

โครงการความร่วมมือเผยแพร่ผลงานวิจัย  
กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ โทร. ๐ ๒๒๔๔ ๒๐๖๗-๘  
ร่วมกับ

กลุ่มงานผลิตรายการวิทยุกระจายเสียง สถานีวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์รัฐสภา  
โทร. ๐ ๒๒๔๔ ๑๔๘๒-๓ โทรสาร ๐ ๒๒๔๔ ๑๔๘๑

\*\*\*\*\*

การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม

วิจัยโดย รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ  
สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์โลกในปัจจุบันตกอยู่ในภาวะยากลำบาก อันเนื่องมาจากปัญหาเชิงโครงสร้าง ด้านเศรษฐกิจ สังคมและค่านิยมของคนในสังคม ตลอดจนทิศทางเชิงนโยบายที่ให้ความสำคัญกับ “วัตถุนิยม” และ “กำไร” จึงเป็นแรงจูงใจให้เกิดการแข่งขันเพื่อแย่งชิงทรัพยากรในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อสร้างความมั่งคั่งแก่เจ้าของกิจการและตอบสนองความต้องการแก่ผู้บริโภคที่มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญของปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ความยากจน ความเหลื่อมล้ำไม่เป็นธรรมในสังคม ซึ่งนับวันยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้นและส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของมวลมนุษยชาติในวงกว้าง

การกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิรูปประเทศไทยในปัจจุบันเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมุ่งเน้นไปที่เป้าหมายการลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรม การแก้ปัญหาความยากจน ควบคู่ไปกับการยกระดับสมรรถนะการแข่งขันของประเทศ โดยคาดหวังที่จะให้ทุกส่วนฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่นโยบายพัฒนาประเทศสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ซึ่งเป็นไปตามแผนงานการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC Blueprint) ที่กำหนดลักษณะสำคัญของประชาคมอาเซียนไว้ ๔ ประการ ได้แก่ การเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน การเป็นภูมิภาคที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง การเป็นภูมิภาคที่มีพัฒนาการทางเศรษฐกิจที่เท่าเทียมกันและการเป็นภูมิภาคที่บูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก ได้อย่างสมบูรณ์

ด้วยเหตุดังกล่าวคณะผู้วิจัยซึ่งตระหนักดีถึงความจำเป็นในการดำเนินการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้ได้มาซึ่งชุดความรู้และนวัตกรรมสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมสู่การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้น การดำเนินการชุดโครงการวิจัย “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม: The DC&F” ซึ่งได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์และภาคีวิจัย ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) โดยมุ่งเน้นไปที่การนำคุณค่าสหกรณ์ ในการสร้างกระบวนการรวมกลุ่ม

สร้างเครือข่ายความร่วมมือในระหว่างสหกรณ์ สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการรายย่อย เพื่อการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและการสร้างมูลค่าเพิ่มสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการ โดยผลงานวิจัยได้ก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมต้นแบบธุรกิจเชิงสร้างสรรค์ที่นำจุดแข็งของสหกรณ์และประยุกต์เอาการจัดการโซ่คุณค่ามาใช้ในการเชื่อมโยงธุรกิจร่วมกับภาคีพันธมิตรสู่เป้าหมายร่วม ซึ่งปัจจุบันได้ดำเนินการในรูปของศูนย์เรียนรู้มีชีวิต (Living Learning Center) จำนวน ๖ แห่งในชุมชนต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ชุดความรู้และแนวปฏิบัติที่ดีแก่ผู้สนใจในสหกรณ์และชุมชน อีกทั้งการนำไปใช้เผยแพร่ในขบวนการสหกรณ์หน่วยงานรัฐในประเทศและเพื่อนบ้าน (บางประเทศ) โดยมีนักวิจัยจากสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ทำหน้าที่เป็นหน่วยกลยุทธ์ (Strategic Unit) ในการเผยแพร่แนวคิดชุดความรู้ สัมมนาสื่อเรียนรู้ คลังความรู้และทีมกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรมแก่สาธารณชน ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะสังเคราะห์ชุดความรู้และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและกรอบทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการสหกรณ์ในห้วงเวลาก้าวสู่ศตวรรษที่สองของการสหกรณ์ไทย อีกทั้งการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและกรอบทิศทางเชิงยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเกษตรภายใต้กระบวนทัศน์ใหม่ ตลอดจนการจัดเวทีเสวนาวิชาการในวาระการเฉลิมฉลองครบ ๑๐๐ ปีการสหกรณ์ไทย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะด้านการประกอบการแก่เกษตรกรและผู้เกี่ยวข้องในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน
๒. เพื่อสังเคราะห์รูปแบบและแนวทางการยกระดับมูลค่าเพิ่มในสินค้าที่ผลิตโดยเกษตรกรรายย่อยกรณีข้าวอินทรีย์ และผักอินทรีย์
๓. เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและกรอบแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ มาตรการ แนวทางการปฏิบัติ โครงสร้างพื้นฐาน และระบบสนับสนุนที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์สู่ศตวรรษที่สองภายใต้กระบวนทัศน์ใหม่
๔. เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและกรอบแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ มาตรการ แนวปฏิบัติสำหรับผู้เกี่ยวข้อง โครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนที่จำเป็นในการปฏิรูปการเกษตรภายใต้กระบวนทัศน์ใหม่

### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยภายใต้ชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” ภายใต้กรอบเวลา ๒ ปี ระหว่างเดือนเมษายน ๒๕๕๕ – กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อต่อยอดนำชุดความรู้และนวัตกรรมของชุดโครงการวิจัยฯ ไปใช้ในการขับเคลื่อนการวิจัยในรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มวิจัย ๑) กลุ่มวิจัยการพัฒนาระบบส่งเสริมการเรียนรู้ ๒) กลุ่มวิจัยการยกระดับมูลค่าเพิ่มสินค้าที่ผลิตโดยเกษตรกรรายย่อย ๓) กลุ่มวิจัยเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์

ชุดความรู้และนวัตกรรมที่นำมาประยุกต์ในการวิจัยในครั้งนี้ (๑) กรอบแนวคิดการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มโดยประยุกต์จากแนวคิด Stan Shih's Smiling Curve (๒) กรอบคิดการพัฒนาหลักสูตรเรียนรู้เพื่อเพิ่มสมรรถนะใน ๓ มิติ (๓) กรอบการพัฒนาระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม (Value Network and Fair Trade: VN&F Platform) (๔) กรอบคิดและกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาธุรกิจฐานสังคม (Social Economy Enterprise Strategy: SEE Strategy) (๕) ชุดความรู้การพัฒนาตัวแบบธุรกิจในการขับเคลื่อนการค้าที่เป็นธรรมและนวัตกรรมตัวแบบธุรกิจที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี (๖) การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) (๗) การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อวางแผนทางเชิงกลยุทธ์โดยวิธีการ SWOT Analysis

การวิจัยมีวิธีดำเนินการที่สำคัญ ๖ ขั้นตอน ประกอบด้วย

๑) การออกแบบระบบการวิจัย วิธีการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดทำรายงานวิจัยของชุดโครงการ

๒) การบริหารจัดการงานวิจัยใน ๓ กลุ่มการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยโครงการวิจัยจำนวน ๗ โครงการที่มีทีมกลยุทธ์ เป็นตัวจักรในการสนับสนุนการขับเคลื่อนการวิจัยของโครงการวิจัยต่างๆที่สำคัญ ได้แก่ การให้คำแนะนำ การประสานงานภาคีในพื้นที่การวิจัยเพื่อการรวมกลุ่มสร้างเครือข่ายธุรกิจ ตลอดจนการติดตามการวิจัย การสนับสนุนการจัดเวทีถอดบทเรียนและแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน ควบคู่ไปกับการพัฒนาคลังข้อมูล ศูนย์เรียนรู้ และสื่อสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นไปตามแผนการวิจัย

