



การจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมผ่านการจัดการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว
เพื่อการพึ่งพาตนเองของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา*
COOPERATIVE LEARNING MANAGEMENT THROUGH RICE SEED PRODUCTION
MANAGEMENT FOR SELF-RELIANCE OF COLLABORATIVE FARMING
IN NAKHON RATCHASIMA AREA



ยุทธกร ฤทธิไธสง, เอกรัตน์ เอกศาสตร์, อิศริย์ เดชตานนท์

Yuttakorn Ritthaisong, Ekarat Ekasart, Isari Detchtanon

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

Nakhon Ratchasima Rajabhat University

Corresponding Author E-mail: ekarat.ekasart@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. ศึกษาห่วงโซ่อุปทานเมล็ดพันธุ์ข้าว 2. สร้างองค์ความรู้ด้านการจัดการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว 3. สร้างกลยุทธ์การบริหารกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว และ 4. สร้างเครือข่ายการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดี เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมครั้งนี้ กลุ่มเป้าหมาย คือ เกษตรกรที่เป็นสมาชิกนาแปลงใหญ่ในพื้นที่อำเภอสูงเนิน เฉลิมพระเกียรติ และพิมาย จังหวัดนครราชสีมา การเก็บรวบรวมข้อมูลได้จำแนกตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1. แบบสอบถาม 2. แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินผล และแบบทดสอบ 3. แบบสัมภาษณ์ 4. แบบบันทึก ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ทางสถิติและเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ห่วงโซ่อุปทานเมล็ดพันธุ์ข้าว แบ่งได้ 3 ระดับ โดยต้นน้ำคือเกษตรกรผู้ปลูกเมล็ดพันธุ์ข้าว กลางน้ำ คือผู้จัดหาเมล็ดพันธุ์ข้าว และปลายน้ำ คือผู้ที่รับซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าว ด้านการสร้างองค์ความรู้ ทำได้โดยใช้คู่มือวิธีการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีและกรณีศึกษา กลุ่มนาแปลงใหญ่ ในส่วนของกลยุทธ์ มีกลยุทธ์ที่ได้รับการพัฒนาจาก TOWS Matrix จำนวน 3 รูปแบบ คือกลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส จุดอ่อน-โอกาส และจุดแข็ง-อุปสรรค และการสร้างเครือข่ายพบว่าเกิดเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวแบบไม่เป็นทางการของเกษตรกรกลุ่มนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา

คำสำคัญ: เมล็ดพันธุ์ข้าว; ห่วงโซ่อุปทาน; นาแปลงใหญ่



Abstract

This research article has the objectives of 1. studying the rice seed supply chain, 2. creating knowledge on rice seed production management, 3. creating a strategy for managing the rice seed production process, and 4. creating a rice seed distribution network. Good quality It is action research. Participation form this time The target group is farmers who are members of large rice fields in Sung Noen District. Chaloe Phrakiat and Phimai, Nakhon Ratchasima Province Data collection was classified according to the objectives of the research: 1. questionnaires, 2. interviews, evaluations and tests, 3. interviews, 4. recordings. In terms of data analysis, statistical and content analysis were used.

The findings showed that there were three main parts of supply chain, upstream midstream and downstream. Those entities in the upstream part were farmers who cultivated rice seed. The midstream part consisted of those who played role as rice seed providers. The downstream part consisted of rice seed buyers. To create knowledge from the study, the good quality rice seed production manual and collaborative farming case study were made. TOWS Matrix was taken to developed rice seed production management strategies. The findings suggested the three important forms of strategy, Strength-Opportunity (SO), Weakness-Opportunity (WO) and Strength-Threat (ST) strategy. In addition, the beginning of informal rice seed network among collaborative farming groups in Nakhon Ratchasima Province was also founded in this study.

Keywords: Rice Seeds; Supply Chain; Collaborative Farming

บทนำ

จังหวัดนครราชสีมา เป็นแหล่งเพาะปลูกข้าวที่สำคัญมากของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และประเทศไทย โดยในปีเพาะปลูก พ.ศ. 2564 และ พ.ศ. 2565 มีพื้นที่เพาะปลูก คิดเป็นร้อยละ 9.27 ของพื้นที่เพาะปลูกในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หรือคิดเป็นร้อยละ 5.69 ของประเทศ และเป็นพื้นที่สำคัญของโครงการนาแปลงใหญ่ ซึ่งเป็นการส่งเสริมเกษตรกรให้ทำนาเชิงอุตสาหกรรม โดยรวมกลุ่มกันผลิต เพื่อให้มีอำนาจในการต่อรองและสามารถลดต้นทุนในการผลิตได้ โครงการนาแปลงใหญ่ไม่ได้รวมทุกแปลงเข้าด้วยกัน เพียงแต่เป็นการรวมกลุ่มกัน โดยภาครัฐวางเป้าหมายเพื่อการผลิตข้าวคุณภาพดี และผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2563)

กลุ่มเกษตรกรพื้นที่นาแปลงใหญ่ในจังหวัดนครราชสีมาในระยะที่ผ่านมาได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวอย่างมากทั้งในส่วนของการค้นหาพันธุ์ข้าวที่ใช้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว องค์ความรู้การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว แนวทางการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว และการสร้างเครือข่ายการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดี ทำให้ไม่สามารถผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีได้ (ณัฐพัชร์ ศรีทรัพย์, 2551) ด้วยเหตุนี้หากเกษตรกรได้นำแนวคิดด้านห่วงโซ่อุปทานเข้ามาเรียนรู้ จะทำให้เห็นภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวทั้งหมดของการผลิตในธุรกิจของตนเอง และยังช่วยให้เกษตรกรในกลุ่มนาแปลงใหญ่สามารถพึ่งพากันเองได้ ทั้งนี้เพราะเมล็ดพันธุ์ข้าวถือว่าเป็นต้นทุนทางการผลิตข้าวคุณภาพดีให้กับเกษตรกร โดยการใช้เมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพต่ำ หรือเมล็ดพันธุ์ที่มีการปะปนสายพันธุ์ไม่ดี จะส่งผลต่อคุณภาพของผลผลิตข้าว ดังนั้นการเลือกใช้เมล็ดพันธุ์ที่ดีจะเป็นพื้นฐานสำคัญที่สุดในการได้มาซึ่งผลผลิตที่มีคุณภาพสูง (ปิยะนันท์ ทรงสุนทรวัฒน์, 2564)

