



การศึกษาประเมินผลการดำเนินการของสามพรานโมเดล จังหวัดนครปฐม

โดย

นางสาวอนุดตรา สนิทเชื้อ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การศึกษาประเมินผลการดำเนินการของสามพรานโมเดล จังหวัดนครปฐม

โดย

นางสาวอนุดตรา สนิทเชื้อ



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

THE PERFORMANCE STUDY OF THE SAMPRAN MODEL
IN NAKHONPATHOM PROVINCE

BY

MISS ANUTTARA SANITCHUA



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE
REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF POLITICAL SCIENCE
(PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS)
EXECUTIVE PROGRAM IN PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2016
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวอนุดตรา สนิทเชื้อ

เรื่อง

การศึกษาประเมินผลการดำเนินการของสามพรานโมเดล จังหวัดนครปฐม

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)

เมื่อ วันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2560

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนิสา ช่อแก้ว)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรทัย ก๊กผล)

คณบดี

(รองศาสตราจารย์ ดร. ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การศึกษาประเมินผลการดำเนินการของสามพรานโมเดล จังหวัดนครปฐม
ชื่อผู้เขียน	นางสาวอนุดตรา สนิทเชื้อ
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรทัย ก๊กผล
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “การศึกษาประเมินผลการดำเนินการของสามพรานโมเดล จังหวัดนครปฐม” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการประเมินผลการดำเนินการของโครงการสามพรานโมเดล เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของสามพรานโมเดล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงานโครงการความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ของโครงการกับการแนวทางการแก้ปัญหา โดยใช้รูปแบบการประเมินแบบชิป (CIPP Model) ของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam) เพื่อแสดงให้เห็นถึงกระบวนการดำเนินโครงการ โดยขอบเขตด้านประชากรที่ทำการศึกษาประกอบด้วย คณะกรรมการโครงการและเจ้าหน้าที่มูลนิธิสังคัมสุขใจ จำนวน 7 คน คือ หัวหน้าโครงการ จำนวน 1 คน เจ้าหน้าที่โครงการ จำนวน 6 คน เกษตรกรในพื้นที่ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ 5 คน เกษตรกรที่สนใจเข้าร่วมโครงการ 3 คน

ผลการศึกษา โครงการสามพรานโมเดล โดนใช้การประเมินแบบชิป (CIPP Model) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การประเมินบริบทสภาพแวดล้อม จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับเกษตรกรที่เกษตรกรติดวงจรกับดักด้านสิ่งแวดล้อมที่แย่งการใช้สารเคมีที่เพิ่มขึ้น สุขภาพร่างกายแย่ลง เกิดหนี้สินมากขึ้น จึงเป็นตัวกำหนดให้โครงการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่มโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดนครปฐม

2. การประเมินปัจจัยนำเข้า การดำเนินโครงการสามพรานโมเดลมีปัจจัยนำเข้าที่ได้รับ การสนับสนุนความพร้อมทั้งในด้านงบประมาณ เทคโนโลยี จากหน่วยงานที่เป็นภาคีเครือข่าย และมี เจ้าหน้าที่และแผนการดำเนินโครงการที่กำหนดร่วมกับภาคีเครือข่ายที่มีความพร้อม ทำให้ ประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินการขับเคลื่อนโครงการมีความสม่ำเสมอและเกิดการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การประเมินกระบวนการดำเนินการ โดยกระบวนการดำเนินโครงการตั้งอยู่บน หลักการร่วมกลุ่ม การสร้างการมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการขับเคลื่อนโครงการโดยผู้นำกลุ่มเกษตรกร ผู้นำโครงการหรือหัวหน้าโครงการที่สร้างให้โครงการสามพรานโมเดลเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน

4. การประเมินผลผลิต โครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้ เพื่อพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในด้านกระบวนการผลิตให้ได้รับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ระดับสากลและมาตรฐานการรับรองแบบมีส่วนร่วมที่นำไปสู่แหล่งผลิตอาหารที่ปลอดภัย การมีสุขภาพที่ดี และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

กล่าวโดยสรุป โครงการสามพรานโมเดลเป็นโมเดลต้นแบบที่สามารถแก้ปัญหาในเรื่องที่ เกษตรกรขาดองค์ความรู้ ขาดช่องทางการตลาด ตัดวงจรกับดักห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์ โดยโครงการเกิดความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน เกิดเป็นภาคีเครือข่ายในการร่วมกัน ขับเคลื่อนโครงการส่งเสริมและสนับสนุนการทำเกษตรอินทรีย์และเกษตรกรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

คำสำคัญ: โครงการสามพรานโมเดล, การประเมินแบบชิป, ความร่วมมือ

Independent Study Title	THE PERFORMANCE STUDY OF THE SAMPRAN MODEL IN NAKHONPATHOM PROVINCE
Author	Miss Anuttara Sanitchua
Degree	Master of Political Science (Public Administration and Public Affairs)
Major Field/Faculty/University	Executive Program in Public Administration and Public Affairs Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Assistant Professor Dr. Orathai Kokpol
Academic Years	2016

ABSTRACT

The Performance study of the Sampran Model is qualitative research. It aims to study Performance of Sampran Model in order to know factors which affect accomplishment of Sampran Model and to use as guideline of developing project to be more efficient. Also, it aims to study accordance of and guideline of solution of problem by using CIPP model which is Stufflebeam's model. It shows the process of project. The area of population which is studied consists of committees of project and officers of Sangkom Sookjai Foundation for 7 persons who are project's leader 1 person, project's officer 6 persons and local agriculturists who are divided into 2 groups which are agriculturists who attend in project 5 persons and agriculturists who are interested in attending project 3 persons.

The result of studying Performance of Sampran Model by using CIPP Model is able to summarize as following;

1. The evaluation of environment from existing problems of agriculturists which are worse environment, using more chemical, having bad health and having more debt. These problems are factors for project to specify objectives to solve

problems and to elevate value of supply chain of organic farming products in Nakhonprathom.

2. The evaluation of input factor: The process of Sampran model has input factor that is supported about budget and technology by network organizations and there are staffs and process of project which mutually specifies with networks which are ready. Therefore, the efficiency of process proceeds continuously and work are efficient.

3. The evaluation of process of project : The process of project are set on mutual concept of group and creating participation is a process that propels project by leaders of agriculturist, project's leader or head of project which creates Sampran model to be strong and sustainable.

4. The evaluation of products : The project is able to meet objectives of project which has been set to develop potential of agriculturists about producing process to get international standard of organic farming products and get standard of participation which brings to be resource that produces safe food, good health and better quality of life.

To sum up, project of Sampran model is a role model that enables to solve problem about lacking knowledge of agriculturists and lacking of marketing channels. It helps to stop trap of supply chain of organic farming product. The project cooperates with government and private section and becomes to network organization to propel project. Furthermore, the project supports producing organic farming and helps agriculturists to have better life.

Suggestions, Reinventing collaboration in driving the project is just one of the processes. If the Government or other agencies to support and encourage farmers or organic farming, should be the goal and ambition in promoting organic agriculture.

Keyword : Sampran model project, CIPP evaluation, cooperation

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยด้วยการช่วยเหลือ ให้การสนับสนุน ให้คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขจนสำเร็จสมบูรณ์จากอาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร.อรทัย ก๊กผล และ ผศ.ดร.สุนิสา ช่อแก้ว ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่ให้ความกรุณาในการขัดเกลาจนออกมาสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะรัฐศาสตร์ หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ ทำให้การค้นคว้านี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณคุณอรุช นวราช หัวหน้าโครงการสามพรานโมเดล คุณชฤทธิพร มั่งเกร็ด และ คุณจตุพร ศรีวาริรัตน์ เจ้าหน้าที่โครงการสามพรานโมเดล และเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ ที่ได้เสียสละเวลาให้การสนับสนุนข้อมูลและคำแนะนำในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณครอบครัวและเพื่อน ๆ ที่ให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน ตลอดระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้าวิจัยนี้ ซึ่งคุณค่าและประโยชน์ที่พึงเกิดจากการค้นคว้าในครั้งนี้ ขอมอบคุณความดีเพื่อเป็นเครื่องบูชาแด่ บิดา มารดา ครู อาจารย์ เป็นของขวัญมอบให้แก่บุคคลใน ครอบครัว บุคคลอันเป็นที่รัก และเพื่อผู้หวังดีที่คอยให้กำลังใจทุกท่านมา ณ ที่นี้

นางสาวอนุดตรา สนิทเชื้อ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญแผนภาพ	(11)
สารบัญภาพ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและคำถามวิจัย	1
1.2 คำถามวิจัย	4
1.3 วัตถุประสงค์	4
1.4 ขอบเขตการศึกษา	5
1.5 วิธีการศึกษา	5
1.6 ประโยชน์ที่ได้จากงานวิจัย	6
1.7 นิยามคำศัพท์	6
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ	8

2.1.1 แนวคิดและความหมายของนโยบาย	8
2.1.2 ความสำคัญของนโยบาย	9
2.1.3 ลักษณะนโยบายที่ดี	9
2.1.4 การนำนโยบายไปปฏิบัติ	11
2.1.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ	11
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินนโยบาย/โครงการ	13
2.2.1 ความหมายของการประเมินนโยบาย/โครงการ	13
2.2.2 จุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการ	14
2.2.3 ชนิดของการประเมินโครงการ	15
2.2.4 รูปแบบการประเมินผลแบบ CIPP Model	16
2.2.5 เกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จ	19
2.3 แนวคิดการพัฒนาชุมชน	20
2.3.1 หลักการและวิธีดำเนินการพัฒนาชุมชน	21
2.3.2 กระบวนการพัฒนาชุมชน	22
2.3.3 กระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน	23
2.4 แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน	24
2.4.1 ความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน	24
2.4.2 การพัฒนาที่ยั่งยืนในยุคโลกาภิวัตน์	25
บทที่ 3 กรอบแนวคิดและวิธีการศึกษา	26
3.1 กรอบแนวคิดการศึกษา	26
3.2 ระเบียบวิธีวิจัย	28
3.3 วิธีการเก็บข้อมูล	29
3.4 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาและให้ข้อมูล	29
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	29
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล	30
บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล	32

4.1 ข้อมูลพื้นฐานของโครงการสามพรานโมเดล	32
4.1.1 บริบทพื้นฐานของโครงการ (Context)	32
4.1.2 ปัจจัยนำเข้า (Input)	40
4.1.3 กระบวนการดำเนินโครงการ (Process)	45
4.1.4 ผลการดำเนินโครงการ (Product)	48
4.2 ผลการดำเนินงาน	50
4.2.1 การประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation : C)	50
4.2.1.1 สภาพแวดล้อมก่อนมีโครงการ	50
4.2.1.2 ความชัดเจนของวัตถุประสงค์	51
4.2.1.3 ความเข้าใจร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการ	52
4.2.2 การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation : I)	53
4.2.2.1 งบประมาณ	53
4.2.2.2 แผนการดำเนินโครงการ	54
4.2.2.3 บุคลากรและการบริหารจัดการ	55
4.2.3 การประเมินกระบวนการดำเนินโครงการ (Process Evaluation : P)	58
4.2.3.1 ตรวจสอบกิจกรรม เวลา และทรัพยากรของโครงการ	58
4.2.3.2 การมีส่วนร่วมของเกษตรกรในทางทิศเดียวกัน	60
4.2.3.3 ภาวะผู้นำในโครงการ	61
(1) ภาวะผู้นำกลุ่มเกษตรกร	62
(2) ภาวะผู้นำในการบริหารโครงการ	62
4.2.4 การประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P)	63
4.2.4.1 การผลิตสู่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM	63
4.2.4.2 ผลผลิตและรายได้ของเกษตรกร	65
4.2.4.3 ความยั่งยืนของโครงการ	68
(1) เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	68
(2) มาตรฐานสินค้าปลอดภัย IFOAM	68
(3) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน	69
(4) ช่องทางการจัดจำหน่ายที่แน่นอน	69

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	71
5.1 สรุปผลการศึกษา	71
5.1.1 การประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation : C)	72
5.1.2 การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation : I)	72
5.1.3 การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation : P)	73
5.1.4 การประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P)	73
5.2 ข้อเสนอแนะ	75
รายการอ้างอิง	77
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	81
ประวัติผู้เขียน	85

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1 ตารางแสดงรายชื่อเจ้าหน้าที่โครงการในการเป็นพี่เลี้ยงเกษตรกร	56
4.2 ตัวอย่างแสดงแผนการปฏิบัติงานของกลุ่มคลองโยงปี พ.ศ. 2560	57
4.3 แสดงจำนวนเกษตรกรที่ได้อยู่ในมาตรฐานของโครงการ	64
4.4 ตารางตัวอย่างเปรียบเทียบราคาสินค้าเกษตรอินทรีย์และเกษตรเคมี	66
4.5 ตารางตัวอย่างแสดงรายการผลผลิตและรายได้ของเกษตรกรต่อสัปดาห์	67



สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
4.1 แผนการดำเนินงานของโครงการสามพรานโมเดล	36
4.2 ยุทธศาสตร์การดำเนินโครงการ	44



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 ความสัมพันธ์ของการตัดสินใจและประเภทของการประเมินแบบ CIPP Model	18
4.1 ปัญหา โซ่อุปทานที่ไม่สมดุล	37
4.2 ทางออกโซ่คุณค่า	38
4.3 เงินหมุนเวียนในตลาดสุขใจ	41



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและคำถามวิจัย

นครปฐมเป็นจังหวัดหนึ่งในเขตภาคกลางตอนล่างบริเวณที่ราบลุ่มแม่น้ำท่าจีน และเป็นเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร ข้อมูลจากกลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานจังหวัดนครปฐม เรื่องบรรยายสรุปจังหวัดนครปฐม ปี 2559 ได้รายงานว่าอาชีพที่สำคัญนอกจากการเกษตรกรรมอันได้แก่ การทำไร่ ทำนา ทำสวนผลไม้ และเลี้ยงสัตว์แล้ว จังหวัดนครปฐมยังเป็นพื้นที่ที่มีโรงงานอุตสาหกรรมตั้งอยู่เป็นจำนวนมาก ประชากรบางส่วนจึงมีอาชีพรับจ้างเป็นพนักงานตามโรงงานต่าง ๆ มีพื้นที่เกษตรกรรม จำนวนทั้งสิ้น 7996,662 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 58.78 ของพื้นที่ ทั้งจังหวัด การเกษตรกรรมเป็นสาขาการผลิตที่สำคัญของจังหวัดนครปฐม ประชากรร้อยละ 16.07 ประกอบ อาชีพเกษตรกรรม อาชีพเกษตรกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การทำนา ทำไร่ ทำสวนผลไม้และพืชผัก การเลี้ยงสัตว์และ การเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ และมีจำนวนโรงงานอุตสาหกรรม สูงถึง 3,116 โรงงาน เหตุผลสืบเนื่องมาจากจังหวัดนครปฐมอยู่ห่างกรุงเทพฯ เพียง 56 กิโลเมตร ซึ่งเป็นเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร มีเส้นทางคมนาคมที่สะดวก รวมถึงเป็นเส้นทางหลักลงสู่ภาคใต้ของประเทศไทย จึงทำให้ภูมิศาสตร์ทางด้านการคมนาคมได้เปรียบจังหวัดอื่น ๆ ที่ใกล้เคียง โดยพื้นที่ที่โรงงานอุตสาหกรรมตั้งอยู่มากที่สุด คือ อำเภอสามพราน รองลงมาได้แก่ อำเภอเมืองนครปฐม อำเภอนครชัยศรี อำเภอกำแพงแสน อำเภอบางเลน อำเภอดอนตูม และอำเภอพุทธมณฑลตามลำดับ

ด้านอุตสาหกรรมเป็นสาขาที่สำคัญมากอีกด้านหนึ่ง เนื่องจากในจังหวัดนครปฐมมีจำนวนโรงงานอุตสาหกรรมสูงถึง 3,116 โรงงาน เนื่องจากจังหวัดนครปฐมอยู่ห่างกรุงเทพฯ เพียง 56 กิโลเมตร ซึ่งเป็นเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร มีเส้นทางคมนาคมที่สะดวก รวมถึงเป็นเส้นทางหลักลงสู่ภาคใต้ของประเทศไทย จึงทำให้ภูมิศาสตร์ทางด้านการคมนาคมได้เปรียบจังหวัดอื่น ๆ ที่ใกล้เคียง จังหวัดนครปฐมมีพื้นฐานที่ดีด้านการเกษตรหรือเกษตรแปรรูป จึงทำให้จำนวนโรงงานที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรมีจำนวนมาก โดยส่วนใหญ่จะเป็นจำพวกอาหารสัตว์ แปรรูปเส้นไหม บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากโรงงานอุตสาหกรรมที่มีเป็นจำนวนมากย่อมส่งผลให้มีปัญหาทางด้านมลพิษสิ่งแวดล้อมทั้งทางน้ำ ทางอากาศ ส่งผลถึงการไม่เข้าใจระหว่างโรงงานอุตสาหกรรมกับชุมชนบริเวณโดยรอบ

ภาคอุตสาหกรรมเกิดการกระจายตัวพื้นที่การเกษตรลดลงปริมาณการใช้สารเคมีเพิ่มขึ้น ปัญหามลพิษสิ่งแวดล้อมเกิดขึ้นมาพร้อมกับการกระจายการเจริญเติบโตของชุมชนเมืองและการขยายภาคอุตสาหกรรมเนื่องจากสภาพแวดล้อมและการขยายตัวของด้านอุตสาหกรรม

อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม เป็นพื้นที่เพาะปลูกและจำหน่ายผลไม้ที่มีชื่อเสียงระดับประเทศ เป็นที่ยอมรับถึงคุณภาพ อีกทั้งยังมีโรงงานอุตสาหกรรมตั้งอยู่เป็นจำนวนมาก มีการใช้สารเคมีในการเกษตรกันอย่างแพร่หลายและการปล่อยน้ำเสียของโรงงานอุตสาหกรรมลงแม่น้ำลำคลอง โดยผลการตรวจสอบคุณภาพน้ำโดยภาพรวมเมื่อเทียบกับมาตรฐานคุณภาพแหล่งน้ำผิวดินตามประกาศคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2537) ออกตามความในพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ.2535 กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมพบว่าคุณภาพน้ำต่ำกว่ามาตรฐานฯ ที่กำหนดไว้ 1 ระดับเนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น การใช้ประโยชน์ของประชาชนในริมน้ำ การระบายของเสียลงสู่แม่น้ำ ปริมาณความสกปรกของแหล่งกำเนิดมลพิษในพื้นที่ลุ่มแม่น้ำท่าจีนของกรมควบคุมมลพิษพบว่าชุมชนเป็นแหล่งกำเนิดน้ำเสียที่ก่อให้เกิดความสกปรกต่อแม่น้ำท่าจีนเป็นลำดับแรก (ร้อยละ 43) รองลงมาได้แก่ ฟาร์มสุกร (ร้อยละ 35) เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ (ร้อยละ 20) และอุตสาหกรรม (ร้อยละ 2) ตามลำดับ¹ อย่างไรก็ตามจากข้อสันนิษฐานตามการวัดค่าคุณภาพน้ำจะบ่งบอกว่าแหล่งกำเนิดมลพิษที่ก่อให้เกิดปัญหามลพิษทางน้ำในแม่น้ำลำคลองมากที่สุดคือ เกษตรกร และชุมชนก็ตาม แต่ข้อสังเกตที่ควรพิจารณาคือจำนวนโรงงานอุตสาหกรรมที่เพิ่มมากขึ้นและอยู่ใกล้กับแหล่งชุมชน การตรวจสอบของเจ้าหน้าที่จะพบว่ามีการปล่อยน้ำเสียของโรงงานอุตสาหกรรมเป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนดก็ตาม แต่จากการศึกษาพบว่าส่วนประกอบของน้ำเสียของชุมชนและอุตสาหกรรมจะมีลักษณะบางอย่างที่เหมือนกัน คือ สารอินทรีย์ และสารอนินทรีย์ ซึ่งพบได้ในอุตสาหกรรมประเภทโรงงานน้ำตาล โรงงานผักและผลไม้กระป๋อง เป็นต้น² จากปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตของคนในชุมชนเกิดผลกระทบจากปัญหาภาวะสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2552 จึงเกิดเวทีเสวนาของภาคีในกลุ่มธุรกิจเพื่อหาแนวทางการพัฒนาอาชีพและชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชน เพื่อแก้ปัญหาวิกฤตสิ่งแวดล้อมและการยกระดับความเป็นอยู่ของคนในชุมชนอย่างยั่งยืน ภายใต้ความร่วมมือระหว่างภาคประชาชน ภาควิชาการและภาคธุรกิจ โดยมีโรงแรมสามพรานริเวอร์ไซด์เป็นแกนนำ เกิดเป็น

¹ สำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ 5, รายงานการติดตามตรวจสอบคุณภาพน้ำแม่น้ำท่าจีนและคลองสาขา ประจำปี 2551, (กุมภาพันธ์ 2552).

² กัญทิพย์ ศรีพงศ์พันธุ์, มลพิษทางน้ำ (นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), 188-205.

โครงการสามพรานโมเดลขึ้น ซึ่งเป็นโครงการต้นแบบจากงานวิจัยโครงการกลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน³ ที่ภาคธุรกิจเอกชนหันมาให้ความร่วมมือกับชุมชนคือ เกษตรกรในจังหวัดนครปฐม ในการขับเคลื่อนธุรกิจชุมชนตามปณิธานร่วมสู่เป้าหมายการพัฒนาเป็นสังคมเกษตรอินทรีย์ เพื่อหาแนวทางในการยกระดับคุณภาพการผลิตสินค้าเกษตรสู่สินค้าปลอดภัยและสินค้าเกษตรอินทรีย์ ภายใต้การดำเนินงานในรูปแบบของกลุ่มธุรกิจ ที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ในการขับเคลื่อนโครงการ เป็นโครงการที่นำภาคธุรกิจพัฒนาร่วมกับชุมชนเกิดการพัฒนาในรูปแบบของตลาดสุขใจ ใช้เป็นกลไกเรียนรู้ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภคเกี่ยวกับ สินค้าเกษตรอินทรีย์ ภายใต้แนวคิดการพึ่งพาและช่วยเหลือกันเป็นตลาดต้นแบบเรื่องการบริโภคอาหารปลอดภัยและสินค้าเกษตรอินทรีย์สู่ผู้บริโภคปรับเปลี่ยนแนวคิดในการทำเกษตรตั้งแต่ต้นทาง ไม่ว่าจะเป็นตัวเกษตรกรผู้ปลูก เรื่องดิน เรื่องน้ำ ผลผลิต รวมถึงระบบการตลาด โดยทำแบบครบวงจร เพื่อให้การเกษตรของอำเภอสามพรานดำรงอยู่อย่างยั่งยืน

โครงการสามพรานโมเดล เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2554 จากผลการวิจัยที่ได้ชุดความรู้ด้านการจัดการตลาดชุมชน มีการพัฒนาระบบการรับรองมาตรฐานเกษตรปลอดภัยและมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ร่วมกับภาคีเครือข่าย โดยให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับเกษตรกรที่ปรับเปลี่ยนมาทำเกษตรอินทรีย์โดยจัดให้มีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมของโครงการออกตรวจเยี่ยมแปลงพร้อมให้คำแนะนำแก่เกษตรกรในระหว่างการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ หรือเกษตรกรรายใหม่ที่สนใจการทำเกษตรอินทรีย์สามารถเข้าร่วมกลุ่มกับเครือข่ายเกษตรกรของโครงการได้ นอกจากการเพาะปลูกแล้ว เกษตรกรยังมีส่วนร่วมในการวางแผนการผลิต การจัดการหลังการเก็บเกี่ยว การขนส่ง การแปรรูป และการตลาด โดยโครงการสามพรานโมเดล เป็นการให้ช่องทางการตลาดใหม่ๆ ให้กับเกษตรกร เป็นการเชื่อมระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภคผ่านห่วงโซ่คุณค่าเกษตรอินทรีย์บนพื้นฐานของธุรกิจที่เป็นธรรม ปัจจุบันมีช่องทางการตลาดเช่น ตลาดสุขใจ ตลาดสุขใจสัญจร โมเดิร์นเทรด สวนสามพราน โรงแรมในกรุงเทพฯ ศูนย์ประชุม และเว็บไซต์ Sookjaiorganics เป็นต้น ถือเป็นรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เกษตรกรสามารถพึ่งตนเองได้ ปัจจุบันมีเครือข่ายเกษตรกรทั้งหมด 11 กลุ่ม อยู่ในจังหวัดนครปฐม และจังหวัดใกล้เคียงซึ่งแต่ละกลุ่มมีระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วม Participatory Guarantee System (PGS) ของตัวเอง พร้อมทั้งจะพัฒนาไปสู่มาตรฐานอินทรีย์สากล นอกจากนี้โครงการสาม

³ “กลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน,” http://www.trf.or.th/index.php?option=com_content&view=article&id=4411:2014-06-09-09-04-09&catid=294&Itemid=413 (สืบค้นเมื่อวันที่ 20 เมษายน 2560).

พรานโมเดลได้ร่วมมือกับหลายหน่วยงานของภาครัฐ มหาวิทยาลัยและเอกชน ในการขับเคลื่อนโครงการ เพื่อเป็นการพัฒนาโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์ในพื้นที่อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐม และพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อเป็นการพัฒนาที่พึ่งพิงจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการหนุนเสริมความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายเกษตรกร สร้างการมีส่วนร่วมร่วมความเป็นเจ้าของชุมชนอินทรีย์ในทุกระดับ ทั้งหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด และส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่อำเภอสามพราณ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งถือเป็นการบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วนแบบประชารัฐบนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอีกด้วย

จากการดำเนินการของโครงการสามพรานโมเดลที่ผ่านมา ซึ่งเป็นโครงการที่แก้ปัญหาผลกระทบวิกฤตสิ่งแวดล้อมและยกระดับความเป็นอยู่ให้แก่คนในชุมชนอำเภอสามพราณ ซึ่งให้ความสำคัญต่อการพัฒนาอาชีพเกษตรกรความเป็นอยู่ของคนในชุมชน และยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและคนในชุมชนให้ดีขึ้น อีกทั้งยังเป็นโครงการที่ได้รับความร่วมมือลงนามข้อตกลงของหน่วยงานต่างๆ กว่า 40 หน่วยงาน ในจังหวัดนครปฐม เป็นเหตุให้ผู้ศึกษามีความสนใจถึงผลการดำเนินการและกิจกรรมของโครงการสามพรานโมเดล การบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วนแบบประชารัฐ การพัฒนาชุมชนและการส่งเสริมการทำเกษตร การพัฒนาโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์สู่ผู้บริโภคบนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นนวัตกรรมทางการเกษตร รวมทั้งปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสามพรานโมเดลที่สามารถนำเข้าสู่นโยบายในวงกว้างได้ เป็นตัวแบบที่มีความสมบูรณ์แก้ไขปัญหาได้จริง ทั้งนี้ผลของการศึกษาจะสามารถเป็นแนวทางในการกำหนดหรือปรับเปลี่ยนนโยบายในพื้นที่อื่นๆที่มีความจำเป็นและความเหมาะสมต่อไป

1.2 คำถามวิจัย

1.2.1 สามพรานโมเดลสามารถยกระดับคุณภาพชีวิตและสังคมของคนในชุมชนได้จริงหรือไม่

1.2.2 ปัจจัยใดที่ส่งผลให้สามพรานโมเดลเกิดผลสำเร็จ

1.3 วัตถุประสงค์

1.3.1 เพื่อศึกษาการประเมินผลการดำเนินการของโครงการสามพรานโมเดล

1.3.2 เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสามพรานโมเดล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3.3 เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงานโครงการความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ของโครงการกับการแนวทางการแก้ปัญหา

1.4 ขอบเขตการศึกษา

การวิจัยเรื่อง การศึกษาประเมินผลการดำเนินการของสามพรานโมเดล มีขอบเขตในการศึกษาดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษามุ่งเน้นการศึกษาลักษณะการดำเนินโครงการ รูปแบบแผนการดำเนินงาน และกระบวนการในการดำเนินโครงการ ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร ศึกษาเกษตรกรผู้ร่วมโครงการใน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐมและจังหวัดใกล้เคียง

1.4.3 ขอบเขตระยะเวลา ศึกษาตั้งแต่เริ่มโครงการ พ.ศ. 2554 - 2560

1.5 วิธีการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้ข้อมูลการดำเนินการโครงการสามพรานโมเดลเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการและการยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการ โดยใช้กรอบทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation) การติดตามผลและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งของการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ (Policy Analysis) โดยเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1.5.1 การเก็บข้อมูล (Documentary Research) ในรูปแบบข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแผนการดำเนินโครงการ รายงานผลการดำเนินโครงการและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1.5.2 ข้อมูลเชิงลึก (In depth Interview) จากการสัมภาษณ์ เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ จากแหล่งข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการโครงการ เกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการ ภาควิชาเครือข่ายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.6 ประโยชน์ที่ได้จากงานวิจัย

1.6.1 เพื่อเป็นแนวทางที่ส่งเสริมโครงการต่างๆที่ดำเนินการอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.6.2 เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการรณรงค์ให้องค์กรภาคธุรกิจมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและช่วยเหลือสังคม

1.6.3 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาชุมชนและส่งเสริมคุณค่าในด้านสิ่งแวดล้อมให้กับชุมชนอย่างยั่งยืน

1.6.4 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาข้อมูลสำหรับภาครัฐในการกำหนดนโยบายให้ชัดเจนในการสนับสนุนองค์กรธุรกิจ

1.7 นิยามคำศัพท์

1.7.1 โครงการสามพรานโมเดล หมายถึง ตัวแบบธุรกิจที่เอกชนหันมาให้ความร่วมมือกับชุมชน ในการขับเคลื่อนธุรกิจชุมชนตามปณิธานร่วมสู่เป้าหมายการพัฒนาเป็นสังคมเกษตรอินทรีย์บนพื้นฐานความเป็นธรรม

1.7.2 มูลนิธิสังคมสุขใจ หมายถึง ศูนย์พัฒนาเกษตรอินทรีย์ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) และ สำนักงานสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

1.7.3 เกษตรอินทรีย์ หมายถึง การทำการเกษตรด้วยหลักธรรมชาติ บนพื้นที่การเกษตรที่ไม่มีสารพิษตกค้างและหลีกเลี่ยงจากการปนเปื้อนของสารเคมีทางดิน ทางน้ำ และทางอากาศเพื่อส่งเสริมความอุดมสมบูรณ์ของดินความหลากหลายทางชีวภาพในระบบนิเวศน์และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมให้กลับคืนสู่สมดุลธรรมชาติโดยไม่ใช้สารเคมีสังเคราะห์หรือสิ่งที่ได้มาจากการตัดต่อพันธุกรรม

1.7.4 การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (International Federation of Organic Agriculture Movements – IFOAM) หมายถึง ระบบการตรวจรับรองเกษตรอินทรีย์ที่ได้รับมาตรฐานในระดับสากล

1.7.5 CIPP Model หมายถึง รูปแบบการประเมินโครงการโดยกำหนดประเด็นการประเมินออกเป็น 4 ประเภท คือ

- การประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation : C) เป็นการประเมิน การวิเคราะห์บริบทสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ความสำคัญและความต้องการแก้ปัญหา

- การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation : I) เป็นการประเมิน ความพร้อมและความพอเพียงของบุคลากร งบประมาณ เทคโนโลยีที่ใช้ แผนการดำเนินงาน
- การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation : P) เป็นการประเมิน แผนการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมเปรียบเทียบกับกระบวนการ
- การประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P) ประเมินผลผลิตในการ กำหนดวัตถุประสงค์ สภาพแวดล้อม ปัจจัยการผลิต และกระบวนการดำเนินการของโครงการ



บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “การศึกษาประเมินผลการดำเนินการของสามพรานโมเดล จังหวัดนครปฐม” ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินนโยบาย/โครงการ
- 2.3 แนวคิดการพัฒนาชุมชน
- 2.4 แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.1.1 แนวคิดและความหมายของนโยบาย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ให้คำจำกัดความของนโยบายว่า เป็นแนวทางที่กำหนดขึ้นมา ซึ่งอาศัยพื้นฐานจากเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ทั้งหมดขององค์การเพื่อใช้เป็นทิศทางสำหรับบุคคลในองค์การ

เอกรินทร์ ปันยานะ¹ สรุปความหมายของนโยบายว่าคือกรอบและเครื่องชี้นำ แนวปฏิบัติเป็นแนวทางในการปฏิบัติหรือตัดสินใจเพื่อให้ดำเนินการต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปกติแล้วนโยบายจะถูกประกาศใช้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีระบบและเป็นทางการ นโยบายมีหลายระดับแต่ละระดับจะมีขอบเขตครอบคลุมเป้าหมายผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัติ และความชัดเจนของนโยบาย นอกจากนี้ นโยบายในระดับต่างๆ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องและสอดคล้องกัน

¹ เอกรินทร์ ปันยานะ, รายงานการวิจัย เรื่อง มาตรการรักษาความปลอดภัยให้กับนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ : การศึกษากรณีสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, (นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า, 2547), 6.

สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์ และภาวนา สายชู² กล่าวว่านโยบายขององค์กร คือ แนวทางการดำเนินงานขององค์กรที่มีความสอดคล้องหรือตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นซึ่งอาจหมายถึงการดำเนินงาน เพื่อฉกฉวยโอกาสหรือหลีกเลี่ยงต่อปัญหาอุปสรรคที่คุกคามต่อองค์กร

นโยบาย คือแนวทางที่ผู้มีอำนาจกำหนดขึ้นมาซึ่งอาศัยพื้นฐานจากเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ทั้งหมดขององค์กร เพื่อใช้เป็นเครื่องชี้นำแนวปฏิบัติหรือการตัดสินใจเพื่อให้การดำเนินการต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์นำไปสู่ทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยนโยบายมีได้หลายระดับแต่ละระดับจะมีขอบเขตครอบคลุมเป้าหมายผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัติ และความชัดเจนของนโยบาย นอกจากนั้นนโยบายในระดับต่างๆ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องและสอดคล้องกัน

2.1.2 ความสำคัญของนโยบาย³

จากความหมายและระดับของนโยบายได้กล่าวถึงความสำคัญของนโยบายไว้ดังนี้

- 1) เป็นเครื่องชี้นำและกรอบในการวางแผน
- 2) เป็นเครื่องชี้นำการบริหารขององค์กร โดยเป็นเครื่องมือที่ทำให้ผู้บริหารทราบว่าจะทำอะไรและใช้ปัจจัยชนิดใดบ้าง ทั้งยังเป็นเสมือนเข็มทิศและหางเสือที่ช่วยให้การบริหารดำเนินไปถูกทิศทาง ซึ่งจะช่วยสนับสนุนความชอบธรรมในการใช้อำนาจของผู้บริหาร ช่วยให้เกิดการพัฒนาทางการบริหาร ในแง่ของการนำนโยบายไปปฏิบัติงานเข้าใจเป้าหมาย แนวปฏิบัติและทิศทางการดำเนินงานร่วมกัน ทำให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานกันได้สะดวกมากขึ้น
- 3) เป็นเครื่องมือในการควบคุมกำกับและติดตามงานของผู้บริหาร

2.1.3 ลักษณะนโยบายที่ดี⁴

- 1) นโยบายที่ดีต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและสามารถช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าประสงค์ได้

² สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์ และ ภาวนา สายชู, *นโยบายองค์กร : ที่มาและวิธีนำไปสู่การปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ : บริษัทออฟเซ็ท จำกัด, 2553), 11.

³ เอกนรินทร์ ปันยานะ, *มาตรการรักษาความปลอดภัยให้กับนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ : การศึกษากรณีสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ*, 7.

⁴ ประชุม รอดประเสริฐ, “นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี,” (ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533), 19 – 20.

2) นโยบายที่ดีต้องกำหนดขึ้นจากข้อมูลที่เป็นจริงมิใช่ข้อมูลที่เกิดจากความ คิดเห็นส่วนตัวหรือข้อมูลที่เกิดขึ้นตามโอกาสอันไม่แน่นอน อย่างไรก็ตามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และ ปฏิกริยาต่างๆ จากภายนอกควรเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการกำหนดนโยบาย

3) นโยบายที่ดีต้องได้รับการกำหนดขึ้นก่อนที่จะมีการดำเนินงาน โดยการ กำหนดกลวิธีและจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมแก่การดำเนินงาน แต่ต้องให้แจ้งรายละเอียดของ กลวิธีในการปฏิบัติควรเปิดกว้างให้ผู้ปฏิบัติพิจารณาตีความแล้วนำไปปฏิบัติตามความสามารถให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้น และเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่

4) นโยบายที่ดีควรกำหนดขึ้นเพื่อสนองหรือส่งผลประโยชน์ให้กับบุคคลโดย ส่วนรวมและต้องมีการพิจารณาว่านโยบายใดควรทำก่อน ทำหลัง โดยการจัดลำดับความสำคัญและ ความจำเป็น

5) นโยบายที่ดีจะต้องเป็นถ้อยคำหรือข้อความที่กะทัดรัด ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย และแปลงไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ที่สมาชิกทุกคนและทุกระดับชั้นภายในหน่วยงาน สามารถเข้าใจได้ อย่างชัดเจน

6) นโยบายที่ดีต้องมีขอบเขตและระยะเวลาในการใช้ และควรมีความยืดหยุ่นแต่ มั่นคงในหลักการ ในองค์การหรือหน่วยงานหนึ่งๆ ย่อมมีการกิจและความรับผิดชอบหลายชนิด การ กำหนดนโยบายเพื่อให้ครอบคลุมภารกิจและความรับผิดชอบทั้งหมดย่อมเป็นไปได้ นอกจากนี้เมื่อ กาลเวลาผ่านไป เหตุการณ์ต่างๆย่อมมีการเปลี่ยนแปลง นโยบายที่กำหนดไว้อาจไม่สามารถปฏิบัติให้ สอดคล้องกับใหม่ได้ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องปรับปรุงนโยบายให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับ สถานการณ์ใหม่

7) นโยบายที่ดีต้องเป็นจุดรวมหรือศูนย์ประสานสัมพันธ์ ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ หน่วยงานต่างๆ สามารถใช้นโยบายเป็นหลักการในการปฏิบัติภารกิจของตนและ สามารถประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ซึ่งมีการกิจที่แตกต่างกันออกไปได้เสมอ

8) นโยบายที่ดีต้องกำหนดขึ้นโดยให้คลุมไปถึงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ด้วย จะต้องได้ข้อมูลที่มีการวิเคราะห์โดยละเอียดรอบคอบแล้ว การกำหนดนโยบายไว้เพื่อเหตุการณ์ ในอนาคตจะช่วยให้การดำเนินงานในปัจจุบัน และงานที่กำลังจะทำในระยะเวลาอันใกล้กับงานที่ต้อง ทำในอนาคตมีความสอดคล้องและต่อเนื่องกัน

9) นโยบายที่ดีต้องสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกองค์การจะต้องสอดคล้องกับ ระเบียบกฎหมาย และข้อบังคับต่างๆ ของสังคมโดยส่วนรวม นอกจากนี้ต้องสอดคล้องกับความสนใจ หรือความคิดเห็นของสาธารณชนด้วย

2.1.4 การนำนโยบายไปปฏิบัติ⁵

การนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุตามนโยบายที่ตั้งไว้ให้มีความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของความสามารถที่จะผลักดันให้การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ พิจารณาจากผลปฏิบัติในระยะสั้นว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของนโยบายเพียงใด และถ้าเป็นไปได้ก็จะต้องดูถึงผลกระทบของนโยบายนั้นในระยะยาวขึ้นว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด รวมถึงการวัดระดับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องและระดับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีดังต่อไปนี้

- 1) การพิจารณาผลลัพธ์ของนโยบายของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยมุ่งให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้
- 2) การยินยอมปฏิบัติตามของกลุ่มเป้าหมายต่อการตัดสินใจนโยบายของผู้กำหนดนโยบาย หากนโยบายใดที่กลุ่มเป้าหมายไม่ยินยอมปฏิบัติ จะก่อให้เกิดอุปสรรคสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ
- 3) พิจารณาจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของหน่วยปฏิบัติ เพื่อจำแนกว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นเป็นผลกระทบในทางบวกหรือทางลบ ถ้าเกิดผลในทางลบก็จะได้ปรับปรุงแก้ไขต่อไป
- 4) พิจารณาผลกระทบจากการรับรู้ของผู้ตัดสินใจนโยบาย ซึ่งผู้ตัดสินใจนโยบายจะประเมินได้ว่าเป็นผลกระทบที่พึงปรารถนาหรือไม่
- 5) การประเมินกระบวนการทางการเมืองที่มีบทบาทในการบัญญัติกฎหมายเพื่อพิจารณาปรับปรุงกฎหมายให้มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

2.1.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ⁶

ปัจจัยหลายประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ ได้แก่

⁵ เรื่องเดียวกัน, 20.

⁶ ศุภชัย ยาวประภาษ, *นโยบายสาธารณะ*, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554), 101 – 118.

1) แหล่งที่มาของนโยบาย นโยบายจะต้องผ่านกระบวนการกำหนดนโยบายและผ่านการตัดสินใจที่ถูกต้องตามกฎหมาย มีความชอบธรรม สอดคล้องกับค่านิยมของสังคม เป็นที่ยอมรับของประชาชนส่วนใหญ่ จึงจะมีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากประชาชนเพื่อให้การนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย

2) ความชัดเจนของนโยบาย เป็นรากฐานสำคัญของความมุ่งหมายของนโยบาย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ หากนโยบายใดมีเป้าประสงค์ หรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมากเพียงใด ก็จะส่งเสริมให้มีการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสอดคล้องประสานกัน และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาอย่างมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ของนโยบายต้องมีความชัดเจน หากวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจนการตีความผิดจะเป็นสาเหตุทำให้เกิดของล้มเหลวของนโยบาย การกำหนดนโยบายที่ดีต้องคำนึงถึงความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบายและรายละเอียดที่เหมาะสม

3) การสนับสนุนนโยบาย การได้รับการสนับสนุนจากผู้ปฏิบัติ และผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัติตามนโยบายนั้นถือว่ามีสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้นผู้กำหนดนโยบายต้องวิเคราะห์ให้ชัดเจนว่า การกำหนดนโยบายควรมีก่อนผู้สนับสนุนนโยบายมากกว่าผู้คัดค้านและกลุ่มคัดค้านต้องไม่มีพลังมากพอที่จะขัดขวางการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อมิให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรการบริหาร

4) ความซับซ้อนในการบริหารงาน การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับโครงสร้างการบริหารงานขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณาอย่างน้อยเพียงใด เพราะยังมีจำนวนที่มีความเกี่ยวข้องมากก็ยิ่งทำให้กระบวนการดังกล่าวมีความยุ่งยากและซับซ้อนมากขึ้นส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติและการบรรลุผลตามที่กำหนด

5) สิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติ การนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจของฝ่ายบริหารต่อผู้ปฏิบัติ การนำนโยบายไปปฏิบัติที่คาดหวังต่อความสำเร็จสูงนั้น อย่างน้อยต้องไม่ทำให้ผู้กำหนดนโยบายและผู้ดำเนินการปฏิบัติเกิดความรู้สึกสูญเสียผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับตนเอง อันจะนำไปสู่การต่อต้านและความล้มเหลวในการกำหนดนโยบายในที่สุด

6) การจัดสรรทรัพยากร ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งทรัพยากรนั้นหมายรวมทั้ง เงินทุน เวลา และบุคลากรตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่างๆ เป็นที่ทราบดีว่าทรัพยากรมักมีไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโครงการต่างๆ ดังนั้นควรมีการใช้ทรัพยากรอย่างถูกต้องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินนโยบาย/โครงการ

2.2.1 ความหมายของการประเมินนโยบาย/โครงการ

Dye⁷ ให้ความหมายว่าการประเมินนโยบาย/โครงการ หมายถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นเนื่องจากนโยบายสาธารณะ

Jones กล่าวว่า การประเมินนโยบาย/โครงการ หมายถึง การกระทำที่มีระบบและต่อเนื่องเพื่อให้ทราบถึงผลของนโยบายโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้กับผลกระทบของการดำเนินการตามนโยบายที่มีต่อปัญหาของสังคม ซึ่งเป็นเป้าหมายที่นโยบายนั้นมุ่งแก้ไข

Dunn กล่าวว่า การประเมินนโยบาย/โครงการ หมายถึง ขั้นตอนหนึ่งของการวิเคราะห์นโยบาย โดยเป็นขั้นตอนที่มุ่งผลิตข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับผลของการดำเนินงานตามนโยบายว่าสามารถตอบสนองความต้องการของสังคม สนองคุณค่าของสังคม และแก้ไขปัญหาที่เป็นเป้าหมายของนโยบายได้หรือไม่

Anderson กล่าวว่า การประเมินนโยบาย/โครงการ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการประมาณการ การเปรียบเทียบผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติกับสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้น กิจกรรมเหล่านี้เป็นกิจกรรมที่กระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทุกขั้นตอนนโยบาย ดังนั้น ในการประเมินนโยบาย อย่างน้อยผู้ประเมินต้องมีความรู้ในประเด็นต่อไปนี้ คือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายคืออะไร การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายกำหนด ไว้อย่างไร และผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการทั้งหมดเป็นอย่างไร

Cronbach⁸ ให้ความหมายของการประเมินโครงการว่า เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลและใช้ข้อมูลนั้นเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ

Alkin ให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการกำหนดขอบเขตการตัดสินใจการเลือกข้อมูลที่เหมาะสม การเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนการเขียนรายงานสรุปเพื่อให้ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจได้ใช้เป็นแนวทางในการเลือกวิธีปฏิบัติ

⁷ กรวิรี ศรีกิจการ, “เอกสารประกอบการบรรยาย พ.ศ. 703 : การประเมินแผนและโครงการ” (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2545).

⁸ สุวิมล ติรการนนท์, “การประเมินโครงการ : แนวทางสู่การปฏิบัติ” (ภาควิชาการประเมินและการวิจัย, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2545).

Stufflebeam & Shinkfield ให้ความหมายของการประเมินว่า เป็นการกำหนดคุณค่าหรือข้อดีของบางสิ่งบางอย่างอย่างเป็นระบบ

Worthen & Sander ให้ความหมายของการประเมินว่าเป็นการพิจารณาคุณค่าของสิ่งๆ หนึ่ง ประกอบด้วยการจัดหาสารสนเทศเพื่อตัดสินคุณค่าของแผนงานผลผลิต กระบวนการ หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือการพิจารณาศักยภาพของทางเลือกต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

จากที่กล่าวมาทั้งหมด การประเมินนโยบาย/โครงการ คือ ขั้นตอนหนึ่งของการวิเคราะห์นโยบาย เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมและใช้ข้อมูลนั้นเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ ในการประเมินนโยบายเกี่ยวข้องกับกระบวนการวัดคุณค่าของผลของการดำเนินการตามนโยบาย เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบาย การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายและผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการทั้งหมดเป็นอย่างไร

2.2.2 จุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการ⁹

การประเมินนโยบาย/โครงการ เป็นขั้นตอนที่สำคัญมากซึ่งจุดมุ่งหมายของการประเมินผลโครงการมีดังนี้

1) เพื่อสนับสนุนหรือยกเลิก การประเมินผลจะเป็นเครื่องมือช่วยตัดสินใจว่าควรยกเลิกโครงการหรือสนับสนุนให้มีการขยายผลต่อไป โดยเฉพาะการมีโครงการใหม่ๆ ยังมิได้จัดทำในรูปของโครงการทดลอง (Experimental) ซึ่งมีโอกาสจะผิดพลาดหรือล้มเหลวได้ง่าย ความล้มเหลวของโครงการจึงมิใช่ความล้มเหลวของผู้บริหารเสมอไป ดังนั้นถ้าเราประเมินผลแล้วโครงการนั้นสำเร็จตามที่กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ก็ควรดำเนินการต่อไป แต่ถ้าประเมินผลแล้วโครงการนั้นมีปัญหา หรือมีผลกระทบเชิงลบมากกว่า เราก็ควรยกเลิกไป

2) เพื่อทราบถึงความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานตามโครงการ ว่าเป็นไปตามที่กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือกฎเกณฑ์ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด

3) เพื่อปรับปรุงงาน ถ้าเรานำโครงการไปปฏิบัติแล้ว พบว่าบางโครงการไม่ได้เสียทั้งหมดแต่ก็ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทุกข้อ เราควรนำโครงการนั้นมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น โดยพิจารณาว่าโครงการนั้นบกพร่องในเรื่องใด เช่น ขาดความร่วมมือของประชาชน ขัดต่อ

⁹ วรเดช จันทรร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล, *การประเมินผลระบบเปิด* (กรุงเทพฯ: สมาคมรัฐประศาสนศาสตร์, 2541).

ค่านิยมของประชาชน ขาดการประชาสัมพันธ์ หรือสมรรถนะขององค์การที่รับผิดชอบต่ำ เมื่อเราทราบผลของการประเมินผล เราก็จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ตรงประเด็น

4) เพื่อศึกษาทางเลือก (Alternative) โดยปกติในการนำโครงการไปปฏิบัตินั้น ผู้บริหารโครงการจะพยายามแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุด จากทางเลือกอย่างน้อย 2 ทางเลือก ดังนั้น การประเมินผลจะเป็นการเปรียบเทียบทางเลือก ก่อนที่จะตัดสินใจเลือกทางเลือกใดไปปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงให้น้อยลง

5) เพื่อขยายผล ในการนำโครงการไปปฏิบัติ ถ้าเราไม่มีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เราอาจจะไม่ทราบถึงความสำเร็จของโครงการ แต่ถ้าเราประเมินผลโครงการเป็นระยะ สม่าเสมอผลปรากฏว่าโครงการนั้นบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดวัตถุประสงค์ เราก็ควรจะขยายผลโครงการนั้นต่อไป แต่การขยายผลนั้นมีได้หมายความว่าขยายไปได้ทุกพื้นที่ การขยายผลต้องคำนึงถึงมิติของประชากร เวลา สถานที่สถานการณ์ต่างๆ เช่น โครงการปลูกพืชเมืองหนาวจะประสบความสำเร็จในพื้นที่ภาคเหนือ แต่ถ้าขยายผลไปยังภูมิภาคอื่นอาจจะไม่ได้ผลดีเสมอไป เพราะต้องคำนึงถึงลักษณะภูมิประเทศ ภูมิอากาศ เชื้อชาติ ค่านิยม ฯลฯ ดังนั้นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ สิ่งที่น่าไปในพื้นที่หนึ่งอาจได้ผลดี แต่นำไปขยายผลในพื้นที่หนึ่งอาจไม่ได้ผล หรือ สิ่งที่เคยทำได้ดีในช่วงเวลาหนึ่ง อาจจะไม่ได้ผลดีในอีกช่วงเวลาหนึ่ง

2.2.3 ชนิดของการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการเป็นสิ่งที่ควรทำควบคู่กับการดำเนินโครงการ นับตั้งแต่การเลือกโครงการ การวางแผนโครงการ การดำเนินโครงการ จนถึงขั้นสุดท้ายคือการประเมินผลโครงการ ซึ่งชนิดของการประเมินโครงการจะแตกต่างกันไปตามช่วงเวลาการประเมิน ดังต่อไปนี้

1) Needs Assessment หมายถึงการประเมินความต้องการขององค์การหรือกลุ่มสังคมเพื่อนำมาทำนโยบาย แผนงาน หรือโครงการใด ๆ เป็นการประเมินก่อนเริ่มทำแผนหรือทำโครงการ

2) Feasibility Study หมายถึง การประเมินเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของทางเลือกเพื่อนำมาจัดทำเป็นนโยบาย แผนงาน หรือโครงการใดๆ นิยมประเมินใน 6 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง ด้านบริหาร ด้านเทคนิค ด้านสิ่งแวดล้อม

3) Context Evaluation หมายถึง การประเมินบริบทของโครงการ ว่ามีความเหมาะสม ประกอบด้วยความเป็นจริงของโครงการ ความต้องการโครงการของกลุ่มเป้าหมาย ความเหมาะสมของโครงการต่อกลุ่มเป้าหมายและความเหมาะสมต่อพื้นที่ดำเนินโครงการ

4) Input Evaluation หมายถึง การประเมินความพร้อมของสิ่งต่างๆ ที่ถูกนำเข้าร่วมในโครงการ ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ แนวทางจัดการ วัสดุอุปกรณ์

5) Process Evaluation หมายถึง การประเมินการปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน หรือ โครงการว่ามีความถูกต้องเหมาะสมเพียงใด

6) Monitoring Evaluation หมายถึง การติดตามกำกับงาน เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย แผนงาน หรือ โครงการที่วางไว้หรือไม่

7) Formative Evaluation หมายถึง การประเมินความก้าวหน้าของโครงการเมื่อดำเนินการไปได้ระยะหนึ่ง เพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงแก้ไขโครงการ

8) Product Evaluation หมายถึง การประเมินผลที่ได้จากโครงการว่าเป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่เพียงใด

9) Summative Evaluation หมายถึง การประเมินผลสรุปของโครงการหลังจากสิ้นสุดการดำเนินโครงการนั้น เพื่อนำผลไปประกอบการตัดสินใจว่า ควรปรับปรุง แก้ไข สานต่อหรือยุติโครงการ

10) Follow-up Study หมายถึง การติดตามผลที่เกิดขึ้นจากโครงการเมื่อโครงการสิ้นสุดไปแล้ว จะมีการติดตามผลเป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบความคงอยู่ ความก้าวหน้า และการพัฒนาอันเป็นผลมาจากการได้รับโครงการที่กำหนด

11) Meta Evaluation หมายถึง การประเมินโครงการประเมิน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของการประเมิน

2.2.4 รูปแบบการประเมินผลแบบ CIPP Model

เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี¹⁰ ได้กล่าวถึงแนวคิดและโมเดลการประเมินแบบซีพีหรือ “CIPP Model” ของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam) เพราะเป็นโมเดลที่ได้รับการยอมรับกันทั่วไป โดยสตัฟเฟิลบีมได้ให้นิยามคำว่า การประเมิน คือกระบวนการของการระบุ หรือกำหนดข้อมูลที่ต้องการ รวมถึงการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำข้อมูลที่จัดเก็บมาแล้ว มาจัดทำให้เกิดเป็นสารสนเทศที่มีประโยชน์ เพื่อนำเสนอสำหรับใช้เป็นทางเลือกในการประกอบการตัดสินใจต่อไป

ในปัจจุบันแนวคิดของสตัฟเฟิลบีม เน้นการแบ่งแยกบทบาทของการทำงานระหว่างฝ่ายประเมินกับฝ่ายบริหารออกจากกันอย่างเด่นชัด กล่าวคือฝ่ายประเมินมีหน้าที่ระบุ จัดหา

¹⁰ เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี, *การประเมินโครงการแนวคิดและการปฏิบัติ*, พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551).

และนำเสนอสารสนเทศให้กับฝ่ายบริหาร ส่วนฝ่ายบริหารมีหน้าที่เรียกหาข้อมูล และนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อดำเนินกิจกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วแต่กรณี ทั้งนี้เพื่อป้องกันการมีอคติในการประเมิน โดยสตฟเฟิลบีม ได้กำหนดประเด็นการประเมิน CIPP ออกเป็น 4 ประเภท ตามอักษรภาษาอังกฤษ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) การประเมินบริบทหรือสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation : C) เป็นการประเมินก่อนการดำเนินการโครงการประเมินปัจจัยพื้นฐานที่นำไปสู่การพัฒนาเป็นเป้าหมายของโครงการ เพื่อพิจารณาหลักการและเหตุผล รวมทั้งพิจารณาความจำเป็นที่ต้องดำเนินโครงการ ประเด็นปัญหา และความเหมาะสมของเป้าหมายโครงการ

2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation : I) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ของโครงการ ความเหมาะสม และความพอเพียงของทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ เช่น งบประมาณ บุคลากร รวมทั้งเทคโนโลยีและแผนการดำเนินงาน

3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation : P) เป็นการประเมินประสิทธิภาพ เพื่อหาข้อบกพร่องของการดำเนินโครงการ เพื่อการพัฒนา แก้ไข ปรับปรุง จุดอ่อนหรือจุดแข็งของกระบวนการบริหารจัดการโครงการที่จะทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) การประเมินประสิทธิภาพของผลผลิต (Product Evaluation : P) เป็นการประเมินเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์ของโครงการ เป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ รวมทั้งการพิจารณาในประเด็นของการยุบ เลิก ขยาย หรือปรับเปลี่ยนโครงการแต่การประเมินผลแบบนี้มิได้ให้ความสนใจต่อเรื่องผลกระทบ (Impact) และผลลัพธ์ (Outcomes) ของนโยบาย/โครงการเท่าที่ควร

การจัดประเภทของการประเมินผลแบบ CIPP ที่แสดงถึงการประเมินที่ครอบคลุมกระบวนการทำงานในทุกขั้นตอนแล้วนั้น สตฟเฟิลบีม ได้นำเสนอประเภทของการตัดสินใจที่สอดคล้องกับประเด็นที่ประเมิน ดังนี้

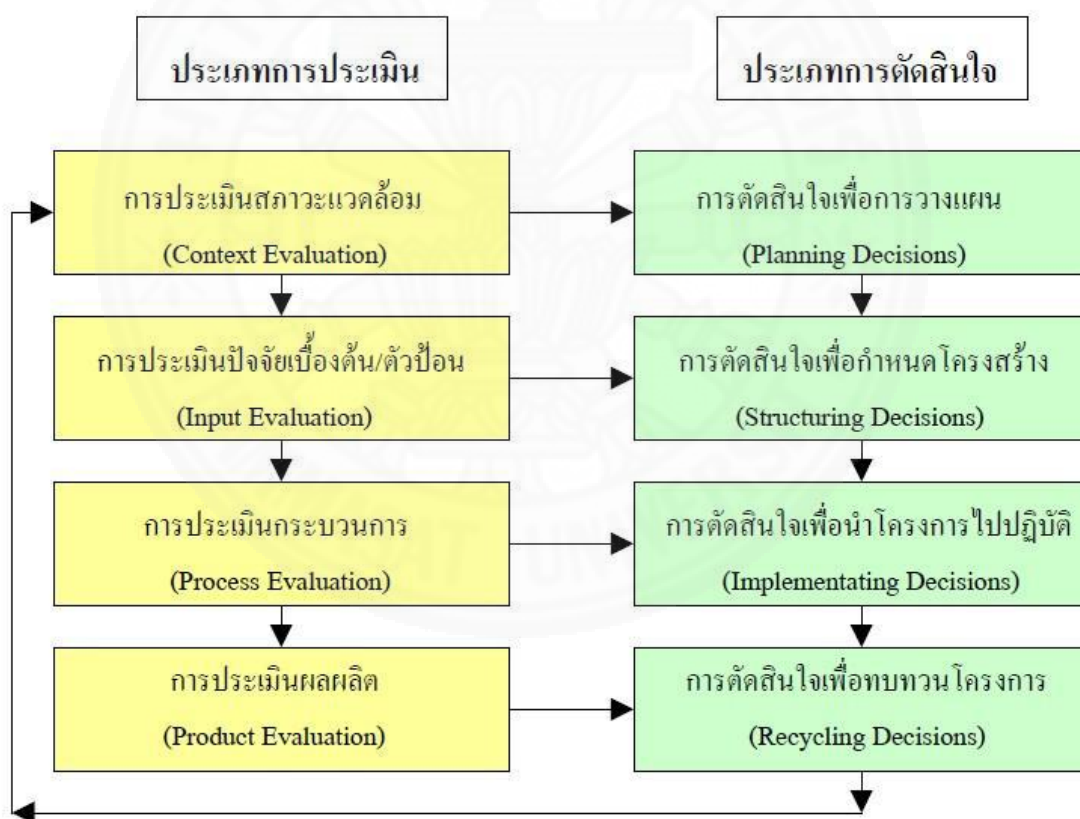
(1) การตัดสินใจเพื่อการวางแผน (Planning Decisions) เป็นการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลจากการประเมินสภาพแวดล้อมที่ได้นำไปใช้ในการกำหนดจุดประสงค์ของโครงการ ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน

(2) การตัดสินใจเพื่อกำหนดโครงสร้างของโครงการ (Structuring Decisions) เป็นการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลจากปัจจัยนำเข้าที่ได้นำไปใช้ในการกำหนดโครงสร้างของแผนงาน และขั้นตอนของการดำเนินการต่างๆของโครงการ

(3) การตัดสินใจเพื่อนำโครงการไปปฏิบัติ (Implementation Decisions) เป็นการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลจากการประเมินกระบวนการ เพื่อพิจารณาควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด และปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

(4) การตัดสินใจเพื่อทบทวนโครงการ (Recycling Decisions) เป็นการตัดสินใจที่อาศัยการประเมินกระบวนการมีบทบาทสำคัญ เช่น การตัดสินใจเพื่อใช้ข้อมูลจากการประเมินผลผลิต (Output) ที่เกิดขึ้น เพื่อพิจารณาการยุติ สัมเลิก หรือขยายโครงการที่จะนำไปใช้ในโอกาสต่อไป

จากแนวคิดการประเมินแบบ CIPP ของ สตัฟเฟิลบีม ที่ได้นำเสนอมาแล้วนั้น พอจะสรุปความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของการประเมินกับการตัดสินใจในการดำเนินโครงการแต่ละประเภทจะต้องเอื้ออำนวยต่อการนำไปตัดสินใจ ดังรูปภาพที่ 2.1



รูปภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ของการตัดสินใจและประเภทของการประเมินแบบ CIPP Model ของ สตัฟเฟิลบีม

2.2.5 เกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จ¹¹

การประเมินผลโครงการนั้นต้องมีเกณฑ์และตัวชี้วัด (Indicator) ระดับความสำเร็จของโครงการให้ทราบ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลโครงการมีดังนี้

- 1) เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Efficiency) มีตัวชี้วัด เช่น สัดส่วนของผลผลิตต่อค่าใช้จ่าย ผลผลิตต่อหน่วยเวลา ผลผลิตต่อกำลังคน ระยะเวลาในการให้บริการ
- 2) เกณฑ์ประสิทธิผล (Effectiveness) มีตัวชี้วัดเช่น ระดับการบรรลุเป้าหมาย ระดับการบรรลุตามเกณฑ์มาตรฐาน ระดับการมีส่วนร่วม ระดับความเสี่ยงของโครงการ
- 3) เกณฑ์ความพอเพียง (Adequacy) มีตัวชี้วัด เช่น ระดับความพอเพียงของทรัพยากร
- 4) เกณฑ์ความพึงพอใจ (Satisfaction) มีตัวชี้วัด เช่น ระดับความพึงพอใจ
- 5) เกณฑ์ความเป็นธรรม (Equity) มีตัวชี้วัดคือ การให้โอกาสกับผู้ด้อยโอกาส ความเป็นธรรมระหว่างเพศ ระหว่างกลุ่มอาชีพ ฯลฯ
- 6) เกณฑ์ความก้าวหน้า (Progress) มีตัวชี้วัด เช่น ผลผลิตเปรียบเทียบกับเป้าหมายรวมกิจกรรมที่ทำแล้วเสร็จ ทรัพยากร และเวลาที่ใช้ไป
- 7) เกณฑ์ความยั่งยืน (Sustainability) ตัวชี้วัด เช่น ความอยู่รอดของโครงการ ด้านเศรษฐกิจสมรรถนะด้านสถาบัน ความเป็นไปได้ในการขยายผลของโครงการ
- 8) เกณฑ์ความเสียหายของโครงการ (Externalities) มีตัวชี้วัด เช่น ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม เป็นต้น

สำหรับตัวชี้วัด (Indicators) ความสำเร็จของโครงการนั้น หมายถึงข้อความที่แสดงหรือระบุ ประเด็นที่ต้องการจะวัดหรือประเมิน หรือตัวแปรที่ต้องการจะศึกษา โดยจะมีการระบุลักษณะที่ค่อนข้าง เป็นรูปธรรม ทั้งส่วนที่มีลักษณะเชิงปริมาณ และส่วนที่แสดงลักษณะเชิงคุณภาพ

¹¹ วรเดช จันทรร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล, การประเมินผลระบบเปิด, 44.

