

ชุดความรู้ (Knowledge Management) เรื่อง ขบวนการผลักดันเข้าสู่แปลงใหญ่อ้อย



คำนำ

การส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล และกระทรวงเกษตร และสหกรณ์มีวัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนให้เกษตรกรรายย่อยมีการรวมกันผลิตสินค้าการเกษตรร่วมกัน มีการบริหารจัดการร่วมกันตั้งแต่การรวมกันผลิต การร่วมจัดหาปัจจัยการผลิต รวมถึงการจำหน่ายร่วมกัน ซึ่งจะทำให้เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิต เพิ่มปริมาณผลผลิต และสามารถแข่งขันในตลาดได้ ภายใต้การสนับสนุนและบูรณาการของหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้อง จึงสนับสนุนให้เกษตรกรสามารถผลิตสินค้าเกษตรที่มีปริมาณ และคุณภาพได้มาตรฐานตามความต้องการของตลาด โดยมีผู้จัดการแปลงเป็นผู้บริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดหนองคาย ได้นำแนวทางการดำเนินงานระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ มาใช้ส่งเสริมสมาชิกสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.หนองคาย จำกัด ที่ประกอบอาชีพปลูกอ้อยโรงงาน และผลักดันให้เกิดการรวมกลุ่มการผลิตของสมาชิกสหกรณ์ฯ ได้รับการพัฒนาศักยภาพในการประกอบอาชีพ การดำเนินงานส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจและนำไปประยุกต์ใช้กับพืชเศรษฐกิจอื่นต่อไป

กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจสหกรณ์
สำนักงานสหกรณ์จังหวัดหนองคาย
สิงหาคม ๒๕๖๓

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของโครงการส่งเสริมเกษตรกรแบบแปลงใหญ่

กรมส่งเสริมสหกรณ์มีแผนการดำเนินงานขับเคลื่อนระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ และเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานสนับสนุนด้านการตลาด วางแผนการผลิต/การตลาด และเชื่อมโยงการตลาดร่วมกัน เน้นให้ความสำคัญในเรื่อง การลดต้นทุนการผลิต โดยการรวมแปลงเป็นแปลงใหญ่ ก่อให้เกิดกิจกรรมลดต้นทุนการผลิต และสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขันให้เกษตรกรโดยการบูรณาการ การทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และเกษตรกร รวมทั้งการบริหารจัดการส่งเสริมการรวมกลุ่ม เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งโดยวิธีการสหกรณ์ ร่วมกันซื้อ ร่วมกันขาย สามารถลดต้นทุนการผลิต ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น จังหวัดหนองคายมีสหกรณ์ที่ต้องได้รับการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนความเข้มแข็งด้านการดำเนินธุรกิจรวมรวมผลผลิตจากสมาชิกสหกรณ์ เพื่อให้สามารถเพิ่มปริมาณธุรกิจในสหกรณ์ คือ สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.หนองคาย จำกัด ซึ่งมีสมาชิกสหกรณ์ จำนวน ๓๕,๐๕๖ ราย ซึ่งสมาชิกบางส่วนมีอาชีพปลูกอ้อยโรงงาน และในปีบัญชี ๒๕๖๓ สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.หนองคาย จำกัด ได้กำหนดแผนในการรวบรวมอ้อยโรงงาน จำนวน ๑๒๐,๐๐๐ ตัน

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดหนองคาย จึงได้จัดทำโครงการระบบส่งเสริมเกษตรกรแบบแปลงใหญ่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อผลักดันให้สหกรณ์สามารถรวมกลุ่มการผลิต เพื่อให้มีอัตราการขยายตัวของปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้น และสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรได้รับการพัฒนาส่งเสริมศักยภาพเพื่อสนับสนุนการประกอบอาชีพและให้บริการกับสมาชิก เพื่อลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ตลอดจนการจัดการด้านการตลาดโดยหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

๑.วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาให้สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรมีความเข้มแข็งและมีการบริหารจัดการร่วมกัน

๑.๒ เพื่อให้เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิตและมีผลผลิตต่อหน่วยงานเพิ่มขึ้น รวมทั้งผลผลิตมีคุณภาพได้มาตรฐาน ภายใต้การบูรณาการของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

๒.กลุ่มเป้าหมาย

สมาชิกสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.หนองคาย จำกัด เกษตรกรผู้ปลูกอ้อยโรงงาน ในพื้นที่ตำบลหนองนาง หมู่ ๓,๕,๗ และเจ้าหน้าที่สำนักงานสหกรณ์จังหวัดหนองคาย จำนวน ๔๐ ราย