ทั้งนี้ หากเกษตรกรได้รับองค์ความรู้ที่ถูกต้องในการจัดการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวแล้ว จะช่วยยกระดับเศรษฐกิจฐานราก การที่เกษตรกรจะได้รับองค์ความรู้ที่ถูกต้องและชัดเจนนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องถอดบทเรียนความสำเร็จจากผลการดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีของกลุ่มนาแปลงใหญ่เพื่อสร้างคู่มือในการจัดการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว และมีคู่มือวิธีการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดี รวมถึงการร่วมกันในการนำแนวคิดการสร้างกลยุทธ์เข้ามาใช้ในการบริหารกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ตลอดจนแนวคิดด้านการตลาดเพื่อนำมาใช้ในการสร้างเครือข่ายการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดี ซึ่งทำให้กลุ่มสมาชิกเกษตรกรนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมาประสบความสำเร็จในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีมากขึ้น

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาโครงการนี้จึงได้มีเป้าหมายให้เกิดองค์ความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี โดยใช้ศาสตร์การบริหารจัดการเป็นเครื่องมือ และอาศัยความร่วมมือกับจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาชน ซึ่งมีการประสานงานและปฏิบัติงานร่วมกันตามแผนยุทธศาสตร์ของประเทศ และจังหวัด รวมทั้งประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาชาวบ้าน และการพัฒนาการสู่การปฏิบัติจริงกับชุมชน ทำให้ชุมชนมีโอกาสสร้างอาชีพอย่างมั่นคงได้ในชุมชน ก่อให้เกิดการลดต้นทุนและเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกรในระดับฐานรากอันเกิดจากศักยภาพของตัวเกษตรกรและชุมชนเอง จึงส่งผลให้ภาวะเศรษฐกิจในระดับชุมชนมีอัตราการเจริญเติบโตที่สูงขึ้น และเป็นฐานที่มั่นคงให้กับเศรษฐกิจของประเทศ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาห่วงโซ่อุปทานเมล็ดพันธุ์ข้าวทั้งในระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการจัดการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อความสำเร็จในการประกอบอาชีพของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา



3. เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อการพึ่งพาตนเองของเกษตรกรเป็นสมาชิกนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา

4. เพื่อสร้างเครือข่ายการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีเพื่อเพิ่มโอกาสเข้าถึงและการใช้เมล็ดพันธุ์ดีของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research)

2. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย คือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในพื้นที่เป้าหมาย จำนวน 3 อำเภอ คือพิมาย สูงเนิน และเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ ผู้บริหารและสมาชิก (เกษตรกร) กลุ่มนาแปลงใหญ่ที่ทำหน้าที่ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวในพื้นที่เป้าหมาย กลุ่มเป้าหมายรอง ได้แก่ ภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบ่งได้ จำนวน 5 ประเภท ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์การจัดการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ผู้ให้ข้อมูล คือเกษตรกรกลุ่มนาแปลงใหญ่ในพื้นที่เป้าหมาย และแบบสัมภาษณ์การทำกลยุทธ์เพื่อบริหารกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อการพึ่งพาตนเอง ผู้ให้ข้อมูล คือเกษตรกรกลุ่มนาแปลงใหญ่ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนในพื้นที่เป้าหมาย

2. แบบบันทึกการสร้างเครือข่ายการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดี ผู้ให้ข้อมูล คือเกษตรกรกลุ่มนาแปลงใหญ่ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนในพื้นที่เป้าหมาย

3. แบบสอบถามการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวตลอดโซ่อุปทานทั้งในระดับต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำของกลุ่มนาแปลงใหญ่ ผู้ให้ข้อมูล คือเกษตรกรกลุ่มนาแปลงใหญ่ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนในพื้นที่เป้าหมาย

4. แบบประเมินผลความพึงพอใจในการได้รับองค์ความรู้ด้านการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ผู้ให้ข้อมูล คือเกษตรกรกลุ่มนาแปลงใหญ่ในพื้นที่เป้าหมาย

5. แบบทดสอบความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ผู้ให้ข้อมูล คือ เกษตรกรกลุ่มนาแปลงใหญ่ในพื้นที่เป้าหมาย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่นักวิจัยรวบรวมจากกรมการข้าว กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวจังหวัดนครราชสีมา และศูนย์วิจัยของหน่วยงานต่าง ๆ

2. ข้อมูลปฐมภูมิเป็นข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยต่าง ๆ เช่น แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึก แบบสอบถาม แบบประเมินผล และแบบทดสอบ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1. นักวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม แบบทดสอบ และแบบประเมินผลได้ใช้การวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2. นักวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบบันทึก และแบบสัมภาษณ์ รวมถึง ข้อมูลทุติยภูมิด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