2.3 แนวคิดการพัฒนาชุมชน

การพัฒนาชุมชน¹² (Community Development) ตามหลักพื้นฐานเป็นกระบวนการให้การศึกษา (educational process) แก่ประชาชนเพื่อให้สามารถพึ่งตนเองได้ (self-reliance) หรือช่วยเหลือตนเองได้ (self-help) ในการคิด ตัดสินใจและดำเนินการแก้ปัญหาตลอดจนตอบสนองความต้องการของตนเอง และส่วนรวมด้วยกระบวนการกลุ่ม (organizational process) กับกระบวนการกระตุ้นความคิด – สร้างจิตสำนึก (conscientizational process) การดำเนินงานพัฒนาชุมชนจึงเป็นเรื่องละเอียดอ่อน และต้องการผู้ปฏิบัติที่มีสมรรถภาพ (competence)

การพัฒนาชุมชน¹³ คือ การจัดตั้งกลุ่มคนในชุมชน โดยการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับจิตสำนึกของคนในชุมชนและเพิ่มขีดความสามารถ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพสังคมเศรษฐกิจและวัฒนธรรมให้ดีขึ้น โดยมีแนวคิดดังนี้

- 1) การช่วยเหลือตนเอง (Self-help) เป็นการพัฒนาชุมชนแบบไม่สั่งการ (Non-directive) โดยเน้นความร่วมมือระหว่างกัน
- 2) แนวทางการช่วยเหลือทางวิชาการ (Technical Assistance) เป็นการเข้าแทรกแซงจากภายนอกชุมชนในเรื่องการวางแผน
- 3) ความขัดแย้งหรือการเผชิญหน้า (Conflict) เพื่อให้เห็นรายละเอียดของแต่ละและแนวคิดของหลักการพัฒนาชุมชนได้ชัดเจน

กล่าวโดยสรุปการพัฒนาชุมชน เป็นกระบวนการหนึ่งของคนในชุมชนในการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนา หรือการช่วยเหลือตนเองโดยร่วมกันวางแผนและลงมือกระทำเองเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมีการกำหนดว่ากลุ่มของตนและของแต่ละคนมีความต้องการหรือมีปัญหาอะไร เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ต้องการและแก้ไขปัญหาโดยใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์และรู้คุณค่า

¹² นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์, แนวคิดแนวทางการพัฒนาชุมชน (กรุงเทพฯ : จำไทยเพรส, 2550), 39.

¹³ มนตรี กรรพุมมาลย์, การพัฒนาแนวคิดและการปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ 3 (เอกสารประกอบการสอนวิชาความรู้เบื้องต้นการพัฒนาชุมชน, ภาควิชาสังคมวิทยา-มานุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2539), 65.

2.3.1 หลักการและวิธีดำเนินการพัฒนาชุมชน¹⁴

วิธีการพื้นฐานของการพัฒนาชุมชน ได้แก่

- 1) การให้การศึกษาชุมชน เป็นการให้โอกาสเรียนรู้และเข้าใจถึงสภาพการณ์หรือปัญหาต่างๆ ในการดำเนินชีวิต ให้การอบรมแก่ประชาชนทุกเพศทุกวัย เพื่อให้เกิดทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรมใหม่ที่เกื้อหนุนต่อการพัฒนา
- 2) การจัดตั้งกลุ่มและพัฒนากลุ่มในชุมชน เป็นการสร้างพลังในการคิดตัดสินใจร่วมปฏิบัติและรับผิดชอบในกิจกรรมพัฒนาชุมชน เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความคิดของกลุ่ม ส่งเสริมความเป็นตัวของตัวเองให้เกิดความกล้าและความเชื่อมั่น
- 3) การสรรหาและพัฒนาผู้นำชุมชน เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการพัฒนาชุมชน โดยการสรรหาผู้นำชุมชนจะเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารและนำความคิดของประชาชนและนำความคิดชุมชนแทนเจ้าหน้าที่ของรัฐได้เป็นอย่างดี ผู้นำชุมชนจะต้องมีพื้นเพดั้งเดิมในชุมชนหรือไม่ก็รู้จักชุมชนดีกว่าเจ้าหน้าที่รัฐ
- 4) นักพัฒนาของรัฐและองค์กรพัฒนาเอกชนปฏิบัติงานร่วมกับประชาชน โดยนักพัฒนาที่ปฏิบัติงานกับประชาชน จะต้องได้รับการฝึกอบรมให้เป็นผู้มีความรู้กว้างขวาง และสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้ เป็นเพื่อนคู่คิดให้คำแนะนำแก้ปัญหาต่างๆ
- 5) การศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาของชุมชน เพื่อแยกปัญหาและความต้องการของประชาชน ชี้ให้ประชาชนตื่นตัว และตระหนักถึงปัญหามากขึ้น เป็นประโยชน์ก่อนการวางแผนโครงการในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นทุกๆ ด้านในชุมชน ประชาชนและผู้นำชุมชนต้องมีส่วนร่วมการสำรวจผ่านผู้นำชุมชน
- 6) การวางแผนและวางโครงการ หลักการและวิธีการดำเนินงานพัฒนาชุมชน ถือว่าการวางแผนและวางโครงการจะกำหนดขอบเขตทิศทางและวิธีแก้ปัญหาของชุมชน ช่วยให้ประชาชน ผู้นำชุมชน และรัฐบาลมองเห็นปัญหาและกำหนดภาระความรับผิดชอบได้ การวางแผนโครงการจะไม่เกิดความสับสนในการคิดริเริ่มตัดสินใจพัฒนา การดำเนินการพัฒนาชุมชนเน้นระดับหมู่บ้านและตำบล โดยประชาชนจะเป็นผู้กำหนดตามสภาพปัญหาและความต้องการให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ และรัฐจะต้องวางแผนให้สอดคล้องกับแผนงานของประชาชนด้วย
- 7) การประสานงาน เป็นความร่วมมือกันของทุกฝ่ายในการปฏิบัติงานพัฒนาชุมชน มิใช่เป็นงานของรัฐหรือประชาชนฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งโดยเฉพาะ

¹⁴ เรื่องเดียวกัน, 68-69.

เนื่องจากกิจกรรมพัฒนาชุมชนมีหลายด้าน จะต้องมีการประสานงานทั้งทางวิชาการ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ให้สอดคล้องเกื้อกูลกัน นักพัฒนาทุกหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในชุมชนจะต้องร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดตามบทบาทและหน้าที่ความถนัด

2.3.2 กระบวนการพัฒนาชุมชน

กระบวนการพัฒนาชุมชน¹⁵ หมายถึง การปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงที่ค่อยๆ ก่อเกิดขึ้นภายในชุมชนโดยประชาชนรวมตัวเป็นกลุ่มที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการค้นหา เรียนรู้ คิด ตัดสินใจ วางแผน ลงมือดำเนินการแก้ปัญหา สนองความต้องการ ด้วยกำลังความรู้ ความคิด ความสามารถ และทรัพยากรเป็นหลักใหญ่ และอาจพึ่งพิงวิชาการและทรัพยากรจากภายนอกชุมชนบ้างเท่าที่จำเป็น กระบวนการพัฒนาชุมชนเป็นดังกระบวนการเรียนรู้เพื่อกระทำการ ดังนั้น ประชาชนผู้อยู่ในกระบวนการจึงมีการพัฒนาการเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งองกามแบ่งบานขึ้นจากภายในความคิดและจิตใจ ส่งผลปรากฏให้เห็นทางร่างกายภายนอก พฤติกรรมที่แสดงออก การดำเนินชีวิตที่ก้าวหน้าขึ้น

ขั้นตอนวิธีการพัฒนาชุมชนมี 5 ขั้น¹⁶ ได้แก่

- 1) การศึกษาชุมชน ประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ คือ การศึกษาความเป็นอยู่และการศึกษาความเป็นไปของชุมชน เมื่อศึกษาพบว่ามีปัญหาเกิดขึ้นในชุมชน จะหาวิธีการต่างๆ มาแก้ไขปัญหานั้น โดยการศึกษาชุมชนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ชุมชนดีขึ้นกว่าเดิม
- 2) การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของชุมชน จากข้อมูลที่ได้มา จะต้องมีการกำหนดปัญหาและความต้องการของประชาชน โดยผู้ที่กำหนดปัญหาและความต้องการ คือ คนในชุมชน และอาศัยคุณภาพชีวิตของประชากรเป็นกรอบ เพื่อให้เกิดการพบกันครึ่งทางระหว่างการวางแผนจากเบื้องล่าง และการกำหนดจากเบื้องบน
- 3) การวางแผนโครงการพัฒนาชุมชน ประกอบด้วยความหมายของการวางแผน ความสำคัญของการวางแผนหลักการวางแผนโครงการในการพัฒนาชุมชน ลักษณะของแผนงาน และการจัดทำหรือกำหนดแผน
- 4) การดำเนินโครงการพัฒนาชุมชน ประกอบด้วยบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่รัฐ (พัฒนากร เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ครู เจ้าหน้าที่สาธารณสุข) และนักพัฒนาขององค์กรพัฒนาเอกชน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาชุมชน โดยใช้หลักและเทคนิคการส่งเสริมเผยแพร่ เพื่อการเข้าถึงประชาชน และกระตุ้นให้เกิดกระบวนการทำงานของกลุ่ม

¹⁵ นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์, แนวคิดแนวทางการพัฒนาชุมชน, 53.

¹⁶ มนตรี กรรพุมมาลย์, การพัฒนาแนวคิดและการปฏิบัติ, 71-91.

หรือองค์กรประชาชนในรูปแบบองค์กรชุมชน ที่มีความสามารถเป็นผู้นำจนทำให้ชุมชนมีความสามารถพึ่งตนเองได้ในที่สุด

5) การติดตามและประเมินผลงานพัฒนาชุมชน เป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานพัฒนาชุมชน เพราะนักพัฒนา และนักบริหารงานพัฒนาชุมชนสามารถตรวจสอบได้ว่าการดำเนินโครงการได้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด

2.3.3 กระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน

การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาที่ก่อให้เกิดความยั่งยืนและมีเป้าหมายคือ ประชาชนสามารถพึ่งตนเองได้ โดยชุมชนสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาศักยภาพของตนเองได้ โดยขั้นตอนการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม การคิดริเริ่ม การพิจารณา การตัดสินใจการปฏิบัติและการรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ สามารถแบ่งรูปแบบการมีส่วนร่วมได้ 4 รูปแบบคือ

1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นการตัดสินใจตั้งแต่ในระยะเริ่มต้น และการตัดสินใจในช่วงกิจกรรม และการตัดสินใจในการดำเนินงาน

2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม ที่เป็นทั้งในรูปแบบของการมีส่วนร่วม โดยมีการสนับสนุนทางด้านทรัพยากรหรือการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการร่วมมือ รวมถึงการเข้าร่วมในการลงแรงร่วมใจ

3) การมีส่วนรับผลประโยชน์ ซึ่งเป็นผลประโยชน์ทางวัตถุทางสังคมหรือโดยส่วนรวมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างควบคู่กันไป

4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ในรูปแบบนี้นับเป็นการควบคุมตรวจสอบในการดำเนินกิจการทั้งหมดและเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป

สรุปได้ว่า การพัฒนาชุมชนเป็นกระบวนการที่ทำให้ชุมชนเข้มแข็ง โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการมีส่วนร่วม และกระบวนการรวมกลุ่มที่พยายามปรับเปลี่ยนทัศนคติแนวคิดและพฤติกรรมรวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้คนในชุมชนเกิดการเรียนรู้ทำให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น

2.4 แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.4.1 ความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน

เกื้อ วงศ์บุญสิน¹⁷ การพัฒนาแบบยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่ตรงกับความ ต้องการตามความจำเป็นในปัจจุบันโดยสามารถรองรับความต้องการหรือความจำเป็นที่จะเกิดแก่คน รุ่นหลัง ๆ ด้วย ทั้งนี้มาตรฐานการครองชีพที่เลยขีดความจำเป็นขั้นพื้นฐานต่ำสุดจะยั่งยืนต่อเมื่อ มาตรฐานการบริโภคในทุกหนทุกแห่งคำนึงถึงความยั่งยืนในระยะยาว (Long-term Sustainability) รวมถึงครอบคลุมมาตรการการรักษามรดกทางทรัพยากรที่จะตกกับคนรุ่นหลังโดยอย่างน้อยให้มากมาย พอกับชนรุ่นปัจจุบันที่ได้รับมาและเป็นการพัฒนาที่กระจายประโยชน์ของความก้าวหน้าเศรษฐกิจได้ อย่างทั่วถึง ตลอดจนเป็นการพัฒนาที่ปกป้องสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับท้องถิ่นและในระดับโลก โดยรวม เพื่อชนรุ่นหลังและเป็นการพัฒนาที่ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้นอย่างแท้จริง

ไพฑูรย์ พงศะบุตร¹⁸ การพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ การอนุรักษ์และการใช้ ทรัพยากรอย่างพอดี เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ใช้ต่อไปได้ ในระยะยาวและมีการกระจาย ผลประโยชน์ให้แก่คนส่วนใหญ่ รวมทั้งความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างผู้เกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วน เสีย

ปกรณเทพ พจี¹⁹ การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นขบวนการสร้างความเที่ยงธรรมความมี ประสิทธิภาพและโครงสร้างที่มีส่วนร่วม เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งด้านต่างๆให้กับชุมชนและภูมิภาค โดยรอบ

จากนิยามความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถที่จะสรุปถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ ว่า เป็น กระบวนการอนุรักษ์การใช้ทรัพยากรและการพัฒนาเพื่อการตอบสนองความต้องการของคน รุ่นปัจจุบันให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

¹⁷ เกื้อ วงศ์บุญสิน, *ประชากรกับการพัฒนา*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539), 71-72.

¹⁸ ไพฑูรย์ พงศะบุตร, *พจนานุกรมฉบับที่ 27*, (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2544), 21.

¹⁹ ปกรณเทพ พจี, “ปัจจัยที่มีผลต่อโครงการหนึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน : กรณี ศึกษาหมู่บ้านเมืองบางจันทน์หนองคาย,” (รายงานการวิจัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549), 16 -17.

2.4.2 การพัฒนาที่ยั่งยืนในยุคโลกาภิวัตน์

กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และกลไกการตลาด ก่อให้เกิดการเติบโต การผลิต การบริโภคที่เป็นผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม ชีววัฒนุสขย สัตว์ และพืชพรรณ ดังนั้น การที่มนุษย์ใช้แนวทางพัฒนาแบบเก่าซึ่งไม่คำนึงถึงข้อจำกัดในการพัฒนา เป็นผลกระทบด้านลบต่อไปในอนาคต และเมื่อทุกสิ่งทุกอย่างที่จะนำมาบริโภค และใช้ประโยชน์หมดลง อีกไม่นานทุกชีวิตบนโลกจะต้องจบสิ้น เพราะมนุษย์จะไม่สามารถอาศัยอยู่บนโลกได้อีกต่อไป การพัฒนาที่ยั่งยืน จึงเป็นแนวคิดเพื่อป้องกันมิให้โลกต้องเดินไปสู่จุดจบ

จากความล้มเหลวของการพัฒนาแบบดั้งเดิมที่ผ่านมา นอกจากจะทำลายสิ่งแวดล้อม ชีววัฒนุสขย สัตว์ และพืชพรรณแล้ว ยังพบว่าการพัฒนาเศรษฐกิจของหลายประเทศ ได้สร้างปัญหาให้กับความเป็นอยู่ของมนุษย์ และวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างมหาศาล เนื่องจากรัฐบาลไม่รับผิดชอบ ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ช้า การบริหารระบบราชการขาดประสิทธิภาพ ไม่มีความโปร่งใส นานาประเทศจึงได้ประชุมร่วมกันแสวงหาแนวคิดที่เป็นกลางที่สุดมาเยียวยา ภัยพิบัติที่เกิดขึ้น ผลสรุปที่ได้คือ ทั่วโลกควรปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาเสียใหม่ โดยจะต้องยกเลิกการพัฒนาซึ่งรัฐเป็นผู้ชี้แนะและออกคำสั่งแต่เพียงฝ่ายเดียว ในลักษณะ รัฐประชาชาติ (Nation State) โดยปรับเปลี่ยนเป็น ประชากรรัฐ (Civil State) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์รูปแบบใหม่ระหว่างรัฐกับประชาชน ในลักษณะที่เป็นประชาสังคม คือการพัฒนาที่ริเริ่มของประชาชน โดยประชาชน เพื่อประชาชน โดยทุกฝ่ายในสังคมให้ความร่วมมือกันในทุกเรื่องที่เป็นสาธารณะทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน

บทที่ 3

กรอบแนวคิดและวิธีการศึกษา

การประเมินผลการดำเนินการของสามพรานโมเดล จังหวัดนครปฐม เป็นการศึกษาเพื่อ การประเมินผลการดำเนินโครงการ ปัจจัยการประสบความสำเร็จ การบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลที่เกิดจากการดำเนินโครงการ ตลอดจนศึกษาแนวทางในการพัฒนาโครงการ รวมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อการแก้ปัญหาการดำเนินโครงการ โดยผู้ศึกษาได้นำเสนอระเบียบวิธีการศึกษาตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

3.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

การดำเนินโครงการต้องทราบถึงความต้องการหรือปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนที่จะกำหนด วัตถุประสงค์ การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินการ จะนำไปสู่ ผลผลิต ซึ่งผลผลิตจะตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ ทำให้โครงการประสบความสำเร็จ นโยบายของ ผู้บริหาร งบประมาณ และความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย จะเป็นแนวทางการดำเนินโครงการจึงต้อง ประเมินในภาพรวมของโครงการ โดยการประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation : C) การ ประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation : I) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation : P) และการประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P) ตามรูปแบบการประเมินแบบชิป (CIPP Model) ของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam) เพื่อแสดงให้เห็นถึงกระบวนการดำเนินโครงการ โดย พิจารณาทุกปัจจัยอย่างครบถ้วน ดังกรอบแนวคิดการศึกษาต่อไปนี้



จากกรอบแนวคิดในการศึกษา จะเห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินโครงการและความสำเร็จ มีดังต่อไปนี้

1) การประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation : C) เป็นการประเมินถึงสิ่งที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมของโครงการ ที่เป็นตัวกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ โครงสร้างการบริหารจัดการ ซึ่งสภาพแวดล้อมนี้จะส่งผลและได้รับผลจากความเหมาะสมของปัจจัยนำเข้า (Input : I) ประสิทธิภาพของกระบวนการในการดำเนินโครงการ (Process : P) และประสิทธิผลของผลผลิต (Product : P)

2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation : I) หรือความเหมาะสมและพอเพียงของทรัพยากร ประกอบด้วย เทคโนโลยี งบประมาณ และแผนดำเนินงานของโครงการสามพรานโมเดล ซึ่งมาจากภาคีเครือข่ายและผู้สนับสนุนโครงการในแต่ละกิจกรรม บุคลากร คือ ผู้มีส่วนร่วมในโครงการ เจ้าหน้าที่โครงการ เกษตรกร ซึ่งการสนับสนุนการดำเนินงานที่จะสะท้อนถึงผลผลิตในการดำเนินงาน ซึ่งปัจจัยนำเข้าส่งผลต่อกระบวนการดำเนินโครงการ (Process : P)

3) การประเมินกระบวนการดำเนินโครงการ เป็นการประเมินกระบวนการ (Process Evaluation : P) ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการทำเกษตรอินทรีย์ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันตรงตามความต้องการของตลาด การให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคือ เกษตรกร ผู้บริโภค ได้แสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินการและความต้องการที่แท้จริงของทุกฝ่าย ทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ ความเชื่อมโยงของแต่ละหน่วยงานส่งผลให้เกิดภาวะผู้นำในกลุ่มเกษตรกรเครือข่าย ภาวะผู้นำในการบริหารโครงการ ซึ่งในกระบวนการดำเนินโครงการจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของผลผลิต (Product : P)

4) การประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P) ประกอบด้วย การผลิตสู่มาตรฐานการรับรองเกษตรอินทรีย์ระดับสากล (International Federation of Organic Agriculture Movements – IFOAM) ลดการใช้สารเคมี ปริมาณผลผลิตเพิ่มขึ้นรายได้เพิ่มขึ้น ช่องทางการจัดจำหน่ายมากขึ้น ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในการดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ซึ่งโครงการสามพรานโมเดลคือการบูรณาการความร่วมมือกันของเอกชน ภาครัฐและท้องถิ่น มหาวิทยาลัย โรงเรียน ผ่านตัวกลางคือมูลนิธิสังคัมสุขใจ เชื่อมโยงสังคมผ่านโซ่อาหารอินทรีย์ แก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม การลดใช้สารเคมี ปัญหาสุขภาพเกษตรกร และคุณภาพชีวิตเกษตรกรให้ดีขึ้น ผลที่ได้จากการดำเนินโครงการ คือ สภาพแวดล้อมดีขึ้น ต้นทุนลดลงรายได้เพิ่มขึ้น สุขภาพเกษตรกรดีขึ้น ซึ่งจะได้รับผลจากประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินโครงการ

3.2 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การศึกษาประเมินผลการดำเนินการของสามพรานโมเดล จังหวัดนครปฐม” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการของโครงการสามพรานโมเดล และปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จของสามพรานโมเดล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการประเมินผลการดำเนินการของโครงการสามพรานโมเดล เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสามพรานโมเดลเป็นแนวทางในการพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงานโครงการความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ของโครงการกับการแนวทางการแก้ปัญหา

3.3 วิธีการเก็บข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้ข้อมูลการดำเนินการโครงการสามพรานโมเดลเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการและการยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการ โดยใช้กรอบทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation) การติดตามผลและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งของการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ (Policy Analysis) โดยเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.3.1 การเก็บข้อมูล (Documentary Research) ในรูปแบบข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแผนการดำเนินโครงการ รายงานผลการดำเนินโครงการและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

3.3.2 ข้อมูลเชิงลึก (In depth Interview) จากการสัมภาษณ์ เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ จากแหล่งข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ 1. คณะกรรมการโครงการ 2. ประชาชนผู้ร่วมโครงการ 3. ภาศิเครือข่ายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.4 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาและให้ข้อมูล

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้คัดเลือกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่เป็นผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญในการศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา สามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

- 1) คณะกรรมการโครงการและเจ้าหน้าที่มูลนิธิสังคัมสุขใจ จำนวน 7 คน คือ
 1. หัวหน้าโครงการ จำนวน 1 คน
 2. เจ้าหน้าที่โครงการ จำนวน 6 คน
- 2) เกษตรกรในพื้นที่ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ
 1. เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ 5 คน
 2. เกษตรกรที่สนใจเข้าร่วมโครงการ 3 คน

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ของผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการสามพรานโมเดล โดยการใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อให้การสัมภาษณ์มีลำดับขั้นตอนและได้รับข้อมูลครบถ้วนตามต้องการ โดยมีแนวคำถามเพื่อใช้ดำเนินการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการในประเด็นที่ครอบคลุมเนื้อหา

การสัมภาษณ์ข้อมูลการศึกษาเพื่อเก็บข้อมูลโดยโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

- 1) คณะกรรมการผู้ดำเนินโครงการ ได้แก่ ข้อมูลการกำหนดนโยบาย การให้ความรู้ การดำเนินโครงการ การทำงานกลุ่ม รูปแบบการออกแบบโครงการ การติดตามประเมินผล
- 2) เกษตรกรผู้ร่วมโครงการ และภาคีเครือข่าย ได้แก่ ความสามารถในการดำเนินการ ความรู้ด้านการผลิต และคุณภาพสินค้า รายได้ผลผลิต การปฏิบัติตามแผนการดำเนินการ

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาใช้การประมวลผลข้อมูลที่ได้ศึกษาเชิงเอกสารและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยการอธิบายเชิงพรรณนาและวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษา ศึกษาโดยการประยุกต์ใช้ CIPP Model ของ สตีฟฟีลิปป์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงกระบวนการในการดำเนินโครงการ โดยพิจารณาทุกปัจจัยอย่างครบถ้วน ตลอดจนในแต่ละขั้นตอนกระทำถูกต้องหรือไม่อย่างไร จึงจำเป็นต้องประเมินทุกมิติ ประกอบด้วย การประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) และการประเมินผลผลิต (Product Evaluation) โดยมีเกณฑ์การประเมินและตัวชี้วัดดังตารางต่อไปนี้

3.6.1 เกณฑ์การประเมินและตัวชี้วัด

การประเมิน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์/แนวทางในการประเมิน
ด้านสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation : C)	- การวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของโครงการสามพรานโมเดล - โครงสร้างบริหารจัดการนโยบายและบริบทด้านบุคลากร	- วัตถุประสงค์มีความชัดเจน สอดคล้องกับสภาพปัญหา - ระบบวัดผลการปฏิบัติงาน
ด้านปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation : I)	ความเหมาะสมและความพอเพียงของทรัพยากร ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร เทคโนโลยี แผนการดำเนินโครงการ	ความพอเพียงและความพร้อมของบุคลากร งบประมาณ การบริหารจัดการเทคโนโลยีที่ใช้ในการดำเนินงาน

การประเมิน	ตัวชี้วัด	เกณฑ์/แนวทางในการประเมิน
ด้านกระบวนการ (Process Evaluation : P)	ตรวจสอบกิจกรรม - การมีส่วนร่วมในการทำเกษตรอินทรีย์ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน - ทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ - ภาวะผู้นำในกลุ่มเกษตรกร - ภาวะผู้นำในการบริหารโครงการ	มีการวางแผนกระบวนการ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
ด้านผลผลิต (Product Evaluation : P)	- การผลิตสู่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM - ปริมาณผลผลิตเพิ่มขึ้นเกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น - ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร - ความยั่งยืนของโครงการ	- จำนวนเกษตรกรได้รับการรับรองมาตรฐาน - รายได้เพิ่มขึ้น - จำนวนช่องทางการกระจายสินค้า - มีการทำการเกษตรอินทรีย์เพิ่มขึ้น

บทที่ 4

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง “การศึกษาประเมินผลการดำเนินการของสามพรานโมเดล จังหวัดนครปฐม” โดยการนำรูปแบบการประเมินแบบชิป (CIPP Model) ของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam) มาประยุกต์ใช้ โดยการศึกษาวิเคราะห์ผลจากเอกสาร ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลการดำเนินการและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ ซึ่งประกอบด้วย การประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) และการประเมินผลผลิต (Product Evaluation) ซึ่งมีผลการศึกษา ดังนี้

4.1 ข้อมูลพื้นฐานของโครงการสามพรานโมเดล

4.1.1 บริบทพื้นฐานของโครงการ (Context)

โครงการสามพรานโมเดล มีจุดเริ่มต้นในปี พ.ศ. 2522¹ จากผู้บริหารสามพรานริเวอร์ไซด์มีแผนพัฒนาธุรกิจโดยมีแนวคิดจากพื้นฐานทรัพยากรที่มีอยู่ในมือ คือ หมู่บ้านไทย ต้นไม้ สายน้ำ และสวนสมุนไพร โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้เป็นแหล่งการเรียนรู้เกี่ยวกับวิถีชีวิต วัฒนธรรมไทย และธรรมชาติเชิงอนุรักษ์โดยมีหมู่บ้านไทย การทำเกษตรอินทรีย์ปลอดจากสารพิษและสวนสมุนไพรให้เป็นเสมือนห้องเรียน ส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับวิถีไทย และสุขภาพ ให้แก่นักท่องเที่ยว รวมทั้งการสร้างตลาดเพื่อรองรับสินค้าจากชุมชนที่เป็นสินค้าปลอดภัยต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ อีกทั้งการบริหารยังมีการดำเนินงานในรูปแบบสหกรณ์อย่างไม่เป็นทางการเพื่อเป็นการรวมกลุ่มระหว่างพนักงานช่วยเหลือกันเพื่อให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จึงได้มีการหารือกันระหว่างผู้อำนวยการของสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และผู้บริหารโรงแรมสามพรานริเวอร์ไซด์เกี่ยวกับแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ต่อพนักงาน ธุรกิจและชุมชนในรูปแบบของกลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าโดยมีสวนสามพรานเป็นแกนกลางเพื่อที่จะนำต้นแบบธุรกิจที่ได้ขยายผลแก่กลุ่มธุรกิจสหกรณ์ต่าง ๆ ต่อไป จึงได้มีการทำงานวิจัยร่วมกันโดยมีการจัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยน

¹ ญฐนนท์ เมธิพิสิฐกุล และคณะ, รายงาน ฉบับสมบูรณ์ “โครงการวิจัยเครือข่ายกลุ่มธุรกิจสหกรณ์สวนสามพราน” (15 สิงหาคม - 14 สิงหาคม 2553).

