็บเกี่ยว อย่างไรก็ตาม การดำเนินกิจกรรมในกลุ่มนี้ให้ประสบความสำเร็จ โรงงานน้ำตาลจำเป็นต้องอาศัยการปรับตัวของเกษตรกรเพื่อประยุกต์ความรู้และเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารจัดการไร่อ้อย การที่จะทำเช่นนั้นได้นั้นต้องอาศัยฐานความสัมพันธ์ที่ดีและความเข้าใจกันระหว่างเกษตรกรชาวไร่อ้อยกับโรงงานในระดับสูง ประกอบกับการสร้างให้เกิดการยอมรับถึงประโยชน์ (Perceived Usefulness) และความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีในการใช้งาน (Attitude Toward Using) นำไปสู่ความตั้งใจในการใช้ประยุกต์ใช้ (Intention To Use) และการประยุกต์ใช้งานเทคนิคและเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการจัดการไร่อ้อยในที่สุด ซึ่งเราจะพบว่า โรงงานน้ำตาลส่วนใหญ่สามารถทำได้ดีอยู่แล้วผ่านการส่งเสริมของฝ่ายไร่และการทำชุมชนสัมพันธ์ แต่จะเห็นได้ว่า โรงงานน้ำตาลส่วนใหญ่ยังไม่สามารถเข้าถึงและขาดความชัดเจนเกี่ยวกับปัจจัยหลัก ที่จะทำให้เกษตรกรส่วนใหญ่ยอมรับและประยุกต์ใช้งานเทคนิคและเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีความจำเป็นอย่างมากต่อภาคการเกษตรในอนาคตได้ดีเท่าที่ควร

ในขณะที่ การบริหารจัดการความเสี่ยงในกลุ่ม Known-Unknown ประกอบไปด้วย ความแปรปรวนของดินฟ้าอากาศตามฤดูกาล โรคแมลงศัตรูพืช ความผันผวนของราคาปุ๋ยและยา สภาพคล่องของเกษตรกร การเผาอ้อยของเกษตรกร การขาดแคลนแรงงาน การคาดการณ์ปริมาณผลผลิตไม่แม่นยำ อุบัติเหตุในการขนส่ง การกำหนดนโยบายภาครัฐ และความผันผวนของราคาน้ำตาลในตลาดโลกนั้น แต่ละโรงงานได้มีการกำหนดรูปแบบกิจกรรม CSR และมาตรการในการรับมือที่เหมาะสมและมีความหลากหลาย ทั้งในส่วนของพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อย และการพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ อย่างไรก็ตามพบว่า ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานของรูปแบบกิจกรรม CSR เหล่านี้ในหลายโรงงาน

ยังไม่แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่ได้รับอย่างความชัดเจน มีความไม่แน่นอนในระดับผลของการดำเนินงานที่สูง เนื่องจากโรงงานยังขาดการบริหารจัดการข้อมูลของเกษตรกรและข้อมูลการปฏิบัติการการทำไร้อยู่ทั้งกระบวนการอย่างเป็นระบบ

การวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลข้างต้นอย่างถูกต้องเหมาะสมจะช่วยให้โรงงานสามารถพัฒนาฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการสร้างเครื่องมือประกอบการตัดสินใจในการวิเคราะห์ปัจจัยสาเหตุของปัญหา รวมไปถึง Application ต่าง ๆ ที่มีความละเอียดและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การทำฐานข้อมูลแปลงปลูก การทำฐานข้อมูลของเกษตรกร เพื่อใช้ในการสนับสนุนการทำงานของฝ่ายไร่วิทยาศาสตร์และรวดเร็วมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลการวิจัยที่พบว่า หลายโรงงานเริ่มที่จะพัฒนาฐานข้อมูลเหล่านี้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับแนวทางการพัฒนาให้เหมาะสมตามกลุ่มเกษตรกร และการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานเข้าสู่ระดับสากล อย่างไรก็ดี หากโรงงานสามารถใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเหล่านี้ ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลระดับสูง เช่น การทำ Data Mining โรงงานก็จะสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลจำนวนมากเหล่านี้ ในการค้นหารูปแบบและความสัมพันธ์ ที่ซ่อนอยู่ในชุดข้อมูลนั้น ๆ ในการจัดทำกิจกรรมส่งเสริมที่มีความเฉพาะเจาะจง เข้าสู่รากของปัญหาที่เกิดขึ้นกับเกษตรกรรายบุคคลได้อย่างความแม่นยำและมีเหมาะสมมากขึ้น กว่าการใช้กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรในภาพรวม

สำหรับการรับมือกับความเสี่ยงในกลุ่ม Unknown-Unknown คือ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ซึ่งอาจจะรวมถึงการระบาดของโรคพืชหรือแมลงศัตรูพืชชนิดใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ซึ่งเป็นปัจจัยสาเหตุของความเสียหายที่เราไม่สามารถเข้าใจหรือไม่รู้จักสถานการณ์อย่างถ่องแท้ และเรายังไม่มีวิธีการในการรับมือได้นั้น จะพบว่า โรงงานส่วนใหญ่จะยังไม่มีมาตรการในการรับมือที่ชัดเจนมากนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับมือหลังเกิดความเสียหาย หรือการทำ Crisis Management ส่วนใหญ่จะเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนเกิดเหตุ ผ่านการทำชุมชนสัมพันธ์ และการพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้เป็นหลัก ซึ่งจะพบว่าเมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้น การรับมือกับปัญหาจะค่อนข้างที่ล่าช้า และขาดความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบรรเทาผลกระทบและฟื้นฟูเกษตรกรจากความเสียหายที่เกิดขึ้นจากภัยพิบัติทางธรรมชาติที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว โรงงานน้ำตาล ชุมชนและหน่วยงานภาครัฐจึงจำเป็นต้องร่วมกันหาแนวทางในการดำเนินงานใน 2 ประเด็น ดังนี้ (1) การสร้างให้เกิดการรับรู้ข้อมูลความสามารถในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างรวดเร็ว เพื่อให้มีความพร้อมในการรับมือ สามารถรับมือกับเหตุการณ์ได้อย่างทันทั่วทั้ง ในส่วนนี้อาจจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับโรงงานน้ำตาล ในการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ และทันต่อสถานการณ์ (2) การบูรณาการความร่วมมือ ในการจัดทำแผน Business Continuity Plan (BCP) เพื่อรับมือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลให้อุตสาหกรรมอ้อยในพื้นที่ต้องหยุดชะงัก ตลอดจนทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถกลับมาดำเนินกิจกรรมต่อเนื่องได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิดความเสียหายต่อทั้ง โรงงาน ชาวไร่อ้อย และชุมชนโดยรอบให้น้อยที่สุด