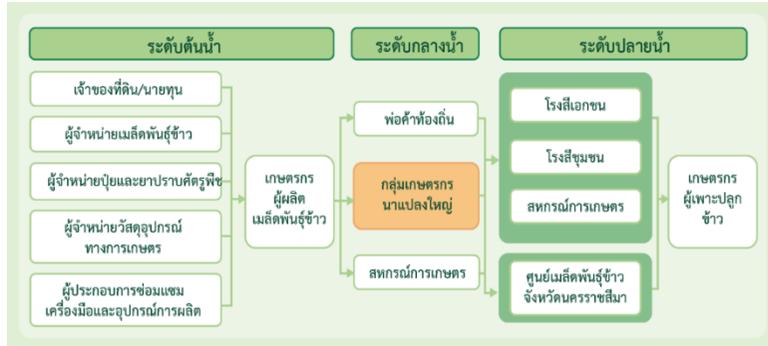
ผลการวิจัย

1. การศึกษาห่วงโซ่อุปทานเมล็ดพันธุ์ข้าวทั้งในระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา มีดังนี้

1.1 การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวในระดับต้นน้ำ หมายถึง การเพาะปลูกเมล็ดพันธุ์ข้าวของเกษตรกรในพื้นที่อำเภอสูงเนิน เฉลิมพระเกียรติ และพิมาย จังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของเกษตรกร เช่นเจ้าของที่ดินหรือนายทุน ผู้จำหน่ายพันธุ์เมล็ดพันธุ์ข้าว ผู้จำหน่ายปุ๋ยและยาปราบศัตรูพืช ผู้จำหน่ายวัสดุและอุปกรณ์ทางการเกษตร ผู้ประกอบการซ่อมแซมเครื่องมือและอุปกรณ์การผลิตและเกษตรกร และผู้ปลูกเมล็ดพันธุ์ข้าว

1.2 การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวในระดับกลางน้ำ หมายถึงผู้ที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงการผลิตระหว่างขั้นต้นน้ำกับขั้นปลายน้ำ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้จัดหาเมล็ดพันธุ์ข้าว ประกอบด้วยพ่อค้าท้องถิ่น สหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่ เป็นต้น ทั้งนี้ผู้จัดหาเมล็ดพันธุ์ข้าวที่รับซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าวในพื้นที่อำเภอสูงเนิน เฉลิมพระเกียรติ และพิมาย จังหวัดนครราชสีมา ทั้งในส่วนของการรับซื้อโดยตรงจากแปลงเกษตรกรแล้วนำมาสีข้าวและคัดเลือกเมล็ดพันธุ์เอง และในส่วนของการรับซื้อเฉพาะเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ผ่านการสีข้าวเรียบร้อยแล้ว โดยผู้จัดหาเมล็ดพันธุ์ข้าว จะเป็นผู้รวบรวมเมล็ดพันธุ์ข้าวและจำหน่ายไปยังพื้นที่อำเภอสูงเนิน เฉลิมพระเกียรติ และพิมาย จังหวัดนครราชสีมา และอำเภออื่น ๆ ในจังหวัดนครราชสีมา รวมถึงต่างจังหวัด

1.3 การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวในระดับปลายน้ำจะเกี่ยวข้องกับผู้รับซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าวเป็นหลัก เพราะเป็นผู้เชื่อมโยงไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย ซึ่งก็คือเกษตรกรผู้เพาะปลูกข้าว โดยตลาดรับซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าวประกอบด้วยผู้รับซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าว จำนวน 2 ระดับ คือผู้รับซื้อระดับท้องถิ่น เช่น โรงสีของเอกชน โรงสีในชุมชน สหกรณ์การเกษตร และอื่น ๆ ในพื้นที่อำเภอสูงเนิน เฉลิมพระเกียรติ และพิมาย จังหวัดนครราชสีมา และผู้รับซื้อระดับจังหวัด คือศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวจังหวัดนครราชสีมา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งมีการจัดซื้อเมล็ดพันธุ์คืนจากเกษตรกรแปลงขยายพันธุ์ที่ดำเนินการร่วมกับศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวจังหวัดนครราชสีมา ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ห่วงโซ่อุปทานเมล็ดพันธุ์ข้าวของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา

2. การสร้างองค์ความรู้ด้านการจัดการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อการพึ่งพาตนเองให้กับเกษตรกรที่เป็นสมาชิกนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา มีขั้นตอนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการเตรียมความพร้อมในการสร้างความรู้และความเข้าใจด้านเมล็ดพันธุ์ข้าว นักวิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์การจัดการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจนได้เป็นคู่มือการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีเพื่อการพึ่งพาตนเอง แบ่งเป็น 2 ส่วน โดยส่วนที่ 1 คือวิธีการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดี ซึ่งมีหลักการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน จำนวน 14 เรื่อง ได้แก่ 1. การคัดเลือกพื้นที่ทำแปลงขยายพันธุ์ข้าว 2. การคัดเลือกเกษตรกร 3. การคัดเลือกพันธุ์ข้าวที่จะผลิต 4. การวางแผนการปลูกข้าว 5. การเตรียมดินปลูกเมล็ดพันธุ์ข้าว 6. การเตรียมเมล็ดพันธุ์ข้าว 7. วิธีการปลูกข้าว 8. การควบคุมศัตรูพืช 9. การควบคุมวัชพืช 10. การจัดการน้ำในนาข้าว 11. การใส่ปุ๋ยในนาข้าว 12. การกำจัดข้าวปน 13. การป้องกันกำจัดศัตรูข้าว และ 14. การเก็บเกี่ยวเมล็ดพันธุ์ข้าว และส่วนที่ 2 บทเรียนความสำเร็จจากผลการดำเนินการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งพบว่ามีปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานของกลุ่มประสบความสำเร็จ จำนวน 4 ประการ คือ 1. การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตข้าว (การลดต้นทุนการผลิต หรือเพิ่มผลผลิต) หลักการสำคัญ คือการวิเคราะห์คุณภาพของเมล็ดพันธุ์ข้าว การปลูกข้าวโดยใช้เครื่องหยอดข้าวแห้ง การลดการใส่ปุ๋ยเคมี และการเพิ่มความสมบูรณ์ของดิน 2. การยกระดับคุณภาพผลผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่ม หลักการสำคัญ คือการใช้เมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี การวางแผนการผลิต การตรวจสอบพันธุ์ปน การเก็บเกี่ยว การจัดการหลังการเก็บเกี่ยว และการจัดเก็บเมล็ดพันธุ์ 3. การเชื่อมโยงตลาด หลักการสำคัญ คือการจัดทำข้อตกลง MOU กับผู้รับซื้อผลผลิตตามความต้องการของตลาด การจัดทำตลาดอิเล็กทรอนิกส์ และอื่น ๆ และ 4. การบริหารจัดการกลุ่ม หลักการสำคัญคือการจัดตั้งคณะกรรมการบริหาร และคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ ตามข้อบังคับกลุ่มนาแปลงใหญ่