การเรียนรู้ประกอบด้วย สหกรณ์พนักงาน ผู้ผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์ ผู้ผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัย วิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกร ชุมชนและสหกรณ์ที่สนใจเข้าร่วมโครงการ โดยมีขั้นตอนการวิจัยโดยใช้กลไกของศูนย์เรียนรู้ที่สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์และสำนักงานสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ในฐานะภาคีหน่วยงานวิชาการที่ให้การสนับสนุนในการประสานงานผู้ที่เกี่ยวข้องในกลุ่มต่าง ๆ โดยมีผลการวิจัยเกิดเป็นภาคีเครือข่าย 9 กลุ่มคือ

1) สวนสามพราน ประสานงานกับกลุ่มเครือข่ายธุรกิจและประชุมหารือระหว่างผู้บริหารสวนสามพราน นักวิจัย ทีมผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจ และวางเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์ร่วมกัน และจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เรื่องการใช้เกษตรอินทรีย์ในสวนสามพรานได้มีการเปลี่ยนระบบเกษตรในสวนเป็นระบบเกษตรอินทรีย์ทั้งหมดเพื่อให้เกิดสิ่งแวดล้อมที่ดี และมีแผนที่จะเปิดตลาดเพื่อจำหน่ายสินค้าของเกษตรกรอินทรีย์ให้เป็นแหล่งร่วมสินค้าชุมชนเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายธุรกิจกับสวนสามพราน

2) ศูนย์การเรียนรู้ ผู้บริหารสวนสามพราน นักวิจัย วางกรอบทิศทางการทำงานเพื่อสร้างความรู้เพิ่มพูนทักษะต่าง ๆ ให้แก่ทีมผู้ปฏิบัติงานเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านธรรมชาติและเกษตรอินทรีย์ และเป็นสถานที่ท่องเที่ยวก่อให้เกิดรายได้แก่ สวนสามพราน ชุมชนเกษตรกร อีกทั้งยังเป็นสถานที่ศึกษาดูงานของนักเรียน นักศึกษา เกษตรกร และบุคคลทั่วไปอีกด้วย

3) สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ ประสานงานระหว่างสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์และภาคี จัดทำแผนธุรกิจ การเชื่อมโยงโซ่อุปทาน กระบวนการดำเนินงานด้านสหกรณ์เสริมสร้างองค์ความรู้ในด้านวิชาการให้แก่กลุ่ม

4) กลุ่มเกษตรกร สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์และภาคีประสานงานกับผู้นำชุมชน หน่วยงานในพื้นที่ เกษตรกร และทีมงานนักวิจัย ในการเยี่ยมชมสวนเกษตรกรและสำรวจข้อมูลพื้นฐานทางการเกษตรในเขตพื้นที่อำเภอสามพรานแลกเปลี่ยนเรียนรู้การผลิตสินค้าเกษตรที่ปลอดภัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทำให้มีกระบวนการในการดำเนินงานที่นำไปสู่เป้าหมายในการทำให้สวนของเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการเปลี่ยนเป็นระบบอินทรีย์

5) สหกรณ์พนักงานสวนสามพราน ประสานงานกับเครือข่ายสหกรณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิและทีมงานนักวิจัย ผู้บริหารสหกรณ์พนักงานเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสพการณ์ความรู้ด้านกระบวนการสหกรณ์

6) กลุ่มอาชีพและวิสาหกิจชุมชน ทีมงานนักวิจัยประสานงานกับผู้นำกลุ่มหน่วยงานในพื้นที่ในการดำเนินงานเพื่อสำรวจข้อมูลสินค้ากลุ่มอาชีพและวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสามพรานเพื่อเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายด้านตลาด

7) โรงเรียน และสถาบันการศึกษา ทีมงานวิจัยประสานงานสถาบันการศึกษา ต่างๆ เพื่อทำการประชาสัมพันธ์โครงการ ให้เป็นแหล่งเรียนรู้กิจกรรมด้านธรรมชาติ วัฒนธรรม และ สร้างแหล่งฝึกงานแก่นักศึกษา เพื่อฝึกฝนทักษะการปฏิบัติงาน

8) เครือข่ายสหกรณ์ การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และร่วมแสดงนิทรรศการเวทีการเรียนรู้หลักการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยการประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนร่วมทั้งทีมวิจัย ฝ่าย สวน ฝ่ายขาย ฝ่ายกิจกรรม ผู้บริหาร ร่วมกันวางแผนการจัดนิทรรศการ

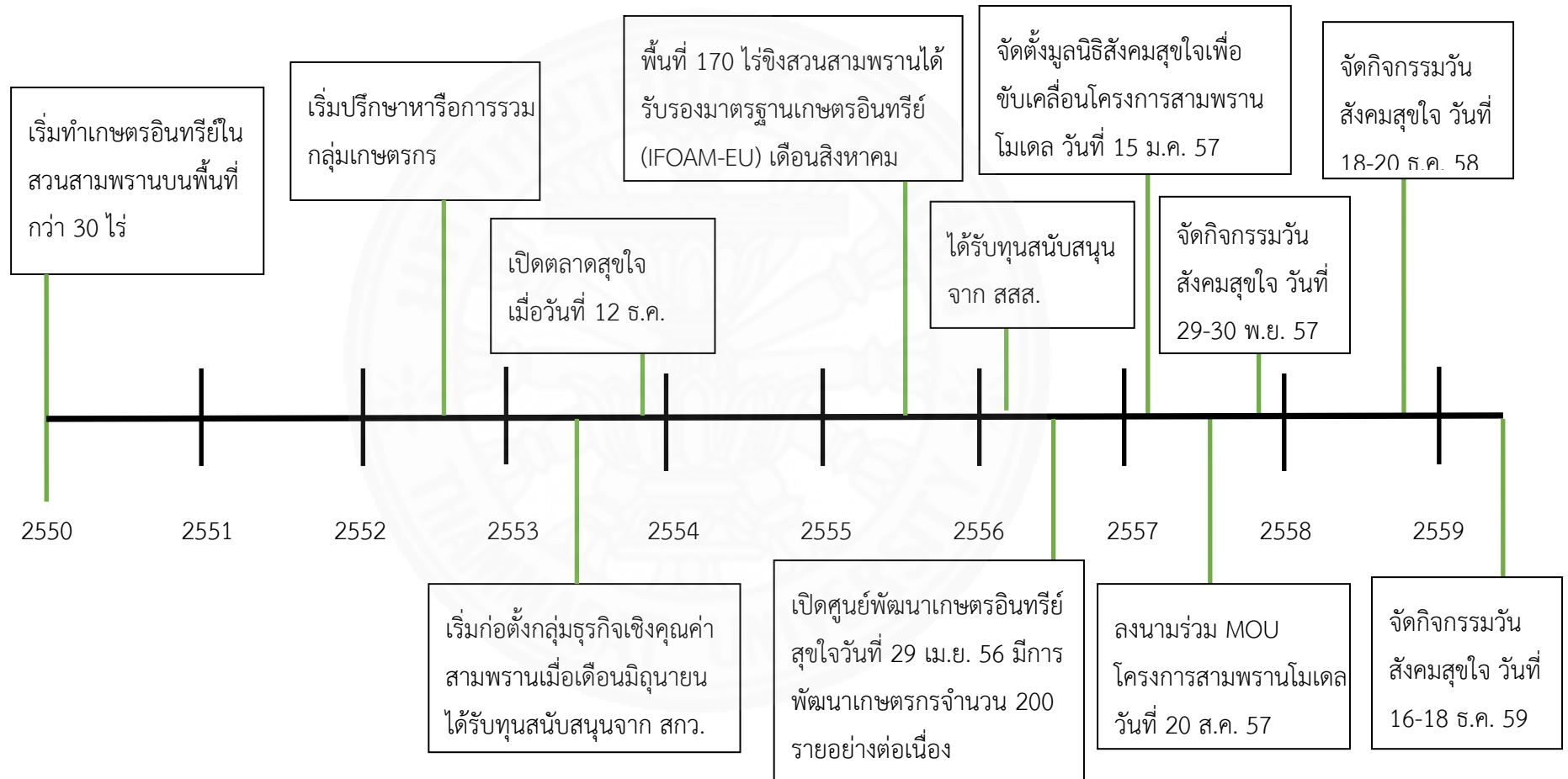
9) เครือข่ายอื่น ๆ ได้แก่ เครือข่ายนักวิจัยที่ได้สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์เป็นผู้ ประสานงานในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายนักวิจัยอื่น ๆ ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพิ่ม ความรู้และเห็นปัญหา อุปสรรค นำมาปรับใช้กับกลุ่มตัวเองเกิดเป็นความร่วมมือกันเกิดขึ้น เครือข่าย ประชาสัมพันธ์ ทำการประชาสัมพันธ์กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ จาก การสร้างศูนย์การเรียนรู้ด้านธรรมชาติและเกษตรอินทรีย์ และเปิดให้นักท่องเที่ยวเข้าชม ทำให้มีสื่อ ต่าง ๆ เกิดความสนใจทั้งรายการโทรทัศน์ นิตยสารด้านการท่องเที่ยวทั้งไทยและต่างชาติมาเยี่ยมชม ทำให้องค์ความรู้ที่ได้เกิดการเผยแพร่และได้รับรู้ในวงกว้างมากขึ้น

จากแนวคิด และนโยบายของสวนสามพรานผ่านการวางแผนการดำเนินกิจกรรม ที่ร่วมกันวางแผนกับภาคีเครือข่ายทำให้ได้ผลลัพธ์ที่สร้างการเปลี่ยนแปลงให้แก่สวนสามพรานและได้ เกิดภาคีธุรกิจขึ้น 9 กลุ่ม ทำให้เห็นถึงปัญหาการประกอบอาชีพของเกษตรกรและกลุ่มเกษตรกรที่ เป็นอยู่ ได้แก่ การขาดองค์ความรู้การผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์ การจัดการหลัง การเก็บเกี่ยว และการเก็บรักษาผลผลิตทางการเกษตรออกสู่ตลาด ซึ่งต่อมาได้นำองค์ความรู้ที่ได้จาก การรวมกลุ่มมาพัฒนาเป็นธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน โดยมี รศ.ดร.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท จากสถาบัน วิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ นำองค์ความรู้ในด้านต่างๆ เข้ามาสนับสนุน โดยมี แปลงสาธิตของสวนสามพราน เป็นแหล่งในการดูงานของเกษตรกรในพื้นที่ หลังจากนั้น ดร.สีลาภรณ์ บัวสาย จากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ได้เข้ามาให้การสนับสนุนในด้านเงินทุนเพื่อทำ การวิจัย เกิดเป็นโครงการสามพรานโมเดลขึ้น ในเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการทำเกษตรอินทรีย์ และการทำตลาดชุมชน หลังจากได้เริ่มทำการทดลองแปลงเกษตรอินทรีย์ร่วมกับเกษตรกรที่มีความ สนใจในด้านนี้ จนมีผลผลิตเกิดขึ้น ทำให้ต้องมองหาตลาดเพื่อระบายผลผลิตเหล่านี้ จึงเกิดตลาดสุขใจ ขึ้น โดยมุ่งหวังว่า ตลาดสุขใจจะเป็นศูนย์กลาง และแบบอย่างของระบบการค้าสินค้าเกษตรและ อาหารปลอดภัยของประเทศ เพื่อเป็นแหล่งจำหน่ายสินค้าคุณภาพดี ปลอดภัย จากมือเกษตรกรตรงสู่ ผู้บริโภค ผ่านกระบวนการค้าที่เป็นธรรม เพื่อความสุขใจทั้งด้านผู้ผลิต และผู้บริโภค โดยสวนสาม

พรานได้จัดสรรที่ดินบริเวณด้าน หน้าติดถนนเพชรเกษม จำนวน 7 ไร่ สร้างเป็นโรงเรือนหลังคามุงจากขึ้นเพื่อเป็นช่องทางในการระบายผลผลิตของเกษตรกร โดยไม่มีค่าใช้จ่ายในการเช่าแผง

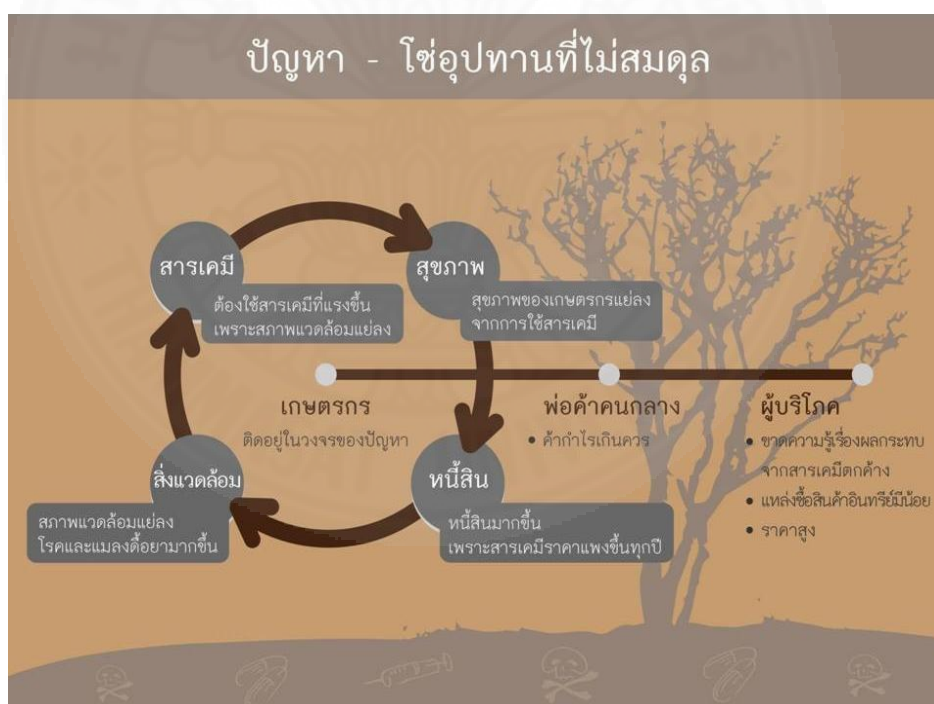
ในปี 2554 ที่สวนสามพรานเริ่มสนับสนุนให้เกษตรกรในนครปฐมและจังหวัดข้างเคียงให้หันมาทำเกษตรอินทรีย์ภายใต้โครงการสามพรานโมเดล ซึ่งขับเคลื่อนโดยมูลนิธิสังคมสุขใจ ด้วยทุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และเริ่มมีการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ได้แก่ กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาที่ดิน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สาธารณสุขจังหวัด โดยได้ รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ และคุณสุชาดา ยุวบูรณ์ ผู้บริหารสวนสามพรานเป็นที่ปรึกษา เนื่องจากโครงการสามพรานโมเดลต้องการที่จะพัฒนาสู่การเป็นศูนย์เรียนรู้เกษตรปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์ ภายใต้ทีมพี่เลี้ยงผู้เชี่ยวชาญ ทั้งด้านกิจกรรมต้นน้ำ กิจกรรมกลางน้ำ กิจกรรมปลายน้ำ โดยมีตลาดสุขใจ และศูนย์เรียนรู้เป็นที่เชื่อมระหว่างผู้ผลิต ผู้บริโภค เพื่อการยกระดับวิถีการผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัยและเกษตรอินทรีย์โดยมีแผนการดำเนินโครงการดังแสดงในแผนภาพที่ 4.1

แผนภาพที่ 4.1 แผนการดำเนินงานของโครงการสามพรานโมเดล



ที่มา : ผู้ศึกษา พ.ศ.2560

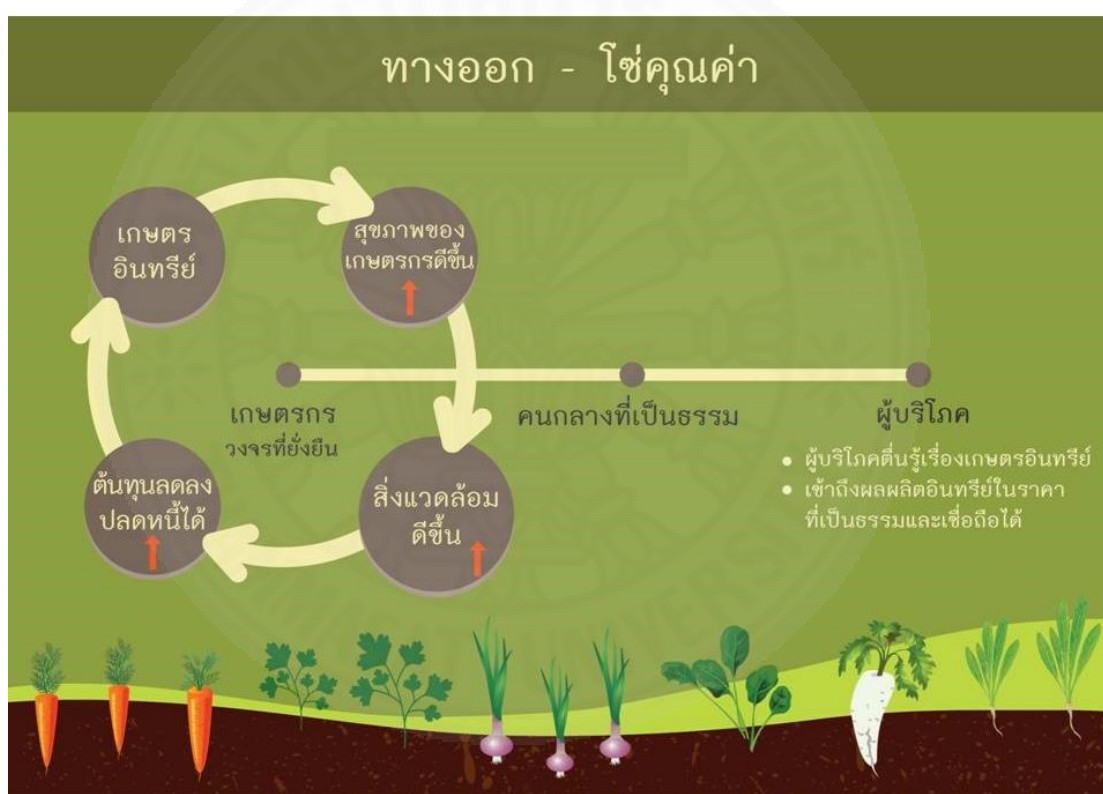
จากแผนภาพแสดงให้เห็นแผนการดำเนินงานของโครงการสามพรานโมเดล พบว่าก่อนการดำเนินโครงการเกษตรกรส่วนใหญ่ขายผลผลิตผ่านพ่อค้าคนกลางซึ่งเป็นผู้กำหนดราคา ในขณะที่เดียวกันเกษตรกรไม่สามารถควบคุมต้นทุนที่สูงขึ้นตามราคาสารเคมี ทำให้มีปัญหานี้สินเพิ่มขึ้น สุขภาพ และสิ่งแวดล้อมก็เสื่อมโทรมลง เกษตรกรส่วนใหญ่ติดอยู่ในวงจรแบบนี้มาทั้งชีวิต ซึ่งถ้า 35% ของประชากรไทยคือ เกษตรกร ปัญหาใหญ่ที่เกิดขึ้นทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และสุขภาพของประชาชนในประเทศ จากการศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับเกษตรกรและคนในชุมชนอำเภอสามพรานก่อนที่จะเกิดโครงการสามพรานโมเดลขึ้นนั้นเป็นวงจรที่ทำให้คุณภาพชีวิตตกต่ำ ได้แก่ ปัญหาสิ่งแวดล้อมที่แย่ลง แมลงดื้อยามากขึ้น ส่งผลต่อเกษตรกรและสภาพแวดล้อม ทำให้เกษตรกรต้องใช้สารเคมีเพิ่มขึ้นและแรงขึ้นเนื่องจากสภาพแวดล้อมเสื่อมโทรม ส่งผลเสียให้สุขภาพร่างกายของเกษตรกรแย่ลง และต้นทุนการผลิตค่าใช้จ่ายในการซื้อยาฆ่าแมลงหรือสารเคมีที่สูงขึ้น แต่ราคาขายผลผลิตเท่าเดิมหรือลดลง ส่งผลให้เกษตรกรมีรายได้น้อยลง ส่งผลให้เกิดโซ่อุปทานที่ไม่สมดุล ดังรูปต่อไปนี้



ภาพที่ 4.1 ปัญหา โซ่อุปทานที่ไม่สมดุล²

²โครงการสามพรานโมเดล, <http://sampranmodel.com>, (สืบค้นเมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2560).

จากการแก้ปัญหาทางด้านสิ่งแวดล้อม การลดใช้สารเคมีหรือแม้กระทั่งการปรับเปลี่ยนมาเป็นเกษตรอินทรีย์นั้นก็ยังเกิดปัญหาในด้านการตลาดที่เกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์แต่ไม่มีแหล่งขายสินค้าได้อย่างเหมาะสม ในทางกลับกันผู้บริโภคต้องการบริโภคสินค้าอินทรีย์แต่ไม่มีสินค้าให้ซื้อ หรือมีสินค้าที่อินทรีย์ที่มีราคาค่อนข้างสูงไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและผู้บริโภคไม่สามารถเข้าถึงตลาดสินค้าอินทรีย์ได้ โครงการสามพรานโมเดลจึงได้หาทางออกเพื่อเชื่อมโยงผู้ผลิตและผู้บริโภคให้ได้พบกันง่ายขึ้นและร่วมบูรณาการพัฒนาโซ่อุปทานให้เป็นโซ่คุณค่าบนพื้นฐานของการค้าที่เป็นธรรม ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4.2 ทางออกโซ่คุณค่า³

³ เรื่องเดียวกัน.

โครงการสามพรานโมเดล ดำเนินการโดยมูลนิธิสังคมสุขใจซึ่งเป็นโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากหลายหน่วยงาน เช่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้กำหนดวัตถุประสงค์และการให้เงินสนับสนุนที่แตกต่างกันไปในแต่ละปี โดยวัตถุประสงค์หลักของโครงการสามพรานโมเดลคือ

1) พัฒนาศักยภาพเกษตรกรในด้านกระบวนการผลิตให้ได้มาตรฐานอินทรีย์ในระดับสากล รวมทั้งการแปรรูป การขนส่ง และการตลาด เพื่อนำไปสู่การมีสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

2) พัฒนาโซ่อุปทานและช่องทางการตลาดที่หลากหลายให้กับสินค้าเกษตรอินทรีย์ของเกษตรกรเครือข่าย

3) ส่งเสริมให้มีการบริโภคผลผลิตพืชผักของเกษตรกรเครือข่าย

4) เชื่อมประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา เพื่อนำไปสู่การหนุนเสริมงานเกษตรอินทรีย์ในอำเภอสามพรานและพื้นที่ใกล้เคียง

5) การสร้างตราสินค้าอินทรีย์สุขใจให้ผู้บริโภคยอมรับ

วิสัยทัศน์และการดำเนินงานขับเคลื่อนโครงการพัฒนาอาหารปลอดภัยต่อสุขภาพด้วยระบบเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดนครปฐมอย่างยั่งยืนที่ได้รับทุนมาจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานพัฒนาระบบอาหารตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยขับเคลื่อนและประสานภาคีต่าง ๆ ร่วมกันขับเคลื่อนโครงการฯ โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาส่วนต้นน้ำคือเกษตรกรเป็นสำคัญ ด้วยการพัฒนาเกษตรกรให้มีความเข้าใจถึงระบบการเกษตรอินทรีย์ที่มีมาตรฐาน ด้วยกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยมีจำนวนเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการสามพรานโมเดลและได้รับการสนับสนุนทั้งหมด 171 คน แบ่งเป็นกลุ่มเกษตรกรได้ 11 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรทฤษฎีใหม่หัวใจอินทรีย์
2. กลุ่มเกษตรอินทรีย์บางช้าง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม
3. กลุ่มเกษตรอินทรีย์คลองโยง-ลานตากฟ้า อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม
4. กลุ่มหอมเกร็ดเกษตรอินทรีย์ อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม
5. กลุ่มเกษตรอินทรีย์พัฒนายั่งยืน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม
6. กลุ่มชุมชนเป็นสุขป่าละอู จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
7. กลุ่มเกษตรอินทรีย์คลองบางแก้ว อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
8. กลุ่มเกษตรอินทรีย์หินมูล อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม
9. กลุ่มข้าวสุขใจออร์แกนิก

10. กลุ่มเครือข่ายเกษตรอินทรีย์ร่มเย็น จังหวัดราชบุรี

11. กลุ่มเกษตรอินทรีย์สุขใจไพรโยค จังหวัดกาญจนบุรี

ปัจจุบันโครงการสามพรานโมเดลสามารถให้การสนับสนุนเกษตรกรได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (International Federation of Organic Agriculture Movements – IFOAM) แล้วจำนวน 28 ราย เกษตรกรอยู่ในระยะปรับเปลี่ยนตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM จำนวน 18 ราย และได้ดำเนินการยื่นขอรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM เพิ่มอีก 10 ราย (รอการตรวจรับรองแปลง) การดำเนินการดังกล่าวทำให้โครงการฯ ได้เกษตรกรต้นแบบสามารถเป็นแหล่งเผยแพร่ความรู้สู่เพื่อนเกษตรกรและผู้สนใจอื่นได้ ซึ่งปัจจุบันโครงการมีเกษตรกรต้นแบบในการประกอบอาชีพเกษตรอินทรีย์จำนวน 10 ราย กระจายอยู่ในพื้นที่การดำเนินงานของโครงการ แต่ละรายได้รับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM มีความรู้ความสามารถในสาขาการผลิตของตนเอง มีช่องทางการตลาดที่ชัดเจน สามารถถ่ายทอดความรู้ความสามารถของตนเองสู่ผู้อื่นได้⁴

ตั้งแต่เริ่มจัดตั้งกลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพรานจนเกิดเป็นโครงการที่ได้รับการสนับสนุนการขับเคลื่อนโครงการ ภายใต้ข้อตกลงความร่วมมือการบูรณาการความร่วมมือในโครงการสามพรานโมเดลเพื่อการพัฒนาโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์ จังหวัดนครปฐม และพื้นที่ใกล้เคียง โดยการขับเคลื่อนโครงการสามพรานโมเดล ประกอบด้วยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัย เอกชน และมูลนิธิสังคมสุขใจ

4.1.2 ปัจจัยนำเข้า (Input)

จากโครงการที่ทำงานร่วมกันกับหลายหน่วยงานการขับเคลื่อนโครงการให้มีปัจจัยนำเข้าที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ ความพอเพียง และความพร้อมของบุคลากร งบประมาณ การบริหารจัดการ และเทคโนโลยีที่ใช้การดำเนินงานทรัพยากร ดังนี้

(1) งบประมาณ เจ้าหน้าที่โครงการ ได้กล่าวว่าสามพรานโมเดลได้รับทุนสนับสนุนจากหลายหน่วยงาน ซึ่งมีงบประมาณ 600,000 – 700,000 บาท ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีก่อน ๆ เพื่อใช้ในการตรวจรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ให้แก่เกษตรกรซึ่งการดำเนินโครงการเพื่อสนับสนุนเกษตรกรให้ยกระดับมูลค่าเพิ่มโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์ในพื้นที่จังหวัดนครปฐมและจังหวัดใกล้เคียง ได้รับ

⁴ รายงานโครงการสามพรานโมเดล เพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม และพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง, 2558, 6.

การสนับสนุนทุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) เพื่อมาถอดบทเรียนสามพรานโมเดล เพื่อกำหนดทิศทางที่ถูกต้องและนำองค์ความรู้ที่ได้มาปรับใช้ได้จริง ทุนสภาพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนความรู้การทำงานวิจัยเชิงปฏิบัติใช้ในการจัดงานวันสังคมสุขใจ และยังมีงบประมาณจากสำนักงานการเกษตรที่จังหวัดนครปฐมตั้งงบสนับสนุนการทำเกษตรอินทรีย์ และการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยเกษตรสนับสนุนทำการเติมความรู้ให้เกษตรกร ตั้งแต่กระบวนการผลิต เมล็ดพันธุ์ การแปรรูป การขนส่งไปจนถึงการทำตลาดให้เกษตรกร ส่งผลให้เกษตรกรมีผลผลิต เพิ่มขึ้นมีสินค้ามาขายที่ตลาดสุขใจส่งผลให้มีเงินหมุนเวียนในในตลาดและมีจำนวนลูกค้าที่มาท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น การได้รับงบประมาณจากหลายหน่วยงานมาจากการเขียนโครงการเข้าไปขอจาก หน่วยงานนั้น ๆ และมาจากภาคีเครือข่ายที่มีการประสานความร่วมมือกันทำให้การขับเคลื่อน กิจกรรมของโครงการมีความต่อเนื่องสามารถสนับสนุนเกษตรกรทั้งเก่าและใหม่ได้เป็นอย่างดี แต่เงื่อนไขการขอรับทุนเพื่อมาใช้เป็นงบประมาณในการขับเคลื่อนโครงการก็ต้องตรงตามวัตถุประสงค์ และหลักเกณฑ์ที่ขอจากหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งการขอรับทุนเพียงอย่างเดียวโดยไม่หารายได้จากทางอื่น ด้วยก็จะทำให้กระบวนการดำเนินการเป็นไปได้ยาก

ยอดเงินหมุนเวียนในตลาดสุขใจ



- รวมรายได้หมุนเวียนตั้งแต่เปิดตลาดสุขใจ 4 ปี 8 เดือน ได้ 105,679,439 บาท
- เฉลี่ยร้านค้า 63 ร้าน ในปี 2558 มีรายได้หมุนเวียน ประมาณเดือนละ 34,940.- บาท/ร้าน (ขาย 8 วัน/เดือน)

ภาพที่ 4.3 เงินหมุนเวียนในตลาดสุขใจ⁵

⁵ เรื่องเดียวกัน, 8.