นอกจากนี้ เมื่อเราพิจารณาถึงปัจจัยสาเหตุของความเสียหายในกลุ่มของ Known-Unknown หลายปัจจัยในปีพ.ศ. 2562 จะพบว่า ความเสี่ยงในกลุ่มนี้ มีแนวโน้มที่จะกลายเป็น “Unknown-Unknown” มาก

ขึ้น อาทิเช่น ความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศที่คาดการณ์ได้ยากขึ้นในแต่ละปี รวมไปถึงปรากฏการณ์ทางธรรมชาติต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยหนุน ทำให้การรับมือกับสถานการณ์เหล่านี้ทำได้ยากและไม่สามารถคาดการณ์ผลกระทบที่เกิดขึ้นได้ดังเช่นในอดีต ด้วยเหตุนี้ การวางระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยกระบวนการที่เป็นมาตรฐาน ตั้งแต่การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การเลือกกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง และการควบคุมรายงานความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนรองรับทั้งในส่วนของการวางแผนรับความเสี่ยงในเชิงป้องกัน (Proactive Risk Management) ผ่านรูปแบบของกิจกรรม CSR เพื่อจัดการความเสี่ยงก่อนเกิดความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงหลังเกิดความเสี่ยง ผ่านการบริหารจัดการเชิงรับ (Reactive Management หรือ Crisis Management) เพื่อบรรเทาผลกระทบและเกิดการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วจึงเป็นสิ่งสำคัญมากต่อการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืนของโรงงานน้ำตาลในปีพ.ศ. 2562 และอนาคต

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล คณะผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายในการศึกษาวิจัยขอบเขตการศึกษาวิจัย และวิธีการดำเนินการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อศึกษาบทบาททางด้านการรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย
2. เพื่อศึกษาผลของบทบาททางด้านการรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อความเสี่ยงของผลผลิตอ้อยของเกษตรกรชาวไร่อ้อย
3. เพื่อเปรียบเทียบผลของการแสดงบทบาททางด้านการรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย

คณะผู้วิจัยดำเนินการศึกษาดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยออกแบบการวิจัยแบบผสมผสานด้วยแนวทางแบบสำรวจบุกเบิก (Sequential Exploratory Mixed Method Design) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) จากตัวแทนโรงงานน้ำตาล 3 โรงงาน และเกษตรกรชาวไร่อ้อย จำนวน 30 คน ที่ทำไร่อ้อยอยู่ในเขตพื้นที่ของทั้ง 3 โรงงาน โรงงานละ 10 คน เพื่อศึกษาทำความเข้าใจบทบาททางด้านการรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย กระบวนการที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความเสี่ยงด้านการจัดหาผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล จากนั้นจะนำข้อมูลเชิงคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาแบบสอบถามเพื่อขยายผลการเก็บข้อมูลไปยังกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ขึ้น จำนวนรวมทั้งสิ้น 357 คน ซึ่งแบบสอบถามจะเน้นย้ำถึงความคิดเห็นของเกษตรกรต่อกิจกรรม CSR ที่โรงงานจัดขึ้น

สรุปผลการศึกษาวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินกิจกรรม CSR และการบริหารจัดการความเสี่ยงของโรงงานน้ำตาลสามารถสรุปผลการศึกษาดังต่อไปนี้

การดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาล

วิวัฒนาการรูปแบบของการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาล สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ช่วง คือ (1) การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ (2) การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อย และ (3) การพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้

โดยวิวัฒนาการในการพัฒนากิจกรรม CSR มีการขยายขอบเขตการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ยุคเริ่มต้นที่เป็นกรดำเนินกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีระหว่างชุมชน ที่มีต่อโรงงานในพื้นที่ ก่อให้เกิดความร่วมมือและการ

สนับสนุนการดำเนินงานของโรงงาน ทั้งในภาวะปกติและในยามที่เกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน รวมไปถึงการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับโรงงาน ตลอดจนการสร้างความน่าเชื่อถือและความรู้สึกถึงความเป็นพวกพ้องเดียวกัน ที่สามารถพึ่งพาได้เมื่อเกิดปัญหา

ต่อมาเมื่อเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน กิจการอาชีพไร้อ้อยก็ขยายตัวในเขตพื้นที่เช่นเดียวกับพื้นที่ในการทำไร้อ้อยออกไปในวงกว้างผ่านระบบโควตา ในลักษณะของกลุ่มเกษตรกรที่ปลูกอ้อยส่งโรงงานผ่านผู้ที่ได้รับสิทธิจากการทำสัญญาในการรวบรวมอ้อยส่งโรงงาน เพื่อเป็นการลดปัญหาจากระบบโควตาและให้มั่นใจได้ว่าทุกกลุ่มของเกษตรกรสามารถที่จะนำส่งผลผลิตได้ตามปริมาณและคุณภาพตามที่โรงงานกำหนด อีกทั้งโรงงานได้ยกระดับการดำเนินกิจกรรมจากการชุมชนสัมพันธ์เข้าสู่การเป็นผู้ร่วมในการพัฒนาและให้คำปรึกษาทั้งทางด้านความรู้ เทคนิค และแนวทางในการแก้ปัญหาภัยกับเกษตรกรในการทำไร้อ้อยอย่างครบวงจร ตั้งแต่การจัดเตรียมพันธุ์เตรียมปลูก การปลูก การบำรุงรักษา การตัดและขนส่งอ้อยเข้าสู่โรงงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อการลดต้นทุนและเพิ่มผลผลิต ผ่านกระบวนการผลิตอ้อยที่มีความทันสมัยด้วยเทคนิค เครื่องจักรและเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมไปถึงการป้องกันรักษาอาชีพชาวไร้อ้อยให้คงอยู่ในชุมชน และการรักษาปริมาณพื้นที่ปลูกอ้อยให้พอเพียงกับปริมาณผลผลิตที่ต้องการในแต่ละฤดูกาล เพื่อลดความเสี่ยงในด้านปริมาณผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานที่อาจจะไม่เพียงพอในอนาคตผ่านโครงการทายาทเกษตรกรจากลูกหลานเกษตรกรที่ประกอบอาชีพอยู่เดิม และเกษตรกรรุ่นใหม่ที่น่าสนใจในการลงทุนทำธุรกิจไร้อ้อย