2. ขั้นตอนการให้ความรู้ด้านการจัดการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว นักวิจัยได้ดำเนินการจัดเวทีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านเมล็ดพันธุ์ข้าว โดยมีเนื้อหาตามคู่มือการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีเพื่อการพึ่งพาตนเอง ซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน คือวิธีการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดี และบทเรียนความสำเร็จจากผลการดำเนินงานการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา กรณีศึกษากลุ่มนาแปลงใหญ่บ้านโนนกระสัง อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา นอกจากนี้ยังมีขั้นตอนในการให้ความรู้ด้านเมล็ดพันธุ์ข้าวเพิ่มเติม ได้แก่ การจัดเวทีถามและตอบปัญหาด้านเมล็ดพันธุ์ข้าวและการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเมล็ดพันธุ์ข้าว ซึ่งเป็นการเน้นย้ำถึงองค์ความรู้ของประชาชนในพื้นที่ที่เข้ามาร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อสามารถนำองค์ความรู้ด้านเมล็ดพันธุ์ข้าวไปใช้ได้จริง และการจัดทำเอกสารทางวิชาการ เช่น การจัดทำแผ่นพับการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว และการจัดทำแผ่นป้ายต่าง ๆ เป็นต้น

3. ขั้นตอนการประเมินผลการสร้างความรู้ด้านเมล็ดพันธุ์ข้าว จำนวน 3 ประเด็น ดังนี้

1. การประเมินผลความพึงพอใจในการได้รับองค์ความรู้ด้านการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว พบว่ากลุ่มเป้าหมายมีความพึงพอใจในการสร้างความรู้โดยภาพรวมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า มีความพึงพอใจด้านการบูรณาการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวกับการปฏิบัติจริงในพื้นที่มากที่สุด รองลงมา คือวิธีการสร้างความรู้ด้านเมล็ดพันธุ์ข้าวและเจ้าหน้าที่ นักวิจัยโครงการทั้งนี้ผู้เข้าร่วมอบรม สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง คิดเป็นร้อยละ 100 โดยจะนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในพื้นที่ทันทีเมื่อสิ้นสุดกระบวนการ ร้อยละ 71.54 ซึ่งนำความรู้ไปใช้ประโยชน์กับตนเองและครอบครัวมากที่สุด ร้อยละ 33.42
2. การประเมินผลจากการทดสอบความรู้และความเข้าใจในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว พบว่ามีองค์ความรู้เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 46.67 โดยประชาชนมีองค์ความรู้ด้านหลักการกำจัดข้าวปนในแปลงข้าวเพิ่มขึ้นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 84.55 รองลงมา คือหลักการเก็บเกี่ยวเมล็ดพันธุ์ข้าว ร้อยละ 82.11 และหลักการเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ข้าว ร้อยละ 77.24 และ
3. การประเมินผลจากการสำรวจในการนำองค์ความรู้การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวไปปฏิบัติ พบว่ากลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่ในพื้นที่มีเกษตรกรดำเนินงานผลิตเมล็ดข้าวเพิ่มขึ้น จำนวน 40 ราย รวมพื้นที่ที่เพาะปลูกเมล็ดพันธุ์ข้าว จำนวน 401 ไร่ โดยคาดว่าจะก่อให้เกิดเมล็ดพันธุ์ข้าวเพิ่มขึ้น ประมาณ 185,000-215,000 กิโลกรัม

3. การศึกษาการสร้างกลยุทธ์การบริหารกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อการพึ่งพาตนเองของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา มีดังนี้

3.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ได้แก่ ผู้นำมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีมาก เมล็ดพันธุ์ข้าวมีคุณภาพ เกษตรกรเริ่มมีวิสัยทัศน์ในการมองภาพในอนาคตของการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว มีการส่งเสริมและค้นหาเกษตรกรรุ่นใหม่ ๆ มีปราชญ์ชาวบ้านที่อยู่ในท้องถิ่นจำนวนมาก และให้ความสำคัญกับการโฆษณาและประชาสัมพันธ์การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวผ่านช่องทางต่าง ๆ



จุดอ่อน ได้แก่ ขาดความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ขาดเงินทุนหมุนเวียนในการบริหารจัดการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว พื้นที่ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวค่อนข้างจำกัด ขาดเครื่องมือและเครื่องจักรผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวแบบครบวงจร การรวมกลุ่มกันของสมาชิกเกษตรกรนาแปลงใหญ่ยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร และตราสัญลักษณ์ที่ใช้ในการขายเมล็ดพันธุ์ข้าวของกลุ่มยังไม่โดดเด่น

โอกาส ได้แก่ มีหน่วยงานภาครัฐสนับสนุนเมล็ดพันธุ์ข้าว มีสถาบันการศึกษาพร้อมถ่ายทอดองค์ความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว มีแหล่งเงินทุนพร้อมให้การสนับสนุนและส่งเสริมการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพ ภาครัฐให้ความสำคัญในการส่งเสริมการผลิตเมล็ดข้าวอินทรีย์ และแหล่งเพาะปลูกเมล็ดพันธุ์ข้าวในพื้นที่ตั้งอยู่ในสภาพภูมิศาสตร์ที่เหมาะสม