๓) การผนึกกำลังระหว่างทีมกลยุทธ์ ทีมวิจัยโครงการต่าง ๆ ภาคีและผู้ทรงคุณวุฒิในการเผยแพร่ชุดความรู้/นวัตกรรม กรอบแนวคิดการปฏิรูปการเกษตรภายใต้กระบวนทัศน์ใหม่ ผ่านกลไกการจัดเวที shared vision แก่กลุ่มเป้าหมายทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชนในระหว่างช่วงเวลาการวิจัย เพื่อสร้างแนวร่วมการขับเคลื่อนกระบวนทัศน์ใหม่ในการปฏิรูปการเกษตรและการสหกรณ์ อีกทั้งการประสานงานภาคีทั้งในประเทศและต่างประเทศในการเชื่อมโยงธุรกิจชุมชนและสินค้าชุมชนสู่สากลในแนวทางการค้าเป็นธรรมและการพัฒนาที่ยั่งยืน

๔) การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยสภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ โดยใช้ (SWOT Matrix Analysis) และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการปฏิรูปการเกษตรภายใต้กระบวนทัศน์ใหม่และการปฏิรูปสหกรณ์สู่ศตวรรษที่ ๒

๕) การสังเคราะห์และจัดทำรายงานวิจัยในภาพใหญ่ของชุดโครงการฯ การสังเคราะห์และนำเสนอกรอบแนวทางการพัฒนาระบบส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ภายใต้กระบวนทัศน์ใหม่ เพื่อยกระดับสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( smart farmers smart entrepreneurs smart teachers smart officers) การสังเคราะห์และนำเสนอกรอบแนวทางยุทธศาสตร์การยกระดับมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตร (กรณีข้าวอินทรีย์ ผักอินทรีย์) การสังเคราะห์และนำเสนอกรอบแนวทางยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนตัวแบบธุรกิจแนวใหม่ เพื่อเป็นกลไกการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนและสหกรณ์

๖) การจัดทำเอกสารเผยแพร่ผลงานวิจัยในรูปแบบ สื่อสร้างสรรค์ เอกสารแผนแม่บทการปฏิรูป การเกษตรภายใต้กระบวนทัศน์ใหม่ เอกสารเผยแพร่กรอบแนวทางการปฏิรูปขบวนการสหกรณ์สู่ศตวรรษที่ ๒ ชุดความรู้ตัวแบบธุรกิจ ตัวแบบหลักสูตรเรียนรู้ และจากการวิจัยต่าง ๆ

## ผลการวิจัย

**๑. กรอบแนวทางการพัฒนาระบบส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อสร้างสมรรถนะ ๓ มิติ (The DC&F Capacity Building Planform) ประกอบด้วยการดำเนินการ ๓ ระยะ**

**ระยะแรก:** มีการดำเนินการที่สำคัญ ๕ ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ ๑: กำหนดนโยบายแผนการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะขององค์กร/หน่วยงานที่เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานและกรอบสมรรถนะของกลุ่มบุคลากรต่าง ๆ และการก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ขั้นตอนที่ ๒: วางระบบพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การกำหนดตำแหน่งงาน การมอบหมายงานตามกรอบภารกิจ การส่งเสริมและพัฒนาและการติดตามประเมินผล

ขั้นตอนที่ ๓: สร้างกลไกการส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กรทั้งรูปแบบการสัมมนา ฝึกอบรม ประชุม เชิงปฏิบัติการเพื่อการเข้าถึงความรู้/นวัตกรรมและการฝึกทักษะจากการปฏิบัติจริง เช่น การดำเนินการ Project Board Learning เป็นต้น

ขั้นตอนที่ ๔: สร้างภาคีพันธมิตรกับสถาบันการศึกษา หน่วยงานเชี่ยวชาญเฉพาะทาง/ ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพัฒนารอบสาระการเรียนรู้ หลักสูตรฝึกอบรม ระบบส่งเสริมการเรียนรู้และการติดตามประเมินผล

ขั้นตอนที่ ๕: พัฒนาศักยภาพเพื่อยกระดับสมรรถนะ ใน ๓ มิติ ได้แก่ การปรับทัศนคติ การปรับวิธีคิด การเพิ่มพูนความรู้ทักษะที่เกี่ยวข้อง

**ระยะที่สอง:** ในระยะปานกลาง

องค์กรมีระบบส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อยกระดับความสามารถแก่บุคลากรตามกรอบสมรรถนะแก่บุคลากร การก้าวสู่ตำแหน่งเพื่อขับเคลื่อนภารกิจที่ได้มอบหมายในขณะเดียวกันก็จะมีทุนความรู้และนวัตกรรมที่ก่อเกิดจากภารกิจขององค์กร มีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคลากรและพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

