

# รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

## โครงการวิจัยเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า

### โดย

นายประพจน์ โภคา	สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์
นายศักดิ์ชัย สนิทวงศ์ ณ อยุธยา	ผู้อำนวยการนิคมสหกรณ์แม่สอด
นายจ่านัล โคติวงษ์	ผู้อำนวยการนิคมสหกรณ์โป่งน้ำร้อน
นายก่อเกียรติ สวนศิริ	ผู้อำนวยการนิคมสหกรณ์ดอนตาล
นายอนุมิตร ภูวิรัตน์	ผู้อำนวยการนิคมสหกรณ์ท่าฉาง
นายมีชัย พรหมประสิทธิ์	สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์
นางสาวชญญา จงทัน	สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์

ชุดโครงการวิจัย การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม  
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



## กิตติกรรมประกาศ

โครงการวิจัยเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า เป็นการดำเนินการภายใต้ชุดโครงการวิจัย การขับเคลื่อนการพัฒนาขบวนการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ได้รับงบประมาณสนับสนุนการวิจัย จาก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย โดยมี รศ.จุฑาทิพย์ ภักธราวาท ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นผู้ประสานงานกลาง ในการให้คำแนะนำ ติดตามและประเมินผลโครงการ งานวิจัยเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่าเป็นการวิจัยที่เกิดจากแนวคิดร่วมกันระหว่าง ผู้อำนวยการ/หัวหน้านิคมสหกรณ์ และสำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งมองเห็นโอกาสที่จะพัฒนาสหกรณ์นิคมในรูปแบบของสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ในทิศทางของการพัฒนาเชิงบูรณาการที่จะบรรจงทำให้สมาชิกสหกรณ์นิคมตื่นตัวที่จะมาวางแผนการผลิตร่วมกัน ในการพัฒนาระบบการผลิต การตลาดและวิถีชีวิตเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิก ชุมชนและสังคม ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาสหกรณ์ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554)

การดำเนินการวิจัย ที่สำเร็จได้ในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยต้องขอขอบคุณ สหกรณ์นิคมต้นแบบ 4 แห่ง ที่ให้ความร่วมมือในการระดมความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางในการพัฒนาสหกรณ์นิคม ขอขอบคุณทีมงานจากสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ในฐานะผู้ประสานงานกลาง ที่ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือทีมวิจัยมาโดยตลอด และขอขอบคุณสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยที่สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ และได้สร้างโอกาสให้ทีมวิจัยได้เข้ามาเรียนรู้กระบวนการวิจัย และกระบวนการมีส่วนร่วมที่ทรงคุณค่า จึงขอขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้

คณะผู้วิจัย

กันยายน 2552

ชื่อเรื่อง                    **เครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า**

โดย                           **ทีมวิจัยส่วนจัดนิคมสหกรณ์ สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์**

ปี                             **2552**

### บทคัดย่อ

เครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ภายใต้ชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ 1) สำรวจข้อมูลพื้นฐานสำหรับการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์นิคม 2) สร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม 3) ทดลองพัฒนารูปแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า 4 แห่ง 4) พัฒนาตัวแบบฐานข้อมูล ศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินในพื้นที่สหกรณ์ทดลอง 1 แห่ง โดยมีกระบวนการวิจัยแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน คือ 1) การรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลรายสหกรณ์ เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนแม่บทโดยทีมงานนิคมสหกรณ์ 2) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า แก่ผู้นำสหกรณ์ ผู้อำนวยการ หัวหน้านิคมสหกรณ์ และผู้อำนวยการส่วนจัดนิคมสหกรณ์ 3) การจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ในการดำเนินการจะเป็นไปในลักษณะของการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม จากผู้เกี่ยวข้องทั้งฝ่ายสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ 4) การพัฒนาตัวแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ในสหกรณ์ที่คัดเลือกให้เป็น “ตัวแบบ” 4 สหกรณ์โดยการพัฒนาจะเริ่มจากการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินการที่คำนึงถึงแผนชุมชนและที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นไปภายใต้กรอบแนวคิดสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า 5) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสหกรณ์นิคม ทีมวิจัยตัวแบบสหกรณ์นิคม 4 สหกรณ์ เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาตามกรอบแนวคิด “สหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า” และการเชื่อมโยงกับภาคีพันธมิตร 6) การพัฒนาตัวแบบ ฐานข้อมูลศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินในสหกรณ์ตัวแบบ 1 แห่ง ภายใต้ทีมที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำแผนที่ GIS (Geographic Information System : ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์)

จากการรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลรายสหกรณ์ พบว่ามีสหกรณ์นิคมที่จดทะเบียนในระบบของกรมส่งเสริมสหกรณ์ทั้งสิ้น 93 สหกรณ์ มีจำนวนสมาชิกสหกรณ์ประมาณ 180,000 ราย และสมาชิกประกอบอาชีพอยู่ในพื้นที่ประมาณ 150,000 ราย อาชีพหลักของสมาชิก ได้แก่ การทำนาทำสวน ทำไร่ ฯลฯ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสหกรณ์นิคมแก่ผู้นำสหกรณ์และหัวหน้านิคมสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเป็นเวทีที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใน

การพัฒนาสหกรณ์ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็น ซึ่งข้อมูลบางส่วนที่ได้จากการจัดทำเวทีทำให้ได้ทราบถึงประเด็นสำคัญที่หน่วยงานภาครัฐต้องนำไปปรับปรุง หรือเพิ่มเติมแผนงานโครงการ ที่จะนำมาพัฒนาสหกรณ์นิคม จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมากำหนดแผนงานโครงการพัฒนาสหกรณ์นิคมจะเป็นการกำหนดจากบนลงสู่ระดับล่าง แต่ผลจากการทำเวทีร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทำให้ทราบว่าแผนงาน โครงการในการพัฒนาสหกรณ์นิคม ที่จะประสบผลสำเร็จได้จำเป็นต้องมาจากการกำหนดแผนงาน โครงการ วิธีปฏิบัติร่วมกันระหว่าง ผู้นำสหกรณ์และหัวหน้านิคมสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค การแปลงแผนงาน/โครงการสู่การปฏิบัติได้นั้นผู้กำหนดแผนจะต้องมีบทบาทในการขับเคลื่อนในระดับพื้นที่ ดังนั้น (ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม จึงเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสหกรณ์นิคมได้ร่วมกันกำหนดแนวทาง ซึ่งจะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง การพัฒนาตัวแบบ ฐานข้อมูลศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินในสหกรณ์ตัวแบบ 1 แห่ง เป็นการทดลองศึกษาว่าปัจจุบันสมาชิกสหกรณ์นิคมส่วนใหญ่ที่ได้รับการจัดสรรที่ดินทำกินจากกรมส่งเสริมสหกรณ์มีการใช้ประโยชน์ในที่ดินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์มาเป็นเครื่องมือในการวางแผนการส่งเสริมสหกรณ์สำหรับกรมส่งเสริมสหกรณ์ และเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งประเด็นสำคัญที่จะทำให้เกิดการใช้ประโยชน์ในที่ดินของสมาชิก ได้แก่ 1) กรมฯ กำหนดนโยบายในการส่งเสริมสหกรณ์นิคม โดยขับเคลื่อนแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมด้านการเพิ่มองค์ความรู้ด้านระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (แผนที่ GIS) ให้กับบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทั้งระดับส่วนกลางและระดับพื้นที่ รวมถึงเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรของสหกรณ์นิคมให้มีองค์ความรู้ เพื่อรองรับแนวทางการพัฒนาของกรมส่งเสริมสหกรณ์ 2) สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ สามารถนำข้อมูลการใช้ประโยชน์ที่ดินของสมาชิก มาใช้ประโยชน์ในการวางแผนงาน และจัดโครงการ เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ 3) สามารถขยายผลการจัดทำแผนที่ GIS สู่สหกรณ์นิคมทั่วประเทศ โดยเพิ่มองค์ความรู้ด้านการจัดแผนที่ GIS ให้กับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ทั่วประเทศและบุคลากรสหกรณ์นิคม เพื่อใช้ประโยชน์ในแผนที่ GIS

## สารบัญ

	หน้าที่
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	จ
สารบัญภาพ	ฉ
<b>บทที่ 1</b> บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	1
คำถามวิจัย	2
วัตถุประสงค์ของโครงการ	3
กระบวนการวิจัย	4
ผลลัพธ์ของงานวิจัย	5
ผลกระทบที่คาดหวัง	6
นิยามศัพท์	6
<b>บทที่ 2</b> สถานการณ์ในพื้นที่ก่อนเข้าดำเนินการวิจัย	8
ประวัติความเป็นมาของสหกรณ์	8
<b>บทที่ 3</b> กระบวนการวิจัย	12
<b>บทที่ 4</b> ผลลัพธ์	35
แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ปี 2552-2554	36
เป้าประสงค์และตัวชี้วัด	36
ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์	37
กระบวนการดำเนินงาน	39
<b>บทที่ 5</b> สรุป/ทิศทางอนาคต	80
แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม	80
ตัวแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า 4 สหกรณ์	81
ตัวแบบการพัฒนาฐานข้อมูลศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินในสหกรณ์	82
<b>ภาคผนวก</b>	
แผนการดำเนินงานโครงการ	87
แบบบันทึกการปฏิบัติงานโครงการวิจัยเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า	88
ภาพกิจกรรม	116

## สารบัญภาพ

รูปที่ 1 กระบวนการวิจัย

หน้าที่

4

## สารบัญตาราง

	หน้าที่
ตารางที่ 1 แผนงานโครงการ	3
ตารางที่ 2 สรุปตัวแบบที่ได้จากนิคมสหกรณ์ 4 แห่ง	39



# บทที่ 1

## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

กรอบแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์นิคม ภายใต้การส่งเสริมของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในหลายทศวรรษที่ผ่านมา เป็นไปในทิศทางของการดำเนินงานธุรกิจแบบอเนกประสงค์ (multi-purpose co-operatives) เหมือนกับสหกรณ์การเกษตรทั่วไป แต่ได้เพิ่มภารกิจด้านการจัดหาที่ดินทำกินให้แก่สมาชิกอีกด้านหนึ่ง

การดำเนินงานของสหกรณ์นิคมที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีปัญหาและข้อจำกัดอยู่หลายประการ แม้จะมีหน่วยนิคมสหกรณ์ ซึ่งเป็นหน่วยราชการส่วนภูมิภาคของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่ทำหน้าที่ส่งเสริมอยู่ในพื้นที่ โดยเน้นไปที่การจัดรูปที่ดินตลอดจนการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ให้มีศักยภาพ และความพร้อมที่จะส่งเสริมการประกอบอาชีพของสมาชิกสหกรณ์ก็ตาม โดยมีสาเหตุที่สำคัญหลายประการทั้งข้อจำกัดเรื่องภูมิทัศน์ คุณภาพที่ดินทำกิน การละทิ้งที่ดินทำกินที่ได้รับการจัดสรร และการจิตสำนึกความร่วมมือกันของสมาชิกสหกรณ์นิคม จึงทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์นิคมยังไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร

ข้อมูลที่ได้จากการจัดประชุมระดมความคิด ระหว่างหัวหน้าฝ่ายสหกรณ์นิคม 2-3 ครั้งที่ผ่านมาในรอบปี 2550 ชี้ให้เห็นประเด็นที่เป็นโอกาสที่จะพัฒนาสหกรณ์นิคมในรูปของสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ในทิศทางของการพัฒนาเชิงบูรณาการที่จะรณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์นิคมต้นตัวที่จะมาวางแผนการผลิตร่วมกัน ภายใต้การบริหารจัดการของสหกรณ์นิคมที่จะเป็นแม่ข่ายเพื่อพัฒนาไปสู่การเชื่อมโยงเครือข่ายตามห่วงโซ่อุปทานที่จะบูรณาการความร่วมมือระหว่างสหกรณ์และองค์กรพันธมิตร ที่จะพัฒนาระบบการผลิต การตลาดและวิถีชีวิตเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิก ชุมชนและสังคม ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาสหกรณ์ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีแล้วเมื่อเดือน พฤศจิกายน 2550 ที่ผ่านมา

กระบวนการเตรียมคน และการระดมความคิดระหว่างสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ หัวหน้าส่วนจัดนิคมสหกรณ์และหัวหน้าหน่วยนิคมสหกรณ์ เห็นชอบที่จะจัดแผนแม่บทพัฒนาสหกรณ์นิคม ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2550-2554 และ พ.ร.บ. ป่าชุมชน เนื่องจากเล็งเห็นว่า จะช่วยให้สมาชิกสหกรณ์นิคม จำนวน 200,000 ครัวเรือน ที่ครอบครองกรรมสิทธิ์ในที่ดินจำนวน 5 ล้านไร่ กระจายอยู่ในพื้นที่ 33 จังหวัด ได้เข้ามามีส่วนร่วมกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยนิคมสหกรณ์ในการวางแผน

ทิศทางการพัฒนาการใช้ประโยชน์ที่ดิน และแผนปฏิบัติการของสหกรณ์นิคม เพื่อสนับสนุนนโยบายการพัฒนาประเทศในเรื่อง การแก้ไขปัญหาความยากจน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การจัดการป่าชุมชน และอื่น ๆ เพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดี สำหรับการพัฒนาการใช้ประโยชน์ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด ภายใต้การมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์นิคมบนหลักการสหกรณ์ ให้เกิดเป็นสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ต่อไป

การดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สำหรับโครงการวิจัยการพัฒนาเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ในครั้งนี้เป็นเรื่องของการเตรียมการสำหรับการจัดทำฐานข้อมูลกรอบคิดและทิศทางการพัฒนาในเชิงระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อม และทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยที่ทีมประสานงานกลางจะใช้กระบวนการวิจัยเข้าถึง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับในการพัฒนาสหกรณ์นิคม ทั้งภาครัฐ ภาคสหกรณ์ ภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมที่ทุกส่วนฝ่ายช่วยกันทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาสหกรณ์นิคมที่จะสามารถเชื่อมโยงความร่วมมือตั้งแต่ กิจกรรมการผลิตของสมาชิกสหกรณ์ขึ้นปฐม ผ่านระบบเครือข่ายจากกิจกรรมกลางน้ำซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปลายน้ำ ผู้ประกอบการในตลาด สำหรับผลิตภัณฑ์และบริการ อันจะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ควบคู่ไปกับการเปลี่ยน วัฒนธรรมการทำงานของสหกรณ์นิคม และการใช้ประโยชน์ในที่ดินทำกินของสมาชิกสหกรณ์นิคมอย่างบูรณาการ อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพ และการยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในที่สุด

### คำถามวิจัย

1. แนวทางการพัฒนาสหกรณ์ นิคมอย่างเป็นระบบ เพื่อก่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ในที่ดินและนำประโยชน์สู่สมาชิกและชุมชน ควรมีทิศทางอย่างไร
2. แนวทางปฏิบัติสำหรับการพัฒนาสหกรณ์นิคมสู่การเป็นสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ที่จะก่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ในที่ดินอย่างเหมาะสม โดยมีสหกรณ์เป็นแกนประสานการมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการผลิตและการตลาดในแนวทางของการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า เป็นอย่างไร
3. ตัวแบบสำหรับฐานข้อมูลที่จะสนับสนุนการพัฒนาสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า เป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์ของโครงการ

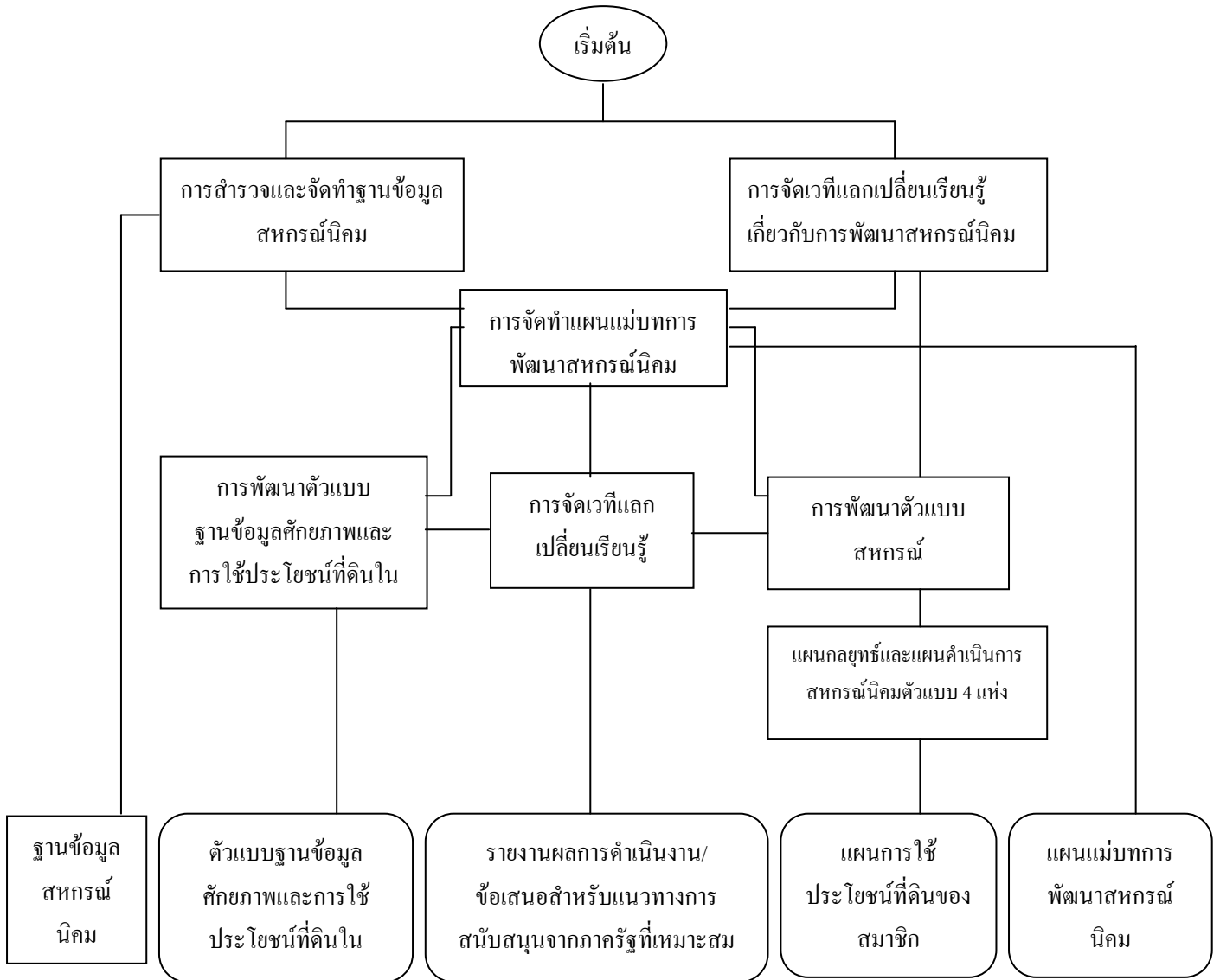
1. สำรวจข้อมูลพื้นฐาน สำหรับการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์นิคม
2. สร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อจัดทำแผนแม่บท การพัฒนาสหกรณ์นิคม
3. ทดลองพัฒนารูปแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า 4 แห่ง
4. พัฒนาตัวแบบ ฐานข้อมูล ศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินในพื้นที่สหกรณ์

ทดลอง 1 แห่ง

### ตารางที่ 1 แผนงานของโครงการ

กิจกรรม	ระยะเวลา												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. การประชุมเตรียมงานระหว่างทีมประสานงานกลาง-หัวหน้าทีมนักวิจัย	✓												
2. การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้		✓											
3. การรวบรวมและจัดทำข้อมูลรายสหกรณ์	→												
4. การจัดทำแผนแม่บท		→	→	→	→	→							
5. การจัดทำรายงานความก้าวหน้า					✓								
6. การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้				✓		✓		✓		✓			
7. การพัฒนาตัวแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
8. การพัฒนาตัวแบบ “ฐานข้อมูล” ศักยภาพการใช้ประโยชน์ที่ดิน		→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
9. การจัดประชาพิจารณ์แผนแม่บท									✓				
10. การสังเคราะห์-จัดทำรายงาน										→	→	→	→

### กระบวนการวิจัย



รูปที่ 1 กระบวนการวิจัย

การดำเนินการวิจัย จะประกอบด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้ (รูปที่ 2)

- 1) การรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูล รายสหกรณ์ เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนแม่บท โดยทีมงานหน่วยนิคมสหกรณ์
- 2) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนาสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า แก่ผู้นำสหกรณ์และหัวหน้าหน่วยนิคม ผู้อำนวยการส่วนจัดนิคมสหกรณ์ ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
- 3) การจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ในการดำเนินการจะเป็นไปในลักษณะของการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม จากผู้เกี่ยวข้องทั้งฝ่ายสหกรณ์และฝ่ายส่งเสริม
- 4) การพัฒนาตัวแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ในสหกรณ์ที่คัดเลือกให้เป็น “ตัวแบบ” 4 สหกรณ์ โดยการพัฒนาจะเริ่มจากการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินการ ที่คำนึงถึงแผนชุมชน และที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นไปภายใต้กรอบคิดสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า
- 5) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสหกรณ์นิคม ทีมวิจัยตัวแบบสหกรณ์นิคม 4 สหกรณ์ เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาตามกรอบแนวคิด “สหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า” และการเชื่อมโยงกับภาคีพันธมิตร
- 6) การพัฒนาตัวแบบ ฐานข้อมูลศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินในสหกรณ์ตัวแบบ 1 แห่ง ภายใต้ทีมที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญการจัดทำแผนที่ GIS

### ผลลัพธ์ของงานวิจัย

1. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเชิงนโยบายผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ในทิศทางที่สอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อม
2. แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ซึ่งจะใช้เป็นกรอบทิศทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การพัฒนาสหกรณ์นิคม ไปสู่ระบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ซึ่งเป็นรูปแบบของสหกรณ์นิคมที่มุ่งเน้นการบูรณาการความร่วมมือระหว่างสมาชิก และสหกรณ์ที่จะนำที่ดินในครอบครองมาวางแผนการผลิตร่วมกันโดยมีสหกรณ์นิคมเป็นแกนประสาน ซึ่งจะต่อยอดไปสู่การพัฒนากระบวนการตลาดที่จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการจำหน่ายผลผลิตของสมาชิก ผ่านภาคีพันธมิตรที่มีเป้าหมายร่วมกัน
3. ตัวแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า 4 สหกรณ์
4. ฐานข้อมูลสหกรณ์นิคม 100 แห่ง
5. ตัวแบบการพัฒนาฐานข้อมูลศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินในสหกรณ์ตัวอย่าง 1 แห่ง

## ผลกระทบที่คาดหวัง

1. เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทัศน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องทิศทางการพัฒนาสหกรณ์นิคม การจัดการสิ่งแวดล้อม การใช้ประโยชน์ที่ดิน การเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทาน เพื่อเป็นแกนนำในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์นิคมในการแก้ไขปัญหาความยากจนของสมาชิกสหกรณ์นิคม 200, 000 ครัวเรือน ที่มีกรรมสิทธิ์ในที่ดินสหกรณ์นิคม 5 ล้านไร่
2. ลดปัญหา/ข้อจำกัด การละทิ้งที่ดินของสมาชิกนิคมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
3. เกิดพลังความร่วมมือระหว่าง ภาครัฐ ภาควิชาการ ภาคเอกชน และภาคสหกรณ์ที่จะมาร่วมมือกันในการพัฒนาให้เกิดเป็น “ระบบคุณค่า” ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งจะก่อให้เกิดผลกระทบทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ที่จะให้คนอยู่ได้ ป่าอยู่ได้ และมีสิ่งแวดล้อมที่ดี
4. ได้ข้อเสนอสำหรับแนวทางการสนับสนุนที่เหมาะสมจากภาครัฐ

## นิยามศัพท์

“**นิคมสหกรณ์**” คือ บริเวณที่รัฐได้ออกกฎหมายกำหนดขอบเขตพื้นที่จัดการพัฒนาปรับปรุงที่ดินให้เหมาะสมแก่การอยู่อาศัยและการประกอบอาชีพการเกษตร แล้วจัดสรรที่ดินให้กับเกษตรกรที่เดือดร้อน ไม่มีที่ดินทำกินได้เข้าทำกินประกอบอาชีพและตั้งบ้านเรือนอยู่อาศัยเป็นหลักแหล่งพร้อมทั้งส่งเสริมให้เกษตรกรรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์

“**สหกรณ์นิคม**” คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งจากเกษตรกรที่ได้รับการจัดสรรที่ดินจากทางราชการ รวมตัวกันจัดตั้งขึ้น โดยจดทะเบียนเป็นประเภทสหกรณ์นิคม มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ราษฎรผู้ยากไร้ ซึ่งได้รับการจัดสรรที่ดินให้อยู่ดี กินดี มีฐานะและคุณภาพชีวิตที่ดี โดยดำเนินกิจกรรมร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยวิธีการสหกรณ์

“**แนวทางการพัฒนาสหกรณ์นิคม**” คือ กรอบทิศทางในการพัฒนาสหกรณ์นิคม ระหว่างปี 2553 – 2554

“**วิสัยทัศน์ (VISION)**” ภาพในอนาคตของสหกรณ์นิคมที่ควรจะเป็น

“**พันธกิจ (MISSION)**” คำประกาศ จุดมุ่งหมาย และขอบเขตการปฏิบัติที่พึงกระทำเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์

“**เป้าประสงค์ (GOAL)**” สิ่งที่ต้องการบรรลุผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ภายในกรอบเวลาที่กำหนด

“**ตัวชี้วัด (KPI)**” สิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดความสำเร็จของการดำเนินการของยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

**“ยุทธศาสตร์ (STRATEGY)”** ทิศทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม

**“คุณค่าของสหกรณ์ (Cooperative Values)”** องค์การสัมพันธ์ภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศได้ให้ความหมายไว้ว่า “Co-operatives are based on the values of self-help, self-responsibility, democracy, equality, equity and solidarity, In the tradition of their founders, co-operative members believe in the ethical values of honesty, openness social responsibility and caring for others.” สหกรณ์อยู่บนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความเป็นเอกภาพ สมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น โดยสืบทอดประเพณีปฏิบัติของผู้ริเริ่มการสหกรณ์

คุณค่าของสหกรณ์แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นพื้นฐานของสหกรณ์ และส่วนที่เป็นความเชื่อมั่นของสมาชิกสหกรณ์ คุณลักษณะแห่งการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม รวมทั้งคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความซื่อสัตย์ ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคม และความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

**“สหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า”** คือ สหกรณ์ที่มีแบบแผนการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางของการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง (Autonomous) ดำเนินงานอย่างเข้มแข็งเพื่อนำประโยชน์สู่สมาชิกและชุมชน