อุปสรรค ได้แก่ สภาพดินฟ้าอากาศอาจจะไม่เอื้ออำนวยในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ขาดการจัดทำกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายห่วงโซ่อุปทานภายนอกตลอดโซ่อุปทานการผลิต นโยบายการส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และขาดการ จัดทำแปลงสาธิตการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวจากหน่วยงานต่าง ๆ

3.2 การจัดทำ TOWS Matrix ของการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเป็นการสร้างตารางแสดงความสัมพันธ์กันระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อการพึ่งพาตนเองของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา โดยในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับอุปสรรค และความสัมพันธ์ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาส

3.3. การสร้างกลยุทธ์ของการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเมื่อนักวิจัยได้ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคแล้ว ในขั้นตอนต่อมา นักวิจัยจึงได้กำหนดกลยุทธ์ของการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อการพึ่งพาตนเองของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกนาแปลงใหญ่ ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา ด้วยวิธี TOWS Matrix โดยได้กลยุทธ์ ดังนี้

3.3.1 กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส ประกอบด้วย การส่งเสริมและสนับสนุนการขยายพื้นที่เพาะปลูกเมล็ดพันธุ์ข้าว การถ่ายทอดองค์ความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อเพิ่มจำนวนเกษตรกร การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวในรูปแบบต่าง ๆ การสร้างผู้นำกลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่ในพื้นที่ และการสร้างกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ (Young Smart Farmer) ให้เข้ามาสู่กระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว

3.3.2 กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส ประกอบด้วย การสร้างองค์ความรู้การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว การจัดหาแหล่งเงินทุนให้กับกลุ่มเกษตรกรเพื่อการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว การจัดทำตราสัญลักษณ์ของกลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่ในพื้นที่ การหาหน่วยงานที่สนับสนุนเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวแบบครบวงจร และการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่ในพื้นที่

3.3.3 กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค ประกอบด้วยการวางแผนการใช้น้ำในอ่างเก็บน้ำร่วมกับหน่วยงานราชการการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่ในพื้นที่ การสร้างทัศนคติและค่านิยมที่ดีในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวระหว่างผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มนาแปลงใหญ่ และการสร้างแปลงต้นแบบและเกษตรกรต้นแบบในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวในพื้นที่

4. การศึกษาการสร้างเครือข่ายการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีเพื่อเพิ่มโอกาสเข้าถึงและการใช้เมล็ดพันธุ์ดีของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา มีจำนวน 3 ขั้นตอน ดังนี้

4.1 กระบวนการสร้างเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวในพื้นที่ แบ่งเป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 การเตรียมการสร้างเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว ด้วยการจัดเวทีเพื่อค้นหาเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีในพื้นที่โดยมีประเด็นคำถาม ดังนี้ 1. ทุกวันนี้อำเภอสูงเนิน เฉลิมพระเกียรติ และพิมายมีเครือข่ายร่วมกันหรือไม่ 2. ถ้ามี คิดว่ารูปแบบของเครือข่ายที่มีอยู่แล้วดีหรือยัง 3. ถ้าดีแล้ว ทำอย่างไรถึงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น 4. ถ้ายังไม่มีเครือข่ายจะดำเนินการสร้างเครือข่ายร่วมกันหรือไม่ และ 5. ถ้าจะดำเนินการสร้างเครือข่ายร่วมกัน จะทำอย่างไร ทั้งนี้คำตอบที่ได้รับจากกลุ่มนาแปลงใหญ่ คือมีความต้องการที่จะสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกัน

ระยะที่ 2 การดำเนินการสร้างเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว โดยนักวิจัยได้ดำเนินการ 2 ส่วน คือการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงานของกลุ่มนาแปลงใหญ่ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่อำเภอสูงเนิน เฉลิมพระเกียรติ และพิมาย จังหวัดนครราชสีมา โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ภาคีในพื้นที่ได้เห็นว่าแต่ละกลุ่มมีการดำเนินกิจกรรมของตนเองอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่การร่วมมือกันในลักษณะของเครือข่ายในระยะต่อไป และการจัดกิจกรรมการจัดตั้งเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวระดับตำบลในพื้นที่อำเภอสูงเนิน เฉลิมพระเกียรติ และพิมาย จังหวัดนครราชสีมา โดยมีเป้าหมายเพื่อจัดตั้งเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ระยะที่ 3 การจัดเวทีสรุปผลการพัฒนาและเรียนรู้ของเครือข่ายโดยได้รูปแบบของการจัดตั้งเครือข่าย คือการจัดตั้งเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวแบบไม่เป็นทางการ หมายถึงการสร้างเครือข่ายร่วมกันของกลุ่มนาแปลงใหญ่ระดับตำบลในพื้นที่สูงเนิน เฉลิมพระเกียรติ และพิมาย จังหวัดนครราชสีมา โดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างขององค์กรมากเกินไป โดยเป็นการดำเนินเครือข่ายแบบไม่มีโครงสร้างเครือข่ายที่เป็นทางการ จึงไม่มีการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งประธาน และคณะกรรมการบริหารเครือข่าย แต่สมาชิกทุกคนในแต่ละกลุ่มสมาชิกนาแปลงใหญ่ จะร่วมกันกำหนดแผนงานการดำเนินงานของเครือข่าย โดยมีประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ในแต่ละกลุ่มทำหน้าที่เป็นประสานงานเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวร่วมกัน จากนั้นกลุ่มนาแปลงใหญ่ก็จะร่วมกันดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายตามแผนงานของเครือข่ายที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น



4.2 ผลของการพัฒนาเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา การรวมตัวกันเป็นเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มนาแปลงใหญ่แต่ละกลุ่ม ดังนี้