**ระยะที่สาม:** ในระยะยาว

การสร้างเครือข่ายกับภาคี กลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) ทำหน้าที่เป็นกลไกการถ่ายโอนความรู้สู่ชุมชนและสาธารณะต่อไป

**๒. กรอบแนวทางการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์: The Value Chain Development Platform: VCD Platform) ประกอบด้วยการดำเนินการ ๙ ขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้**

ขั้นตอนที่หนึ่ง: การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เป็นเกษตรกร/กลุ่มเกษตรกรที่จะเข้าร่วมโครงการพัฒนาโซ่คุณค่า อาจเกิดขึ้นได้หลายกรณี เช่น เป็นความต้องการของเกษตรกร/กลุ่มเกษตรกรเองหรืออาจเป็นไปภายใต้โครงการพัฒนาของหน่วยงานรัฐ

ขั้นตอนที่สอง: เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Value Chain Analysis ที่มีผลลัพธ์สำคัญคือ ข้อจำกัดและโอกาสทางธุรกิจ

ขั้นตอนที่สาม: การกำหนดแนวคิดธุรกิจ ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดที่สำคัญ ได้แก่ วัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมในการดำเนินธุรกิจ

ขั้นตอนที่สี่: การกำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่ม โดยมีประเด็นที่นำมาพิจารณาว่าจะใช้แนวทางกลยุทธ์อะไรใน ๔ แนวทางกลยุทธ์ ได้แก่

- การยกระดับตัวผลิตภัณฑ์ (Product Upgrading)
- การยกระดับกระบวนการผลิต (Process Upgrading)
- การยกระดับสถานะในโซ่คุณค่า (Function Upgrading)
- การขยายธุรกิจไปร่วมกับโซ่คุณค่าอื่นเพื่อเพิ่มโอกาสการตลาด (Chain Upgrading)

ขั้นตอนที่ห้า: การกำหนดตลาดเป้าหมายและกลยุทธ์การตลาด โดยมีประเด็นที่นำมาพิจารณาที่สำคัญ ได้แก่

- การกำหนดตลาดเป้าหมาย (End Market) หาลูกค้าที่เป็นเป้าหมายหลักคือใคร ลูกค้าต้องการผลิตภัณฑ์อะไรและอะไรคือเป้าหมายการตลาด
- ทำอย่างไรจึงจะนำผลิตภัณฑ์ไปส่งมอบแก่ลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจและเป็นไปตามเป้าหมายการตลาด

ขั้นตอนที่หก: การออกแบบระบบธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่า ซึ่งจะพิจารณาในประเด็นที่สำคัญ ได้แก่

- กิจกรรมภายใต้โซ่คุณค่า
- โครงสร้างและองค์ประกอบของภาคีพันธมิตรธุรกิจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้ โซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์
- ระบบการเชื่อมโยงภาคีพันธมิตรธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโซ่คุณค่า โดยระบุว่าใครทำอะไร อย่างไร เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วม (Mutual Benefit)

ขั้นตอนที่เจ็ด: การจัดทำแผนธุรกิจ ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

แนวคิดธุรกิจการวิเคราะห์สถานการณ์ แผนการตลาด แผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ ความเสี่ยงและแผนรองรับความเสี่ยง และแผนการเงิน

ขั้นตอนที่แปด: การดำเนินธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่าเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วม

การดำเนินธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่าเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน อาจกล่าวได้ว่าเป็นการจัดการความสัมพันธ์ใหม่ระหว่างภาคีพันธมิตรธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์/บริการและการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ขั้นตอนที่เก้า: การติดตามประเมินผลและข้อมูลป้อนกลับ

การติดตามประเมินผลเป็นไปเพื่อการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับแผนที่วางไว้ว่า มีความสำเร็จหรือไม่มากนักน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีการรายงานเป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อการนำไปปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

