

การพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน : กรณีศึกษาบ้านชะเมา อำเภอปากพนัง  
จังหวัดนครศรีธรรมราช

นายฉัตรกร บริบูรณ์

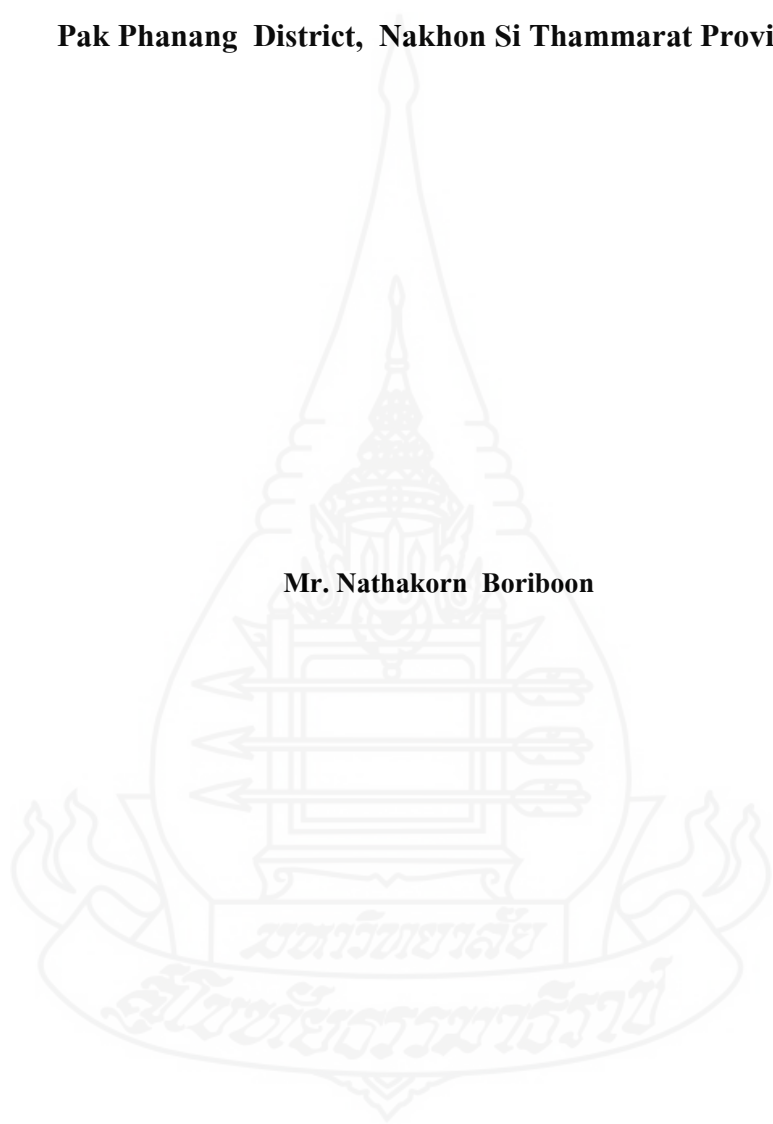


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาการจัดการการเกษตร สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2554

**The Development of a Community Rice Center: A Case Study Ban Chamoua,  
Pak Phanang District, Nakhon Si Thammarat Province**

**Mr. Nathakorn Boriboon**



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Agriculture in Agricultural Resources Management  
School of Agricultural Extension and Cooperatives  
Sukhothai Thammathirat Open University

2011

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน : กรณีศึกษาบ้านชะเมา อำเภอปากพนัง  
จังหวัดนครศรีธรรมราช  
ชื่อและนามสกุล นายณัฐกร บริบูรณ์  
แขนงวิชา การจัดการการเกษตร  
สาขาวิชา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ  
2. รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2553

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(อาจารย์สมมาตร จงวนิช)

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงและสมบูรณ์ได้ ด้วยความอนุเคราะห์และช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รวมทั้งคณาจารย์อีกหลายท่านที่ได้กรุณาชี้แนะ และเอาใจใส่เป็นอย่างดี ทำให้การจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงและเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ให้ความรู้ ประสบการณ์ และแนวความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานเกษตรอำเภอต่างๆ ในจังหวัดนครศรีธรรมราช คณะกรรมการศูนย์ข่าวชุมชนบ้านป่าระกำ ที่กรุณาช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ในการสัมภาษณ์เกษตรกร การเก็บข้อมูลต่างๆ จนเป็นผลให้วิทยานิพนธ์เสร็จสมบูรณ์

ผู้วิจัยได้รับการสนับสนุนกำลังใจจากคุณพ่อ คุณแม่ พี่ๆ น้องๆญาติมิตร เพื่อนร่วมงาน และเพื่อนนักศึกษา ที่คอยห่วงใยให้กำลังใจ ผู้วิจัยถือว่ามีความสำคัญต่อการนำไปสู่ความสำเร็จ

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีของวิทยานิพนธ์ ขอมอบแต่ บิดา มารดา ผู้ล่วงลับ ญาติพี่น้อง ครูอาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ช่วยเหลือสนับสนุนให้ได้มีโอกาสในการศึกษาจนสำเร็จ

ณัฐกร บริบูรณ์

พฤศจิกายน 2553

ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน : กรณีศึกษาบ้านชะเมา อำเภอปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช

ผู้วิจัย นายณัฐกร บริบูรณ์ รหัสนักศึกษา 2519000075

ปริญญา เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการทรัพยากรเกษตร)

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ (2) รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน

ปีการศึกษา 2554

## บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1)สภาพทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของเกษตรกรสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน 2)สภาพการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน 3)การพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนให้ยั่งยืน 4)ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน

การวิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประชากรที่เป็นศูนย์ข้าวชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช มี 13 กลุ่ม ใช้การคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง 1 กลุ่มคือ ศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา เก็บข้อมูลจากประชากรที่เป็นสมาชิกศูนย์ทั้งหมด จำนวน 20 คน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์ตามเนื้อหา การจัดกลุ่ม การจำแนก และการวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้การวิเคราะห์หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพสังคมของเกษตรกรส่วนใหญ่ สมาชิกผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 45 เป็นเพศชาย เป็นเพศหญิงร้อยละ 55 สมาชิกมีอายุระหว่าง 34-62 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 45 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบประถมศึกษาปีที่ 4 และปีที่ 6 (ร้อยละ 55 และ ร้อยละ 30 ตามลำดับ) ส่วนใหญ่ไม่มีตำแหน่งในชุมชน ร้อยละ 40 เป็นกรรมการหมู่บ้าน เป็นสมาชิกกลุ่มต่าง ๆ เช่นกลุ่มเกษตรกร กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สภาพเศรษฐกิจของสมาชิกมีพื้นที่ปลูกข้าวเฉลี่ย 32.8 ไร่/ครัวเรือน แรงงานในครัวเรือนเฉลี่ย 2-3 คน อาชีพเสริม ได้แก่ การทำการเกษตรอื่น ๆ ค้าขาย รับจ้าง และเลี้ยงสัตว์ 2) สภาพการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน พบว่าไม่มีการเลือกตั้งคณะกรรมการกลุ่ม การบริหารกลุ่มไม่มีระบบ พื้นที่แปลงพันธุ์ของสมาชิกยังไม่เหมาะสม การจัดการแปลงนามีการเตรียมดิน มีการตากเมล็ด มีการตัดพันธุ์ปน การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวส่วนใหญ่เป็นการผลิตเพื่อใช้เฉพาะในตำบลยังไม่มีการกระจายไปสู่ชุมชนภายนอก ไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่ม ไม่มีการจัดสรรทุนเพื่อการเรียนรู้ ไม่มีการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ โดยกลุ่มมีถุงบรรจุเมล็ดพันธุ์และมีวิธีการเก็บรักษา แต่ไม่มีการวางแผนการจำหน่าย กองทุนมีการบริหารค่อนข้างเป็นระบบและมีการตรวจสอบ 3) การพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนให้ยั่งยืน โดยนำรูปแบบการพัฒนาที่มีขั้นตอนการสำรวจพื้นที่ การกำหนดเป้าหมาย การจัดทำตัวชี้วัดความเข้มแข็ง การประเมินศูนย์ก่อนการพัฒนา การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนการประเมินการติดตามและการประเมินผลหลังการพัฒนา ผลการพัฒนาความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชนก่อนและหลังการพัฒนาจำนวน 6 องค์ประกอบ 80 ตัวชี้วัด มีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 42 ตัวชี้วัด (ร้อยละ 52.50) รักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 31 ตัวชี้วัด (ร้อยละ 38.75) ไม่พัฒนา 6 ตัวชี้วัด (ร้อยละ 7.50) ความเข้มแข็งลดลง 1 ตัวชี้วัด (ร้อยละ 1.25) 4) การศึกษาการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา มีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน ทั้งปัจจัยภายใน คือตัวสมาชิก ประธาน/กรรมการ การบริหารงาน แปลงนาที่ใช้ผลิตเมล็ดพันธุ์ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยการผลิตเครื่องจักร เครื่องฟ่อนแรง และหน่วยงานต่าง ๆ ที่สนับสนุน

คำสำคัญ ศูนย์ข้าวชุมชน จังหวัดนครศรีธรรมราช

**Thesis title:** The Development of a Community Rice Center: A Case Study  
Ban Chamao, Pak Phanang District, Nakhon Si Thammarat Province  
**Researcher:** Mr. Nathakorn Boriboon; **ID:** 2519000075;  
**Degree:** Master of Agriculture (Agricultural Resources Management);  
**Thesis advisors :** (1) Dr. Sujja Bunjongsiri, Associate Professor; (2) Bumpen Keowan,  
Associate Professor; **Academic year :** 2011

### Abstract

This study aims to examine 1) the socio-economic condition of a community rice center's members; 2) the center's operating condition; 3) the center's sustainable development; and 4) factors affecting the center's operation.

Participatory Action Research (PAR) methodology was employed. Purposive sampling was used to select a community rice center of interest, Ban Chamao rice center, and collecting data from all 20 members of this community rice center. Content analysis, data clustering, data classification, and SWOT analysis were carried out to analyze data qualitatively, while frequency, percentage, mean, and standard deviation was determined to quantitatively analyze the data.

The results showed that 1) Concerning social condition showed that of the community rice center members who participated in this research 45% were male and 55% were female, with the age range of 34-62 years (45 years average). Most members graduated from Grade 4 (55%) and Grade 6 (30%). About 40% of the members were either village committee members or members of other groups such as farmer groups, farmer housewife groups, or the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives. Regarding economic condition, the mean cultivated rice area was 32.8 rai/household, with average labor force in the household of 2-3 people. Most members had extra jobs such as growing other crops, trade, hired labor, and livestock farming. 2) Regarding the center's operating condition, committees were not elected, the management was unsystematic, and the land for rice seed production was not suitable. Management of rice fields consisted of soil preparation, seed drying, and seed contamination removal. Seed production was mainly for utilization within the tambon, and was not distributed to other communities. Knowledge sharing within the group was not present and no budget was allocated for KM. Seeds were not sold, although they were packed in bags and stored properly. There was no sales plan. Funds were managed rather systemically with ongoing inspection.

3) The center was developed via procedures consisting of field survey, target identification, determination of the center's key performance index (KPI), pre-evaluation, formulation of strategy and evaluation plan, and post evaluation. Regarding sustainability of the center before and after the development, based on evaluation of 6 components and 80 KPIs, sustainability of 42 KPIs was improved (52.50%), that of 31 KPIs was maintained (38.75%), that of 6 KPIs remained unchanged (7.50%), and that of 1 KPI was reduced (1.25%). Regarding factors affecting the operation of Ban Chamao community rice center, internal factors were members, chairman/committee, administration, and rice fields for seed production; while external factors were production factors, machinery, labor-saving devices, and supportive agencies.

**Keywords:** Community rice center, Nakhon Si Thammarat Province

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	3
ขอบเขตการวิจัย .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	7
สถานการณ์การใช้เมล็ดพันธุ์ข้าว .....	7
ศูนย์ข้าวชุมชน .....	8
ศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา .....	10
กระบวนการมีส่วนร่วม .....	16
การบริหาร/การจัดการและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม .....	19
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของหน่วยงาน .....	22
รูปแบบการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน .....	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	27
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	30
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	30
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	30
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	33
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	33

## สารบัญ (ต่อ)

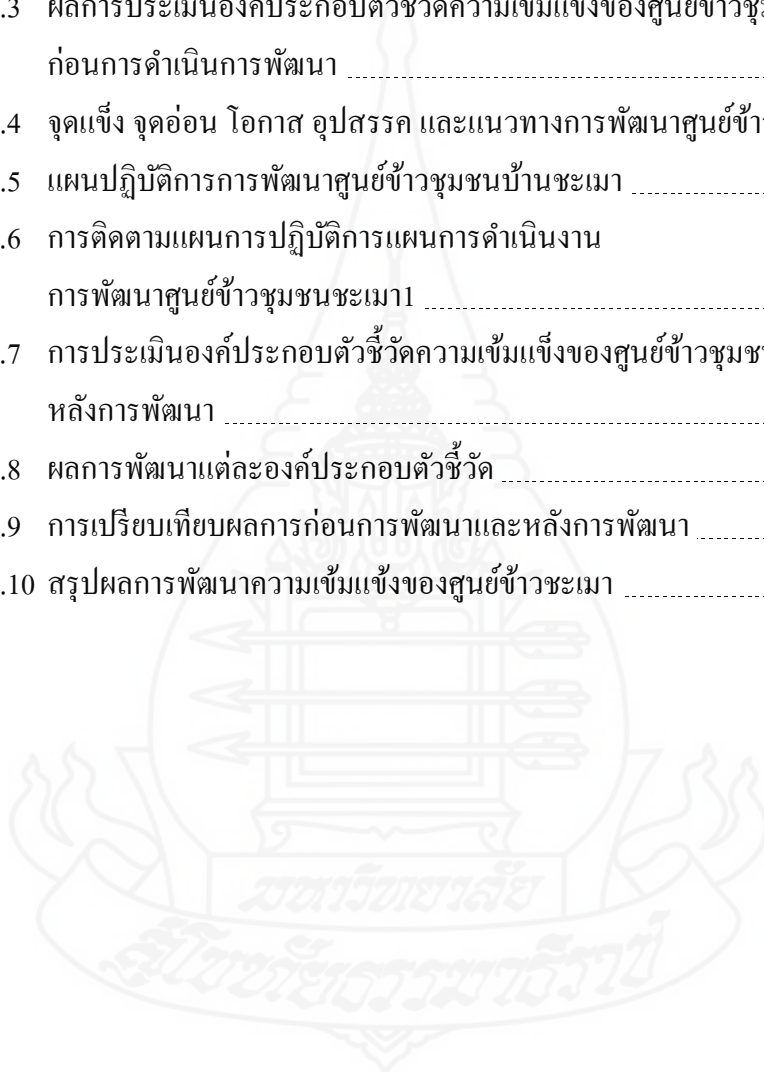
	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	34
สภาพสังคมและเศรษฐกิจของเกษตรกรสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน .....	34
สภาพการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา .....	36
การพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน .....	38
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน .....	69
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	75
สรุปการวิจัย .....	75
อภิปรายผล .....	79
ข้อเสนอแนะ .....	85
บรรณานุกรม .....	88
ภาคผนวก .....	92
ก แบบสอบถาม .....	93
ข แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดศูนย์ข้าวชุมชน .....	97
ค ภาพแสดงการดำเนินการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา .....	103
ประวัติผู้วิจัย .....	108





สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 สภาพทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ .....	34
ตารางที่ 4.2 สถานการณ์การดำเนินงานศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา .....	33
ตารางที่ 4.3 ผลการประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา ก่อนการดำเนินการพัฒนา .....	43
ตารางที่ 4.4 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา ...	49
ตารางที่ 4.5 แผนปฏิบัติการการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา .....	52
ตารางที่ 4.6 การติดตามแผนการปฏิบัติการแผนการดำเนินงาน การพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา1 .....	54
ตารางที่ 4.7 การประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา หลังการพัฒนา .....	56
ตารางที่ 4.8 ผลการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบตัวชี้วัด .....	63
ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบผลการก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา .....	64
ตารางที่ 4.10 สรุปผลการพัฒนาความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชะเมา .....	69



ญ

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 รูปแบบการผลิตและการกระจายพันธุ์เมล็ดข้าวของศูนย์ข้าวชุมชน.....	13
ภาพที่ 2.2 การพัฒนาชาวนาเพื่อการพันธุ์เมล็ดข้าวของศูนย์ข้าวชุมชน.....	14



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ข้าวมีความสำคัญต่อประเทศไทย และคนไทยทุกคน เพราะข้าวถือเป็นอาหารหลักในการเลี้ยงปากท้องของคนไทย รวมทั้งเป็นสินค้าที่มีความสำคัญของประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม รวมทั้งการเมือง เพราะในหลาย ๆ ประเทศในโลก เช่น ประเทศญี่ปุ่น เกาหลีใต้ ไต้หวัน ข้าวกลายเป็นสินค้าหลักที่หลายประเทศมีความต้องการสูง เนื่องจากต้นทุนการผลิตในประเทศเหล่านั้นจะสูงมาก แต่ยังมีการส่งเสริมให้เกษตรกรปลูก และกีดกันการนำเข้าจากต่างประเทศโดยใช้กลไกหลายรูปแบบทั้งการกีดกันด้านภาษีและไม่ใช่ด้านภาษีเช่นด้านสุขอนามัยสิ่งแวดล้อมและด้านสิทธิมนุษยชน เป็นต้น แม้ว่าประเทศไทยจะเป็นประเทศผู้ส่งข้าวออกเป็นอันดับ 1 ของโลก แต่ผลผลิตเฉลี่ยข้าวอยู่ในเกณฑ์ต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศต่าง ๆ ผลผลิตเฉลี่ยข้าวในปี 2548/19 ของไทย 407 กิโลกรัมต่อไร่ขณะที่คู่แข่ง ได้แก่ เวียดนาม และสหรัฐอเมริกา ได้ผลผลิตเฉลี่ย 736 กิโลกรัมต่อไร่และ 1,190 กิโลกรัมต่อไร่ตามลำดับ (กรมการข้าว: 2549) นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้านคุณภาพผลผลิตไม่สม่ำเสมอ ทำให้จำหน่ายได้ราคาต่ำ ส่งผลให้ชาวนามีรายได้ต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับ การทำการเกษตรอื่น แนวคิดในการพัฒนาองค์กรชาวนาให้เข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการการผลิตในแต่ละวงจรได้แก่เมล็ดพันธุ์ ปุ๋ยอินทรีย์สารอินทรีย์กำจัดศัตรูพืช การแปรรูป และการตลาด เป็นต้น น่าจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน ปัญหาที่เป็นสาเหตุที่สำคัญ มีดังนี้

1.1 การขาดแคลนระบบชลประทานที่ดีเพราะพื้นที่ชลประทานมีเพียงร้อยละ 25

1.2 ความอุดมสมบูรณ์ของดินต่ำ และมีปัญหาทั้งดินเค็ม ดินเปรี้ยว และการขาดการบำรุงดูแลรักษาดินให้คงความอุดมสมบูรณ์ทำให้สภาพดินมีความเสื่อมโทรม

1.3 การขาดแคลนเมล็ดพันธุ์ ข้าวที่มี คุณภาพดี ซึ่งปัญหาการขาดแคลนเมล็ดพันธุ์คุณภาพดีเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในการทำนาและยังไม่สามารถแก้ปัญหาให้แก่ชาวนาได้

1.4 ชาวนาส่วนใหญ่ยังไม่ตระหนักถึงผลดีที่จะได้จากการใช้เมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดี ยังคงใช้เมล็ดพันธุ์เดิมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ส่วนหนึ่งเกิดจากแหล่งจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ที่ชาวนาต้องการนั้น อยู่ไกล หาซื้อได้ยาก และมีราคาสูง

1.5 ต้นทุนการผลิตข้าวของชาวนาก่อนข้างสูง คือ เฉลี่ยนาปี 2548/49 5,645 บาท/ตัน ข้าวเปลือก โดยมีต้นทุนการผลิตเฉลี่ยของข้าวชนิดต่าง ๆ ดังนี้ข้าวหอมมะลิ 6,204 บาท/ตัน ข้าวเปลือก ข้าวเจ้า 4,331 บาทต่อตันข้าวเปลือก และข้าวเหนียว 5,959 บาทต่อตันข้าวเปลือก เนื่องจากการใช้ปุ๋ยเคมีเพียงอย่างเดียว และชาวนาบางพื้นที่มีการใช้เมล็ดพันธุ์ในอัตราสูงประมาณ 20 - 30 กิโลกรัม/ไร่ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร: 2549)

1.6 ชาวนาขาดความพึงพอใจและเอาใจใส่เกี่ยวกับช่วงเวลาของการเก็บเกี่ยวข้าวที่เหมาะสมประกอบกับการขาดแคลนแรงงาน และอุปกรณ์ในการตากเพื่อ ลดความชื้น ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพข้าวเปลือกแห้งกรอบ คุณภาพการสีตำเมล็ดข้าวสารแตกหักมาก การใช้เครื่องจักรในการเก็บเกี่ยว (รถเกี่ยวข้าว) มีน้อย

1.7 ชาวนาขาดความรู้ในการจัดการผลผลิตให้ได้คุณภาพ ทำให้คุณภาพผลผลิตไม่สม่ำเสมอ ขาดความเชื่อถือจากผู้บริโภค และส่งผลให้จำหน่ายได้ราคาต่ำ

1.8 ชาวนามุ่งผลิตและขายสินค้าขั้นปฐม (ข้าวเปลือก) มากกว่าการยกระดับสู่การแปรรูปผลผลิตจำหน่าย ทำให้ได้ผลตอบแทนต่ำ ซึ่งเกษตรกรสามารถเพิ่มผลตอบแทนได้อีกประมาณร้อยละ 30 ถ้ามีการพัฒนาห่วงโซ่มูลค่าผลผลิต (value chain) ให้ยาวขึ้น กล่าวคือ พัฒนาเป็นผู้ประกอบการโรงสีและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปจากข้าวเปลือกเป็นข้าวกล้อง หรือข้าวสาร

จากสภาพปัญหาข้างต้นทำให้ไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้อย่างเต็มที่และยังมีปัญหาความเข้มแข็งของชาวนาที่ขาดองค์ความรู้ในการผลิตและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งภาครัฐได้แก้ไขปัญหานี้ โดยการส่งเสริมให้ชาวนาจัดตั้งศูนย์ข้าวชุมชนเพื่อผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวและถ่ายทอดเทคโนโลยี แต่จะให้การดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนส่วนใหญ่ สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดังนั้นก็มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน เพื่อช่วยทำให้ลดความอ่อนแอในภาคการผลิตและการตลาด จะส่งผลต่อการรวมกลุ่มชาวนาที่เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมาที่การรวมกลุ่มยังไม่เข้มแข็งมากนัก

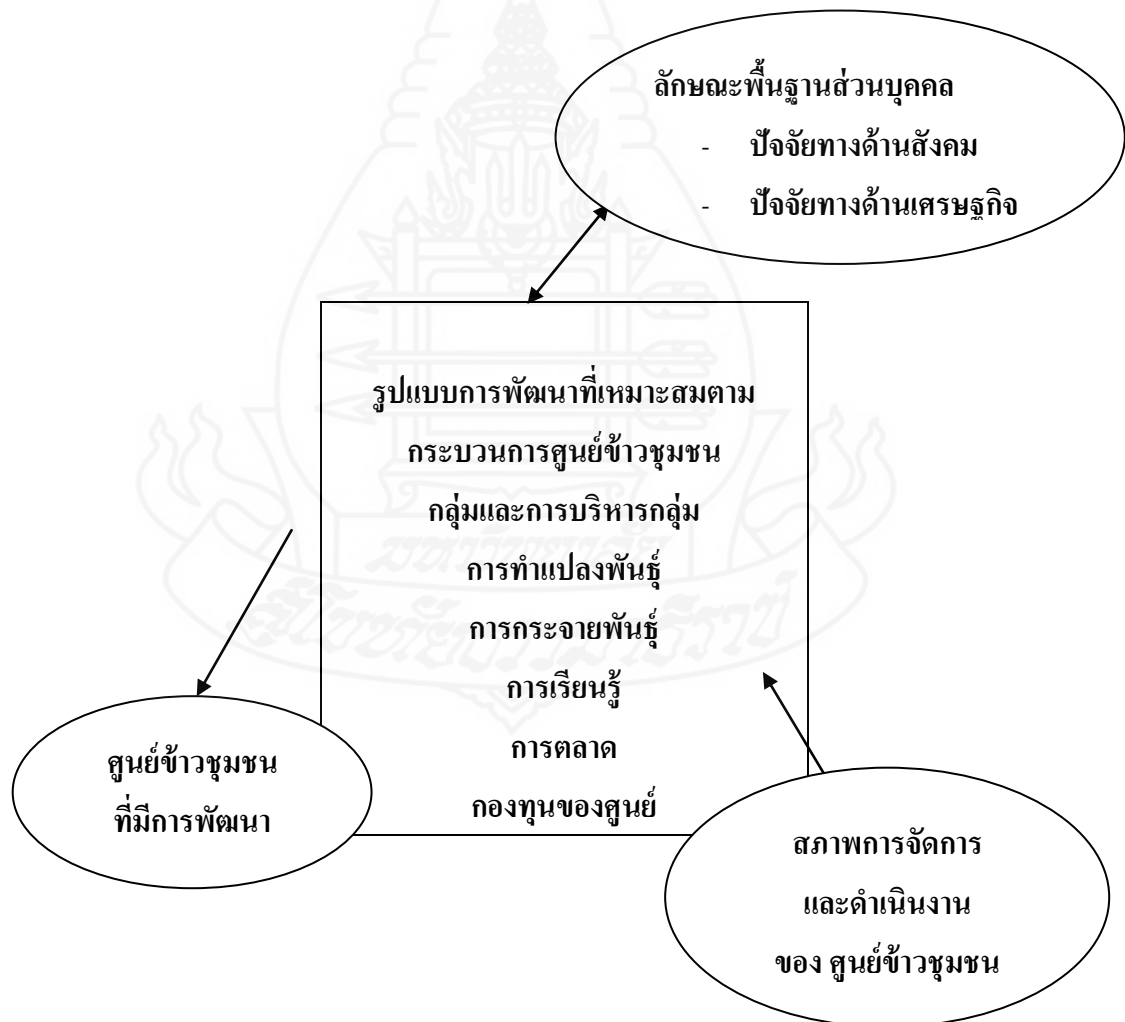
ผู้วิจัยจึงนำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในกระบวนการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา อำเภอปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาสร้างความเข้มแข็งของสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน สามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ตลอดจนได้แนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม อีกทั้งยังเป็นแนวทางให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสภาพทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของเกษตรกรสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน
- 2.2 เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน
- 2.3 เพื่อศึกษาการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนให้ยั่งยืน
- 2.4 เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้จะศึกษาเน้นการสร้างกรอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม ดังนี้



#### 4. ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน : กรณีศึกษาบ้านชะเมา อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา โดยมีสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน จำนวน 20 ราย ใช้กระบวนการวิจัยโดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้เสีย และผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นกระบวนการวิจัยที่ในระหว่างการทำกรดำเนินการวิจัยนั้นมีการนำกระบวนการขั้นตอนการคิด การเรียนรู้ รวมถึงการทำงานร่วมกันระหว่าง ผู้นำ ชาวนา เจ้าหน้าที่ของรัฐ และนักวิชาการท้องถิ่น โดยมีขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้

4.1 สภาพทางเศรษฐกิจ และสังคมของเกษตรกรประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในชุมชน การเป็นสมาชิกกลุ่ม พื้นที่ผลิต แหล่งเมล็ดพันธุ์ แรงงานในครอบครัว อาชีพเสริม

4.2 สภาพการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน ได้แก่ การจัดองค์กร กฎระเบียบ ระบบการบริหารงาน ผู้ที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงาน

4.3 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนบนพื้นฐานของการเป็นเกษตรกรและสภาพการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน

4.4 การประเมินผลรูปแบบการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ประธานศูนย์ กรรมการ และเกษตรกรที่เป็นสมาชิกของศูนย์ข้าวชุมชน ตลอดจนเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานส่งเสริมศูนย์ข้าวชุมชน

4.5 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของศูนย์ข้าวชุมชน ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

#### 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 ศูนย์ข้าวชุมชน คือ กลุ่มเกษตรกรที่มีอาชีพทำนาและได้ขึ้นทะเบียนเป็นศูนย์ข้าวชุมชนกับกรมการข้าว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวกระจายให้แก่สมาชิกและเกษตรกรรายอื่น ๆ และเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำนา

5.2 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือ การแสวงหาความรู้ข้อเท็จจริงจากการปฏิบัติการจริงเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน โดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสีย

5.3 ระดับความเข้มแข็งของศูนย์ คือ ผลการประเมินมาตรฐานของศูนย์ข้าวชุมชนของกรมส่งเสริมการเกษตรได้ประเมินไว้ตามลำดับการพัฒนา ดังนี้

**5.3.1 ระดับความเข้มแข็งมาก** สมาชิกส่วนใหญ่มีการจัดทำแปลงพันธุ์ และมีการกระจายพันธุ์ภายนอกชุมชน การรวมกลุ่มค่อนข้างเข้มแข็ง

**5.3.2 ระดับความเข้มแข็งปานกลาง** สมาชิกส่วนน้อยมีการจัดทำแปลงพันธุ์ และยังไม่มีการกระจายพันธุ์ภายในชุมชน การรวมกลุ่มเข้มแข็งปานกลาง

**5.3.3 ระดับความเข้มแข็งน้อย** สมาชิกยังไม่มีการดำเนินการทำแปลงพันธุ์ และยังไม่มีการกระจายพันธุ์ การรวมกลุ่มยังไม่เข้มแข็ง กิจกรรมกลุ่มไม่ต่อเนื่อง

**5.4 รูปแบบการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน** หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

**5.5 การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม** หมายถึง การที่เกษตรกรที่เข้าร่วมกิจกรรมหรือการตัดสินใจ ด้วยความสมัครใจ เป็นไปอย่างมีอิสรภาพ เสมอภาค ตั้งแต่ต้นจนถึงสิ้นสุดกิจกรรม

**5.6 เกษตรกร** หมายถึง เกษตรกรที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมาในพื้นที่ตำบลชะเมา อำเภอปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช

**5.7 การบริหาร** หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมมนุษย์ สภาพทางกายภาพ การเงิน สารสนเทศ และทรัพยากรอื่นขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**5.8 การจัดการ** หมายถึง การจัดหรือดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ มาวางแผนและดำเนินการให้บรรลุผล

**5.9 การดำเนินงาน** หมายถึง การดำเนินกิจกรรมหรือดำเนินงาน เพื่อมุ่งสู่วัตถุประสงค์และสมาชิกเกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมาในพื้นที่ตำบลชะเมา อำเภอปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 เกิดองค์ความรู้ในการจัดการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาของของศูนย์ข้าวชุมชน

6.2 ได้แนวทางการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนให้มีความเข้มแข็ง

6.3 ทำให้ทราบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน

6.4 เกษตรกร เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร และผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้และสร้างเครือข่ายกลุ่มการผลิตเกิดกระบวนการพัฒนาตามกระบวนการของศูนย์ข้าวชุมชน

6.5 เกษตรกรมีเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีทำให้ได้ผลผลิตข้าวเพิ่มขึ้นทั้งปริมาณและคุณภาพส่งผลต่อรายได้เกษตรกร





## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน: กรณีศึกษาบ้านชะเมา อำเภอกาบัง จังหวัดนครศรีธรรมราช ” ครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. สถานการณ์การใช้เมล็ดพันธุ์ข้าว
2. ศูนย์ข้าวชุมชน
3. กระบวนการมีส่วนร่วม
4. การบริหาร/การจัดการและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
5. ตัวชี้วัด และเกณฑ์กำหนดมาตรฐาน
6. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของหน่วยงาน
7. รูปแบบการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน
8. รายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. สถานการณ์การใช้เมล็ดพันธุ์ข้าว

ข้าวเป็นพืชอาหารหลักที่มีความสำคัญต่อพลโลก มาช้านานตั้งแต่สมัยดึกดำบรรพ์ สำหรับประเทศไทย นับได้ว่า ข้าวเป็นพืชที่สร้างความมั่นคงให้กับประเทศตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและส่งออกข้าวไปยังตลาดโลกเป็นอันดับ 1 ตลอดกว่า 10 ปีที่ผ่านมา กรมส่งเสริมการเกษตร (2544 :3) ประเทศไทยมีพื้นที่ทำนาประมาณ 60 ล้านไร่ มีความต้องการใช้พันธุ์ข้าวเพาะปลูก 1 ล้านตัน/ปี สำหรับนาปีประมาณ 57 – 58 ล้านไร่ และนาปรังประมาณ 5 – 6 ล้านไร่ ในขณะที่หน่วยราชการสามารถผลิตได้ 90,000 ตัน/ปี ข้าวเป็นพืชที่ผสมตัวเอง โอกาสกลายพันธุ์มีน้อย (ไม่ถึงร้อยละ 5) ดังนั้น เกษตรกรจึงสามารถเก็บรักษาพันธุ์ข้าวไว้ใช้เอง โดยการคัดรวมจากต้นข้าวในแปลงนา ซึ่งการดำเนินการไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนพันธุ์ข้าวทุกปี โดยหลักวิชาการแล้วทางราชการจะแนะนำให้เกษตรกรเปลี่ยนพันธุ์คิดเป็นร้อยละ 82 ของพื้นที่ทำนาปี ในจำนวนนี้ บางส่วนใช้ปลูกเป็นปีแรก บางส่วนใช้ปลูกมาแล้ว 2 3 4 ปี หรือมากกว่า 4 ปีขึ้นไป ในกรณีใช้พันธุ์ข้าวมากกว่า 4 ปี จะทำให้ผลผลิตและคุณภาพข้าวต่ำ ขายไม่ได้ราคา ดังนั้น จึงจำเป็นที่

จะมีศูนย์ข้าวชุมชนขึ้น สำหรับให้เกษตรกร ได้มีแหล่งพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีประจำท้องถิ่น ไว้ใช้ปลูกโดยไม่ขาดแคลนอ้างอิงจาก สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2549) มาใช้เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนเพื่อการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนให้เข้มแข็ง