4.2.1 ด้านการผลิต พบว่าการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายจะได้รับข้อมูลถึงแหล่งที่มาของวัตถุดิบในพื้นที่ที่มีคุณภาพ ทำให้สินค้าที่ผลิตมีคุณภาพเพิ่มขึ้น ในส่วนกระบวนการผลิตจะเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านองค์ความรู้ระหว่างกัน ทำให้ยกระดับการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว

4.2.2 ด้านการตลาด พบว่าสามารถขยายตลาดสินค้าเพื่อจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าของกลุ่มนาแปลงใหญ่กลุ่มอื่น ๆ ซึ่งเป็นสมาชิกของเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว อีกทั้งยังก่อให้เกิดการประหยัดในการประชาสัมพันธ์การจำหน่ายสินค้า เพราะดำเนินการในนามของเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว ซึ่งจะช่วยเพิ่มยอดการจำหน่ายสินค้าของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในเครือข่าย

4.2.3 ด้านการเงิน พบว่ากลุ่มนาแปลงใหญ่ที่เข้าร่วมกันเป็นเครือข่ายจะทำให้สภาพด้านการเงินมีความคล่องตัวมากขึ้น เพราะสามารถระดมทุนได้จากเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว ทำให้สามารถเพิ่มปริมาณการผลิต หรือเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าได้มากขึ้น

4.2.4 ด้านบุคลากร พบว่ากลุ่มนาแปลงใหญ่เมื่อรวมตัวกันเป็นเครือข่ายจะก่อให้เกิดการกระตุ้นและพัฒนาด้านบุคลากรในแต่ละกลุ่มนาแปลงใหญ่ เพราะสมาชิกในแต่ละกลุ่มจะเกิดการตื่นตัว และเอาใจใส่ในด้านดำเนินกิจกรรมของกลุ่มนาแปลงใหญ่มากขึ้น รวมถึงเกิดการถ่ายทอดประสบการณ์จากการทำงานในกลุ่มนาแปลงใหญ่ระหว่างเครือข่าย

4.2.5 ด้านการบริหาร พบว่าการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายจะทำให้มีการกำหนดแผนงาน โครงการ และกิจกรรมของเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวไว้อย่างชัดเจน ซึ่งการที่เป้าหมายของเครือข่ายจะบรรลุผลสำเร็จได้นั้น เป้าหมายของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในแต่ละแห่งจำเป็นต้องประสบความสำเร็จด้วย ดังนั้นกลุ่มนาแปลงใหญ่แต่ละกลุ่ม จึงมีกิจกรรมการดำเนินงานภายในกลุ่มวิสาหกิจของตนอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลักดันเป้าหมายของเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ

4.3 ผลการดำเนินงานของกลุ่มนาแปลงใหญ่จากการพัฒนาเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว การพัฒนาเครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งนักวิจัยได้วิเคราะห์ด้วยการใช้แนวคิด Balance Scorecard โดยใช้แบบประเมินผลเป็นเครื่องมือในการประเมินผลในรูปแบบของการประเมินระดับความสำคัญในการสร้างเครือข่ายด้านเมล็ดพันธุ์ข้าว ผลการศึกษา พบว่าการสร้างเครือข่ายด้านเมล็ดพันธุ์ข้าวจะมีความสำคัญต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในภาพรวมระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่าผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโต มีความสำคัญ



ต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มมาแปลงใหญ่มากที่สุด รองลงมา คือผลการดำเนินงานด้านลูกค้า และผลการดำเนินงานด้านกระบวนการบริหารภายในธุรกิจ

อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาห่วงโซ่อุปทานเมล็ดพันธุ์ข้าวทั้งในระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำของกลุ่มมาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา จะเห็นได้ว่าลักษณะห่วงโซ่อุปทานเมล็ดพันธุ์ข้าวของกลุ่มมาแปลงใหญ่ในพื้นที่จะมีลักษณะของการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานภายใน (Internal Supply Chain Integration) (Sweeney, 2011) โดยกลุ่มมาแปลงใหญ่แต่ละกลุ่ม จะมีการประสานงานภายในกลุ่มในเรื่องการจัดซื้อจัดหาเมล็ดพันธุ์ข้าว การบริหารสินค้าคงคลังเมล็ดพันธุ์ข้าว การจัดการแปลงนาสำหรับการผลิตเมล็ดพันธุ์ และการกระจายผลผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว อย่างไรก็ตาม ห่วงโซ่อุปทานเมล็ดพันธุ์ข้าวของกลุ่มมาแปลงใหญ่ยังขาดการจัดการห่วงโซ่อุปทานระดับต้นน้ำและปลายน้ำกับหน่วยงานต่าง ๆ ให้เกิดการเชื่อมโยงประสานงานกันในระดับที่เป็นการจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างแท้จริง (Supply Chain Integration) เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของกลุ่ม

2. การสร้างองค์ความรู้ด้านการจัดการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบอาชีพของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกมาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา พบว่าปัจจัยสู่ความสำเร็จหลักมี 4 ประการ คือการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตข้าว (การลดต้นทุนการผลิต และ/หรือเพิ่มผลผลิต) การยกระดับคุณภาพผลผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่ม การเชื่อมโยงตลาดและการบริหารจัดการ ซึ่งมีลักษณะที่สอดคล้องกับแนวคิดระบบการจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานแบบสมดุลของ Robert & David (1996) ที่ได้อธิบายไว้ว่า การลดต้นทุนและการเพิ่มผลผลิตจะสะท้อนถึงความสำเร็จด้านการเงิน คุณค่าและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ จะสะท้อนถึงความสำเร็จด้านลูกค้า และการบริหารจัดการวัตถุดิบในคลังสินค้า การบริหารจัดการด้านการผลิต การจัดจำหน่ายสินค้าไปยังผู้บริโภค และการให้บริการหลังการขาย จะสะท้อนถึงความสำเร็จด้านกระบวนการบริหารภายในองค์กร