**“เครือข่ายคุณค่า”** วงสัมพันธ์เชิงคุณค่าของกลุ่มองค์กรพันธมิตรในระยะยาว ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง เน้นการเรียนรู้ คู่ประสิทธิภาพของภาคีและคุณภาพชีวิตที่ดีของสมาชิก

**“ห่วงโซ่อุปทาน”** หมายถึง การศึกษาการเคลื่อนไหวของวัตถุดิบ สารสนเทศ และบริการจาก ผู้จัดจำหน่าย (Suppliers) ผ่านโรงงานไปจนถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย โดยมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องคือการสั่งซื้อการขนส่งวัตถุดิบการวางแผนและการควบคุมการผลิตการพาณิชย์และการควบคุมสินค้าคงคลังการกระจายและขนส่งสินค้าองค์กรธุรกิจประกอบกิจกรรมธุรกิจในการส่งมอบสินค้าหรือบริการให้แก่ลูกค้า กิจกรรมดังกล่าวเป็นกิจกรรม “สร้างมูลค่า” ของทรัพยากรธุรกิจให้เกิดเป็นสินค้าหรือบริการและส่งมอบ “มูลค่า” นั้นให้แก่ลูกค้า

**ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Geographic Information System, GIS)** คือ ระบบหนึ่งที่สามารถนำไปใช้ในการรวบรวมจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ ใช้ในการรวบรวมแผนที่ให้อยู่ในรูปแบบแผนที่เชิงตัวเลข (Digital Map) เพื่อการวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลเชิงบรรยายที่อธิบายถึงรายละเอียดต่างๆ ของสัญลักษณ์ในแผนที่ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดตามต้องการ

## บทที่ 2

### สถานการณ์ในพื้นที่ก่อนเข้าดำเนินการวิจัย

#### ประวัติความเป็นมาของสหกรณ์นิคม

สหกรณ์นิคม คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งจากเกษตรกรที่ได้รับการจัดสรรที่ดินจากราชการรวมตัวกันจัดตั้งขึ้น โดยจดทะเบียนเป็นประเภทสหกรณ์นิคม มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ราษฎรผู้ยากไร้ ซึ่งได้รับการจัดสรรที่ดินให้อยู่ดีกินดี มีฐานะและคุณภาพชีวิตที่ดี โดยดำเนินกิจกรรมร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยวิธีการสหกรณ์

การจัดสหกรณ์นิคมเกิดขึ้นในประเทศไทยตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยรัฐบาลได้ช่วยเหลือเกษตรกรที่สูญเสียที่ดินจากการไปจำนองกับนายทุน โดยได้จัดซื้อที่นา ราชพัสดุจากกระทรวงการคลังเนื้อที่ 4,109 ไร่ ในท้องที่อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี มาจัดสรรให้สมาชิกและจัดตั้งเป็นสหกรณ์การเช่าที่ดินลำลูกกา จำกัด เมื่อปี พ.ศ. 2478 นับเป็นการจัดที่ดิน โดยวิธีการสหกรณ์ แห่งแรกในประเทศไทย ต่อมาในปี พ.ศ. 2480 ทางราชการจัดตั้งนิคมสหกรณ์ ในท้องที่อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ เนื้อที่ 8,913 ไร่ จัดสรรที่ดินให้เกษตรกรและจัดตั้งสหกรณ์ในรูปสหกรณ์นิคม คือ สหกรณ์นิคมสนทราย จำกัด และได้จัดตั้งสหกรณ์นิคมรูปสหกรณ์การเช่าที่ดินขึ้นในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติที่ล้อมโทรม ในท้องที่อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เนื้อที่ 46,974 ไร่ คือสหกรณ์การเช่าที่ดินบางสะพาน จำกัด เมื่อปี พ.ศ. 2518

**วัตถุประสงค์ของสหกรณ์นิคม** เพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการแก่สมาชิก ในด้านการประกอบอาชีพเพื่อให้มีรายได้และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เหตุที่รัฐบาลสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นในพื้นที่จัดนิคมสหกรณ์ เนื่องจากมีความประสงค์ที่จะส่งเสริมราษฎรที่เข้ามาอยู่ในนิคมสหกรณ์ ให้มีอาชีพทางการเกษตรที่มั่นคงและมีรายได้สูงขึ้น และมีสถาบันของตนเองในการเป็นสื่อกลางที่จะให้บริการด้านต่าง ๆ แก่สมาชิก ดำเนินธุรกิจในรูปแบบประสงค์ โดยมีรัฐช่วยสนับสนุนส่งเสริมในการดำเนินงานเพื่อจะได้บังเกิดผลดีแก่สมาชิก

**รูปแบบของสหกรณ์นิคม** สหกรณ์นิคมแบ่งได้ 3 รูป **รูปนิคมสหกรณ์** จัดตั้งในนิคมสหกรณ์ที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ รับมอบที่ดินมาดำเนินการจัดสรรให้เกษตรกรในรูปนิคมสหกรณ์ โดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติที่ดินเพื่อการครองชีพ พ.ศ. 2511 เกษตรกรที่ได้รับการจัดสรรที่ดินจะรวมตัวกันจัดตั้งเป็นสหกรณ์ จดทะเบียนเป็นสหกรณ์ประเภทนิคม สมาชิกสหกรณ์รูปนี้ เมื่อสมาชิกปฏิบัติครบตามเงื่อนไขที่ทางราชการกำหนดแล้ว จะได้กรรมสิทธิ์ในที่ดิน



ที่ได้รับจัดสรรนั้นในที่สุด รูปสหกรณ์การเช่าที่ดิน จัดตั้งในนิคมสหกรณ์ที่จัดที่ดินในป่าสงวนแห่งชาติเสื่อมโทรมซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์รับมาดำเนินการจัดสรรให้ราษฎรและจัดตั้งเป็นสหกรณ์ สมาชิกจะมีสิทธิเช่าครอบครองทำกินในที่ดินที่ได้รับการจัดสรรนั้นโดยเสียค่าเช่า เกษตรกรมีสิทธิเช่าที่ดิน ระยะยาวไม่มีโอกาสได้กรรมสิทธิ์ แต่ตกทอดทางมรดกได้ รูปสหกรณ์การเช่าซื้อที่ดิน จัดตั้งในนิคมสหกรณ์ที่กรมส่งเสริมสหกรณ์จัดซื้อจากองค์กรของรัฐหรือเอกชนมาปรับปรุงจัดสรรให้เกษตรกรและได้รวมจัดตั้งเป็นสหกรณ์ เมื่อสมาชิกส่งค่าเช่าซื้อที่ดินและปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ แล้วจะได้รับกรรมสิทธิ์ในที่ดินนั้น การจัดสรรที่ดินนี้จะปฏิบัติตามพระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2518 และประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ในลักษณะการเช่าทรัพย์สินหรือเช่าซื้อ

นิคมสหกรณ์ คือ บริเวณที่รัฐได้ออกกฎหมายกำหนดขอบเขตพื้นที่จัดการพัฒนาปรับปรุงที่ดินให้เหมาะสมแก่การอยู่อาศัย และประกอบอาชีพการเกษตรแล้วจัดสรรที่ดินให้กับเกษตรกรที่เดือดร้อน ไม่มีที่ดินทำกินได้เข้าทำกินประกอบอาชีพและตั้งบ้านเรือนอยู่อาศัยเป็นหลักแหล่งพร้อมทั้งส่งเสริมให้เกษตรกรรวมตัวกันตั้งสหกรณ์

การจัดตั้งและการดำเนินงาน การจัดตั้งสหกรณ์นิคม ใช้วิธีการและหลักเกณฑ์เดียวกับการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตร การดำเนินงานของสหกรณ์นิคมมีลักษณะออกประสงค์เช่นเดียวกับสหกรณ์การเกษตร คือมีธุรกิจต่างๆ ทั้งทางด้านสินเชื่อ การซื้อ การขาย การแปรรูป การส่งเสริมอาชีพและการบริการสังคม ในส่วนของการจัดที่ดินเป็นการดำเนินงานโดยรัฐซึ่งดำเนินการเกี่ยวกับการจัดที่ดิน การปรับปรุงที่ดิน การจัดสาธารณูปโภคต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการประกอบอาชีพและที่อยู่อาศัย สำหรับงานของสหกรณ์นิคมนั้นจะเกี่ยวข้องกับการจัดที่ดินซึ่งเป็นผู้รับการจัดสรรที่ดินทางราชการ และผูกพันตามพระราชบัญญัติจัดที่ดินเพื่อการครองชีพ พ.ศ. 2511 และในกรณีของสหกรณ์การเช่าซื้อที่ดิน กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ใช้เงินงบประมาณ และทุนหมุนเวียนฯ จัดซื้อที่ดินจากหน่วยราชการและเอกชนเพื่อจัดให้เกษตรกรที่ไม่มีที่ดินทำกินของตนเอง หรือมีน้อยไม่เพียงพอ แก่การทำกิน ได้มีที่ดินทำกินเป็นของตนเองโดยวิธีการสหกรณ์การจัดสรรให้สมาชิกฯ เข้าทำกินในที่ดิน แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ 1) ให้สมาชิกฯเช่าซื้อที่ดิน 2) ให้สมาชิกฯ เช่าที่ดิน โดย กรมฯ ทำสัญญาเช่าที่ดินกับสหกรณ์ฯ และสหกรณ์ฯ นำไปให้สมาชิกฯ เช่าและเก็บค่าเช่าที่ดินส่งเป็นเงินรายได้แผ่นดิน

### สถานการณ์การจัดที่ดินและการออกเอกสารสิทธิในที่ดิน

กรมส่งเสริมสหกรณ์ดำเนินการจัดที่ดินโดยวิธีการสหกรณ์ แบ่งตามประเภทการได้มาของดิน เป็น 3 รูป คือ รูปนิคมสหกรณ์ จำนวน 37 นิคมสหกรณ์ (ประกาศสิ้นสุดสภาพนิคมสหกรณ์แล้ว จำนวน 1 นิคมสหกรณ์) รูปเช่าที่ดิน จำนวน 13 นิคมสหกรณ์ และรูปเช่าซื้อที่ดิน จำนวน 11 นิคมสหกรณ์ มีพื้นที่จัดสรร (รูปนิคมสหกรณ์) จำนวนทั้งสิ้น 3,071,664 ไร่ และจัดสรรให้กับสมาชิกแล้ว จำนวน 2,068,623 ไร่ และไม่ได้นำมาจัดสรร จำนวน 1,003,041 ไร่ สมาชิกได้รับการจัดสรรที่ดินโดยเฉลี่ย คนละไม่เกิน 50 ไร่ และสมาชิกรวมตัวกันจัดตั้งเป็นสหกรณ์ประเภทสหกรณ์ จำนวน 93 สหกรณ์ (จากฐานข้อมูลในทะเบียนสหกรณ์ปี พ.ศ.2550)

จากการสำรวจข้อมูลพบว่า สมาชิกใช้ประโยชน์ในที่ดินเพื่อทำการเกษตร จำนวน 154,473 ครัวเรือน และประกอบอาชีพด้านการเกษตร เช่น ทำนา ทำไร่ ยางพารา ปลูกปาล์มน้ำมัน

ในอดีตที่ผ่านมาภาครัฐ มีนโยบายที่จะเร่งรัดการออกเอกสารสิทธิให้กับสมาชิกให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว เพื่อที่ประกาศสิ้นสุดสภาพนิคมสหกรณ์ โดยไม่ได้เล็งถึงปัญหาที่เกิดขึ้นตามมา ภายหลังจากการสิ้นสุดสภาพนิคม คือการขาดความยั่งยืนในการใช้ประโยชน์ในที่ดิน เพราะสมาชิกได้รับเอกสารสิทธิแล้วจะไม่รักและหวงแหนในที่ดินของตนเอง ประกอบกับขาดแนวทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมที่ชัดเจน ในเรื่องการพัฒนาอาชีพ การใช้ประโยชน์ในที่ดินและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการพัฒนาชุมชนและสังคมที่สหกรณ์ตั้งอยู่

สหกรณ์นิคมมีจุดเด่นคือ สมาชิกมีพื้นที่ดินประกอบอาชีพติดต่อกันเป็นผืนใหญ่ จำนวน 5 ล้านไร่ เป็นสังคมชุมชนขนาดใหญ่ มีสมาชิก ประมาณ 200,000 ครอบครัว และมีหน่วยงานภาครัฐดูแล มีศักยภาพพร้อมที่จะได้รับการพัฒนาในด้านการเกษตรแบบยั่งยืนได้ จุดด้อย สมาชิกยังขาดความรักความหวงแหนและการใช้ประโยชน์ในที่ดิน ไม่คำนึงถึงคุณภาพที่ดินทำกิน และการละทิ้งที่ทำกิน

### จุดเริ่มต้นของงานวิจัย

ปัญหาของนิคมสหกรณ์ได้นำเข้าสู่เวทีการประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างหัวหน้านิคมสหกรณ์ ในปี 2550 ที่ผ่านมา ได้มองเห็นประเด็นที่จะเป็นโอกาสที่จะพัฒนาสหกรณ์นิคมรูปของสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ในทิศทางของการบูรณาการที่จะรณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์นิคมต้นตัวที่จะมาวางแผนการผลิตร่วมกัน ภายใต้การบริหารจัดการของสหกรณ์นิคมที่จะเป็นแม่ข่าย เพื่อพัฒนาไปสู่การเชื่อมโยงเครือข่ายตามห่วงโซ่อุปทานที่จะบูรณาการความร่วมมือระหว่างสหกรณ์และองค์กรพันธมิตร ที่จะพัฒนาระบบการผลิต การตลาด และวิถีชีวิตเพื่อเกิดประโยชน์