เมล็ดพันธุ์เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการผลิตพืช และการพัฒนาการเกษตรของประเทศ การเพิ่มผลผลิตต่อพื้นที่โดยใช้เทคโนโลยีในการผลิตที่เหมาะสม เป็นสิ่งจำเป็นในสภาพปัจจุบันและอนาคตในบรรดาเทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม การเลือกใช้พันธุ์ข้าวที่ดี เป็นวิธีที่จะเพิ่มผลผลิตของชาวนา โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด และเหมาะสมกับสภาพชาวนาไทย เนื่องจากการปลูกข้าวของไทยมีทั้งสิ้น 66.5 ล้านไร่ ต้องการใช้เมล็ดพันธุ์ 1.018 ล้านตัน แยกเป็นนาปี 57.5 ล้านไร่ ใช้เมล็ดพันธุ์ ในการปลูกทั้งสิ้น 0.383 ล้านตัน แบ่งเป็นปลูกโดยวิธีนาดำ พื้นที่ 24 ล้านไร่ ซึ่งใช้อัตราเมล็ดพันธุ์ 7 กิโลกรัมต่อไร่ ใช้เมล็ดพันธุ์ในการปลูกทั้งสิ้น 0.168 ล้านตัน ปลูกโดยวิธีนาหว่าน พื้นที่ 33.5 ล้านไร่ ซึ่งใช้อัตราเมล็ดพันธุ์ เฉลี่ย 20 กิโลกรัมต่อไร่ ใช้เมล็ดพันธุ์ในการปลูกทั้งสิ้น 0.67 ล้านตัน และนาปรัง 9 ล้านไร่ ซึ่งใช้อัตราเมล็ดพันธุ์ เฉลี่ย 20 กิโลกรัมต่อไร่ ใช้เมล็ดพันธุ์ในการปลูกทั้งสิ้น 0.18 ล้านตัน

เนื่องจากข้าวเป็นพืชที่ผสมตัวเองทำให้มีโอกาสในการกลายพันธุ์ต่ำ ชาวนาจึงสามารถเก็บพันธุ์ที่ปลูกไว้ใช้เองได้อย่างน้อย 3 ฤดูปลูก โคที่ังมีความบริสุทธิ์ ได้มาตรฐาน ห้ามวิธีการปลูกและดูแลพันธุ์ดี ความต้องการในการใช้เมล็ดพันธุ์ ในการเพาะปลูกของชาวนา จึงมีประมาณ 571,000ตัน แบ่งเป็นความต้องการใช้ในนาปี จำนวน 391,000 ตัน และความต้องการ ใช้ในนาปรัง 180,000 ตัน ศูนย์ข้าวชุมชน (2551: 1-3)

## 2. ศูนย์ข้าวชุมชน

ภาครัฐ โดยกรมส่งเสริมการเกษตรจึงได้ส่งเสริมและจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนขึ้น ตั้งแต่ปี 2543 และต่อมาเมื่อปี 2549 ได้มีการ ปฏิรูประบบราชการโดยได้มีการจัดตั้งกรมการข้าวขึ้น ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนจึงถูกปรับเปลี่ยน ไปอยู่ในการดูแลของสำนักส่งเสริมการผลิตข้าวกรมการข้าวและใช้ชื่อใหม่ว่า “ศูนย์ข้าวชุมชน” โดยยังคงวัตถุประสงค์และหลักการส่วนใหญ่ไว้คงเดิม โดยมีแนวคิด วัตถุประสงค์ องค์กรประกอบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการสนับสนุนของทางราชการดังนี้ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2547)

### 2.1 แนวคิดการดำเนินงานศูนย์

เมล็ดพันธุ์เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการผลิตพืช และพัฒนาการเกษตรของประเทศ การเพิ่มผลผลิตต่อพื้นที่โดยใช้เทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม เป็นสิ่งจำเป็นในสภาพ

ปัจจุบันและอนาคต ในบรรดาเทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม เช่น การใช้พันธุ์ที่ดี ปุ๋ยเคมี ยาเคมี การเกษตรกรรมต่าง ๆ นั้น การเลือกใช้พันธุ์ที่ดีเป็นวิธีที่จะเพิ่มผลผลิตของเกษตรกร โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด และเหมาะสมกับสภาพของการเกษตรไทย ซึ่งส่วนใหญ่ยังมีข้อจำกัดในการลงทุน นอกจากนี้พันธุ์พืชที่ดียังมีผลให้คุณภาพของผลิตผลที่ดีขึ้น ทำให้เกษตรกรจำหน่ายได้ในราคาที่สูงขึ้นไปด้วย ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาพันธุ์ ตลอดจนการกระจายเมล็ดพันธุ์ที่ดีได้จากการปรับปรุงพันธุ์แล้วไปสู่เกษตรกร จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งแนวทางการดำเนินงานศูนย์ข้าวชุมชน มีดังนี้

**2.1.1 การผลิตและกระจายพันธุ์ดี** โดยจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ ขนาด 200 ไร่ เพื่อผลิตเมล็ดพันธุ์ปีละ 50 ตัน แล้วกระจายเมล็ดพันธุ์ดีไปสู่เป้าหมาย 7,800 ไร่โดยมีการดำเนินงานกระจายพันธุ์ดีปีละ 2,600 ไร่และจะครบเป้าหมายภายใน 3 ปีหลังจากนั้นก็กระจายพันธุ์เพื่อเปลี่ยนพันธุ์ใหม่ในพื้นที่เดิม หมุนเวียนต่อเนื่องตลอดไป จะทำให้สมาชิกในศูนย์ฯ มีเมล็ดพันธุ์ดีใช้อย่างต่อเนื่อง

**2.1.2 การถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตเมล็ดพันธุ์แก่สมาชิก** โดยอาศัยกระบวนการโรงเรียนเกษตรกร ซึ่งเป็นการเน้นการฝึกปฏิบัติและพิสูจน์ทราบด้วยตัวเองตลอดฤดูเพาะปลูกข้าว เพื่อให้เกษตรกรเกิดความรู้ความชำนาญในการผลิตเมล็ดพันธุ์คุณภาพดีและส่งเสริมเข้าสู่ระบบการตรวจสอบรับรองคุณภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์หรือ Q-Seed

**2.1.3 การบริหารจัดการศูนย์ฯ ให้เกิดความยั่งยืนและพึ่งพาตนเองได้** โดยจัดให้มีคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ ทำหน้าที่ในการวางแผนในการผลิตและกระจายพันธุ์รวมทั้งถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตข้าวไปสู่ชุมชนและบริหารจัดการให้เกิดกองทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน

**2.1.4 การพัฒนาศูนย์ฯ ให้เป็นศูนย์กลางในการผลิต การตลาด และสังคมชาวนา** โดยพัฒนาให้เป็นศูนย์กลางการถ่ายทอดความรู้การผลิตข้าวแก่สมาชิกในพื้นที่เครือข่าย 7,800 ไร่ที่รับเมล็ดพันธุ์จากศูนย์ฯ เพื่อพัฒนาการผลิตข้าวเปลือกคุณภาพดีให้ได้มาตรฐาน Q-Grain และเชื่อมโยงกับองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นเพื่อขอรับการสนับสนุนต่อขอดกิจกรรมต่าง ๆ ของศูนย์ฯ เช่น โรงเรียนโรงปุ๋ยอินทรีย์และเครื่องจักรกลการเกษตร เป็นต้น นอกจากนี้การรวมกลุ่มระหว่างศูนย์ข้าวชุมชนใกล้เคียงเพื่อเชื่อมโยงและพึ่งพาอาศัยทั้งด้านการผลิต และการตลาด

**2.1.5 การสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินงานของศูนย์ฯ** จะได้รับการสนับสนุนต่อเนื่อง 2-3 ปีเพื่อพัฒนาศูนย์ฯ ให้มีความเข้มแข็ง มั่นคง ทั้งด้านความรู้และการบริหารจัดการการพัฒนาการผลิตข้าวของประเทศจะประสบผลสำเร็จได้ต้องเริ่มจากการสร้างความเข้มแข็งให้กับชาวนา ซึ่งควรเริ่มจากการรวมกลุ่มและพัฒนาแบบมีส่วนร่วม เพราะชาวนาเป็นกลุ่มคนที่ด้อยโอกาสทั้งด้านความรู้โดยเฉพาะการจัดการและเงินทุน ศูนย์ข้าวชุมชนเป็นแนวทางการพัฒนาที่มอง

ปัจจัยรอบด้านทั้งการพัฒนาองค์ความรู้การจัดการองค์กร การเชื่อมโยงอย่างครบวงจร ดังนั้นการเชื่อมโยงจากการผลิต ไปสู่การบริโภค ของสมาชิกในชุมชน

## 2.2 วัตถุประสงค์ของศูนย์ข้าวชุมชน

2.2.1 เพื่อให้มีเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีกระจายออกไปอย่างกว้างขวาง

2.2.2 เพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตข้าว

นโยบายและการดำเนินงานตามโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

กรมส่งเสริมการเกษตร (2544) ได้กำหนดกลยุทธ์และวิธีการดำเนินงาน องค์ประกอบ และขั้นตอนการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน ไว้ดังนี้

1) กลยุทธ์และวิธีการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน

ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน สนับสนุนชุมชนในด้านการผลิตการกระจายพันธุ์ข้าวที่ดี ไปสู่เกษตรกรในชุมชนรวมทั้งเป็นจุดสาธิตเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตข้าว ดำเนินการโดยชุมชนเพื่อชุมชน รวมทั้งศูนย์ข้าวต้องมีการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง และยั่งยืน ถาวรโดยเกษตรกร ที่รวมตัวเป็นองค์กรเป็นผู้รับผิดชอบจัดการเป็นผู้รับผลประโยชน์

2) องค์ประกอบของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน

ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

2.1) แปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน ขนาด 200 ไร่ เป็นแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว เพื่อใช้ในชุมชนและเป็นแปลงเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี การผลิตข้าวที่ถูกต้องและเหมาะสม ของเกษตรกรสมาชิก

2.2) สถานที่ตั้งศูนย์/อุปกรณ์การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว เป็นที่ที่มีบริเวณพอสมควร สำหรับใช้เป็นแหล่งกระจายพันธุ์ ข้าวที่ได้จากแปลง 200 ไร่ ของเกษตรกรสมาชิก เป็น สถานที่ทำงานของคณะกรรมการ หรือเป็นสถานที่ประชุมสมาชิก

2.3) ชุมชน/เกษตรกรสมาชิก เป็นเจ้าของศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าว ชุมชนดำเนินงานร่วมกันโดยจัดตั้งเป็นองค์กรที่มีคณะกรรมการทำหน้าที่บริหารจัดการงานพัฒนาการผลิตและการตลาดเพื่อชุมชน

2.4) กองทุนการผลิต คือ เงินทุนที่ได้จากการบริหารงานผลิตและกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าว รวมทั้งที่เก็บคืนจากเกษตรกรสมาชิกในส่วนของปัจจัยการผลิตที่ได้รับจากทางราชการ หรือแหล่งอื่นๆ

3) ขั้นตอนการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน

3.1) การคัดเลือกพื้นที่และเกษตรกร

- 1) เป็นแหล่งเพาะปลูกข้าวที่สำคัญมีพื้นที่ทำนาขนาดใหญ่ประมาณ 3,000 - 4,000 ไร่
- 2) มีความเหมาะสมทางด้านสภาพพื้นที่
- 3) ชุมชนหรือเกษตรกรต้องเข้มแข็งพร้อมที่จะเข้าร่วมโดยเข้าใจในหลักวิธีการและเป้าหมายของโครงการอย่างแท้จริง
- 4) ชุมชนหรือเกษตรกรจะใช้พื้นที่เป็นจุดตั้งศูนย์ฯ ควรมียุทธศาสตร์พื้นที่กว้างขวางพอที่จะเป็นสถานที่รวบรวมผลผลิต ปรับปรุงสภาพและเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ ตลอดจนเป็นสถานที่ที่จัดประชุมการบริหารจัดการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตข้าวแก่เกษตรกรเป็นเป้าหมาย

### 3.2) การจัดองค์การเกษตรกร เกษตรกรที่จะเข้าร่วมโครงการ มี 2 ส่วน คือ

- 1) เกษตรกรที่ร่วมจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ 200 ไร่
  - (1) เกษตรกรรวมกลุ่มกันเป็นสมาชิก ประมาณ 10 -20 คน โดยตั้งเป็นองค์กร มีตำแหน่ง ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก และกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ทำหน้าที่วางแผนและดำเนินการจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ กระจายพันธุ์ ตลอดจนดำเนินธุรกิจด้านเมล็ดพันธุ์ข้าว
  - (2) มีการกำหนดระเบียบข้อบังคับ รวมทั้งข้อปฏิบัติอื่น ๆ เช่นการคัดเลือก ตำแหน่ง ต่างๆ วาระการประชุม การอนุมัติ อนุญาต การจัดซื้อจัดจ้าง การจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ การบริการทั่วไป ตลอดจนการบริหารเงินกองทุนที่ได้จากการดำเนินธุรกิจเมล็ดพันธุ์ และการจัดสรรประโยชน์ทั้งนี้ต้องเปิดโอกาสให้เกษตรกรสมาชิกเข้าร่วมด้วยกรณีการระดมหุ้นเพื่อดำเนินธุรกิจ
  - (3) ในองค์กรเกษตรกรควรเพิ่มเกษตรกรสมาชิกผู้แทนหมู่บ้านหรือผู้แทนกลุ่มผู้รับการกระจายพันธุ์ เพื่อมีส่วนร่วมพิจารณาในด้านต่างๆ

- 2) เกษตรกรผู้ใช้เมล็ดพันธุ์
  - (1) มีการจัดทำทะเบียนเกษตรกร ให้ชัดเจนเพื่อผลด้านการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวจากแปลงผลิต 200 ไร่ ให้เกษตรกรผู้ใช้เมล็ดพันธุ์ ไร่ละ 1,000 ไร่ ใน 4 ปี รวม 4,000 ไร่
  - (2) มีการจัดทำข้อตกลงเบื้องต้นในเป้าหมายการกระจายพันธุ์ในปีต่อไป
  - (3) ควรมีการพิจารณาวิธีการกระจายพันธุ์

### 3.3) การจัดทำแปลงผลิตพันธุ์ข้าว

- 1) มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อผลิตเมล็ดพันธุ์ ข้าวในชุมชนและสาธิตเทคโนโลยีการผลิตข้าวที่ถูกต้องเหมาะสม (Good Agricultural Practice : GAP) .ให้แก่เกษตรกร

ผู้ร่วมผลิตเมล็ดพันธุ์ โดยอาศัยกระบวนการโรงเรียนเกษตรกร

2) การเลือกชนิดพันธุ์ข้าวเพื่อจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวควรเป็น การตัดสินใจของชุมชน

3) องค์กรเกษตรกรที่จัดตั้งขึ้นรับผิดชอบในการจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว 200 ไร่ มีส่วนร่วมในการลงทุน ค่าเตรียมดิน ค่าแรง ค่าสารเคมี และค่าอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำนาและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว

4) เจ้าหน้าที่จากสำนักงานเกษตรอำเภอเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำและช่วยเหลือด้านวิชาการและการขยายเทคโนโลยีที่ถูกต้องเหมาะสม ไปสู่เกษตรกรสมาชิกในพื้นที่และฝึกอบรมวิทยากรเกษตรกร

5) เจ้าหน้าที่ศูนย์ขยายเมล็ดพันธุ์พืชเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ ตั้งแต่เริ่มเพาะปลูกจนกระทั่งเก็บรักษาและกระจายพันธุ์

#### 3.4) การรวบรวมผลผลิตการทำเมล็ดพันธุ์ข้าว

1) เกษตรกรสมาชิกที่ผลิตเมล็ดพันธุ์ เก็บเกี่ยวผลผลิตข้าวแปลงที่เหมาะสม นำมาตากให้แห้ง มีการจัดการผลผลิต อย่างดีเพื่อเป็นเมล็ดพันธุ์ ที่ดีได้มาตรฐาน

2) บรรจุเมล็ดพันธุ์ ที่ผ่านการตรวจสอบแล้วจากเจ้าหน้าที่ศูนย์ขยายเมล็ดพันธุ์ ลงในภาชนะที่องค์กรเกษตรกรจัดหา เช่น กระสอบหรือถุงฉางที่ได้มาตรฐาน เพื่อรอการกระจายพันธุ์

#### 3.5) การกระจายพันธุ์

1) วิธีการกระจายพันธุ์ อาจทำได้หลายวิธี เช่นการจำหน่าย การแลกเปลี่ยน การให้กู้ยืม ไปปลูกแล้วคืนภายหลังพร้อมดอกเบี้ย ทั้งนี้แล้วแต่ว่าองค์กรเกษตรกรจะบริหารจัดการตามความเห็นชอบของชุมชน

2) การกระจายพันธุ์ อาจเกิดขึ้นในเวลาที่แตกต่างกัน ได้แก่ เมื่อผลิตเมล็ดพันธุ์ ได้แล้วกระจายไปสู่เกษตรกรสมาชิกทันที กรณีนี้ภาระ ในการเก็บรักษา เมล็ดพันธุ์ จะเป็นภาระของเกษตรกรผู้ซื้อ เมล็ดพันธุ์ จะต้องเก็บรักษา เมล็ดพันธุ์ ไว้จนกระทั่งถึงฤดูกาลเพาะปลูกข้าวต่อไป หรือเมื่อผลิตเมล็ดพันธุ์ แล้วกระจายไปสู่เกษตรกรสมาชิกต่อเมื่อถึงฤดูเพาะปลูกต่อไป กรณีนี้ภาระในการเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ ให้คงอยู่ในสภาพที่ดีตามหลักวิชาการทุกขั้นตอน

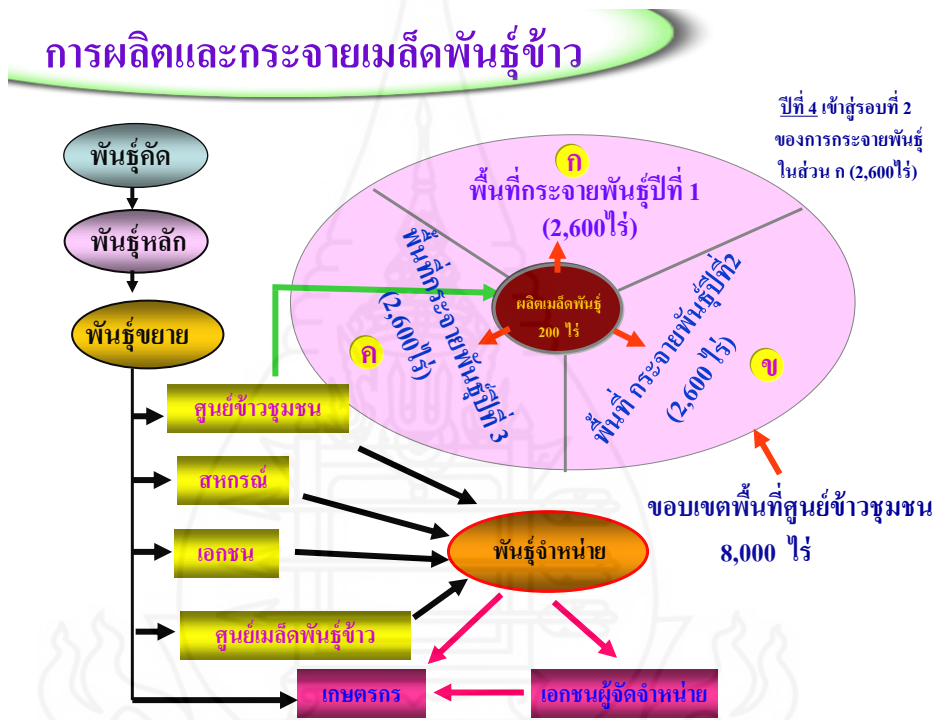
#### วัตถุประสงค์ในการกระจายเมล็ดพันธุ์

- ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อใช้ในชุมชน กำหนดผลผลิตที่ได้ ร้อยละ 50 กระจายในพื้นที่เป้าหมาย 2,600 ไร่ ดังนี้

ปีที่ 1 พื้นที่กระจายพันธุ์ได้จากแปลง 200 ไร่ จำนวน 2,600 ไร่

ปีที่ 2 พื้นที่กระจายพันธุ์ดีจากแปลง 200ไร่ จำนวน 2,600 ไร่  
 ปีที่ 3 พื้นที่กระจายพันธุ์ดีจากแปลง 200ไร่ จำนวน 2,600 ไร่  
 ในปีที่ 4 ผลผลิตจากแปลง 200 ไร่ จะต้องกระจายพันธุ์เริ่มต้นในพื้นที่  
 กระจายไปแล้วในปีที่ 1 หมุนวนใหม่ เกษตรกรจะได้รับการส่งเสริมพันธุ์ข้าวใหม่ทุก 3 ปีตามหลัก  
 วิชาการ

ตามรูปแบบการผลิตและการกระจายพันธุ์เมล็ดข้าวของศูนย์ข้าวชุมชน  
 แสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 รูปแบบการผลิตและการกระจายพันธุ์เมล็ดข้าวของศูนย์ข้าวชุมชน

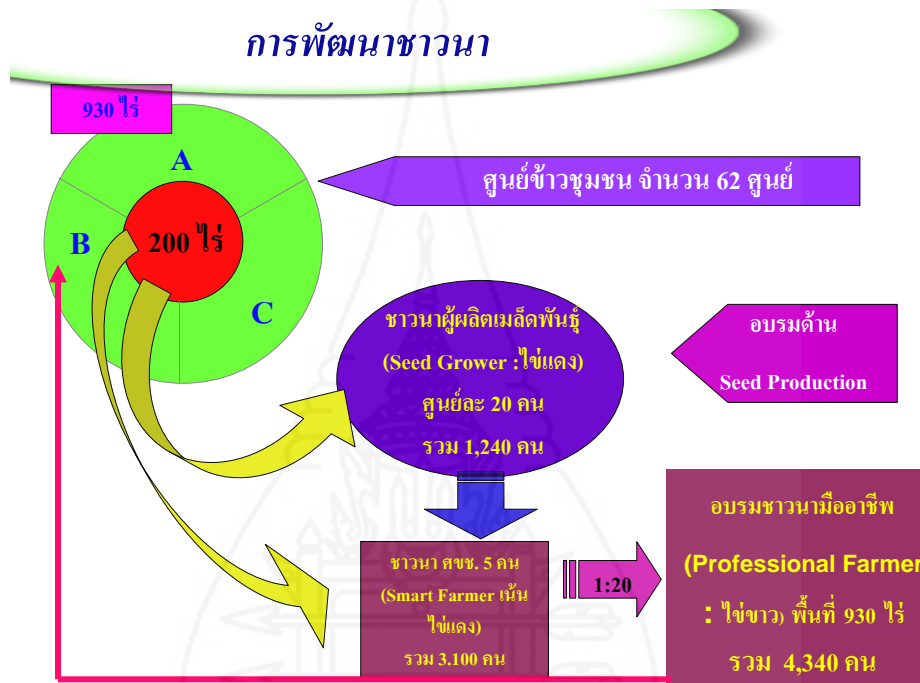
ที่มา : สำนักส่งเสริมการผลิตข้าว 2551

### 3.6) การขยายผลเทคโนโลยี

ระหว่างการจัดทำแปลงผลิตพันธุ์ข้าว 200 ไร่ ซึ่งจัดทำเป็นแปลงสาธิต  
 ในขณะเดียวกันจะต้องมีการนำเกษตรกรสมาชิกมาศึกษาเยี่ยมชม อาศัยกิจกรรมเสริม และการ  
 สนับสนุนอื่นๆ เช่น การอบรม การดูงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้กระบวนการโรงเรียนเกษตรกร  
 เพื่อช่วยในการเผยแพร่เทคโนโลยี ซึ่ง ต้องมีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีด้วย และที่สำคัญ  
 นอกเหนือจากการใช้เทคโนโลยีที่สำคัญนั้นจะต้องประกอบด้วยชาวนาผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว เป็น

กลุ่มชาวนาที่ผลิตเมล็ดพันธุ์ในศูนย์ข้าวชุมชน มีจำนวนประมาณ 20 คน ที่ได้รับการฝึกอบรมและถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรจนมีทักษะความชำนาญในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว เพื่อให้บริการชาวนามีอาชีพในชุมชน

การพัฒนาชาวนาเพื่อการพันธุ์เมล็ดข้าวของศูนย์ข้าวชุมชน แสดงในภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 การพัฒนาชาวนาเพื่อการพันธุ์เมล็ดข้าวของศูนย์ข้าวชุมชน

ที่มา : สำนักส่งเสริมการผลิตข้าว 2551

3.7) การสนับสนุนจากทางราชการ

กรมส่งเสริมการเกษตรจะให้การสนับสนุนเกษตรกรที่จัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ 200 ไร่ ในปีแรก ได้แก่

- 1) เมล็ดพันธุ์ข้าว
- 2) ปุ๋ยเคมี ครั้งที่ 1 ครั้งที่ 2
- 3) เมล็ดพันธุ์พืชปุ๋ยสด และโร โซเบียม
- 4) การถ่ายทอดเทคโนโลยี

ด้วยในปีต่อไป อาจสนับสนุน เมล็ดพันธุ์ข้าวต่อเนื่อง 2 – 3 ปี ขณะที่



ศูนย์ฯ ต้องนำเงินกองทุนจัดหาปัจจัยการผลิตหรืออุปกรณ์อื่นๆ ที่จำเป็นสมทบ

### 3.8) บทบาทในการดำเนินงาน

- 1) การคัดเลือกพื้นที่และเกษตรกร ดำเนินการโดยชุมชน อำเภอและตำบล
- 2) การจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว 200 ไร่ ดำเนินการโดยองค์กรเกษตรกร เจ้าหน้าที่ศูนย์ขยายเมล็ดพันธุ์พืช อำเภอ ตำบล จังหวัด
- 3) การบริหารศูนย์ฯ ดำเนินการโดยองค์กรเกษตรกรและสมาชิก
- 4) การผลิตพันธุ์ข้าว ดำเนินการผลิตโดยองค์กรเกษตรกร และสนับสนุนโดยเจ้าหน้าที่ของอำเภอ ตำบล จังหวัด
- 5) การกระจายพันธุ์โดยองค์กรเกษตรกร
- 6) การถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตเมล็ดพันธุ์ ดำเนินการโดยวิทยากรเกษตรกร และสนับสนุนโดยเจ้าหน้าที่ของอำเภอ ตำบล จังหวัด
- 7) การติดตามนิเทศ ประเมินผล การสนับสนุน ดำเนินการโดย จังหวัดภาค กรมส่งเสริมการเกษตร

ในด้านการถ่ายทอดความรู้แก่เกษตรกร สมาชิกผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ นั้น ได้นำวิธีการถ่ายทอดความรู้โดยอาศัยกระบวนการโรงเรียนเกษตรกร (Farmers Fields School) มาใช้ดำเนินการ ซึ่งหลักชัย มีนะกนิษฐ (2543 : 2-3) ได้กล่าวว่า โรงเรียนเกษตรกร เป็นกระบวนการถ่ายทอดความรู้แบบมีส่วนร่วมที่นำมาใช้ในการส่งเสริมการเกษตร เพื่อให้เกษตรกรได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมกันแก้ปัญหา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสามารถ ตัดสินใจ ได้ด้วยตนเอง ในกระบวนการผลิตทุกขั้นตอน เป็นการศึกษา วิเคราะห์ ทดลอง และทำกิจกรรมร่วมกัน โคนมีการพบปะกันระหว่างเกษตรกรกับเจ้าหน้าที่ เพื่อวิเคราะห์ สถานการณ์ และสามารถตัดสินใจ ได้ด้วยตนเอง ในกระบวนการผลิตทุกขั้นตอน เป็นการศึกษาโดยการปฏิบัติจริง (Learning by doing) เริ่มตั้งแต่การวางแผนการศึกษาวิเคราะห์ ทดลอง และทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการพบปะกันระหว่างเกษตรกรกับเจ้าหน้าที่ เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ ตั้งแต่เริ่มปลูกจนกระทั่งเก็บเกี่ยวและหลังเก็บเกี่ยวเพื่อจะได้เรียนรู้ถึงความเจริญเติบโตของพืชแต่ละช่วง ระยะเวลาการเจริญเติบโต จึงได้นำข้อมูลเหล่านี้มาวิเคราะห์ เพื่อการประกอบการตัดสินใจ ด้วยตนเอง โดยการนำความรู้ตามหลักวิชาการและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่นเดียวกับ บุญธรรม จิตตอนันต์ (2543 : 1) ที่กล่าวว่า การถ่ายทอดความรู้ในงานส่งเสริมการเกษตรเป็นกระบวนการศึกษาที่มุ่งเสริมการเผยแพร่ ความรู้ หรือสอนบุคคลเป้าหมายคือชาวนาชนบท โดยเฉพาะเกษตรกรให้เกิดการเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ หรือแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ ต่อกิจการทางการเกษตร การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในตัวผู้เรียนไป

ในทางที่ดีขึ้น หรือพฤติกรรม อันพึงประสงค์ในตัวของผู้เรียน อาจจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทางด้านความรู้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทางด้านทัศนคติ หรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือ ทั้งหมดแล้วแต่กรณี

หลักชัย มีนะกนิษฐ (2543 : 1) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า แนวทางการส่งเสริมการเกษตร แบบมีส่วนร่วม เป็นแนวทางที่ได้รับความสนใจ ในหลายประเทศทั่วโลก เพราะมีผลสำเร็จที่ยั่งยืน ได้แนวทางนี้เกษตรกรมีส่วนร่วมในการวางแผนการ พัฒนาเกษตรกรที่ตรงกับความต้องการและ ได้รับประโยชน์ จริง โดยเชื่อว่า เกษตรกรมีภูมิปัญญา และประสบการณ์ ในการทำการเกษตร ระดับหนึ่ง ซึ่งสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นจากการร่ำเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปผสมผสานกับสิ่งที่เกษตรกร ปฏิบัติอยู่เดิม โดยขึ้นอยู่กับความต้องการของเกษตรกรและเกษตรกรมีความกระตือรือร้นที่จะ เรียนรู้ร่วมกันนำไปปฏิบัติ สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ได้ ผลตอบแทนสูงสุด โดยใช้ปัจจัยในการผลิตในระดับที่เหมาะสม

### 3. กระบวนการมีส่วนร่วม

ความหมายของการมีส่วนร่วมมีหลายมิติ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมเป็น กระบวนการคิด การพิจารณาตัดสินใจจนเป็นผลของการนำไปปฏิบัติอย่างเปิดเผยและเต็มใจ ลักษณะการมีส่วนร่วมเป็นการที่ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการ ศึกษาค้นคว้าหาสาเหตุของ ปัญหาหรือข้อบกพร่องในเรื่องต่าง ๆ อันจะมีผลกระทบมาถึงตัวของประชาชนเอง ซึ่งจะทำให้เกิดความ พอใจและลดความขัดข้องที่จะเกิดขึ้นระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐกับประชาชน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ จะต้องมีเกษตรกรเข้ามามีส่วนร่วม นิรันดร์ จงวุฒิเวศน์ (2527 : 183-185) เห็นว่าการมีส่วนร่วม หมายถึงการเกี่ยวข้องกับด้านจิตใจและอารมณ์ (mental and emotional involvement) ของบุคคล หนึ่ง ในสถานการณ์กลุ่ม (group situation) ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็นเหตุเร้าใจให้กระทำ การ (contribution) บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น รวมทั้งทำให้เกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่ม ดังกล่าวด้วยสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ คือ

3.1 การเกี่ยวข้องกับด้านจิตใจและอารมณ์ เป็นการเกี่ยวข้องทั้งตัว (self) ไม่เฉพาะ เพียงแต่เกี่ยวข้องด้านกำลังกายหรือทักษะ กล่าวคือ ผู้มีส่วนร่วมจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับทางจิต (ego-involved) ไม่เพียงแต่เฉพาะด้านการทำงาน (task-involved)

3.2 การกระทำให้ เมื่อผู้มีส่วนร่วมได้บังเกิดความเกี่ยวข้องกับด้านจิตใจและอารมณ์ แล้ว ก็เท่ากับเปิดโอกาสให้เขาได้แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระทำการเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยเหตุนี้การมีส่วนร่วมจึงเป็นมากกว่าการยินยอม (Consent) ที่จะกระทำ

การตามคำสั่ง ซึ่งเป็นการกระทำโดยปราศจากการยินยอมพร้อมใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมจึงเป็นความสัมพันธ์ทางอารมณ์และจิตใจแบบ “ยุคลวิธิ” คือมีการติดต่อสื่อสารทั้งไปและกลับระหว่างบุคคลนั้นและกลุ่ม

3.3 การร่วมรับผิดชอบ เมื่อเกิดการเกี่ยวข้องด้านจิตใจ อารมณ์ และได้กระทำการ ให้แก่สถานการณ์กลุ่มนั้นแล้ว ผู้มีส่วนร่วมจะเกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มนั้นด้วย เพราะ การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการทางสังคมที่บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้อง (self-involved) กับกลุ่มและ ต้องการเห็นผลสำเร็จของการทำงานนั้นด้วย จึงเกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่ม โดยสรุปแล้ว อาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า

การมีส่วนร่วม = ความร่วมมือร่วมใจ + การประสานงาน + ความรับผิดชอบ

Participation = cooperation + coordination + responsibility

3.3.1 **ความร่วมมือร่วมใจ** หมายถึง ความตั้งใจของบุคคลที่จะทำงานร่วมกันเพื่อ บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

3.3.2 **การประสานงาน** หมายถึง ห่วงเวลาและลำดับเหตุการณ์ที่มีประสิทธิภาพใน การทำกิจกรรมหรือการทำงาน

3.3.3 **ความรับผิดชอบ** หมายถึง ความรู้สึกผูกพันในการกระทำงานและในการทำให้เชื่อถือไว้วางใจ

ดังนั้น การมีส่วนร่วม จึงอาจหมายถึง การทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยความตั้งใจ โดยการกระทำงานดังกล่าวในห้วงเวลา และลำดับเหตุการณ์ที่ทรงประสิทธิภาพ คือ ถูกจังหวะ และเหมาะสม กับทั้งกระทำงานดังกล่าวด้วยความรู้สึกผูกพันให้ประจักษ์ว่า เชื่อถือไว้วางใจได้

Cohen & Uphoff (Cohen & Uphoff, 1980) (อ้างใน กิตติ คันทา, 2536 : 15) ได้แบ่ง การมีส่วนร่วมออกเป็น 4 แบบ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจปฏิบัติการ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร และการประสานความร่วมมือ
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2538 : 31) ได้กล่าวว่า มิติจากธรรมชาติพื้นฐาน 3 ด้านของ คนเราซึ่งมีอยู่มีมาและเป็น ไปคู่กันสามน้ำไหล คือ ความกลัว (Fear) ก่อให้เกิดมิตินั่นคง (Security)