**๓. กลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน** เป็นผลลัพธ์จากการพัฒนาตามกรอบแนวทางการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ (VCD Platform) โดยเป็นไปภายใต้วิสัยทัศน์ “ภาคีทุกคนต้องเข้าใจและเข้าถึงเกษตรอินทรีย์ โดยมีสวนสามพรานเป็นเสาหลักในการให้ความรู้และปัญญาไปสู่ความกินดีอยู่ดีมีสุขถ้วนหน้า” โดยได้ประยุกต์ใช้แนวคิดการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์มาใช้ในการเชื่อมโยงพันธมิตรธุรกิจ เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์มาตรฐานเกษตรอินทรีย์เพื่อจำหน่ายสู่ผู้บริโภคที่เป็นตลาดเป้าหมายองค์ประกอบของภาคีพันธมิตรภายใต้โซ่คุณค่าผักอินทรีย์ของกลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน โดยผลลัพธ์การพัฒนาโซ่คุณค่าผักอินทรีย์ของกลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพรานชี้ให้เห็นรูปแบบของการเสริมพลังระหว่างภาคีหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และประชาชน ในการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มโดยใช้พันธมิตรและเป้าหมายร่วมในการแก้ปัญหาที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางได้อย่างแท้จริง

#### **๔. กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนข้าวสังข์ธรรมอำนาจเจริญ**

ผลลัพธ์การวิจัยได้นำมาซึ่งกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนข้าวสังข์ธรรมอำนาจเจริญเป็นไปภายใต้วิสัยทัศน์ร่วม “มุ่งสร้างเครือข่ายคุณค่าเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่มข้าวอินทรีย์สู่สากล” โดยกระบวนการวิจัยที่ดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่มของ Stanshi 's smiling Curve ที่ได้นำมาประยุกต์ใช้ โดยมีทีมกลยุทธ์ของชุดโครงการฯ เข้าไปช่วยสนับสนุนในการเชื่อมโยงภาคีพันธมิตรธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่า โดยระบบธุรกิจข้าวสังข์ธรรมของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนข้าวสังข์ธรรม ซึ่งมีตลาดเป้าหมาย (Target Market) เป็นเครือข่ายผู้บริโภค (โรงแรม ศูนย์ประชุม ภัตตาคาร และผู้ประกอบการ) ที่มีแผนการสั่งซื้อตามชนิดของผลิตภัณฑ์โดยเครือข่ายเกษตรกรมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการร่วมกันระหว่างวิสาหกิจชุมชน ๑๖ แห่ง ที่เข้ามาร่วมเครือข่ายที่สำคัญ ได้แก่ การวางระบบจัดซื้อ (POS) ของฝ่ายจัดซื้อกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนข้าวสังข์ธรรม ซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนการผลิต แผนสต็อกสินค้า แผนการตลาด แผนการขนส่ง ส่งมอบสินค้า เก็บเงิน และข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุง ซึ่งดำเนินการโดยใช้กลไกการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบธุรกิจดังกล่าว ซึ่งแนวทางการดำเนินการภายใต้ Business Model ดังกล่าวเป็นไปในลักษณะของ Demand Driven Supply Network ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การยกระดับสมรรถนะด้านการประกอบการของชาวนาและการพัฒนาระบบการค้าที่เป็นธรรมในที่สุด

**๕. ข้อเสนอเชิงนโยบายและกรอบทิศทางเชิงยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเกษตรภายใต้กระบวนการทัศน์ใหม่** ที่มกลยุทธ์ของชุดโครงการฯ ได้สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมกับภาคีที่เกี่ยวข้องในการประชุมเชิงปฏิบัติการและเวทีประชุมสนทนากลุ่มเป้าหมายทั้งสิ้น ๒ ครั้ง จึงได้จัดทำข้อเสนอสำหรับกรอบทิศทางเชิงยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเกษตรภายใต้กระบวนการทัศน์ใหม่ ในห้วงเวลา ๑ ทศวรรษ (๒๕๕๙-๒๕๖๘) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์หลัก ๕ ประการ แนวทางเชิงกลยุทธ์ ทั้งสิ้น ๒๕ แนวทาง

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑: สร้างระบบส่งเสริมสมรรถนะเกษตรกรและผู้เกี่ยวข้อง**