แก่สมาชิก ชุมชน สังคม ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) และได้ขอรับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ผ่านสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ เพื่อดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาสหกรณ์นิกมอย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นการพัฒนาใช้ประโยชน์ในที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### บทที่ 3

#### กระบวนการวิจัย

การดำเนินงานตามโครงการวิจัยเครือข่ายสหกรณ์นิคม ในครั้งนี้ มีทีมวิจัยทั้งหมดจำนวน 12 คน แยกตามผลลัพธ์ของงานวิจัย โดยมี นายประพททธิ์ โภคา หัวหน้าทีมวิจัย คุณเล และขับเคลื่อนการดำเนินงานทั้ง 2 ทีม ดังนี้

1. ทีมวิจัยจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคมจำนวน 8 คน ประกอบด้วย นางสาวชญญา จงทัน นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ ส่วนจัดนิคมสหกรณ์ นายสุวิษ น้อยอิม นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ กลุ่มวิจัยและพัฒนาสหกรณ์ นางสาวอัจฉรา สุขเสวก นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ ฝ่ายบริหารทั่วไป นางสาวไพรวรรณ ตระกูลชัยชนะ นักวิชาการเกษตร ส่วนจัดนิคมสหกรณ์ พร้อมด้วย ผู้อำนวยการนิคมสหกรณ์ ต้นแบบ 4 นิคมสหกรณ์

2. ทีมวิจัยรับผิดชอบจัดทำแผนการพัฒนาตัวแบบ ฐานข้อมูลศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดิน การจัดทำแผนที่ GIS จำนวน 3 คน ประกอบด้วย นายสุริยะ กำปวง หัวหน้าฝ่ายควบคุมการถือครองที่ดิน นายชูศักดิ์ เกิดโภคา นายช่างโยธาชำนาญงาน ฝ่ายสำรวจแผนที่ และนางสาวยุพารณ์ เทพนวล นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ ส่วนจัดนิคมสหกรณ์

ในการดำเนินการวิจัยเพื่อให้สามารถตอบคำถามวิจัย เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย ตามข้อเสนอที่ทีมวิจัยได้ดำเนินการวิจัยทั้ง 6 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลรายสหกรณ์ เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนแม่บทโดยทีมงานหน่วยนิคมสหกรณ์

ขั้นตอนที่ 2 การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนาสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า แก่ผู้นำสหกรณ์และหัวหน้าหน่วยนิคม ผู้อำนวยการส่วนจัดนิคมสหกรณ์ ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ในการดำเนินการจะเป็นไปในลักษณะของการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม จากผู้เกี่ยวข้องทั้งฝ่ายสหกรณ์และฝ่ายส่งเสริม

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาตัวแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ในสหกรณ์ที่คัดเลือกให้เป็น “ตัวแบบ” 4 สหกรณ์ โดยการพัฒนาจะเริ่มจากการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินการที่คำนึงถึงแผนชุมชนและที่เกี่ยวข้องซึ่งจะไปภายใต้กรอบคิดสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า

ขั้นตอนที่ 5 การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสหกรณ์นิคม ทีมวิจัยตัวแบบสหกรณ์นิคม 4 สหกรณ์ เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาตามกรอบแนวคิด “สหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า” และการเชื่อมโยงกับภาคีพันธมิตร

ขั้นตอนที่ 6 การพัฒนาตัวแบบ ฐานข้อมูลศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินในสหกรณ์ตัวแบบ 1 แห่ง ภายใต้ทีมที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญการจัดทำแผนที่ GIS

ในการดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอน ทางทีมวิจัยได้กำหนดแผนการดำเนินงานและกลุ่มเป้าหมายในแต่ละผลลัพธ์ไว้อย่างชัดเจน แต่เนื่องด้วยข้อจำกัดในหลาย ๆ ด้าน ทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามลำดับขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ตามแผน ทางทีมวิจัยจึงได้กำหนดแผนการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมควบคู่ไปกับแผนการดำเนินงานปกติตามภารกิจของส่วนจัดนิคมสหกรณ์ ทำให้ทีมวิจัยขับเคลื่อนงานโครงการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในงานปกติ อีกทั้งยังสามารถบริหารด้านงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด รายละเอียดแผนงานและกระบวนการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

#### **ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูล รายสหกรณ์ เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนแม่บท โดยทีมงานหน่วยนิคมสหกรณ์**

ในการรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลรายสหกรณ์เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนแม่บททีมวิจัยได้กำหนดขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดแบบประเมินจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานสหกรณ์นิคม และส่งแบบประเมินข้อมูลพื้นฐานสหกรณ์นิคม ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์จากทีมประสานงานกลางเป็นที่ปรึกษาด้านการออกแบบประเมินข้อมูลพื้นฐานของสหกรณ์นิคม ประกอบด้วยข้อมูล 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ประกอบด้วย ชื่อสหกรณ์ ที่ตั้งสำนักงาน วัน เดือน ปี ที่จัดตั้งสหกรณ์ ข้อมูลแสดงสถานะสหกรณ์ระหว่างปี 2548 – 2550 ปัญหา/ข้อจำกัดของสหกรณ์เรียงตามลำดับความสำคัญ 3 อันดับ ข้อเสนอสำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหา เรียงตามลำดับความสำคัญ 3 ลำดับ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทางกายภาพในส่วนที่อยู่ในความดูแลของสหกรณ์ ประกอบด้วย ข้อมูลเนื้อที่ในการครอบครองของสมาชิกสหกรณ์นิคมต่อราย เนื้อที่ในการครอบครองของสมาชิกสหกรณ์นิคม ภาพรวมทั้งสหกรณ์ สภาพทางกายภาพของพื้นที่ที่มีความเหมาะสมกับอาชีพของสมาชิกอย่างน้อยเพียงใด อาชีพทางการเกษตรของสมาชิกสหกรณ์ เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ข้อเสนอแนะของ ผู้อำนวยการ/หัวหน้านิคมสหกรณ์ เกี่ยวกับการพัฒนาที่ดินในการเพาะปลูก,เลี้ยงสัตว์ สมาชิกสหกรณ์ที่มีได้ใช้ประโยชน์จากที่ดินในการทำ

การเกษตร สาเหตุที่สมาชิกสหกรณ์ไม่ได้ใช้ประโยชน์ในที่ดิน และข้อเสนอสำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

2. ตรวจสอบข้อมูลพื้นฐาน รายชื่อ จำนวนสหกรณ์นิคมตามทะเบียนสหกรณ์ในระบบของกรมส่งเสริมสหกรณ์

3. รวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินข้อมูลพื้นฐาน จัดเก็บในคอมพิวเตอร์ และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ประกอบการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม

**ขั้นตอนที่ 2 การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนาสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า แก่ผู้นำสหกรณ์และหัวหน้าหน่วยนิคม ผู้อำนวยการส่วนจัดนิคมสหกรณ์ ในส่วนกลางและ ส่วนภูมิภาค**

การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่าแก่ผู้นำสหกรณ์ ผู้อำนวยการ หัวหน้านิคมสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ได้ดำเนินการร่วมกับทีมประสานงาน โดย

ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2551 ประชุมเพื่อนำเสนอแผนปฏิบัติงานโครงการวิจัย ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย ผู้บริหาร ทีมวิจัย ผู้อำนวยการนิคมสหกรณ์ต้นแบบ 4 แห่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้รับทราบถึงกระบวนการดำเนินโครงการวิจัย และผู้บริหารมีความเข้าใจ

ครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2552 เพื่อนำเสนอรูปแบบการดำเนินงานโครงการวิจัยเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า โดยผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยนิคม ผู้อำนวยการส่วนจัดนิคมสหกรณ์ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ส่วนกลางและ ส่วนภูมิภาค

ครั้งที่ 3 เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2551 ชักซ้อมความเข้าใจในการจัดทำฐานข้อมูลโครงการวิจัย และการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล เพื่อให้หน่วยงานในระดับพื้นที่ได้รับทราบถึงทิศทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมโดยการนำข้อมูลพื้นฐานของสหกรณ์นิคมมากำหนดกรอบการส่งเสริม

ครั้งที่ 4 เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2552 จัดทำเวทีแลกเปลี่ยนแนวคิดในการพัฒนาของผู้บริหาร หัวหน้านิคมสหกรณ์ สหกรณ์นิคม และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดแผนงานการส่งเสริมสหกรณ์ ได้รับทราบถึงภารกิจในปัจจุบันที่ดำเนินการอยู่และทิศทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมในอนาคต เพื่อนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาประกอบเป็นข้อมูลจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม

**ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ในการดำเนินการจะเป็นไปในลักษณะของการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม จากผู้เกี่ยวข้องทั้งฝ่ายสหกรณ์และฝ่ายส่งเสริม**

ทีมวิจัยได้กำหนดขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคมไว้ทั้งสิ้น 10 ขั้นตอน

1. การสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลสหกรณ์นิคม จำนวน 93 สหกรณ์
2. จัดทำเวทีระดมความคิดคณะทำงานฯ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อพัฒนาสหกรณ์นิคม ปี 2552 – 2554
3. การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า จำนวน 4 สหกรณ์
4. จัดทำเวทีระดมความคิดเห็น เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสหกรณ์นิคม ปี 2552- 2554
5. ยกร่างแผนการพัฒนาสหกรณ์นิคม ฉบับที่ 1 โดยทีมประสานงานกลาง คณะทำงานฯ ทีมวิจัย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
6. การประชุมการพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะของผู้นำสหกรณ์ ผู้อำนวยการหัวหน้านิคมสหกรณ์ ทีมประสานงานกลาง คณะทำงานฯ ทีมวิจัย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
7. ปรับปรุงร่างแผนการพัฒนาสหกรณ์นิคม
8. การพิจารณาปรับปรุงแก้ไขโดยทีมงานวิจัยฯ
9. แผนการพัฒนาสหกรณ์นิคมฉบับสมบูรณ์
10. การประชุมสัมมนาเพื่อวิจารณ์และให้ข้อเสนอแนะระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง

โดยในแต่ละขั้นตอน มีรายละเอียด ดังนี้

1. การสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลสหกรณ์นิคม จำนวน 93 สหกรณ์  
ที่มาของข้อมูล
  1. ฐานข้อมูลในระบบทะเบียนสหกรณ์ ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ณ ปี พ.ศ.2550
  2. ฐานข้อมูลจากแบบประเมินข้อมูลพื้นฐานของสหกรณ์นิคมตามกระบวนการในขั้นตอนที่ 1

## 2. จัดทำเวทีระดมความคิดเห็นคณะทำงานฯ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อพัฒนาสหกรณ์นิคม ปี 2552 – 2554

1) ในกระบวนการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์ ทีมวิจัยได้ร่วมหารือแนวทางการดำเนินงานกับทีมประสานงานกลาง และกลุ่มงานที่รับผิดชอบด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์กรมส่งเสริมสหกรณ์ กองแผนงาน ซึ่งได้รับคำแนะนำให้กำหนดรูปแบบตามรูปแบบการจัดทำแผนกลยุทธ์กรมฯ โดยกำหนดเป็นกระบวนการในแต่ละขั้นตอน และให้กำหนดผู้รับผิดชอบในการเขียนแผนแม่บท รวมถึงรูปแบบการจัดเวทีแลกเปลี่ยน การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งทางทีมวิจัยได้กำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ตามคำสั่งกรมฯ ที่ 296/2551 สังกัด วันที่ 23 มิถุนายน 2551 และแก้ไขตามคำสั่งกรมฯ ที่ 572/2551 สังกัด วันที่ 25 ธันวาคม 2551

### 2) ทีมวิจัยได้ร่วมหารือกับทีมประสานงาน

2.1) วันที่ 11 กันยายน 2551 ในเรื่องแนวทางการจัดทำเวทีแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ข้อสรุปที่ได้ คือ 1. การจัดเตรียมข้อมูล 4 ส่วน ได้แก่ ความเป็นมาของโครงการวิจัยฯ ข้อมูลพื้นฐานสหกรณ์นิคมที่ได้จากแบบสอบถาม กรอบการจัดทำเวทีแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม และผลวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

2.2) วันที่ 7 พฤศจิกายน 2551 ทีมวิจัยได้จัดทำกรอบการจัดทำร่างแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม หารือร่วมกับทีมประสานงาน โดยสรุปให้ทีมวิจัยดำเนินการ Mapping ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสหกรณ์นิคมเพื่อกำหนดกลยุทธ์ กรอบการจัดทำร่างแผนแม่บทฯ ประกอบด้วย 4 บท ได้แก่ บทที่ 1 ความเป็นมาและกระบวนการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ปี 2552 – 2554 บทที่ 2 บริบทสหกรณ์นิคม กรอบคิดและทิศทางการพัฒนา บทที่ 3 กรอบทิศทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมในช่วงเวลาของแผน และบทที่ 4 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

3) การประชุมคณะทำงานร่วมกับทีมประสานงาน ครั้งที่ 1 ในวันที่ 15 กันยายน 2551 ผู้เข้าร่วมประชุม ประกอบด้วย ทีมวิจัย และคณะทำงาน จำนวน 30 คน

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

3.1) ชี้แจงความเป็นมาของโครงการ เพื่อเป็นการปรับกระบวนการทบทวนและเพิ่มองค์ความรู้ในการจัดทำแผนแม่บท โดย ผอ.ประพฤษดิ์ เลขานุการคณะทำงานฯ

3.2) ชี้แจงประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์นิคม ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม /แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม 2550 – 2554 พรบ.ป่าชุมชน/แผนชุมชน (กระทรวงมหาดไทย)