ความต้องการด้านอาหาร (Food) ก่อให้เกิดมิติการพัฒนา (Development) ซึ่งต่อมารวมปัจจัยอื่น ๆ ด้านการดำรงชีวิตด้วยอิสรภาพ (Freedom) ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม (Participation) กระแส ชนช่วงศั (1991 : 58 – 59) ได้กล่าวในหนังสือ Rural Development Management ไว้ว่า ในกระบวนการของการพัฒนาการมีส่วนร่วม มีความหมายดังต่อไปนี้

1. สร้างสรรค์ในสิ่งที่ทุกคนรับทราบแล้ว และทำในสิ่งแวดล้อมเดิมที่เขาอยู่
  2. ใช้ความสามารถและทักษะของประชาชนในการกำหนดปัญหาและแนวทางแก้ไข
  3. ช่วยให้ประชาชนเห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง โดยไม่ต้องไปบอกว่าสมควรต้องเปลี่ยนแปลง
  4. เปิดเผยให้เห็นถึงทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชนที่มีสิ่งจำเป็นต้องการพัฒนา เพื่อให้เกิดความมั่นใจ
  5. ต้องตระหนักถึงการให้ความช่วยเหลือ (ไม่ได้หมายความว่าต้องให้ทุกอย่าง) โดยการสร้างแรงจูงใจ
  6. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้การบริหารจัดการด้วยตนเอง
  7. เตรียมข้อมูลต่าง ๆ ที่ดีที่จำเป็นต่อการตัดสินใจให้พร้อม
  8. แนะนำให้ทราบว่าถ้าต้องการข้อมูลเพิ่มเติมจะต้องไปหาจากที่ไหน
  9. บอกให้เห็นว่าในการบริหารของชุมชนมีหน่วยงานใดบ้าง ที่จำเป็นต้องทำการติดต่อให้ความช่วยเหลือในการวิเคราะห์สถานการณ์ชุมชน เพื่อให้เกิด ความริเริ่ม ในการปรับปรุงพัฒนา
  10. สร้างจิตสำนึกถึงความรับผิดชอบต่อชุมชนทวิทอง หงษ์วัฒน์ (2527 : 2) ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน
- หลักชัย มีนะกนิษฐ (2543 : 1) ได้กล่าวสรุปว่าแนวทางการส่งเสริมการเกษตรแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวทางที่ได้รับความสนใจในหลายประเทศทั่วโลก เพราะมีผลสำเร็จที่ยืนยันได้แนวทางนี้มีเกษตรกรมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาการเกษตรที่ตรงกับความต้องการและได้รับประโยชน์ จริงโดยเชื่อว่าเกษตรกรมีภูมิปัญญา และมีประสบการณ์ในการทำการเกษตรระดับหนึ่ง ซึ่งสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ จากการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปผสมผสานกับสิ่งที่เกษตรกรปฏิบัติอยู่เดิม โดยขึ้นอยู่กับความต้องการของเกษตรกรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ร่วมกันและนำไปปฏิบัติ สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองในการแก้ปัญหาเพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด

#### 4. การบริหาร/การจัดการและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชนให้เข้มแข็งนั้นต้องมีการบริหารจัดการศูนย์ข่าวชุมชนที่ดี ดังนั้นในที่นี้จะได้กล่าวถึงหลักการบริหารจัดการและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ดังนี้

**4.1 การบริหาร/การจัดการ นิรนาม (2530)** ได้ให้ความหมายของการบริหารและการจัดการไว้ดังนี้

**4.1.1 การจัดการ** คือ กระบวนการ กิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าที่ในอันที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งสถานะที่จะเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามร่วมของกลุ่มบุคคล

**4.1.2 การบริหาร** คือ การประสานประสานทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการบริหารจัดการนั้นสามารถแบ่งได้เป็นประเด็นใหญ่ 4 ประเด็นคือ

1) **วัตถุประสงค์** เหตุผลเบื้องต้นในการดำเนินงานขององค์กรทุกองค์กรคือ ความคงอยู่ หรืออยู่รอดขององค์กร ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ ย่อมต้องมีเป้าหมายในการดำเนินงาน ซึ่งหมายถึงวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารต้องดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จนั่นเอง

2) **ประสิทธิภาพ** คือ ความสามารถขององค์กรในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดีในช่วงเวลาที่กำหนด ประสิทธิภาพเน้นการบริหารระยะยาวและต่อเนื่อง เช่น ประสิทธิภาพเบื้องต้นขององค์กรทุกองค์กร หรือความสามารถในการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง ดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่ได้ต่อไป คำว่า “ประสิทธิภาพ” มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “ประสิทธิภาพ” ซึ่งคำว่าประสิทธิภาพวัดได้จากความสามารถขององค์กรในการใช้ทรัพยากรในระยะสั้น โดยการเปรียบเทียบปัจจัยนำเข้า และรายจ่าย กับปัจจัยนำออก และรายได้

3) **ทรัพยากร** คือ ทรัพยากรที่ผู้บริหารเกี่ยวข้องกับโดยตรง ซึ่งแต่เดิมนั้นโดยทั่วไปถือกันว่าทรัพยากรดังกล่าวประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ และการบริหารหรือการจัดการ แต่โดยที่สภาพแวดล้อมและสังคมในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไป องค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องคำนึงถึงตัวแปรอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กรด้วยนักวิชาการหลาย ๆ ท่านต่างก็มีความเห็นในเรื่องของทรัพยากรแตกต่างกันออกไป สามารถสรุปเป็นทรัพยากรด้านต่าง ๆ คือ ทรัพยากรด้านทุน ทรัพยากรด้านวิชาการ ทรัพยากรด้านลูกค้า ทรัพยากรด้านเวลา

4) การประสมประสาน คือ การสร้างความสมดุล และความสอดคล้อง ต่อเนื่องกันระหว่างทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กร องค์กรใดมีวัตถุประสงค์จะสร้างความเจริญเติบโตมากขึ้นเพียงใดย่อมต้องจัดการให้ทรัพยากร คน ทุน วิทยาการ และเวลา มีอัตราส่วนที่จะสามารถทำให้ได้มา ซึ่งถูกค้ำตามจำนวนที่แสดงถึงความเจริญเติบโตตามวัตถุประสงค์กำหนดไว้

นิรนาม (2530) ได้สรุปเกี่ยวกับหน้าที่พื้นฐานในกระบวนการบริหารไว้ดังนี้ เทคนิคการวางแผน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ นโยบายและโครงการที่กำหนดไว้ การวางแผนหมายถึงการตัดสินใจ เพราะเป็นการเลือกระหว่างทางเลือกหลาย ๆ ทางหน้าที่ในการวางแผนไม่อาจแบ่งแยกออกจากกิจกรรมของผู้บริหารได้ เพราะผู้บริหารทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดขององค์กร ย่อมต้องมีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนทั้งสิ้น

เทคนิคการจัดองค์กร เป็นเรื่องของการจัดโครงสร้าง บทบาทต่างๆ โดยการพิจารณา กำหนดกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งการจัดรวมกลุ่มกิจกรรม และการจัดให้กลุ่มกิจกรรมนั้น ๆ มีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ พร้อมทั้งมอบอำนาจหน้าที่ที่จะดำเนินกิจกรรมเหล่านั้นจนสำเร็จได้ด้วย นอกจากนี้ก็ยังมี การจัดเตรียมการประสานความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่ทั้งในแนวตั้งและแนวนอนของโครงสร้างองค์กรอีกด้วย

เทคนิคการจัดคนเข้าทำงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลและจัดให้บุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งที่กำหนดไว้ในโครงสร้างขององค์กร ซึ่งจำเป็นต้องมีการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับกำลังคนที่จะมาทำงาน ทั้งนี้ย่อมรวมถึงงานทะเบียนบุคคล ประเมินบุคคล และเลือกสรรผู้เหมาะสมสำหรับตำแหน่งต่าง ๆ การจ่ายค่าตอบแทน ตลอดจนการฝึกอบรม ซึ่งเป็น การพัฒนาบุคคลทั้งที่เป็นคนเดิมและคนที่เข้ามาใหม่

เทคนิคการสั่งการ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการให้แนวทางและบังคับบัญชาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา วิธีการในการสั่งการเป็นเรื่องที่อยู่ยากสืบสนเป็นพิเศษ เพราะผู้บังคับบัญชาก็ต้องคอยจุกจิกเกี่ยวกับประเพณี ความเป็นมา วัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาก็ต้องเรียนรู้

เกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม ตัวบุคคล ตลอดจนหน้าที่และอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ และนอกจากนี้ผู้บังคับบัญชาก็ยังต้องคอยให้ คำชี้แจงเกี่ยวกับงานที่มอบหมาย คอยแนะนำแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน และคอยจูงใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความกระตือรือร้นและมีความเชื่อมั่นอยู่เสมอ

เทคนิคการควบคุม เป็นเรื่องของการบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงาน ซึ่งเป็นการวัดความก้าวหน้าในการทำงาน การแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และเป็นการยืนยันความสำเร็จของแผน ทั้งนี้เพราะแม้ว่าการวางแผนจะเป็นเรื่องที่มาก่อนการควบคุม แต่การวางแผนก็ไม่อาจบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยตนเอง จึงต้องอาศัยการควบคุมเป็นเครื่องมือทำให้แผนงานประสบความสำเร็จตามที่กำหนด ซึ่งหมายถึงว่าแผนงานเป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทางในการใช้ทรัพยากร เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายภายในเวลาที่กำหนด และมีการควบคุมเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นกิจกรรมเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่

#### 4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นเทคนิคหนึ่งที่ใช้พัฒนาขึ้นเพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก (External Environments) และสภาวะแวดล้อมภายใน (Internal Environments) อันเป็นสภาวะแวดล้อมเฉพาะองค์กรนั้น

**4.2.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก** เป็นการพิจารณาถึงสภาวะแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานนั้น ๆ โดยวิเคราะห์ทั้งสภาวะแวดล้อมจุลภาคและมหภาค ได้แก่

1) **การวิเคราะห์โอกาส** โอกาสเป็นปัจจัยเอื้ออำนวยที่ได้รับจากสภาวะแวดล้อมภายใน-นอก ซึ่งจะต้องวิเคราะห์ว่าโอกาสที่เกิดขึ้นนั้นมีความเชื่อมั่นในระดับใด มีความเป็นไปได้สูงหรือต่ำ เวลาที่โอกาสจะเกิดขึ้นเมื่อไรระยะเวลายาวนานเพียงพต่อการเก็บเกี่ยวผลประโยชน์หรือไม่ และที่สำคัญคือ โอกาสนั้นสร้างธุรกิจได้มีขนาดใหญ่เล็กเพียงใด ขนาดของตลาดคิดเป็นมูลค่าตัวเงินอยู่ในระดับใด

2) **การวิเคราะห์อุปสรรค** คือ การวิเคราะห์ข้อจำกัด เป็นการพิจารณาว่าสภาวะแวดล้อมภายนอกได้สร้างผลกระทบที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานขึ้นมา ในบางครั้งที่เป็นโอกาสของงานหนึ่งอาจเป็นข้อจำกัดของอีกงานหนึ่งก็ได้ ขึ้นอยู่กับว่าผลที่เราพิจารณานั้นจะเป็นลบหรือบวกการวิเคราะห์อุปสรรคนั้นก็เช่นเดียวกับการวิเคราะห์โอกาส กล่าวคือ ต้องทราบว่าผลกระทบนั้นจะรุนแรงมากน้อยเพียงไรมีความเป็นไปได้สูงหรือต่ำ เวลาที่จะได้รับผลกระทบนั้นระยะเวลายาวนานเพียงไร ความเสียหายที่อาจได้รับมีสูงต่ำมากน้อยเพียงไร

**4.2.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน** เป็นการพิจารณาถึงปัจจัยสภาวะแวดล้อมต่างๆ ภายในหน่วยงาน เช่น ทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรม ระบบการบริหาร ฯลฯ เป็นต้น ในส่วนนี้ จะมีการกล่าวกันเป็นอย่างมากในการบริหารโดยทั่วไปอยู่แล้ว และเป็นสิ่งที่จะต้องทราบก่อน เพราะเป็นเรื่องของตนเอง กล่าวอย่างง่าย ๆ ก็คือการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในนั้นเป็นการวิเคราะห์ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของหน่วยงาน

1) การวิเคราะห์จุดแข็ง คือ การพิจารณาหาความได้เปรียบอันเป็นจุดเด่น หรือความสามารถที่เหนือกว่า หากเป็นกิจการจะพบว่ากิจการใหญ่ย่อมได้เปรียบในเรื่องของชื่อเสียงฐานะทางการเงินที่เข้มแข็งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง มีเทคโนโลยีที่เหนือกว่า การแข่งขันในทางธุรกิจย่อมได้เปรียบเมื่อเทียบกับคู่แข่งที่มีขนาดเล็กกว่า

2) การวิเคราะห์จุดอ่อน คือ การพิจารณาความเสียเปรียบ ซึ่งเป็นความสามารถที่ด้อยกว่า อาจเป็นปัญหาที่จะต้องทำการแก้ไขให้ได้ หรือลดความเสียเปรียบลงให้ได้ที่สุด จุดอ่อนนี้จะมียู่อสมอบ้างน้อยบ้าง แล้วแต่ลักษณะของหน่วยงาน

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของหน่วยงาน

ในการบริหารจัดการองค์กรหรือหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จนั้นมียปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งพิมาน วงศ์อภัย (2533) อ้างถึงใน ปาริชาติ วลัยเสถียรและคณะ (2543) กล่าวถึง การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งเสริมให้องค์กรประชาชนสามารถพึ่งพาตนเอง: ศึกษากรณีศูนย์บริการสมาชิกนิคมสร้างตนเองโนนสัง อ.โนนสัง จ.อุดรธานี การศึกษาเรื่อง การพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน สัจจา บรรจงศิริ (2549) พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้องค์กรประชาชนพึ่งพาตนเองได้มีดังต่อไปนี้

**5.1 ผู้นำหรือกรรมการ** ในด้านลักษณะของผู้นำของฝ่ายบริหาร เช่น ความตั้งใจจริง ความซื่อสัตย์ และการยอมรับความคิดเห็นของสมาชิก บทบาทการทำงาน เช่น การให้ข้อมูลข่าวสาร เป็นที่ปรึกษาแก่สมาชิก ตลอดจนความสามารถในการชักนำผู้อื่น และในการทำงานของทีม ทั้งฝ่ายบริหารและสภาควบคุมต้องเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

**5.2 การบริหารศูนย์บริการนิคมฯ** ในการจัดโครงสร้างการทำงาน การสร้างเครือข่าย สาขาระหว่างศูนย์บริการนิคมฯ และหมู่บ้าน ระบบการสรรหากรรมการ การวางข้อกำหนดระเบียบต่าง ๆ เกิดจากการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง หาทางแก้ไขปัญหาาร่วมกันระหว่างกรรมการและสมาชิกอย่างซื่อ ๆ ต่อเนื่อง องค์กรแต่ละส่วนล้วนช่วยส่งเสริมระบบการบริหาร จึงทำให้แบบแผนต่าง ๆ ค่อนข้างรัดกุมและมีประสิทธิภาพ

**5.3 สมาชิกศูนย์บริการนิคมฯ** สมาชิกส่วนใหญ่มีทัศนคติและเข้าวัตถุประสงค์ของศูนย์บริการนิคมฯ ดี อาจมีปัญหาบ้างในพื้นที่ห่างไกลซึ่งได้รับรู้ข่าวสารน้อย ส่วนการมีส่วนร่วมของสมาชิกเข้าร่วมคิดค้นปัญหา วางแผนและดำเนินงานสม่ำเสมอ

**5.4 กระบวนการกลุ่ม** สมาชิกส่วนใหญ่เข้าร่วมกลุ่มเพราะต้องการทำงานกลุ่มมากกว่า จะหวังผลรับผลประโยชน์ การสรุปบทเรียนของกลุ่มที่ผ่านมาในอดีตนั้น กรรมการกลุ่มต่าง ๆ มีการปฏิบัติทั้งระดับศูนย์บริการนิคมฯ และหมู่บ้านสาขาอย่างสม่ำเสมอ



5.5 สภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ในชุมชนพื้นที่ซึ่งอยู่ระหว่างภูเขา การกระจายของฝนไม่ดี ผลผลิตทางเกษตรบางปีตกต่ำ ทำให้สมาชิกส่วนใหญ่มีฐานะยากจน สภาพดังกล่าวเป็นแรงผลักดันให้สมาชิกต้องรวมตัวเพื่อช่วยเหลือกันและกัน ส่วนสภาพการเมืองในชุมชน ผู้นำที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในหมู่บ้าน ส่วนมากมีจิตสำนึกที่ดีในงานพัฒนา ประกอบกับความสัมพันธ์ทางสังคมมีลักษณะเป็นเครือญาติ มีส่วนทำให้งานกลุ่มมีความเป็นไปได้สูง

5.6 นักพัฒนา แนวคิดและความจริงใจในการทำงานพัฒนาของเจ้าหน้าที่ ประกอบกับวิธีทำงานที่เหมาะสม ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การใช้ชีวิตร่วมกับชาวบ้านและการถ่ายทอดจากหน่วยงานที่สังกัด

5.7 องค์กรที่สนับสนุน มีความยืดหยุ่นในด้านเวลา งบประมาณสูง และให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานภาคสนามอย่างเต็มที่ในการดูความพร้อมของกลุ่มเป้าหมาย

5.8 พนักงานศูนย์บริการนิคมฯ ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีจิตใจรักงานพัฒนามากกว่างานเพื่อหวังเพียงค่าตอบแทน

พิมาน วงศ์อภัย (2533) อ้างถึงในเมืองทอง เขมมณี (2543) กล่าวถึงองค์ประกอบของกลุ่มที่ทำให้กลุ่มทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกล่าวถึงสมาชิกและกลุ่มว่า

1. สมาชิกยึดมั่นในอุดมการณ์ของกลุ่ม โดยพยายามปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคนจนสุดความสามารถ เพื่อให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่จนบรรลุอุดมการณ์ที่กำหนดไว้ โดยที่แต่ละคนมีความรู้สึกว่ามีหน้าที่สำคัญต่อกลุ่มเท่าเทียมกัน
2. สมาชิกมีความภักดีต่อกลุ่ม ซึ่งแสดงออกโดยสมาชิกมีความซื่อตรงต่อกัน
3. สมาชิกได้ช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่มร่วมกัน เพื่อสนองความต้องการของแต่ละคน
4. สมาชิกมีความไว้วางใจกัน
5. สมาชิกมีความสามารถที่จะทำงานเป็นกลุ่ม โดยสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะมิบทบาทเป็นผู้นำหรือสมาชิกในกลุ่มก็ตาม
6. สมาชิกเชื่อในความสามารถของเพื่อนสมาชิก ว่าสามารถทำสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ให้สำเร็จได้ ซึ่งมีความจำเป็นแรงกระตุ้นให้สมาชิกพัฒนาตนเอง
7. สมาชิกพร้อมจะช่วยเหลือกันเสมอเมื่อถึงคราวจำเป็น สมาชิกจะพยายามช่วยเหลือเพื่อนจนสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้
8. สมาชิกมีความมั่นใจในการตัดสินใจด้วยตนเอง
9. กลุ่มมีบรรยากาศที่มีลักษณะให้ความสนับสนุนสมาชิก โดยเปิดโอกาสให้สมาชิก

ยอมรับข้อเสนอแนะ คำวิจารณ์ ข้อมูล และการติชมซึ่งกันและกัน แล้วร่วมพิจารณาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมของกลุ่ม

10. กลุ่มพยายามช่วยให้สมาชิกแต่ละคนในการพัฒนาตนเอง เช่น ให้สมาชิกมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

## 6. ตัวชี้วัด และเกณฑ์กำหนดมาตรฐาน

จากการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนและเปลี่ยนมาเป็นศูนย์ข้าวชุมชน พบว่าการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนไม่สามารถดำเนินการผลิตและกระจายพันธุ์ข้าววนารายอื่นๆ ได้อย่างทั่วถึง กรมส่งเสริมการเกษตรจึงได้จัดทำตัวชี้วัดและเกณฑ์กำหนดมาตรฐานเพื่อใช้ในการประเมินความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชน ในการจัดทำตัวชี้วัดและเกณฑ์กำหนดมาตรฐานนี้ ตามแนวทางของกองแผนงาน กรมส่งเสริมการเกษตร (2545) ซึ่งมีแนวทางการจัดทำตัวชี้วัด และเกณฑ์กำหนดมาตรฐานดังนี้

**6.1 แนวทางการจัดทำตัวชี้วัด** จุดมุ่งหมายในการจัดทำตัวชี้วัดของหน่วยงานย่อยนั้น นอกจากเพื่อให้ได้ตัวชี้วัดแล้ว ยังต้องการให้เกิดการวัดผลการดำเนินงานและการนำผลที่ได้จากการวัดไปใช้ประโยชน์ อันจะส่งผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของหน่วยงาน

การที่จะจัดทำตัวชี้วัดขึ้นมาได้นั้น จำเป็นต้องมีการคิด วิเคราะห์ และดำเนินการเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่มีคุณภาพ ตอบสนองต่อการดำเนินงานและผลสำเร็จของหน่วยงานที่แท้จริง และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และที่สำคัญเมื่อจัดทำขึ้นมาแล้วจะต้องมีผู้นำตัวชี้วัดเหล่านั้นไปใช้ประโยชน์ ตัวชี้วัดของแต่ละหน่วยงานที่จัดทำขึ้นมาอาจจะเหมือนหรือไม่เหมือนกันก็ได้ แม้ในหน่วยงานประเภทเดียวกันก็ไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความคิด/ความเห็นและทัศนคติของคนภายในหน่วยงาน สถาน-การณ์/ศักยภาพ/การบริหารภายใน และปัญหาอุปสรรคของหน่วยงาน หรือแม้กระทั่งความมุ่งหวังของลูกค้ำของหน่วยงานก็มีผลต่อตัวชี้วัดที่จัดทำขึ้น เป็นต้น แนวทางการจัดทำตัวชี้วัดมี ดังนี้

**6.1.1 วิเคราะห์ พันธกิจ และลูกค้ำของหน่วยงาน** ขั้นตอนแรกในการจัดทำตัวชี้วัดของหน่วยงานคือ จะต้องรู้ก่อนว่าหน่วยงานนั้นตั้งขึ้นมาโดยจุดมุ่งหมายอะไร มีงานที่จะต้องปฏิบัติอะไรบ้าง ลักษณะของงานที่ทำเป็นงานในลักษณะบริการหรือลักษณะการผลิต งานต่าง ๆ นั้นทำไปทำไม มุ่งหวังให้เกิดอะไรขึ้น ใครเป็นลูกค้ำ ผู้ได้รับประโยชน์หรือกลุ่มเป้าหมายหลักของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์พันธกิจและลูกค้า เพื่อให้เกิดความชัดเจนในบทบาท หน้าที่ และลูกค้าของหน่วยงาน ผลจากการวิเคราะห์จะต้องสามารถเขียนพันธกิจและลูกค้าของหน่วยงานออกมาได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม และถูกต้องตรงกับความเป็นจริง

**6.1.2 กำหนดประเด็นด้านผลผลิตและผลลัพธ์** ขั้นตอนนี้เป็น การวิเคราะห์ต่อจากขั้นตอนที่แล้ววัตถุประสงค์และสิ่งที่ต้องการได้จากขั้นตอนนี้คือ สามารถกำหนดผลผลิต และผลลัพธ์ของหน่วยงานที่ชัดเจน ครบถ้วนและเป็นรูปธรรมมากพอที่จะนำไปใช้กำหนดตัวชี้วัดในขั้นตอนต่อไปได้

**6.1.3 กำหนดประเด็นการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน** ขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เช่นเดียวกับขั้นตอนที่แล้ว แต่เนื้อหาเป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เป็นเรื่องสำคัญ ๆ และมีผลอย่างยิ่งต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน การกำหนดประเด็นในส่วนนี้จะไม่ใช่วิธีกำหนดประเด็นที่เป็นกระบวนการ (Process) หรือกิจกรรม (Activity) ของหน่วยงานเพราะประเด็นในลักษณะนั้น ไม่เหมาะสมที่จะใช้บอกผลสำเร็จของหน่วยงานในภาพรวม (แต่เหมาะสมที่จะใช้ติดตามหรือบอกความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน) ในที่นี้ให้ใช้วิธีกำหนดประเด็นที่เป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor: CSF) ของหน่วยงาน

**6.1.4 เลือกประเด็นที่ต้องการจัดทำตัวชี้วัด** เมื่อกำหนดประเด็นด้านผลผลิตและผลลัพธ์ และด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานได้แล้ว จะต้องนำประเด็นเหล่านั้นมาพิจารณาในภาพรวมทั้งหมดว่ามีประเด็นครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่ ขาดตกบกพร่องในเรื่องอะไรบ้าง มีประเด็นใดที่ไม่สำคัญและควรจะต้องตัดออกไปบ้าง การเขียนประเด็นต่าง ๆ เหล่านั้น ชัดเจน เป็นรูปธรรม และสื่อความหมายได้ดีเพียงใด ทั้งนี้เพื่อให้ได้ประเด็นที่ครอบคลุมผลการดำเนินงานทั้งหมดของหน่วยงาน

**6.1.5 กำหนดตัวชี้วัดพร้อมคำอธิบายตัวชี้วัด** เป็นการสร้างสิ่งที่จะนำมาใช้วัดผลผลิต ผลลัพธ์ และ CSF ที่กำหนดขึ้น ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นจะต้องสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดและมีความเป็นรูปธรรมที่ใช้วัดได้จริง สามารถวัดได้อย่างถูกต้อง มีความเที่ยงตรง และต้องเป็นที่เข้าใจกันได้โดยทั่วไป การกำหนดตัวชี้วัดเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องอาศัยประสบการณ์และจินตนาการมากพอสมควร ในทางปฏิบัติจึงควรรวบรวมตัวชี้วัดที่มีผู้จัดทำไว้เพื่อใช้เป็นตัวอย่างและประยุกต์ดัดแปลงให้เหมาะสมกับสิ่งที่เราต้องการวัด เทคนิคอีกประการหนึ่งในการกำหนดตัวชี้วัดก็คือ ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานเป็นคนกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานของตัวเอง

**6.1.6 การกำหนดรายละเอียดประกอบตัวชี้วัด** เป็นการทำให้ตัวชี้วัดที่จัดทำขึ้นมีความสมบูรณ์ พร้อมทั้งนำไปใช้ได้จริง และเป็นเสมือนการประเมินตัวชี้วัดนั้น ๆ ด้วยว่ามีความ

เป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ได้หรือไม่ มีข้อมูลที่จะนำมาใช้ตอบได้จริงหรือไม่ จะต้องเก็บข้อมูลด้วยวิธีไหน จากใคร มีความเป็นไปได้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพียงใด (ทั้งในด้านของเทคนิคและค่าใช้จ่าย) เป็นต้น ซึ่งในบางครั้งอาจจะต้องย้อนกลับไปพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดใหม่ก็ได้

**6.1.7 เผยแพร่ตัวชี้วัดและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน** เพื่อเผยแพร่ตัวชี้วัดได้จัดทำขึ้นเป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานจะต้องรับรู้และมีส่วนร่วมที่จะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดด้วย เพราะบุคคลเหล่านี้เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจะต้องร่วมในการพัฒนาปรับปรุงตัวชี้วัดในโอกาสต่อไป ทั้งนี้หลักการสำคัญ คือ ตัวชี้วัดจะต้องเป็นที่ยอมรับและเห็นชอบร่วมกันทั้งผู้วัดและผู้ถูกวัด

นอกจากการเผยแพร่เพื่อให้เกิดความรู้ ร่วมแสดงความคิดเห็น หรืออาจจะถึงขั้นที่จะต้องพิจารณาทบทวนตัวชี้วัดใหม่แล้ว ควรจะได้จัดทำให้มีการร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่จัดทำขึ้นด้วย เพื่อใช้เป็นเกณฑ์เปรียบเทียบ (Benchmark) ที่จะแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของการดำเนินงานของหน่วยงาน ซึ่งในหลักการแล้วการกำหนดเป้าหมายเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน เพราะเป็นผู้กำหนดนโยบาย/แนวทาง และเป็นผู้รับผิดชอบผลการดำเนินงานในภาพรวม แต่ในทางปฏิบัติแล้วผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมถึงลูกค้าของหน่วยงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการยอมรับและเห็นชอบร่วมกันในทุกระดับ

**6.2 เกณฑ์กำหนดมาตรฐานของศูนย์ข่าวชุมชน** จากแนวทางการจัดทำตัวชี้วัดดังกล่าว ได้กำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์จัดมาตรฐานศูนย์ข่าวชุมชน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศูนย์ โดยวัดจากความสำเร็จไว้ 7 ประเด็น ได้แก่ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2545)

- 6.2.1 การเตรียมการ
- 6.2.2 การจัดทำแปลงพันธุ์ 200 ไร่
- 6.2.3 การกระจายพันธุ์
- 6.2.4 การสาธิตและถ่ายทอดเทคโนโลยี
- 6.2.5 องค์กรบริหารและชุมชน
- 6.2.6 กองทุนหมุนเวียน
- 6.2.7 การตลาดและอื่น ๆ

ประเด็นต่างๆ ทั้ง 7 ประเด็น มีคะแนนเต็มรวมกันเป็น 100 คะแนน แล้วนำมาเป็นเกณฑ์กำหนดมาตรฐานศูนย์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่

- คะแนน 90           ระดับดีมาก
- คะแนน 80-89       ระดับดี

- คะแนน 60-79      ระดับปานกลาง
- คะแนน < 60      ระดับต้องปรับปรุง

## 7. รูปแบบการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน

ในการดำเนินการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน มีรูปแบบการดำเนินการ ดังนี้

7.1 การสำรวจพื้นที่เป็นการดำเนินการเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันโดยชี้แจงวัตถุประสงค์ จากนั้นคัดเลือกศูนย์ข้าวชุมชน ที่มีความพร้อมตามความสมัครใจและยินดีที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาตลอดกระบวนการ

7.2 การกำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัดที่สะท้อนให้เห็นถึงความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชน

7.3 การประเมินศูนย์ข้าวชุมชนก่อนเริ่มดำเนินการพัฒนา แต่ละศูนย์ตามตัวชี้วัดชี้ให้เห็นถึงสภาพปัจจุบันของศูนย์

7.4 การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ข้าว

7.5 การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างศูนย์เพื่อนำไปพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนของตนเอง

7.6 การจัดทำแผนปฏิบัติการการพัฒนาศูนย์แต่ละศูนย์ข้าวชุมชน

7.7 การติดตามผลการดำเนินการตามแผน

7.8 การประเมินศูนย์ข้าวชุมชนหลังจากดำเนินการพัฒนา เพื่อประเมินผลการพัฒนาตามตัวชี้วัดเปรียบเทียบผลที่เกิดภายหลังการพัฒนา

## 8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2549) ศึกษาวิจัยการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนโดยการสุมตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิกับศูนย์ข้าวชุมชนที่มีการผลิตข้าว 3 ประเภท ได้แก่ ข้าวเจ้า ข้าวหอมมะลิ และข้าวเหนียว แต่ละประเภททำการศึกษากับศูนย์ข้าวชุมชนที่มีระดับความเข้มแข็งแตกต่างกัน 3 ระดับ การวิจัยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม พบว่า จากผลการดำเนินงานพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน 2 ด้าน คือปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยบุคคลที่เป็นประธาน/กรรมการและสมาชิก ระบบการบริหารงาน แปลงนาที่ใช้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์และ

การเรียนรู้ของสมาชิก ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ ปัจจัยการผลิต พ่อค้าคนกลาง/พ่อค้า  
เมล็ดพันธุ์ และหน่วยงานสนับสนุนทั้งภาครัฐและท้องถิ่น

ภาคภูมิ คาราพงษ์ (2548) ทำการศึกษาวิจัยการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของเกษตรกรใน  
โรงเรียนเกษตรกรจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในด้าน  
การคิด การได้รับรู้ข่าวสารการเกษตรมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมด้านการคิด การ  
วางแผน ด้านการทำกิจกรรม และด้านการประเมินผล และในภาพรวม จำนวนแรงงานในครัวเรือน  
มีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมทางการวางแผน สมาชิกสถาบันเกษตรกรมีความสัมพันธ์  
กับการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมด้านการประเมินผล ส่วนความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนเกษตรกรมีความ  
สัมพันธ์กับการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมด้านการคิด ด้านการประเมินผล และในภาพรวม

ชาญพิทยา นิมพาลี (2544) ศึกษาการดำเนินงานโครงการศูนย์ข้าวชุมชน (ข้าวหอม  
มะลิ) พบว่า ผู้แทนศูนย์ข้าวชุมชน มีความพึงพอใจเกี่ยวกับปัจจัยที่ทางราชการสนับสนุน ได้แก่  
เมล็ดพันธุ์ ปุ๋ยเคมี ปุ๋ยพืชสด และการถ่ายทอดความรู้ โดยเฉพาะเมล็ดพันธุ์เกิดประโยชน์ในระดับ  
มาก แต่ปัจจัยอื่นๆ เกิดประโยชน์ในระดับปานกลาง ศูนย์ข้าวฯ มีความคิดเห็นว่า สามารถดำเนินการ  
ต่อไปได้หากทางราชการงดการสนับสนุน อีกทั้งสามารถจัดหาปุ๋ยเคมีได้เอง และสามารถกระจาย  
พันธุ์ได้ตามเป้าหมาย ปัญหาอุปสรรคที่พบ พบว่า ปัญหาด้านการจัดทำแปลงอันดับหนึ่งคือ ภัย  
ธรรมชาติ อันดับสองคือ โรคแมลงระบาด ปัญหาด้านการเก็บรวบรวมพันธุ์อันดับหนึ่งคือ ไม่มี  
อุปกรณ์ทำความสะอาดเมล็ดพันธุ์ อันดับสองคือ ไม่มีสถานที่รวบรวมเมล็ดพันธุ์ ปัญหาด้านการ  
กระจายพันธุ์อันดับหนึ่งคือ เกษตรกรอื่นมีแหล่งพันธุ์อยู่แล้ว อันดับสองคือ เกษตรกรอื่นไม่สนใจ  
ปัญหาด้านการตลาดคือ ผลผลิตข้าวในส่วนที่มีได้เป็นเมล็ดพันธุ์ ผู้แทนศูนย์ข้าวฯ มีข้อเสนอแนะ  
ในการพัฒนาศูนย์ข้าวฯ คือเห็นว่าศูนย์ข้าวฯ ต้องมีการวางแผนการผลิตและการตลาด ความร่วมมือ  
กับองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนด้านการสนับสนุนผู้แทนศูนย์ข้าวฯ ต้องการอุปกรณ์ผลิตพันธุ์  
ข้าว หลางข้าวและลานตากข้าว นอกจากนี้ยังพบว่า จำนวนครั้งที่ประชุมจำนวนสมาชิกและปริมาณ  
ผลผลิตข้าว มีความสัมพันธ์ช่วยให้ได้ปริมาณผลผลิตเมล็ดพันธุ์มากขึ้น ยกเว้นจำนวนเงินกองทุน  
พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับปริมาณผลผลิตเมล็ดพันธุ์แต่อย่างใด