ในปีพ.ศ. 2562 หลายโรงงานพบว่า การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ การให้ความรู้และการสนับสนุนเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร้อ้อย อาจจะไม่สามารถสร้างความยั่งยืนในการประกอบอาชีพชาวไร้อ้อยของเกษตรกรได้ เนื่องจากความแปรปรวนของสภาพดินฟ้าอากาศที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการจัดการน้ำที่เป็นหัวใจหลักในการทำไร่อ้อย ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพของอ้อย ในขณะเดียวกันความผันผวนของราคาน้ำตาลในตลาดโลกที่ก่อให้เกิดความไม่แน่นอนในเรื่องรายได้ของเกษตรกรนำไปสู่การเกิดหนี้สินในภาคการเกษตรที่มีความรุนแรงมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการฟื้นฟูและรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนผลกระทบทางการเงินที่ต่อเนื่องมาถึงโรงงานน้ำตาล เกษตรกรจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอยู่รอดและพึ่งพาตัวเองให้ได้ ภายใต้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น หลายโรงงานได้เริ่มขยายขอบเขตการดำเนินกิจกรรม CSR ไปสู่การเป็นแนวร่วมในการสร้างความยั่งยืนให้กับเกษตรกรและชุมชนชาวไร้อ้อย ทั้งในด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันในการลดผลกระทบจากความแปรปรวนและความผันผวนที่เกิดขึ้นให้กับชาวไร้อ้อย ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการบัญชีครัวเรือน การยกระดับเศรษฐกิจชุมชน และการส่งเสริมการประกอบอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มช่องทางในการหารายได้ ลดการพึ่งพารายได้จากการทำไร้อ้อยที่มีความเปราะบางมากขึ้น

ทั้งนี้ ผลการวิจัยพบว่า เกษตรกรชาวไร้อ้อยที่เข้าร่วมกิจกรรม CSR ที่จัดขึ้นโดยโรงงานนั้นจะมีผลผลิตตรงตามเป้าหมายที่วางไว้มากกว่าเกษตรกรชาวไร้อ้อยที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงงาน นอกจากนี้ยังพบว่า การดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานมีขอบเขตการดำเนินงานที่ครอบคลุมใน 3 ด้าน ได้แก่ (1) การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ (2) การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร้อ้อย

และ (3) การพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ จะสามารถตอบสนองความต้องการของเกษตรกรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่า โดยโรงงานจำเป็นต้องมีการวางแผนการบูรณาการดำเนินงานทั้ง 3 ด้านให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกษตรกรมีความพร้อมและความสามารถในการรับมือกับทุกสถานการณ์ จึงจะทำให้เกิดความพึงพอใจและผลลัพธ์ที่ดีต่อเกษตรกรได้ ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่าแนวโน้มในการขยายขอบเขตการดำเนินงานจาก CSR ที่เป็นการช่วยเหลือเกษตรกรและชุมชนในลักษณะของกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่ การสร้างคุณค่าร่วม หรือ Creating Shared Value (CSV) ที่เป็นแนวคิดในการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจของโรงงานน้ำตาลให้สอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรและความเชี่ยวชาญของกิจการในการสร้างคุณค่าทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคมไปพร้อม ๆ กันได้

การบริหารจัดการความเสี่ยงของโรงงานน้ำตาล

ในส่วนของมุมมองด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาลพบว่า ความเสี่ยงหลักในการจัดหาอ้อยที่ของโรงงานน้ำตาลที่กำลังเผชิญอยู่ในปีพ.ศ. 2562 นั้นที่มีอยู่ 4 ประเด็น ประกอบไปด้วย (1) ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณผลผลิต โดยมี สาเหตุมาจาก ความแปรปรวนของดินฟ้าอากาศ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ โรคแมลงศัตรูพืช องค์ความรู้และเทคนิคของเกษตรกร ความไม่เหมาะสมของพื้นที่ปลูก และปริมาณพื้นที่ปลูกอ้อยลดลงที่เป็นผลมาจากแนวโน้มการลดลงอย่างต่อเนื่องของผู้ประกอบอาชีพชาวไร่ อ้อย (2) ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพผลผลิต ที่มีสาเหตุมาจาก ความแปรปรวนของดินฟ้าอากาศ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ การขาดพันธุ์อ้อยที่ดี ราคาปุ๋ยและยา สภาพคล่องของเกษตรกร การเผาอ้อยของเกษตรกร การขาดแคลนแรงงาน ความไม่พร้อมของเครื่องจักรกลทางการเกษตร และการควบคุมคุณภาพกระบวนการผลิต อ้อย (3) ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการจัดการแถวคอยของโรงงาน ที่มีสาเหตุมาจาก การคาดการณ์ปริมาณผลผลิตไม่แม่นยำ อุบัติเหตุในการขนส่งและแนวทงนโยบายภาครัฐ ซึ่งเป็นความเสี่ยงในด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) และ (4) ความเสี่ยงในการเกิดหนี้เสีย ที่เป็นความเสี่ยงในด้านการเงิน (Financial Risk) อันมีสาเหตุมาจาก ความแปรปรวนของดินฟ้าอากาศตามฤดูกาลภัยพิบัติทางธรรมชาติ และความผันผวนของราคาน้ำตาลในตลาดโลก

เมื่อพิจารณาถึงความเชื่อมโยงของความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยของโรงงานน้ำตาลที่เกิดขึ้น กับแนวทางการดำเนินกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลในปีพ.ศ. 2562 จะพบว่า ประเด็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงงานน้ำตาลทั้ง 4 ประเด็น ที่ได้กล่าวไปก่อนหน้านี้ มีปัจจัยสาเหตุของความเสี่ยงหลายประการ ซึ่งเมื่อเรานำปัจจัยสาเหตุเหล่านี้มาพิจารณาจัดกลุ่มตามประเภทความเสี่ยงใน Known-Unknown Matrix จะพบว่า ประเภทของความเสี่ยงตามปัจจัยสาเหตุของความเสี่ยงที่พบในการดำเนินการจัดหาอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาลนั้นจะประกอบไปด้วย ในกลุ่ม Known-Known Known- Unknown และ Unknown – Unknown โดยที่ส่วนใหญ่นั้นจะอยู่ในกลุ่มของ Known- Unknown รองลงมาคือ กลุ่ม Known-Known และสุดท้ายคือ กลุ่ม Unknown – Unknown

ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงในปีพ.ศ. 2562 ของโรงงานน้ำตาลสำหรับกลุ่ม Known-Known และกลุ่ม Known- Unknown ในปีพ.ศ. 2562 จะมุ่งเน้นไปที่การจัดการก่อนเกิดความเสี่ยง (Proactive Management) โดยพบว่า ในกลุ่ม Known-Known ที่เกิดจากปัจจัยสาเหตุประกอบไปด้วย องค์ความรู้และเทคนิคของเกษตรกร ความไม่เหมาะสมของพื้นที่ปลูก ความไม่พร้อมของเครื่องจักรกลทางการเกษตร และการควบคุมคุณภาพกระบวนการผลิตอ้อยของทุกโรงงานมีการวางมาตรการมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพของเกษตรกรในการทำไร่อ้อย มีการออกแบบกิจกรรม CSR ที่ครอบคลุมเป็นอย่างดีตลอดกระบวนการตั้งแต่การเตรียมปลูก การปลูก การบำรุงรักษา และการเก็บเกี่ยว อย่างไรก็ตามเพื่อให้โรงงานสามารถลดหรือกำจัดความเสี่ยงในกลุ่มนี้ได้ต้องมีประสิทธิภาพมากขึ้น โรงงานน้ำตาลจำเป็นต้องผลักดันให้เกษตรกรเกิดการปรับตัว มีการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน และสามารถประยุกต์ความรู้และเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารจัดการไร่อ้อย ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในขณะที่ การบริหารจัดการความเสี่ยงในกลุ่ม Known-Unknown ประกอบไปด้วย ความแปรปรวนของดินฟ้าอากาศตามฤดูกาล โรคแมลงศัตรูพืช ความผันผวนของราคาปุ๋ยและยา สภาพคล่องของเกษตรกร การเผาอ้อยของเกษตรกร การขาดแคลนแรงงาน การคาดการณ์ปริมาณผลผลิตไม่แม่นยำ อุบัติเหตุในการขนส่ง การกำหนดนโยบายภาครัฐ และความผันผวนของราคาน้ำตาลในตลาดโลกนั้น แต่ละโรงงานได้มีการกำหนดรูปแบบกิจกรรม CSR และมาตรการในการรับมือที่เหมาะสมและมีความหลากหลาย ทั้งในส่วนของ การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อย และการพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ อย่างไรก็ตามพบว่า ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานของรูปแบบกิจกรรม CSR และมาตรการเหล่านี้ ในหลายโรงงานยังไม่แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่ได้รับอย่างชัดเจน โรงงานควรที่จะเร่งพัฒนาการบริหารจัดการข้อมูลของเกษตรกรและข้อมูลการปฏิบัติการการทำไร่อ้อยทั้งกระบวนการอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้โรงงานสามารถจัดทำฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการสร้างเครื่องมือประกอบการตัดสินใจในการวิเคราะห์ปัจจัยสาเหตุของปัญหา รวมไปถึง Application ต่าง ๆ ที่มีความละเอียดแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การใช้ประโยชน์จากข้อมูลอย่างเต็มประสิทธิภาพ จะช่วยให้โรงงานสามารถค้นหารูปแบบและความสัมพันธ์ ที่ซ่อนอยู่ในชุดข้อมูลนั้น เพื่อนำมาใช้ในการออกแบบกิจกรรมส่งเสริมที่มีความเฉพาะเจาะจง เข้าสู่รากของปัญหาที่เกิดขึ้นกับเกษตรกรรายบุคคลได้อย่างแม่นยำและเหมาะสมมากขึ้นกว่าการใช้กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรในภาพรวม

สำหรับการรับมือกับความเสี่ยงในกลุ่ม Unknown-Unknown หรือภัยพิบัติทางธรรมชาติ ที่มีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อความเสียหายของไร่อ้อยในปีพ.ศ. 2562 นั้นพบว่า โรงงานส่วนใหญ่จะยังไม่มีมาตรการในการรับมือที่ชัดเจนมากนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับมือหลังเกิดความเสี่ยง หรือการทำ Crisis Management ส่วนใหญ่จะเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนเกิดเหตุ ผ่านการทำชุมชนสัมพันธ์ และการพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้เป็นหลัก ซึ่งจะพบว่าเมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้น การรับมือกับปัญหาจะค่อนข้างที่จะล่าช้า และขาดความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบรรเทาผลกระทบและฟื้นฟูเกษตรกรจากความเสียหายที่เกิดขึ้นจากภัยพิบัติทางธรรมชาติที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว โรงงานน้ำตาล ชุมชนและหน่วยงานภาครัฐจึงจำเป็นต้องร่วมกันหาแนวทางในการดำเนินงานใน 2

ประเด็น ดังนี้ (1) การสร้างให้เกิดการรับรู้ข้อมูลความสามารถในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างรวดเร็ว เพื่อให้มีความพร้อมและสามารถรับมือกับเหตุการณ์ได้อย่างทันท่วงที ในส่วนนี้อาจจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับโรงงานน้ำตาล ในการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ ทันต่อสถานการณ์ (2) การบูรณาการความร่วมมือ ในการจัดทำแผน Business Continuity Plan (BCP) เพื่อรับมือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลให้อุตสาหกรรมอ้อยในพื้นที่อาจต้องหยุดชะงักลง ตลอดจนทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถกลับมาดำเนินกิจกรรมต่อเนื่องได้ให้เร็วที่สุด เพื่อให้เกิดความเสียหายต่อทั้งโรงงาน ชาวไร่อ้อย และชุมชนโดยรอบให้น้อยที่สุด

จากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า กิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลทรายมุ่งเน้นที่การทำกิจกรรม CSR In Process ที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจที่สำคัญก็คือเกษตรกร โดยมีขอบเขตการดำเนินงานใน 3 ด้าน ได้แก่ (1) การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ (2) การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อย และ (3) การพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ และมีแนวโน้มในการขยายขอบเขตการดำเนินงานจาก CSR ไปสู่การสร้างคุณค่าร่วม โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจของโรงงานน้ำตาลให้สอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรและความเชี่ยวชาญของกิจการในการสร้างคุณค่าทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคม ขณะที่ความเสี่ยงหลักในด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานที่สำคัญ คือ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ส่งผลต่อปริมาณและคุณภาพของวัตถุดิบที่ไม่เป็นไปตามความต้องการ ซึ่งความเสี่ยงดังกล่าวโรงงานได้มีมาตรการและแนวทางในการจัดการความเสี่ยงเชิงป้องกัน ผ่านกิจกรรมการให้ความรู้แก่เกษตรกรชาวไร่อ้อย จึงสะท้อนให้เห็นว่า กิจกรรม CSR ที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีความสอดคล้องกับแนวทางในการลดความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงาน นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า เกษตรกรผู้เข้าร่วมกิจกรรม CSR ของโรงงานจะมีผลผลิตที่แน่นอนและเป็นไปตามความต้องการที่กำหนดมากกว่าเกษตรกรที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว หมายความว่ากิจกรรม CSR ของโรงงานสามารถช่วยลดความเสี่ยงหลักในด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานได้

ดังนั้น การดำเนินกิจกรรม CSR ที่กล่าวมาข้างต้น คือการบริหารจัดการความเสี่ยงในการจัดหาอ้อยเข้าสู่กระบวนการผลิตของโรงงานน้ำตาล ซึ่งพบว่าแนวโน้มทิศทางการดำเนินกิจกรรมของโรงงานน้ำตาลในภาพรวมเป็นไปในทิศทางเดียวกับความเสี่ยงที่โรงงานน้ำตาลประสบอยู่ในปีพ.ศ. 2562