- 3.3) สถานะและแนวโน้มการดำเนินงานสหกรณ์นิคมในภาพรวม 93 สหกรณ์
  - 3.4) นำเสนอปัจจัยสภาพแวดล้อม ของสหกรณ์นิคม 4 สหกรณ์ ต้นแบบ
  - 3.5) SWOT /เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดมความคิดเห็นจากคณะทำงาน
  - 3.6) ผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ : ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ หลักในการพัฒนาสหกรณ์นิคม
- ผลลัพธ์ที่ได้**

1. คณะทำงานได้รับทราบถึงความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า
2. คณะทำงานร่วมกันเสนอแนวคิดในการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม
3. ร่วมกันวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีอยู่ในปัจจุบันของสหกรณ์นิคมสรุปได้
4. (ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม

#### กระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อไป

1. จัดเวทีประชาพิจารณ์ (ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ซึ่งมีผู้ร่วมจัดทำเวที ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์นิคม ส่วนกลาง สำนักงานสหกรณ์จังหวัด ผู้อำนวยการ/หัวหน้านิคมสหกรณ์ และผู้แทนสหกรณ์นิคม เข้ามามีส่วนร่วมในการประชาพิจารณ์ (ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม จำนวน 1 ครั้ง
2. นำ (ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคมที่ผ่านกระบวนการประชาพิจารณ์เสนอต่อคณะทำงานฯ จำนวน 1 ครั้ง
3. สรุปผลที่ได้จาก 2 เวที นำเสนอขออนุมัติใช้แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคมต่ออธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์

#### 3. การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า จำนวน 4 สหกรณ์

ในกระบวนการดำเนินงานวิจัยของโครงการเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ได้กำหนดให้มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่าแก่ผู้นำสหกรณ์และผู้อำนวยการ หัวหน้านิคมสหกรณ์ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งทางทีมวิจัยได้หารือร่วมกับทีมประสานงานกลางเกี่ยวกับรูปแบบ และเป้าหมายในการจัดทำเวทีก่อนกำหนดให้มีการจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีขั้นตอนที่ได้ดำเนินการ

3.1 ประสานงานหน่วยงานในพื้นที่ แจ้งกำหนดการลงพื้นที่ของทีมวิจัย เพื่อให้ นิคมสหกรณ์ประสานกับสหกรณ์นิคม เพื่อเตรียมการประชุมคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการของ สหกรณ์ และประสานสำนักงานสหกรณ์จังหวัดเพื่อขอเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการจัดทำแผน กลยุทธ์เข้าร่วมจัดทำเวทีด้วย

3.2 ทีมวิจัยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้แก่

3.2.1 จัดเตรียมข้อมูล ผู้รับผิดชอบหลัก คือ หัวหน้าทีมวิจัย และผู้ช่วยนักวิจัย จัดเตรียมข้อมูลจากรายงานกิจการย้อนหลัง 3 ปี ที่สหกรณ์นิคมได้จัดส่งมาให้ ข้อมูล สภาพแวดล้อมทั่วไปของนิคมสหกรณ์ และสหกรณ์นิคม

3.2.2 การจัดเตรียมเครื่องมือและอุปกรณ์ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ กระดาษ ปากกา คลิปชาร์จ กล้องถ่ายรูป กล้องวิดีโอ ฯลฯ

3.2.3 การนำประเด็นในเวทีแลกเปลี่ยน ได้แก่ วิทยากร หัวหน้าทีมวิจัย เจ้าหน้าที่จากสำนักงานสหกรณ์จังหวัด หรือเจ้าหน้าที่จากนิคมสหกรณ์

3.2.4 การจัดบันทึก การแจกการ์ดเทคนิค มอบทีมวิจัยช่วยกันจัดประเด็นและ สรุปผล (กรณีที่ต้องการข้อมูลเพื่อนำเข้าเวที)

3.2.5 การสรุปประเด็น สรุปร่วมกันทั้งทีมวิจัย

3.4 การลงพื้นที่ ประชุมร่วมกับสำนักงานสหกรณ์จังหวัด และนิคมสหกรณ์เพื่อ ชี้แจงความเป็นมาของโครงการ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการจากการจัดทำเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้

3.4.1 จัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง ทีมวิจัย ทีมประสานงาน เจ้าหน้าที่ นิคมสหกรณ์ เจ้าหน้าที่จากสำนักงานสหกรณ์จังหวัด ประธาน กรรมการ และฝ่ายจัดการของ สหกรณ์นิคม โดยทีมวิจัยได้ขอความอนุเคราะห์ให้ทีมประสานงานช่วยเป็นวิทยากรในการจัดทำ เวที หรือเจ้าหน้าที่จากสำนักงานสหกรณ์จังหวัดผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ เป็นวิทยากร หรือทีมวิจัยร่วมกันดำเนินการ กรณีที่ทีมประสานงาน หรือเจ้าหน้าที่จากสำนักงาน สหกรณ์จังหวัด ไม่ได้เข้าร่วมเวทีในวันนั้น และทีมวิจัยร่วมกันจับประเด็นความสำคัญของความ คิดเห็นของผู้เข้าร่วมจัดทำเวที

3.5 ทีมวิจัยร่วมกันสรุปผลที่ได้จากการจัดทำเวที พร้อมนำเสนอรายงาน

3.6 ประมวลผลที่ได้จากการจัดทำเวทีทุกเวที เพื่อนำผลที่ได้มาประกอบการ จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม

ในการดำเนินงานวิจัยที่ผ่านมาของ โครงการวิจัยเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า มีการจัดทำเวที ทั้งหมด 6 ครั้ง

ครั้งที่ 1 เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์นิคมสอยดาว จำกัด นิคมสหกรณ์โป่งน้ำร้อน สำนักงานสหกรณ์จังหวัดจันทบุรี ระหว่างวันที่ 24 – 26 มิถุนายน 2551 ณ ห้องประชุมสหกรณ์นิคมสอยดาว จำกัด

ครั้งที่ 2 การจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์นิคมวิภาวดี จำกัด ระหว่างวันที่ 6 – 11 สิงหาคม 2551 ณ ห้องประชุมนิคมสหกรณ์ท่าช้าง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ครั้งที่ 3 การจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์นิคมคอนตาลอง จำกัด นิคมสหกรณ์คอนตาลอง สำนักงานสหกรณ์จังหวัดมุกดาหาร ระหว่างวันที่ 23 – 24 สิงหาคม 2551 ณ ห้องประชุมสหกรณ์นิคมคอนตาลอง จำกัด

ครั้งที่ 4 การทบทวนแผนกลยุทธ์สหกรณ์นิคมสอยดาว จำกัด นิคมสหกรณ์โป่งน้ำร้อน สำนักงานสหกรณ์จังหวัดจันทบุรี ในวันที่ 30 ตุลาคม 2551 ณ ห้องประชุมสหกรณ์นิคมสอยดาว จำกัด

ครั้งที่ 5 การจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์แม่ระมาด จำกัด นิคมสหกรณ์แม่สอด สำนักงานสหกรณ์จังหวัดตาก ระหว่างวันที่ 7 – 8 มีนาคม 2552 ณ ห้องประชุมสหกรณ์นิคมแม่ระมาด จำกัด จังหวัดตาก

ครั้งที่ 6 การทบทวนแผนกลยุทธ์สหกรณ์แม่ระมาด จำกัด นิคมสหกรณ์แม่สอด สำนักงานสหกรณ์จังหวัดตาก ระหว่างวันที่ 10 – 11 กันยายน 2552 ณ ห้องประชุมสหกรณ์นิคมแม่ระมาด จำกัด จังหวัดตาก

#### 4. จัดทำเวทีระดมความคิดเห็น เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เพื่อพัฒนาสหกรณ์นิคมปี 2552- 2554

4.1 จัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 1 ในวันที่ 18 มิถุนายน 2551 ณ ห้องประชุมสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ ผู้เข้าร่วมจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประกอบด้วย นางบริสุทธิ์เปรมประพันธ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมงานสหกรณ์ นายประพฤทธิ์ โภคา หัวหน้าทีมวิจัย นายปรีฎา เจียไพบูลย์ ผู้อำนวยการนิคมสหกรณ์แม่สอด นายก่อเกียรติ สวนศิริ ผู้อำนวยการนิคมสหกรณ์คอนตาลอง นายณรงค์พล พัฒนศิริ ผู้อำนวยการนิคมสหกรณ์บ้านไร่ คุณชัญญา จงทันคุณสุวิษ น้อยอ้อม และคุณอัจฉรา สุขเสวก พร้อมด้วยทีมประสานงานกลาง

##### วัตถุประสงค์

1. เพื่อปรับกระบวนการทัศน์และเพิ่มองค์ความรู้ในการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม

2. เพื่อศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์นิคม รวมทั้งวิเคราะห์ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 แผนพัฒนาศูนย์ ฉบับที่ 2 /แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ.2550 -2554/ พ.ร.บ.ป่าชุมชน

3. เพื่อชี้แจงแนวทางในการจัดทำแผนแม่บทด้านการพัฒนาศูนย์นิคม

4. วิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม (SWOT) 4 สหกรณ์พร้อมข้อมูลพื้นฐาน

#### ผลสรุปที่ได้จากการจัดทำเวทีแลกเปลี่ยน

1. กรอบการจัดทำแผนแม่บทจากข้อมูลแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์นิคม ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ปัจจัยสภาพแวดล้อม กลยุทธ์

2. ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์

5. ยกร่างแผนการพัฒนาศูนย์นิคม ฉบับที่ 1 โดยทีมประสานงานกลาง คณะทำงานฯ ทีมวิจัย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

5.1 ทีมวิจัยยกร่างแผนแม่บทการพัฒนาศูนย์นิคม เสนอต่อที่ปรึกษา (นางบริสุทธิ์ เปรมประพันธ์) ในวันที่ 14 พฤศจิกายน 2551

#### ข้อเสนอแนะที่ได้

-ให้ทีมงานเพิ่มข้อความที่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างสหกรณ์การเกษตรกับสหกรณ์นิคม โดยแสดงให้เห็นว่าสหกรณ์นิคมนั้นมีจุดเด่นอะไร

-ส่งร่างแผนแม่บทฯ ให้กับคณะทำงานฯ (ส่วนกลาง) ร่วมกันพิจารณา โดยให้ส่งกลับทีมเลขภายในวันที่ 28 พฤศจิกายน 2551

5.2 ทีมวิจัยนำเสนอร่างแผนแม่บทการพัฒนาศูนย์นิคมต่อผู้อำนวยการสำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ (นายสาโรจน์ เจริญศรีพงษ์) ในวันที่ 1 ธันวาคม 2551

#### ข้อเสนอแนะที่ได้

-ให้ทีมวิจัยให้ความหมาย คำว่า "คุณค่าสหกรณ์" ให้ชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้ที่จะนำแผนแม่บทการพัฒนาศูนย์นิคมไปใช้ และควรนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประสานกับ อุดมการณ์ และหลักการสหกรณ์ เพื่อให้เกิดคุณค่าสหกรณ์ เพราะเป็นแนวคิดที่มาจากพื้นฐานเดียวกัน

5.3 นำเสนอร่างแผนแม่บทฯ ต่อที่ประชุมคณะทำงานฯ ครั้งที่ 2 เพื่อพิจารณาร่างแผนแม่บทการพัฒนาศูนย์นิคม ในวันที่ 1 ธันวาคม 2551

-ที่ประชุมมีมติให้ทีมวิจัยไปแก้ไข (ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ตั้งแต่บทที่ 1 – 4 โดยให้นำกรอบการจัดแผนกลยุทธ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์มาประยุกต์ใช้กับ แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม

## 6. ปรับปรุงร่างแผนการพัฒนาสหกรณ์นิคม/การพิจารณาปรับปรุงแก้ไขโดยทีมงานวิจัยฯ

ทีมวิจัยดำเนินการปรับปรุงร่างแผนการพัฒนาสหกรณ์นิคม โดยนำ ข้อเสนอแนะที่ได้มาเป็นกรอบในการแก้ไขปรับปรุง ดังนี้

1. แสดงความแตกต่างระหว่างสหกรณ์นิคมและสหกรณ์การเกษตร โดย ทีมวิจัยได้นำข้อมูลรายละเอียดความเป็นมาของสหกรณ์นิคม ในแต่ละประเภทมากำหนดไว้ในหัวข้อสรุปสาระสำคัญของแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม และความเป็นมาในบทที่ 1
2. ทีมวิจัยได้จัดส่งร่างแผนแม่บท ให้คณะทำงานฯ พิจารณาก่อนการประชุมในวันที่ 1 ธันวาคม 2551
3. ให้ให้ความหมาย คำว่า "คุณค่าสหกรณ์" ให้ชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้ที่จะนำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคมไปใช้ และควรนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประสานกับ อุดมการณ์ และหลักการสหกรณ์ เพื่อให้เกิดคุณค่าสหกรณ์ เพราะเป็นแนวคิดที่มาจากพื้นฐานเดียวกัน โดยทีมวิจัยให้ความหมาย คำว่า "คุณค่าสหกรณ์" ไว้ในบทที่ 1 หัวข้อที่ 1.6 คำที่ควรสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน และได้นำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมา กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสหกรณ์นิคม
4. ให้นำกรอบการจัดแผนกลยุทธ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ กับแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม โดยทีมวิจัยได้นำยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมสหกรณ์มา ประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์นิคม