3. การสร้างกลยุทธ์การบริหารกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อการพึ่งพาตนเองของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกมาแปลงใหญ่ในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา นั้น นักวิจัยได้นำ TOWS Matrix ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับกำหนดกลยุทธ์อย่างเป็นระบบบนพื้นฐานของโอกาส และอุปสรรค ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกขององค์กร กับจุดอ่อนและจุดแข็งซึ่งเป็นปัจจัยภายในองค์กร (Wehrich, 1982) มาประยุกต์ใช้ ทำให้ได้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นจาก TOWS Matrix ประกอบด้วยกลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส และกลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค พบว่ามีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของจิตติพัฒน์ จำริญเจือ และวิภาวี กฤษณะภูติ (2556) ซึ่งได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในจังหวัดกาฬสินธุ์สู่ความยั่งยืน ได้พบว่าแนวทาง



สำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนสู่ความยั่งยืน คือ การพัฒนาด้านการเพิ่มพูนองค์ความรู้ให้กับสมาชิกกลุ่มสำหรับกลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส ได้มีการเสนอให้มีการสร้างองค์ความรู้การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของอรามณ์ แก้วศรีสุข และพิรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ (2555) พบว่าการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของศูนย์ข้าวชุมชน ควรมีการจัดทำแหล่งเรียนรู้ของชุมชน เพื่อรวบรวมองค์ความรู้เป็นหนังสือเอกสาร วิดีโอ และซีดีเพื่อใช้ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ และเก็บรักษาความรู้ และการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ในส่วนของกลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค ได้มีการเสนอกิจกรรมที่สำคัญ คือการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มเกษตรกรรายแปลงใหญ่ในพื้นที่กับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชน ตลอดจนห้วงโซ่อุปทานการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวตั้งแต่การจัดหาปัจจัยการผลิต กระบวนการผลิต และการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าว

4. การสร้างเครือข่ายการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีเพื่อเพิ่มโอกาสเข้าถึงและการใช้เมล็ดข้าวพันธุ์ดี ผลการศึกษาในครั้งนี้ได้ก่อให้เกิดเครือข่ายที่มีลักษณะไม่เป็นทางการ ประกอบด้วยกลุ่มรายแปลงใหญ่ในพื้นที่จำนวน 3 กลุ่ม ซึ่งกลุ่มเกษตรกรสมาชิกกลุ่มรายแปลงใหญ่ทั้ง 3 กลุ่ม ต่างเห็นว่าการสร้างเครือข่ายทำให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มรายแปลงใหญ่ทั้งในด้านการผลิต การตลาด การเงิน บุคลากร และการบริหาร นอกจากนี้เมื่อวิเคราะห์โดยใช้ Balance Scorecard ก็พบว่า การสร้างเครือข่ายมีความสำคัญต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มรายแปลงใหญ่ทั้งในด้านการเรียนรู้และการเติบโต ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการบริหารภายในธุรกิจ และด้านการเงิน ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กรดังกล่าว ก็คือการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีการเชื่อมโยงการปฏิบัติของกลุ่มองค์กรต่าง ๆ เข้าด้วยกัน (External Supply Chain Integration) ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรได้ (Sweeney, 2011; Verma & Boyer, 2010)

องค์ความรู้จากการวิจัย

1. องค์ความรู้ในการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานเมล็ดพันธุ์ข้าวเป็นการเชื่อมโยงธุรกิจเมล็ดพันธุ์ข้าวของเกษตรกรรายแปลงใหญ่เริ่มต้นตั้งแต่ผู้จัดหาจนถึงผู้บริโภคขั้นสุดท้าย พบว่าได้ข้อค้นพบการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทาน แบ่งได้ 3 ระดับ คือระดับต้นน้ำ คือเกษตรกรผู้ปลูกเมล็ดพันธุ์ข้าวและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ระดับกลางน้ำ คือผู้จัดหาเมล็ดพันธุ์ข้าว เช่น พ่อค้าท้องถิ่น สหกรณ์การเกษตร และกลุ่มเกษตรกรรายแปลงใหญ่ และระดับปลายน้ำ คือผู้ที่รับซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าว หรือเกษตรกรผู้เพาะปลูกข้าว นั่นคือทำให้ได้ห่วงโซ่อุปทานการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของเกษตรกรรายแปลงใหญ่แบบครบวงจร

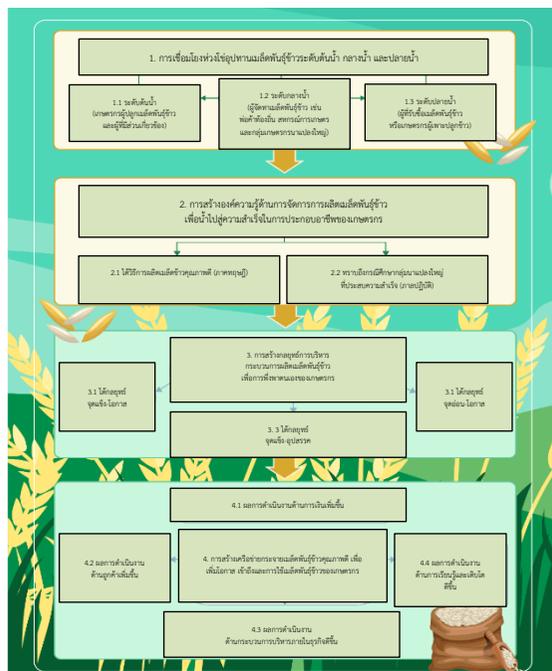
2. องค์ความรู้ด้านการจัดการการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบอาชีพของเกษตรกร เป็นการสร้างความรู้ให้กับเกษตรกรผู้เพาะปลูกเมล็ดพันธุ์ข้าวให้มี