**แนวทางเชิงยุทธศาสตร์:**

๑. การวิจัยและพัฒนา ประเด็นสาระการเรียนรู้สำหรับหลักสูตรการเรียนรู้ในกลุ่มเป้าหมายเกษตรกรและผู้เกี่ยวข้อง
๒. การพัฒนาระบบและกลไกส่งเสริมสมรรถนะเกษตรกรและผู้เกี่ยวข้อง
๓. การดำเนินการระบบส่งเสริมสมรรถนะผ่านภาคีเครือข่ายสถาบัน/องค์กร เพื่อการเข้าถึงและเพิ่มพูนสมรรถนะ
๔. การดำเนินการศูนย์เรียนรู้ชุมชน เพื่อเปิดโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒: วางกระบวนการทัศน์ใหม่ในการปฏิรูปการเกษตรเชิงระบบมองความเป็นองค์รวม**

**แนวทางเชิงยุทธศาสตร์:**

๑. การวิจัยและพัฒนาเพื่อออกแบบตัวแบบธุรกิจเชิงสร้างสรรค์ที่มีการจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจในการยกระดับมูลค่าเพิ่มธุรกิจการเกษตร
๒. การจัดทำ Feasibility Study สำหรับโครงการลงทุนและการจัดทำแผนธุรกิจระบบธุรกิจการเกษตรแนวใหม่
๓. การจัดการความรู้ผู้เกี่ยวข้องทั้งเกษตรกร สถาบันเกษตรกรเพื่อสร้างความเข้าใจในตัวแบบธุรกิจและสมัครใจเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะหุ้นส่วน

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓: วางกรอบโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการปฏิรูป**

**การเกษตร**

**แนวทางเชิงยุทธศาสตร์:**

๑. วางกรอบการปฏิรูปกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อตกลงที่เอื้อต่อการปฏิรูปการเกษตร
๒. วางกรอบการจัดตั้งและดำเนินงานกองทุนเพื่อการปฏิรูปการเกษตรที่เชื่อมโยงกับสถาบันการเงินที่เป็นแหล่งสินเชื่อการเกษตรให้รองรับนโยบายตามกรอบการปฏิรูปการเกษตร
๓. วางกรอบการพัฒนาระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการตัดสินใจด้านธุรกิจการเกษตรตามกรอบการปฏิรูปการเกษตร
๔. วางกรอบการจัดสรรการใช้ประโยชน์ที่ดินในเขตปฏิรูปที่ดินที่สอดคล้องกับกรอบการปฏิรูปการเกษตร
๕. วางกรอบการส่งเสริมมาตรฐานการผลิต และการรับรองมาตรฐานการผลิต

๖. วางกรอบการส่งเสริมระบบการจัดการและจัดสรรปัจจัยการผลิตให้สอดคล้องกับกรอบการปฏิรูปการเกษตร ลดช่องว่าง ข้อจำกัด ในการเข้าถึงของเกษตรกร/สถาบันเกษตรกร
๗. วางกรอบการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ที่เอื้อต่อกรอบการปฏิรูปการเกษตร
๘. วางกรอบการประกันภัยพืชผลเกษตร
๙. วางกรอบการวิจัยและพัฒนาเพื่อส่งเสริมการเกษตร
๑๐. วางกรอบการพัฒนาระบบชลประทานการจัดการน้ำเพื่อการเกษตรตามกรอบการปฏิรูปการเกษตร
๑๑. วางกรอบแนวทางการจัดสวัสดิการแก่เกษตรกรและผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม

๑๒. วางกรอบแนวทางการส่งเสริมการรวมกลุ่ม และจัดตั้งสถาบันเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน SMEsด้านอาหารที่สอดคล้องกับกรอบแนวทางการปฏิรูปการเกษตร

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔: วางกรอบการบูรณาการภารกิจหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาการเกษตรเพื่อลดช่องว่าง/ข้อจำกัดและเอื้อต่อการพัฒนาระบบธุรกิจการเกษตรแนวใหม่**