๓.ระยะเวลาที่ดำเนินงาน

ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็นต้นไป

บทที่ ๒

ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ

๑. ความหมายของการจัดการความรู้

สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (๒๕๔๘;๔) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้ หรือที่เรียกว่า KM คือ เครื่องมือ เพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย ๓ ประการไปพร้อมๆกัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน และบรรลุเป้าหมายพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น การจัดการความรู้จึงไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเอง เมื่อไหร่ก็ตามที่มีการเข้าใจ เอาการจัดการความรู้เป็นเป้าหมาย ความผิดพลาดก็เริ่มเดินเข้ามาอันตรายที่จะเกิดตามมาคือ การจัดการความรู้ การจัดการความเหียม หรือปลอม เป็นการดำเนินการเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่ามีจัดการความรู้เท่านั้นเอง

ปณิตา พนภักย์ (๒๕๔๔;๒๔) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่าหมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลผล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่างๆ

๒. องค์ประกอบของวงจรความรู้

๑.คน (People) ในองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอันดับแรก การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์กระบวนการและเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กรเพื่อแสวงหา สร้าง จัดแลกเปลี่ยน และทำให้ความรู้ที่ต้องการได้รับผลสำเร็จคามวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการ เป็นการผสมผสานความรู้จากหลายศาสตร์ เช่น การบริหารจัดการ (Management science) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence) และพฤติกรรมองค์กร(Organization behavior)

๒.ด้านกระบวนการ (Process) กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย แนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก เป็นการแยกแยะว่าความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์กร แล้วนำความรู้้นั้นมากำหนดโครงสร้างรูปแบบ และตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่โดยการบริหารกระบวนการนั้น จะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กรว่าต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไร

๓.ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology) การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่มีความหมายกว้างกว่าเทคโนโลยีและความรู้ของบุคคล โดยใช้เทคโนโลยีและความรู้ของบุคคล โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ เพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรสามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

๓.แนวคิดการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่

๑. การส่งเสริมการผลิตแปลงใหญ่ตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์;๒๕๕๘)

หลักคิดและแนวทางการดำเนินงาน

๑. เป็นการปรับวิธีการส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ เพื่อช่วยให้เกษตรกรรายย่อยลดต้นทุนการผลิตลง สามารถใช้เครื่องมือเครื่องจักรกลมาช่วยในการผลิตได้ เข้าถึงการตลาดและมีอำนาจต่อรองทางการตลาดสูงขึ้น

๒. การดำเนินการ เป็นการส่งเสริมให้พื้นที่การผลิตสินค้าชนิดเดียวกันรวมการผลิตเป็นแปลงใหญ่ขึ้น โดยที่เจ้าของแปลงทุกแปลงยังคงเป็นเจ้าของและผู้ผลิตในแปลงนั้น ๆ อยู่

๓. มีการช่วยเหลือให้การจัดการในลักษณะแปลงใหญ่มีความเป็นไปได้และมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีผู้มาช่วยทำหน้าที่เป็นผู้จัดการพื้นที่โครงการ(Field manager)

๔. การเลือกพื้นที่และชนิดสินค้า จำเป็นต้องทำร่วมกัน แต่ละหน่วยงานจะแยกกันทำเป็นของแต่ละหน่วยงานไม่ได้ เพราะการดำเนินงานโครงการแปลงใหญ่ต้องบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางด้าน (Function/commodity approach) เข้าไปช่วยเหลือเกษตรกรในพื้นที่โครงการที่เลือกไว้แล้ว โดยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง area approach เช่น กรมส่งเสริมการเกษตร กรมชลประทาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม เป็นหน่วยงานหลัก เสนอพื้นที่เป้าหมาย โดยพื้นที่ที่ส่งไปกรมส่งเสริมการเกษตรเลือกพื้นที่ในเขตชลประทาน (เฉพาะ) ชลประทานเลือกพื้นที่ เขต สปก. สปก.เลือก แล้วพิจารณาความเหมาะสมร่วมกับหน่วยงาน commodity (โดยพื้นที่ในเขตชลประทาน และสปก.ให้ดำเนินการร่วมกับเกษตรจังหวัดด้วย)