## 7. แผนการพัฒนาสหกรณ์นิคมฉบับสมบูรณ์

แผนการพัฒนาสหกรณ์นิคมฉบับสมบูรณ์ ที่ทางทีมวิจัยร่วมกับ ผู้มีส่วนร่วม ในการพัฒนาสหกรณ์นิคม ประกอบด้วย ผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนในเชิงนโยบายหน่วยงาน สำนัก กอง ต่างๆ ที่มีส่วนช่วยขับเคลื่อนแผน สำนักงานสหกรณ์จังหวัด นิคมสหกรณ์ และสหกรณ์นิคม ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการนำแผนการพัฒนาสหกรณ์นิคมสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ได้กำหนดเป็นแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ระหว่างปี 2552 – 2554 ประกอบด้วย

### สรุปสาระสำคัญของแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม

บทที่ 1 ความเป็นมาและกระบวนการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม  
ปี 2552 – 2554

บทที่ 2 บริบทสหกรณ์นิคม กรอบคิดและทิศทางการพัฒนา

บทที่ 3 กรอบทิศทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมในช่วงเวลาของแผน

บทที่ 4 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

**8 – 9 การประชุมสัมมนาเพื่อวิจารณ์และให้ข้อเสนอแนะระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง / การประชุมการพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะของผู้นำสหกรณ์ ผอ.หน.นิคมสหกรณ์ ทีมประสานงานกลาง คณะทำงานฯ ทีมวิจัย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง**

ด้วยข้อจำกัดเรื่องของระยะเวลา และปริมาณงานเร่งด่วนที่ทีมวิจัยรับผิดชอบมีจำนวนมาก ทีมวิจัยจึงได้กำหนดให้มีการประชุมสัมมนาเพื่อวิจารณ์และให้ข้อเสนอแนะระหว่างผู้เกี่ยวข้อง และการประชุมการพิจารณาให้ข้อเสนอแนะของผู้นำสหกรณ์ ผู้อำนวยการ หัวหน้านิคมสหกรณ์ ทีมประสานงานกลาง ทีมวิจัย และผู้เกี่ยวข้อง พร้อมกับแผนปฏิบัติงานของหัวหน้าทีมวิจัย ดังนี้

1. จัดเวทีรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมจากผู้อำนวยการ/หัวหน้านิคมสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในวันที่ 24 กรกฎาคม 2552 ณ โรงแรมซีบีซี จอมเทียน พัทยา จังหวัดชลบุรี

1.1 โดยทีมวิจัยได้กำหนดให้มีเวทีเพื่อรับฟังความคิดเห็นจาก สหกรณ์จังหวัด ผู้อำนวยการ/หัวหน้านิคมสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จัดให้มีการแบ่งกลุ่มเพื่อระดมความคิดเห็นที่มีต่อคำถาม 5 ข้อ คือ

1. ปัจจุบันภารกิจของนิคมสหกรณ์ นอกเหนือจากงานปกติ มีอะไรบ้าง (โครงการจังหวัด/ ท้องถิ่น/หน่วยงานอื่นๆ)
2. ภารกิจของนิคมสหกรณ์ ตามข้อ 1 สอดคล้องและสนับสนุนภารกิจกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านใดบ้าง
3. ในความเห็นของท่านเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาสหกรณ์นิคมคืออะไร
4. แนวคิดในการพัฒนาสหกรณ์นิคมของท่าน เป็นอย่างไร มีกระบวนการและขั้นตอนอย่างไร

5. ในการพัฒนาสหกรณ์นิคมตามแนวคิดของท่าน ส่งผลประโยชน์ต่อใครบ้าง  
อย่างไร

5.1 สมาชิกสหกรณ์/สหกรณ์นิคมได้รับ

5.2 นิคมสหกรณ์ได้รับประโยชน์

5.3 กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้รับประโยชน์

5.4 ชุมชน/อื่นๆ

1.2 นำเสนอผลการระดมความคิดเห็นต่อผู้เข้าร่วมจัดทำเวที

1.3 สรุปผลที่ได้จากการจัดทำเวทีรับฟังความคิดเห็น

1. ปัจจุบันภารกิจของนิคมสหกรณ์ นอกเหนือจากงานปกติ มีอะไรบ้าง  
(โครงการจังหวัด/ ท้องถิ่น/หน่วยงานอื่นๆ)

นอกจากงานตามภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์แล้วนิคมสหกรณ์ยังมีการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานในพื้นที่จัดทำโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกสหกรณ์ และยังมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการสหกรณ์ผ่านทางสถานีวิทยุ และมีการสอนวิชาสหกรณ์ในโรงเรียนในเขตพื้นที่จัดนิคมสหกรณ์

2. ภารกิจของนิคมสหกรณ์ ตามข้อ 1 สอดคล้องและสนับสนุนภารกิจ  
กรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านใดบ้าง

กิจกรรมที่นิคมสหกรณ์ได้จัดทำในพื้นที่นอกจากภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์ สนับสนุนภารกิจกรมฯ ดังนี้

2.1 ส่งเสริมพัฒนาอาชีพด้านการเกษตรกรรม ให้มีการใช้ปุ๋ยอินทรีย์  
ปุ๋ยน้ำหมักชีวภาพ ลดการใช้สารเคมี และยาฆ่าแมลง

2.2 ส่งเสริมการนำที่ดินที่ได้รับจัดสรรเพื่อใช้ประโยชน์ในการประกอบ  
อาชีพด้านการเกษตร

2.3 พัฒนาศักยภาพในการประกอบอาชีพให้กับสมาชิกสหกรณ์บน  
พื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2.4 เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกและสหกรณ์ในการพัฒนา  
ระบบเศรษฐกิจของชุมชน

2.5 สร้างค่านิยมและผลักดันระบบสหกรณ์ให้มีส่วนร่วมในการสร้าง  
สังคมอยู่เย็นเป็นสุขตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

- 2.6 สนับสนุนสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีส่วนร่วมกับชุมชนในการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งรวมทั้งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวในเขตนิคมสหกรณ์

2.7 การเผยแพร่อุดมการณ์ หลักการวิธีการสหกรณ์ และการเผยแพร่แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่ประชาชน ทำให้สมาชิกมีส่วนร่วมกับชุมชนและหน่วยงานราชการต่างๆ มากขึ้น ซึ่งจะเป็นการสร้างสรรค์และความเชื่อมั่นในค่านิยม (คุณค่า) ของสหกรณ์และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแก่สมาชิกและกลุ่มเกษตรกร ตลอดจนประชาชนทั่วไป

2.8 การปรับโครงสร้างภาคการเกษตร

2.9 การส่งเสริมให้สมาชิกเกิดวิสัยทัศน์ในส่วนที่ขับเคลื่อนงานของสหกรณ์

### 3. ในความเห็นของท่านเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาสหกรณ์นิคม คืออะไร

สรุปเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาสหกรณ์นิคมที่ได้จากการจัดทำเวที

3.1 สร้างสังคมอยู่เย็นเป็นสุข ช่วยเหลือเกื้อกูล มีอาชีพที่ยั่งยืน มั่นคงถาวรตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3.2 การรักษาและใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการอยู่อาศัยและการประกอบอาชีพ ตามวัตถุประสงค์ของการจัดนิคมสหกรณ์

3.3 พัฒนาให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิก สามารถแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพของสมาชิก ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิก และเป็นองค์กรในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของชุมชนและเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างแท้จริง ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีความเข้มแข็ง มีความเข้าใจถึงกระบวนการสหกรณ์มากขึ้น

3.4 สหกรณ์นิคมมีการพัฒนาโดยให้สามารถพึ่งพาตนเองได้โดยใช้ทุนภายนอกน้อยที่สุด และสมาชิกสามารถอยู่ได้โดยมีการพึ่งพาตนเองตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงทุกครัวเรือน

3.5 สร้างเครือข่ายตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงในหมู่บ้าน หรือตำบล โดยมีผู้นำหรือปราชญ์ชาวบ้านในหมู่บ้าน หรือตำบลของสมาชิกเอง โดยอาศัยสมาชิกที่มีความพร้อมเป็นแกนนำ

3.6 ส่งเสริมอาชีพหลักของสมาชิกสหกรณ์และอาชีพเสริม เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงในครอบครัว และมีภูมิคุ้มกัน



3.7 เสริมสร้างสวัสดิการให้สมาชิกตั้งแต่เกิด ศึกษา ทำกิน สุขภาพ เลี้ยงชีวิต ครบวงจรโดยสหกรณ์

3.8 การพัฒนาประชาชนและเยาวชนในเขตนิคมสหกรณ์ให้เป็นชุมชน อุดมปัญญา แข็งแรงทั้งทางด้านอาชีพ คุณภาพชีวิต ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างมั่นคงถาวร ทำให้เป็น องค์กรที่เข้มแข็ง เป็นที่พึ่งพาของชุมชนในทุกด้าน เป็นหน่วยงานหลักในการมีส่วนร่วมพัฒนา ชุมชน

3.9 เป็นการปลูกฝังแนวความคิดโดยยึดหลักยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ให้แก่เด็กนักเรียน ซึ่งเป็นองค์ความรู้พัฒนาทักษะและเสริมสร้างพฤติกรรม ที่พึงประสงค์

3.10 พัฒนาสหกรณ์นิคมให้เป็นสหกรณ์คุณธรรมตามหลักธรรมมาภิบาล

3.11 การพัฒนาข้อมูลพื้นฐานด้านการถือครองที่ดิน และการเป็นสมาชิก สหกรณ์นิคม

**4. แนวคิดในการพัฒนาสหกรณ์นิคมของท่าน เป็นอย่างไร มีกระบวนการ และขั้นตอนอย่างไร**

**สรุปแนวคิดในการพัฒนาสหกรณ์นิคม**

4.1 ส่งเสริมเด็กและเยาวชนในโรงเรียนในเขตนิคมฯ ให้รู้เรื่องสหกรณ์

4.2 ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์นิคมฯ ให้เป็นศูนย์กลางช่วยเหลือ และพัฒนาในด้านการประกอบอาชีพด้านการตลาด ด้านแหล่งเงินทุนให้ทัดเทียมกับสถาบันการเงิน

4.3 เป็นศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคนในขบวนการสหกรณ์

4.4 ส่งเสริมและพัฒนาคนภายในสหกรณ์ 3 ฝ่าย เจ้าหน้าที่ คณะกรรมการ และสมาชิกสหกรณ์ให้มีความรู้และมีคุณภาพ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

4.5 พัฒนาศักยภาพการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน

4.6 พัฒนาธุรกิจ/บริการ โดยการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการ เสนอแนะการจัดบริการทุกขั้นตอน

4.7 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสหกรณ์ องค์กรธุรกิจ

4.8 การเชื่อมโยงเครือข่ายความรู้ และธุรกิจทั้งภาครัฐ- เอกชน

4.9 ผลักดันให้มีการทำเป็นวาระแห่งกรมส่งเสริมสหกรณ์(Agenda) ให้มีแผนดำเนิน การมีทิศทางที่แน่นอน

4.10 ผลักดันให้มีการตั้งกลุ่มเกษตรกร กลุ่มอาชีพ หรือกลุ่มอื่นใด ในเขตนิคมสหกรณ์โดยให้นิคมฯ ดูแล ส่งเสริม (กรมฯ ทำเป็น Pilot Projects โดยเอาพื้นที่นิคมฯ เป็นพื้นที่นำร่อง) เป็นโครงการเสริมในการพัฒนาพื้นที่ชุมชนในเขตนิคมโดยเฉพาะ

### สรุปกระบวนการและขั้นตอนในการพัฒนาสหกรณ์นิคม

1) ประสานงานบูรณาการทุกส่วนราชการในการบริหารงบประมาณ ตลอดจนการของบประมาณจากโครงการพัฒนาจังหวัดและองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ทูกระดับหมายเหตุ การเขียนโครงการควรรนำเสนอต่อผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อทราบ

2) ให้สหกรณ์มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมีการบริหารจัดการที่ดี

3) ส่งเสริมและสนับสนุน พัฒนาธุรกิจ/การบริหารการจัดการสหกรณ์ธุรกิจสินเชื่อธุรกิจเงินฝาก ธุรกิจรวมซื้อ/รวมขาย ธุรกิจการจัดการสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจแปรรูปธุรกิจบริการ

4) พัฒนาบุคลากร คือ สมาชิกสหกรณ์ โดยปลูกฝังอุดมการณ์สหกรณ์ และมีความรู้ในการประกอบอาชีพ /ผู้นำสมาชิก โดยจัดให้ความรู้แก่สมาชิกสหกรณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเพิ่มเติมในการบริหาร จัดการ การประสานงาน และการเป็นผู้นำ /คณะกรรมการดำเนินการ โดยให้ความรู้และพัฒนาทักษะในด้านในการจัดการองค์กร ด้านธุรกิจ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ให้เป็นผู้มีความรู้และเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

5) พัฒนาสถาบัน ให้เป็นศูนย์กลางในการประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนสมาชิกและครอบครัวในด้านการประกอบอาชีพ และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นสหกรณ์ดำเนินธุรกิจหลักในการให้สินเชื่อและสร้างกำไรจากการให้สินเชื่อ แต่สหกรณ์มิได้กำหนดการบริการหลังการขาย คือการส่งเสริมอาชีพจากการที่นำสินเชื่อไปดำเนินการ สหกรณ์ควรมีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมอาชีพ ในการตรวจเยี่ยมแปลง แก้ไขปัญหาทางการผลิตอย่างแท้จริง ตั้งแต่เริ่ม ลดต้นทุนการผลิตแต่ละด้าน ด้านปัจจัยการผลิต การดูแลแปลงการตลาด ซึ่งจะเป็นการรักษาลูกค้าเก่าให้จงรักภักดีต่อสถาบัน เป็นความผูกพันด้วยใจที่สร้างจากความห่วงใยลูกค้าเหมือนครอบครัวเดียวกัน ส่งผลถึงด้านสินเชื่อที่จะย้อนกลับมาโดยความเต็มใจและความเชื่อมั่น สร้างจากความห่วงใยมิใช่การติดตามหนี้ สามารถเชื่อต่อถึงการออม การสร้างความเข้มแข็งให้ตัวสถาบัน และสถาบันสร้างสวัสดิการตอบแทนกลับให้สมาชิกตามความ