ลำแพน ชันกสิกรรม (2545) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของโครงการ  
ศูนย์ข้าวชุมชน ในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า (1) ปัจจัยด้านเจ้าหน้าที่ที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการ  
ได้แก่ อายุ การดำรงตำแหน่งในชุมชน รายได้รวมต่อปี ความคิดเห็นต่อการดำเนินโครงการ บทบาท  
ในด้านการคัดเลือกพื้นที่และเกษตรกรเข้าร่วมโครงการ การถ่ายทอดความรู้ตามโรงเรียนระบบ  
เกษตรกร โดยพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในส่วนของเจ้าหน้าที่ ได้แก่ การขาดสื่อในการถ่ายทอด  
ความรู้ ปัญหาการบริหารงบประมาณไม่สอดคล้องกับงาน ปัญหาการประสานงานและการะงานที่

มากเกินไปของเจ้าหน้าที่ (2) ปัจจัยคณะกรรมการบริหารโครงการศูนย์ที่มีผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ การบริหารจัดการกลุ่ม โดยมีปัญหาอุปสรรคในส่วนของกรรมการบริหารโครงการ ได้แก่ ไม่ค่อยมีเวลาในการบริหารจัดการกลุ่ม ปัญหาภัยธรรมชาติ และเงินกองทุนน้อยไม่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการในฤดูกาลต่อไป (3) ปัจจัยเกษตรกรผู้จัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์โครงการศูนย์ที่มีผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ ระดับการศึกษา การมีส่วนร่วม ในการดำเนินการโครงการศูนย์และความคิดเห็นต่อโครงการศูนย์ โดยมีปัญหาอุปสรรคในส่วนของเกษตรกร ได้แก่ ปัญหาแปลงพันธุ์มีปัญหาจากภัยธรรมชาติและศัตรูพืชระบาด



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน : กรณีศึกษาบ้านชะเมา อำเภอกาญจนบุรี จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นการวิจัยพัฒนาโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นกระบวนการที่ให้ผู้ที่มีส่วนร่วมได้ส่วนเสียหรือเกี่ยวข้องกับศูนย์ข้าวชุมชน มีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์ปัญหา สภาพการดำเนินงาน การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาการดำเนินงานการตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายหลักเพื่อการเรียนรู้ และการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนให้เข้มแข็ง ตามแนวทางที่เหมาะสม

##### 1.1 ประชากร ประชากรที่ทำการศึกษา ประกอบด้วย

- 1.1.1 ประชากรที่เป็นศูนย์ข้าวชุมชนที่มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว
- 1.1.2 ประชากรที่เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ข้าวชุมชน เป็นกลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกได้แก่ ประธานศูนย์ กรรมการ และเกษตรกรผู้เป็นสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน เจ้าหน้าที่รับผิดชอบส่งเสริมศูนย์ข้าวชุมชน ฯลฯ

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นศูนย์ข้าวชุมชนใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ข้าวชุมชนใช้การสุ่มแบบพบโดยบังเอิญ จำนวน 20 ราย

##### 1.3 แหล่งข้อมูล

1.3.1 **ข้อมูลทุติยภูมิ** ได้จาก เอกสาร ตำรา ผลการศึกษาวิจัย รายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน รายงานการประชุมของศูนย์ข้าวชุมชน

1.3.2 **ข้อมูลปฐมภูมิ** ได้จากผู้ที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ข้าวชุมชนทั้งหมด

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ที่มีลักษณะของคำถามแบบปลายปิด และคำถามแบบปลายเปิด แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้



ตอนที่ 1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของเกษตรกรที่เข้าร่วมศูนย์ข้าวชุมชน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของเกษตรกรที่เข้าร่วมศูนย์ข้าวชุมชน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของเกษตรกรที่เข้าร่วมศูนย์ข้าวชุมชน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาตามกระบวนการศูนย์ข้าวชุมชน เป็นลักษณะคำถามแบบปลายปิดและปลายเปิด ให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นได้

### 2.1 วิธีการสร้างเครื่องมือ รายละเอียดวิธีการสร้างเครื่องมือแบบต่าง ๆ มีดังนี้

(1) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมากำหนดกรอบของเนื้อหาข้อคำถาม แล้วนำเครื่องมือไปตรวจสอบความน่าเชื่อถือก่อนปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

(2) แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชน โดยการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมากำหนดกรอบเนื้อหาและแนวคิดการสร้างแบบประเมิน จากนั้นให้สมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน เจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ นักวิชาการเกษตรที่เกี่ยวข้อง และอาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันระดมความคิดเห็นจากเวทีการสัมมนาแบบมีส่วนร่วม

### 2.2 รายละเอียดของเครื่องมือ มีดังนี้

**2.2.1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง** สำหรับสัมภาษณ์สมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน เป็นผู้ให้ข้อมูล เป็นข้อคำถามทั่วไปเกี่ยวกับสภาพทางสังคม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา การดำรงตำแหน่งในชุมชน และการเป็นสมาชิก อบต. รวมทั้งการเป็นสมาชิกกลุ่มต่างๆ ในชุมชน สภาพทางเศรษฐกิจ ได้แก่ พื้นที่ถือครองที่นาที่เป็นของตนเอง พื้นที่เช่า พื้นที่ปลูกข้าว แหล่งเงินทุน ผลผลิตเฉลี่ย ราคาผลผลิต แหล่งจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ แรงงานในครัวเรือนเฉลี่ย และอาชีพเสริม

**2.2.2 แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชน** สำหรับสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชนเป็นผู้ประเมิน โดยมีการประเมินในองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็ง 6 ประเด็นหลัก ได้แก่ การบริหารกลุ่ม การทำแปลงพันธุ์ การกระจายพันธุ์ การเรียนรู้ การตลาด และการบริหารกองทุน

### 2.3 ลักษณะคำถาม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังกล่าว มีลักษณะคำถามดังนี้

2.3.1 ข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ โดยผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงของตนเอง

2.3.2 ข้อคำถามในแบบประเมินความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชน ที่เป็นข้อคำถามที่ต้องประเมินตามความคิดเห็นว่าผู้ประเมินเห็นด้วยเพียงใด โดยมีมาตรวัดความคิดเห็น 5 ระดับ แบบ Likert scale ดังนี้

3 = มาก

2 = ปานกลาง

1 = น้อย

การแปลความหมายใช้วิธีนำค่าเฉลี่ยในแต่ละประเด็นมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (Best, 1976) ดังนี้

มาก ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.34 – 3.00

ปานกลาง ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.67 – 2.33

น้อย ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.66

ข้อคำถามเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ เป็นคำถามแบบให้เลือกตอบ โดยมีคำตอบให้เลือกในหลายลักษณะคือ

มีและไม่มี

เพียงพอและไม่เพียงพอ

เหมาะสมและไม่เหมาะสม

เพิ่มขึ้น เท่าเดิม และลดลง

เชื่อถือและไม่เชื่อถือ

เงินสด ยืม แลกเปลี่ยน และเงินเชื่อ

**2.4 การตรวจแบบสอบถาม** หลังจากสร้างแบบสอบถามเสร็จแล้ว ได้ตรวจแบบสอบถามเพื่อหาความเชื่อถือได้ แล้วปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริง ดังนี้

2.4.1 การนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วทั้งฉบับ มาปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบ ความถูกต้อง แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์และมีความถูกต้องตามที่ต้องการศึกษาให้มากที่สุด

2.4.2 การตรวจสอบความเชื่อถือได้ โดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้ว ไปสอบถามเกษตรกรที่เข้าร่วม โรงเรียนเกษตรกรที่ไม่ใช่กลุ่มประชากรที่ต้องการศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาหาค่าความน่าเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยทำการเก็บข้อมูลดังนี้

3.1 ขอข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับศูนย์ข่าวชุมชนจากสำนักงานเกษตรจังหวัดนครศรีธรรมราช กรมส่งเสริมการเกษตร

3.2 ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ เพื่อประสานงานนัดหมายกับสมาชิกศูนย์ข่าวชุมชน ในการดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ตามช่วงเวลา

3.3 ข้อมูลทางด้านสภาพสังคมและสภาพการดำเนินงานศูนย์ข่าวชุมชน

3.4 การจัดทำองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของศูนย์ข่าวชุมชน โดยการจัดสัมมนาเพื่อระดมความคิดเห็น

3.5 การประเมินผลเพื่อศึกษาความเข้มแข็งของศูนย์ข่าวชุมชนตามองค์ประกอบการชี้วัด

3.6 การจัดทำยุทธศาสตร์หรือแนวในการพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน โดยการจัดสัมมนาแบบมีส่วนร่วม

3.7 การจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยการจัดเวทีชาวบ้านเพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน

3.8 ติดตามการดำเนินงานตามแผน

3.9 การประเมินผลเพื่อการศึกษาความเข้มแข็งของศูนย์ข่าวชุมชนหลังจากการพัฒนา เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าในการดำเนินการพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังนี้

4.1 วิเคราะห์สภาพสังคมและเศรษฐกิจของเกษตรกรตามกระบวนการพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน ใช้สถิติ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของเกษตรกรตามกระบวนการพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน เกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน คือ ค่าเฉลี่ย

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาและข้อเสนอแนะ ตัวชี้วัดเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน โดย ใช้สถิติ คือ ความถี่ และร้อยละ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. สภาพสังคมและเศรษฐกิจของเกษตรกรสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน

การพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน นำมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงศูนย์ข้าวชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ได้ยึดแนวทางหลักการพัฒนาที่มุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาคนให้มีการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นหลัก โดยตั้งอยู่บนฐานของศักยภาพและเงื่อนไขของศูนย์ข้าวชุมชนและสมาชิก สภาพสังคมและเศรษฐกิจของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมาจากการสัมภาษณ์ ประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน ได้ผลดังนี้

ศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเอนี้มีสภาพสังคมและเศรษฐกิจของเกษตรกรส่วนใหญ่จากการสัมภาษณ์สมาชิกจำนวน 20 ราย พบว่าสมาชิกผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 45 เป็นเพศชาย เป็นเพศหญิงร้อยละ 55 สมาชิกมีอายุระหว่าง 34-62 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 45 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบประถมศึกษาปีที่ 4 และปีที่ 6 ร้อยละ 55 และร้อยละ 30 ตามลำดับ ไม่มีตำแหน่งในชุมชน ร้อยละ 40 เป็นกรรมการหมู่บ้าน นอกจากนี้เป็นสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน แล้ว ยังเป็นสมาชิกกลุ่มต่าง ๆ เช่น กลุ่มเกษตรกร กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ พื้นที่ปลูกข้าวเฉลี่ย 32.8 ไร่/ครัวเรือน แรงงานในครัวเรือนเฉลี่ย 2.15 คน อาชีพเสริม ได้แก่ การทำการเกษตรอื่นๆ ค้าขาย รับจ้าง และเลี้ยงสัตว์ (ตารางที่ 4.1)

ตารางที่ 4.1 สภาพทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ

สภาพทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	9	45
หญิง	11	55
อายุเฉลี่ย (ปี)	45	-
ช่วงอายุ (ปี)	34 - 62	-

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สภาพทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ไม่ได้เรียน	0	0
ต่ำกว่า ป.4	0	0
จบ ป.4	11	55
จบ ป.6	6	30
อื่นๆ	3	15
<b>ตำแหน่งในชุมชน</b>		
ไม่มีตำแหน่งใดๆ ในชุมชน	8	40
กำนัน	0	0
ผู้ใหญ่บ้าน/ผู้ช่วย	0	0
กรรมการหมู่บ้าน	4	20
อื่นๆ	8	40
<b>ตำแหน่งใน อบต.</b>		
ไม่มีตำแหน่งใดๆในอบต.	19	95
กรรมการ	1	5
สมาชิก	0	0
อื่นๆ	0	0
<b>การเป็นสมาชิกกลุ่มอื่น</b>		
กลุ่มเกษตรกร	4	20
กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร	3	15
สหกรณ์การเกษตร	0	0
รทศ.	13	65
อื่นๆ	0	0
พื้นที่นาเฉลี่ยต่อครัวเรือน(ไร่)	32-33	-
แรงงานในครัวเรือนเฉลี่ย	2-3	-

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สภาพทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>อาชีพเสริม</b>		
ทำการเกษตรอื่น	5	25
ค้าขาย	3	15
รับจ้างแรงงาน	1	5
อื่นๆ (เลี้ยงสัตว์)	3	15

## 2. สภาพการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา

2.1 ประวัติความเป็นมา เริ่มจัดตั้งเมื่อปี พ.ศ.2549 โดยกรมส่งเสริมการเกษตรได้สนับสนุนปัจจัยการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชัยนาท 1 แต่กียังไม่มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวกระจายให้กับสมาชิก

2.2 ที่ตั้งสำนักงาน ยังไม่มีสำนักงานของศูนย์ข้าวชุมชนที่แน่นอน แต่เป็นการรวมตัวของสมาชิกชาวบ้านอ่าวเทียน หมู่ที่ 7 ตำบลชะเมา อำเภอปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช การประชุมพบปะสมาชิกใช้บ้านผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 7

2.3 สภาพพื้นที่ สภาพพื้นที่ของสมาชิกส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม ดินเป็นดินเหนียว เป็นนาในเขตชลประทานบางส่วน ทำนาปีละ 2 ครั้ง จำนวนพื้นที่ปลูกข้าวของสมาชิกทั้งหมดประมาณ 950 ไร่ พื้นที่ผลิตเมล็ดพันธุ์ไม่มี

2.4 การผลิตเมล็ดพันธุ์และการกระจายพันธุ์ ยังไม่มีการผลิตเมล็ดพันธุ์เพื่อจำหน่ายหรือรวบรวมเข้าทางกลุ่ม แต่ผลิตเพื่อเก็บไว้ปลูกเองและมีการผลิตข้าวส่งโรงสี แหล่งเมล็ดพันธุ์บางส่วนซื้อรวมกันซื้อจากพ่อค้าหรือ จากศูนย์ข้าวอื่นๆ ในพื้นที่ใกล้เคียง ไม่มีการตัดพันธุ์ปน ไม่มีการตรวจสอบควบคุมคุณภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์

2.5 กลุ่มและการบริหารกลุ่ม มีการเลือกตั้งประธานและกรรมการจำนวน 5 ตำแหน่ง ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เจริญญิก กรรมการและเลขานุการ ไม่มีวาระการดำรงตำแหน่ง ประธานและกรรมการมีการกำหนดบทบาทหน้าที่กรรมการแต่ละตำแหน่ง ที่ปรึกษา 2 คน ประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้านหมู่ 7 และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำตำบล มีจำนวนสมาชิก 25 คน การบริหารกลุ่มยังไม่มีกฎระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจน การบริหารยังไม่เป็นระบบ

2.6 การเรียนรู้ ไม่มีการจัดสรรทุนเพื่อการเรียนรู้ การเรียนรู้ใช้แปลงของสมาชิกเป็นแหล่งการเรียนรู้ ไม่มีการศึกษาดูงาน แต่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในกลุ่มและมีการทดลองทำ

ด้วยตนเอง

2.7 กองทุนหมุนเวียนและการบริหาร คณะกรรมการบริหารกองทุนเป็นคณะเดียวกับ คณะกรรมการบริหารกลุ่ม มีกฎระเบียบของการบริหารเงินกองทุน แหล่งที่มาเงินกองทุนจากเมล็ด พันธุ์ข้าวและปุ๋ยเริ่มแรกที่กรมส่งเสริมการเกษตรสนับสนุน และเงินค่าหุ้นคนละ 100 บาท รวมเป็น เงินกองทุนหมุนเวียนจำนวน 45,000 บาท การกู้ยืมโดยเอาจำนวนสมาชิกทั้งหมดหารเงินกองทุน แบ่งเท่ากันหมด การตรวจสอบ การบริหารเงินกองทุน มีสมาชิก คณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ ส่งเสริมการเกษตรประจำตำบลเป็นผู้ตรวจสอบ ไม่มีการปันผลคืนเงินให้สมาชิก

ตารางที่ 4.2 สภาพการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา

ข้อมูล	ศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา
ปีที่จัดตั้งการสนับสนุน	2549/ เมล็ดพันธุ์
ที่ตั้งสำนักงาน	ไม่มี
ทรัพย์สิน	ไม่มี
สภาพพื้นที่	ราบลุ่ม ดินเหนียว
- จำนวนพื้นที่(ไร่)	950
- จำนวนนาแปลงรวม(ไร่)	-
<b>กลุ่มและการบริหารกลุ่ม</b>	
- วิธีการได้มาคณะกรรมการ	เลือกตั้ง/ไม่มีวาระ
- กรรมการ(คน)	5
- ที่ปรึกษา(คน)	2
- วิธีการบริหาร	ไม่มีกฎระเบียบ
<b>กองทุนหมุนเวียนและการบริหาร</b>	
- คณะกรรมการ	ชุดเดียวกับกรรมการบริหารกลุ่ม
- กฎระเบียบ	ไม่มี
- แหล่งที่มาของเงินกองทุน	การสนับสนุนดอกเบี้ยกู้ยืมและระดมหุ้น
- เงินกองทุน(บาท)	45,000
- การทำบัญชี	มี
- การตรวจสอบ	มีสมาชิก กรรมการ และที่ปรึกษา

## ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อมูล	ศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา
<b>การผลิตเมล็ดพันธุ์</b>	
- พันธุ์ที่ผลิต	ชัณนาท 1
- แหล่งเมล็ดพันธุ์ที่นำมาขยาย	ศูนย์ขยายเมล็ดพันธุ์พืชที่ 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี
- จำนวนครั้งตัดพันธุ์ปน(ครั้ง)	2-3
- การรับรองแปลงพันธุ์	ไม่มี
- การตรวจสอบรับรองคุณภาพเมล็ดพันธุ์	ไม่มี
<b>การกระจายพันธุ์</b>	
- วิธีการกระจายพันธุ์/การขาย	จำหน่ายให้กับสมาชิกศูนย์ข้าว
- ปริมาณที่กระจาย(ตัน)	-
<b>การเรียนรู้</b>	
- เงินทุนเพื่อการเรียนรู้	ไม่มี
- วิธีการเรียนรู้	การแลกเปลี่ยนในกลุ่ม การทดลองทำด้วยตนเอง

## 3. การพัฒนาศูนย์ข้าวบ้านชะเมา

ได้นำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน ของสัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2549) มาใช้  
ในการพัฒนากับรูปแบบดังกล่าว ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 การสำรวจพื้นที่
- 3.2 การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด
- 3.3 การประเมินศูนย์ข้าวชุมชนก่อนเริ่มดำเนินการพัฒนา
- 3.4 การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 3.5 การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน
- 3.6 จัดทำแผนปฏิบัติการ
- 3.7 การติดตามผลการดำเนินงาน
- 3.8 การประเมินผลภายหลังการพัฒนา



### 3.1 การสำรวจพื้นที่

ในการสำรวจพื้นที่ในการทำวิจัยได้มีการศึกษาและประสานงานกับทางเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรจังหวัดนครศรีธรรมราช และเจ้าหน้าที่ศูนย์วิจัยข้าวนครศรีธรรมราช สอบถามข้อมูลเบื้องต้นของการจัดตั้งศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา และได้ลงพื้นที่เพื่อเข้าไปพูดคุยกับทางกรรมการศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา เพื่อการเข้ามาศึกษาวิจัยการพัฒนาศูนย์ชุมชนให้มีความเข้มแข็งซึ่งทางสมาชิกและกรรมการศูนย์มีความยินดีและพร้อมให้ความร่วมมือในการวิจัยในครั้งนี้ พร้อมกันนี้ก็ได้ทำแบบสอบถามสำรวจข้อมูลทั่วไปของศูนย์ข้าวบ้านชะเมา

### 3.2 การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา

การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน ทำการศึกษาโดยใช้วิธีการสัมมนาแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผลการสัมมนาที่ประชุมได้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนรวม 6 ด้าน ดังนี้

- 3.1.1 การบริหารกลุ่ม
- 3.1.2 การทำแปลงพันธุ์
- 3.1.3 การกระจายพันธุ์
- 3.1.4 การเรียนรู้
- 3.1.5 การตลาด
- 3.1.6 กองทุนศูนย์

โดยทางศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมาได้กำหนดวิสัยทัศน์ของศูนย์ คือ

**“กลุ่มข้าวชะเมาเข้มแข็ง ชื่อสัตย์สามัคคี ใฝ่เรียนรู้  
ร่วมกันพัฒนาแปลงพันธุ์ กระจายเมล็ดพันธุ์ดีสู่สมาชิกเกษตรกร”**

3.3 การทำตัวชี้วัด กระบวนการและขั้นตอนการทำตัวชี้วัด ได้ทำการศึกษาโดยใช้วิธีการสัมมนาแบบมีส่วนร่วมกับกรรมการ สมาชิกของศูนย์ข้าวชุมชน นักวิชาการเกษตร เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำตำบล ศูนย์วิจัยข้าว เจ้าหน้าที่รับผิดชอบ องค์การบริหารส่วนตำบลป่าระกำ ผู้นำชุมชนในชุมชนร่วมประชุมและจัดทำตัวชี้วัดความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชน โดยการนำรูปแบบการพัฒนาของศูนย์ข้าวชุมชนของสัจจา บรรจงศิริ และคณะ(2549: 60) มาใช้ในการทำองค์ประกอบตัวชี้วัด และมีการเพิ่มเติมบางองค์ประกอบตัวชี้วัด ได้ตัวชี้วัดความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา ดังนี้

### 3.3.1 กลุ่มและสมาชิกกลุ่ม

#### 1) สมาชิก

- (1) สมาชิกมีความสามัคคี
- (2) สมาชิกมีความซื่อสัตย์
- (3) สมาชิกมีความกระตือรือร้น
- (4) สมาชิกมีความตั้งใจในการทำงาน

#### 2) กรรมการ

- (1) กรรมการมีความซื่อสัตย์สุจริต
- (2) กรรมการมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน
- (3) กรรมการมีความช่วยเหลือกันภายในกลุ่ม
- (4) กรรมการมีการตรงต่อเวลา
- (5) กรรมการมีความสามัคคีภายในกลุ่ม

#### 3) การคัดเลือกประธานและกรรมการ

- (1) มีคัดเลือกประธาน/กรรมการ
- (2) การกำหนดบทบาทหน้าที่กรรมการ
- (3) มีวาระการดำรงตำแหน่งประธาน/กรรมการ
- (4) การกำหนดกฎเกณฑ์ข้อปฏิบัติ

#### 4) การบริหารงาน

- (1) มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน
- (2) มีแผนการดำเนินงาน
- (3) มีแผนการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
- (4) มีการประชุมและจดบันทึกการประชุม
- (5) มีการทำบัญชีรายรับรายจ่าย
- (6) มีการแบ่งงานให้สมาชิกศูนย์ร่วมกันทำ
- (7) มีการวางแผนการเงิน
- (8) มีการปันผลให้กับสมาชิกและกรรมการ
- (9) มีการประสานงานเครือข่ายกับหน่วยงานราชการ
- (10) มีการประสานงานเครือข่ายระหว่างศูนย์ข่าว

### 3.2.2 การทำแปลงพันธุ์

- 1) พื้นที่แปลงพันธุ์เหมาะสมอยู่ใกล้กัน

- 2) คุณภาพเมล็ดพันธุ์
- 3) แปลงนามีการจัดการที่ดี
  - (1) มีการเตรียมดินอย่างเหมาะสม
  - (2) มีการใช้ปุ๋ยเหมาะสมตรงตามระยะเวลา
  - (3) ควบคุมน้ำในแปลงอย่างเหมาะสม
  - (4) มีการตัดพันธุ์ปนอย่างต่อเนื่อง
  - (5) การเก็บเกี่ยวที่เหมาะสม
  - (6) มีการตากเมล็ดพันธุ์
  - (7) ทำความสะอาดเครื่องนวดก่อนสีข้าวเมล็ดพันธุ์
  - (8) เก็บเมล็ดพันธุ์อย่างเหมาะสม/แยกจากบริโภคน
  - (9) มีการบันทึกการผลิตเมล็ดพันธุ์
  - (10) มีการตรวจสอบรับรองแปลงพันธุ์
  - (11) มีการส่งตัวอย่างให้ศูนย์ขยายพันธุ์พืชตรวจสอบและรับรองคุณภาพ
  - (12) มีการรับรองพันธุ์ก่อนการกระจายพันธุ์

### 3.2.3 การกระจายพันธุ์

- 1) กำหนดเป้าหมายการกระจายพันธุ์ทุกปี
- 2) เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของเกษตรกร
- 3) มีแผนการกระจายพันธุ์
- 4) การเพิ่มปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจายได้
- 5) เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพดี
- 6) พื้นที่ในการกระจายพันธุ์เพิ่มขึ้น
- 7) สร้างความเชื่อถือในคุณภาพของเมล็ดพันธุ์

### 3.2.4 การเรียนรู้

- 1) ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง
- 2) มีการศึกษาดูงาน
- 3) มีทุนดำเนินการเรียนรู้
- 4) มีแปลงเรียนรู้
- 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม
- 6) เรื่องที่มีการเรียนรู้
  - (1) การคัดเลือกพันธุ์ข้าวการเตรียมพันธุ์ข้าว

- (2) การลดต้นทุนการผลิตข้าว
- (3) การตัดพันธุ์ปน
- (4) การทำปุ๋ยชีวภาพ

### 3.2.5 ระบบการตลาด

- 1) มีการวางแผนการจำหน่าย
- 2) การประชาสัมพันธ์ภายในชุมชน
- 3) การประชาสัมพันธ์ภายนอกชุมชน
- 4) มีกรรมการฝ่ายการตลาด
- 5) มีวิธีการขายหลายวิธี
  - (1) เงินสด
  - (2) ยืม
- 6) มีการจัดการการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์โดยกลุ่ม
- 7) มีอำนาจต่อรองกับตลาด
- 8) กู้ยืมเมล็ดพันธุ์
- 9) มีตราสัญลักษณ์ของศูนย์
- 10) มีถุงบรรจุเหมาะสม
- 11) มีรายละเอียดวิธีเก็บรักษาวิธีใช้
- 12) มีการแผ่นป้ายกำกับเมล็ดพันธุ์ (ชื่อพันธุ์ ผู้ผลิต แหล่งผลิต)
- 13) มีเครื่องหมายผ่านการรับรองเมล็ดพันธุ์ข้าว

### 3.2.6 กองทุนหมุนเวียน

- 1) มีคณะกรรมการบริหารกองทุน
- 2) มีที่ผู้สนับสนุนและที่ปรึกษากองทุน
- 3) มีกฎระเบียบข้อบังคับกองทุน
- 4) การระดมทุนจากสมาชิก
- 5) มีแผนการบริหารกองทุน
- 6) มีการประชุมอย่างต่อเนื่อง
- 7) การทำบัญชีรายรับรายจ่าย
- 8) จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้น
- 9) การดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มกองทุน
- 10) มีการตรวจสอบ

11) มีการปันผล

12) มีการสรุปและประเมินผลการดำเนินงาน

**3.3 การประเมินก่อนการพัฒนา** โดยการให้สมาชิกทำการประเมินตามแบบตัวชี้วัดความเข้มแข็งที่ได้ เพื่อจะทำให้ทราบเกี่ยวกับสภาพของศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา ก่อนที่จะมีการพัฒนา (ตารางที่ 4.3)

ตารางที่ 4.3 ผลการประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา ก่อนการดำเนินการพัฒนา

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=20) เฉลี่ย (ความหมาย)
<b>1. กลุ่มสมาชิกกลุ่ม</b>	
สมาชิกมีความสามัคคี	2.90 (มาก)
สมาชิกมีความซื่อสัตย์	2.80 (มาก)
สมาชิกมีความกระตือรือร้น	2.20 (ปานกลาง)
สมาชิกมีความตั้งใจในการทำงาน	2.85 (มาก)
<b>กรรมการ</b>	
กรรมการมีความซื่อสัตย์สุจริต	2.75 (มาก)
กรรมการมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน	2.30 (ปานกลาง)
กรรมการมีการช่วยเหลือกันภายในกลุ่ม	2.15 (ปานกลาง)
กรรมการมีการตรงต่อเวลา	2.25 (ปานกลาง)
กรรมการมีความสามัคคีภายในกลุ่ม	2.20 (ปานกลาง)
<b>การคัดเลือกประธาน</b>	
มีการคัดเลือกประธาน/กรรมการ	มี
มีการกำหนดบทบาทหน้าที่กรรมการ	ไม่มี
มีการระดมความคิดเห็นตำแหน่งประธาน/กรรมการ	ไม่มี
มีการกำหนดกฎเกณฑ์ข้อปฏิบัติ	ไม่มี
<b>การบริหารงาน</b>	
มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน	ไม่มี
มีแผนการดำเนินงาน	ไม่มี

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=20) เฉลี่ย (ความหมาย)
มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง	ไม่ต่อเนื่อง
มีการประชุมและจัดบันทึกการประชุม	ต่อเนื่อง
มีการทำบัญชีรายรับรายจ่าย	มี
มีการแบ่งงานให้สมาชิกศูนย์ร่วมกันทำ	ไม่มี
มีแผนการเงินของศูนย์	ไม่มี
มีการปันผลให้กับสมาชิกและกรรมการ	ไม่มี
มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง	ไม่มี
มีการประสานงานระหว่างศูนย์ข่าว	ไม่มี
<b>2. การทำแปลงพันธุ์</b>	
พื้นที่แปลงพันธุ์อยู่ใกล้กันเหมาะสม	ไม่เหมาะสม
คุณภาพของเมล็ดพันธุ์	ปานกลาง
การจัดการแปลงนาที่ดี	
- มีการเตรียมดินอย่างเหมาะสม	เหมาะสม
- มีการใช้ปุ๋ยเหมาะสมตามระยะเวลา	เหมาะสม
- ควบคุมน้ำในแปลงนาอย่างเหมาะสม	เหมาะสม
- การตัดพันธุ์ปนอย่างต่อเนื่อง	ต่อเนื่อง
การเก็บเกี่ยวที่เหมาะสม	เหมาะสม
มีการตากเมล็ดพันธุ์	มี
ทำความสะอาดเครื่องนวดก่อนสีข้าวเมล็ดพันธุ์	มีบ้าง
เก็บเมล็ดพันธุ์อย่างเหมาะสม/แยกจากบริโภคร	เหมาะสม
มีการบันทึกการผลิตเมล็ดพันธุ์	มี
มีการตรวจสอบรับรองเมล็ดพันธุ์	มี
มีการส่งตัวอย่างให้ศูนย์ขยายพันธุ์พืชตรวจสอบและรับรอง	
คุณภาพเมล็ดพันธุ์ดี	มี
มีการรับรองพันธุ์ก่อนการกระจายพันธุ์	ไม่มี

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=20) เฉลี่ย (ความหมาย)
<b>3. การกระจายพันธุ์</b>	
กำหนดเป้าหมายการกระจายพันธุ์ทุกปี	ไม่มี
เมล็ดพันธุ์มีความเพียงพอต่อความต้องการของเกษตรกร	ไม่เพียงพอ
มีแผนการกระจายพันธุ์	ไม่มี
มีการเพิ่มปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจายได้	ไม่มี
เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพดี	ปานกลาง
พื้นที่ในการกระจายพันธุ์เพิ่มขึ้น	เท่าเดิม
สร้างความน่าเชื่อถือในคุณภาพของเมล็ดพันธุ์	ค่อนข้างเชื่อถือ
<b>4. การเรียนรู้</b>	
ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง	ต่อเนื่อง
มีการศึกษาดูงาน	มี
มีทุนการดำเนินการเรียนรู้	ไม่มี
มีแปลงเรียนรู้	ไม่มี
มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม	ไม่มี
เรื่องที่มีการเรียนรู้	
- การเตรียมพันธุ์ข้าวและการคัดเลือกพันธุ์ข้าว	ร้อยละ 65
- การลดต้นทุนการผลิต	ร้อยละ 75
- การตัดพันธุ์ปน	ร้อยละ 80
- การทำปุ๋ยชีวภาพ	ร้อยละ 75
<b>5. ระบบการตลาด</b>	
มีการวางแผนการจำหน่าย	ไม่มี
มีการประชาสัมพันธ์ภายในชุมชน	มี
มีการประชาสัมพันธ์ภายนอกชุมชน	ไม่มี
มีการรวมการฝ่ายการตลาด	ไม่มี

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=20) เฉลี่ย (ความหมาย)
มีวิธีการขายหลายวิธี	มี
- เงินสด	ร้อยละ 85
- ยืม	ร้อยละ 15
มีการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์โดยกลุ่ม	ไม่มี
มีอำนาจต่อรองราคากับตลาด	ไม่มี
ถุงบรรจุพันธุ์ของศูนย์	ไม่มี
- มีตราสัญลักษณ์ของศูนย์	มี
- มีถุงบรรจุเหมาะสม	มี
- มีรายละเอียดวิธีการเก็บรักษา	ไม่มี
- มีแผ่นป้ายกำกับเมล็ดพันธุ์	มี
- มีเครื่องหมายผ่านการรับรองเมล็ดพันธุ์	มี
<b>6. กองทุนของศูนย์</b>	
มีคณะกรรมการบริหารกองทุนศูนย์	มี
มีผู้สนับสนุนและที่ปรึกษากองทุนศูนย์	ไม่มี
มีกฎระเบียบกองทุน	ไม่มี
การระดมทุนจากสมาชิก	มี
มีแผนการบริหารกองทุน	ไม่มี
ประชุมอย่างต่อเนื่อง	ต่อเนื่อง
ทำบัญชีรายรับรายจ่าย	มี
จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้น	เท่าเดิม
มีการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มกองทุน	ไม่มี
มีการตรวจสอบ	มี
มีการปันผล	ไม่มี
สรุปและประเมินผลการดำเนินงานทุกปี	มี