๕. มอบหมายให้หน่วยงานเลือกพื้นที่ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการพื้นที่โครงการ (field manager) เนื่องจากเป็นผู้รู้จักพื้นที่ คน และสินค้าแล้ว ในกรณีของกรมส่งเสริมการเกษตร ได้จัดระบบให้เจ้าหน้าที่เป็นผู้จัดการพื้นที่ไว้แล้ว และให้ใช้ระบบ MRCF เป็นระบบปฏิบัติงาน เน้นการจัดการข้อมูลพื้นที่ การเชื่อมโยง IT smart phone ฯลฯ การมีส่วนร่วมกับชุมชน (ศบคต.) และการบูรณาการหน่วยงานร่วม

๖. พื้นที่ที่ได้รับเลือกเข้าร่วมโครงการต้องมีหลักเกณฑ์การพิจารณา ทั้งในส่วนของกรมส่งเสริมการเกษตร เลือกชนิดสินค้า ๒๑๙ จุด ส่งเสริมแปลงใหญ่ โดยพื้นที่ที่เลือกต้องมีขนาดพื้นที่ทำการผลิตสินค้าชนิดเดียวกัน ติดกัน หรือต่อเนื่องกัน มีลักษณะทางสังคม การปกครอง ที่จะบริหารจัดการร่วมกันได้ ระหว่าง ๓,๐๐๐ - ๕,๐๐๐ ไร่ ขึ้นกับชนิดพืช ลักษณะพื้นที่และความพร้อมของเกษตรกร และการตลาด

๗. จะต้องมีข้อมูลขอพื้นที่ เช่น ระดับ Zoning (S๑,S๒,S๓ และ N) ควรเลือกพื้นที่โครงการที่เหมาะสม S๑-S๓ เป็นพื้นที่ดำเนินการ ต้องมีข้อมูลของเกษตรกรที่ทำการผลิตในโครงการว่าเป็นเกษตรกร Smart farmers ต้นแบบ Smart farmers หรือ Developing Smart farmers จำนวนเท่าไร ต้องมีข้อมูลของการผลิตสินค้าว่ามีการผลิตลักษณะอะไร ผลผลิตอย่างไร ปัญหาการผลิตอยู่ตรงไหน ตลาดอยู่ที่ใด ปัญหาและแนวทางการพัฒนาเป็นอย่างไร สุดท้ายต้องมีประเด็นในการส่งเสริม (Impact point) เพื่อกำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน ในฐานะผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ เช่น พันธุ์ข้าวจากนักวิชาการกรมการข้าว การใช้ปุ๋ยจากกรมพัฒนาที่ดิน เป็นต้น

๘. ผู้จัดการ จะเป็นผู้บริหารจัดการข้อมูล คน พื้นที่ กิจกรรมให้สอดคล้องกัน ต้องมีอำนาจ เชื่อมโยงให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาทำงานในพื้นที่ได้ตรงประเด็น และได้อย่างรวดเร็ว ไม่ผ่าน ขั้นตอนมาก จึงควรมีอำนาจให้ผู้จัดการในพื้นที่สามารถดำเนินการติดต่อ ประสานงาน ตัดสินใจ แก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ได้

๙. การบริหารจัดการโครงการจำเป็นต้องมีการดูแลอย่างเป็นระบบ จึงต้องมีการกำหนดให้ ในพื้นที่โครงการ Field manager ในระดับจังหวัดมี Project managers เพื่อบูรณาการโครงการ Field manager ระดับนโยบาย เพื่อประโยชน์ในการบูรณาการโครงการ ควรมีการกำหนดให้ Program Director (รองปลัดฯ) และ Program managers (อธิบดี) ขึ้นมากำกับดูแลและบูรณาการโครงการ

๑๐. จุดอ่อนที่สำคัญของการพัฒนาการเกษตร คือ แต่ละหน่วยงานเข้าไปดำเนินการกันเอง มีเป้าหมายตนเอง ทั้งพื้นที่และเกษตรกร เน้นหลักเฉพาะงานตนเอง ยังขาดความเข้าใจในโครงการบริหารจัดการที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีกรมส่งเสริมการเกษตร เหมือนกรมการปกครอง บริหารจัดการพื้นที่ หรือเหมือนทหารรบ หน่วยงานกรมวิชาการเกษตร กรมการข้าว กรมหม่อนไหม กรมประมง กรมปศุสัตว์ เป็นหน่วยงานดูแล commodity ที่เข้าไปทำงานกับเกษตรกรอำเภอ เหมือนกับทุกคนไปทำหน้าที่นายอำเภอ หรือเหมือนเป็นหน่วยงานทหารปืนใหญ่ พลร่ม ฯลฯ ไปช่วยทหารรบ ไม่ใช่ให้ทหารพื้นที่รับเอง