ท้ายนี้ การวางแผนรับความเสี่ยงในลักษณะของการป้องกัน (Proactive Risk Management) ผ่านรูปแบบของกิจกรรม CSR เพื่อจัดการความเสี่ยงก่อนเกิดความเสี่ยงเพียงอย่างเดียวอาจจะไม่สามารถจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในปีพ.ศ. 2562 ได้ การให้ความสำคัญกับการจัดการความเสี่ยงหลังเกิดความเสี่ยง ผ่านการบริหารจัดการเชิงรับ (Reactive Management/Crisis Management) เพื่อบรรเทาผลกระทบและสร้างให้เกิดการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว ภายใต้การวางระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยกระบวนการที่เป็นมาตรฐาน ตั้งแต่การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การเลือกกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง และการควบคุมรายงานความเสี่ยง จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนของโรงงานน้ำตาลในปีพ.ศ. 2562 และอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาลในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. โรงงานควรออกแบบกิจกรรม CSR ให้ครอบคลุมทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ (1) การทำชุมชนสัมพันธ์ในพื้นที่ที่โรงงานน้ำตาลตั้งอยู่ (2) การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของไร่อ้อย และ (3) การพัฒนาเกษตรกรและชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งจะช่วยให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีในการประกอบอาชีพชาวไร่ของเกษตรกรอย่างยั่งยืน โดยทั้ง 3 องค์ประกอบจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินงานเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทั้งโรงงานและเกษตรกรมีความพร้อมและความสามารถในการรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในอนาคต
2. การพัฒนานวัตกรรมเชิงสังคม ด้วยการยกระดับการดำเนินกิจกรรม CSR สู่การสร้างคุณค่าร่วม (CSV) ระหว่างโรงงาน เกษตรกร ชุมชน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง จะสามารถช่วยให้โรงงานสามารถสร้างความสามารถในการแสวงหากำไร และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว ที่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อทั้ง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
3. โรงงานควรมีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยกระบวนการที่เป็นมาตรฐาน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในส่วนของการวางแผนรับความเสี่ยงในเชิงป้องกัน (Proactive Risk Management) และการจัดการความเสี่ยงหลังเกิดความเสี่ยงด้วยการบริหารจัดการเชิงรับ (Reactive Management/Crisis Management)
4. การที่โรงงานน้ำตาลจะสามารถรับรู้ประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น โรงงานน้ำตาลจำเป็นที่จะต้องเชื่อมโยงการดำเนินงานด้าน CSR ให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. หน่วยงานหรือสมาคมที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานอ้อยและน้ำตาลทราย สมาคมโรงงานน้ำตาล และกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อย ควรพิจารณากำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติในการทำกิจกรรม CSR ที่เป็นมาตรฐาน ภายใต้สภาพแวดล้อมและบริบทของการทำไร่อ้อยที่คล้ายคลึงกัน และชี้แจงผลลัพธ์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้รับร่วมกัน เพื่อจูงใจให้เกษตรกรเข้าร่วมกิจกรรม CSR ของโรงงาน
6. การบริหารจัดการข้อมูลของเกษตรกรและข้อมูลการปฏิบัติการการทำไร่อ้อยทั้งกระบวนการอย่างเป็นระบบจะช่วยให้โรงงานรับมือกับความเสี่ยงในกลุ่ม Known-Unknown ซึ่งเป็นประเภทของความเสี่ยงกลุ่มใหญ่ที่พบในกระบวนการจัดหาอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล ได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น การมีฐานข้อมูลที่ดีจะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้โรงงานสามารถสร้างเครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เครื่องมือในการวิเคราะห์รากของปัญหา และ Application ต่าง ๆ ที่มีความละเอียดแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถยกระดับการดำเนินงานสู่มาตรฐานสากลได้

7. ภัยพิบัติทางธรรมชาติรวมไปถึงความแปรปรวนของสภาพดินฟ้าอากาศ และการแพร่ระบาดของโรคพืชและแมลงศัตรูพืช ในปีพ.ศ. 2562 มีแนวโน้มเข้าสู่ลักษณะของความเสี่ยงในกลุ่ม Unknown-Unknown มากขึ้น และมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมอ้อยน้ำตาลสูงขึ้นทุกวันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การสร้างให้เกิดการรับรู้ข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ ทันต่อสถานการณ์ และความสามารถในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างรวดเร็ว เพื่อให้มีความพร้อมในการรับมือกับเหตุการณ์ได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ตลอดจนการบูรณาการความร่วมมือกันระหว่าง ชุมชนชาวไร่อ้อย โรงงานน้ำตาล และหน่วยงานภาครัฐ ในการจัดทำแผน Business Continuity Plan (BCP) เพื่อรับมือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจส่งผลให้อุตสาหกรรมอ้อยในพื้นที่ เป็นตัวแปรสำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้กับอุตสาหกรรมอ้อยน้ำตาลในปีพ.ศ. 2562

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวทางในการยกระดับการดำเนินกิจกรรม CSR สู่การสร้างคุณค่าร่วม (CSV) ระหว่างโรงงาน เกษตรกร ชุมชน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องเพื่อให้โรงงานสามารถสร้างความสามารถในการแสวงหากำไร และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว ภายใต้การพัฒนานวัตกรรมเชิงสังคม เพื่อให้เกิดคุณค่าต่อทั้ง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในเวลาเดียวกัน
2. ควรมีการศึกษาเพื่อหารูปแบบของกลไกในการส่งเสริมพัฒนาเกษตรกรในเชิงลึก โดยใช้ฐานข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งจะทำได้เข้าถึงแนวทางที่มีความเฉพาะเจาะจง ต่ออุปสรรคในการพัฒนาเกษตรกรรายบุคคลได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น
3. ควรมีการศึกษาเพื่อจัดทำโมเดลต้นแบบในการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยงในการดำเนินงานของโรงงานน้ำตาล

บรรณานุกรม

- เกวลี วัดพ่วงแก้ว และ ศรัณยพงศ์ เทียงธรรม. 2561. **อิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและความภักดีต่อร้านค้า ต่อความตั้งใจซื้อเครื่องเรือนของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร**. วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ 13, ฉบับที่ 1, หน้า 236-243.
- เชษฐชุตตา เชื้อสุวรรณ. (เมษายน 2561). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2561-63 อุตสาหกรรมน้ำตาล. เรียกใช้เมื่อ 17 มีนาคม 2562 จาก ธนาคารกรุงศรีอยุธยา: https://www.krungsri.com/bank/getmedia/52084452-70af-45c4-834d-1c34e49d5241/IO_Sugar_2018_TH.aspx
- เมธาวร หิรัญญธกิจ. 2558. **การรับรู้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ชื่อเสียงตราสินค้า และบุคลิกภาพตราสินค้าที่มีอิทธิพลต่อความภักดีตราสินค้าของเอสซีจี**. วิทยานิพนธ์นิติศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2543). คู่มือการขี้งอันตรายและการประเมินความเสี่ยง. กระทรวงอุตสาหกรรม.
- กาญจนา เศรษฐนันท์ และคณะ. (2556). การปรับปรุงแบบห่วงโซ่อุปทานเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- คณะกรรมการกลุ่มความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนการสอนและการวิจัยด้านบริหารธุรกิจแห่งประเทศไทย. 2555. **แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ**. กรุงเทพฯ: บริษัท เมจิกเพรส จำกัด.
- จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร. 2552. **ความรับผิดชอบต่อสังคม**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- ชูศักดิ์ นพถาวร. 2559. **การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุระหว่างการรับรู้กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คุณลักษณะผลิตภัณฑ์ และภาพลักษณ์องค์กร บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ดนัยพงษ์ เชษฐโชติศักดิ์, สุจินต์ บุรีรัตน์, อนุรักษ ทองสุขโขวศ์, สุรัชย์ จันทร์จรัส, กาญจนา เศรษฐนันท์. (กรกฎาคม 2556). **โครงการการปรับปรุงแบบห่วงโซ่อุปทานเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาล: รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์**. เรียกใช้เมื่อ 17 มีนาคม 2562 จาก Thammasat University Digital Collections: http://203.131.219.242/cdm/singleitem/collection/trf_or_th/id/25557/rec/8