ความรู้และความเข้าใจในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่มีคุณภาพดีโดยผ่านการเรียนรู้ของเกษตรกร ได้ข้อค้นพบจากการศึกษาว่าได้องค์ความรู้ จำนวน 2 ส่วน คือ ได้วิธีการผลิตเมล็ดข้าวคุณภาพดี โดยในส่วนนี้เน้นความรู้ด้านทฤษฎี และทราบถึงกรณีศึกษากลุ่มนาแปลงใหญ่ที่ประสบความสำเร็จโดยในส่วนนี้เน้นความรู้ด้านปฏิบัติ

3. องค์ความรู้ในการสร้างกลยุทธ์การบริหารกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวซึ่งเริ่มต้นจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จากนั้นจึงนำมาสร้างตารางความสัมพันธ์ในรูปแบบของตาราง TOWS Matrix คือความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ข้อค้นพบในการสร้างกลยุทธ์ พบว่าได้กลยุทธ์การบริหารกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว จำนวน 3 รูปแบบ คือ กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส และ กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค

4. องค์ความรู้ในการสร้างเครือข่ายกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดี ได้ข้อค้นพบว่าเกษตรกรกลุ่มนาแปลงใหญ่ในแต่ละกลุ่มที่ได้มารวมตัวกันเพื่อสร้างให้เกิดเครือข่ายของกลุ่มนาแปลงใหญ่ได้เพิ่มโอกาสเข้าถึงและการใช้เมล็ดพันธุ์ข้าวของเกษตรกรในกลุ่มพื้นที่เป้าหมาย และเกิดการเพิ่มขึ้นของผลการดำเนินงานของกลุ่มนาแปลงใหญ่ที่รวมกันเป็นเครือข่าย จำนวน 4 ด้าน คือการเงิน ลูกค้า กระบวนการบริหารภายในธุรกิจ และการเรียนรู้และเติบโต



ภาพที่ 2 องค์ความรู้จากการวิจัย



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ต้องจัดทำนโยบายส่งเสริมเกษตรกรกลุ่มนาแปลงใหญ่ควรศึกษาห่วงโซ่อุปทานการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวทั้งในระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำเพื่อนำไปใช้ในการจัดการธุรกิจการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ต้องจัดทำนโยบายพัฒนาองค์ความรู้ทางทฤษฎีจากคู่มือวิธีการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว คุณภาพดี และองค์ความรู้ทางภาคปฏิบัติจากกรณีศึกษากลุ่มนาแปลงใหญ่ที่ประสบความสำเร็จไปใช้ประโยชน์เพื่อให้ตนเองประสบความสำเร็จได้เร็วขึ้น

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. เกษตรกรกลุ่มนาแปลงใหญ่ควรนำกลยุทธ์การบริหารกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว เช่น กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส และกลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมเพื่อสร้างความเจริญเติบโตให้กับธุรกิจการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของกลุ่มนาแปลงใหญ่

2. เกษตรกรกลุ่มนาแปลงใหญ่ควรสร้างเครือข่ายการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าว เพื่อให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจดีขึ้นทั้งด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการบริหารภายในธุรกิจ และการเรียนรู้และการเติบโต

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาในครั้งต่อไปควรพัฒนาเป็นงานวิจัยพื้นฐานด้วยการสร้างแบบจำลองการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวและทดสอบแบบจำลองด้วยการใช้ค่าสถิติขั้นสูง

2. การศึกษาในครั้งต่อไปควรดำเนินการในพื้นที่อื่น ๆ โดยเฉพาะในพื้นที่ที่ขาดระบบชลประทานที่ดี เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานและค้นหาต้นแบบที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

3. การศึกษาในครั้งต่อไปควรเป็นงานวิจัยเพื่อการประเมินผลการใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวในพื้นที่เป้าหมาย

4. การศึกษาในครั้งต่อไปควรศึกษาในเชิงปริมาณว่าการสร้างเครือข่ายกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในระดับใด

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2563). *คู่มือโครงการยกระดับแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่และเชื่อมโยงตลาด*. กรุงเทพฯ: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

จิตติพัฒน์ จำเริญเจือ และวิภาวี ฤกษ์เกษม. (2556). แนวทางการพัฒนาการจัดการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในจังหวัดกาฬสินธุ์สู่ความยั่งยืน. *วารสารบัณฑิตศึกษามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 2(2), 129-150.



- ณัฐพัชร์ ศรีทรัพย์. (2551). การดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนในอำเภอคง จังหวัดนครราชสีมา. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร.
- ปิยะนันท์ ทรงสุนทรวัฒน์. (2564). รูปแบบการบริหารเครือข่ายเกษตรกรรณาแปลงใหญ่ในการเพิ่มมูลค่าข้าวอย่างยั่งยืน. *วารสารชุมชนวิจัย*, 15(2), 94-103.
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2564). สถานการณ์สินค้าเกษตรที่สำคัญและแนวโน้มปี 2565. กรุงเทพฯ: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- อารมณั แก้วศรีสุข และพีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์. (2555). การจัดการความรู้เรื่องการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของศูนย์ข้าวชุมชนตำบลดงใหญ่. *วารสารการบริหารท้องถิ่น*, 5(1), 13-24.
- Robert, K. & David, N. (1996). *The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance*. Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Sweeney, E. (2011). *Supply Chain Integration: Challenges and Solutions*. Birmingham: IGI Global.
- Verma, R. & Boyer, K. (2010). *Operations and Supply Chain Management: World Class Theory and Practice*. Ohio: Southwestern Cengage Learning.
- Wehrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for Situational Analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54-66.