### 3.3.1 กลุ่มและการบริหารกลุ่ม

1) **ด้านสมาชิก** สมาชิกเห็นว่าสมาชิกมีความสามัคคี มีความตั้งใจในการทำงาน มีความซื่อสัตย์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.90$ ), ( $\bar{X} = 2.85$ ) และ ( $\bar{X} = 2.80$ ) ตามลำดับ ส่วนการมีความกระตือรือร้นอยู่ในระดับระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.20$ )

2) **ด้านกรรมการ** สมาชิกเห็นว่า กรรมการมีความซื่อสัตย์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.75$ ) ส่วนกรรมการมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน กรรมการมีการตรงต่อเวลา กรรมการมีความสามัคคีภายในกลุ่ม และกรรมการมีการช่วยเหลือกันภายในกลุ่ม มีความเห็นว่ายู่ในระดับปานกลาง คือ ( $\bar{X} = 2.30$ ) ( $\bar{X} = 2.25$ ) ( $\bar{X} = 2.20$ ) และ ( $\bar{X} = 2.15$ ) ตามลำดับ

3) **ด้านประธานและกรรมการ** สมาชิกทั้งหมด ตอบว่า มีการคัดเลือกประธานและกรรมการ และไม่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่กรรมการ ไม่มีการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่มีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ

4) **ด้านการบริหารงาน** สมาชิกทั้งหมดตอบว่ามีการประชุมอย่างต่อเนื่อง และมีการจดบันทึกการประชุม มีการจัดทำบัญชี ไม่มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ไม่มีแผนการดำเนินงาน ไม่มีการดำเนินกิจกรรมต่อเนื่อง ไม่มีการแบ่งงานให้สมาชิกศูนย์ร่วมกันทำ ไม่มีแผนการเงินของศูนย์ ไม่มีการปันผลให้กับสมาชิกและกรรมการ ไม่มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง และไม่มีการประสานงานระหว่างศูนย์ข่าว

### 3.3.2 การทำแปลงพันธุ์

1) **ด้านพื้นที่แปลงพันธุ์** สมาชิกร้อยละ 60 เห็นว่า พื้นที่แปลงพันธุ์ยังไม่มีความเหมาะสม

2) **ด้านคุณภาพเมล็ดพันธุ์ที่นำมาขยาย** สมาชิกร้อยละ 65 เห็นว่า คุณภาพเมล็ดพันธุ์มีคุณภาพปานกลาง

3) **ด้านการจัดการแปลงนา** สมาชิกทั้งหมดตอบว่ามีการเตรียมดิน การใส่ปุ๋ยเหมาะสม การควบคุมน้ำแปลงนา มีการตัดพันธุ์ปน (จำนวน 2-3 ครั้ง/ฤดูปลูก) มีการเก็บเกี่ยวเหมาะสม มีการตากเมล็ดพันธุ์ (จำนวน 2 วัน) มีการเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์อย่างเหมาะสม มีการตรวจสอบรับรองแปลงพันธุ์ มีการส่งตัวอย่างให้ศูนย์ขยายพันธุ์พืชตรวจสอบและรับรองคุณภาพ มีการบันทึกการผลิตเมล็ดพันธุ์ ไม่มีการรับรองพันธุ์ก่อนกระจายพันธุ์ และสมาชิกร้อยละ 60 เห็นว่าไม่มีการทำความสะอาดเครื่องนวดก่อนสีข้าวเมล็ดพันธุ์

3.3.3 **การกระจายพันธุ์** สมาชิกเห็นว่า ไม่มีการกำหนดเป้าหมายการกระจายพันธุ์ในแต่ละปี เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้ไม่เพียงพอกับความต้องการ ไม่มีแผนการกระจายพันธุ์ มีพื้นที่ใน

การกระจายพันธุ์เท่าเดิม ปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจายได้ไม่เพิ่มขึ้น เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพปานกลาง และสมาชิกร้อยละ 60 มีความเชื่อถือในคุณภาพของเมล็ดพันธุ์ที่นำไปใช้

**3.3.4 การเรียนรู้** สมาชิกตอบว่าได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง มีการศึกษาดูงาน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม และสมาชิกเห็นว่ายังไม่มีแปลงเรียนรู้ ไม่มีทุนดำเนินการเรียนรู้ สำหรับเรื่องที่เรียนรู้ มีดังนี้ สมาชิกทั้งหมดตอบว่าได้เรียนรู้เรื่องมีการตัดพันธุ์ปน ร้อยละ 80 การทำปุ๋ยหมักชีวภาพ ร้อยละ 75 มีการลดต้นทุนการผลิต ร้อยละ 75 และการเตรียมพันธุ์ข้าวและการคัดเลือกพันธุ์ข้าว ร้อยละ 65

**3.3.5 การตลาด** สมาชิกทั้งหมดตอบว่าไม่มีแผนการจำหน่าย ไม่มีการประชาสัมพันธ์ภายนอกกลุ่ม ไม่มีการตั้งกรรมการฝ่ายการตลาด ไม่มีการจัดการการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์โดยกลุ่ม ไม่มีอำนาจการต่อรองราคากับตลาด ไม่มีถุงบรรจุพันธุ์ของตนเอง ไม่มีตราสัญลักษณ์ของศูนย์ ไม่มีรายละเอียดการเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ และสมาชิกเห็นว่ามีการประชาสัมพันธ์ภายในกลุ่มหรือชุมชน มีการขายหลายวิธี และศูนย์มีถุงสำหรับบรรจุเมล็ดพันธุ์ที่เหมาะสม

**3.3.6 กองทุนศูนย์** สมาชิกทั้งหมดตอบว่ามีคณะกรรมการบริหารกองทุน มีการระดมทุนจากสมาชิก มีการทำบัญชีรายรับรายจ่าย มีการตรวจสอบกองทุน มีการประชุมต่อเนื่อง มีการสรุปและประเมินผลการดำเนินงานประจำปี และสมาชิกเห็นว่าไม่มีผู้สนับสนุนและปรึกษากองทุน ไม่มีระเบียบข้อบังคับกองทุน ไม่มีแผนการบริหารกองทุน ไม่มีการดำเนินการเพื่อเพิ่มเงินกองทุน และไม่มีการปันผล

### 3.4 การวางแผนการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน

การวางแผนในการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน กระทำโดยการจัดเวทีชาวบ้านเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและในการนี้ พร้อมด้วยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำตำบล และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดดังนี้

**3.4.1 การจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน** โดยวิธีวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของศูนย์ จากนั้นนำข้อมูลดังกล่าวไปจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาในแต่ละด้านและ นำเสนอข้อมูลให้ที่ประชุมทราบ ผลการดำเนินการได้ผล ดังนี้

ตารางที่ 4.4 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา  
ได้ผลดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>(1) การบริหารกลุ่ม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้นำกลุ่มมีความสนใจในการพัฒนาศูนย์</li> <li>- สมาชิกในกลุ่มมีความสามัคคี</li> <li>- สมาชิกเริ่มมีการรวมตัวเป็นกลุ่ม</li> <li>- สมาชิกมีการแบ่งหน้าที่กันชัดเจน</li> <li>- เจ้าหน้าที่ของรัฐให้คำปรึกษาต่อเนื่อง</li> </ul>	<p>(1) การบริหารกลุ่ม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กรรมการยังไม่มีวาระการดำรงตำแหน่งที่ชัดเจน และยังมีกรรมการไม่ครบทุกตำแหน่ง</li> <li>- ศูนย์ไม่มีแผนการบริหารงานของกลุ่ม</li> </ul>
<p>(2) การกระจายพันธุ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาชิกสนใจนำเมล็ดพันธุ์ข้าวที่มีคุณภาพมาปลูก</li> <li>- สมาชิกมีแหล่งพันธุ์คุณภาพดี</li> <li>- พื้นที่แปลงพันธุ์เหมาะสม</li> <li>- สมาชิกมีที่นาของตนเอง</li> <li>- สมาชิกมีข้าวที่ดีมีคุณภาพ</li> <li>- ศูนย์ได้กระจายพันธุ์ข้าวให้สมาชิกรายอื่นและศูนย์ต่างๆ</li> </ul>	<p>(2) การทำแปลงพันธุ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาชิกบางส่วนยังไม่มีการผลิตพันธุ์ข้าวขาย</li> <li>- พื้นที่แปลงพันธุ์ขาดแคลนแหล่งน้ำ</li> <li>- การขาดแคลนรถเกี่ยวนา</li> <li>- ลานตากไม่เพียงพอ</li> <li>- ศูนย์ไม่มีที่เก็บพันธุ์ข้าว</li> </ul>
<p>(3) การเรียนรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาชิกมีความรู้เรื่องการทำแปลงพันธุ์ที่ดี</li> <li>- สมาชิกมีการเรียนรู้การทำปุ๋ยหมัก</li> <li>- สมาชิกมีการเรียนรู้การทำน้ำหมักสมุนไพรตามธรรมชาติ</li> <li>- สมาชิกมีการเรียนรู้การไถกลบตอซัง</li> </ul>	<p>(3) การเรียนรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาชิกยังขาดการเรียนรู้เรื่อง การขยายพันธุ์และการตลาด</li> </ul> <p>(4) การบริหารกองทุน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มอื่นยืมเงินทุนศูนย์ยังไม่คืนทำให้ศูนย์ไม่สามารถปันผลให้แก่สมาชิกได้</li> </ul> <p>(5) การตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กลุ่มได้รับข่าวสารราคาขายข้าวซ้ำ ข้อมูลไม่แน่นอน</li> </ul>

## ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<b>(4) การบริหารกองทุน</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- กองทุนมีเงินทุนหมุนเวียน</li> <li>- กองทุนมีการทำบัญชีรายรับรายจ่าย</li> <li>- กองทุนมีการประชุมสรุปประเมินผลทุกปี</li> <li>- กองทุนมีการปันผลทุกปี</li> <li>- สมาชิกถือหุ้นเป็นข้าวเปลือก</li> </ul>	
<b>(5) การตลาด</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศูนย์มีการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์</li> <li>- ศูนย์มีการประชาสัมพันธ์นอกและในชุมชน</li> </ul>	
<b>(6) การทำแปลงพันธุ์</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาชิกมีการปรับปรุงบำรุงดินทุกปี</li> </ul>	
โอกาส	อุปสรรค
(1) การมีเจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษาในเรื่องต่างๆ	(1) การจัดสรรน้ำไม่ตรงตามความต้องการและไม่เพียงพอ
(2) รัฐมีการจัดสรรน้ำให้	(2) ปัจจัยการผลิตราคาแพง เช่น น้ำมันแพง ปุ๋ย
(3) การมีโครงการรัฐบาลให้การสนับสนุน	(3) ผู้แทนท้องถิ่น ไม่ให้การสนับสนุนเท่าที่ควร
(4) การพัฒนาที่ดิน ปรับปรุงดิน	(4) แมลงศัตรูพืชรบกวน
(5) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์	(5) รัฐบาลไม่สนับสนุนเงินทุนให้เท่าที่ควร
การเกษตรแหล่งเงินทุน/เงินกู้/กองทุนหมู่บ้านเพิ่มปริมาณเงินกู้	(6) แหล่งน้ำไม่เพียงพอ

3.4.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา โดยการนำผลการวิเคราะห์ SWOT มาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในแต่ละด้าน ดังนี้

1) ด้านการพัฒนาการบริหารกลุ่ม มีประเด็นที่สำคัญดังนี้

- (1) การปรับปรุงบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการของศูนย์ให้มีหน้าที่ที่ชัดเจน
- (2) การปรับปรุงด้านการตั้งกฎระเบียบและข้อบังคับของศูนย์

- 2) **ด้านการปรับปรุงการทำงานแปลงพันธุ์** มีประเด็นที่สำคัญดังนี้
  - (1) การควบคุมคุณภาพของเมล็ดพันธุ์ข้าวให้มีคุณภาพดีได้มาตรฐาน
  - (2) การให้เกษตรกรใช้ปุ๋ยอินทรีย์ร่วมกับปุ๋ยเคมีเพื่อลดต้นทุนในการผลิต
- 3) **ด้านการเสริมสร้างการเรียนรู้** มีประเด็นที่สำคัญดังนี้
  - (1) การลดต้นทุนการผลิต
  - (2) การเรียนรู้การทำงานแปลงพันธุ์ การตัดพันธุ์ปน
  - (3) การผลิตน้ำปุ๋ยหมักชีวภาพ
  - (4) การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง
- 4) **ด้านการกระจายพันธุ์และการตลาด** มีประเด็นที่สำคัญดังนี้
  - (1) การกำหนดเป้าหมายในการผลิตเมล็ดพันธุ์
  - (2) การจัดหาถุงบรรจุเมล็ดพันธุ์ข้าว
  - (3) การประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนและเกษตรกรภายนอกทราบถึงแหล่งพันธุ์
- 5) **ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุน** มีประเด็นที่สำคัญดังนี้
  - (1) การระดมหุ้นจากสมาชิก
  - (2) การจัดทำโครงการขอสนับสนุนเงินทุนหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง
  - (3) การปรับปรุงบัญชีการจัดทำแผนการเงินให้เป็นปัจจุบัน

**3.4.3 การทำแผนปฏิบัติการพัฒนา** โดยการจัดเวทีข้างต้น ประกอบด้วย สมาชิกของศูนย์ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับตำบล และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง จากการนำข้อมูลผลการประเมินก่อนการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาในแต่ละด้าน มาพิจารณาร่วมกัน ได้แผนปฏิบัติการพัฒนาและรายละเอียดดังนี้ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการหรือแผนการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนดำเนินการโดยการจัดประชุมเวทีชาวบ้านในแต่ละศูนย์ ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย ผู้นำชุมชน กำนันผู้ใหญ่บ้าน อบต. และศูนย์วิจัยข้าว กรมการและสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ แผนปฏิบัติการส่วนใหญ่จะเป็นแผนทางด้านการพัฒนากลุ่มและการบริหารกลุ่ม และการปรับปรุงการทำงานแปลงพันธุ์ การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์ การลดต้นทุนการผลิต การตลาด และการบริหารกองทุน โดยมีรายละเอียด (ตารางที่ 4.5)

ตารางที่ 4.5 แผนปฏิบัติการการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา

แผนปฏิบัติการ	วัตถุประสงค์	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินการ
1. ด้านการพัฒนากลุ่มและการบริหารกลุ่ม			
1.1 การปรับปรุง กรรมการ	- เพื่อกำหนดและแบ่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ ของกรรมการให้ชัดเจน ยิ่งขึ้น	- ประชุมสมาชิก - มอบหมายหน้าที่ความ รับผิดชอบ - จัดทำข้อมูลของศูนย์การ ดำเนินงานของกรรมการ	ก่อนฤดูกาลปลูก ต้นเดือน ธ.ค.51
1.2 การปรับปรุง กฎระเบียบของ ศูนย์	- เพื่อเป็นการกำหนด ระเบียบข้อบังคับของ ศูนย์	- ประชุมสมาชิกกรรมการ ร่างกฎระเบียบ - ประชุมสมาชิกเพื่อหา ข้อสรุปและข้อตกลงของ ศูนย์	กลางเดือน กุมภาพันธ์ 53
2. ด้านการปรับปรุงการทำให้แปลงพันธุ์			
2.1 การจัดทำแปลง พันธุ์	- เพื่อผลิตเมล็ด พันธุ์ข้าวคุณภาพดี	1) ประชุมชี้แจงหาผู้เข้าร่วม 2) คัดเลือกพื้นที่/วิเคราะห์ พื้นที่ที่เหมาะสมกับการ ทำแปลงพันธุ์ 3) จัดหาเมล็ดพันธุ์ข้าวจาก ศูนย์ขยายพันธุ์พืชสุ ราษฎร์ธานี 4) จัดทำแปลงพันธุ์โดย - มีการตัดพันธุ์ปน 3 ครั้ง ต่อรอบ - มีการตรวจแปลงพันธุ์	หลังเลือกประธาน ธ.ค.52 ตามระยะการ เพาะปลูก
2.2 การลดต้นทุนการ ผลิต	- เพื่อเป็นการปรับปรุงการ ผลิตให้ลดการใช้สารเคมี	1) ประชุมชี้แจงสมาชิก 2) ดำเนินการใช้น้ำ อินทรีย์ร่วมกับปุ๋ยเคมี เพื่อลดต้นทุน	ฤดูกาลเพาะปลูก

## ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

แผนปฏิบัติการ	วัตถุประสงค์	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินการ
<b>3. ด้านการเสริมสร้างการเรียนรู้</b>			
3.1 การประชุม สมาชิก แลกเปลี่ยน ประสบการณ์	- เพื่อนำความรู้มาใช้ใน การบริหารงานศูนย์ข้าว ชุมชน - เพื่อให้สามารถผลิตเมล็ด พันธุ์ข้าวได้คุณภาพดี ขายได้ราคา	1) ประสานงานกับ เจ้าหน้าที่เกษตร 2) จัดฝึกอบรมตามระยะ เพาะปลูก - ระยะเตรียมดิน - ระยะตัดพันธุ์ปน 60 วัน - ระยะก่อนเก็บเกี่ยว	ธ.ค.52 - มี.ค.53
3.2 การจัดอบรมการ ผลิตสารชีวภาพ ปุ๋ยหมัก การ ปรับปรุงดิน	- เพิ่มพูนความรู้ทาง วิชาการให้สมาชิก - เพื่อให้ได้รับความรู้เรื่อง การทำปุ๋ยหมักการ ปรับปรุงดิน - เพื่อเป็นแบบอย่างในการ ทำงาน	- จัดอบรมจากเจ้าหน้าที่ ส่งเสริมการเกษตร	ก.พ.53
<b>4. ด้านการกระจายพันธุ์และการตลาด</b>			
4.1 กำหนดแผน เป้าหมายการ กระจายพันธุ์	- เพื่อให้มีเป้าหมายการผลิต ที่ชัดเจน	- ประชุมชี้แจงสมาชิกเพื่อ ทำความเข้าใจ - ตรวจสอบแปลงพันธุ์ของ สมาชิก - กำหนดเป้าหมายการผลิต ของศูนย์ข้าว	ก.พ.53
4.2 การ ประชาสัมพันธ์	- เพื่อให้เกษตรกรได้รับรู้ แหล่งซื้อขายเมล็ดพันธุ์	- ประสานงานกับผู้นำ ชุมชนและหมู่บ้าน ใกล้เคียง - ส่งหนังสือไปยัง หน่วยงาน อบต. ต่างๆ	ม.ค.53-เม.ย.53
4.3 การจัดหาถุงใส่ เมล็ดพันธุ์ข้าว	- เพื่อสร้างความเชื่อมั่นใน เรื่องคุณภาพ ให้แก่ผู้ซื้อ เมล็ดพันธุ์ข้าวและความ น่าเชื่อถือ	- ประชุมสมาชิกเพื่อชี้แจง และสำรวจปริมาณเมล็ด พันธุ์ข้าว - ประชุมหารือจัดหา กระสอบบรรจุเมล็ดพันธุ์	มี.ค.53

## ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

แผนปฏิบัติการ	วัตถุประสงค์	วิธีดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินการ
5. ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุน			
5.1 ระดมทุนจากสมาชิก	- เพื่อเพิ่มเงินกองทุน	- ประชุมสมาชิกเรียกเก็บข้าวจากสมาชิกทุกราย รายละ 50 กิโลกรัม นำข้าวที่ได้ขายเอาเงินเข้ากองทุน	หลังการเก็บเกี่ยว
5.2 การกู้ยืมเงินจากงบประมาณ อบต.	- เพื่อใช้เป็นเงินทุนให้สมาชิกในศูนย์ข้าวชุมชน กู้ยืม และจัดทำแปลงนา	- ประชุมสมาชิกเพื่อกำหนดและหาแนวทางการขอเงินสนับสนุนจากหน่วยงานท้องถิ่น - ประสานงานกับผู้นำชุมชนและหมู่บ้านใกล้เคียง - ส่งหนังสือไปยังหน่วยงาน อบต. ต่างๆ	ม.ค.53-เม.ย.53

3.5 การติดตามแผนการปฏิบัติการ โดยการเว้นระยะเวลาให้สมาชิก ได้ปฏิบัติตามแผนที่ตั้งไว้ จากนั้น ผู้ทำการวิจัย เข้าไปติดตาม โดยการเข้าไปพูดคุยสอบถาม เพื่อเป็นการกระตุ้นการนำไปปฏิบัติ โดยการรับฟังความคิดเห็นหาทางออกพร้อมกัน ในปัญหาที่เกิดจากการนำผลการติดตามได้ผลดังนี้

ตารางที่ 4.6 การติดตามแผนการปฏิบัติการแผนการดำเนินงานการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน บ้านชะเมา

แผนปฏิบัติการ	ผลการดำเนินงาน
1) ด้านการพัฒนากลุ่มและการบริหารกลุ่ม	
- การปรับปรุงกรรมการ	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนปฏิบัติการ
- การกำหนดกฎระเบียบของศูนย์	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนปฏิบัติการ



## ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

แผนปฏิบัติการ	ผลการดำเนินงาน
2) ด้านการปรับปรุงการทำให้แปลงพันธุ์	
- การจัดทำแปลงพันธุ์	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนปฏิบัติการ
- การลดต้นทุนการผลิต	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนปฏิบัติการ
3) ด้านการเสริมสร้างการเรียนรู้	
- การประชุมสมาชิกแลกเปลี่ยน ประสบการณ์	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนปฏิบัติการ
- การจัดอบรมการผลิตสารชีวภาพ ปุ๋ย หมัก การปรับปรุงดิน	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนปฏิบัติการ
4) ด้านการกระจายพันธุ์และการตลาด	
- กำหนดแผนเป้าหมายการกระจายพันธุ์	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนปฏิบัติการ ใน ปี 2553 กำหนดเป้าหมายไว้ที่ 85 ตัน
- การประชาสัมพันธ์	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนปฏิบัติการ
- การจัดหาถุงใส่เมล็ดพันธุ์ข้าว	- ไม่ตรงตามแผนล่าช้าอยู่ในระหว่างการ ดำเนินการ
5) ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ กองทุน	
- ระดมหุ้นจากสมาชิก	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนปฏิบัติการ
- การกู้ยืมเงินจากงบประมาณ อบต.	- ไม่ตรงตามแผนล่าช้าอยู่ในระหว่างการ ดำเนินการ

## 3.6 การประเมินศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมาหลังการพัฒนา

ตารางที่ 4.7 การประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา  
หลังการพัฒนา

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N =21) เฉลี่ย (ความหมาย)
<b>1. กลุ่มและการบริหารกลุ่ม</b>	
สมาชิกมีความสามัคคี	2.90 (มาก)
สมาชิกมีความซื่อสัตย์	2.85 (มาก)
สมาชิกมีความกระตือรือร้น	2.80 (มาก)
สมาชิกมีความตั้งใจในการทำงาน	2.85 (มาก)
<b>กรรมการ</b>	
กรรมการมีความซื่อสัตย์สุจริต	2.80 (มาก)
กรรมการมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน	2.57 (มาก)
กรรมการมีการช่วยเหลือกันภายในกลุ่ม	2.76 (มาก)
กรรมการมีการตรงต่อเวลา	2.33 (ปานกลาง)
กรรมการมีความสามัคคีภายในกลุ่ม	2.23 (ปานกลาง)
<b>การคัดเลือกประธาน</b>	
มีการคัดเลือกประธาน/กรรมการ	มี
มีการกำหนดบทบาทหน้าที่กรรมการ	มี
มีการดำรงตำแหน่งประธาน/กรรมการ	มี
มีการกำหนดกฎเกณฑ์ข้อปฏิบัติ	มี
<b>การบริหารงาน</b>	
มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน	มี
มีแผนการดำเนินงาน	มี
มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง	ต่อเนื่อง
มีการประชุมและจัดบันทึกการประชุม	ต่อเนื่อง
มีการทำบัญชีรายรับรายจ่าย	มี
มีการแบ่งงานให้สมาชิกศูนย์ร่วมกันทำ	มี
มีแผนการเงินของศูนย์	มี

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=21) เฉลี่ย (ความหมาย)
มีการปันผลให้กับสมาชิกและกรรมการ	มี
มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง	มี
มีการประสานงานระหว่างศูนย์ข่าว	มี
<b>2. การทำแปลงพันธุ์</b>	
พื้นที่แปลงพันธุ์อยู่ใกล้กันเหมาะสม	ไม่เหมาะสม
คุณภาพของเมล็ดพันธุ์	ดี
การจัดการแปลงนาที่ดี	
- มีการเตรียมดินอย่างเหมาะสม	เหมาะสม
- มีการใช้ปุ๋ยเหมาะสมตามระยะเวลา	เหมาะสม
- ควบคุมน้ำในแปลงนาอย่างเหมาะสม	เหมาะสม
- การตัดพันธุ์ปนอย่างต่อเนื่อง	ต่อเนื่อง
การเก็บเกี่ยวที่เหมาะสม	เหมาะสม
มีการตากเมล็ดพันธุ์	มี
ทำความสะอาดเครื่องนวดก่อนสีข้าวเมล็ดพันธุ์	มี
เก็บเมล็ดพันธุ์อย่างเหมาะสม/แยกจากบริโภคน	เหมาะสม
มีการบันทึกการผลิตเมล็ดพันธุ์	มี
มีการตรวจสอบรับรองเมล็ดพันธุ์	มี
มีการส่งตัวอย่างให้ศูนย์ขยายพันธุ์พืชตรวจสอบและรับรอง	
คุณภาพเมล็ดพันธุ์ดี	มี
มีการรับรองพันธุ์ก่อนการกระจายพันธุ์	มี
<b>3. การกระจายพันธุ์</b>	
กำหนดเป้าหมายการกระจายพันธุ์ทุกปี	มี
เมล็ดพันธุ์มีความเพียงพอต่อความต้องการของเกษตรกร	ไม่เพียงพอ
มีแผนการกระจายพันธุ์	มี
มีการเพิ่มปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจายได้	เพิ่มขึ้น
เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพดี	ดี

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=21) เฉลี่ย (ความหมาย)
พื้นที่ในการกระจายพันธุ์เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น
สร้างความน่าเชื่อถือในคุณภาพของเมล็ดพันธุ์	เชื่อถือ
<b>4. การเรียนรู้</b>	
ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง	ต่อเนื่อง
มีการศึกษาดูงาน	มี
มีทุนการดำเนินการเรียนรู้	ไม่มี
มีแปลงเรียนรู้	มี
มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม	มี
เรื่องที่มีการเรียนรู้	
- การเตรียมพันธุ์ข้าวและการคัดเลือกพันธุ์ข้าว	90.47
- การลดต้นทุนการผลิต	95.23
- การตัดพันธุ์ปน	85.71
- การทำปุ๋ยชีวภาพ	100
<b>5. ระบบการตลาด</b>	
มีการวางแผนการจำหน่าย	มี
มีการประชาสัมพันธ์ภายในชุมชน	มี
มีการประชาสัมพันธ์ภายนอกชุมชน	มี
มีการรวมการฝ่ายการตลาด	มี
มีวิธีการขายหลายวิธี	มี
- เงินสด	90
- ยืม	10
มีการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์โดยกลุ่ม	มี
มีอำนาจต่อรองราคากับตลาด	มี
ดูบรรจุพันธุ์ของศูนย์	มีของศูนย์วิจัยข้าว
- มีตราสัญลักษณ์ของศูนย์	ไม่มี
- มีถุงบรรจุเหมาะสม	มี

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=21) เฉลี่ย (ความหมาย)
- มีรายละเอียดวิธีการเก็บรักษา	มี
- มีแผ่นป้ายกำกับเมล็ดพันธุ์	มี
- มีเครื่องหมายผ่านการรับรองเมล็ดพันธุ์	มี
<b>6. กองทุนของศูนย์</b>	
มีคณะกรรมการบริหารกองทุนศูนย์	มี
มีผู้สนับสนุนและที่ปรึกษากองทุนศูนย์	มี
มีกฎระเบียบกองทุน	มี
การระดมทุนจากสมาชิก	มี
มีแผนการบริหารกองทุน	มี
ประชุมอย่างต่อเนื่อง	ต่อเนื่อง
ทำบัญชีรายรับรายจ่าย	มี
จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้น	เท่าเดิม
มีการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มกองทุน	ไม่มี
มีการตรวจสอบ	มี
มีการปันผล	มี
สรุปและประเมินผลการดำเนินงานทุกปี	มี

### 3.6.1 กลุ่มและการบริหารกลุ่ม

1) **ด้านสมาชิก** สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าสมาชิกมีความสามัคคี สมาชิกมีความซื่อสัตย์ สมาชิกมีตั้งใจในการทำงาน และสมาชิกมีความกระตือรือร้นอยู่ในระดับมากคือ ( $\bar{X} = 2.90$ ), ( $\bar{X} = 2.85$ ), ( $\bar{X} = 2.85$ ) และ ( $\bar{X} = 2.80$ ) ตามลำดับ

2) **ด้านกรรมการ** สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่ากรรมการมีความซื่อสัตย์สุจริต กรรมการมีการช่วยเหลือกันภายในกลุ่ม กรรมการมีวิสัยทัศน์ในการทำงานอยู่ในระดับมากคือ ( $\bar{X} = 2.80$ ), ( $\bar{X} = 2.76$ ), ( $\bar{X} = 2.57$ ) และเห็นว่ากรรมการมีการตรงต่อเวลา กรรมการมีความสามัคคีในกลุ่มอยู่ในระดับปานกลางคือ ( $\bar{X} = 2.33$ ) และ ( $\bar{X} = 2.23$ )

3) **ด้านประธานและกรรมการ** สมาชิกทั้งหมด ตอบว่า มีการคัดเลือกประธานและกรรมการ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่กรรมการ มีการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่ง มีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ

4) **ด้านการบริหารงาน** สมาชิกทั้งหมดตอบว่ามีการประชุมอย่างต่อเนื่อง และมีการจดบันทึกการประชุม มีการจัดทำบัญชี มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีแผนการดำเนินงาน มีการดำเนินกิจกรรมต่อเนื่อง มีการแบ่งงานให้สมาชิกศูนย์ร่วมกันทำ มีแผนการเงินของศูนย์ มีการประสานงานระหว่างสมาชิกและกรรมการ มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง และมีการประสานงานระหว่างศูนย์ข้าว

### 3.6.2 การทำแปลงพันธุ์

1) **ด้านพื้นที่แปลงพันธุ์** สมาชิกเห็นว่า พื้นที่แปลงพันธุ์ยังไม่มีความเหมาะสม  
2) **ด้านคุณภาพเมล็ดพันธุ์ที่นำมาขยาย** สมาชิกเห็นว่า คุณภาพเมล็ดพันธุ์มีคุณภาพดี

3) **ด้านการจัดการแปลงนา** สมาชิกทั้งหมดตอบว่ามีการเตรียมดิน การใส่ปุ๋ยเหมาะสม การควบคุมน้ำแปลงนา มีการตัดพันธุ์ปน (จำนวน 2-3 ครั้ง/ฤดูปลูก) มีการเก็บเกี่ยวเหมาะสม มีการตากเมล็ดพันธุ์ (จำนวน 2 วัน) มีการเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์อย่างเหมาะสม มีการตรวจสอบรับรองแปลงพันธุ์ มีการส่งตัวอย่างให้ศูนย์ขยายพันธุ์พืชตรวจสอบและรับรองคุณภาพ มีการบันทึกการผลิตเมล็ดพันธุ์ มีการรับรองพันธุ์ก่อนกระจายพันธุ์ และมีการทำความสะอาดเครื่องนวดก่อนสีข้าวเมล็ดพันธุ์

3.6.3 **การกระจายพันธุ์** สมาชิกเห็นว่ามีการกำหนดเป้าหมายการกระจายพันธุ์ในแต่ละปี เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้ยังไม่เพียงพอกับความต้องการ มีแผนการกระจายพันธุ์ มีพื้นที่ในการกระจายพันธุ์เพิ่มขึ้น ปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจายได้เพิ่มขึ้น เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพดี และสมาชิกร้อยละ 66.66 มีความเชื่อถือในคุณภาพของเมล็ดพันธุ์ที่นำไปใช้

3.6.4 **การเรียนรู้** สมาชิกตอบว่าได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง มีการศึกษาดูงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม มีแปลงเรียนรู้ และยังไม่มีการดำเนินการเรียนรู้ สำหรับเรื่องที่เรียนรู้ มีดังนี้ สมาชิกทั้งหมดตอบว่าได้เรียนรู้เรื่องมีการตัดพันธุ์ปน ร้อยละ 85.71 การทำปุ๋ยหมักชีวภาพ ร้อยละ 100 การลดต้นทุนการผลิต ร้อยละ 95.23 และการเตรียมพันธุ์ข้าวและการคัดเลือกพันธุ์ข้าว ร้อยละ 90.47

3.6.5 **การตลาด** สมาชิกทั้งหมดตอบว่ามีแผนการจำหน่าย มีการประชาสัมพันธ์ภายในกลุ่มหรือชุมชน มีการประชาสัมพันธ์ภายนอกกลุ่ม มีการตั้งกรรมการฝ่ายการตลาด มีการจัดการการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์โดยกลุ่ม มีอำนาจการต่อรองราคากับตลาด มีถุงบรรจุพันธุ์ของศูนย์

มีรายละเอียดการเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ มีการขายหลายวิธี มีถุงสำหรับบรรจุเมล็ดพันธุ์เหมาะสมแล แต่ยังไม่มิตราสัญลักษณ์ของศูนย์

**3.6.6 กองทุนศูนย์** สมาชิกทั้งหมดตอบว่ามีคณะกรรมการบริหารกองทุน มีการระดมทุนจากสมาชิก มีการทำบัญชีรายรับรายจ่าย มีการตรวจสอบกองทุน มีผู้สนับสนุนและปรึกษา กองทุน มีการประชุมต่อเนื่อง มีระเบียบข้อบังคับกองทุน มีแผนการบริหารกองทุน มีการปันผล มีการสรุปและประเมินผลการดำเนินงานประจำปี และไม่มีการดำเนินการเพื่อเพิ่มเงินกองทุน

### 3.7 สรุปผลการพัฒนา

ศูนย์ข้าวชุมชนจากการทำแผนปฏิบัติการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา และได้ใช้เวลาในการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนา 3 เดือน และช่วงหลังจากการเก็บเกี่ยวผลผลิตเพื่อให้เกษตรกรได้มีเวลาในการทำแผนปฏิบัติ และได้มีการติดตามการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอโดยการเข้าไปเยี่ยมศูนย์อย่างสม่ำเสมอและพูดคุยกับสมาชิกของศูนย์ ประธานและคณะกรรมการของศูนย์ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลของการทำงานตามแผนการพัฒนา ซึ่งผลการดำเนินการส่วนใหญ่ได้ดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ แต่ยังมีบางแผนการปฏิบัติการที่ดำเนินการล่าช้าและไม่ได้ดำเนินการตามแผนการปฏิบัติการ เนื่องจากยังมีความไม่พร้อมในการปฏิบัติตามแผนดังกล่าว

ผลการประเมินการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนเป็นการเปรียบเทียบระหว่างก่อนการนำรูปแบบที่พัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนมาใช้ และผลที่เกิดขึ้นภายหลังจากการนำรูปแบบการพัฒนามาใช้ให้เห็น โดยข้อมูลจากการตรวจสอบและยืนยันจากการประเมินโดยกรรมการและสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่โดย การสัมภาษณ์ การสังเกต และการสำรวจ ซึ่งได้ผลดังนี้ ในการประเมินผลการพัฒนาความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชนก่อนและหลังการดำเนินงาน จำนวน 6 องค์ประกอบ มี 80 ตัวชี้วัด ผลการประเมินในภาพรวมพบที่มีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นและจากการประเมินใน 6 องค์ประกอบ ตัวชี้วัดพบที่มีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 40 ตัวชี้วัด (ร้อยละ 50) รักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 31 ตัวชี้วัด (ร้อยละ 38.75) ไม่พัฒนา 8 ตัวชี้วัด (ร้อยละ 10) ความเข้มแข็งลดลง 1 ตัวชี้วัด (ร้อยละ 1.25) โดยมีรายละเอียดดังนี้

**3.7.1 องค์ประกอบที่ 1 กลุ่มและการบริหารกลุ่ม** ทำการประเมิน 23 ตัวชี้วัด พบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 14 ตัวชี้วัด รักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 7 ตัวชี้วัด และไม่พัฒนา 2 ตัวชี้วัด โดยมีรายละเอียดดังนี้

ก่อนการนำรูปแบบที่พัฒนาไปใช้ สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าการบริหารกลุ่มมีความเข้มแข็งในด้านสมาชิก ส่วนในด้านคณะกรรมการ ด้านการคัดเลือกประธานและกรรมการ ยังขาดด้านการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ที่ชัดเจน ไม่มีการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่ง ไม่มีการกำหนดระเบียบข้อบังคับ ด้านการบริหารงานไม่มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ไม่มีแผนการ

ดำเนินงาน ไม่มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการแบ่งงานให้สมาชิกมีส่วนร่วม ไม่มีแผนการเงินของศูนย์ และไม่มีการปันผลให้กับสมาชิก ด้านการประสานงานเครือข่ายไม่มีการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ และไม่มีการประสานงานกับศูนย์ข่าวอื่นๆ เมื่อนำรูปแบบที่พัฒนาไปใช้กับศูนย์ข่าวสมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าการบริหารกลุ่มของศูนย์มีการพัฒนาเข้มแข็งขึ้นในหลายด้าน

**3.7.2 องค์ประกอบที่ 2 การทำแปลงพันธุ์** ทำการประเมิน 14 ตัวชี้วัด พบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 3 ตัวชี้วัด รักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 10 ตัวชี้วัด และไม่พัฒนา 1 ตัวชี้วัด โดยมีรายละเอียดดังนี้ก่อนการนำรูปแบบที่พัฒนาไปใช้ สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าการทำแปลงพันธุ์มีความเข้มแข็งในด้านการจัดการที่ดีคือ มีการเตรียมดินที่เหมาะสม มีการใส่ปุ๋ยตรงตามช่วงเวลา มีการควบคุมน้ำในแปลงนา มีการตัดพันธุ์ป้อนอย่างต่อเนื่อง มีการเก็บเกี่ยวที่เหมาะสม มีการตากเมล็ดพันธุ์ข้าว มีการบันทึกการผลิตเมล็ดพันธุ์ มีการตรวจสอบแปลงพันธุ์ และการส่งตัวอย่างเมล็ดพันธุ์ตรวจสอบและรับรองคุณภาพจากศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าว ด้านคุณภาพเมล็ดพันธุ์หลังจากนำรูปแบบที่พัฒนาไปใช้ การทำแปลงพันธุ์ของสมาชิกพัฒนาเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย โดยสมาชิกเห็นว่าพื้นที่แปลงพันธุ์ยังไม่เหมาะสม แต่เมล็ดพันธุ์ที่นำมาขยายมีคุณภาพดีขึ้น ส่วนการจัดการด้านแปลงนายังรักษาความเข้มแข็งได้พอสมควร

**3.7.3 องค์ประกอบที่ 3 การกระจายพันธุ์** ทำการประเมิน 7 ตัวชี้วัด พบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 6 ตัวชี้วัด และไม่พัฒนา 1 ตัวชี้วัด โดยก่อนการนำรูปแบบที่พัฒนาไปใช้ สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าการกระจายพันธุ์ยังไม่มีความเข้มแข็งในหลายด้าน ได้แก่ ไม่มีการกำหนดเป้าหมายในการผลิต เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้ไม่เพียงพอกับความต้องการ ไม่มีแผนการกระจายพันธุ์ เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้ไม่เพิ่มขึ้น เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพปานกลาง พื้นที่ในการกระจายพันธุ์ไม่เพิ่มขึ้น และความเชื่อถือในคุณภาพของเมล็ดพันธุ์ยังน้อย เมื่อนำรูปแบบที่พัฒนาไปใช้การกระจายพันธุ์สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าการพัฒนาที่เพิ่มขึ้น แต่ในส่วนที่ไม่มีการพัฒนาคือ เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีไม่เพียงกับความต้องการของเกษตรกร

**3.7.4 องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้** ทำการประเมิน 9 ตัวชี้วัด พบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 5 ตัวชี้วัด รักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 3 ตัวชี้วัด และไม่พัฒนา 1 ตัวชี้วัด โดยมีรายละเอียดดังนี้ก่อนการนำรูปแบบที่พัฒนาไปใช้ สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าศูนย์ ไม่มีทุนการเรียนรู้ ไม่มีแปลงเรียนรู้ให้กับสมาชิกและเกษตรกร และสมาชิกยังขาดการเรียนรู้ในเรื่องของการเตรียมพันธุ์ และการคัดเลือกพันธุ์ข้าว การลดต้นทุนการผลิตข้าว การตัดพันธุ์ป้อน และการทำปุ๋ยชีวภาพ เมื่อนำรูปแบบที่พัฒนาไปใช้การเรียนรู้ของสมาชิกส่วนใหญ่มีการพัฒนาขึ้นแต่ยังมีเรื่องของทุนในการดำเนินการเรียนรู้ที่ไม่มีการพัฒนาขึ้น



**3.7.5 องค์ประกอบที่ 5 การตลาด** ทำการประเมิน 15 ตัวชี้วัด พบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 7 ตัวชี้วัด และรักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 5 ตัวชี้วัดและไม่พัฒนา 2 ตัวชี้วัด ความเข้มแข็งลดลง 1 ตัวชี้วัด โดยก่อนการนำรูปแบบที่พัฒนาไปใช้ สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่ายังทำการตลาดยังไม่เข้มแข็งในหลายด้าน คือ ไม่มีแผนการจำหน่าย ไม่มีผู้รับผิดชอบด้านการตลาดที่ชัดเจน การจัดการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์โดยกลุ่ม การประชาสัมพันธ์ภายในกลุ่มและภายนอกกลุ่ม เมื่อนำรูปแบบที่พัฒนาไปใช้ สมาชิกส่วนใหญ่ก็ยังเห็นว่าการทำการตลาดเข้มแข็งขึ้นในหลายด้าน ได้แก่ การตั้งกรรมการฝ่ายการตลาด การจัดการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์โดยกลุ่ม การประชาสัมพันธ์ภายนอกกลุ่ม และที่ยังไม่พัฒนาคือ งบประมาณเมล็ดพันธุ์ที่มีตราสัญลักษณ์ของศูนย์

**3.7.6 องค์ประกอบที่ 6 กองทุนของศูนย์** ทำการประเมิน 12 ตัวชี้วัด พบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 5 ตัวชี้วัด รักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 6 ตัวชี้วัดไม่พัฒนา 1 ตัวชี้วัด โดยมีรายละเอียดดังนี้ ก่อนการนำรูปแบบที่พัฒนาไปใช้ สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าการบริหารกองทุนมีความเข้มแข็งหลายด้าน แต่ไม่มีผู้สนับสนุนและที่ปรึกษากองทุน ไม่มีระเบียบข้อบังคับกองทุน ไม่มีแผนการบริหารกองทุน ไม่มีการการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มกองทุน และไม่มีการปันผลให้แก่สมาชิก เมื่อนำรูปแบบที่พัฒนาไปใช้ สมาชิกทั้งหมดเห็นว่าการบริหารกองทุนมีการพัฒนาเข้มแข็งขึ้นในเกือบทุกด้าน แต่ยังมีด้านที่ไม่มีการพัฒนาคือด้านการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มเงินกองทุน

ตารางที่ 4.8 ผลการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบตัวชี้วัด

องค์ประกอบตัวชี้วัด	ศูนย์ข้าวชะเมา	
	จำนวน	ร้อยละ
องค์ประกอบตัวชี้วัดที่ 1	23	28.75
องค์ประกอบตัวชี้วัดที่ 2	14	17.50
องค์ประกอบตัวชี้วัดที่ 3	7	8.75
องค์ประกอบตัวชี้วัดที่ 4	9	11.25
องค์ประกอบตัวชี้วัดที่ 5	15	18.75
องค์ประกอบตัวชี้วัดที่ 6	12	15.00
<b>รวม</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบผลการก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ก่อนการพัฒนา	หลังการพัฒนา	ผลการพัฒนา
	N=20	N=21	
<b>กลุ่มและการบริหารกลุ่ม</b>			
<b>สมาชิก</b>			
สมาชิกมีความสามัคคี	2.90 (มาก)	2.90 (มาก)	=
สมาชิกเป็นคนซื่อสัตย์	2.80 (มาก)	2.85 (มาก)	=
สมาชิกมีความกระตือรือร้น	2.20 (ปานกลาง)	2.80 (มาก)	+
สมาชิกมีความตั้งใจในการทำงาน	2.85 (มาก)	2.85 (มาก)	=
<b>กรรมการ</b>			
กรรมการมีความซื่อสัตย์	2.75 (มาก)	2.80 (มาก)	=
กรรมการมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน	2.30 (ปานกลาง)	2.57 (มาก)	+
กรรมการมีการช่วยเหลือกลุ่มในการพัฒนาศูนย์ข่าว	2.15 (ปานกลาง)	2.76 (มาก)	+
กรรมการมีความตรงต่อเวลา	2.25 (ปานกลาง)	2.33 (ปานกลาง)	=*
กรรมการมีความสามัคคีในกลุ่ม	2.20 (ปานกลาง)	2.23 (ปานกลาง)	=*
<b>การคัดเลือกประธานและกรรมการ</b>			
มีการคัดเลือกประธานและกรรมการ	มี	มี	=
มีการกำหนดบทบาทหน้าที่กรรมการ	ไม่มี	มี	+
มีวาระการดำรงตำแหน่งประธานและกรรมการ	ไม่มี	มี	+

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ก่อนการพัฒนา	หลังการพัฒนา	ผลการพัฒนา
	N=20	N=21	
มีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ การบริหารงาน	ไม่มี	มี	+
มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์	ไม่มี	มี	+
มีแผนการดำเนินงาน	ไม่มี	มี	+
มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง	ไม่มี	มี	+
มีการประชุมและจัดบันทึกการ ประชุมอย่างต่อเนื่อง	มี	มี	=
มีการแบ่งงานให้สมาชิกร่วมกันทำ	ไม่มี	มี	+
มีแผนการเงินของศูนย์	ไม่มี	มี	+
มีการจัดทำบัญชี	มี	มี	=
มีการปันผลให้กับสมาชิก	ไม่มี	มี	+
การประสานงานเครือข่าย			
มีการประสาน-งานกับหน่วยงาน ราชการที่เกี่ยวข้อง	ไม่มี	มี	+
มีการประสานงานระหว่างศูนย์ฯ ด้วยกัน	ไม่มี	มี	+
การทำแปลงพันธุ์			
พื้นที่แปลงพันธุ์เหมาะสมอยู่ใกล้กัน	ไม่เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	=*
คุณภาพเมล็ดพันธุ์ที่นำมาขยาย แปลงนามีการจัดการที่ดี	ปานกลาง	ดี	+
มีการเตรียมดินที่เหมาะสม	เหมาะสม	เหมาะสม	=
มีการใส่ปุ๋ยเหมาะสมตรงตาม ระยะเวลา	เหมาะสม	เหมาะสม	=
มีการควบคุมน้ำในแปลงนา	ควบคุม	ควบคุม	=
มีการตัดพันธุ์ปันอย่างต่อเนื่อง	มี	มี	=

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ก่อนการพัฒนา	หลังการพัฒนา	ผลการพัฒนา
	N=20	N=21	
มีการเก็บเกี่ยวที่เหมาะสม	มี	มี	=
มีการตากเมล็ดพันธุ์	มี	มี	=
มีการทำความสะอาดเครื่องนวดก่อน สีข้าวเมล็ดพันธุ์	มีบ้าง	มี	+
มีการเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ที่เหมาะสม โดยแยกเก็บจากข้าวบริโภคนาย	มี	มี	=
มีการบันทึกการผลิตเมล็ดพันธุ์	มี	มี	=
มีการตรวจ-สอบรับรองแปลงพันธุ์	มี	มี	=
การส่งตัวอย่างให้ศูนย์ขยายพันธุ์พืช ตรวจสอบและรับรองคุณภาพเมล็ด พันธุ์ดี	มี	มี	=
มีการรับรองพันธุ์ก่อนการกระจาย พันธุ์	ไม่มี	มี	+
<b>การกระจายพันธุ์</b>			
มีการกำหนดเป้าหมายการกระจายพันธุ์ ในแต่ละปี	ไม่มี	มี	+
เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้เพียงพอกับความ ต้องการของเกษตรกร	ไม่เพียงพอ	ไม่เพียงพอ	=*
มีแผนการกระจายพันธุ์	ไม่มี	มี	+
มีการเพิ่มปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจายได้ เพิ่มขึ้น	ไม่เพิ่ม	เพิ่มขึ้น	+
เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพ	ปานกลาง	ดี	+
มีการเพิ่มพื้นที่ในการกระจายพันธุ์	เท่าเดิม	เพิ่มขึ้น	+
ความเชื่อถือในคุณภาพของเมล็ดพันธุ์ จากเกษตรกรที่นำไปใช้	ค่อนข้างเชื่อถือ	เชื่อถือ	+

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ก่อนการพัฒนา	หลังการพัฒนา	ผลการพัฒนา
	N=20	N=21	
<b>การเรียนรู้</b>			
ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐอย่างต่อเนื่อง	ต่อเนื่อง	ต่อเนื่อง	=
มีการศึกษาดูงาน	มี	มี	=
มีทุนดำเนินการเรียนรู้	ไม่มี	ไม่มี	=*
มีแปลงเรียนรู้	ไม่มี	มี	+
มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม	มี	มี	=
<b>เรื่องที่มีการเรียนรู้</b>			
การเตรียมพันธุ์และการคัดเลือกพันธุ์ข้าว	65	90.47	+
การลดต้นทุนการผลิตข้าว	75	95.23	+
การตัดพันธุ์ปน	80	85.71	+
การทำปุ๋ยชีวภาพ	75	100	+
<b>การตลาด</b>			
มีแผนการจำหน่าย	ไม่มี	มี	+
มีการประชาสัมพันธ์ภายในชุมชน	มี	มี	=
มีการประชาสัมพันธ์ภายนอกชุมชน	ไม่มี	มี	+
มีการตั้งกรรมการฝ่ายการตลาด	ไม่มี	มี	+
มีวิธีการขายหลายวิธี	มี	มี	=
เงินสด	85	90	+
ยืม	15	10	-
มีการจัดการการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์โดยกลุ่ม	ไม่มี	มี	+
มีอำนาจต่อรองราคากับตลาด	ไม่มี	มี	+
ดูบรรจุเมล็ดพันธุ์ของคุณย้	ไม่มี	มี	=*
มีตราสัญลักษณ์ของคุณย้	ไม่มี	ไม่มี	=*
มีดูบรรจุเหมาะสม	มี	มี	=
มีรายละเอียดวิธีเก็บรักษาวิธีใช้	ไม่มี	มี	+

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ก่อนการพัฒนา	หลังการพัฒนา	ผลการพัฒนา
	N=20	N=21	
มีแผ่นป้ายกำกับเมล็ดพันธุ์ (ชื่อพันธุ์ ผู้ผลิต แหล่งผลิต)	มี	มี	=
มีเครื่องหมายผ่านการรับรองเมล็ดพันธุ์	มี	มี	=
<b>กองทุนของศูนย์</b>			
มีคณะกรรมการบริหารกองทุน	มี	มี	=
มีผู้สนับสนุนและที่ปรึกษากองทุน	ไม่มี	มี	+
มีระเบียบข้อบังคับกองทุน	ไม่มี	มี	+
มีการระดมทุนจากสมาชิก	มี	มี	=
มีแผนการบริหารกองทุน	ไม่มี	มี	+
มีการประชุมอย่างต่อเนื่อง	ต่อเนื่อง	ต่อเนื่อง	=
มีการทำบัญชีรายรับรายจ่าย	มี	มี	=
จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้น	เท่าเดิม	เท่าเดิม	+
มีการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มเงินกองทุน	ไม่มี	ไม่มี	=*
มีการตรวจสอบ	มี	มี	=
มีการปันผล	ไม่มี	มี	+
มีการสรุปและประเมินผลการดำเนินงาน	มี	มี	=
ทุกปี			

ตารางที่ 4.10 สรุปผลการพัฒนาความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชน

ผลการพัฒนา	บ้านชะเมา	
	จำนวน	ร้อยละ
เพิ่มขึ้น(+)	40	50.00
เท่าเดิม(=)	31	38.75
ไม่พัฒนา(=*)	8	10.00
ลดลง(-)	1	1.25

ความหมายผลการพัฒนา

- + หมายถึง ความเข้มแข็งที่เพิ่มขึ้น
- = หมายถึง รักษาระดับความเข้มแข็งที่ดีที่สุดไว้
- =\* หมายถึง ไม่มีการพัฒนาเพิ่มขึ้น
- หมายถึง ความเข้มแข็งลดลง

#### 4. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน

จากการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การสังเกต สัมภาษณ์แบบเป็นทางและไม่เป็นทางการ การสัมภาษณ์ และจัดเวทีเสวนา เมื่อนำมาประมวลและวิเคราะห์เนื้อหา จัดหมวดหมู่พบว่า ความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชนมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญต่างๆ ดังนี้

##### 4.1 ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย

###### 4.1.1 สมาชิก

1) การมีความเข้าใจในหลักการและวัตถุประสงค์ของศูนย์ข้าวชุมชน และถ้าหากสมาชิกของศูนย์ข้าวชุมชนมีการร่วมมือช่วยกันพัฒนาให้ศูนย์มีความเข้มแข็ง มีการสร้างความเข้าใจถึงหลักการและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์ข้าวชุมชนให้กับสมาชิกอยู่เสมอจะทำให้การดำเนินการและพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนได้มีทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสมยิ่งขึ้น

2) การแบ่งเวลาของสมาชิก จากการดำเนินการพัฒนาศูนย์ข้าว พบว่าสมาชิกของศูนย์ข้าวชุมชนมีอาชีพเสริมหรือมีอาชีพหลายอย่าง เช่น การปลูกผัก การทำสวน เป็นต้น ซึ่งเป็นอาชีพที่มีรายได้มากตลอดช่วงฤดูกาลก็จะมีผลทำให้การรวมกลุ่มและการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนลดลงตามไปด้วย

3) การมีส่วนร่วม ถ้าศูนย์ข่าวชุมชนที่ขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการวางแผน การดำเนินงาน ตลอดจนการรับผลประโยชน์ก็จะทำให้การพัฒนาเป็นไปยากเพราะสมาชิกจะให้ความร่วมมือในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวน้อยลง ดังนั้นความเข้มแข็งและการพัฒนาของศูนย์ข่าวเกิดขึ้นได้ก็อยู่ที่การมีส่วนร่วมของสมาชิก

#### 4.1.2 ภาระงาน/กรรมการ

1) ภาระงานต่างๆ ของประธาน/กรรมการที่เป็นผู้นำของศูนย์ข่าวชุมชนส่วนใหญ่มักเป็นผู้นำท้องถิ่นมีตำแหน่งหน้าที่ในด้านต่างๆ เช่น ผู้ใหญ่บ้าน อบต. เป็นต้น ทำให้มีงานจากโครงการของภาครัฐและชุมชน จนบางครั้งไม่สามารถดำเนินการหรือพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชนให้มีประสิทธิภาพได้อย่างเต็มที่ จึงต้องมีการแบ่งงานหรือแบ่งเวลาในการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมเพื่อที่จะให้การพัฒนาของศูนย์ข่าวไม่เกิดปัญหาได้

2) ความเป็นผู้นำ ประธานและกรรมการศูนย์ข่าวชุมชนที่มีความเป็นผู้นำที่ดี ก็ย่อมทำให้สมาชิกไว้วางใจเชื่อถือและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานและพัฒนาศูนย์ข่าวได้อย่างดีและต้องเป็นที่ยอมรับของสมาชิกศูนย์ข่าวชุมชนด้วย

3) ความตั้งใจและให้ความสำคัญในการพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน ประธานและกรรมการศูนย์ที่มีความตั้งใจในการพัฒนาและเห็นความสำคัญในการพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชนก็จะพยายามทุ่มเทความสามารถและพยายามนำสมาชิกศูนย์ข่าวชุมชนพัฒนา

4) ความซื่อสัตย์ ประธานกรรมการที่มีความซื่อสัตย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความซื่อสัตย์โปร่งใสในเรื่องการบริหารจัดการด้านการเงินของกลุ่ม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการสร้างความไว้วางใจให้แก่สมาชิกและทำให้สมาชิกให้ความร่วมมือในการพัฒนาศูนย์ข่าวได้เป็นอย่างดี

#### 4.1.3 ระบบการบริหารงาน

1) การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชนที่ดี จำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนโดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้ทิศทางการพัฒนาเป็นตามที่สมาชิกทุกคนต้องการและรับทราบตรงกัน

2) มีแผนการพัฒนา เมื่อสมาชิกได้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชนแล้ว ก็ต้องช่วยกันวางแผนการพัฒนาเพื่อให้สมาชิกทุกคนรับทราบและร่วมกันดำเนินการพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน ซึ่งจะเห็นได้ว่าถ้าขาดแผนการพัฒนาก็จะทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

3) การกระจายภาระงาน การแบ่งงานให้สมาชิก เนื่องจากภาระงานในการพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชนซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของสมาชิกและไม่สามารถดำเนินการได้เพียงบุคคล



ใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น ดังนั้นจึงต้องมีการแบ่งงานให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาศูนย์ข่าวของตนเอง อีกทั้งยังเป็นการสร้างความเสียสละตลอดจนสร้างความรักความผูกพันต่อศูนย์ข่าวชุมชน

4) การตรวจสอบ เนื่องจากศูนย์ข่าวชุมชนเป็นการรวมตัวของเกษตรกร ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสามารถให้สมาชิกตรวจสอบได้ โดยเฉพาะเรื่องการบริหารเงินกองทุน เพื่อให้สมาชิกได้รับทราบและเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ในระหว่างประธาน กรรมการ และสมาชิก สร้างความไว้วางใจให้กับสมาชิกกลุ่ม ทำให้เกิดการพัฒนาด้านกลุ่มและกองทุนศูนย์

5) การวางกฎระเบียบข้อบังคับ ซึ่งต้องได้มาจากมติที่ประชุมของศูนย์ข่าวชุมชนโดยสมาชิกทุกคนให้การยอมรับเพื่อที่จะสามารถบังคับใช้ได้จริง ทั้งนี้ต้องมีมาตรการในการลงโทษผู้ทำผิดกฎระเบียบข้อบังคับด้วย

6) การประชาสัมพันธ์สื่อสารภายในองค์กร เนื่องการเกษตรกรส่วนใหญ่ มักมีภาระงาน จากการประกอบอาชีพเสริม การประชาสัมพันธ์การสื่อสารกันในกลุ่มเพื่อให้สมาชิกได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องและตรงกัน และการประสานงานกับกลุ่มภายนอกยังต้องใช้เจ้าหน้าที่เป็นสื่อในการประชาสัมพันธ์

7) การแบ่งปันผลประโยชน์ให้กับสมาชิก การจัดสรรการปันผลประโยชน์ ให้แก่สมาชิกทุกคนต้องมีความเป็นธรรมและโปร่งใส แต่ทางศูนย์ข่าวจะเมการปันผลและการบริการเงินกองทุนยังไม่เป็นระบบมากนัก

8) ระบบการควบคุมตรวจสอบคุณภาพเมล็ดพันธุ์ก่อนการกระจายพันธุ์ เนื่องจากในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวส่วนใหญ่จะเป็นการผลิตโดยเกษตรกรที่เป็นสมาชิกในแปลงนาของตนเอง ดังนั้นคุณภาพเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ได้ก็จะมีคุณภาพแตกต่างกัน ดังนั้นก่อนที่จะมีการกระจายพันธุ์จะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพเมล็ดพันธุ์ข้าวทั้งโดยสมาชิกด้วยตนเอง และมีการตรวจสอบจากหน่วยงานของรัฐ (ศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวสุราษฎร์ธานี) เพื่อให้เกิดความมั่นใจในคุณภาพเมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้ นอกจากนี้ยังเป็นการรักษาชื่อเสียงของศูนย์ข่าวชุมชนของตนเองด้วย

#### 4.1.5 การเรียนรู้

1) การเรียนรู้เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเมล็ดพันธุ์ตามระบบ โรงเรียนเกษตรกร เป็นปัจจัยที่จะส่งเสริมให้เกษตรกรได้รับความรู้ความเข้าใจในเรื่องการผลิตเมล็ดพันธุ์ด้านต่างๆ ทั้งอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอนการผลิต ตั้งแต่การเตรียมการก่อนการผลิต การจัดการการผลิต การจัดการผลผลิต และการตลาด ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานและวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาต่อไป

2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม สมาชิกแต่ละคนมีประสบการณ์ทำนา มีทักษะความชำนาญ และภูมิปัญญาในการทำที่หลากหลายแตกต่างกัน ถ้า

ได้มีการรวบรวมขึ้นโดยการประชุม พบปะ พูดคุย ก็จะสามารทำให้เกิดการพัฒนาคอนในภูมิ  
ความรู้นั้นและทำให้สมาชิกสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมต่อไป

#### 4.2 ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย

**4.2.1 ทรัพยากรธรรมชาติและภัยพิบัติทางธรรมชาติ** เป็นปัจจัยที่เกษตรกรไม่สามารถควบคุมได้เนื่องจากสภาพพื้นที่แต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างกันและภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้นได้  
โดยไม่สามารถควบคุมได้ล่วงหน้า และไม่สามารถลดหรือชะลอความรุนแรงของผลกระทบที่จะ  
เกิดขึ้น ทรัพยากรธรรมชาติและภัยธรรมชาติที่สำคัญสำหรับการทำนา ได้แก่

1) น้ำ เป็นปัจจัยหลักของการทำนา หากขาดน้ำหรือได้รับน้ำมากเกินไป  
ไม่ว่าจะเป็นช่วงหนึ่งช่วงใดของการผลิตก็จะกระทบต่อการเจริญเติบโตและการให้ผลผลิตของข้าว  
ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องน่าจะได้พิจารณาดำเนินการแก้ไขปรับปรุงเรื่องเกี่ยวกับน้ำ เช่น การ  
จัดหาแหล่งน้ำ การปล่อยน้ำให้เหมาะสมกับระยะเวลา การเตรียมการป้องกันน้ำท่วม เป็นต้น

2) ศัตรูข้าว ในแต่ละครั้งที่เกษตรกรทำการเพาะปลูกข้าวสิ่งที่ไม่สามารถ  
คาดการณ์ได้ก็คือ ศัตรูข้าวที่อาจเกิดการระบาดได้ตลอดเวลา จึงทำให้เกษตรกรต้องสูญเสียไม่ว่าจะ  
เป็นวัชพืชซึ่งจะคอยแย่งน้ำธาตุอาหาร สัตว์ศัตรูพืช เช่น ปูนา หนู ทำลายผลผลิต โรคและแมลงทำ  
ให้ต้นพืชมีการเจริญเติบโตที่ผิดปกติ ผลผลิตลดลง เกษตรกรจึงควรเลือกวิธีการป้องกันกำจัดให้  
เหมาะสมเพื่อให้เกิดการสูญเสียให้น้อยที่สุด

#### 4.2.2 ปัจจัยการผลิต/เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง

1) ราคาปัจจัยการผลิต เป็นปัญหาหลักของต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น ซึ่ง  
นับวันปัจจัยการผลิต ได้แก่ ปุ๋ยเคมี และสารเคมีต่างๆ มีราคาสูงขึ้นตามการปรับตัวเพิ่มของน้ำมัน  
อันเนื่องมาจากการขนส่ง

2) เครื่องเกี่ยวนวด ปัจจุบันเกษตรกรนิยมใช้รถเกี่ยวนวด เนื่องจากสะดวก  
ประหยัดเวลา และช่วยทุ่นแรงเกษตรกร แต่ผลที่ตามมาคือ การเก็บเกี่ยวแบบนี้ จะทำให้มีพันธุ์ปน  
จากแปลงอื่นที่ติดมากับรถ ถ้านำมาเกี่ยวในแปลงเมล็ดพันธุ์ ทำให้ได้เมล็ดพันธุ์ที่มีพันธุ์ปน

3) ลานตากและฉางข้าว หรือเครื่องลดความชื้นเมล็ดพันธุ์ข้าว ลานตาก  
เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้ข้าวมีความชื้นเหมาะสม ปัจจุบันกลุ่มส่วนใหญ่ไม่มีลานตาก ทำให้ความชื้น  
ในเมล็ดสูง เก็บรักษาได้ไม่นานก็เสื่อมความงอก ส่วนฉางข้าวที่เก็บรวบรวมพันธุ์ข้าวก็ไม่พอเพียง  
เพราะเมล็ดพันธุ์ข้าวที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่สามารถจำหน่ายได้โดยทันที จะจำหน่ายได้ก็ต่อเมื่อถึงฤดูปลูก  
ดังนั้นกลุ่มจึงต้องมีสถานที่สำหรับเก็บสำรองเมล็ดพันธุ์ข้างเพื่อรอการจำหน่าย

**4.2.4 หน่วยงานสนับสนุน** เป็นหน่วยงานที่เข้ามาสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงาน  
ของศูนย์ให้บรรลุเป้าหมาย หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ข้าวชุมชนโดยตรง ได้แก่

1) **หน่วยงานภาครัฐ** ได้แก่ กรมการข้าว และกรมส่งเสริมการเกษตร ทั้งสองหน่วยงานมีบทบาทต่อการดำเนินของศูนย์ข้าวชุมชน

(1) การส่งเสริมด้านความรู้ เช่น บทบาทในด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตข้าวและเมล็ดพันธุ์ เจ้าหน้าที่ต้องมีการเข้ามาให้ความรู้ที่ครอบคลุม กระบวนการผลิตข้าวทั้งระบบ และต่อเนื่อง รวมทั้งมีวิธีการเทคนิคการถ่ายทอดที่ดี จึงจะทำให้เกษตรกรหรือสมาชิกเรียนรู้ได้อย่างเข้าถึงและถูกต้อง

(2) การติดตามและกระตุ้น เป็นการดำเนินการของเจ้าหน้าที่ในด้านการคอยติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการต่างๆ ของศูนย์ข้าวชุมชน รับผิดชอบต่อปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและร่วมกันแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังมีผลในการกระตุ้นเตือนให้สมาชิกนำแผนปฏิบัติการต่างๆ ไปดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

(3) การกำหนดแผนการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานที่เข้ามาช่วยเหลือเกษตรกรมีความล่าช้าอันเนื่องจากแผนการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานไม่ตรงกัน ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

(4) การส่งเสริมการตลาด เป็นปัญหาที่พบในการดำเนินงานของศูนย์ทุกศูนย์ที่ทำการศึกษานี้เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้รับข้อมูลข่าวสารด้านการตลาดประกอบมีข้อจำกัดด้านการตลาด ดังนั้นในบางครั้งเจ้าหน้าที่ต้องเข้ามาดูแลให้ความรู้และส่งเสริมด้านการตลาดให้กับสมาชิก

(5) นโยบายการส่งเสริมครอบคลุมทุกด้าน รัฐต้องมีนโยบายและแผนที่ชัดเจน ตั้งแต่ด้านการถ่ายทอด เรียนรู้ การตรวจสอบรับรองด้านต่างๆ การสนับสนุนด้านการผลิตและการตลาด

2) **องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น** ในฐานะองค์หนึ่งที่ใกล้ชิดกับศูนย์ข้าวชุมชนโดยตรง ควรมีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนในด้านต่างๆ ได้แก่

(1) การสนับสนุนงบประมาณในด้านต่าง ๆ ศูนย์ข้าวชุมชนเป็นกลุ่มข้าวในชุมชนที่เป็นองค์ประกอบหนึ่งของชุมชนและถือเป็นประชากรหลักของชุมชน วัตถุประสงค์การสนับสนุนงบประมาณที่เป็นพื้นฐานในการดำเนินงานด้านสมาชิกต่างๆ ของศูนย์ข้าวชุมชน เช่น ลานตาก ฉางข้าว เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง โรงสีข้าวชุมชน หรือเงินกู้ปลอดดอกเบี้ยตามความจำเป็นและเร่งด่วน เนื่องจากกองทุนของศูนย์มีค่อนข้างจำกัดไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่

(2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน จากการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น มีความสำคัญต่อการดำเนินการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน

ในหลายขั้นตอน เช่น การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาการจัดทำองค์ประกอบ  
ตัวชี้วัด การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อการพัฒนาการต่างๆ