ไทยรัฐฉบับพิมพ์. (17 มกราคม 2561). จัด ม.44 ลอยตัวน้ำตาลทราย “อุตสาหกรรม-พาณิชย์” ล้นระทึกลด
ราคาขายปลีก. เรียกใช้เมื่อ 17 มีนาคม 2562 จาก ไทยรัฐ :
<https://www.thairath.co.th/content/1179318>

ธีรนนท์ ตันพานิชย์. 2558. รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬา
แห่งประเทศไทย. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา,
มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธีรพร ทองชะโชค. 2556. ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

นงนุช อังยุริกุล. (2555). อบรมเชิงปฏิบัติการ “การบริหารความเสี่ยงในธุรกิจเกษตรและอุตสาหกรรม
การเกษตร”. สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เครือเจริญโภคภัณฑ์.

บริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด. (2559). รายงานประจำปี 2559.

บุษยากร วิริยะศิริ. 2555. “CSR เพื่อสังคม: CSR ความหมายต่อองค์กร”. วารสารส่งเสริมการลงทุน. 23 (10):
6-13.

มนัสชัย จิตระกูล, คมสันต์ ศรีคงเพชร, วัชรพงศ์ รัชตเวชกุล, โรจน์ลักษณ์ ปรีชา. (2560). ก้าวสู่บริบทใหม่ของ
อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลไทย. เรียกใช้เมื่อ 17 มีนาคม 2562 จาก ธนาคารแห่งประเทศไทย:
[https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/NorthEastern/DocLib_Research/03_Paper_](https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/NorthEastern/DocLib_Research/03_Paper_SugarcaneIndust.pdf)
SugarcaneIndust.pdf

รายงานการพัฒนายั่งยืน บริษัทน้ำตาลขอนแก่น จำกัด มหาชน.2559. เรียกใช้เมื่อ 13 มีนาคม 2562 จาก
<http://www.kslgroup.com/files/pdf/csr-report/20170522-sustainability-report-2016-th.pdf>.

วรญา เนืองมัจฉา. (2557). การพัฒนาตัวแบบเพื่อเชื่อมโยงโลจิสติกส์ขาเข้าของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาล
ทราย. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วรมน บุญศาสตร์ และบุหงา ชัยสุวรรณ. 2559. องค์กรรับผิดชอบต่อสังคม : ทักษะคนดี และการตอบสนอง
ด้านคุณภาพการบริการ ภาพลักษณ์องค์กร ความไว้วางใจ ความตั้งใจซื้อและการบอกต่อของกลุ่ม
ผู้บริโภคเจนเนอเรชั่น ซี. วารสารการสื่อสารและการจัดการ นิต้า, 2, pp. 1-18.

วิทยา อินทร์สอน, ปัทมาพร ท่อชู และสุรพงศ์ บางพาน. (2559). การบริหารความเสี่ยงในองค์กร (Enterprise
Risk Management: ERM). อินดัสเทรียล เทคโนโลยี รีวิว (Industrial technology review). ปีที่ 22
ฉบับที่ 279 (ก.พ. 2559) หน้า 115-122.

วิริยะ คล้ายแดง. (มีนาคม 2561). *การปรับโครงสร้างราคาน้ำตาลทรายในประเทศไทย*. เรียกใช้เมื่อ 17 มีนาคม 2562 จาก สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร : <http://library2.parliament.go.th/ebook/content-issue/2561/hi2561-020.pdf>

สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย. (ธันวาคม 2561). *โรงงานน้ำตาล*. เรียกใช้เมื่อ 17 มีนาคม 2562 จาก สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย : <http://www.ocsb.go.th/th/factory/list.php?GID=1>

สำนักคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย.ม.ป.ป.รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการลดต้นทุนโลจิสติกส์
อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย.มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย.2559.รายงานประจำปี 2559.เรียกใช้เมื่อ 13 มีนาคม 2562 จาก
สำนักคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย:
<http://www.ocsb.go.th/upload/journal/fileupload/9315-6906.pdf>.

สถาพร โอภาสานนท์ และ ภัทรกมล เลิศสันติ. (2557). การศึกษาปัญหาและแนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพการ
จัดการโลจิสติกส์ของอ้อยเข้าสู่กระบวนการผลิตน้ำตาล. NIDA Development Journal., Vol.54 No.
3/2014.

Banerjee, S. and Wathieu, L. 2017. **Corporate social responsibility and product quality: Complements or substitutes?**, 34, pp. 734-745.

Bondad-Reantaso, M. G., Arthur, J. R., & Subasinghe, R. P. (Eds.). (2008). Understanding and
applying risk analysis in aquaculture (p. 304). Food and Agriculture Organization of the
United Nations.

Calveras, A. and Ganuza, Juan-Jose. 2018. **Corporate social responsibility and product quality. Journal of Economics & Management Strategy**, 27, pp. 804-829.

Carballo, D. A., & dos Reis, L. (2013). Agricultural Supply Chain Risk Assessment in the Caribbean
(No. 17029). The World Bank.

Coso, I. I. (2004). Enterprise risk management. Integrated Framework.

David K., (2008). MANAGING RISK in farming. Farm management extension guide. Food and
Agriculture Organization of the United Nations.

Grey, W. and Shi, D. (2001), "Value Chain Risk Management," presentation at the INFORMS
2001 Miami Meeting, Session MA23, November 4-7, Miami Beach, FL.

- Higgins AJ, Muchow RC, Rudd AV and Ford AW. (1998). Optimising harvest date in sugar production: a case study for the Mossman mill region in Australia. I: Development of operations research model and solution. *Field Crops Res* 57: 153-162.
- H. Holly Wang (2013), “Agricultural risks and risk management in the current context of Chinese economy”, *Agricultural Finance Review*, Vol. 73 Issue: 2, pp.245-254.
- International Organization for Standardization (2009). ISO 31000. Risk management - Guidelines on Principles and Implementation of Risk Management.
- Jaffee, S., Siegel, P., & Andrews, C. (2010). Rapid agricultural supply chain risk assessment: A conceptual framework. *Agriculture and rural development discussion paper*, The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank, 47.
- Lambert, D. M., Cooper, M. C., & Pagh, J. D. (1998). Supply chain management: implementation issues and research opportunities. *The international journal of logistics management*, 9(2), 1-20.
- Nicolaas Bezuidenhout, C., Bodhanya, S., & Brenchley, L. (2012). An analysis of collaboration in a sugarcane production and processing supply chain. *British Food Journal*, 114(6), 880-895.
- Peck, H. (2005). Drivers of supply chain vulnerability: an integrated framework. *International journal of physical distribution & logistics management*, 35(4), 210-232.
- Perera, L.C.R. and Chaminda, J.W.D. 2013. Corporate Social Responsibility and Product Evaluation: Moderating role of Brand familiarity. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20, pp. 245-256.
- Purdy, G. (2010). ISO 31000: 2009—setting a new standard for risk management. *Risk Analysis: An International Journal*, 30(6), 881-886.
- Sandmo, A. (1971), “On the theory of the competitive firm under price uncertainty”, *American Economic Review*, Vol. 61 No. 1, pp. 65-73.
- Semenzato, R. (1995). A simulation study of sugar cane harvesting. *Agric. Syst.* 47, 427–437.

Wang Jian and Abdur Rehman (2018), Risk Management in Agriculture: Theories and Methods, Science Publishing Group, NY.

World Bank (2019), China GDP (current US\$) [Online], Available: <https://data.worldbank.org/country/china>[2018, February1].

Yuhui Li, Debing Ni, Zhuang Xiao and Xiaowo Tang. 2017. Signaling Product Quality Information in Supply Chains via Corporate Social Responsibility Choices. Sustainability, 9, pp. 1-20.

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์สำหรับกลุ่มโรงงานน้ำตาล
โครงการ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อการบริหารจัดการ
ความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล”

1. ทำไมทางโรงงานน้ำตาลจึงมีการตัดสินใจทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม
2. โรงงานน้ำตาลมีนโยบาย หรือแผนงานเกี่ยวกับกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมหรือไม่ อย่างไร
3. กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลมีอะไรบ้าง
4. แต่ละกิจกรรมในข้อ 3 ทางโรงงานน้ำตาลได้ทำ CSR อย่างไรบ้าง โดยสะท้อนให้เห็นถึง
 - 1) รูปแบบของกิจกรรม CSR
 - 2) วิธีการดำเนินกิจกรรม CSR และ
 - 3) กลุ่มทางสังคมที่เข้าร่วม/กลุ่มที่ได้ประโยชน์จากกิจกรรม CSR
5. ผลของการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งข้อดีและข้อเสียที่เกิดขึ้น มีประเด็นด้านใดบ้าง
อย่างไร โดยจำแนกตามกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้
 - 1) ผลของการทำกิจกรรม CSR ต่อโรงงานน้ำตาล
 - 2) ผลของการทำกิจกรรม CSR ต่อชาวไร่อ้อย
 - 3) ผลของการทำกิจกรรม CSR ต่อกลุ่มอื่น ๆ (ถ้ามี)
6. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นต่อไปนี้อยู่ในระดับใด

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านเห็นด้วยกับการทำกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาล					
2. กิจกรรม CSR ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชาวไร่อ้อย					
3. กิจกรรม CSR ช่วยยืดหยุ่นให้ชาวไร่อ้อยยังคงเป็นคู่สัญญาที่ดีกับโรงงานน้ำตาล					
4. ความคุ้มค่าของการทำกิจกรรม CSR ที่มีต่อโรงงานน้ำตาล					
5. โรงงานที่มีการทำกิจกรรม CSR จะมีความได้เปรียบกว่าโรงงานที่ไม่ได้ทำ CSR					

7. ความได้เปรียบที่โรงงานน้ำตาลได้รับจากการทำกิจกรรม CSR คืออะไร อย่างไร (อาจเปรียบเทียบกับโรงงานแห่งอื่น)

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการทำกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลท่าน

แบบสัมภาษณ์สำหรับกลุ่มเกษตรกรชาวไร่อ้อย
โครงการ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อการบริหารจัดการ
ความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล”

1. กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่ท่านได้เข้าร่วมด้วยมีอะไรบ้าง
2. แต่ละกิจกรรมของโรงงานน้ำตาลนั้น ได้ทำอะไรบ้าง
3. ผลดีของการเข้าร่วมในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ท่านได้รับมีอะไรบ้าง อย่างไร
4. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นต่อไปนี้อยู่ในระดับใด

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านเห็นด้วยกับการทำกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาล					
2. กิจกรรม CSR ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตัวท่านกับทางโรงงานน้ำตาล					
3. กิจกรรม CSR ที่ทางโรงงานน้ำตาลได้ทำนั้น มีส่วนช่วยให้ท่านตัดสินใจยังคงเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาลแห่งนี้					
4. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาล					
5. ท่านได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาล					

5. ท่านอยากให้โรงงานน้ำตาลทำกิจกรรม CSR ในเรื่องใดเพิ่มเติม หรือ ปรับปรุงอะไรจากที่มีอยู่หรือไม่ อย่างไร (ถ้ามีการเสนอแนะเพิ่มเติมให้ตอบข้อ 6 ต่อ)

6. ทำไมโรงงานน้ำตาลจึงควรทำกิจกรรม CSR ในเรื่องดังกล่าว

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการทำกิจกรรม CSR ของโรงงานน้ำตาลท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์โรงงานน้ำตาลในด้านความเสี่ยงของการบริหารจัดการวัตถุดิบ

โครงการ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล”

ทางโรงงานคิดว่าประเด็นในตารางนี้ เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อบุคคล ชุมชน สิ่งแวดล้อม และทรัพย์สินของบริษัทหรือไม่ และมีความรุนแรงในระดับใด ขอให้อธิบายระดับความรุนแรงดังกล่าวเพิ่มเติม

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Impact)

0	1	2	3	4	5
ไม่มีความเสี่ยง	เสี่ยงน้อยมาก	เสี่ยงน้อย	ปานกลาง	เสี่ยงมาก	เสี่ยงมากที่สุด

ประเด็นความเสี่ยง	ส่งผลกระทบต่อ	ระดับความรุนแรง						คำอธิบาย	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง (เกษตรกรมีส่วนร่วม/โรงงานน้ำตาล)
วัตถุดิบ									
a. ปริมาณไม่ตรงตามกำหนด	บุคคล								
	ชุมชน								
	สิ่งแวดล้อม								
	ทรัพย์สิน								
b. คุณภาพไม่ได้ตามที่ต้องการ	บุคคล								
	ชุมชน								
	สิ่งแวดล้อม								

ประเด็นความเสี่ยง	ส่งผลกระทบต่อ	ระดับความรุนแรง						คำอธิบาย	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง (เกษตรกรมีส่วนร่วม/โรงงานน้ำตาล)
	ทรัพย์สิน								
การจัดการอ้อยเข้าหีบ									
a. ความล่าช้าและแถวคอยหน้าโรงงาน	บุคคล								
	ชุมชน								
	สิ่งแวดล้อม								
	ทรัพย์สิน								
b. อุบัติเหตุจากการขนส่ง	บุคคล								
	ชุมชน								
	สิ่งแวดล้อม								
	ทรัพย์สิน								
การเงิน									
a. หนี้เสีย	บุคคล								
	ชุมชน								
	สิ่งแวดล้อม								
	ทรัพย์สิน								

โอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง (Likelihood)

ระดับ	รายละเอียด
0	ไม่มีโอกาสที่จะเกิด
1	มีโอกาในการเกิดยาก เช่น ไม่เคยเกิดเลยในช่วงเวลาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป
2	มีโอกาในการเกิดน้อย เช่น ความถี่ในการเกิด เกิดขึ้น 1 ครั้ง ในช่วง 5-10 ปี
3	มีโอกาในการเกิดปานกลาง เช่น ความถี่ในการเกิด เกิดขึ้น 1 ครั้ง ในช่วง 1-5 ปี
4	มีโอกาในการเกิดสูง เช่น ความถี่ในการเกิด เกิดขึ้น 1 ครั้ง ใน 1 ปี
5	มีโอกาในการเกิดสูงมาก เช่น ความถี่ในการเกิด มากกว่า 1 ครั้ง ใน 1 ปี

ประเด็นความเสี่ยง	เหตุแห่งความเสี่ยง	โอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง						คำอธิบาย
วัตถุดิบ								
a. ปริมาณไม่ตรงตามกำหนด	ภัยธรรมชาติ (แล้ง)							
	ภัยธรรมชาติ (น้ำท่วม)							
	ราคาอ้อย							
	ความรู้ของเกษตรกร							
	นโยบายของรัฐ							
	อื่น ๆ							
b. คุณภาพไม่ได้ตามที่ต้องการ	ภัยธรรมชาติ (แล้ง)							
	ภัยธรรมชาติ (น้ำท่วม)							

ประเด็นความเสี่ยง	เหตุแห่งความเสี่ยง	โอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง						คำอธิบาย
	ขาดแคลนแรงงาน							
	ความรู้ของเกษตรกร							
	อื่น ๆ							
การจัดการอ้อยเข้าหีบ								
a. ความล่าช้าและแถวคอยหน้าโรงงาน	การจัดสรรคิวรถ							
	อื่น ๆ							
b. อุบัติเหตุจากการขนส่ง	การขนส่งที่เกินขนาด							
	สภาพถนน							
การเงิน								
a. หนี้เสีย	ขาดเงินลงทุน							
	ขาดความรู้ในการบริหารจัดการ							
	อื่น ๆ							

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

โครงการ “ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อการบริหารจัดการ
ความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล”

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อยเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านผลผลิตอ้อยเข้าสู่โรงงานน้ำตาล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาททางด้านการรับผิดชอบต่อสังคมของโรงงานน้ำตาลที่มีต่อเกษตรกรชาวไร่อ้อย ซึ่งได้รับการสนับสนุนทุนการวิจัยจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ในการนี้ คณะผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อวางแผนในการพัฒนาต่อไป และหากท่านมีความสนใจที่จะขอรับรายงานสรุปเกี่ยวกับผลการวิจัย หรือหากมีข้อสงสัยประการใดเกี่ยวกับแบบสอบถามฉบับนี้โปรดติดต่อมาที่หัวหน้าโครงการวิจัย ดร.พงศ์ภัค บานชื่น Email: pongpak.b@ku.th

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ข้อมูลไว้ ณ โอกาสนี้
คณะผู้วิจัย

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่1: ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตรงตามความเป็นจริง

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
☐ ประถมศึกษา ☐ มัธยมศึกษา ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
4. ประสบการณ์ในการทำไร่อ้อย ปี
5. ปริมาณไร่อ้อยที่ปลูก ไร่ เป็นพื้นที่ของตนเองไร่
6. จำนวนแปลง.....แปลง
7. ปริมาณผลผลิตต่อไร่ ตัน
8. ความเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล (เฉพาะพื้นที่แปลงที่ใหญ่ที่สุด)
☐ ไม่เป็นคู่สัญญา ☐ เป็นคู่สัญญา
 ในตำบล..... อำเภอ.....จังหวัด.....
9. ประสบการณ์การเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดโดยโรงงานน้ำตาล
☐ ไม่เคย ☐ เคย
10. ปริมาณผลผลิตต่อไร่ที่ผ่านมาได้ตรงกับความต้องการหรือไม่
☐ ไม่เคย ☐ เคย

11. โดยส่วนใหญ่ค่าความหวาน (ซี.ซี.เอส.) ของอ้อยที่ท่านได้คือซี.ซี.เอส.

ตอนที่ 2: แบบสอบถามความคิดเห็นของเกษตรกรชาวไร่อ้อยที่มีต่อกิจกรรมของโรงงานน้ำตาลเพื่อเกษตรกร

ท่านมีความคิดเห็นในประเด็นต่อไปนี้ในระดับใด	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
1. ท่านเห็นด้วยกับลักษณะกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้น					
2. กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรกับทางโรงงานน้ำตาล					
3. กิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยให้ท่านตัดสินใจเป็นคู่สัญญากับโรงงานน้ำตาล					
4. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของโรงงานน้ำตาล					
5. ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่โรงงานจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของเกษตรกร					
6. ท่านคิดว่ากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นนั้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในกระบวนการทำไร่อ้อย					
7. ท่านคิดว่ากิจกรรมเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยที่โรงงานน้ำตาลจัดขึ้นมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงด้านการเงินของท่าน					
8. ท่านมีความพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำอ้อย					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงกิจกรรมของโรงงานน้ำตาลเพื่อสนับสนุนการทำไร่อ้อยของเกษตรกร

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านมา ณ โอกาสนี้

ภาคผนวก ข

ภาพบรรยากาศการลงพื้นที่เก็บข้อมูล

ภาพบรรยากาศลงพื้นที่เก็บข้อมูล โรงงานน้ำตาล และเกษตรกรชาวไร่อ้อยจังหวัดนครสวรรค์













ภาพบรรยากาศลงพื้นที่เก็บข้อมูล โรงงานน้ำตาล และเกษตรกรชาวไร่อ้อยจังหวัดสุพรรณบุรี







ภาพบรรยากาศสถานที่เก็บข้อมูล โรงงานน้ำตาล และเกษตรกรชาวไร่อ้อยจังหวัดขอนแก่น