**แนวทางเชิงยุทธศาสตร์:**

๑. ออกแบบระบบ/กลไกการส่งเสริมสนับสนุนของหน่วยงานรัฐที่พึงประสงค์ตามกรอบแนวทางการปฏิรูปการเกษตรแนวใหม่
๒. ปฏิรูปโครงสร้างหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องและกรอบภารกิจใหม่ให้สอดคล้องกับกรอบแนวทางการปฏิรูปการเกษตร
๓. ถ่ายโอนภารกิจให้สถาบันเกษตรกร/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/สถาบันเกษตรกร/สหกรณ์
๔. ปฏิรูปตัวชี้วัดการปฏิบัติภารกิจของหน่วยราชการให้สอดคล้องกับกรอบแนวทางการปฏิรูปการเกษตร
๕. ปฏิรูประบบงบประมาณของส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับกรอบแนวทางการปฏิรูปการเกษตร
๖. จัดให้มีกลไก Steering Committee ในการทำหน้าที่บริหารนโยบายให้เกิดการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ

**ยุทธศาสตร์ที่ ๕: วางกรอบแนวทางขับเคลื่อนการปฏิรูปการเกษตรไทยในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน: Logical Framework**

**แนวทางเชิงกลยุทธ์:**

๑. ประกาศเป็นทศวรรษแห่งการปฏิรูปการเกษตรแนวใหม่ (ปี พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๘)
๒. ใช้กลไก Steering Committee ในการติดตาม กำกับ แนะนำในการขับเคลื่อนแนวปฏิบัติตามกรอบแนวทางการปฏิรูปการเกษตรแนวใหม่และให้ข้อมูลป้อนกลับรัฐบาล
๓. ส่งเสริม สนับสนุนการขับเคลื่อนตัวแบบธุรกิจการเกษตรแนวใหม่ จำแนกตามพืช/ปศุสัตว์ตามกรอบแนวทางการปฏิรูปฯ



๔. การใช้กลไกสถาบัน หน่วยเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการให้คำปรึกษาแนะนำการขับเคลื่อน  
ตัวแบบธุรกิจการเกษตรสู่ความสำเร็จ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผู้วิจัยมีข้อเสนอเชิงนโยบายที่สำคัญดังนี้

๑. สนับสนุนให้มีการขยายผลนำชุดความรู้ตามกรอบการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อสร้างสมรรถนะ  
ด้านการประกอบการในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน (The Capacity Building Framework) ไปใช้ในการสร้าง  
พื้นที่เรียนรู้ที่สามารถเข้าถึงและสร้างความเข้าใจแก่เกษตรกรเพื่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิธีคิด และวิธีการ  
ประกอบอาชีพในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน

๒. สนับสนุนการวิจัยในรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้สถาบัน  
เกษตรกรมีการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรตามกรอบการพัฒนา  
โซ่คุณค่า (The Value Chain Development Framework) เพื่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำธุรกิจ  
ของสถาบันเกษตรกรในแนวทางการพึ่งพาตนเองและมีการใช้นวัตกรรม

๓. เผยแพร่ตัวแบบธุรกิจที่มีแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาโซ่คุณค่าที่เป็นไปในรูปแบบของธุรกิจ  
แบบมีส่วนร่วมระหว่างเกษตรกรและผู้ประกอบการ เพื่อเป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชนและสนับสนุนให้ดำเนินการ  
เปิดพื้นที่เรียนรู้เพื่อถ่ายโอนความรู้สู่สาธารณะ เพื่อให้คนในชุมชนและผู้สนใจเกิดความตระหนัก  
เห็นความสำคัญและมีการขยายผลนำไปใช้ประโยชน์เพื่อสร้างตัวจักรการพัฒนาที่ก่อให้เกิดความสมดุลทั้งด้าน  
เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมตามนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคงยั่งยืน

บทสรุปของรายงานการศึกษาวิจัยที่นำเสนอในครั้งนี้ จัดทำโดย นายสิริสุทร กระแสร์สุนทร ตำแหน่ง วิทยากร  
ชำนาญการพิเศษ กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร หากท่าน  
ผู้ฟังสนใจรายละเอียดเพิ่มเติม สามารถศึกษาได้จากรายงานการวิจัย เรื่อง “การขับเคลื่อนการพัฒนา  
การสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” วิจัยโดย รองศาสตราจารย์จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ

### บรรณานุกรม

จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ. (๒๕๖๑). การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม.  
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.).