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ข้าวเป็นอาหารหลักของคนไทยและอีกหลายประเทศ ประเทศไทยเราเป็นประเทศที่มีการผลิตข้าวรายใหญ่ของโลก และเป็นแหล่งผลิตที่สำคัญโดยในปัจจุบันประเทศไทยก็ยังเป็นผู้ส่งออกข้าวที่สำคัญอีกด้วย แต่ในความเป็นจริงเกษตรกรผู้ปลูกข้าวในประเทศไทยมีปัญหาสำคัญหลายประการไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการผลิต ปัญหาจากภัยธรรมชาติ และที่สำคัญปัญหาด้านพันธุ์ข้าว เนื่องจากในปัจจุบันได้ขาดแคลนเมล็ดพันธุ์ข้าวที่มีคุณภาพดี เมล็ดพันธุ์จึงเป็นสิ่งสำคัญในการผลิตและมีส่วนไปถึงผลผลิตที่ได้ต่อไร่ และรายได้ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าว ดังนั้นจึงมีนโยบายในการเพิ่มผลผลิตต่อพื้นที่ให้กับเกษตรกร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้ส่งเสริมให้ชาวนารวมกลุ่มจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน โดยให้กลุ่มรวมกันผลิตเมล็ดพันธุ์ดีกระจายไปสู่เกษตรกรข้างเคียง แต่จากการจัดมาตรฐานศูนย์ข้าวชุมชน เพื่อประเมินความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นพบว่า บางศูนย์ประสบความสำเร็จและสามารถดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์แต่บางศูนย์ไม่ประสบความสำเร็จ ภายหลังจากการจัดตั้งกรรมการข้าว ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนได้เปลี่ยนไปอยู่ในการดูแลของกรรมการข้าวและใช้ชื่อใหม่ว่าศูนย์ข้าวชุมชน ซึ่งจากการประเมินเบื้องต้นพบว่า ศูนย์ข้าวชุมชนทั้งใหม่และเก่ารวม 4,000 ศูนย์ และจะต้องขยายการจัดตั้งให้ได้ 7,000 ศูนย์ ในอนาคตและจะต้องมีการปรับปรุงฟื้นฟูทั้งสิ้น

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.1.1 เพื่อศึกษาสภาพเศรษฐกิจและสังคมของเกษตรกรสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน
- 1.1.2 เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน
- 1.1.3 เพื่อศึกษาการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนให้ยั่งยืน
- 1.1.4 เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานศูนย์ข้าวชุมชน

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

**1.2.1 ประชากร** ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ ประชากรที่เป็นศูนย์ข้าวชุมชน และประชากรที่เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ข้าวชุมชน

**1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง** ที่เป็นศูนย์ข้าวชุมชนคัดเลือก แบบเจาะจง กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ข้าวชุมชนผู้ม แบบพบโดยบังเอิญ

**1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ใช้แบบสัมภาษณ์ แบบประเมิน ในการทดสอบแบบสัมภาษณ์โดยการสอบถามความตรงของเนื้อหาและความเชื่อมั่น โดยทดสอบกับเกษตรกรจำนวน 18 ราย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ โดยการใช้บัตรคำ แบบบันทึก แผนผังความคิดในการถอดองค์ประกอบตัวชี้วัด และการทำ(SWOT)

**1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ เพื่อนัดหมายเกษตรกรในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งโดยสัมภาษณ์ การประเมินการสัมมนาเจาะกลุ่ม การจัดเวทีชาวบ้าน และการสัมมนาแบบมีส่วนร่วม

**1.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล** ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา การจัดกลุ่มการจำแนก การวิเคราะห์ SWOT ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### 1.3 ผลการวิจัย

#### 1.3.1 สภาพเศรษฐกิจและสังคมเศรษฐกิจและสังคมของเกษตรกร

การพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน นำมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงศูนย์ข้าวชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ได้ยึดแนวทางหลักการพัฒนาที่มุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาคนให้มีการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นหลัก โดยตั้งอยู่บนฐานของศักยภาพและเงื่อนไขของศูนย์ข้าวชุมชนและสมาชิก สภาพสังคมและเศรษฐกิจของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมาจากการสัมภาษณ์ประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน ศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเามีสภาพสังคมและเศรษฐกิจของเกษตรกรส่วนใหญ่จากการสัมภาษณ์สมาชิกจำนวน 20 ราย พบว่าสมาชิกผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 45 เป็นเพศชาย เป็นเพศหญิงร้อยละ 55 สมาชิกมีอายุระหว่าง 34-62 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 45 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบประถมศึกษาปีที่ 4 และปีที่ 6 ร้อยละ 55 และร้อยละ 30 ตามลำดับ ไม่มีตำแหน่งในชุมชน ร้อยละ 40 เป็นกรรมการหมู่บ้าน นอกจากนี้เป็นสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชนแล้ว ยังเป็นสมาชิกกลุ่มต่าง ๆ เช่น กลุ่มเกษตรกร กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ พื้นที่ปลูกข้าวเฉลี่ย 32.8 ไร่/ครัวเรือน แรงงานในครัวเรือนเฉลี่ย 2-3 คน อาชีพเสริม ได้แก่ การทำการเกษตรอื่นๆ ค้าขาย รับจ้าง และเลี้ยงสัตว์

#### 1.3.2 สถานการณ์การดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน

ศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมาศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา ตั้งอยู่ที่ บ้านอ่าวเคียน หมู่ที่ 7 ตำบลชะเมา อำเภอปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นการรวมตัวของสมาชิกชาวบ้านหมู่ที่ 7 มีการประชุมพบปะสมาชิกใช้ที่ตั้งของศูนย์ข้าวชุมชนในการประชุมสมาชิกปรึกษาหารือ

ประจำเดือน เริ่มจัดตั้งเมื่อปี พ.ศ.2549 โดยกรมการข้าวและกรมส่งเสริมการเกษตรได้สนับสนุน ปัจจัยการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชัยนาท 1 จำนวน 3 ตัน แต่มีการดำเนินกิจกรรมกลุ่มแต่กิจกรรมกลุ่ม ยังไม่เข้มแข็งพอเนื่องจากการขาดกระบวนการรวมกลุ่มที่ดี สภาพพื้นที่นาข้าวของสมาชิกส่วนใหญ่ เป็นที่ราบลุ่ม ดินเป็นดินเหนียว ทำนาปีละ 2 ครั้งต่อปี ครั้งที่ 1 ทำนาปีในช่วงเดือน มิถุนายน - กรกฎาคม เก็บเกี่ยวในช่วงเดือนพฤศจิกายน - มกราคม ครั้งที่ 2 ทำนาปรังในช่วงเดือน มีนาคม - มิถุนายน จะเก็บเกี่ยวช่วงเดือน สิงหาคม - กันยายน จำนวนพื้นที่ปลูก ข้าวของสมาชิกทั้งหมด ประมาณ 950 ไร่ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือการทำนาดำและนาหว่าน ด้วยพื้นที่ของตำบลชะเมา ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การพัฒนาลุ่มน้ำปากพนังทำให้เกษตรกรในพื้นที่มีการปรับเปลี่ยนพื้นที่การทำนา ไปทำเกษตรผสมผสานและพืชเชิงเดี่ยวมากขึ้นทำให้พื้นที่การทำนาดลดลงตาม ไปด้วย การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมาส่วนใหญ่เป็นการผลิตเพื่อใช้เฉพาะในตำบลยังไม่พอเพียง เพื่อการจำหน่ายไปสู่ชุมชนภายนอกการนำเมล็ดพันธุ์มาใช้ในการปลูกส่วนใหญ่เกษตรกรมักจะใช้ พันธุ์ที่ได้รับจากศูนย์ส่งเสริมเมล็ดพันธุ์ กรมการข้าวเป็นหลัก มีการตัดพันธุ์ปน มีการตรวจสอบ ควบคุมคุณภาพการผลิตเมล็ดพันธุ์ มีการเลือกตั้งประธานและกรรมการจำนวน 5 ตำแหน่ง ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เภรัญญิก กรรมการและเลขานุการ ไม่มีวาระการดำรงตำแหน่งประธานและ กรรมการมีการกำหนดบทบาทหน้าที่กรรมการแต่ละตำแหน่ง ที่ปรึกษา 2 คน ประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้านหมู่ 7 และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำตำบล มีจำนวนสมาชิก 25 คน การบริหาร กลุ่มมีกฎระเบียบ ข้อบังคับ แต่การบริหารยังไม่เป็นระบบ ไม่มีการจัดสรรทุนเพื่อการเรียนรู้ การ เรียนรู้ใช้แปลงของสมาชิกเป็นการเรียนรู้ตามระบบ โรงเรียนเกษตรกร มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ภายในกลุ่มคณะกรรมการบริหารกองทุนเป็นคณะเดียวกับคณะกรรมการบริหารกลุ่ม มีกฎระเบียบ ของการบริหารเงินกองทุน แหล่งที่มาเงินกองทุนจากเมล็ดพันธุ์ข้าวและปุ๋ยเริ่มแรกที่กรมส่งเสริม การเกษตรสนับสนุน สมาชิกทั้งหมดหารเงินกองทุนแบ่งเท่ากันหมด การตรวจสอบ การบริหาร เงินกองทุน มีสมาชิก คณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำตำบลเป็นผู้ตรวจสอบ ไม่มีการปันผลคืนเงินให้สมาชิก

### 1.3.3 ผลศึกษาการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา

โดยการคัดเลือกรูปแบบการพัฒนาของ สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (197) มา ใช้ในกระบวนการมีส่วนร่วม เพื่อการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนสู่ความยั่งยืน ในการประเมินการพัฒนา ศูนย์ข้าวชุมชนเป็นการเปรียบเทียบระหว่างก่อนการนำรูปแบบที่พัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนมาใช้ และ ผลที่เกิดขึ้นหลังจากการนำรูปแบบการพัฒนามาใช้ให้เห็น โดยข้อมูลมาจากการตรวจสอบและ ยืนยันจากการประเมิน โดยกรรมการและสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำ พื้นที่ โดย การสัมภาษณ์ การสังเกต และการสำรวจ ซึ่งได้ผลดังนี้ ในการประเมินผลการพัฒนา

ความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชนก่อนและหลังการดำเนินงาน จำนวน 6 องค์ประกอบ มี 80 ตัวชี้วัด ผลการประเมินในภาพรวมพบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นและจากการประเมินใน 6 องค์ประกอบ ตัวชี้วัดพบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 40 ตัวชี้วัด (ร้อยละ 50) รักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 31 ตัวชี้วัด (ร้อยละ 38.75) ไม่พัฒนา 8 ตัวชี้วัด (ร้อยละ 10) ความเข้มแข็งลดลง 1 ตัวชี้วัด (ร้อยละ 1.25) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) *กลุ่มและการบริหารกลุ่ม* ทำการประเมิน 23 ตัวชี้วัด พบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 14 ตัวชี้วัด ได้แก่ ความกระตือรือร้นของสมาชิกในการทำงาน การมีวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการ การช่วยเหลือกันภายในกลุ่ม การกำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการ และการมีวาระการดำรงตำแหน่งของประธานและกรรมการ รักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 7 ตัวชี้วัด ได้แก่ ความสามัคคี ความซื่อสัตย์ ความตั้งใจในการทำงานของสมาชิก ความซื่อสัตย์ของกรรมการ มีการคัดเลือกประธานและกรรมการ การประชุมและจัดบันทึกการประชุมอย่างต่อเนื่อง และการจัดทำบัญชี และไม่พัฒนา 2 ตัวชี้วัด คือ การตรงต่อเวลาของกรรมการ และความสามัคคีของกรรมการ

2) *การทำแปลงพันธุ์* ทำการประเมิน 14 ตัวชี้วัด พบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ คุณภาพของเมล็ดพันธุ์ที่นำมาขยาย การทำความสะอาดเครื่องนวดก่อนสีข้าว และมีการรับรองพันธุ์ก่อนการกระจายพันธุ์ รักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 10 ตัวชี้วัด ได้แก่ การเตรียมดินที่เหมาะสม การใส่ปุ๋ยเหมาะสม การควบคุมน้ำในแปลงนา การตัดพันธุ์ปน การเก็บเกี่ยวเหมาะสม การตากเมล็ดพันธุ์ การเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ที่เหมาะสม การบันทึกการผลิตเมล็ดพันธุ์ การตรวจสอบรับรองแปลงพันธุ์ และการส่งตัวอย่างเมล็ดพันธุ์ไปตรวจสอบ และไม่พัฒนา 1 ตัวชี้วัด คือ พื้นที่แปลงพันธุ์ไม่เหมาะสม

3) *การกระจายพันธุ์* ทำการประเมิน 7 ตัวชี้วัด พบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 6 ตัวชี้วัด ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการกระจายพันธุ์ มีแผนการกระจายพันธุ์ มีการเพิ่มขึ้นของเมล็ดพันธุ์ คุณภาพของเมล็ดพันธุ์ พื้นที่ในการกระจายพันธุ์ และความเชื่อถือในคุณภาพของเมล็ดพันธุ์ ไม่พัฒนา 1 ตัวชี้วัด เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้ไม่เพียงพอกับความต้องการ

4) *การเรียนรู้* ทำการประเมิน 9 ตัวชี้วัด พบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ มีแปลงเรียนรู้ การเตรียมพันธุ์และคัดพันธุ์ข้าว การลดต้นทุนการผลิต การตัดพันธุ์ปน และการทำปุ๋ยชีวภาพ รักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ การได้รับความรู้ต่อเนื่องจากเจ้าหน้าที่ การศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม และไม่พัฒนา 1 ตัวชี้วัด คือ ทุนดำเนินการเรียนรู้

5) *การตลาด* ทำการประเมิน 15 ตัวชี้วัด พบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 7 ตัวชี้วัด ได้แก่ มีแผนการจำหน่าย มีการประชาสัมพันธ์ภายนอกชุมชน มีกรรมการการตลาด การ



ขายโดยเงินสด การจัดจำหน่ายเมล็ดพันธุ์โดยกลุ่ม อำนาจการต่อรองราคา และรายละเอียดวิธีการ เก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ รักษาความชื้นแข็งไว้ได้ 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ภายในชุมชน มีวิธีการขายหลายวิธี มีถุงบรรจุเหมาะสม และมีแผ่นป้ายกำกับชื่อพันธุ์ ไม่พัฒนา 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ ถุงบรรจุเมล็ดพันธุ์ของศูนย์ และตราสัญลักษณ์ของศูนย์

6) กองทุนของศูนย์ ทำการประเมิน 12 ตัวชี้วัด พบว่ามีความเข้มแข็ง เพิ่มขึ้น 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ มีผู้สนับสนุนและที่ปรึกษากองทุน มีระเบียบข้อบังคับกองทุน มีแผนการบริหารกองทุน จำนวนเงินกองทุน และการปีผลให้กับสมาชิก รักษาความชื้นแข็งไว้ได้ 6 ตัวชี้วัด ได้แก่ มีคณะกรรมการกองทุน มีการระดมทุนจากสมาชิก มีการประชุมอย่างต่อเนื่อง มีการทำบัญชีรายรับรายจ่าย มีการตรวจสอบ และมีการสรุปผลการดำเนินงานทุกปี ไม่พัฒนา 1 ตัวชี้วัด คือ การดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มกองทุน

#### 1.4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน

จากผลการศึกษาการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน พบว่ามีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน ซึ่งปัจจัยภายใน คือตัวสมาชิก ประธาน/กรรมการ การบริหารงาน แปลงนาที่ใช้ผลิตเมล็ดพันธุ์ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยการผลิตเครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง และหน่วยงานที่สนับสนุนต่าง ๆ

## 2. อภิปรายผล

### 2.1 สถานการณ์การดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน

จากการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา มีการผลิตเมล็ดพันธุ์ การดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบที่แตกต่างกัน ทำให้ผลการดำเนินงานของศูนย์มีแต่ละองค์ประกอบมีความแตกต่างกันในประเด็นต่างๆ กล่าวคือ การผลิตเมล็ดพันธุ์จากการศึกษาพบว่า ทางศูนย์มีการดำเนินการผลิตเมล็ดพันธุ์ตามวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งศูนย์ สมาชิกมีการกู้ยืมเงินจากกองทุน ได้นำไปผลิตเมล็ดพันธุ์เพื่อการกระจายพันธุ์ให้สมาชิกหรือเกษตรกรรายอื่น และเก็บไว้ใช้ในการทำพันธุ์ของตนเอง จากการสัมภาษณ์ สอบถาม การประเมินศูนย์โดยสมาชิกเองพบว่า มีสาเหตุที่สำคัญ คือ เรื่องกลุ่มและการบริหารกลุ่มไม่เข้มแข็ง จุดอ่อนในเรื่องของกลุ่มและการบริหารกลุ่ม ได้แก่ สมาชิกขาดความเสียสละ ไม่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานกลุ่ม สมาชิกยังไม่มั่นใจในการทำแปลงพันธุ์ และไม่สนใจในการผลิต ประธาน/และกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งไม่ชัดเจน การบริหารกลุ่มไม่เป็นระบบ เช่น เป้าหมายวัตถุประสงค์แผนการดำเนินงานไม่ชัดเจน ไม่มีการแบ่งงานหรือกระจายงานให้สมาชิกร่วมรับผิดชอบ นอกจากนี้ ยังมีจุดอ่อนในเรื่องการทำแปลงพันธุ์ ได้แก่ ขาดแคลน

แหล่งน้ำหรือระบบชลประทาน ประสบกับปัญหาภัยธรรมชาติ ฝนแล้ง น้ำท่วม แมลงศัตรูพืชรบกวน การผลิตไม่เหมาะสม เช่น มีการตัดพันธุ์ปนหรือตัดแต่ไม่ต่อเนื่อง มีเมล็ดพันธุ์ปนจากระดับเกี่ยววนวด จุดแข็งของศูนย์ เป็นศูนย์รวมของความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมกัน ทำให้เข้าใจสภาพต่าง ๆ ของกันและกัน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในระหว่างสมาชิก จากการสัมภาษณ์เกษตรกร สอบถามพบว่า การที่เกษตรกรมีการทำกิจกรรมร่วมกันในศูนย์ทำให้เกษตรกร มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันแก้ปัญหาในกลุ่มได้อย่างดี สำหรับเรื่องการรับรองคุณภาพ เมล็ดพันธุ์โดยศูนย์ขยายพันธุ์พืช และวิธีการกระจายเมล็ดพันธุ์ เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีการส่งตัวอย่าง ไปให้ศูนย์ขยายพันธุ์พืชตรวจสอบเพื่อรับรองคุณภาพเมล็ดพันธุ์ จากการสัมภาษณ์พบว่า ศูนย์ข้าว ชุมชนป่าระกาดังกล่าวส่งตัวอย่างเมล็ดพันธุ์ไปตรวจสอบ และส่งไปตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง ศูนย์มั่นใจว่าคุณภาพเมล็ดพันธุ์ตนเองคุณภาพดีทำให้มีการตรวจสอบรับรอง เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ให้กับลูกค้าว่า ได้เมล็ดพันธุ์ที่ดีมีคุณภาพ ผ่านการทดสอบและรับรองจากหน่วยราชการภาครัฐที่ได้ มาตรฐานน่าเชื่อถือจึงมั่นใจในคุณภาพ

## 2.2 การพัฒนาการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน

จากการวิจัยการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมาเป็นการ พัฒนาระบบการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน ประกอบด้วย ขั้นตอนต่าง ๆ ได้แก่ การสำรวจ พื้นที่ การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา การจัดทำตัวชี้วัดความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชน การ ประเมินตัวชี้วัดก่อนการพัฒนา การจัดทำยุทธศาสตร์ การทำแผนปฏิบัติการ การติดตามผลการ ดำเนินงาน และการประเมินผลความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชนหลังการพัฒนา ในการพัฒนา รูปแบบที่นำไปใช้เพื่อการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนสามารถทำให้ศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา มีความ เข้มแข็งมากขึ้น เนื่องจากการประยุกต์หลักการบริหารจัดการร่วมกับการจัดการกลยุทธ์ ของ ผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์การพัฒนา มีการวางแผนโดยใช้ กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ขั้นตอนการวิเคราะห์ SWOT การทำ ยุทธศาสตร์ การวางแผนปฏิบัติการ มีการจัดองค์การโดยการเลือกตั้ง ประธานและกรรมการ เพื่อ รับผิดชอบการบริหารงานศูนย์ข้าวชุมชน มีการนำที่ดีโดยมีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ ให้แต่ ละบุคคลถือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและอยู่ร่วมกันอย่างปกติ และมีการ ควบคุมโดยกระบวนการควบคุมประกอบด้วย การจัดทำตัวชี้วัดการพัฒนา การประเมินโดยสมาชิก และการนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน หน้าที่การบริหารได้ถูก กำหนดครั้งแรกตั้งแต่ปี ค.ศ.1916 หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า หน้าที่ทางการจัดการ ซึ่ง ประกอบด้วย การวางแผน (planning) เป็นการกำหนดเป้าหมาย และวิธีการดำเนินการให้บรรลุ เป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ซึ่งการวางแผนนักบริหารจะต้องใช้วิสัยทัศน์ในการพิจารณา พร้อมกำหนด

ทางเลือกในการดำเนินการที่เหมาะสม การวางแผนที่ดีจำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วม การจัดองค์การ (organizing) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้าง การออกแบบงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างคน งาน และทรัพยากรทางการบริหารอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การนำ (leading) เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลและแรงจูงใจบุคคลอื่น ให้ทำงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การควบคุม (controlling) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรฐาน เพื่อใช้ตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน วัดผลการดำเนินงานได้ว่า ได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และการแก้ไขผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานและยังนำหลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเกษตรกร ได้แก่ นักวิชาการเกษตรจากศูนย์วิจัยข้าว กรมการข้าว ผู้นำชุมชน สมาชิกอบต. ประธาน กรรมการและสมาชิกศูนย์ข้าวชุมชนนำมาผสมอย่างกลมกลืน ผลจากการดำเนินงานพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนซึ่งกิ่งพร ทองใบ (2545) ได้กล่าวสรุปไว้ โดยสรุปจากการเปรียบเทียบและประเมินผลความเข้มแข็งก่อนและหลังจากการพัฒนาของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมาพบว่า มีระดับความเข้มแข็งในแต่ละองค์ประกอบของตัวชี้วัดเพิ่มขึ้น กล่าวคือ มีการพัฒนามากขึ้น การที่ศูนย์ข้าวชุมชนมีการพัฒนาขึ้นมาก ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบการพัฒนาเป็นกระบวนการพัฒนาที่ใช้การมีส่วนร่วมของประธาน/กรรมการและสมาชิกเป็นหลัก กล่าวคือ พบว่าก่อนที่จะดำเนินการพัฒนา ได้มีการประชุมเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ ประธานกรรมการ และสมาชิกบางส่วน เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน แล้วให้ตัดสินใจว่าจะร่วมหรือยินดีที่จะทำงานพัฒนาร่วมกันหรือไม่ เพราะในกระบวนการทำงานต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องกับศูนย์ข้าวชุมชนตลอดกระบวนการ ถ้าขาดการมีส่วนร่วมงานพัฒนา ก็ไม่สามารถดำเนินการได้ อคิน รพีพัฒน์ (2531: 49) ลักษณะของการมีส่วนร่วม อาจแบ่งได้ คือ การสนับสนุนทางด้านทรัพยากร คือ การสนับสนุนทางการเงิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน หรือการร่วมช่วยทำกิจกรรม คือ การเข้าร่วมในการวางแผน การเข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น การดำเนินการ การติดตามและประเมินผล ตำแหน่งอำนาจหน้าที่ คือ ภาวะความเป็นผู้นำ เป็นกรรมการ เป็นสมาชิก ซึ่งลักษณะการมีส่วนร่วมแสดงถึงระดับอำนาจหน้าที่ของผู้เข้าร่วม จึงมีการโต้แย้งว่าการมีส่วนร่วมโดยใช้วิธีการพัฒนาความสามารถของประชาชน เป็นเพียงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าร่วมเพียงบางส่วน เพราะในหลายกรณีประชาชนไม่มีโอกาสเข้าร่วมในการตัดสินใจ ทางออกที่ควรเป็น คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่ประชาชน หลังจากนั้นก็มาร่วมกันกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา และจัดทำองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชน โดยการจัดเวทีสัมมนาแบบมีส่วนร่วมระหว่างเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ ประธาน/กรรมการ และสมาชิก ศูนย์ข้าวชุมชน นักวิชาการเกษตร เพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลายในการ

กำหนดเป้าหมายของการพัฒนา และองค์ประกอบตัวชี้วัดที่จัดทำขึ้นสามารถวัดได้และสะท้อนภาพความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชนตามศักยภาพที่ควรจะเป็น หลังจากนั้นทำเวทีชาวบ้าน โดยให้สมาชิกประเมินความเข้มแข็งของตนเองตามองค์ประกอบตัวชี้วัดที่จัดทำขึ้น แล้วรวบรวมผลการประเมินสรุปและนำเสนอให้สมาชิกทราบ ซึ่งผลการประเมินที่ได้จะสะท้อนให้เห็นภาพของศูนย์ข้าวชุมชนตามความเห็นของสมาชิก สมาชิกจะเกิดการเรียนรู้ว่าศูนย์ข้าวชุมชนของเรามีอะไรที่ดีต้องรักษาไว้ และมีอะไรบ้างที่ยังต้องพัฒนาและเกิดความตระหนักถึงข้อจำกัดต่าง ๆ เกิดการพูดคุยกันระหว่างสมาชิกด้วยกันและนักวิจัย ถึงผลที่เกิดและแนวทางในการพัฒนา นอกจากนี้ผลการประเมินที่ได้ยังใช้ในการเปรียบเทียบผลการประเมินที่เกิดภายหลังการพัฒนาอีกด้วย หลังจากนั้นจัดประชุมเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ โดยการสัมมนาแบบมีส่วนร่วมระหว่างเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ प्रधान/กรรมการ และสมาชิกโรงเรียนเกษตรกร โดยเริ่มจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ร่วมกับผลการประเมินโรงเรียนเกษตรกร เพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนา ให้มีการนำเสนอผลและวิพากษ์วิจารณ์ในภาพรวม เพื่อให้ยุทธศาสตร์นั้นสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม จากนั้นปรับยุทธศาสตร์ที่ได้ โดยกระบวนการประชุมสัมมนาแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ บุคลากรจาก สำนักงานเกษตรอำเภอ อบต. และสมาชิกจากศูนย์ข้าวชุมชน เพื่อพิจารณายุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้น และนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนตามกรอบยุทธศาสตร์ต่าง ๆ การทำแผนปฏิบัติการพัฒนานั้นมีผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรรมการ/สมาชิกโรงเรียนเกษตรกร นักวิชาการเกษตร เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ ผู้นำชุมชน กำนันผู้ใหญ่บ้าน และสมาชิกอบต. มาช่วยจัดทำและพิจารณาแผนให้มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ต้องการการสนับสนุนจากใครในด้านใดอย่างไรบ้าง โดยใช้เวทีชาวบ้าน แผนที่ได้จึงเกิดขึ้นมาโดยชุมชน ภายใต้การสนับสนุนตามศักยภาพของผู้เกี่ยวข้อง ทำให้แผนมีความชัดเจน ปฏิบัติได้ และสามารถพัฒนาโรงเรียนเกษตรกรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้มีการนำแผนไปปฏิบัติ หรือแก้ไขปัญหาจากการนำแผนไปปฏิบัติได้ มีการติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนเกษตรกร โดยนักวิจัยและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ สุดท้ายผลการดำเนินงานพัฒนาจึงสะท้อนออกมาให้เห็นในภาพของผลการประเมิน ภายหลังจากการพัฒนาว่า ในแต่ละองค์ประกอบของตัวชี้วัดนั้น มีการพัฒนาขึ้นมาทุก ๆ องค์ประกอบ ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นมานี้ทุกคนที่มีส่วนร่วมได้รับรู้ รับทราบ และปฏิบัติร่วมกัน ผลที่เกิดจากการพัฒนามิใช่ทำให้โรงเรียนเกษตรกรเข้มแข็งเท่านั้น แต่ยังมีผลไปสู่ระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิก ทำให้เกิดการเรียนรู้ในการทำงานร่วมกัน ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้าใจในการทำงานพัฒนาตามบทบาทของตน เห็นได้ว่าลักษณะการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องต่างๆและศูนย์ข้าวชุมชนเป็นการมีส่วนร่วมตั้งแต่ร่วมคิดพิจารณาตัดสินใจ การเสนอปัญหาที่เกิดตลอดจนแนว

ทางการแก้ไขอันนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเต็มใจ จนผลที่ได้สะท้อนกลับมายังกลุ่มในรูปของการพัฒนาที่มีความเข้มแข็งขึ้น การมีส่วนร่วมในลักษณะนี้ ฌรงค์ มหรรณพ และดุสิต เวชกิจ (2543) กล่าวว่า เป็นการมีส่วนร่วมในระดับอุดมคติ กล่าวคือ ถ้าประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมขององค์กรประชาชนจนถึงระดับดังกล่าวการดำเนินงานส่งเสริมย่อมบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยง่าย ก่อให้เกิดพลังในการผลักดันให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

จากผลที่เกิดขึ้นภายหลังการพัฒนาเห็นได้ว่าศูนย์ข้าวชุมชนมีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นจากการประเมินโดยการเปรียบเทียบผลการพัฒนา ก่อนและหลังการนำรูปแบบไปใช้ และก็สามารถรักษาระดับความเข้มแข็งไว้ได้และอาจจะมีบางตัวชี้วัดไม่พัฒนา และบางตัวชี้วัดลดความเข้มแข็งลง อาจเกิดได้จากหลายปัจจัยแต่ก็ถือว่าเป็นสัดส่วนที่น้อย เมื่อเปรียบเทียบกับส่วนที่สามารถรักษาระดับความเข้มแข็งไว้ได้และส่วนที่มีการพัฒนาขึ้น โดยตัวชี้วัดที่ไม่พัฒนาและตัวชี้วัดที่ลดระดับความเข้มแข็ง ส่วนใหญ่จะพบในองค์ประกอบของศูนย์ข้าวชุมชนที่มีความเข้มแข็งในระดับน้อย แม้จะได้มีการนำรูปแบบการพัฒนาไปใช้ โดยศูนย์ข้าวชุมชนชะเมาอยู่ในระหว่างการพัฒนาด้านการบริหารกลุ่ม มีการเลือกตั้งประธานและกรรมการบริหารใหม่โดยมีการกำหนดระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง มีการปรับปรุงกฎระเบียบของศูนย์ข้าว การวางระบบการบริหารงาน การวางแผนงาน มีการระดมทุนจากสมาชิก และสมาชิกบางส่วนยังไม่เข้าใจวัตถุประสงค์การดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน จึงยังไม่ค่อยมีความสนใจในการผลิตเมล็ดพันธุ์หรือการพัฒนามากนัก จึงต้องมีการให้ความรู้และทำความเข้าใจกับเกษตรกรให้มากยิ่งขึ้นจึงทำให้สมาชิกส่วนใหญ่ไม่เน้นการผลิตข้าวเพื่อการขายเมล็ดพันธุ์ แต่จะเน้นการนำผลผลิตข้าวไว้บริโภคในบางส่วน เรื่องการเมืองเป็นปัจจัยประการหนึ่งในการผลักดันให้องค์กรประชาชนประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน เนื่องจากการบริหารศูนย์ข้าวชุมชนชะเมานั้นในสภาพความเป็นจริงแล้วยังมีปัญหาทางการเมืองที่ทำให้เกิดการบริหารการจัดการที่ยุ่งยาก พิมาณ วงศ์ภักย์ (2533) ปัญหาที่กล่าวมาถือเป็นประสบการณ์ที่สำคัญ ที่นำมาใช้ในการพิจารณาเพื่อแก้ไขในการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนในอนาคตต่อไป

### 2.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน

การศึกษาการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา มีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชน ทั้งปัจจัยภายใน คือตัวสมาชิก ประธาน/กรรมการ การบริหารงาน แปลงนาที่ใช้ผลิตเมล็ดพันธุ์ และปัจจัยภายนอกได้แก่ ปัจจัยการผลิตเครื่องจักร เครื่องทุนแรง และหน่วยงานที่สนับสนุนต่าง ๆ ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของศูนย์ ความสามารถในการทำให้องค์กรประชาชนพึ่งตนเองได้คือ ผู้นำหรือกรรมการต้องตั้งใจ ซื่อสัตย์ ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก ตลอดจนมีความสามารถในการบริหาร สมาชิกต้องให้ความร่วมมือเสียสละ และเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน การบริหารต้องมีระบบ ตรวจสอบได้ สภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ

สังคม และการเมือง ต้องเอื้ออำนวย องค์กรสนับสนุนต้องมีความยืดหยุ่นในด้านเวลา งบประมาณ และมีอิสระในการปฏิบัติงาน นักพัฒนาต้องมีความจริงใจ ได้รับการยอมรับจากชุมชน ปัจจัยภายในตัวของเกษตรกรส่วนใหญ่มักพบว่า เกษตรกรมีความมั่นใจในการตัวเองสูงด้วยประสบการณ์ในการประกอบอาชีพการทำงานมานานบางครั้งทำให้การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มและจากเจ้าหน้าที่ยังไม่ค่อยประสบความสำเร็จมากนัก สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นแรงผลักดันให้งานพัฒนา ศูนย์ประสบผลสำเร็จอย่างรวดเร็วและเป็นรูปธรรมอย่างยั่งยืน

### 2.5 ด้านปัจจัยหน่วยงานภายนอกที่สนับสนุนต่าง ๆ

การกำหนดนโยบายในการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีรูปแบบในการพัฒนาที่สอดคล้องและมุ่งพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน โดยนโยบายด้านต่างๆ ที่ควรส่งเสริมได้แก่ การพัฒนาการผลิตเมล็ดพันธุ์ ด้านส่งเสริมการวิจัย การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวนา ด้านการส่งเสริมการตลาดเมล็ดพันธุ์ ด้านการสนับสนุนด้านสินเชื่อกับศูนย์ หรือการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของศูนย์ข้าว ด้านการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายศูนย์ ด้านการส่งเสริมให้เกษตรกรใช้เมล็ดพันธุ์คุณภาพดี ด้านการขยายการจัดตั้งศูนย์ให้ครอบคลุมพื้นที่ปลูกข้าวทั่วประเทศ ด้านการประกวดศูนย์ และด้านการขยายระบบชลประทานหรือการบริหารจัดการแหล่งน้ำในการทำนา ส่วนหน่วยงานในพื้นที่ควรส่งเสริมให้ศูนย์จัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์นาแปลงรวม พัฒนาผู้นำและสมาชิกให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องศูนย์ การเป็นที่เล็งในการสร้างระบบการบริหารงานที่ดี การกระตุ้นส่งเสริมให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วม การจัดการอบรมให้ความรู้ด้านการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว

การประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะเข้ามาแก้ไขปัญหาต่าง ๆ กับให้กับศูนย์อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมพัฒนาศูนย์ให้มีความมั่นใจในการผลิตเมล็ดพันธุ์ การมีการติดตามการดำเนินงานตลอดจนให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะ การส่งเสริมการจัดการความรู้ การสรุปบทเรียน การประมวลความรู้ที่ได้จากการดำเนินงาน การส่งเสริมในด้านการสร้างเครือข่ายศูนย์ การส่งเสริมให้หน่วยงานราชการมีส่วนร่วมในการทำแผน การปฏิบัติงานในแต่ละตำบลในพื้นที่เพื่อจะอำนวยความสะดวกแก่เกษตรกรเพื่อให้เกษตรกรได้มีเวลาได้รับความรู้จากการถ่ายทอดความรู้จากเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้มีการกำหนดแผน การปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพราะจะทำให้เกษตรกรในพื้นที่มีเวลาในการทำกิจกรรมอย่างเต็มที่ การส่งเสริมให้สมาชิกศูนย์รวมกลุ่มจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ผ่านทางศูนย์ การส่งเสริมให้ศูนย์ผลิตข้าวครบวงจร การส่งเสริมให้ศูนย์เป็นกลไกการส่งเสริมเศรษฐกิจแบบพอเพียงในการพึ่งพาตนเอง การส่งเสริมให้ศูนย์และสมาชิกมีการดำเนินกิจกรรมการผลิตเมล็ดพันธุ์ และการสรุปผลการดำเนินงานประจำปี เพื่อเป็นการสนับสนุนสินเชื่อปลอดดอกเบี้ยให้ศูนย์นำไปดำเนินการบริหารกองทุน การสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อจัดซื้อ

เครื่องจักรกลท่อนแรงต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการผลิตเมล็ดพันธุ์ และจัดสร้างนางข้าว ลานตาก โรงสี ชุมชน และระบบชลประทานตามความเหมาะสม การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของศูนย์ตามความเหมาะสม สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2549:203)

### 3. ข้อเสนอแนะ

ในการทำวิจัยครั้งนี้มีประโยชน์มากสำหรับเกษตรกรและผู้วิจัย เนื่องจากจะทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่แท้จริงในการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนให้มีความเข้มแข็ง หากมีการนำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนนี้ไปใช้ควรมีการประเมิน หรือการสำรวจข้อมูลพื้นฐานและการดำเนินงานของศูนย์ข้าวแต่ละศูนย์ก่อนที่จะมีการกำหนดตัวชี้วัดและรูปแบบการพัฒนาเพื่อให้เกิดการพัฒนาตรงกับความต้องการของศูนย์ข้าวแต่ละศูนย์และสามารถพัฒนาศูนย์ข้าวให้มีความเข้มแข็งสามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนพันธุ์ข้าวในแต่ละชุมชนได้อย่างถาวร และสำคัญทำให้เกษตรกรได้มีโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเมล็ดพันธุ์ข้าวที่มีคุณภาพที่จะช่วยในการเพิ่มปริมาณผลผลิตและรายได้ของเกษตรกรให้สูงขึ้นอีกด้วย การประเมินผลการพัฒนาภายหลังการพัฒนา ในศูนย์ข้าวที่ได้นำรูปแบบการพัฒนาดังกล่าวไปใช้ว่าได้ผลในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาวอย่างไร มีผลกระทบอย่างไร และมีปัจจัยอะไรบ้างที่ผลักดันให้มีการนำรูปแบบการพัฒนาดังกล่าวไปในการพัฒนา

3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนบ้านชะเมา จากผลการวิจัยพบว่าข้อเสนอแนะในด้านต่าง ๆ ดังนี้

#### 3.1.1 ด้านการพัฒนาชุมชนและการบริหารกลุ่ม

- 1) การรวมกลุ่มให้เข้มแข็งและความสามัคคีของสมาชิก
- 2) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงานของศูนย์อย่างต่อเนื่อง
- 3) การจัดการประชุมสม่ำเสมอ กำหนดเวลาการประชุมให้เหมาะสมเพื่อไม่ให้มีผลกระทบต่อสมาชิกและไม่ควรจัดประชุมบ่อยจนเกินไป
- 4) การเลือกตั้งกรรมการที่เป็นคนดีมีความสามารถ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก และมีวาระการดำรงตำแหน่งที่ชัดเจน
- 5) การปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับให้เหมาะสมและมีการนำไปใช้และต้องมีความเข้มงวดในการบังคับใช้อย่างจริงจังและควรใช้มาตรฐานเดียวกันกับสมาชิกและกรรมการ
- 6) การบริหารงานเป็นระบบและตรวจสอบได้

### 3.1.2 ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการกองทุน

- 1) การเพิ่มเงินกองทุน เช่น การระดมทุนจากสมาชิกศูนย์ข่าว และสามารถซื้อหุ้นเพิ่มได้ หรือการยืมเงินจาก อบต.
- 2) การบริหารกองทุนมีระบบตรวจสอบโปร่งใส ยุติธรรม
- 3) การปันผลให้กับสมาชิกตามผลประกอบการที่ได้ในแต่ละปี
- 4) การวางแผนการบริหารเงินกองทุน โดยการแบ่งงบประมาณในด้านต่างๆ
- 5) การส่งเสริมให้สมาชิกกู้ยืมเงินกองทุนเพื่อการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว
- 6) การนำเงินกองทุนไปลงทุนเพื่อให้เกิดผลกำไรสูงขึ้น

### 3.1.3 ด้านการปรับปรุงการทำแปลงพันธุ์

- 1) การคัดเลือกพื้นที่ที่เหมาะสมในการทำแปลงพันธุ์สามารถเป็นแปลงสาธิตและให้ความรู้กับสมาชิกได้
- 2) การปรับปรุงด้านระบบชลประทานให้สามารถทำนาได้ตลอดทั้งปี
- 3) การปรับปรุงดิน โดยการปลูกพืชปุ๋ยสด ไถกลบตอฟาง ปลูกพืชหมุนเวียน
- 4) การจัดเตรียมงบประมาณเพื่อจัดหาเครื่องจักรเครื่องทุ่นแรง
- 5) เมล็ดพันธุ์ที่นำมาขยายต้องเป็นเมล็ดพันธุ์คุณภาพดีได้ผ่านการรับรอง
- 6) การตัดพันธุ์ปนสม่ำเสมอต่อเนื่อง
- 7) การบันทึกข้อมูลการผลิตเมล็ดพันธุ์
- 8) การทำความสะอาดเครื่องเกี่ยวนวดเพื่อป้องกันการปนเปื้อน
- 9) การส่งตัวอย่างเมล็ดพันธุ์ให้ศูนย์ขยายพันธุ์พืชตรวจสอบ
- 10) การลดต้นทุนการผลิต เช่น การลดการใช้ปุ๋ยเคมี การใช้ปุ๋ยอินทรีย์ ปุ๋ยน้ำชีวภาพ สารสกัดสมุนไพรไล่แมลง
- 11) การปรับปรุงคุณภาพเมล็ดพันธุ์
- 12) การก่อสร้างลานตาก ยุ้งฉาง โรงสีข้าวชุมชน หรือการจัดการเครื่องลดของเมล็ดพันธุ์ข้าว

### 3.1.4 ด้านการจัดการกระจายพันธุ์

- 1) การกำหนดเป้าหมายการกระจายพันธุ์ในแต่ละปีให้ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ
- 2) การกระจายพันธุ์ให้กับสมาชิกและเกษตรกรอย่างทั่วถึง
- 3) การมีแผนการกระจายพันธุ์ที่ชัดเจน



4) การส่งเสริมการกระจายพันธุ์ข้าวให้หลากหลายวิธี

### 3.1.5 ด้านการเสริมสร้างการเรียนรู้

1) การจัดสรรงบประมาณเพื่อการเรียนรู้จากเงินกองทุนหรือการขอเงินสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2) การจัดทำแผนการเรียนรู้ในแต่ละปี

3) การศึกษาดูงานกับกลุ่มที่ประสบผลสำเร็จ

### 3.1.6 ด้านการพัฒนาการตลาด

1) การรวมกลุ่มกันขายโดยศูนย์ และทำการซื้อขายโดยศูนย์ข้าว

2) การจัดหาถุงบรรจุเมล็ดพันธุ์และการสร้างตราสินค้าเป็นของตนเอง

3) การตั้งกรรมการดูแลด้านการตลาด

4) การประชาสัมพันธ์ให้หลากหลายช่องทางโดยใช้สื่อวิทยุชุมชน เป็นต้น

5) การจัดอบรมให้ความรู้เรื่องการตลาดกับสมาชิก

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

1) การวิจัยในครั้งต่อไปควรศึกษาข้อมูลพื้นฐานของศูนย์ข้าวโดยการไปพูดคุยกับสมาชิก และคณะกรรมการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการคัดเลือกศูนย์ข้าวเพื่อพัฒนาต่อไป

2) การประเมินผลการพัฒนาหลังจากการพัฒนา ศูนย์ข้าวที่ได้นำรูปแบบการพัฒนาดังกล่าวไปใช้ ควรที่จะนำไปใช้ในระยะเวลาด้วย เพื่อจะได้ข้อมูลที่มากขึ้นและสามารถทราบปัจจัยต่างๆ ได้อย่างแท้จริง

3) การศึกษาระบบการผลิตและการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าว เพื่อพัฒนาการผลิตและการกระจายพันธุ์ที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรมการข้าว (2549) “สถานการณ์ข้าว ปี 2549” เอกสารประกอบการประชุมผู้บริหารกรมการข้าว กรมส่งเสริมการเกษตร.(2544) ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน . เอกสารประกอบการสัมมนา เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ศูนย์ส่งเสริม และผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน วันที่ 1-4 กรกฎาคม 2543 ณ โรงแรมอิมพีเรียล จ. เชียงใหม่
- เกษตรจังหวัดนครศรีธรรมราช, สำนักงาน (ม.ป.ป) *คู่มือเกษตร การดำเนินงานศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน* นครศรีธรรมราช โรงพิมพ์เม็ดทราย
- ชาญพิทยา ฉิมพาลี *การศึกษาการดำเนินงาน โครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน (ข้าวหอมมะลิ) กรุงเทพมหานคร กองส่งเสริมพืชไร่นา กรมส่งเสริมการเกษตร 2544*
- ชินรัตน์ สมสืบ (2539) *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท* นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ณรงค์ มหรรณพ และดุสิต เวชกิจ (2534) *องค์กรประชาชนในการส่งเสริมการป่าไม้ ใน เอกสาร การสอนชุดวิชา ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการส่งเสริมการป่าไม้* หน้า 491 – 541 นนทบุรี สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ทัศนาศว สว่างศักดิ์ (2539) “รูปแบบการบริการแบบมีส่วนร่วมในการศึกษาอาชีพระยะสั้น อุตสาหกรรมกรมอาชีพศึกษา” *ปริญญาานิพนธ์ การศึกษาคุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*
- นิรันดร์ จงวุฒิเวสร์ *การมีส่วนร่วมของประชากรในการพัฒนา กรุงเทพมหานคร ศูนย์ศึกษา นโยบายสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล 2527*
- บัณฑิต ต้นศิริ,ไพจิตร อินทโหม และนันทพล หนองหารพิทักษ์ (2542) “แผนการใช้ที่ดิน ลุ่มน้ำปากพนัง โครงการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนังอัน เนื่องมาจากพระราชดำริ” กรุงเทพมหานคร กรมพัฒนาที่ดิน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543) *กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา กรุงเทพมหานคร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย*
- พิมาน วงศ์อภัย (2543) *ปัจจัยที่ส่งเสริมให้องค์กรประชาชนสามารถพึ่งพาตนเอง: ศึกษากรณี ศูนย์บริการสมาชิกนิคมสร้างตนเองโนนสัง อ. โนนสัง จ.อุดรธานี 2533* อ้างถึงใน ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ *กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา กรุงเทพมหานคร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย*

- ภาคภูมิ ดาราพงษ์ (2548) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของเกษตรกรในโรงเรียนเกษตรกร  
จังหวัดเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- มาลินี ยูวานานท์ (2541) รายงานผลการดำเนินงานเรื่องโครงการส่งเสริมการเกษตรในเขตพื้นที่  
ลุ่มน้ำปากพนังอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ระยะเวลาที่1(พ.ศ. 2537-2541)  
กรุงเทพมหานคร กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- เมืองทอง เขมมณี (2543) องค์ประกอบของกลุ่มที่ทำให้กลุ่มทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ  
อ้างอิงใน กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา กรุงเทพมหานคร  
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- ลำแพน ชันกสิกรรม (2545) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของโครงการศูนย์ส่งเสริมและผลิต  
พันธุ์ข้าวชุมชนในจังหวัดนครสวรรค์.มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ศูนย์สารสนเทศการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2550) สถิติการเกษตรแห่งประเทศไทย  
ปี 2549 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์สหมิตรพรินต์ติ้งแอนด์พับลิชิ่ง
- ศูนย์สารสนเทศการเกษตร (2550) สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร ข้อมูลพื้นฐานเศรษฐกิจการเกษตร  
กรุงเทพมหานคร
- ลัดจา บรรจงศิริ และคณะ (2549) รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน สนับสนุนทุนจาก  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2542)  
รายงานการประเมินผลโครงการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนัง อันเนื่องมาจาก  
พระราชดำริกรุงเทพมหานคร เพชรรุ่งการพิมพ์
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2551) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ . สถานการณ์และแนวโน้ม.  
สินค้าเกษตรที่สำคัญ ปี 2551 กรุงเทพมหานคร
- สำนักส่งเสริมการผลิตข้าว กรมการข้าว (2551) “ศูนย์ข้าวชุมชน” กรุงเทพมหานคร
- ส่งเสริมการเกษตร, กรม (2554) ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน กรุงเทพมหานคร  
กรมส่งเสริมการเกษตร 2544 (เอกสารประกอบการสัมมนาประธานศูนย์ส่งเสริมและ  
ผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนทั่วประเทศ 25-27 มีนาคม 2544 ณ โรงแรมแอมบาสซาเดอร์  
ซิตี จอมเทียน เมืองพัทยาชลบุรี 2544)
- หลักชัย มินะกนิษฐ์ (2543) “แนวทางการดำเนินงาน โรงเรียนเกษตรกรในพระราชดำริ”  
กรุงเทพมหานคร สถาบันส่งเสริมเกษตรชีวภาพและโรงเรียนเกษตรกร  
กรมส่งเสริมการเกษตร

อภิชาติ พงษ์ศรีหุดลชัย (2551) “บทบาทกรรมการข้าวในยุคปัจจุบันจากแนวคิดสู่แนวทางปฏิบัติ”.

เอกสารประกอบการสัมมนาเจ้าหน้าที่กรรมการข้าว

อคิน รพีพัฒน์ ม.ร.ว. (2531) “ปัญหาการพัฒนาชนบท บทเรียนจากกรณีศึกษาระบบ

โครงการพัฒนาชนบทลุ่มน้ำแม่กลอง ขอนแก่น” สถาบันวิจัยและพัฒนา  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
แบบสัมภาษณ์

**แบบสอบถามโครงการวิจัย**  
**เรื่องการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนบ้านป่าระกำ**

**คำชี้แจง** แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์ฯขอให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ต้องการ และเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

ศูนย์ข้าวชุมชนบ้าน.....หมู่ที่.....ตำบล.....อำเภอ.....จังหวัด.....

**ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปด้านสังคมและเศรษฐกิจ**

1. เพศ ( ) 1. ชาย ( ) 2. หญิง
2. อายุ.....ปี
3. ระดับการศึกษา
  1. ไม่ได้เรียน
  2. ต่ำกว่าชั้นประถมศึกษาปีที่ 4
  3. จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 4
  4. จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6
  5. อื่น ๆ ระบุ.....
4. สมาชิกในครอบครัว จำนวน.....คน
5. ท่านมีตำแหน่งใดในชุมชน
  1. ไม่มีตำแหน่งใด ๆ
  2. กำนัน
  3. ผู้ใหญ่บ้าน
  4. ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน
  5. กรรมการหมู่บ้าน
  6. อื่น ๆ ระบุ.....
6. ท่านมีตำแหน่งใดใน อบต.
  1. ไม่มีตำแหน่งใด ๆ
  2. ประธาน อบต.ฝ่ายบริหาร
  3. กรรมการ ฝ่ายบริหาร
  4. สมาชิก อบต.
  5. อื่น ๆ ระบุ.....



7. นอกจากเป็นสมาชิกศูนย์ข้าวฯ แล้ว ท่านเป็นสมาชิกกลุ่มใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

1. กลุ่มเกษตรกร
2. กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร
3. สหกรณ์การเกษตร
4. ธ.ก.ส.
5. อื่น ๆ ระบุ.....

8. พื้นที่ถือครองการเกษตรทั้งหมด.....ไร่ เป็นของตนเอง.....ไร่เช่า.....ไร่

9. พื้นที่ปลูกข้าวทั้งหมด.....ไร่ พื้นที่รวมผลิตพันธุ์ข้าว.....ไร่

- แหล่งจำหน่ายพันธุ์ข้าว  1.เกษตรกร  2.เอกชน เช่น โรงสี พ่อค้า
- 3.อื่น ๆ ระบุ.....

10. ปริมาณผลผลิตที่ได้เฉลี่ยต่อปี.....

11. รายได้เฉลี่ยต่อปี.....บาท

12. แรงงานในครัวเรือนที่ทำการเกษตร.....คน

13. อาชีพของท่าน

- |                                       |                                                  |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1. อาชีพหลัก | <input type="checkbox"/> 1. ทำการเกษตร           |
|                                       | <input type="checkbox"/> 2. ค้าขาย               |
|                                       | <input type="checkbox"/> 3. รับจ้างแรงงาน        |
|                                       | <input type="checkbox"/> 4. รับเหมาธุรกิจส่วนตัว |
|                                       | <input type="checkbox"/> 5. รับราชการ            |
|                                       | <input type="checkbox"/> 6. อื่น ๆ ระบุ.....     |
| <input type="checkbox"/> 2. อาชีพรอง  | <input type="checkbox"/> 1. ทำการเกษตร           |
|                                       | <input type="checkbox"/> 2. ค้าขาย               |
|                                       | <input type="checkbox"/> 3. รับจ้างแรงงาน        |
|                                       | <input type="checkbox"/> 4. รับเหมาธุรกิจส่วนตัว |
|                                       | <input type="checkbox"/> 5. รับราชการ            |
|                                       | <input type="checkbox"/> 6. อื่น ๆ ระบุ.....     |

## ตอนที่ 2 สภาพทั่วไปด้านภูมิศาสตร์

### 1. สภาพพื้นที่

ที่ราบลุ่ม

ที่ดอน

อื่นๆ ระบุ.....

### 2. ลักษณะดิน

ดินร่วน

ดินทราย

ดินร่วนปนทราย

ดินเหนียว

อื่นๆ ระบุ.....

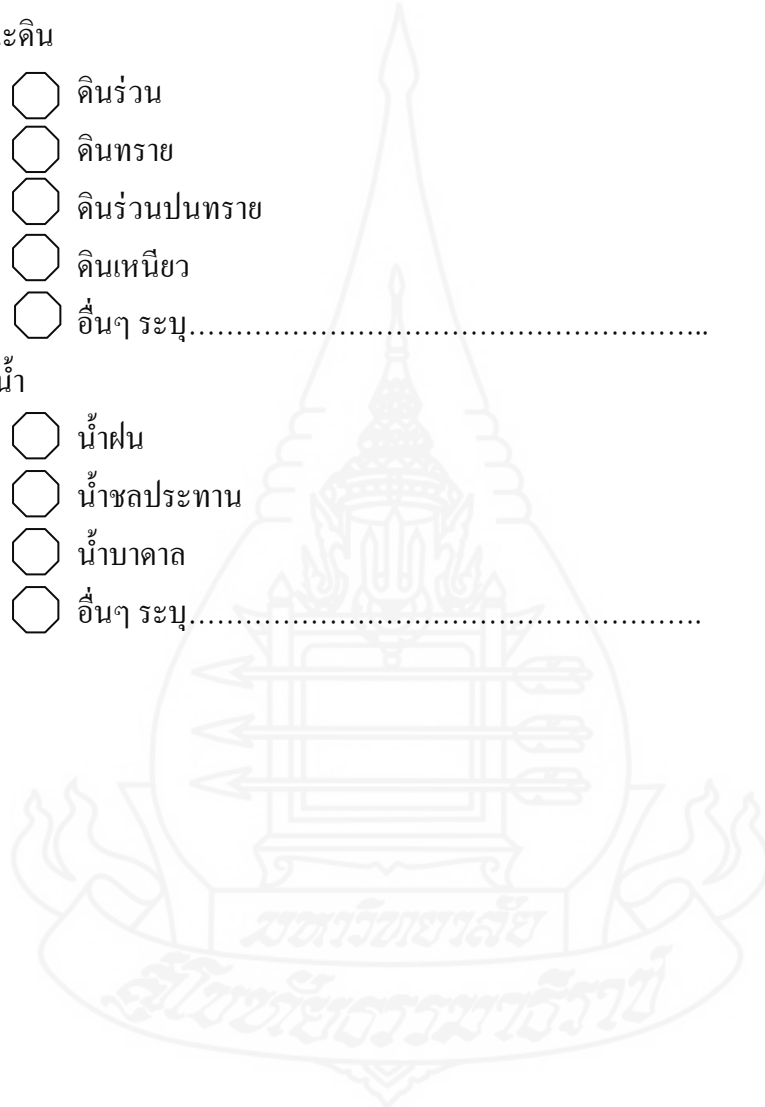
### 3. แหล่งน้ำ

น้ำฝน

น้ำชลประทาน

น้ำบาดาล

อื่นๆ ระบุ.....





ภาคผนวก ข  
แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดศูนย์ข่าวชุมชน

แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดศูนย์ข้าวชุมชน

ชื่อศูนย์.....

ตำบล.....อำเภอ.....จังหวัด.....

ประเภทพันธุ์ข้าวที่ผลิต.....ศูนย์จัดตั้งปี.....

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	หมายเหตุ
<b>1. กลุ่มและการบริหารกลุ่ม</b> 1.1 สมาชิก 1.1.1 สมาชิกให้ความร่วมมือ 1.1.2 สมาชิกเป็นคนดี(เสียสละ/ ซื่อสัตย์) 1.1.3 สมาชิกมีความ ขยันหมั่นเพียร 1.2 กรรมการ 1.2.1 กรรมการมีความซื่อสัตย์ 1.2.2 กรรมการมีวิสัยทัศน์ 1.2.3 กรรมการมีความคิดเห็นด้าน บวกต่อศูนย์ข้าว	(....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย	
1.3 การคัดเลือกประธานและกรรมการ 1.3.1 มีการคัดเลือกประธานและ กรรมการ 1.3.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ กรรมการ 1.3.3 มีวาระการดำรงตำแหน่ง ประธานและกรรมการ 1.4 มีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ	(....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี วาระดำรงตำแหน่ง.....ปี (....) มี (....) ไม่มี	

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	หมายเหตุ
<p>1.5 การบริหารงาน</p> <p>1.5.1 มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์</p> <p>1.5.2 มีแผนการดำเนินงาน</p> <p>1.5.3 มีการดำเนินกิจกรรม</p> <p>1.5.4 มีการประชุมและจดบันทึกการประชุม</p> <p>1.5.5 มีการจัดทำบัญชี</p> <p>1.5.6 มีการแบ่งงานให้สมาชิกร่วมกันทำ</p> <p>1.5.7 มีแผนการเงินของศูนย์</p>	<p>(....) มี (....) ไม่มี</p> <p>(....) มี (....) ไม่มี</p> <p>(....) ต่อเนื่อง (....) ไม่ต่อเนื่อง</p> <p>(....) ต่อเนื่อง (....) ไม่ต่อเนื่อง จำนวน.....ครั้ง/เดือน</p> <p>(....) มี (....) ไม่มี</p> <p>(....) มีการแบ่งงาน (....) ไม่มีการแบ่งงาน</p> <p>(....) มี (....) ไม่มี</p>	
<p>1.6 การประสานงานเครือข่าย</p> <p>1.6.1 มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>1.6.2 มีการประสานงานระหว่างศูนย์ฯ ด้วยกัน</p>	<p>(....) มี (....) ไม่มี</p> <p>(....) มี (....) ไม่มี</p>	
<p>2. การทำแปลงพันธุ์</p> <p>2.1 พื้นที่แปลงพันธุ์เหมาะสมอยู่ใกล้กัน</p> <p>2.2 คุณภาพเมล็ดพันธุ์ที่นำมาขยาย</p> <p>2.3 แปลงนามีการจัดการที่ดี</p> <p>2.3.1 มีการเตรียมดินที่เหมาะสม</p> <p>2.3.2 มีการใส่ปุ๋ยเหมาะสมตรงตามระยะเวลา</p> <p>2.3.3 มีการควบคุมน้ำในแปลงนา</p> <p>2.3.4 มีการตัดพันธุ์ปนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.3.5 มีการเก็บเกี่ยวที่เหมาะสม</p> <p>2.3.6 มีการตากเมล็ดพันธุ์</p> <p>2.3.7 มีการทำความสะอาดเครื่องนวดก่อนสีข้าวเมล็ดพันธุ์</p>	<p>(....) เหมาะสม (....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(....) คุณภาพดี (....) คุณภาพปานกลาง (....) คุณภาพต่ำ</p> <p>(....) เหมาะสม (....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(....) เหมาะสม (....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(....) มี (....) ไม่มี</p> <p>มีการตัดพันธุ์ปน.....ครั้ง/ฤดูปลูก</p> <p>(....) เหมาะสม (....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(....) มี (....) ไม่มี ตากเมล็ดพันธุ์.....วัน</p> <p>(....) มีการทำความสะอาด (....) ไม่มี การทำความสะอาด</p>	

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	หมายเหตุ
<p>2.3.8 มีการเก็บรักษาเมล็ดพันธุ์ที่เหมาะสม (แยกเก็บจากข้าวบริโภคหรือข้าวที่จะขาย)</p> <p>2.3.9 มีการบันทึกการผลิตเมล็ดพันธุ์</p> <p>2.3.10 มีการตรวจสอบรับรองแปลงพันธุ์</p> <p>2.3.11 การส่งตัวอย่างให้ศูนย์ขยายพันธุ์พืชตรวจสอบและรับรองคุณภาพเมล็ดพันธุ์ดี</p> <p>2.3.12 มีการรับรองพันธุ์ก่อนการกระจายพันธุ์</p>	<p>(.....) เก็บเมล็ดพันธุ์เหมาะสม (.....) เก็บเมล็ดพันธุ์ไม่เหมาะสม</p> <p>(.....) มีการบันทึก (.....) ไม่มี การบันทึก</p> <p>(.....) มีการตรวจสอบ/รับรอง (.....) ไม่มี การตรวจสอบ/รับรอง</p> <p>(.....) ส่งตัวอย่างตรวจสอบ (.....) ไม่ ส่งตัวอย่างตรวจสอบ</p> <p>(.....) มี (.....) ไม่มี</p>	
<p><b>3. การกระจายพันธุ์</b></p> <p>3.1 มีการกำหนดเป้าหมายการกระจายพันธุ์ในแต่ละปี</p> <p>3.2 เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้เพียงพอกับความต้องการของเกษตรกร</p> <p>3.3 มีแผนการกระจายพันธุ์</p> <p>3.4 มีการเพิ่มปริมาณเมล็ดพันธุ์ที่กระจายได้</p> <p>3.5 เมล็ดพันธุ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพ</p> <p>3.6 มีการเพิ่มพื้นที่ในการกระจายพันธุ์</p> <p>3.7 ความเชื่อถือในคุณภาพของเมล็ดพันธุ์จากเกษตรกรที่นำไปใช้</p>	<p>(.....) มี (.....) ไม่มี (.....) เพียงพอ (.....) ไม่เพียงพอ</p> <p>(.....) มี (.....) ไม่มี</p> <p>(.....) มากกว่าเดิม (.....) เท่าเดิม (.....) น้อยกว่าเดิม</p> <p>(.....) มีคุณภาพดี (.....) มีคุณภาพปานกลาง (.....) มีคุณภาพต่ำ</p> <p>(.....) พื้นที่กระจายพันธุ์เพิ่มขึ้น (.....) พื้นที่กระจายพันธุ์เท่าเดิม (.....) พื้นที่กระจายพันธุ์ลดลง</p> <p>(.....) เชื่อถือ (.....) ไม่เชื่อถือ</p>	

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	หมายเหตุ
<b>4. การเรียนรู้</b> 4.1 ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐ 4.2 มีการศึกษาดูงาน 4.3 มีทุนดำเนินการเรียนรู้ 4.4 มีแปลงเรียนรู้ 4.5 มีการทดลองทำด้วยตนเอง	(....) ต่อเนื่อง      (....) ไม่ต่อเนื่อง (....) มี              (....) ไม่มี มี.....ครั้ง (....) มี              (....) ไม่มี (....) มี              (....) ไม่มี ขนาดพื้นที่.....ไร่ (....) มี              (....) ไม่มี	
4.6 เรื่องที่เรียนรู้ 4.6.1 มีการเรียนรู้เรื่องการเตรียม พันธุ์และการคัดเลือกพันธุ์ 4.6.2 มีการเรียนรู้เรื่องการลดต้นทุน การผลิต 4.6.3 มีการเรียนรู้เรื่องการตัดพันธุ์ ปน 4.6.4 มีการเรียนรู้เรื่องการทำปุ๋ย ชีวภาพ	(....) มี              (....) ไม่มี (....) มี              (....) ไม่มี (....) มี              (....) ไม่มี (....) มี              (....) ไม่มี	
<b>5. การตลาด</b> 5.1 มีแผนการจำหน่าย 5.2 มีการประชาสัมพันธ์ภายในชุมชน 5.3 มีการประชาสัมพันธ์ภายนอกชุมชน 5.4 มีการตั้งกรรมการฝ่ายการตลาด 5.5 มีวิธีการขายหลายวิธี 5.6 มีการจัดการการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ โดยกลุ่ม 5.7 มีอำนาจต่อรองราคากับตลาด	(....) มี              (....) ไม่มี (....) มี              (....) ไม่มี (....) มี              (....) ไม่มี (....) มี              (....) ไม่มี (....) เงินสด      (....) ยืม      (....) แลกเปลี่ยน      (....) ขายเงินเชื่อ (....) มี              (....) ไม่มี (....) มีอำนาจต่อรองได้      (....) ไม่มี อำนาจต่อรอง	

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน		หมายเหตุ
<b>5.8</b> งบประมาณเมล็ดพันธุ์ของศูนย์			
5.8.1 มีตราสัญลักษณ์ของศูนย์	(....) มี	(....) ไม่มี	
5.8.2 มีงบประมาณเหมาะสม	(....) เหมาะสม	(....) ไม่เหมาะสม	
5.8.3 มีรายละเอียดวิธีเก็บรักษาวิธีใช้	(....) มี	(....) ไม่มี	
5.8.4 มีแผ่นป้ายกำกับเมล็ดพันธุ์ (ชื่อพันธุ์ ผู้ผลิต แหล่งผลิต)	(....) มี	(....) ไม่มี	
5.8.5 มีเครื่องหมายผ่านการรับรองเมล็ดพันธุ์	(....) มี	(....) ไม่มี	
<b>6. กองทุนของศูนย์</b>			
6.1 มีคณะกรรมการบริหารกองทุน	(....) มี	(....) ไม่มี	
6.2 มีผู้สนับสนุนและที่ปรึกษากองทุน	(....) มี	(....) ไม่มี	
6.3 มีระเบียบข้อบังคับกองทุน	(....) มี	(....) ไม่มี	
6.4 มีการระดมทุนจากสมาชิก	(....) มี	(....) ไม่มี	
6.5 มีแผนการบริหารกองทุน	(....) มี	(....) ไม่มี	
6.6 มีการประชุมอย่างต่อเนื่อง	(....) ต่อเนื่อง	(....) ไม่ต่อเนื่อง	
6.7 มีการทำบัญชีรายรับรายจ่าย	(....) มี	(....) ไม่มี	
6.8 จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้น	(....) เพิ่มขึ้น (....) ลดลง	(....) เท่าเดิม	
6.9 มีการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มเงินกองทุน	(....) มี	(....) ไม่มี	
6.10 มีการตรวจสอบ	(....) มี	(....) ไม่มี	
6.11 การปันผล	(....) มี	(....) ไม่มี	
6.12 การสรุปและประเมินผลการดำเนินงานทุกปี	(....) มี	(....) ไม่มี	





ภาคผนวก ค

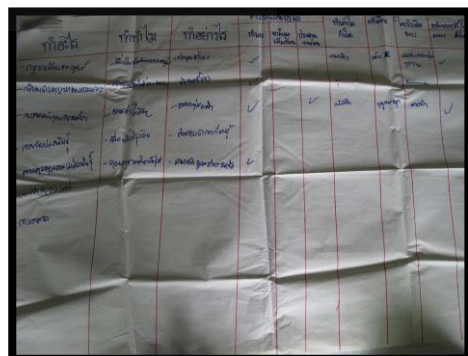
ภาพแสดงการดำเนินการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนชะเมา

## ภาพแสดงการดำเนินโครงการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน

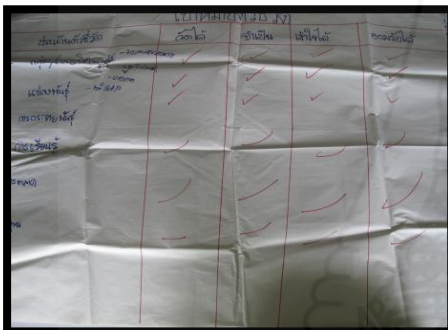
### 1. การสำรวจพื้นที่



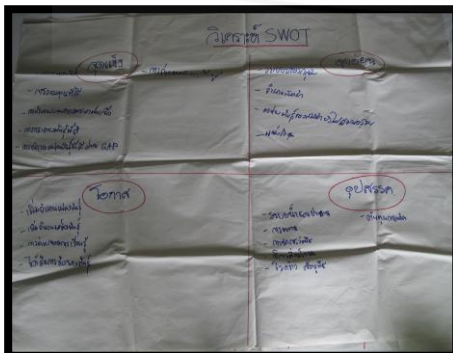
### 2. การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด



### 3. การประเมินศูนย์ข้าวชุมชนก่อนการพัฒนา



### 4. การจัดทำยุทธศาสตร์



5. การทำแผนปฏิบัติการ



6. การติดตามผลการดำเนินงาน



## 7. การประเมินศูนย์ข้าวชุมชนหลังการพัฒนา



**ประวัติผู้วิจัย**

<b>ชื่อ</b>	นายณัฐกร บริบูรณ์
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	4 มีนาคม 2528
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภออ่าวลึก จังหวัดกระบี่
<b>ประวัติการศึกษา</b>	วิทยาศาสตรบัณฑิต (เทคโนโลยีการผลิตพืช) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ 2549
<b>สถานที่ทำงาน</b>	ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการเกษตรจังหวัดกระบี่ (พืชสวน)
<b>ตำแหน่ง</b>	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ