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการจัดการองค์ความรู้

๓.๑ วิธีการดำเนินงาน

๓.๑.๑ ประสานงานสหกรณ์และเกษตรกร เป้าหมายเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ขั้นตอนการดำเนินงานในรูปแบบแปลงใหญ่ และคัดเลือกเป้าหมาย

๓.๑.๒ รับสมัคร เก็บข้อมูลสมาชิก คัดเลือกคณะกรรมการตลาดบริหารงาน จัดทำแผนการจัดการผลผลิต และแผนการตลาดของสมาชิกแปลงใหญ่

๓.๑.๓ ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรายอื่น หรือบุคคลภายนอกทราบเพื่อเป็นการจูงใจ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโครงการ

๓.๑.๔ ดำเนินงานตามแผนการผลิตอ้อยเพื่อส่งโรงงาน ติดตามและสำรวจผลตอบรับของสมาชิกสหกรณ์

๓.๑.๕ สรุปผลการดำเนินงาน ผลที่สมาชิกได้รับ ปัญหาอุปสรรค

๓.๒ แนวทางการดำเนินงานในการขับเคลื่อนการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่(แปลงใหญ่อ้อย)ของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.หนองคาย จำกัด

วัตถุประสงค์ในการขับเคลื่อน	การดำเนินงาน
๑.เชื่อมโยงการตลาดระหว่างผู้ผลิตแปลงใหญ่และผู้ซื้อ	๑.จัดประชุมชี้แจงสิทธิพิเศษ รายได้จากการเข้าร่วมโครงการรวบรวมอ้อยของเกษตรกรในกลุ่มแปลงใหญ่ส่งโรงงานน้ำตาลผ่านโควต้าสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.หนองคาย จำกัด และรายงานการประชุม เพื่อทราบเรื่องรายได้ สิทธิของสมาชิก ๒.คัดเลือกคณะกรรมการกลุ่มแปลงใหญ่อ้อย และแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ
๒.การลดต้นทุนการผลิต	๑.การร่วมกันดำเนินการจัดหาพันธุ์อ้อย การซื้อปุ๋ยและยากำจัดศัตรูพืช ค่าจ้างแรงงาน ค่าขนส่ง ๒.ส่งเสริมการใช้เครื่องจักรกลหรือจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ มาจำหน่ายให้สมาชิกในราคายุติธรรม

๓.๓ ผลสำเร็จของงาน

ด้านองค์กร

๑.สหกรณ์ได้รับการส่งเสริม เพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการผลผลิตและการตลาด การลดต้นทุนการผลิตอ้อยโรงงานของสมาชิกสหกรณ์

๒.บุคลากรภายในสหกรณ์ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการปลูกอ้อยโรงงาน

ด้านสมาชิกสหกรณ์

๑.สมาชิกสหกรณ์ได้รับความรู้จากการศึกษาอบรมจากวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและได้รับโอกาสในการเดินทางไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับการประกอบอาชีพหลักและอาชีพเสริมจากแหล่งเรียนรู้และสถานที่จริง

๒.สมาชิกสหกรณ์มีรายได้จากการขายอ้อยเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

๓.๔ การนำไปใช้ประโยชน์

๑. สมาชิกสหกรณ์สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาอบรมในด้านต่าง ๆ ไปใช้ในการประกอบอาชีพและการบริหารจัดการแปลงใหญ่อ้อย เพื่อลดต้นทุนการผลิต และผลผลิตตรงตามความต้องการของตลาด

๒. สหกรณ์มีศักยภาพในการดำเนินการเชิงพาณิชย์เพิ่มขึ้น มีความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิก

บทที่ ๔

บทสรุปการส่งเสริมโครงการเกษตรแปลงใหญ่ (แปลงใหญ่อ้อย)

การส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลและกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีวัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนให้เกษตรกรรายย่อยมีการรวมกันผลิตสินค้าเกษตรร่วมกัน ซึ่งจะทำให้เกษตรกรลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต และสามารถแข่งขันในตลาดได้

องค์ความรู้ในการขับเคลื่อนการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ นับว่าเป็นประโยชน์ต่อเกษตรกรสมาชิกและเกษตรกรทั่วไป ผลการขับเคลื่อนที่สมาชิกจะได้รับ

๑. สมาชิกสหกรณ์สามารถลดต้นทุนการผลิตเฉลี่ยไร่ละ ๔,๓๕๕ บาท ลดลงร้อยละ ๒๐
๒. สมาชิกสหกรณ์สามารถเพิ่มผลผลิตได้ ๑๒,๐๐๐ ก.ก./ไร่ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๐