(2) บุคลากรในโครงการ พิจารณาได้ในฐานะเป็นปัจจัยนำเข้าที่มูลนิธิสังคมสุขใจ นำเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานโดยการดึงบุคลากรที่มีความสามารถตัวอย่างเช่น น.ส.จตุพร ศรีวาริรัตน์ จบจากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง คณะเทคโนโลยีการเกษตร สาขาพืชสวน น.ส.มัลลิกา แซ่ก้วย จบจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำแพงแสน คณะเกษตร สาขาสัตวศาสตร์ น.ส.ชญาณี โพธิ์ และ น.ส. กุลนันท์ จิราวิทยาภรณ์ จบจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน คณะเกษตร สาขาเกษตรเขตร้อน ที่เป็นคนรุ่นใหม่ที่สนใจการทำงานด้านการเกษตรเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมกันวางแผนถ่ายทอดความรู้ การประสานงาน การเชื่อมโยงกลุ่มเกษตรกร และการร่วมงานกับหน่วยงานภาครัฐโดยศักยภาพของบุคลากรในโครงการแต่ละคนที่มีความรู้ที่หลากหลายทั้งด้านการเกษตร ด้านเคมีเกษตร ทำให้เข้าใจถึงกระบวนการและวิธีการทำการเกษตรสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ นักวิชาการ ประสานความร่วมมือกันได้อย่างดี โดยโครงการมีเจ้าหน้าที่ประจำมูลนิธิอยู่จำนวน 8 คน เจ้าหน้าที่แต่ละคนจะแบ่งหน้าที่กันดูแลกลุ่มเกษตรกรคนละ 1-2 กลุ่ม เพื่อเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำและประสานงานกับเกษตรกรในการให้ความรู้ วิธีการปฏิบัติและรายละเอียดต่าง ๆ ร่วมกับนักวิชาการ

(3) เทคโนโลยี การบันทึกข้อมูลการดำเนินงานของเกษตรกรหรือกลุ่มเกษตรกร โดยละเอียดเพื่อจัดทำเป็นระบบ DATA BASE และทำการประเมินผลเกษตรกรเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (International Federation of Organic Agriculture Movements – IFOAM) ทำให้ผู้บริโภคมั่นใจในผลผลิตที่เกษตรกรได้รับการรับรองมาตรฐานระบบเกษตรอินทรีย์ ทำให้เกิดช่องทางการตลาดการสร้างเว็บไซต์สั่งซื้อผักด้วยระบบ ออนไลน์ผ่าน www.sookjaiorganics.com ซึ่งทำการอัปเดตข้อมูลผลผลิตทุกสัปดาห์ และมีการขนส่งสินค้าสู่ผู้บริโภคซึ่งเป็นสมาชิกทุกสัปดาห์ ซึ่งมีภาคีเครือข่ายร่วมทำงานคือศูนย์โลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และการแชร์ประสบการณ์ของผู้บริโภคผ่านช่องทาง Social Media ส่งผลให้เกิดการพูดถึงโครงการและเกษตรอินทรีย์ในวงกว้างขึ้น การสนับสนุนและการให้ความรู้ด้านเทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่มาใช้ก็ช่วยให้เกษตรกรได้ผลผลิตที่เพิ่มขึ้นและได้ผลผลิตที่มีคุณภาพเหมือนกันทั้งหมด เนื่องจากการทำการเกษตรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยเกษตรกรสามารถปรับใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่รวมไปถึงการดูแลอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะแตกต่างกับการทำการเกษตรทั่วไปตรงที่การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างแม่นยำและตรงต่อความต้องการของพืชเสมอ

(4) แผนการดำเนินงาน โครงการมีการบริหารจัดการโดยการวางยุทธศาสตร์ครอบคลุมกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นแนวทางในการ

ปฏิบัติหรือการตัดสินใจเพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ ส่งผลให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือกันของหลายหน่วยงานทั้งจากภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน และ องค์กรภาคสังคม ร่วมกันขับเคลื่อนทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าประสงค์ได้โดยมีแผนยุทธศาสตร์ดังนี้

โครงการสามพรานโมเดลมีการบริหารจัดการโดยการวางยุทธศาสตร์ครอบคลุม กระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหรือการตัดสินใจเพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยมีแผนยุทธศาสตร์ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาเกษตรอินทรีย์ สนับสนุนโรงเรียนผลิตผลผลิตอินทรีย์ เพื่อการบริโภค สร้างฐานข้อมูลเกษตรกร และสร้างฐานข้อมูลองค์ความรู้ด้านเกษตรอินทรีย์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบวางแผนการผลิตและการพยากรณ์ผลผลิต ส่งเสริมแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการหลังการเก็บเกี่ยว (Packing House) พัฒนาการแปรรูป ผลผลิตและเทคนิคการแปรรูป และพัฒนาระบบการจัดส่ง ขนส่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาช่องทางการตลาดใหม่ พัฒนาและยกระดับมาตรฐาน ตลาดสุขใจ สร้างระบบสมาชิกสุขใจ การสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร ส่งเสริมสุขใจสัญจร และการส่งเสริมสินค้าเพื่อโลกสีเขียวให้กับเกษตรกร

แผนภาพที่ 4.2 ยุทธศาสตร์การดำเนินโครงการ⁶



การบูรณาการความร่วมมือ ภาครัฐ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์การภาคสังคม

⁶ เรื่องเดียวกัน, 5.

4.1.3 กระบวนการดำเนินโครงการ (Process)

โดยองค์กรภาคีเครือข่ายที่ร่วมกันวางแผนพัฒนาโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์กับโครงการสามพรานโมเดล ตั้งแต่ปี 2557 – ปี 2560 ซึ่งได้มีการดำเนินกิจกรรมดังต่อไปนี้

1) จัดอบรมสร้างความเข้มแข็ง กระตุ้นการขับเคลื่อนกลุ่มเกษตรกรนาร่อง โดยคัดเลือกเกษตรกรจากเกษตรกรเครือข่ายเดิมที่อยู่ในโครงการ จำนวน 100 คน แบ่งเป็น 2 รุ่น ๆ ละ 50 คน เน้นหาการอบรมเน้นลักษณะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การชวนคิด องค์ความรู้ต่าง ๆ และการเรียนรู้แนวความคิดจากบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนงานเกษตร โดยได้รับการสนับสนุนด้านงานวิชาการจากอาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำแพงแสน และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน เพื่อยกระดับยกระดับความสามารถเกษตรกรและเครือข่ายเกษตรกรสู่การทำการเกษตรอินทรีย์อย่างยั่งยืน

2) ติดตามให้คำปรึกษา ตรวจสอบแปลงเกษตรกรและกลุ่มเกษตรกร เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ระบบการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ เจ้าหน้าที่โครงการจัดการเยี่ยมชมพื้นที่การผลิตของเกษตรกร กลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ ทั้งในกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรเดิมและเกษตรกรรายใหม่ โดยหัวหน้าโครงการและเจ้าหน้าที่โครงการทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงให้เกษตรกรด้านวิชาการ การวางแผนการผลิต การวางระบบสู่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ และการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่อื่น ๆ เพื่อให้มีแนวทางสอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการรับรองมาตรฐานการผลิตเกษตรอินทรีย์ ทำบันทึกข้อมูลการดำเนินงานของเกษตรกรหรือกลุ่มเกษตรกร โดยละเอียดเพื่อจัดทำเป็นระบบ DATA BASE และทำการประเมินผลเกษตรกรเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (International Federation of Organic Agriculture Movements – IFOAM) โดยใช้เจ้าหน้าที่จากศูนย์พัฒนาเกษตรอินทรีย์สุขใจเข้าตรวจเยี่ยมแปลงอย่างสม่ำเสมอตลอดระยะเวลาการดำเนินโครงการ ทำให้เกษตรกรสามารถตรวจรับรองเพิ่มศักยภาพสู่มาตรฐานสากลได้

3) การขอรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM ให้เกษตรกร และพัฒนาให้เป็นต้นแบบในการเรียนรู้ โดยเจ้าหน้าที่โครงการ ดำเนินการประเมินผลเพื่อเตรียมความพร้อมของเกษตรกรที่ผ่านมาตรฐานแล้วเบื้องต้น จากนั้นเจ้าหน้าที่จะยื่นขอการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM กับสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ไทย (มกท.) และประสานงานกับเจ้าหน้าที่ตรวจรับรองของ มกท. ลงพื้นที่ตรวจรับรองแปลงจนแล้วเสร็จ จากนั้นพัฒนาพื้นที่ของเกษตรกรที่ผ่านการรับรองให้เป็นต้นแบบในการเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ต่อไป

4) การอบรมเฉพาะทางในหัวข้อต่าง ๆ ในห่วงโซ่อุปทาน เกษตรอินทรีย์ เพื่อยกระดับความสามารถในการดำเนินการและเป็นการเสริมความรู้ตามที่เกษตรกรต้องการ เช่น การ

ป้องกันกำจัดศัตรูพืชด้วยชีววิธี การจัดการหลังการเก็บเกี่ยว แปรรูปผลผลิตอินทรีย์ การจัดการด้านการขนส่ง การทำ Branding การตลาด และ Business Model ความรู้ด้านการส่งออกสินค้าเกษตรอินทรีย์

5) การพัฒนาตลาดสุขใจ และกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะ ตลาดสุขใจถือเป็นต้นแบบตลาดสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่มีระบบการจัดการร่วมกันระหว่างพ่อค้า แม่ค้า ศูนย์พัฒนาเกษตรอินทรีย์ สุขใจและคณะกรรมการตลาด โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การพัฒนามาตรฐานสินค้าที่จำหน่ายในตลาดให้มีความปลอดภัยจากสารพิษตกค้างอย่างแท้จริง สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า มีการจำหน่ายสินค้าจากแบรนด์อินทรีย์สุขใจ รวมถึงการจัดกิจกรรมให้ความรู้ด้านสุขภาพแบบองค์รวม ทำระบบสมาชิกตลาด กระตุ้นเติมความรู้ด้านการบริโภคอาหารปลอดภัยให้ผู้ซื้อ นอกจากนี้โครงการยังดำเนินการพัฒนาและเชื่อมโยงให้เกิดช่องทางตลาดใหม่ ๆ ในการจำหน่ายผลผลิตให้กับเครือข่าย อาทิ โรงแรม โรงเรียน บริษัท หน่วยงานราชการ ฯลฯ

6) ศึกษาดูงานจากแหล่งผลิตเกษตรอินทรีย์ตัวอย่าง และแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตร เพื่อเป็นการกระตุ้นและสร้างกำลังใจให้เกษตรกร และเป็นการเข้าถึงองค์ความรู้ โดยเน้นให้เกษตรกรได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ที่ประสบผลสำเร็จนอกพื้นที่ด้วยการไปศึกษาดูงาน จำนวน 3 ครั้ง เพื่อเป็นองค์ความรู้ที่เกษตรกรในเครือข่ายสามารถนำมาพัฒนาแปลงของตนเองและกลุ่มเกษตรกรได้

7) จัดกิจกรรมตลาดสุขใจสัญจร การทำกิจกรรม ตลาดสุขใจสัญจร คือการนำสินค้าอินทรีย์และกิจกรรมต่าง ๆ ของตลาดสุขใจ เช่น การขายผัก ผลไม้ ข้าวอินทรีย์ การสาธิตและส่งเสริมการปลูกผักอินทรีย์ทานเอง และการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมไปจัดกิจกรรมยังบริษัทที่เข้าร่วมโครงการ CSR เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์แบรนด์อินทรีย์สุขใจ เน้นให้เกษตรกรผู้ผลิตและผู้บริโภคได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน สื่อสารณรงค์การบริโภคผลผลิตอินทรีย์ เผยแพร่โครงการสุขภาพของ สสส. ทั้งหมดนี้เพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มโซ่อุปทานของสินค้าเกษตรอินทรีย์ วางแนวทางให้บริษัทดูแลสุขภาพของพนักงานและสามารถจัดกิจกรรมของบริษัทร่วมกับเกษตรกรผ่านนโยบายด้าน CSR (การทำ CSR กับพนักงาน) พร้อมทั้งผลักดันให้บริษัทต่าง ๆ ส่งเสริมให้พนักงานได้บริโภคผักผลไม้มากขึ้น โดยสามารถกำหนดเป็นมาตรการหรือนโยบายเพื่อดูแลสุขภาพของพนักงาน

8) จัดกิจกรรมงานวันสังคมสุขใจ เป็นกิจกรรมพบปะระหว่างสมาชิกของตลาดสุขใจ สสส. และภาคีเครือข่าย ผู้ประกอบการ สมาชิกเครือข่ายภาคประชาสังคม หน่วยงานรัฐ องค์กรปกครองท้องถิ่น องค์กรธุรกิจ องค์กรภาคประชาสังคม สื่อมวลชน ภาคีเครือข่ายผู้อยู่ในโซ่อุปทานอาหารทั้งหมด โดยงานจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การออกร้านจำหน่ายสินค้าอินทรีย์จากเกษตรกร การรณรงค์ให้ความรู้ บูธแสดงนวัตกรรมต่าง ๆ งานความรู้ด้านเกษตรอินทรีย์และสุขภาวะ

ด้านต่าง ๆ กิจกรรมสหธนาคาร เกมส์ การประกวดสินค้าทางการเกษตร การตรวจสอบสุขภาพและ กิจกรรมเกี่ยวกับ สุขภาพองค์รวมและการออกกำลังกาย เป็นต้น เพื่อให้ภาคีได้มีโอกาสมาพบกันและมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้งานที่ทำร่วมกัน

9) การพัฒนาระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วมสุขใจโดยมูลนิธิสังคมสุขใจ เครือข่ายเกษตรกร ผู้บริโภคสมาชิกสุขใจ มหาวิทยาลัย ภาคีเครือข่ายอื่น ๆ ที่ต้องการเข้ามามีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมสร้างระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วมอินทรีย์สุขใจ เพื่อให้ทุกภาคส่วนได้มีโอกาสได้ศึกษาเรียนรู้ และมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและกำหนดข้อบังคับที่ต้องปฏิบัติตามโดยใช้ตลาดสุขใจเป็นเวที และยังสามารถยกระดับบูรณาการเป็นลักษณะการนำผู้บริโภคและผู้มีส่วนร่วมในระบบรับรองไปเยี่ยมแปลงเกษตรของเกษตรกรในเครือข่ายรับรอง เช่น ชักชวนกันจัดกิจกรรมไปเป็นกลุ่มตามเวลาที่เหมาะสมหรือจัดเป็นแผนที่ชี้จักรยาน จัดจุดแวะพักบ้านหรือสวนเกษตรกรที่อยู่ในระบบรับรองให้ผู้สนใจสามารถขี่จักรยานไปเที่ยวเองได้

10) พัฒนาต่อยอดรูปแบบการซื้อขายสินค้าอินทรีย์ระหว่างสวนสามพรานกับกลุ่มเกษตรกรเป้าหมายการดำเนินงานกิจกรรมนี้ในปีที่ผ่านมาสามารถสร้างรูปแบบการดำเนินงานเบื้องต้นได้คือ การรวมกลุ่ม การวางแผนการผลิตร่วมกัน รูปแบบการซื้อขาย แต่ยังมีปัญหาหลายประการ เช่น ระบบการวางแผนที่สามารถสร้างผลผลิตได้เต็มประสิทธิภาพการผลิต การเก็บข้อมูลโดยละเอียดเพื่อใช้พยากรณ์ผลผลิต การจัดการหลังการเก็บเกี่ยว ระบบการจัดซื้อที่เหมาะสม และการจัดการขบวนการเรียนรู้สู่การนำไปใช้ต่อยอดที่ยังต้องใช้เวลาในการพัฒนาต่อยอดต่อไป

11) จัดกิจกรรมสนับสนุนและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรเชิงอนุรักษ์และสุขภาพ โดยจัดให้มีการส่งเสริมและพัฒนากลุ่มเกษตรกรที่มีความพร้อมในการพัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว โดยใช้ประสบการณ์และความชำนาญในธุรกิจด้านการท่องเที่ยวของสวนสามพราน และช่วยเชื่อมโยงในด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ กับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยและบริษัทนำเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Travel Agent) เพื่อพัฒนาพื้นที่ของกลุ่มเกษตรกรเป้าหมายให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและยั่งยืน

12) ส่งเสริมเกษตรอินทรีย์ในโรงเรียน ถือว่าเป็นกิจกรรมสำคัญอีกกิจกรรมหนึ่งที่มูลนิธิสังคมสุขใจต้องการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร ตามพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2550 - 2559 เรื่องการผลิตทางการเกษตรในโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เด็กและเยาวชนทุกคนมีความรู้และทักษะพื้นฐานทางเกษตรยั่งยืนในการผลิตอาหารเพื่อการบริโภค และเพื่อนำผลผลิตที่ได้มาประกอบเป็นอาหารกลางวันให้เด็กนักเรียนบริโภคตลอดทั้งปีการศึกษา

4.1.4 ผลการดำเนินโครงการ (Product)

1) การผลิตสู่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ โครงการได้กำหนดตัวชี้วัดของเกษตรกรที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน 60 ราย ซึ่งผลจากการดำเนินการทั้งจากการติดตามส่งเสริมองค์ความรู้ แปลงเพาะปลูก การทำฐานข้อมูลเกษตรกร การทำระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วม PGS และการรับรองมาตรฐานอินทรีย์ IFOAM แล้วนั้น มีเกษตรกรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานอินทรีย์ IFOAM จำนวน 24 ราย ได้ผ่านการตรวจรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM 27 ราย (อยู่ในระยะปรับเปลี่ยน) และมีเกษตรกรผ่านระบบรับรองแบบมีส่วนร่วม PGS รอการตรวจรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM 16 ราย นอกจากนี้ยังมีเกษตรกรที่สนใจเข้ามาเรียนรู้กับกลุ่มต่างๆ รวม 50 ราย ซึ่งส่งผลให้เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการเป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภคอีกทั้งยังส่งผลต่อการเพิ่มช่องทางการตลาดที่จะทำให้เกษตรกรมีที่ขายสินค้าทำให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้นอีกด้วย

2) ปริมาณผลผลิต จากการรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การจัดอบรมการให้ความรู้เกษตรกรตั้งแต่กระบวนการเตรียมแปลงปลูก การเพาะเมล็ด ไปจนถึงการจัดการหลังการเก็บเกี่ยว การขนส่ง ส่งผลให้เกษตรกรรู้ระยะเวลาการเจริญเติบโตของผลผลิตและวางแผนการผลิตได้อย่างถูกต้องและตรงตามความต้องการของผู้บริโภคส่งผลให้มีสินค้าตกค้าง การวางแผนการปลูก การจัดบันทึกข้อมูลการปลูกของเกษตรกร เชื่อมโยงกับช่องทางการจำหน่าย การจัดอบรมการสนับสนุนส่งเสริมให้เกษตรกรมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับผู้บริโภคโดยตรงไม่ผ่านพ่อค้าคนกลางทำให้เกษตรกรสามารถกำหนดราคาขายได้เอง และการรวมกลุ่มกันของเกษตรกรทำให้ผู้บริโภคสามารถซื้อสินค้าจากกลุ่มที่มีสินค้าที่หลากหลายได้โดยไม่ต้องหาซื้อที่อื่น

3) ช่องทางการจำหน่าย ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของโครงการที่ต้องการพัฒนาโซ่อุปทานและช่องทางการตลาดที่หลากหลายให้กับเกษตรกร จากการรวมกลุ่มเกษตรกรที่ทำการวางแผนกระบวนการผลิต การพัฒนาด้านปริมาณ คุณภาพสินค้า การขนส่ง และระบบการบริหารจัดการร่วมกัน เพื่อสร้างการเรียนรู้ของกลุ่มเกษตรกรที่จะผลิตสินค้าอินทรีย์ขายให้ภาคธุรกิจโรงแรม ซึ่งสามารถขยายผลไปสู่ธุรกิจอื่นได้ เช่น โรงพยาบาล โรงเรียนสถาบันการศึกษา ซึ่งกระบวนการรวมกลุ่มนี้สามารถขยายสินค้าให้กับสวนสามพรานได้มากขึ้นเป็นลำดับทุกปี เนื่องจากเกษตรกรมีความชำนาญด้านการผลิต การพัฒนาความรู้ และการพัฒนาด้านการตลาดของเกษตรกรเองจึงเป็นการต่อยอดช่องทางการตลาดผ่านสวนสามพรานและโครงการสามพรานโมเดลในการพัฒนากิจกรรมเกิดตลาดสุขใจสัญจร นำเกษตรกรไปขายสินค้าตามสถานที่ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นธนาคารไทยพาณิชย์ สำนักงานใหญ่ สำนักงานบริษัทปูนซีเมนต์ไทย (SCG) ธนาคารแห่งประเทศไทย ทำให้เกษตรกรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความต้องการของผู้บริโภค ส่งผลให้เกษตรกรสามารถพัฒนาผลผลิต คุณภาพ และปัจจัยอื่นให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้มากขึ้น ทำให้เกิดมูลค่าการซื้อขายที่สูง

4) ความยั่งยืนของโครงการ การดำเนินโครงการตั้งแต่ปี 2554 จากการขอความร่วมมือกับเกษตรกรให้มารับการอบรมเรื่องการทำเกษตรอินทรีย์และให้เกษตรกรสมัครใจในการเข้าร่วมโครงการซึ่งมีเพียงไม่กี่คนที่สมัครใจปรับเปลี่ยนจากเกษตรเคมีเป็นเกษตรอินทรีย์จนถึงปัจจุบันที่มีเกษตรกรอยู่ในโครงการกว่า 171 คน ซึ่งในจำนวนนี้แบ่งเป็นระดับได้แก่

สีขาว เป็นระดับที่เกษตรกรกำลังดูท่าทีจากเพื่อนสมาชิกภายในกลุ่ม

สีเขียวอ่อน เป็นระดับที่เกษตรกรตัดสินใจหยุดการใช้สารเคมีโดยสิ้นเชิง ผลผลิตของเกษตรกรในรอบต่อไป จึงจัดเป็นสินค้าเกษตรอินทรีย์ในระดับนี้ มีระยะเวลาให้ 2 ปี เพื่อปรับเปลี่ยนสู่มาตรฐาน สีเขียวกลาง

สีเขียวกลาง เป็นระดับที่เกษตรกรได้รับการตรวจแปลงจาก มกท. หรือหน่วยงานอื่น ๆ และเข้าสู่ระยะปรับเปลี่ยน

สีเขียวเข้ม เป็นระดับที่ได้รับการประกาศรับรองจากสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์แล้ว

จากระดับดังกล่าวที่เป็นตัววัดด้านการเป็นเกษตรอินทรีย์เต็มตัวทำให้เกษตรกรที่สนใจแต่ยังไม่พร้อมปรับเปลี่ยนสามารถเข้าโครงการเพื่อทำการสังเกตการณ์เกษตรกรต้นแบบของแต่ละกลุ่มได้ ทำให้มีเกษตรกรมีความสนใจเข้าร่วมโครงการเพื่อดูแนวทางการทำงาน กระบวนการกลุ่ม และช่องทางการตลาด หากเกษตรกรมีการปรับเปลี่ยนเป็นเกษตรอินทรีย์จะมีช่องทางการตลาดรับรองจริง การจัดกิจกรรมการรวมกลุ่มกันอย่างต่อเนื่องส่งผลให้กระบวนการกลุ่มเกิดความเข้มแข็งแล้วนั้นยังทำให้หน่วยงานภาครัฐให้ความสนใจส่งผลให้ได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง เกิดความต่อเนื่องได้การดำเนินงานและการพัฒนาชุมชน พัฒนาเกษตรกรได้อย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป ผลผลิตของโครงการสามพรานโมเดลซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการสนับสนุนการขับเคลื่อนเรื่องเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดนครปฐม เป็นการทำงานเสริมกันของหน่วยงานที่มีเป้าหมายร่วมกันของหน่วยงานต่างๆ 40 หน่วยงาน โดยในปี พ.ศ. 2559 โดยมีโครงการที่ทำให้ร่วมกันเกิดเป็นรูปธรรมดังนี้

1) จังหวัดนครปฐมโดยนโยบายท่านผู้ว่าราชการจังหวัดนครปฐมได้ประชุมร่วมกันกับกลุ่มผู้นำชุมชนกำหนดงบประมาณจังหวัดให้สำนักงานเกษตรจังหวัดสร้างเกษตรกรอินทรีย์ 2559 คน ในปีงบประมาณ 2559

2) กรมการค้าภายในจังหวัดนครปฐม ตั้งตลาดสุขใจในปี 2558 เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าเกษตรชุมชน (เกษตรอินทรีย์)

3) กรมการค้าภายในสนับสนุนการจัดตั้งหมู่บ้านเกษตรอินทรีย์ในพื้นที่การทำงานโครงการ

- 4) กรมการค้าภายในร่วมจัดงานวันสังคมสุขใจ
- 5) การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ร่วมสนับสนุนการจัดงานวันสังคมสุขใจเพื่อเป็นกิจกรรมพบปะระหว่างสมาชิกของตลาดสุขใจ สสส. ภาคีเครือข่ายและผู้ที่สนใจได้มาทำกิจกรรมร่วมกันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานที่ทำร่วมกัน
- 6) กรมพัฒนาที่ดินและมูลนิธิเกษตรอินทรีย์ไทย สนับสนุนการขับเคลื่อนระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วม (PGS)
- 7) สาธารณสุขจังหวัดนครปฐม สนับสนุนให้ตลาดสุขใจ เป็นตลาดนัดน้ำซู้
- 8) สำนักงาน มาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.) ร่วมกับมูลนิธิสังคมสุขใจร่วมเป็นเครือข่ายเฝ้าระวังการใช้สารเคมีเกษตร

4.2 ผลการดำเนินงาน

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการประเมินผลการดำเนินงานโครงการสามพรานโมเดลโดยการประยุกต์ใช้ CIPP Model ของสตัฟเฟิลบีม มีตัวชี้วัดที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่ออธิบายผลการดำเนินโครงการ ดังนี้

4.2.1 การประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation : C) ตัวชี้วัดด้านบริบทสามารถพิจารณาได้ ดังนี้

4.2.1.1 สภาพแวดล้อมก่อนมีโครงการ จากการศึกษาก่อนการเริ่มโครงการสามพรานโมเดลพบว่า ข้อมูลรายชื่อเกษตรกร⁷ ผู้ผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์มาตรฐานจากหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดนครปฐมและพื้นที่ใกล้เคียงเช่น สุพรรณบุรี กาญจนบุรี และปทุมธานี มีเพียงจังหวัดสุพรรณบุรีเพียงจังหวัดเดียวที่ทำการผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์ มีจำนวน 475 ราย ส่วนข้อมูลจากทางภาคเอกชนได้ข้อมูลจากสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (มกท.) ในจังหวัดสุพรรณบุรี และกาญจนบุรี จำนวน 14 ราย ซึ่งข้อมูลของเกษตรกรในจังหวัดนครปฐมเกษตรกรไม่ได้ทำการเกษตรอินทรีย์ตามมาตรฐาน และยังมีการใช้ปุ๋ยเคมีอยู่เกือบทุกราย เนื่องจากเกษตรกรอินทรีย์ไม่มีตลาดรองรับสินค้าและเกษตรกรไม่มีความรู้เรื่องเกษตรอินทรีย์และมีความเข้าใจผิดเกี่ยวกับสินค้าเกษตรอินทรีย์กับสินค้าเกษตรปลอดภัย ส่งผลให้จังหวัดนครปฐมเกิดสภาพแวดล้อมเสื่อมโทรม เกษตรกรใช้สารเคมี

⁷ สุดใจ จงวรกิจวัฒนา, “การศึกษาเศรษฐกิจการผลิต การตลาด พืชผักอินทรีย์”, ข่าวเศรษฐกิจการเกษตร สศก. ฉบับที่ 551, สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร.

เพิ่มมากขึ้นก่อให้เกิดหนี้สิน จึงเป็นบริบทพื้นฐานที่เป็นตัวกำหนดนโยบาย โดยจะพบว่าบริบทด้านพื้นที่เป็นตัวกำหนดให้เกิดนโยบายการแก้ไขปัญหาโซ่อุปทานให้แก่เกษตรกร ซึ่งโครงการสามพรานโมเดลเป็นหนึ่งในโครงการที่ได้ช่วยแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมและยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรให้ดีขึ้น ผ่านมูลนิธิสังคมสุขใจโดยการกำหนดนโยบายอาศัยจากเป้าหมายและแผนการดำเนินงานของโครงการ เชื่อมโยงการสนับสนุนการขับเคลื่อนโครงการภายใต้ข้อตกลงการขับเคลื่อนโครงการประกอบด้วย หน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัย เอกชน และมูลนิธิสังคมสุขใจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการสนับสนุนการขับเคลื่อนเรื่องเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดนครปฐม รวม 40 หน่วยงาน โดยในแต่ละหน่วยงานได้มีการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้มีความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของความสามารถที่จะผลักดันให้การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ได้ตั้งเป้าหมายร่วมกัน

โดยคุณอรุณ นวราช หัวหน้าโครงการสามพรานโมเดล ได้กล่าวว่า “โครงการสามพรานโมเดลเป็นโครงการที่ได้ลงมือทำจริง ลงพื้นที่จริง จึงได้เห็นถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น คือ เกษตรกรมีความสนใจที่จะทำเกษตรอินทรีย์ เนื่องจากอยากเลิกใช้สารเคมีที่ต้องใช้ในปริมาณที่เพิ่มขึ้นและมีราคาสูงขึ้น ประกอบกับการใช้สารเคมีมาเป็นเวลานานส่งผลถึงสุขภาพร่างกายที่ทรุดโทรม พืชผักที่เก็บได้ก็ขายไม่ได้ราคา แต่จะหันมาปลูกแบบอินทรีย์ก็ยังขาดความรู้และตลาดขายสินค้าที่มีน้อย เมื่อมีโครงการนี้เกิดขึ้นทำให้เกษตรกรที่มีความสนใจอยู่แล้วได้มาเข้าร่วมโครงการ โดยโครงการมีความมุ่งหวังที่จะช่วยเหลือพี่น้องเกษตรกรให้มีตลาดขายสินค้าที่มีคนกลางที่เป็นธรรม และแก้ไขปัญหาโซ่อุปทานที่เกษตรกรติดงจกับดักเพื่อหาทางออกแบบยั่งยืนและเป็นการสร้างกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการมีส่วนร่วมของกลุ่มให้เกษตรกร”

4.2.1.2 ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ จะเห็นได้ว่าการกำหนดนโยบายที่ดีต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และสามารถช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้จริง โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นมาก่อนการดำเนินงาน การกำหนดวิธีการและการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับการดำเนินงานส่งผลให้การดำเนินงานไปปฏิบัติสามารถวัดผลการทำงานได้

จากการศึกษาบริบทพื้นฐานของโครงการสามพรานโมเดลพบว่า มีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้เพื่อพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในด้านกระบวนการผลิตให้ได้รับมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ ยกย่องมูลค่าเพิ่มโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์ ส่งเสริมให้มีการบริโภคผลผลิตพืชผักของเกษตรกรเครือข่าย เชื่อมประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา เพื่อนำไปสู่การหนุนเสริมงานเกษตรอินทรีย์ในอำเภอสองพี่น้องและพื้นที่ใกล้เคียง ซึ่งจะเห็นได้ว่าวัตถุประสงค์ของโครงการเน้นการพัฒนาส่งเสริมเกษตรอินทรีย์ แก้ปัญหาการใช้สารเคมีของเกษตรกร

ที่แรงขึ้นเพราะสภาพแวดล้อมเสื่อมโทรม สุขภาพร่างกายของเกษตรกรที่แย่งจากสารเคมี หนี้สินที่เกิดจากราคาสารเคมีที่สูงขึ้นทุกปีไปจนถึงการทำการตลาดสินค้าเกษตรอินทรีย์ เกิดผลการดำเนินการของโครงการสอดคล้องกับการแก้ปัญหาห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์

4.2.1.3 ความเข้าใจร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการ การกำหนดโครงสร้างการบริหารและบริบทด้านบุคคลก็เป็นส่วนสำคัญเพื่อให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้สามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ โครงสร้างการบริหารงานของสามพรานโมเดลเป็นโครงสร้างแบบเน้นกระบวนการและมีการเชื่อมโยงในแนวนอนซึ่งการจัดองค์การสมัยใหม่เป็นโครงสร้างที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นโครงสร้างที่มีการติดต่อโดยตรงของหัวหน้าโครงการและเจ้าหน้าที่โครงการ มีหัวหน้าโครงการและคณะทำงานหรือทีมงานในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งโครงการสามพรานโมเดลโดยมูลนิธิสังคมสุขใจเป็นองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร มีวัฒนธรรมองค์กรเน้นการเปิดเผย ความไว้วางใจ ประสานความร่วมมือ การพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ให้อำนาจแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรับผิดชอบและความเป็นอยู่ที่ชัดเจนได้ว่าการเป็นองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร มุ่งให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความสนใจไปที่เกษตรอินทรีย์และเกษตรกรเป็นสำคัญ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือชี้แนวทางการปฏิบัติหรือการตัดสินใจเพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์นำไปสู่ทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

คุณอรุณ กล่าวว่า “เรื่องเกษตรอินทรีย์ จะสำเร็จได้คนคิดต้องลงมือทำด้วย ต้องลงไปคุยกับผู้ปฏิบัติด้วย เพื่อที่จะได้ข้อมูลและรู้ปัญหาจริง ไม่ใช่สั่งแล้วปล่อย กับธุรกิจอื่นอาจทำได้ แต่ไม่ใช่เรื่องนี้ กับเรื่องนี้ต้องใช้หัวใจและน้ำตาแลกเท่านั้นถึงจะสำเร็จ ตอนจิตใจที่ได้ทำเพราะวิถีเกษตรนี้ช่วยสอนหลายเรื่อง ทั้งการใช้ชีวิต แนวคิด ที่สำคัญทำให้เป็นคนอดทนและแกร่งขึ้นมาก ตอนนี้ถึงแม้ปัญหาจะใหญ่แค่ไหนก็ไม่กลัว”

ธัญญาลักษณ์ กิจบำรุง⁸ ผู้จัดการฝ่ายสื่อสารการตลาด บริษัท สามพรานรีเวอร์ไซด์ จำกัด กล่าวว่า “ตั้งแต่คุณอรุณวางโครงการสามพรานโมเดล และเริ่มออกไปพบเกษตรกรขณะนี้โครงการดำเนินการมาได้ 5 ปีแล้ว ตอนแรกที่มีนโยบายนี้ออกมาพนักงานไม่เข้าใจว่าคืออะไร จนคุณอรุณ บอกว่า ถ้าเช่นนั้นให้พนักงานทุกคนออกไปเองเลย โดยคุณอรุณพาออกไปเจอชุมชนที่ทำเกษตรอินทรีย์ และให้พนักงานลงไปพูดคุยกับเกษตรกรในพื้นที่ เพื่อให้ได้รับข้อมูลโดยตรงด้วยตนเอง จากนั้นให้พนักงานแบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ เพื่อเริ่มทำเรื่องเกษตรอินทรีย์ในพื้นที่สวนสามพราน เพื่อ

⁸ สำนักงานสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, “ปลูกใจ พร้อมปลูกผัก,” <http://www.thaihealth.or.th/Content/30680> , (สืบค้นวันที่ 2 สิงหาคม 2560).

เรียนรู้ระบบทุกอย่าง ทั้งเรื่องของสภาพดิน การปลูกผัก การแก้ปัญหาเรื่องศัตรูพืช การนำผลผลิตมาขายจนพนักงานมีความรู้ และมีแรงบันดาลใจที่อยากจะช่วยทำให้โครงการนี้สำเร็จ”

จะเห็นได้ว่าเมื่อเจ้าหน้าที่โครงการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องมีความเข้าใจที่ตรงกันและมีเป้าหมายร่วมกันการดำเนินการของโครงการดำเนินการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์นำไปสู่ทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.2 การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation : I) เป็นบริบทด้านงบประมาณ เทคโนโลยี แผนการดำเนินงาน มูลนิธิสังคมสุขใจได้จัดสรรงบประมาณโดยใช้งบสนับสนุนหลักจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ในการยกระดับมูลค่าเพิ่มโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์ในพื้นที่จังหวัดนครปฐมและพื้นที่จังหวัดใกล้เคียงให้เกษตรกรมีรายได้และมีช่องทางการตลาดในการขายสินค้าการเกษตร ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้าสามารถพิจารณาความพร้อมของทรัพยากรได้ดังนี้

4.2.2.1 งบประมาณ โครงการสามพรานโมเดลมีการตั้งงบประมาณโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ งบประมาณการบริหารจัดการตามโครงการสามพรานโมเดล และงบประมาณส่วนที่เบิกจ่ายให้กับเกษตรกรเพื่อทำการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM ซึ่งจากการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลและการสนทนากับเจ้าหน้าที่โครงการพบว่าโครงการได้รับเงินสนับสนุนโครงการทุกปีต่อเนื่องมาตั้งแต่เริ่มโครงการปี 2554 ทั้งจากสำนักงานกองทุนสนับสนุน (สกว.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งงบประมาณในส่วนนี้สามารถนำมาบริหารจัดการในการขับเคลื่อนโครงการในการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกษตรกรในการทำเกษตรอินทรีย์ตามวัตถุประสงค์ของโครงการในการพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในด้านการผลิตให้ได้รับมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ในระดับสากล รวมทั้งการแปรรูป การขนส่ง และการตลาด เพื่อนำไปสู่การมีสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

โดยคุณชฎาธิพร เม้งเกร็ด ได้กล่าวว่า “ในการเริ่มต้นโครงการสามพรานโมเดลไม่มีงบประมาณในการตั้งต้น แต่มีงบประมาณส่วนอื่น ๆ ที่เข้ามาสนับสนุนการดำเนินการบริหารจัดการโครงการสามพรานโมเดลโดยการรวมกลุ่มของเกษตรกรในตลาดสุขใจทั้ง 11 กลุ่ม และการส่งเสริมความรู้ในการพัฒนาตลาดของสำนักงานกองทุนสนับสนุน (สกว.) เพื่อสนับสนุนการยกระดับมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ของเกษตรกรในสามพราน และงบประมาณในการดำเนินการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ที่ได้รับทุนการสนับสนุนมาจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เพียงเท่านั้น งบบริหารการดำเนินโครงการนั้นมาจากมูลนิธิสังคมสุขใจเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการทั้งสิ้น”

งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนการยกระดับมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ในจำนวน 600,000 -700,000 บาท สามารถนำมาใช้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการตรวจรับรองมาตรฐานให้เกษตรกรได้อย่างเพียงพอ กล่าวคือ การตรวจรับรองมาตรฐาน IFOAM มีค่าใช้จ่ายอยู่ที่คนละ 10,000 บาท ซึ่งมีเกษตรกรผ่านการตรวจรับรองไปแล้วจำนวน 27 คน และรอการตรวจรับรอง 16 คน ซึ่งมีงบประมาณเพียงพอในการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์

4.2.2.2 แผนการดำเนินโครงการ เพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม และพื้นที่ใกล้เคียง มีการลงนามทำข้อตกลงในกาขับเคลื่อนโครงการกว่า 40 หน่วยงาน จากหน่วยงานภาครัฐทั้งในส่วนของอำเภอและจังหวัดนครปฐม อปท. การท่องเที่ยว หอการค้า สมาอุตสาหกรรม และภาคเอกชน โดยแนวทางการดำเนินงานของสามพรานโมเดลที่มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมการผลิตผลผลิตทางการเกษตรอินทรีย์ การบริโภคผักผลไม้ พร้อมกันนี้ยังร่วมสนับสนุนการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์ให้กับกลุ่มเกษตรกรเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น การพัฒนาพื้นที่ผลิตอินทรีย์ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรและสุขภาพ พัฒนาพื้นที่ผลิตอินทรีย์ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ โดยมีหน่วยงานหลักที่เข้ามาขับเคลื่อนสามพรานโมเดล และสนับสนุนในการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ สำนักงานเกษตรจังหวัดนครปฐม การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย กรมพัฒนาที่ดินและมูลนิธิเกษตรอินทรีย์ไทย สาธารณสุขจังหวัดนครปฐม สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.) กระทรวงอุตสาหกรรม ซึ่งมีการดำเนินการที่ได้รับการสนับสนุน และช่วยเหลือจากองค์กรต่าง ๆ ดังนี้

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่สนับสนุนเงินทุนวิจัยที่ช่วยให้การขับเคลื่อนโครงการในการสนับสนุนเกษตรกรให้ได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (International Federation of Organic Agriculture Movements – IFOAM)

จังหวัดนครปฐมโดยผู้ว่าราชการจังหวัด ได้มีนโยบายในการสนับสนุนเกษตรกรในจังหวัด โดยให้สำนักงานเกษตรจังหวัดตั้งงบประมาณจังหวัดสนับสนุนการขับเคลื่อนเกษตรอินทรีย์ในจังหวัด ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ เกิดการตื่นตัวในการดำเนินงานวางแผนงานตามนโยบายของผู้ว่าราชการจังหวัด จึงเข้าร่วมโครงการสามพรานโมเดลเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาเกษตรกรให้บรรลุเป้าหมาย

พัฒนาที่ดินจังหวัดร่วมกับกรมพัฒนาที่ดินและมูลนิธิเกษตรอินทรีย์ไทย มีนโยบายในการขับเคลื่อนระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วม PGS เป็นการสร้างการรับรองตนเองของเกษตรกรอินทรีย์ กลุ่มเครือข่ายพี่น้องสองตำบลเป็นกลุ่มนำร่องที่จัดทำระบบ PGS อย่างเป็นรูปธรรม และขยายผลสู่ทุกกลุ่มในเครือข่ายการทำงานของสามพรานโมเดล

สถาบันการศึกษามีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของสามพรานโมเดล ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และวิทยาเขตบางเขน ได้สนับสนุนงานด้านวิชาการให้ความรู้ด้านกระบวนการผลิต การแปรรูป การขนส่ง และการตลาด และสนับสนุนนักวิชาการร่วมลงพื้นที่ มหาวิทยาลัยมหิดล สนับสนุนนักวิชาการทำงานพัฒนาในพื้นที่และช่วยให้ความรู้ในด้านสิ่งแวดล้อมร่วมด้วย

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยโดยสำนักงานการท่องเที่ยวภาคกลางได้สนับสนุนการพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวชุมชน และสนับสนุนการจัดงานวันสังคมสุขใจที่เป็นงานที่ทำให้กลุ่มเกษตรกร ภาควิชาชีพราย ผู้บริโภค และนักท่องเที่ยวได้มีโอกาสมาพบปะแลกเปลี่ยนความรู้

สำนักงานมาตรฐานเกษตรและอาหารแห่งชาติ (มกอช.) ให้ความร่วมในการขับเคลื่อนโครงการ โดยมีส่วนร่วมในการตรวจสอบสารเคมีตกค้างในผลผลิตของเกษตรกร

กระทรวงอุตสาหกรรม โดยสำนักโลจิสติกส์ ทำโครงการสนับสนุนการพัฒนาระบบโลจิสติกส์เพื่อการท่องเที่ยวชุมชนร่วมกับสามพรานโมเดล และยังร่วมกันวางแผนการปลูกพืชผักอินทรีย์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคด้วย

จะเห็นได้ว่าหน่วยงานที่ร่วมขับเคลื่อนโครงการเป็นหน่วยงานที่ต้องมีนโยบายและเป้าหมายเรื่องเกษตรอินทรีย์ร่วมกันกับโครงการจึงสามารถดำเนินกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในการพัฒนาเกษตรอินทรีย์ ซึ่งโครงการสามพรานโมเดลและหน่วยงานภาควิชาชีพรายที่มีความพร้อมและความสามารถในการทำงานที่หลากหลาย ได้มีการวางแผนในการดำเนินงานร่วมกันในกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งโครงการสามพรานโมเดลเป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนการขับเคลื่อนโครงการสามพรานโมเดลตามข้อตกลงความร่วมมือได้มีการจัดประชุมติดตามความคืบหน้าทุกสองเดือน เพื่อดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรอินทรีย์และเกษตรกรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์

4.2.2.3 บุคลากรและการบริหารจัดการ สำหรับการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ นั้น หัวหน้าโครงการได้ทำการแบ่งเจ้าหน้าที่โครงการในการเป็นพี่เลี้ยงดูแลกลุ่มเกษตรกรไว้อย่างชัดเจน และแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนทั้งในรูปแบบการดำเนินงาน ปฏิทินการปฏิบัติงาน มีการใช้ระเบียบการรับรองแบบมีส่วนร่วมตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์เพื่อเป็นไปในแนวทางเดียวกันของกลุ่มเกษตรกรทุกกลุ่ม โดยทำการแบ่งเจ้าหน้าที่โครงการดูแลกลุ่มเกษตรกรแต่ละกลุ่มและแผนปฏิบัติงานดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 ตารางแสดงรายชื่อเจ้าหน้าที่โครงการในการเป็นพี่เลี้ยงเกษตรกร

รายชื่อเจ้าหน้าที่	กลุ่มเกษตรกร	จำนวน เกษตรกร
คุณมัลลิกา แซ่ก้วย	กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรทฤษฎีใหม่หัวใจอินทรีย์	16
คุณจตุพร ศรีวาริรัตน์	กลุ่มเกษตรอินทรีย์บางช้าง อ.สามพราน จ.นครปฐม	15
คุณชญานิ โปธิ	กลุ่มเกษตรอินทรีย์คลองโยง-ลานตากฟ้า อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม	16
คุณกุลนันท์ จิรวิทยาภรณ์	กลุ่มหอมเกร็ดเกษตรอินทรีย์ อ.สามพราน จ.นครปฐม	12
คุณวิชัย มีสวัสดิ์	กลุ่มเกษตรอินทรีย์อินทรีย์พัฒนายั่งยืน อ.สามพราน จ.นครปฐม	13
คุณมัลลิกา แซ่ก้วย	กลุ่มชุมชนเป็นสุขป่าละอู จ.ประจวบคีรีขันธ์	11
คุณชญานิ โปธิ	กลุ่มเกษตรอินทรีย์คลองบางแก้ว อ.นครชัยศรี จ.นครปฐม	15
คุณจตุพร ศรีวาริรัตน์	กลุ่มเกษตรอินทรีย์หินมูล อ.บางเลน จ.นครปฐม	15
คุณกุลนันท์ จิรวิทยาภรณ์	กลุ่มข้าวสุขใจออร์แกนิก	18
คุณวิชัย มีสวัสดิ์	กลุ่มเครือข่ายเกษตรอินทรีย์ร่มเย็น จ.ราชบุรี	21
คุณมัลลิกา แซ่ก้วย	กลุ่มเกษตรอินทรีย์สุขใจไทรโยค จ.กาญจนบุรี	19
รวม		171

ตารางที่ 4.2 ตัวอย่างแสดงแผนการปฏิบัติงานของกลุ่มคลองโยงปี พ.ศ. 2560

กิจกรรม	วิธีการดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
พัฒนาการผลิต เกษตรกรอินทรีย์ ภายในกลุ่ม (ด้านปริมาณ และคุณภาพ)	เกษตรกรพัฒนาตัวเองขั้นมากขึ้น	เป็นประจำ	- เกษตรกรทุกคน
	เติมความรู้เกี่ยวกับเกษตรกรอินทรีย์ เทคนิคภายในแปลงและมาตรฐาน เกษตรกรอินทรีย์		- เกษตรกรทุกคน - เจ้าหน้าที่โครงการ
	หาช่องทางการตลาด		- เกษตรกรทุกคน - เจ้าหน้าที่โครงการ - สวนสามพราน - สุขใจสัญจร - ตลาดสุขใจ
	การวางแผนการผลิต เกษตรกร วางแผนการผลิตของตนเองแล้ว แจ้งข้อมูลกับเจ้าหน้าที่เพื่อบันทึก ข้อมูลการผลิต	เป็นประจำ	- เกษตรกรทุกคน - เจ้าหน้าที่โครงการ
ระบบการ รับรองแบบมี ส่วนร่วม	ปฏิบัติตามกฎของกลุ่มอย่าง เคร่งครัด	เป็นประจำ	- เกษตรกรทุกคน
	ผู้ตรวจของกลุ่มตรวจสอบสมาชิก 3 ครั้ง/ปี	ครั้งที่ 1 มกราคม ครั้งที่ 2 พฤษภาคม ครั้งที่ 3 กันยายน	- ผู้ตรวจของกลุ่ม
ยกระดับแปลง ไปสู่ มาตรฐานสากล IFOAM	ยื่นต่ออายุการรับรองมาตรฐาน เกษตรกรอินทรีย์สากล IFOAM	กุมภาพันธ์	- เจ้าหน้าที่โครงการ
	ติดตามผลหลังการตรวจเพื่อ ปรับปรุงแก้ไข	ตลอดปี	- เจ้าหน้าที่โครงการ
	คัดเลือกสมาชิกที่มีความพร้อมยื่น ขอรับการตรวจแปลงจาก มกท.	กันยายน	- เจ้าหน้าที่โครงการ
ขยายฐาน สมาชิก			

จากตารางทั้ง 2 ตารางแสดงให้เห็นข้อมูลของเจ้าหน้าที่โครงการเป็นพี่เลี้ยงหลักให้แก่เกษตรกรแต่ละกลุ่มอย่างน้อยคนละ 2 กลุ่ม และตารางแสดงแผนการปฏิบัติงานของโครงการซึ่งแผนปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มจะเป็นแผนการปฏิบัติงานเดียวกัน

คุณจตุพร ศรีวาริรัตน์ เจ้าหน้าที่โครงการได้กล่าวว่า “เจ้าหน้าที่โครงการ 1 คนจะมีหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงดูแลกลุ่มเกษตรกรอย่างน้อยคนละ 1 กลุ่ม เพื่อเป็นการดูแลให้คำปรึกษาเกษตรกรได้อย่างทั่วถึง ซึ่งการดำเนินงานของแต่ละกลุ่มก็จะมีส่วนที่เหมือนและต่างกันบ้างตามของตกลง PGS ที่ในกลุ่มเกษตรกรได้กำหนดไว้ร่วมกันทำให้สะดวกและง่ายต่อการทำงานร่วมกัน”

สรุปประเด็น งบประมาณ บุคลากรและการบริหารจัดการ แผนการดำเนินงานของโครงการสามพรานโมเดลนั้นมีการวางแผนการดำเนินงานและมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในกิจกรรมต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนทั้งในเรื่องของแผนดำเนินงาน ปฏิทินการปฏิบัติงาน หน้าที่ความรับผิดชอบกลุ่มเกษตรกร เพื่อให้เป็นแนวทางเดียวกันทุกกลุ่ม และมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนทุกปี

4.2.3 การประเมินกระบวนการดำเนินโครงการ (Process Evaluation : P)

ตัวชี้วัดด้านกระบวนการสามารถพิจารณาได้ดังนี้

4.2.3.1 ตรวจสอบกิจกรรม เวลา และทรัพยากรของโครงการ จากกระบวนการ

ดำเนินงานของโครงการสามพรานโมเดลที่ได้ดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ การจัดอบรม สร้างความเข้มแข็งให้เกษตรกรต้นแบบ ติดตามให้คำปรึกษาในการตรวจแปลงเกษตร การขอรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM การพัฒนาด้านการตลาดหรือแม้แต่การสนับสนุนและพัฒนาด้านการท่องเที่ยวก็ตาม จะเห็นได้ว่ากิจกรรมที่โครงการสามพรานโมเดลทำนั้นเป็นกิจกรรมที่เกิดความร่วมมือจากหลายหน่วยงานทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการและมีหลายฝ่ายเกี่ยวข้อง เพื่อการขับเคลื่อนให้มีประสิทธิภาพสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบกระบวนการดำเนินงานที่มีส่วนทำให้ขับเคลื่อนกิจกรรมได้เป็นอย่างดี โดยการวางแผนกระบวนการบริหารจัดการ ทางโครงการได้ใช้วิธีการประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกร ซึ่งการบริหารจัดการนั้นได้ใช้วิธีการสร้างกระบวนการกลุ่มขึ้นมาเพื่อให้ง่ายต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถใช้เป็นนโยบายเพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรรวมกลุ่มกันเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งได้อีกด้วย โดยการรวมกลุ่มของเกษตรกร เริ่มแรกเป็นการรวมกลุ่มกันเองของเกษตรกรในพื้นที่ ๆ อยู่บริเวณใกล้เคียงกันอยู่แล้วที่มีความสนใจปรับเปลี่ยนจากเกษตรเคมีเป็นเกษตรอินทรีย์ โดยแต่ละกลุ่มจะมีสมาชิกอยู่จำนวน 10-20 คน ซึ่งแต่ละกลุ่มมีการรวมกลุ่มกันเองก่อนแล้ว ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรบาง

ช้าง กลุ่มเกษตรกรอินทรีย์พัฒนายั่งยืน กลุ่มเกษตรกรอินทรีย์คลองโยง-ลานตากฟ้า กลุ่มเกษตรกรอินทรีย์หินมูล กลุ่มชุมชนเป็นสุขป่าละอู ที่มีความสนใจเหมือนกันเข้าร่วมโครงการสามพรานโมเดล โดยในแต่ละกลุ่มเกษตรกรจะทำการเลือกประธานกลุ่มหรือหัวหน้ากลุ่มที่เป็นคนคอยประสานความร่วมมือภายในกลุ่มและภายนอกกลุ่ม แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกลุ่ม มีกิจกรรมด้านขับเคลื่อนการรวมกลุ่มวางแผน และการสร้างมาตรฐานและการพัฒนากลุ่มธุรกิจแบบมีส่วนร่วม โดยเจ้าหน้าที่โครงการจะทำการลงติดตามกระบวนการรวมกลุ่มของเกษตรกรและการพัฒนาเกษตรกรในพื้นที่ สนับสนุนองค์ความรู้ด้านการรวมกลุ่ม การสร้างเป้าหมายร่วม และการสร้างวัฒนธรรมกลุ่มร่วมกันโดยการกำหนดให้สมาชิกต้องมาพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเองอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง โดยหมุนเวียนไปตามบ้านของสมาชิกและประชุมกลุ่มร่วมกันกับโครงการทุกเดือน สมาชิกภายในกลุ่มจะคอยให้ความรู้ คำแนะนำแก่สมาชิกใหม่ ในการตัดสินใจเลือกใช้สารเคมีของสมาชิกใหม่ต้องประกาศให้สมาชิกภายในกลุ่มทราบจะได้จับช่วงเวลาเพื่อเป็นมาตรฐานในการเข้าร่วมกลุ่ม หลังจากนั้นสมาชิกใหม่ต้องผ่านการรับรองจากกลุ่มและศูนย์การเรียนรู้เกษตรกรอินทรีย์จึงจะขายสินค้าผ่านกลุ่มได้ ถือว่าเป็นการเลื่อนสถานะภายในกลุ่มอีกด้วย จากการรวมกลุ่มดังกล่าวเป็นการเปิดพื้นที่ให้เกษตรกรพูดคุยวางแผนจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการผลิตร่วมกันตามความต้องการของตลาดและผู้บริโภคทำให้ปริมาณผลผลิตของกลุ่มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น และแต่ละกลุ่มยังมีเกษตรกรต้นแบบตามความถนัด และบางกลุ่มมีเกษตรกรที่เข้าสู่ระบบรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM ถือเป็นองค์ความรู้ในการทำการเกษตรอินทรีย์ให้แก่เกษตรกรในพื้นที่สามารถเป็นต้นแบบเผยแพร่ให้ผู้สนใจต่อไปได้ กิจกรรมที่โครงการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ได้แก่

การจัดอบรมสร้างความเข้มแข็ง กระตุ้นการขับเคลื่อนกลุ่มนำร่อง โดยโครงการสามพรานโมเดลทำการคัดเลือกเกษตรกรในโครงการจำนวน 100 คน เข้าอบรมแลกเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ และการเรียนรู้แนวคิดจากบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนงานเกษตรอินทรีย์ ได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการจากอาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และวิทยาเขตบางเขน เพื่อยกระดับความสามารถของเกษตรกรและเครือข่ายเกษตรกรสู่ Smart farmer ด้านอินทรีย์

ติดตามให้คำปรึกษาการตรวจแปลงเกษตรกร เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ระบบการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่โครงการที่เป็นพี่เลี้ยงเกษตรกรแต่ละกลุ่ม ในการให้ความรู้ด้านวิชาการ การวางแผนการผลิต การวางระบบสู่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ และการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่อื่น ๆ ปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อเตรียมความ

พร้อมเกษตรกรและประเมินแปลงตามมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM ในเบื้องต้น เพื่อเตรียมขอรับการตรวจมาตรฐานอินทรีย์ IFOAM จากสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ไทย (มกท.)

การขอรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM ให้เกษตรกร และพัฒนาให้เป็นต้นแบบในการเรียนรู้ โดยเจ้าหน้าที่โครงการดำเนินการประเมินผลเตรียมความพร้อมของเกษตรกรแล้วเกษตรกรที่ผ่านมาตรฐานเบื้องต้น เจ้าหน้าที่โครงการจะยื่นขอการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM กับสำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ไทย (มกท.) และประสานงานกับเจ้าหน้าที่ตรวจรับรองของ มกท. ลงพื้นที่ตรวจรับรองแปลงจนแล้วเสร็จ พร้อมพัฒนาพื้นที่ของเกษตรกรที่ผ่านการรับรองให้เป็นต้นแบบในการเรียนรู้

จะเห็นได้ว่ากิจกรรมที่โครงการสามพรานโมเดลดำเนินการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงตามวัตถุประสงค์ในกิจกรรมที่มีการพัฒนาเกษตรกรให้ผ่านการตรวจรับรองมาตรฐาน IFOAM หรือกิจกรรมต่าง ๆ เป็นการวางแผนการดำเนินงาน โดยโครงการสามพรานโมเดลเป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดการดำเนินงานของโครงการระยะเวลาให้การทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับภาคีเครือข่ายหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้น ๆ

4.2.3.2 การมีส่วนร่วมของเกษตรกรในทิศทางเดียวกัน โครงการสามพรานโมเดลมีกระบวนการที่ดำเนินงานร่วมกันในการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ ด้านการวางแผนการผลิตเกษตรกรภายในกลุ่มต้องเข้าร่วมประชุมกลุ่มเพื่อรายงานผลผลิตของแต่ละคนให้กับสมาชิกทุกคนทราบ ได้กำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมของกลุ่มในการพัฒนาการวางแผนการผลิตร่วมกัน เพื่อให้สะดวกในการจัดการผลผลิตตรงตามความต้องการของตลาด และปศุสัตว์หรือในปัญหาต่าง ๆ ของกลุ่ม การรวมกลุ่มมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้ระหว่างสมาชิก การรับรองแปลงสมาชิก ทำให้กลุ่มต่าง ๆ ในเครือข่ายของสามพรานโมเดลพัฒนาไปโดยลำดับและมีการประสานเชื่อมโยงความรู้ระหว่างกลุ่มเพื่อพัฒนาสู่ความร่วมมือในวงกว้าง

หากนำหลักการของ การมีส่วนร่วม ที่เป็นที่ยอมรับทั่วไปมาวางแผนเป็นเกณฑ์การพิจารณากระบวนการดำเนินงาน การทำงานของโครงการสามพรานโมเดลที่มีเป้าหมายของการแก้ปัญหาดังกล่าวที่เกษตรกรติด ทางออกคือระบบอาหารที่สมดุลกล่าวคือ การที่เกษตรกรหันมาทำเกษตรอินทรีย์แล้วมีสุขภาพที่ดี สิ่งแวดล้อมดีขึ้น ต้นทุนลดลงไม่มีหนี้สิน ขายสินค้าผ่านคนกลางที่เป็นทำ ทำให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงผลผลิตอินทรีย์ได้ในราคาที่ เป็นธรรม ซึ่งการพัฒนาองค์ความรู้ให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้นั้น การมีส่วนร่วมในกระบวนการตั้งแต่เริ่มคิด ริเริ่ม วางแผน วางโครงการ ดำเนินกิจกรรม มีการแบ่งปันผลประโยชน์ทั้งนามธรรมและรูปธรรม และมีการติดตาม

ประเมินผล หรือการได้รับการรับรองกลุ่ม ส่งผลต่อความรับผิดชอบและความยั่งยืนของโครงการโดยเมื่อศึกษาจากเอกสารและการลงพื้นที่สัมภาษณ์ ได้พบว่า

กลุ่มเกษตรกรจะมีกระบวนการที่ดำเนินงานร่วมกันในด้านการสร้างความเข้มแข็ง การวางแผนการผลิต การถ่ายทอดความรู้ระหว่างสมาชิก การรับรองแปลงสมาชิก และปรึกษาหารือในปัญหาต่าง ๆ ของกลุ่ม กล่าวคือเกษตรกรแต่ละกลุ่มจะประชุมร่วมกันกับหัวหน้าโครงการและเจ้าหน้าที่โครงการเพื่อวางแผนการผลิตร่วมกันเพื่อไม่ให้เกิดผลผลิตเกินความต้องการหรือขาดตลาด และแต่ละกลุ่มจะมีเกษตรกรตัวอย่างที่ได้รับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์เป็นตัวอย่างให้เกษตรกรภายในกลุ่มและสมาชิกใหม่ ทำให้กลุ่มต่าง ๆ ในเครือข่ายของสามพรานโมเดลพัฒนาไปโดยลำดับและมีการประสานเชื่อมโยงความรู้ระหว่างกลุ่มเพื่อพัฒนาสู่ความร่วมมือในวงกว้าง

โครงการสามพรานโมเดลยังใช้หลักการ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมโดยเฉพาะการนำมาประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนให้เกษตรกรสร้างมาตรฐานการรับรองของกลุ่มโดยใช้แนวทางการรับรองแบบมีส่วนร่วม (Participatory Organic Guarantee Systems, PGS)⁹ ซึ่งการรับรองแบบมีส่วนร่วมนี้เป็นการทำงานร่วมกับกรมพัฒนาที่ดินและมูลนิธิเกษตรอินทรีย์ไทยที่ได้รับทุนจากธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย (ADB) ให้มาสร้างต้นแบบระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วมในประเทศไทย ทางกรมพัฒนาที่ดินได้ใช้เครือข่ายพี่น้องสองตำบล+ ของสามพรานโมเดลเป็นพื้นที่ต้นแบบ โดยโครงการได้ส่งเสริมให้เครือข่ายได้เรียนรู้การสร้างระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วมและสนับสนุนให้แต่ละกลุ่มสร้างระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มขึ้นมา ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีการรับรองที่เหมือนและต่างกันไปตามแต่ละกลุ่มทำการตกลงร่วมกันโดยยึดหลักการ PGS กลุ่ม ปฏิบัติตามกฎหมายของกลุ่มอย่างเคร่งครัดและวางบทลงโทษสำหรับผู้ทำผิดมาตรฐาน PGS ของกลุ่ม ส่งผลให้เกิดการพัฒนาในระบบกลุ่มให้เกิดการขับเคลื่อนชัดเจน มีความเข้มแข็งขึ้น และยังเป็นแนวทางสู่การขยายผลเพิ่มสมาชิกของแต่ละกลุ่มอีกด้วย

4.2.3.3 ภาวะผู้นำในโครงการ โดยผู้นำกลุ่ม ผู้นำชุมชน หรือผู้นำองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลทำให้ชุมชนและเกษตรกรเกิดการพัฒนานั้นก็คือ คน เพราะคนเป็นศูนย์กลางหลักในการพัฒนาที่จะทำให้ชุมชนและเกษตรกรมีการพัฒนาไปในทางที่ดี ซึ่งการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาไม่มีประเทศไหนที่พัฒนาโดย

⁹ “การรับรองแบบมีส่วนร่วม” (Participatory Organic Guarantee Systems PGS), http://www.organic.moc.go.th/sites/default/files/attachments/law_knowledge/organic_certification_systems1.pdf, (สืบค้นเมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2560).

ปราศจากการร่วมมือของประชาชน และผู้นำของสามพรานโมเดลนั้นมิภาวะผู้นำที่ดีในการมุ่งเน้น เรื่องการสื่อความที่มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ในการสื่อสารที่ดีนั้นถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญอย่างยิ่งในการสร้างพันธสัญญา (Commitment) และทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน (cooperation) ในที่สุด ส่งผลให้เกษตรกรและเจ้าหน้าที่ในโครงการมีความเข้าใจที่ตรงกันและดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันส่งผลให้บรรลุผลตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพพิจารณา ดังนี้

(1) ภาวะผู้นำกลุ่มเกษตรกร หากมีการรวมตัวรวมกลุ่มกันด้วยเหตุปัจจัยเดียวกัน ผู้นำกลุ่มอาจเกิดขึ้นมาจากความต้องการรวมกลุ่มตั้งแต่เริ่มแรก หรืออาจเกิดขึ้นเมื่อมีการจัดตั้งกลุ่มแล้วก็ได้ ซึ่งเมื่อจัดตั้งกลุ่มได้แล้วบุคคลที่เป็นสมาชิกในกลุ่มอาจได้รับเลือกให้เป็นผู้นำกลุ่ม ฉะนั้นกลุ่มทุกกลุ่มจึงมักมีการกำหนดให้ผู้นำกลุ่มขึ้น เพื่อให้มีอำนาจในการบริหารจัดการกลุ่ม ประสานความร่วมมือกับกลุ่มต่าง ๆ การมีผู้นำที่มีความสามารถจะช่วยให้กลุ่มมีความเข้มแข็งขึ้นได้จากการสัมภาษณ์เกษตรกรที่เป็นหัวหน้ากลุ่มคลองโยง

คุณไพบูลย์ สวัสดิ์จ้อย ได้กล่าวว่า “การเป็นหัวหน้ากลุ่มต้องเป็นคน กระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มเข้าใจถึงกระบวนการทำงาน การเข้าร่วมกลุ่มจะต้องมองว่าช่วยอะไรกลุ่มได้บ้างไม่ได้หวังเพียงจะเป็นฝ่ายรับเพียงอย่างเดียว อย่างบางคนเข้ามาเพื่อหาผลประโยชน์เพียงอย่างเดียวได้ช่วยเหลือคนในกลุ่ม หากคิดว่าจะมาเป็นฝ่ายรับเพียงอย่างเดียวจะไม่สามารถอยู่ในกลุ่มได้ ซึ่งการให้อะไรกับกลุ่มจะทำให้อยากมาทำกิจกรรมร่วมกันบ่อย ๆ อย่างเช่น การให้คำแนะนำเพื่อนสมาชิกที่เข้ามาใหม่ให้รู้ถึงระบบการทำงานของกลุ่ม เป็นที่ปรึกษาคอยให้กำลังใจในการเลิกใช้สารเคมี การอดทนเพื่อให้ผ่านการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ และการนำความรู้ที่มีมาแบ่งปันให้สมาชิกในกลุ่มทราบ”

คุณไพบูลย์ ยังกล่าวเพิ่มเติมอีกว่า “หัวหน้ากลุ่มเกษตรกรต้องเป็นคนที่มีรู้ ข้อมูลของสมาชิกทุกคนและความสามารถของสมาชิกในกลุ่มทุกคนเพื่อเป็นการกำหนดการทำงาน และการวางแผนร่วมกัน เพราะแต่ละคนมีความรู้ความสามารถที่ต่างกัน การที่เรารู้ข้อมูลความสามารถในการปลูกของสมาชิกทำให้วางแผนการเก็บเกี่ยวร่วมกับโครงการได้”

(2) ภาวะผู้นำในการบริหารโครงการ หัวหน้าโครงการสามพรานโมเดล เป็นคนประสานงานกับหน่วยงานภายนอกองค์กรจากหลากหลายหน่วยงาน ซึ่งการมีภาวะผู้นำของ หัวหน้าโครงการส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนให้โครงการสามพรานโมเดลประสบผลสำเร็จ ซึ่งทั้งหัวหน้าโครงการและหัวหน้ากลุ่มเกษตรกรเป็นผู้นำกลุ่มในการบริหารโครงการเหมือนกัน

เนื่องจากหัวหน้ากลุ่มและหัวหน้าโครงการต้องคอยประสานความร่วมมือกันและการกำหนดแผนการทำงานร่วมกันกับสมาชิกในกลุ่มและคนในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับคุณจุดพรที่ให้ความเห็นในเรื่องนี้ว่า

คุณจุดพร กล่าวว่า “การที่กลุ่มจะไปรอดนั้น ต้องอาศัยการมีผู้นำกลุ่มที่ดี เข้าใจถึงเกษตรอินทรีย์อย่างแท้จริง และการเป็นผู้นำที่ดีนั้นต้องมีลูกทีมที่ดีพร้อมจะเดินตามแนวคิดเดียวกันด้วย โครงการหรือกลุ่มถึงจะไปรอด”

4.2.4 การประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P) เป็นบริบทด้านประสิทธิผลของผลการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้นคือ การพัฒนาศักยภาพเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา ยกระดับมูลค่าเพิ่มโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์ ซึ่งผลการดำเนินงานของโครงการจะประสบผลสัมฤทธิ์มากน้อยเพียงใด และมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไร ทั้งนี้ต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นเกณฑ์สำคัญ อาจกล่าวได้ว่าประสิทธิผลของผลผลิตเป็นการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการดำเนินโครงการ โดยเปรียบเทียบได้จากการดำเนินโครงการสอดคล้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์และผลที่คาดว่าจะได้รับที่กำหนดไว้ก่อนดำเนินการหรือไม่ โดยมีตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้ดังนี้

4.2.4.1 การผลิตสู่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการได้รับการรับรองมาตรฐาน จะเห็นได้ว่าทางโครงการมีการสนับสนุนเกษตรกรให้มีความรู้ด้านกระบวนการผลิต การแปรรูปผลิตภัณฑ์ไปจนถึงการขนส่ง และเตรียมความพร้อมในการตรวจรับรองมาตรฐานมาโดยตลอด จากการทำฐานข้อมูลเกษตรกรพบว่า การทำระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วม PGS และการรับรองมาตรฐานอินทรีย์ IFOAM ร่วมกันเป็นกระบวนการที่สามารถทำให้เกษตรกรผ่านการรองรับมาตรฐานได้ดีขึ้น เนื่องจากกระบวนการรับรองแบบมีส่วนร่วม PGS เป็นกระบวนการที่ยกระบบไปสู่มาตรฐานสากล IFOAM ได้ กล่าวคือ การรับรองแบบมีส่วนร่วม PGS เป็นกระบวนการกลุ่มที่เกษตรกรทำข้อตกลงร่วมกัน โดยเกษตรกรที่เป็นสมาชิกใหม่ต้องผ่านการรับรองซึ่งเป็นข้อตกลงพื้นฐานจากกลุ่มและโครงการ จึงจะสามารถขายสินค้าผ่านกลุ่มได้ เป็นจุดเริ่มต้นให้เกษตรกรต้องการผ่านการรับรองแบบมีส่วนร่วม PGS เพื่อที่จะยกระดับไปสู่การรับรองมาตรฐาน IFOAM

โครงการสามพรานโมเดลมีเกษตรกรเข้าร่วมโครงการ 171 คน ได้ตั้งเป้าหมายให้เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการจำนวน 60 ราย ได้รับการตรวจรับรองผลผลิตตามมาตรฐานอินทรีย์ IFOAM ซึ่งจากการดำเนินงานพบว่า เกษตรกรได้รับการตรวจรับรองจำนวน 27 ราย ได้ผ่านการตรวจรับรองจำนวน 39 ราย (อยู่ในระหว่างปรับเปลี่ยน) และมีเกษตรกรที่ผ่านระบบรับรองแบบมีส่วนร่วม PGS รอการตรวจรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM 32 ราย นอกจากนี้ยังมีเกษตรกรที่มีความสนใจเข้ามาเรียนรู้กับกลุ่มเกษตรกรในโครงการรวม 50 ราย ส่งผลให้เกษตรกร

ที่ได้รับการรับรองมีองค์ความรู้เป็นตัวอย่างให้เพื่อนเกษตรกรและเป็นศูนย์กลางในการศึกษาเรียนรู้ให้เกษตรกรที่มีความสนใจปรับเปลี่ยนการทำเกษตรจากระบบการใช้สารเคมีสู่เกษตรอินทรีย์เพิ่มมากขึ้น โดยเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการที่ได้รับการรับรองในระดับต่าง ๆ ดังจะแสดงในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนเกษตรกรที่ได้อยู่ในมาตรฐานของโครงการ

รายชื่อกลุ่มเกษตรกร	ระดับสี				สังเกตการณ์	รวม
	เขียวเข้ม	เขียว กลาง	เขียว อ่อน	ขาว		
กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตร ทฤษฎีใหม่หัวใจอินทรีย์	8	1	3	1	3	16
กลุ่มเกษตรอินทรีย์บางช้าง	2	9	1	-	3	15
กลุ่มเกษตรอินทรีย์คลองโยง- ลานตากฟ้า	3	5	3	-	5	16
กลุ่มหอมเกร็ดเกษตรอินทรีย์	2	3	1	-	6	12
กลุ่มเกษตรอินทรีย์อินทรีย์ พัฒนายั่งยืน	2	3	5	3	-	13
กลุ่มชุมชนเป็นสุขป่าละอู	1	4	4	-	2	11
กลุ่มเกษตรอินทรีย์คลองบาง แก้ว	2	4	5	-	4	15
กลุ่มเกษตรอินทรีย์หินมูล	-	1	-	3	11	15
กลุ่มข้าวสุขใจออร์แกนิก	6	5	-	-	7	18
กลุ่มเครือข่ายเกษตรอินทรีย์ ร่มเย็น	-	3	1	17	-	21
กลุ่มเกษตรอินทรีย์สุขใจไพรโยค	1	1	9	5	3	19
รวม	27	39	32	29	44	171

จากการสัมภาษณ์เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการอยากได้รับการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM เพราะเป็นมาตรฐานสากลที่ทำให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจในตัวเกษตรกรและสินค้าเกษตรที่ได้ซื้อไป จึงทำให้มีเกษตรกรที่ได้รับรองมาตรฐานแล้วต้องรักษาระดับไว้

เพื่อการตรวจรับรองทุกปี และมีจำนวนเกษตรกรที่ยังไม่ผ่านการรับรองเตรียมแปลงเพื่อตรวจรับรองเพิ่มขึ้นทุกปี

4.2.4.2 ผลผลิตและรายได้ของเกษตรกรเพิ่มขึ้น จากกระบวนการรวมกลุ่มและกระบวนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเกษตรกรและโครงการสามพรานโมเดล เช่น ระบบการวางแผนการผลิต ระบบการจัดซื้อ ระบบการขนส่ง ระบบการจัดเก็บ และระบบการจ่ายเงิน พบว่าการดำเนินงานของทั้ง 2 ฝ่ายร่วมกัน มีผลทำให้เกษตรกรสามารถขายผลผลิตได้ดีขึ้นส่งผลให้มีรายได้เพิ่มขึ้น เนื่องจากกระบวนการดำเนินงานของสามพรานโมเดลเป็นการประสานความร่วมมือและการทำงานอย่างใกล้ชิด มีการร่วมกันวางแผนระบบการผลิตที่ดีร่วมกับเกษตรกรให้มีความสอดคล้องกันกับความต้องการของตลาด

โดยคุณอรุณกล่าวว่า “เนื่องจากตนทราบข้อมูลของเกษตรกรแต่ละกลุ่มว่าปลูกอะไรบ้าง ได้จำนวนเท่าไร จึงสามารถวางแผนการผลิตและทำการตลาดให้เกษตรกรได้อย่างเช่น สินค้าไหนที่ผู้บริโภคต้องการมากจะได้ปลูกเพิ่มหรือสินค้าไหนเพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภคแล้วก็ไม่ต้องปลูกเพิ่ม”

เนื่องจากเกษตรกรแต่ละคนมีความสามารถในการผลิตผลผลิตที่ต่างกัน การวางแผนและการพัฒนาด้านกระบวนการผลิตร่วมกัน ในการวางแผนการผลิตที่ไม่ซ้ำกัน หรือการวางแผนการผลิตให้ตรงตามความต้องการของตลาดและผู้บริโภคส่งผลให้เกษตรกรมีผลผลิตที่เพิ่มขึ้นตรงตามความต้องการของตลาดและผู้บริโภคทำให้ผู้บริโภคสามารถซื้อสินค้าของเกษตรกรได้ทั้งหมดทำให้ไม่เกิดสินค้าตกค้างส่งผลให้มีรายได้เพิ่มขึ้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการรวมกลุ่มของเกษตรกร ทำให้เกษตรกรเกิดการพัฒนาศักยภาพร่วมกันในด้านการผลิต การแปรรูป การขนส่งและการตลาด ทำให้เกษตรกรมีผลผลิตและรายได้ที่เพิ่มขึ้น แต่กระบวนการรวมกลุ่มเป็นเพียงส่วนหนึ่งที่ทำให้เกษตรกรมีผลผลิตเพิ่มขึ้นเท่านั้น หากไม่มีการวางแผนการตลาดและช่องทางการตลาดที่ให้เกษตรกรขายสินค้าผลผลิตที่ผลิตได้ก็จะเกิดการตกค้างซึ่งนำไปสู่ราคาที่ตกต่ำด้วย

จากการศึกษาโครงการสามพรานโมเดลพบว่า ในการทำเกษตรอินทรีย์ เกษตรกรจะไม่มีการใช้ปุ๋ยเคมี สารเคมีกำจัดศัตรูพืช รวมทั้งฮอร์โมนพืชที่เป็นสารเคมีที่เป็นพิษเลยทั้งสิ้น แต่จะมุ่งเน้นที่การปรับปรุงบำรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ โดยการใช้ปุ๋ยหมัก และปุ๋ยพืชสด การปลูกพืชที่มีความหลากหลายของชนิดและสายพันธุ์ การปลูกพืชหมุนเวียน เพื่อลดความเสี่ยงต่อโรคและแมลงศัตรูพืช การใช้สารสมุนไพรควบคุมศัตรูพืช สร้างความสมดุลของระบบนิเวศภายในบริเวณแปลงปลูก ส่งเสริมกลไกการควบคุมแมลงโดยศัตรูธรรมชาติเป็นสำคัญ ดังนั้นระบบการทำเกษตรอินทรีย์ของเกษตรกรที่ผ่านการตรวจรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM สามารถลด

ต้นทุนการผลิตการใช้ปุ๋ยเคมีที่มีราคาแพง สอดคล้องกับคุณสมบัติ สวัสดิ์สรเดช เกษตรกรที่สนใจเข้าร่วมโครงการ

โดยคุณสมบัติ กล่าวว่า “เลิกใช้สารเคมีมาประมาณ 4-5 เดือน ที่เลิกทำเกษตรเคมีเพราะว่าต้นทุนการผลิตสูง ขายได้ประมาณ 2,000 บาท ก็ต้องไปซื้อปุ๋ยเคมีเหลือกำไรเก็บละวัน 100 บาท จึงไม่มีเงินทุนไว้ลงทุนรอบถัดไป จึงตัดสินใจมาลองทำเกษตรอินทรีย์เพราะว่าเห็นตัวอย่างจากคุณสมบัติที่ทำเกษตรอินทรีย์อยู่ไม่ต้องเสียเงินค่าปุ๋ยเคมีในราคาแพง ๆ และราคาสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่มีราคาสูงกว่า ทางกลุ่มจึงเกิดการชักชวนทำให้เกิดความสนใจในการทำเกษตรอินทรีย์”

ผลผลิตจากเกษตรกรแต่ละกลุ่มที่เข้าร่วมโครงการมีความหลากหลายซึ่งแบ่งได้เป็นประเภทพืชผัก และประเภทผลไม้ ตัวอย่างพืชที่เกษตรกรผลิต เช่น กุยช่ายเขียว คื่นช่าย ต้นหอม ผักชีฝรั่ง ตะไคร้ และผักพื้นบ้านตามฤดูกาล หากเปรียบเทียบราคาสินค้าเกษตรอินทรีย์กับสินค้าเกษตรทั่วไปพบว่าราคาสินค้าเกษตรอินทรีย์มีราคาสูงกว่าสินค้าเกษตรทั่วไปดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.4 ตารางตัวอย่างเปรียบเทียบราคาสินค้าเกษตรอินทรีย์และเกษตรเคมี¹⁰

ชนิดพืช	ตารางเปรียบเทียบราคาสินค้าเกษตรกรเฉลี่ยต่อสัปดาห์ปี 2560		
	เกษตรอินทรีย์/กก.	เกษตรเคมี/กก.	ผลต่าง
กุยช่ายเขียว	50	40	10
คื่นช่าย	80	70	10
ต้นหอม	80	20	60
ผักชีฝรั่ง	60	20	40
พริกชี้หนูหอม	220	120	100
ฟักทอง	30	11	19
หอมแดง	80	26	54
ข่าเหลือง	35	30	5

¹⁰ “ตลาดสี่มุมเมือง,” <http://www.taladsimummuang.com/dmma/Portals/PriceList.aspx?id=01> , (สืบค้นเมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2560).

ตารางที่ 4.4 ตารางตัวอย่างเปรียบเทียบราคาสินค้าเกษตรอินทรีย์และเกษตรเคมี (ต่อ)

ชนิดพืช	ตารางเปรียบเทียบสินค้าเกษตรกรเฉลี่ยต่อสัปดาห์ปี 2560		
	เกษตรอินทรีย์/กก.	เกษตรเคมี/กก.	ผลต่าง
ใบแมงลัก	30	30	-
โหระพา	30	20	10

จะเห็นว่าราคาสินค้าเกษตรอินทรีย์มีราคาสูงกว่าเกษตรทั่วไป เนื่องจากผลผลิตในแต่ละรอบได้ผลผลิตน้อยกว่าเกษตรเคมี ซึ่งหากวางแผนการผลิตให้สามารถเก็บเกี่ยวอย่างต่อเนื่องทุก ๆ สัปดาห์ เพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่มีมากกว่าผลผลิตที่ออกสู่ตลาด จะทำเกษตรกรมีจำนวนรายได้เฉลี่ยต่อเดือนดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.5 ตารางตัวอย่างแสดงรายการผลผลิตและรายได้ของเกษตรกรต่อสัปดาห์

ชนิดพืช	ราคา/กก.	ความต้องการ			รายได้
		โรงแรม	ตลาดสุขใจ	รวม	
กุยช่ายเขียว	50	5	11	16	800
คื่นช่าย	80	4	0.7	4.7	376
ต้นหอม	80	4	4.5	8.5	680
ผักชีฝรั่ง	60	1	3.6	4.6	276
พริกขี้หนูหอม	220	-	10	10	2,200
ฟักทอง	30	-	12	12	360
หอมแดง	80	-	12.5	12.5	1,000
ข่าเหลือง	35	-	10	10	350
ใบแมงลัก	30	-	2.5	2.5	75
โหระพา	30	-	2	2	60
รวม		14	68.8	82.8	6,177

จากตารางตัวอย่างแสดงให้เห็นถึงผลผลิต ราคา และรายได้ของเกษตรกรอินทรีย์ที่มีรายได้เฉลี่ยประมาณสัปดาห์ละ 6,000 บาท ที่ไม่ต้องหักต้นทุนการผลิตไปจ่ายค่าปุ๋ยหรือยาปราบศัตรูพืชที่มีราคาสูง ซึ่งโครงการสามพรานโมเดลและกลุ่มเกษตรกรแต่ละกลุ่มได้มีการวางแผนการผลิตร่วมกันส่งผลให้เกษตรกรมีผลผลิตที่เพิ่มขึ้นและไม่ต้องจ่ายเงินซื้อปุ๋ยเคมีที่มีราคาแพงทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำก่อให้เกิดรายได้ที่เพิ่มขึ้นตามมา

4.2.4.3 ความยั่งยืนของโครงการ โดยดูจาก เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ช่องทางการจัดจำหน่ายที่แน่นอน มาตรฐานสินค้าปลอดภัย IFOAM สามารถสรุปได้ดังนี้

(1) เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เนื่องจากโครงการสามพรานโมเดลมีกระบวนการดำเนินงานตั้งแต่การให้ความรู้เกษตรกรมีการพัฒนาศักยภาพให้เกษตรกรมีความรู้ความสามารถตั้งแต่ด้านกระบวนการผลิต การแปรรูป การขนส่ง และด้านการตลาด ส่งผลให้เกษตรกรมีองค์ความรู้สามารถพึ่งตนเองได้โดยไม่ต้องหวังความช่วยเหลือจากรัฐบาล เมื่อเกษตรกรสามารถผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์โดยไม่ต้องใช้ปุ๋ยเคมีหรือยาปราบศัตรูพืชต่าง ๆ ทำให้สุขภาพของเกษตรกรดีขึ้น ไม่โดนสารเคมีทำให้เกิดการเจ็บป่วย ไม่ต้องเสียเงินซื้อปุ๋ยเคมีหรือยาเร่งการเจริญเติบโตที่มีราคาสูงทำให้ไม่เกิดหนี้สิน การมีสุขภาพที่ดี มีเงินรายได้ที่แน่นอนจากการที่มีตลาดรองรับสินค้าส่งผลให้เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนในยุคที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการตลาด

(2) มาตรฐานสินค้าปลอดภัย IFOAM จำนวนเกษตรกรที่ได้รับมาตรฐานที่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อความเชื่อมั่นต่อผู้บริโภคว่าสินค้าที่ซื้อไปนั้นปลอดภัยจากสารเคมีจริง เพราะมาจากแปลงปลูกที่ได้รับมาตรฐานการรับรองเกษตรอินทรีย์ IFOAM ผู้บริโภคสามารถตรวจสอบผลผลิตได้ ทำให้โครงการมีทั้งเกษตรกรและผู้สนใจการทำเกษตรอินทรีย์สนใจเข้าร่วมโครงการมากขึ้นทำให้มีจำนวนเกษตรกรที่สมัครเข้าร่วมโครงการมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี ส่งผลให้การดำเนินงานด้านเกษตรอินทรีย์เกิดการพัฒนายั่งยืนสอดคล้องกับตัวแทนกลุ่มเกษตรกรและเจ้าหน้าที่โครงการ

โดยคุณสังเวียน เอกจีน ตัวแทนกลุ่มเกษตรกรพี่น้องสองตำบล กล่าวว่า “ทางกลุ่มเป็นเกษตรกรลูกครึ่งเนื่องจากทำเกษตรด้วยและเป็นศูนย์การเรียนรู้ให้ผู้สนใจหรือเกษตรกรที่อยากร่วมโครงการมาศึกษาเรียนรู้ที่ทำร่วมกับโครงการสามพรานโมเดล ทางโครงการจะช่วยในด้านช่องทางการตลาด และมีการประชุมกลุ่มประจำเดือนร่วมกันทุกเดือนเพื่อพบปะพูดคุยกัน

ในเรื่องต่าง ๆ เช่น การวางแผนการปลูกผักหรือกิจกรรมการเกษตรต่าง ๆ ซึ่งทางโครงการสามพรานโมเดลเป็นพี่เลี้ยงในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้อยู่เสมอ”

คุณกุลนันท์ เจ้าหน้าที่โครงการกล่าวว่า “โครงการสามพรานโมเดลที่เป็นที่รู้จักและประสบความสำเร็จน่าจะมาจากการทำงานจริงและต่อเนื่อง มีการตลาดให้และเป็นธรรมต่อเกษตรกร จำนวนเกษตรกรและผู้ที่สนใจการทำเกษตรอินทรีย์จึงมีมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง”

(3) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน จะเห็นได้จากการรวมกลุ่มเกษตรกรและการสร้างองค์ความรู้ให้เกษตรกรมีผลอย่างยิ่งกับการพัฒนาเกษตรอินทรีย์ รวมถึงการวางแผนการดำเนินการร่วมกันของภาคีเครือข่าย และการจัดกิจกรรมร่วมกันอย่างวันสังคมสุขใจ เพื่อให้ภาคีเครือข่าย เกษตรกร และผู้บริโภคได้มาพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ของเกษตรอินทรีย์อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ และมีการพัฒนาเกษตรอินทรีย์ทำให้เกิดการยกระดับสินค้าเกษตรอินทรีย์ทำให้เกษตรกรหลุดพ้นจากวงจรปัญหา ก่อให้เกิดการทำเกษตรอินทรีย์ และผู้ที่สนใจเกษตรอินทรีย์เพิ่มมากขึ้นทำให้เกษตรอินทรีย์และโครงการเกิดความยั่งยืนในการพัฒนาเกษตรกรและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นอย่างต่อเนื่อง

(4) ช่องทางการจัดจำหน่ายที่แน่นอน การเข้าร่วมโครงการสามพรานโมเดลและการปรับเปลี่ยนเป็นการเกษตรแบบอินทรีย์ของเกษตรกรได้ตามระดับที่กำหนดสามารถหารันต์ได้ว่าเกษตรกรมีตลาดที่ขายสินค้าได้อย่างแน่นอน เนื่องจากสินค้าเกษตรเป็นสินค้าเฉพาะกลุ่ม การเข้าร่วมโครงการที่มีฐานลูกค้าและตลาดสุขใจอยู่แล้วทำให้เกษตรกรไม่ต้องกังวลเรื่องตลาดขายสินค้า เนื่องจากขายตรงให้สวนสามพรานที่มีความต้องการสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่เพิ่มมากขึ้น และโครงการสามพรานโมเดลมีแผนที่จะยกระดับการพัฒนาช่องทางการตลาดให้เกษตรกรมีที่ขายสินค้ามากขึ้น เพื่อขยายตลาดไปสู่ธุรกิจอื่นได้ เช่น โรงพยาบาล และโรงเรียนสถานศึกษา จากการดำเนินการที่โรงแรมสามพรานริเวอร์ไซด์ทดลองซื้อ ข้าว ผัก ผลไม้ จากเกษตรกร เพื่อศึกษาแนวทางและสร้างโมเดลการเรียนรู้เพื่อเป็นการศึกษาความเป็นไปได้ นั้น ทำให้เกิดการเชื่อมโยงตลาดในหลาย ๆ ช่องทางพร้อมทั้งร่วมกันสร้างและพัฒนารูปแบบการขายสินค้าอินทรีย์ระหว่างสวนสามพรานกับกลุ่มเกษตรกร เกิดแหล่งจำหน่ายพืช ผัก ผลไม้ให้กับกลุ่มเกษตรกรเพิ่มขึ้น

โดยคุณอรุณกล่าวว่า “โครงการมีการขยายช่องทางการตลาดเพิ่มขึ้น โดยประสานด้านการตลาดผ่านโครงการ CSR มีการเชื่อมโยงตลาดกับโรงแรมในกรุงเทพฯ ตอนนี้มีโรงแรมพลาซ่า แอทธินี กรุงเทพฯเป็นโรงแรมนำร่องและการเชื่อมโยงตลาดโดยมีบริษัทมารับสินค้าที่ตลาดสุขใจไปขายให้พนักงานผ่านสหกรณ์บริษัท เช่น ไทยพีบีเอส บริษัทกระทิงแดง และยังมีการขายสินค้าเกษตรผ่านช่องทางออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ www.sookjaiorganics.com และในปัจจุบันจะเพิ่มช่อง

ทางเลือกใหม่ให้เกษตรกรโดยตั้งวิสาหกิจชุมชน เป็นช่องทางที่จะให้แต่ละกลุ่มนำผลผลิตเข้าไปขาย ซึ่งแต่ละกลุ่มมีสินค้าที่แตกต่างกันอยู่แล้ว การเพิ่มช่องทางการตลาดที่เชื่อมโยงกับตลาดต่างๆจากเดิมนำมาขายที่วิสาหกิจชุมชนถ้าทำได้ก็จะเป็นผลกลับมาให้เกษตรกรแบ่งผลกำไรกันทุกๆ ครั้งปี”

จากการดำเนินการที่โรงแรมสามพรานริเวอร์ไซด์ ทดลองซื้อ ข้าว ผัก ผลไม้ สินค้าเกษตรอินทรีย์จากเกษตรกร เพื่อหาแนวทางสร้างเป็นสามพรานโมเดลขึ้นมานั้นทำให้ทราบถึงการดำเนินงานที่ทั้งฝ่ายผู้ผลิตคือเกษตรกรและผู้บริโภคคือสวนสามพราน ต้องร่วมอยู่ในกระบวนการปรับเปลี่ยนการทำงานทั้งสองฝ่าย เช่น ระบบการวางแผนการผลิต ระบบการจัดซื้อ ระบบการขนส่ง ระบบการจัดซื้อ ระบบการจัดเก็บ และระบบการจ่ายเงิน ซึ่งสามพรานโมเดลสามารถเชื่อมโยงตลาดในหลายช่องทางให้กลุ่มเกษตรกรเครือข่าย เพิ่มขึ้น จากเดิมที่มีขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ให้โรงแรมสวนสามพรานริเวอร์ไซด์โดยเฉลี่ยเกษตรกรนำสินค้ามาส่งสัปดาห์ละ 3 ครั้ง และตลาดสุขใจที่เปิดบริการวันเสาร์และอาทิตย์ ได้ตั้งเป้าหมายให้การเพิ่มช่องทางการตลาดอีก 10 แห่ง โดยได้มีการเชื่อมโยงตลาดกับโรงแรมพลาซ่าแอทธินี กรุงเทพฯ เป็นโรงแรมนำร่อง ธนาครไทย พาณิชยกรรมสำนักงานใหญ่ เชื่อมโยงตลาดแนว CSR โดยบริษัทไทยพีบีเอส บริษัทกระทิงแดง มารับสินค้าที่ตลาดสุขใจไปขายให้พนักงานผ่านสหกรณ์บริษัท และมีการนำสินค้าของกลุ่มเกษตรกรภายใต้แบรนด์สินค้าสุขใจออร์แกนิกวางขายภายในท็อปซูเปอร์มาร์เก็ต จะเห็นได้ว่าโครงการสามพรานโมเดลมีช่องทางการตลาดให้เกษตรกรอย่างตลาดสุขใจที่ให้เกษตรกรที่รวมกลุ่มกันนำสินค้าเข้ามาขายเป็นตลาดหลัก และยังมีการสร้างช่องทางการตลาดผ่านโครงการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกษตรกรเกิดความมั่นใจในการประกอบอาชีพเกษตรอินทรีย์มากขึ้นว่ามีตลาดรองรับสินค้าอย่างแน่นอน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “การศึกษาประเมินผลการดำเนินการของสามพรานโมเดล จังหวัดนครปฐม” เป็นการดำเนินโครงการของมูลนิธิสังคมสุขใจ โดยเริ่มโครงการตั้งแต่ปี 2554 และมีเกษตรกรเข้าร่วมโครงการเรื่อยมา การประเมินผลการดำเนินการของโครงการสามพรานโมเดลโดยใช้รูปแบบการประเมินแบบซิป (CIPP Model) ของสตัฟเฟิลบีม เพื่อประยุกต์ใช้แบบจำลอง CIPP ในการประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation : C) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation : I) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation : P) และการประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P) เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ประกอบกับการศึกษาจากเอกสาร เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล แสดงผลในรูปแบบการพรรณนา

5.1 สรุปผลการศึกษา

การประยุกต์ใช้แบบจำลอง CIPP กับ การประเมินโครงการสามพรานโมเดล เพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดนครปฐม และพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง ปรากฏว่าเป็นโครงการที่มีการวางวัตถุประสงค์ มีการกำหนดแผนดำเนินไว้อย่างชัดเจน มีความพร้อมและเหมาะสมทั้งด้านบุคลากร แนวทางการปฏิบัติ ตลอดจนการสนับสนุนต่าง ๆ จากหลากหลายหน่วยงาน อีกทั้งยังมีการทำการประเมินผลและมีตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นให้การดำเนินการต่าง ๆ ของเกษตรกรและโครงการเป็นไปในรูปแบบเดียวกัน ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ กลุ่มเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ เจ้าหน้าที่โครงการ และภาคีเครือข่ายโครงการสามพรานโมเดล โดยใช้การศึกษาจากเอกสารรายงานผลการดำเนินงานของโครงการสามพรานโมเดลและการสัมภาษณ์ทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องแล้วนำมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล การประเมินครั้งนี้เป็นการประเมินผลที่ได้จากโครงการว่าเป็นไปตามที่กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เพื่อขยายผลในการนำโครงการไปปฏิบัติ เนื่องจากโครงการสามพรานโมเดลเป็นโครงการที่ได้ดำเนินการมาระยะหนึ่งแล้ว เกณฑ์ที่ประเมินก็คือ การประเมินระหว่างการทำงาน เป็นช่วงการนำโครงการไปสู่การปฏิบัติ การประเมินครั้งนี้เป็นการติดตามการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงบริบทสภาพแวดล้อม Context ปัจจัยนำเข้า Input โดยพิจารณาจากความสอดคล้องของสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์ของโครงการ ประสิทธิภาพของผลการดำเนินงาน โดยใช้แบบจำลอง CIPP เป็นตัวกรอบในการประเมิน

5.1.1 การประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation : C) สามารถสรุปได้ว่า จากการศึกษาบริบทของโครงการสามพรานโมเดลเพื่อศึกษาหาเหตุผลที่ใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เพื่อกำหนดทิศทางมีผลต่อการดำเนินโครงการ โดยวัตถุประสงค์ที่ตั้งได้มีการกำหนด วัตถุประสงค์ไว้เพื่อพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในด้านกระบวนการผลิตให้ได้รับมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ ในระดับสากลและมาตรฐานการรับรองแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งส่งเสริมการแปรรูป การขนส่ง และการตลาด เพื่อนำไปสู่แหล่งผลิตอาหารปลอดภัย การมีสุขภาพที่ดี และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่มโซ่อุปทานสินค้าเกษตรอินทรีย์ และเชื่อมประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน ภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา จะเห็นได้ว่าโครงการสามพรานโมเดลมีการประสานความร่วมมือ กับหลายหน่วยงานในการขับเคลื่อนโครงการ จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับเกษตรกรที่เกษตรกรติด วงจรกับดักด้านสิ่งแวดล้อมที่แย่งการใช้สารเคมีที่เพิ่มขึ้น สุขภาพร่างกายแย่ลง เกิดหนี้สินมากขึ้น จึงเป็นตัวกำหนดให้โครงการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่มโซ่อุปทาน สินค้าเกษตรอินทรีย์ในจังหวัดนครปฐม และพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง โดยได้ทุนสนับสนุนหลักจาก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งเป็นการบูรณาการความร่วมมือระหว่าง ภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา การดำเนินโครงการสามพรานโมเดลจึงเกิดขึ้นเนื่องจากเป็น โครงการที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน การกำหนดโครงสร้างการบริหารและบริบทด้าน บุคคลเป็นสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานไปปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมี ประสิทธิภาพ

5.1.2 การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation : I) สามารถสรุปได้ว่า โครงการสามพรานโมเดลได้มีการเตรียมความพร้อมในการดำเนินโครงการ โดยการจัดเตรียม เจ้าหน้าที่เพื่อมาทำโครงการนี้โดยเฉพาะ ได้งบประมาณจากสำนักงานกองทุนการวิจัย มีเทคโนโลยี และการบริหารจัดการแผนการดำเนินงาน และมีการทำพูดคุยถึงเป้าหมายของหน่วยงานที่สนใจเข้าร่วมโครงการ โดยการดำเนินงานหลักเป็นของสามพรานโมเดลในการตัดสินใจ หน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้ามาเป็นภาคีเครือข่ายเป็นเพื่อแค่การเข้าร่วมสนับสนุนโครงการในการพัฒนาองค์ความรู้เพื่อแก้ไขปัญหา ให้เกษตรกรในท้องถิ่นและสนับสนุนการทำเกษตรอินทรีย์ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีการเกษตรที่ ทันสมัยเพียงเท่านั้น การที่โครงการมีเจ้าหน้าที่ ๆ เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถ และมีภาคี เครือข่ายที่คอยสนับสนุนเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์ทำให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนการดำเนิน โครงการในกิจกรรมต่าง ๆ ประกอบกับโครงการสามพรานโมเดลมีการวางแผนและทำการแบ่ง เจ้าหน้าที่รับผิดชอบเป็นพี่เลี้ยงให้เกษตรกรแต่ละกลุ่มไว้อย่างชัดเจนทั้งในเรื่องของแผนการ ดำเนินงาน ปฏิทินการปฏิบัติงานการเข้าร่วมประชุม การสร้างระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วมของ กลุ่ม PGS เพื่อให้เป็นแนวทางเดียวกันของกลุ่ม พร้อมทั้งมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานไว้

อย่างชัดเจน ด้านงบประมาณการบริหารจัดการตามโครงการสามพรานโมเดล และงบประมาณส่วนที่เบิกจ่ายให้กับเกษตรกรเพื่อทำการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM ซึ่งจากการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลและการสนทนากับเจ้าหน้าที่โครงการไม่ปรากฏงบประมาณที่ต้องนำมาใช้ในการดำเนินการบริหารจัดการโครงการสามพรานโมเดล งบประมาณที่ปรากฏคืองบประมาณในการดำเนินการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ที่ได้รับทุนการสนับสนุนมาจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส) เพียงเท่านั้น งบประมาณการดำเนินโครงการนั้นมาจากมูลนิธิสังคมสุขใจเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการทั้งสิ้น ทำให้การดำเนินโครงการไม่เกิดปัญหาจากการที่มีหน่วยงานเข้ามาร่วมงานด้วยมากนัก ด้านเทคโนโลยีมูลนิธิได้รับการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีเกษตรสมัยใหม่ผ่านมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีความพร้อมในการให้ความรู้กับเกษตรกรสู่การพัฒนาเกษตรที่ยั่งยืน

5.1.3 การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation : P) สามารถสรุปได้ว่า โครงการสามพรานโมเดลมีกระบวนการที่ดำเนินงานร่วมกันในการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ ด้านการวางแผนการผลิตเกษตรกรภายในกลุ่มต้องเข้าร่วมประชุมกลุ่มเพื่อรายงานผลผลิตของแต่ละคนให้กับสมาชิกทุกคนทราบ ได้กำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมของกลุ่มในการพัฒนาการวางแผนการผลิตร่วมกัน เพื่อให้สะดวกในการจัดการผลผลิตตรงตามความต้องการของตลาด และปรึกษาหารือในปัญหาต่าง ๆ ของกลุ่ม การรวมกลุ่มมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้ระหว่างสมาชิก การรับรองแปลงสมาชิก ทำให้กลุ่มต่าง ๆ ในเครือข่ายของสามพรานโมเดลพัฒนาไปโดยลำดับและมีการประสานเชื่อมโยงความรู้ระหว่างกลุ่มเพื่อพัฒนาสู่ความร่วมมือในวงกว้าง กระบวนการที่สำคัญที่ทำให้โครงการสามพรานโมเดลขับเคลื่อนไปได้คือการรวมกลุ่ม การที่กลุ่มเกษตรกรในโครงการสามพรานโมเดลมีความเข้มแข็งและไปรอดได้นั้น เกิดจากมีผู้นำที่ดี การมีผู้นำที่คอยประสานความร่วมมือกันเพื่อวางแผนการผลิต กระบวนการทำงาน และเชื่อมโยงกลุ่มเกษตรกร ภาคส่วนอื่น ๆ เข้าด้วยกัน ส่งผลให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ การที่มีผู้นำกลุ่มเกษตรกรและผู้นำโครงการที่เข้าใจถึงเกษตรอินทรีย์ที่แท้จริงทำให้สมาชิกกลุ่ม ลูกทีมนำนโยบายไปปฏิบัติได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

5.1.4 การประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P) สามารถสรุปได้ว่า โครงการสามพรานโมเดลสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้เพื่อพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในด้านกระบวนการผลิตให้ได้รับมาตรฐานอินทรีย์ในระดับสากลและมาตรฐานการรับรองแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่แหล่งผลิตอาหารที่ปลอดภัย การมีสุขภาพที่ดี และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เนื่องจากโครงการได้มีการขับเคลื่อนโครงการโดยการเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายในการสนับสนุนด้านเกษตรอินทรีย์จากการ

ดำเนินการของโครงการ การรวมกลุ่มเกษตรกรและการสร้างองค์ความรู้ให้เกษตรกร สนับสนุนการผลิตไปสู่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ทำให้เกิดการยกระดับสินค้าเกษตรอินทรีย์ทำให้เกษตรกรหลุดพ้นจากวงจรของปัญหา และการที่โครงการมีช่องทางการตลาดให้เกษตรกรมีผลอย่างยั่งยืนให้เกษตรกรตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ ทำให้เกษตรกรและผู้สนใจในการทำเกษตรอินทรีย์อยากเข้าร่วมโครงการเป็นจำนวนมาก อีกทั้งโครงการยังสนับสนุนให้เกษตรกรมีความรู้สามารถผลิตสินค้าได้ตรงตามความต้องการของตลาดและผู้บริโภค มีช่องทางการตลาดมากขึ้นและไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง เป็นผลผลิตที่เห็นได้เป็นรูปธรรมซึ่งมีผลอย่างยั่งยืนและความยั่งยืนและความสำเร็จของโครงการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าโครงการสามพรานโมเดลเป็นโมเดลต้นแบบที่สามารถแก้ปัญหาในเรื่องที่เกษตรกรขาดองค์ความรู้ ขาดช่องทางการตลาดให้เกษตรกรที่สนใจในการปรับเปลี่ยนมาปลูกด้วยระบบเกษตรอินทรีย์ได้จริง การดำเนินงานของโครงการทำให้เกิดการรวมกลุ่มเกษตรกรและประสานความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็ง โดยโครงการมีการทำข้อตกลงร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน ซึ่งจะเห็นได้ว่าการดำเนินการในปีแรกมีเพียงการสนับสนุนการขับเคลื่อนโครงการแค่เพียงสำนักงานสนับสนุนการทำวิจัย (สกว.) และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เท่านั้น เมื่อโครงการเติบโตขึ้นมีกลุ่มเกษตรกรและเกษตรกรที่มีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นประกอบกับนโยบายภาครัฐที่มีการส่งเสริมและสนับสนุนการทำเกษตรอินทรีย์ส่งผลให้มีหน่วยงานต่าง ๆ เกิดความสนใจในการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนโครงการโดยไม่ต้องสร้างเกษตรกรกลุ่มใหม่ ซึ่งหน่วยงานเหล่านี้มีเป้าหมายเหมือนกับโครงการที่จะพัฒนาด้านเกษตรอินทรีย์ ยกย่องคุณภาพชีวิตของเกษตรกรให้ดีขึ้น และยกระดับมูลค่าสินค้าเกษตรอินทรีย์ทำให้เป็นผลดีทั้งกับโครงการเองและหน่วยงานภาคีเครือข่ายที่สนับสนุนโครงการ จากการเชื่อมโยงการบูรณาการความร่วมมือกันทำให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนโครงการตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อการพัฒนาเกษตรอินทรีย์ที่ยั่งยืนบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

กระบวนการดำเนินการที่โครงการและภาคีเครือข่ายมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันในการสนับสนุนเกษตรอินทรีย์ในการพัฒนาองค์ความรู้ให้เกษตรกรตั้งแต่กระบวนการผลิต การเก็บเกี่ยว การขนส่งไปจนถึงการตลาดอย่างต่อเนื่อง และการสนับสนุนให้เกษตรกรได้รับการตรวจรับรองการผลิตไปสู่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM ส่งผลให้เกิดเกษตรกรต้นแบบ ที่มีความสามารถต่อยอดการให้ความรู้แก่เกษตรกรรายใหม่ที่สนใจเกษตรอินทรีย์ได้เป็นอย่างดี และในการสนับสนุนองค์ความรู้ให้เกษตรกรได้รับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ได้แล้วนั้น ยังมีการขยายตลาดโดยเพิ่มช่องทางการตลาดเพื่อรับรองผลผลิตของเกษตรกร และการที่โครงการมีการรวมกลุ่มของเกษตรกรที่เข้มแข็งส่งผลให้มี

หน่วยงานต่าง ๆ ทั้ง ภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ให้ความสนใจอยากที่จะเป็นภาคีเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น

5.2 ข้อเสนอแนะ

การดำเนินโครงการของสามพรานโมเดลเป็นโครงการที่ได้รับการสนับสนุนหลักจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ทำให้เกิดการเชื่อมโยงบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ หลายหน่วยงาน การเข้ามามีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการดำเนินกิจกรรมของโครงการมีทั้งผลดีและผลเสียเกิดขึ้น การที่โครงการให้หน่วยงานที่มีความสนใจเรื่องเกษตรอินทรีย์เข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนเกษตรกรร่วมกันส่งผลอย่างยิ่งต่อการทำงาน จากการที่รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมเกษตรอินทรีย์ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ เกิดการตื่นตัวและสนใจในการทำแผนพัฒนาเกษตรอินทรีย์เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาล แต่หน่วยงานภาครัฐไม่มีนโยบายหรือแนวทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์ การเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนโครงการของภาครัฐเป็นเพียงแค่การเข้ามาในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ ซึ่งมีผลต่องบประมาณในการสนับสนุนและความต่อเนื่องของการดำเนินโครงการ การเข้ามาร่วมสนับสนุนการขับเคลื่อนโครงการของบางหน่วยงานเป็นเพียงการยืมชื่อโครงการเพื่อไปเขียนแผนเท่านั้น แต่ไม่มีการลงมือปฏิบัติจริงหรือบางส่วนก็เข้ามาเพียงช่วงระยะเวลาสั้น ๆ เป็นการสร้างความสับสนให้เกษตรกรในการวางแผนการผลิตและการจำหน่ายสินค้า หากหน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรต่าง ๆ ต้องการส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรอินทรีย์หรือเกษตรกรควรมีเป้าหมายที่ตรงกันกับโครงการและมีความตั้งใจจริงในการส่งเสริมเกษตรอินทรีย์

การดำเนินโครงการสามพรานโมเดลมีการสนับสนุนและพัฒนาเกษตรอินทรีย์ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ การสนับสนุนของภาคีเครือข่ายอย่างเช่น ท้องถิ่น อบต. อปท. สถาบันการศึกษา สำนักงานมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ไทย (มกท.) ต้องมีการทำงานร่วมกันผ่านทางโครงการ ไม่ใช่เป็นการให้เงินสนับสนุนเพื่อให้เกษตรกรมีต้นทุนเท่านั้น ยังต้องส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ด้านกระบวนการผลิต การแปรรูป การขนส่งและการตลาดให้เกษตรกรมีศักยภาพในการผลิตสินค้าอินทรีย์ให้มีช่องทางการขายสินค้าและการส่งเสริมการส่งออกที่เพิ่มขึ้น

การบูรณาการความร่วมมือแบบประชารัฐของโครงการสามพรานโมเดล โดยการเข้ามาของแต่ละหน่วยงานเป็นเพียงกระบวนการหนึ่งในการขับเคลื่อนโครงการเท่านั้น หากหน่วยงานเหล่านี้ไม่เข้ามามีส่วนร่วมการดำเนินการของสามพรานโมเดล โครงการก็สามารถดำเนินกิจกรรมได้เอง

เพราะมีทรัพยากรที่ใช้ในโครงการและกลุ่มเกษตรกรที่มีความเข้มแข็งช่วยกันผลักดันโครงการให้พัฒนาต่อไปได้ แต่อาจจะต่อยอดการพัฒนาเกษตรอินทรีย์ได้เฉพาะกลุ่มเท่านั้น การได้รับความร่วมมือในการสนับสนุนโดยยังยึดสามพรานโมเดลเป็นแกนกลางจะสามารถทำให้การบูรณาการพัฒนาเกษตรอินทรีย์เกิดความยั่งยืน



รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

เกื้อ วงศ์บุญสิน. *ประชากรกับการพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

กัณฐกรีย์ ศรีพงศ์พันธุ์. *มลพิษทางน้ำ*. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.

ขอนแก่น. มหาวิทยาลัย. *คู่มือการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่นกรมปกครอง, 2542.

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. *แนวคิดแนวทางการพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ : จำไทยเพรส, 2550.

ไพฑูรย์ พงศ์บุตร. *พจนานุกรมฉบับที่ 27*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2544.

เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. *การประเมินโครงการแนวคิดและการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

วรเดช จันทรศร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล. *การประเมินผลระบบเปิด*. กรุงเทพฯ: สมาคมรัฐประศาสนศาสตร์, 2541.

ศุภชัย ยาวประภาษ. *นโยบายสาธารณะ*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.

สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์ และ ภาวนา สายชู. *นโยบายองค์กร : ที่มาและวิธีนำสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : บริษัทออฟเซ็ท จำกัด, 2553.

วิทยานิพนธ์

นริชา มหาพรหม. “การจัดการความรู้กองทุนชุมชน และธุรกิจชุมชนของหมู่บ้านจำรุง อำเภอกาหลง จังหวัดระยอง.” วิทยานิพนธ์, ภาควิชาสังคมสงเคราะห์ คณะสังคมสงเคราะห์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553.

ปกรณเทพ พจี. “ปัจจัยที่มีผลต่อโครงการหนึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาหมู่บ้านเมืองบางจังหวัดหนองคาย.” รายงานการวิจัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549.

มนตรี กรรพุมมาลย์. “การพัฒนาชุมชน แนวคิด และการปฏิบัติ.” ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2539.

ยุวดี ถาวร. “แนวการพัฒนาธุรกิจชุมชน: กรณีศึกษาโครงการส่งเสริมอาชีพหัตถกรรมบ้านหนองคอง อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.

สมชาย เกตุใหม่. “โครงการพระราชดำริฝนหลวงกับงานด้านกิจการพลเรือนของกองทัพอากาศ.” ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2552.

สุรเชษฐ์ กันติชาพิพัฒน์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายการบริหารวิชาการเพื่อรับใช้สังคมไปปฏิบัติของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.” ภาควิชาปรัชญาและศาสนา, สาขาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2557.

เอกนรินทร์ ปันยานะ. “รายงานการวิจัย เรื่อง มาตรการรักษาความปลอดภัยให้กับนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ : การศึกษากรณีสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.” สถาบันพระปกเกล้า, 2547.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน.

http://www.trf.or.th/index.php?option=com_content&view=article&id=4411:2014-06-09-09-04-09&catid=294&Itemid=413, (สืบค้นเมื่อวันที่ 20 เมษายน 2560).

การรับรองแบบมีส่วนร่วม (Participatory Organic Guarantee Systems PGS).

http://www.organic.moc.go.th/sites/default/files/attachments/law_knowledge/organic_certification_systems1.pdf, (สืบค้นเมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2560).

โครงการสามพรานโมเดล. <http://sampranmodel.com>, (สืบค้นเมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2560).

ตลาดสี่มุมเมือง. <http://www.taladsimummuang.com/dmma/Portals/PriceList.aspx?id=01> (สืบค้นเมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2560).

สำนักงานสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, ปลุกใจ พร้อมปลุกผัก,

<http://www.thaihealth.or.th/Content/30680> , (สืบค้นวันที่ 2 สิงหาคม 2560).

เอกสารอื่น ๆ

กรวีร์ ศรีกิจการ. “เอกสารประกอบการบรรยาย พ.ศ. 703 : การประเมินแผนและโครงการ”

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2545.

โครงการสามพรานโมเดล. “รายงานโครงการสามพรานโมเดล เพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มโซ่อุปทาน
สินค้าเกษตรอินทรีย์ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม และพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง,” 2558.

ณฐนนท์ เมธีพิสิษฐกุล และคณะ. รายงาน ฉบับสมบูรณ์ “โครงการวิจัยเครือข่ายกลุ่มธุรกิจสหกรณ์สวน
สามพราน” 2553.

ประชุม รอดประเสริฐ. “นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี.” ภาควิชาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533.

สำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ 5. “รายงานการติดตามตรวจสอบคุณภาพน้ำแม่น้ำท่าจีนและคลองสาขา
ประจำปี 2551,” 2552.

สุดใจ จงวรกิจวัฒนา. “การศึกษาเศรษฐกิจการผลิต การตลาด พืชผักอินทรีย์.” ข่าวเศรษฐกิจ
การเกษตร สศก. สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร, ฉบับที่ 551.

สุวิมล ตีรการนนท์. “การประเมินโครงการ : แนวทางสู่การปฏิบัติ” ภาควิชาการประเมินและการวิจัย
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2545.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

การสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่และภาคีเครือข่ายที่เข้าร่วมโครงการ โดยทำการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่โครงการเพื่อเก็บข้อมูลก่อนการเข้าร่วมประชุมกลุ่มร่วมกับเกษตรกร

1. คณะกรรมการโครงการและเจ้าหน้าที่ ได้แก่ หัวหน้าโครงการ และเจ้าหน้าที่โครงการ

คำถาม

- ผู้นำกลุ่มเกษตรกรและหัวหน้าโครงการส่งผลอย่างไรต่อสามพรานโมเดล
- การรวมกลุ่มและกระบวนการมีส่วนร่วมมีกระบวนการอย่างไร
- สิ่งใดที่ทำให้สามพรานโมเดลเป็นโครงการที่หลายหน่วยงานสนใจ
- คิดว่าตอนนี้โครงการยั่งยืนแล้วหรือไม่อะไรที่ทำให้โครงการยั่งยืน
- ความช่วยเหลือหรือร่วมมือของหน่วยงานต่าง ๆ ส่งผลอย่างไรต่อโครงการ
- ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาและส่งเสริมเกษตรกรและเกษตรกรอินทรีย์

2. เกษตรกรในพื้นที่ ได้แก่ เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ และเกษตรกรที่สนใจเข้าร่วมโครงการ

คำถาม

- รู้จักโครงการสามพรานโมเดลได้อย่างไร
- เพราะอะไรจึงเข้าร่วมโครงการ
- ก่อนและหลังเข้าร่วมโครงการมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่อย่างไร
- กระบวนการทำงานของเจ้าหน้าที่และเกษตรกรเป็นอย่างไร
- ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาและส่งเสริมเกษตรกรและเกษตรกรอินทรีย์ที่มีต่อโครงการและภาคีเครือข่าย

รายชื่อการสัมภาษณ์และประชุมกลุ่มร่วมกับโครงการสามพรานโมเดล

วันอังคารที่ 9 พฤษภาคม 2560 เวลา 13.00-17.00 ณ บ้านคุณสมบัติ สวัสดิ์สรเดช

1. คุณสมรักษ์ อ่อนสัมพันธ์	เกษตรกรกลุ่มคลองโยง+
2. คุณสมทรง ม่วงพารา	เกษตรกรกลุ่มคลองโยง+
3. ร.ต.ต ยงยุทธ ปีทับสน	เกษตรกรกลุ่มคลองโยง+
4. คุณไพบูลย์ สวัสดิ์จ้อย	เกษตรกรกลุ่มคลองโยง+
5. คุณจำนงค์ อ่อนสัมพันธ์	เกษตรกรกลุ่มคลองโยง+
6. คุณสมร กิ่งสวัสดิ์	เกษตรกรกลุ่มคลองโยง+
7. คุณอุไร สวัสดิ์แดง	เกษตรกรกลุ่มคลองโยง+
8. คุณมะลิ ลาภมูล	เกษตรกรกลุ่มคลองโยง+
9. คุณพิพัฒน์ แสงเพชร	เกษตรกรกลุ่มคลองโยง+
10. คุณสมบัติ สวัสดิ์สรเดช	ผู้สนใจเข้าร่วมสังเกตการณ์
11. คุณประสาน ยินดีพร	ผู้สนใจเข้าร่วมสังเกตการณ์
12. คุณสมศักดิ์ พรหมสุรินทร์	ผู้สนใจเข้าร่วมสังเกตการณ์
13. คุณศรีจุฑา วีรวงศ์	ผู้สนใจเข้าร่วมสังเกตการณ์
14. คุณสุชิน ร่วมสุข	ผู้สนใจเข้าร่วมสังเกตการณ์
15. คุณสารวย ประสิทธิ์แพทย์	ผู้สนใจเข้าร่วมสังเกตการณ์
16. คุณวันทนา เอี่ยมสุวรรณ	ผู้สนใจเข้าร่วมสังเกตการณ์
17. คุณธนะ พลายโถ	เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตร อ.พุทธมณฑล
18. คุณอรุช นวราช	หัวหน้าโครงการ
19. คุณชฤทธิพร มั่งเกร็ด	เจ้าหน้าที่โครงการ
20. คุณสุทิศ จิราวุฒิพงศ์	เจ้าหน้าที่โครงการ
21. คุณสังเวียน เอกจัน	เจ้าหน้าที่โครงการ
22. คุณจตุพร ศรีวาริรัตน์	เจ้าหน้าที่โครงการ
23. คุณชญาณี โพธิ์	เจ้าหน้าที่โครงการ
24. คุณกุลนันท์ จิรวิทยาภรณ์	เจ้าหน้าที่โครงการ



ภาพการแลกเปลี่ยนและให้ข้อมูลของเกษตรกร



ภาพการแลกเปลี่ยนและให้ข้อมูลของเกษตรกร



ภาพการเดินตรวจเยี่ยมแปลงเกษตรกร



ภาพการเดินตรวจเยี่ยมแปลงเกษตรกร

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวอนุดตรา สนิทเชื้อ
วันเดือนปีเกิด	21 ธันวาคม 2532
ประวัติการศึกษา	สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต ภาควิชาฟิสิกส์อุตสาหกรรมและ อุปกรณ์การแพทย์ คณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ตำแหน่ง	เจ้าของธุรกิจ
ประสบการณ์การทำงาน	ปี พ.ศ. 2558-ปัจจุบัน : เปิดร้านจำหน่ายและผลิตเสื้อยืด เสื้อโปโล ปี พ.ศ. 2556-2557 : เจ้าหน้าที่อาวุโสฝ่ายการตลาด บริษัท บิลเลียน โบรกเกอร์ จำกัด ปี พ.ศ. 2555-2556 : เจ้าหน้าที่วางแผนพัฒนาธุรกิจ บริษัท บิลเลียน อินเวทิต กรู๊ป จำกัด