เหมาะสมทีละด้าน จนครบวงจรได้ นำไปสู่ความเข้มแข็งทั้งในระดับครอบครัว ชุมชนและสหกรณ์เองเดียวกัน ส่งผลถึงด้านสินเชื่อที่จะย้อนกลับมาโดยความเต็มใจและเชื่อมั่น สร้างจากความหวังใยมิใช่การติดตามหนี้ สามารถเชื่อมต่อถึงการออม การสร้างความเข้มแข็งให้ตัวสถาบัน และสถาบันสร้างสวัสดิการตอบแทนกลับให้สมาชิกตามความเหมาะสมทีละด้านทีละด้าน จนครบวงจรได้ นำไปสู่ความเข้มแข็งทั้งในระดับ

6) กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเยาวชน ประชาชน ในเขตนิคมด้านอาชีพ ความรู้ด้านสหกรณ์ โดยกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนว่าแต่ละนิคมฯ มีเป้าหมายปีละกี่หมู่บ้าน กี่กลุ่ม กี่โรงเรียน และมีเป้าหมายในภาพรวมกว่า 10 ปี ต้องครบ และอีก 10 ปี ต้องมีการพัฒนาเพิ่มขึ้นอย่างไร

7) จัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานการส่งเสริมสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร กลุ่มอาชีพ กลุ่มอื่นใด ทั้งด้านการบริหารจัดการที่ดิน การส่งเสริมอาชีพ การให้ความรู้และการสร้างเยาวชนในเขตนิคมสหกรณ์เป็น การเฉพาะ (เพื่อเป็นตัวอย่าง หรือ โมเดลในการพัฒนาเฉพาะจุดพื้นที่)

8) จัดทำโครงการเสริมสร้างชุมชนนิคมสหกรณ์ให้อยู่เย็นเป็นสุข แข็งแกร่งรอบด้านอย่างมั่นคงยั่งยืน โดยใช้รายได้ของนิคมสหกรณ์(โครงการมีระยะเวลา 3-5 ปี)

9) เร่งรัดพัฒนาให้มีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับประชาชนในเขตนิคมสหกรณ์ ทุกด้านให้สามารถสนับสนุนการวางแผนพัฒนานิคมฯ ได้

10) ให้กรมส่งเสริมสหกรณ์มีโครงการในภาพรวมในการพัฒนานิคมฯ เช่น โครงการนิคมการเกษตร โครงการสนับสนุนยุวชน เยาวชน ประชาชนในเขตนิคมสหกรณ์ให้เป็นคนที่มีคุณภาพสูงหรือเท่า เทียบกับผู้คนพื้นที่ใกล้เคียง โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์จะต้องทำให้เป็นโครงการเฉพาะ หรือนำร่องในเขตนิคมสหกรณ์แล้วค่อยขยายพื้นที่อื่น

11) สร้างโมเดลในการพัฒนาประชาชนในรูปแบบสหกรณ์โดยใช้ประชาชนในเขตนิคมสหกรณ์เป็นโมเดล (Model) พัฒนานิคมสหกรณ์ด้านบุคลากรของนิคมฯ

12) ประชุมชี้แจงคณะกรรมการและพนักงานของสหกรณ์ให้ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติงาน ตามหลักธรรมาภิบาล โดย

- กำหนดเป้าหมาย แนะนำส่งเสริม และติดตามผลในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

- กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน

- เสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

13) กรมฯ ควรพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้

14) การตรวจสอบพื้นที่ตกหล่น พื้นที่ที่กั้นไว้ในกิจการของนิคมแต่มีการบุกรุกครอบครองทำประโยชน์ในที่ดิน ควรดำเนินการตรวจสอบให้ราษฎรเพื่อใช้ประโยชน์หรือให้ออกสารที่ดินต่อไป

## 5. ในการพัฒนาสหกรณ์นิคมตามแนวคิดของท่าน ส่งผลประโยชน์ต่อใครบ้าง อย่างไร

### 5.1 สมาชิกสหกรณ์/สหกรณ์นิคมได้รับ

- สมาชิกสหกรณ์ได้รับความรู้และการพัฒนาทุกด้านทำให้เกิดความ  
ศรัทธาต่อองค์กร

- สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น พึ่งพาตนเองได้

- สมาชิก ได้รับการบริการจากสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- สมาชิกสามารถจำหน่ายผลผลิตซึ่งเป็นผลผลิตของสมาชิกเอง

- สามารถกำหนดราคาลำไย ถั่วเหลือง และ ข้าวเองได้ เพราะผลผลิต

ส่วนใหญ่เป็นของสมาชิก

- สมาชิก ได้รับการบริการจากสหกรณ์ สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้

เร็ว การผลิตสินค้าเกษตรมีตลาดรองรับที่แน่นอน มีการประกันราคาผลผลิต

- สหกรณ์ ได้รับความเชื่อถือ ศรัทธาจากสมาชิกสหกรณ์และ  
ประชาชนทั่วไป สมาชิกมาใช้บริการสหกรณ์มากขึ้น ลดปัญหาหนี้ค้าง ดอกเบี้ยค้าง สร้างกำไร  
จากการดำเนินธุรกิจกับเอกชน(Contract Farming) มีเงินทุนหมุนเวียนในสหกรณ์มากขึ้น ทำให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งทางด้านเงินทุน การทำธุรกิจ การให้บริการสมาชิก

- สมาชิกสหกรณ์ได้อาศัยสหกรณ์นิคมเป็นที่พึ่งในการแก้ไขปัญหา  
เศรษฐกิจและสังคม เช่น เป็นแหล่งเงินทุน แหล่งรวบรวมผลผลิต เป็นต้น

- สมาชิกสหกรณ์เห็นความสหกรณ์นิคมในการช่วยพัฒนาชุมชนให้  
อยู่เย็นเป็นสุข

- สหกรณ์นิคมมีการบริหารจัดการ ธุรกิจแบบบูรณาการ ยึดหลัก  
ธรรมาภิบาลในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือ สมาชิกสหกรณ์ ชุมชน  
ในเขตนิคมสหกรณ์อยู่ดีกินดี มีคุณภาพชีวิตที่ดี มั่งคั่ง มั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมดำเนิน  
ธุรกิจกับเอกชน (Contract Farming) มีเงินทุนหมุนเวียนในสหกรณ์มากขึ้นทำให้สหกรณ์มีความ  
เข้มแข็งทางด้านเงินทุน การทำธุรกิจ การให้บริการสมาชิก ได้ใช้เมล็ดพันธุ์พืชที่ดี มีคุณภาพได้

ใช้ปัจจัยการผลิตที่ดี มีคุณภาพ ราคาต่ำ ต้นทุนการผลิตต่ำ สามารถประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง ยั่งยืน ครอบครัวมีรายได้ที่ดี มั่นคงและยั่งยืน

- สมาชิกสหกรณ์มีอาชีพที่มั่นคงและมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะในทุกด้าน อย่างต่อเนื่อง

- สหกรณ์ดำเนินกิจการได้อย่างเข้มแข็ง โดยการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่ายที่มีคุณภาพ และจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรต่าง ๆ

- สมาชิกได้รับผลประโยชน์ในด้านการทำธุรกิจของสหกรณ์ ธุรกิจเงินกู้ ได้รับเงินกู้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ ธุรกิจการขาย สมาชิกได้ซื้อสินค้าจากสหกรณ์ในราคาถูกและสินค้ามีคุณภาพ ธุรกิจการรับฝากเงิน สมาชิกได้รับดอกเบี้ยเงินฝากจากสหกรณ์ในอัตราที่สมาชิกพึงพอใจ สมาชิกได้รับเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนในอัตราที่พึงพอใจ และได้รับการช่วยเหลือในด้านสวัสดิการต่างๆ จากสหกรณ์

- สมาชิกสหกรณ์/สหกรณ์นิคมได้รับประโยชน์ ทำให้สหกรณ์มีคุณธรรม การดำเนินธุรกิจสหกรณ์โปร่งใส เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกชุมชน มีการสร้างเครือข่ายที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สมาชิกสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันมากขึ้น การดำเนินธุรกิจสามารถพึ่งพาตนเองได้ สมาชิกมีความพึงพอใจสูงสุด

## 5.2 นิคมสหกรณ์ได้รับประโยชน์

- สมาชิกและสหกรณ์มีการพัฒนาสำเร็จสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งนิคมสหกรณ์

- เกิดความเชื่อมั่น เชื่อถือ ในการส่งเสริมพัฒนาระบบราชการ และได้รับการสนับสนุนบูรณาการงบประมาณจากหลายส่วนราชการ ทำให้การขับเคลื่อนภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์บรรลุเป้าหมาย

- เมื่อสมาชิกสามารถพึ่งตนเองได้ และจำหน่ายผลผลิตได้ก็มาใช้หนี้สหกรณ์ที่ได้กู้ไปพวกที่มีหนี้ค้างสหกรณ์ แต่ได้ กสน. 5 แล้ว ก็ไม่มีหนี้ค้างสามารถไปขอออกโฉนดต่อไป เพื่อบรรลุเป้าหมายในการออกเอกสารสิทธิ์ ในพื้นที่นิคมสหกรณ์ต่อไป

- องค์กรสหกรณ์/สมาชิกให้ความเชื่อถือ ศรัทธาในการทำงานของราชการ การปกครองสะดวก การส่งเสริมแนะนำทำได้ง่าย ลดปัญหาและข้อขัดแย้งกรณีพิพาท การออกเอกสารสิทธิ์/การใช้ที่ดิน/การบูรณาการระหว่างหน่วยงาน (กรมที่ดิน, ท้องถิ่น)

- สามารถส่งเสริมกิจกรรมของนิคมฯ โดยสถาบันสหกรณ์ตามอุดมคติ ในการสร้างนิคมฯ ให้ครบวงจร ตั้งแต่การสร้างอาชีพ การดูแลสมาชิก สุขภาพ การสงเคราะห์ ยามเสียชีวิต การเกิด การศึกษาอย่างครบวงจร
- เป็นองค์กรหลักในการสนับสนุนการพัฒนาประชาชนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ ใกล้ชิดประชาชนและเป็นโมเดลในการพัฒนาประเทศได้
- นิคมฯ ได้ใช้ข้อมูลภูมิสารสนเทศกับการจัดที่ดินและสามารถลด ขั้นตอนในการทำงานและมีความแม่นยำในการ ตัดสินใจ
- นิคมฯ ลดแรงเสียดทานในพื้นที่กรณีมีการบุกรุกที่ดินที่นิคมฯ ไม่สามารถไปใช้ประโยชน์ในพื้นที่นั้นๆ

### 5.3 กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้รับประโยชน์

- เป็นหน่วยงานราชการต้นสังกัด ที่มีหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาคที่ ได้รับความสำเร็จ ในการบูรณาการงบประมาณเพื่อพัฒนาพื้นที่อย่างเป็นระบบ
- สหกรณ์มีการพัฒนาสู่เป้าหมายและประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป็นไปตามภารกิจของกรมฯ
- มีการปฏิบัติเป็นรูปธรรม บรรลุวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์
- สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในเขตนิคม สหกรณ์ในการแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมให้อยู่เย็นเป็นสุข สอดคล้องกับแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- รัฐบาลเห็นความสำคัญของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการนำระบบ สหกรณ์ไปแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคม
- ความชัดเจนในภารกิจในการเสริมสร้างความมั่นคงในชีวิตของสมาชิก และสถาบันสหกรณ์ อย่างครบวงจรและยั่งยืน

### 5.4 ชุมชน/อื่นๆ

- เป็นตัวอย่างในการพัฒนาในระบบการส่งเสริมสหกรณ์และการจัดที่ดิน รวมทั้งการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานต่อการพัฒนาอาชีพสร้างระบบการพัฒนาที่ยั่งยืน ทำให้ชุมชน อื่น ๆ เห็นความสำคัญ และนำไปเป็นตัวอย่างที่ดี ขยายผลต่อไป
- คนในชุมชนที่อยู่ในพื้นที่ที่มีความศรัทธาในระบบสหกรณ์ที่มีส่วนร่วม ในการสร้างสังคมให้อยู่เย็นเป็นสุขตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- เกิดการเกื้อกูลกันของคนในชุมชน

- เมื่อสมาชิกหรือกลุ่มเกษตรกรมีความอยู่ดีกินดี ตามหลักการสหกรณ์ แล้วทำให้สหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง ก็ทำให้ชุมชนเข้มแข็ง ยั่งยืนตามไปด้วย
- ชุมชนในเขตนิคมสหกรณ์มีบทบาท และมีส่วนร่วมในการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม และเห็นคุณค่าของสหกรณ์นิคมในการพัฒนาคุณภาพชีวิต
- ชุมชนในเขตนิคมสหกรณ์มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ รักษา ทรัพยากรธรรมชาติในเขตนิคมสหกรณ์ เช่น แหล่งท่องเที่ยว ป่าชุมชน ให้ยั่งยืนและเป็น ประโยชน์ต่อชุมชนทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม

2. จัดทำเวทีรับฟังความคิดเห็นจาก ประชาชน กรรมการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์ นิคมแม่ระมาด จำกัด ในวันที่ 11 กันยายน 2552 ณ ห้องประชุมสหกรณ์นิคมแม่ระมาด จำกัด สรุปรวมความคิดเห็นขอกรรมการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์นิคมแม่ระมาด จำกัด ที่มีต่อวิสัยทัศน์ (ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ต่อความหมายของคำว่า“สหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ที่นำ ประโยชน์สู่สมาชิกและชุมชน” ในมุมมองของสหกรณ์นิคมแม่ระมาด คือ

1. สมาชิกที่เข้ามาส่วนมากยึดเรื่องที่ดิน สมาชิกจะมีความผูกพัน รักสหกรณ์ เหมือนบ้าน การประชุมจะประชุมที่เดียว แต่ปัจจุบันการประชุมจะแยกกลุ่มกัน
2. เป้าหมายไม่ได้มุ่งเน้นที่สหกรณ์ แต่มุ่งเน้นที่สมาชิก สหกรณ์เป็นตัวเกื้อหนุน เป็นที่พึ่งพา เสริมในสิ่งที่สมาชิกขาด
3. สมาชิกสามารถช่วยเหลือตัวเองระดับหนึ่ง และสหกรณ์ก็ตอบสนองสมาชิก ด้วยระดับหนึ่ง ทั้งสหกรณ์และสมาชิกมีการพึ่งพาอาศัยกัน
4. หากสหกรณ์ช่วยเหลือสมาชิกได้ทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ ชีวิตประจำวัน และปัจจัยต่าง ๆ ก็จะเป็นช่วยเหลือสมาชิกได้อย่างมาก
5. อาจจะมีโครงการเบี้ยยังชีพ เมื่ออายุ 60 ปีขึ้นไป
6. จัดสมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์
7. การออมทรัพย์ของนักเรียน ผู้สูงอายุ
8. สหกรณ์เป็นของสมาชิก ในสหกรณ์นิคมแม่ระมาดก็มีส่วนให้สมาชิกได้ พึ่งพา เช่น การจัดการหาสินค้ามาจำหน่ายให้กับสมาชิกในราคาถูกลง การออมทรัพย์ การรับซื้อ ผลผลิตสมาชิก การแบ่งเงินปันผลให้กับสมาชิก เป็นต้น
9. ธุรกิจการตลาดตอบสนองให้กับสมาชิกอยู่แล้ว เพียงแต่สมาชิกต้องแจ้งความ

งาน

10. สหกรณ์นิคม เป็นสหกรณ์ลักษณะที่ว่าทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารร่วมกัน เมื่อดำเนินการสำเร็จก็จะเป็นที่พึงของสมาชิกได้ต่อไป
11. สหกรณ์ต้องเป็นที่พึงของสมาชิกในการแก้ไขปัญหา ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
12. สหกรณ์เป็นองค์กรที่พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสมาชิก ส่งผลต่อครอบครัวของสมาชิก ชุมชน และสหกรณ์

### 10. จัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ประชาพิจารณ์)

ทีมวิจัยได้กำหนดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างผู้อำนวยการ หัวหน้านิคมสหกรณ์ ผู้แทนจากสหกรณ์นิคม ในวันที่ 16 กันยายน 2552 ณ ห้องประชุมสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) รับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ (ผู้อำนวยการ/หัวหน้านิคมสหกรณ์ ผู้แทนจากสหกรณ์นิคม) ที่มีต่อร่างแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม
- 2) เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียในการนำแผนพัฒนาสหกรณ์นิคมไปขับเคลื่อนทั้งเจ้าหน้าที่ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสหกรณ์นิคมได้รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะในแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม

#### กระบวนการ

1. ทีมวิจัยนำเสนอร่างแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคมต่อผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ/หัวหน้านิคมสหกรณ์ เจ้าหน้าที่จากนิคมสหกรณ์จำนวน 30 คน ผู้แทนสหกรณ์นิคม จำนวน 15 คน และเจ้าหน้าที่ส่วนจัดนิคมสหกรณ์ สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ จำนวน 15 คน

2. นำเสนอปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ได้ประมวลผลจากการจัดทำเวทีจัดทำแผนกลยุทธ์ 4 แห่ง และผลจากการสรุปข้อมูลจากแบบประเมินข้อมูลพื้นฐานจาก 81 สหกรณ์ที่ตอบแบบประเมิน ข้อมูลประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสหกรณ์นิคม ภาพรวม 81 สหกรณ์ และปัจจัยสภาพแวดล้อมจากสหกรณ์นิคมต้นแบบ 4 แห่ง

3. เชื่อมโยง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยหัวหน้าทีมวิจัย (นายประพจน์ โทคา) นำเสนอต่อที่ประชุม

4. เปิดเวทีให้ผู้เข้าร่วมจัดทำเวทีได้แสดงความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการ โดยผู้เข้าร่วมเวทีได้ร่วมกันอภิปรายความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงการ แผนงานของ (ร่าง) แผนแม่บท

5. สรุปประเด็นที่ได้จากการจัดทำเวที คือ



- 5.1 วิสัยทัศน์ให้ใช้ตัวเดิม
- 5.2 ปรับปรุงพันธกิจให้ครอบคลุมถึงยุทธศาสตร์ 5 ข้อ
- 5.3 กลยุทธ์ในแต่ละยุทธศาสตร์ปรับให้สอดคล้องกัน
- 5.4 เปิดโอกาสให้ส่งข้อมูลเพิ่มเติมหากนิคมสหกรณ์ หรือสหกรณ์นิคม  
ใดมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมให้ส่งข้อมูลให้กับทีมวิจัยได้

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาตัวแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ในสหกรณ์ที่คัดเลือกให้เป็น “ตัวแบบ” 4 สหกรณ์ โดยการพัฒนาจะเริ่มจากการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินการที่คำนึงถึงแผนชุมชน และที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นไปภายใต้กรอบคิดสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า และ ขั้นตอนที่ 5 การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสหกรณ์นิคม ทีมวิจัยตัวแบบสหกรณ์นิคม 4 สหกรณ์ เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาตามกรอบแนวคิด “สหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า” และการเชื่อมโยงกับภาคีพันธมิตร

#### กระบวนการ

1. การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 4 ทั้ง 4 สหกรณ์นิคม ได้แก่ สหกรณ์นิคมสอยดาว จำกัด สหกรณ์นิคมวิภาวดี จำกัด สหกรณ์นิคมดอนตาลสอง จำกัด และสหกรณ์นิคมแม่ระมาด จำกัด
  2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อรับฟังความคิดเห็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดกรอบแนวทางในการพัฒนาสหกรณ์นิคม ประกอบด้วย ผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่กำกับดูแลสำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ สำนัก กอง ต่างๆ (คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ปี 2552 – 2554) สำนักงานสหกรณ์จังหวัด หน่วยงานที่กำกับดูแลนิคมสหกรณ์ ผู้อำนวยการ หัวหน้านิคมสหกรณ์ ประธาน กรรมการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์นิคม
  3. ติดตามผลการขับเคลื่อนแผนแผนกลยุทธ์ที่สหกรณ์นิคมได้ร่วมกันจัดทำ โดยสหกรณ์นิคมได้นำแผนกลยุทธ์เข้าที่ประชุมเพื่อลงมติเห็นชอบแผนกลยุทธ์ที่ได้จัดทำ และติดตามผลการขับเคลื่อนโครงการ โดยตรวจเยี่ยมที่สหกรณ์นิคม หรือ โทรศัพท์ประสานงานสอบถามความก้าวหน้าของสหกรณ์
3. สรุปผลการพัฒนาตัวแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า

**ขั้นตอนที่ 6 การพัฒนาตัวแบบ ฐานข้อมูลศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินในสหกรณ์ตัวแบบ 1  
แห่ง ภายใต้ทีมที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญการจัดทำแผนที่ GIS**

**กระบวนการ**

1. เตรียมแผนที่ GIS
2. รวบรวมข้อมูลหมู่บ้านและสมาชิก
3. ทำฐานข้อมูล GIS

**ประกอบด้วย**

- 3.1 ฐานข้อมูลของกรมส่งเสริมสหกรณ์
    - ขอบเขตโครงการ
    - แปลงที่ดิน
  - 3.2 ข้อมูลสมาชิก
  - 3.3 ฐานข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากกรมพัฒนาที่ดิน ได้แก่ ค่าดิน ชุคดิน สภาพพื้นที่
  - 3.4 ฐานข้อมูลขอบเขตการปกครอง ได้แก่ ขอบเขตระดับอำเภอ จังหวัด
  - 3.5 ฐานข้อมูลทรัพยากรธรรมชาติ ได้แก่ ลำห้วย คลอง แม่น้ำ ป่าไม้
  - 3.6 ฐานข้อมูลโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ ถนน
  - 3.7 ข้อมูลสถานที่สำคัญ ได้แก่ วัด โรงเรียน
  - 3.8 การใช้ประโยชน์ที่ดิน ได้แก่ การใช้ประโยชน์ที่ดิน
4. ทำรายการที่จะวิเคราะห์ Profile
  5. นำ Profile มาประยุกต์ วางแผน

สรุปผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการวิจัยเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า

ผลลัพธ์	การนำไปใช้ประโยชน์ เชิงนโยบาย	การนำไปปฏิบัติ	ผู้เกี่ยวข้อง
1. แผนแม่บท	กำหนดทิศทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมตามแผนแม่บทเป็นนโยบายการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม	<p>ระดับกรม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-หน่วยงานส่วนกลาง นำเสนอผู้บริหารให้เห็นชอบกับแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม</li> <li>-กำหนดแผนงาน โครงการ และแผนปฏิบัติงานการพัฒนาสหกรณ์นิคม เพื่อขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณระดับจังหวัด</li> <li>-สำนักงานสหกรณ์จังหวัดนำแผนการพัฒนาสหกรณ์นิคมไปเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาสหกรณ์</li> <li>-นิคมสหกรณ์นำแผนการพัฒนาสหกรณ์นิคมแปลงสู่แผนการปฏิบัติ</li> </ul>	กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค)สหกรณ์นิคม และหน่วยงานในพื้นที่

ผลลัพธ์	การนำไปใช้ประโยชน์ เชิงนโยบาย	การนำไปปฏิบัติ	ผู้เกี่ยวข้อง
2. สหกรณ์นิคมต้นแบบ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การปรับเปลี่ยนแนวคิด และทัศนคติของกรรมการ และฝ่ายจัดการของสหกรณ์ให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงาน</li> <li>2. การรณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์มีความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดแผนงาน โครงการและวิธีปฏิบัติที่มาจากความคิดเห็นของกรรมการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์</li> <li>2. นำอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์มากำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมสัมมนาในแผนงาน โครงการของกรมส่งเสริมสหกรณ์</li> </ol>	กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค)และสหกรณ์นิคม
3. ความรู้ใหม่ที่ได้รับ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>2. รูปแบบการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>3. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสหกรณ์กับเจ้าหน้าที่ของรัฐ</li> <li>4. รูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายความรู้ระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์ และระหว่างนักวิจัยกับนักวิจัยทีมต่าง ๆ</li> <li>5. การจัดทำแผน การวางแผน</li> <li>6. การจัดทำรายงาน รูปแบบงาน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดกิจกรรมการพัฒนาสหกรณ์นิคมที่ได้จากเวทีการมีส่วนร่วมมากำหนดในแผนงาน โครงการพัฒนาสหกรณ์นิคม</li> <li>2. ให้สหกรณ์นิคมเข้ามามีบทบาทในการคัดเลือกโครงการที่จะทำร่วมกับสมาชิกสหกรณ์</li> <li>3. การดำเนินกิจกรรมโครงการ แผนงาน วิธีปฏิบัติ ควรกำหนดให้หน่วยงานในระดับพื้นที่ดำเนินการร่วมกับสหกรณ์นิคม</li> </ol>	กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค)และสหกรณ์นิคม

ผลลัพธ์	การนำไปใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย	การนำไปปฏิบัติ	ผู้เกี่ยวข้อง
	<p>7. รูปแบบการบันทึกข้อมูล ในรูปแบบต่าง ๆ ในการจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>8. เกิดการเรียนรู้ในการเป็นผู้นำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>9. การค้นหาข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล</p>	<p>4. แนะนำ ส่งเสริมให้สหกรณ์มีฐานข้อมูลสมาชิก ตลอดจนรูปแบบการจัดเก็บข้อมูล ที่ง่ายต่อการนำมาใช้ประโยชน์</p> <p>5. การติดตาม ประเมินผล การดำเนินโครงการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ควรกำหนดให้สหกรณ์เข้ามามีบทบาทในการติดตามร่วมกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสหกรณ์ กับสมาชิกสหกรณ์</p>	
4. กรอบคิดการพัฒนาสหกรณ์นิคม	<p>1. กำหนดทิศทางที่ชัดเจนต่อการพัฒนาและส่งเสริมสหกรณ์นิคม</p> <p>2. เชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์นิคมในขบวนการสหกรณ์และผู้มีส่วนร่วม</p> <p>3. สร้างศรัทธา การมีส่วนร่วมให้กับสมาชิกสหกรณ์นิคม</p> <p>4. ส่งเสริมการใช้ประโยชน์ในที่ดิน</p> <p>5. ส่งเสริมการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>1. กำหนดแผนงาน โครงการ วิธีปฏิบัติงาน มุ่งเน้นให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทำให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกและผู้มีส่วนร่วม</p> <p>2. จัดทำโครงการรณรงค์การสร้างศรัทธา และความเชื่อมั่นในสหกรณ์ให้แก่สมาชิกสหกรณ์</p>	กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค) สหกรณ์นิคม และชุมชน

ผลลัพธ์	การนำไปใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย	การนำไปปฏิบัติ	ผู้เกี่ยวข้อง
	<p>6. การพัฒนาอาชีพและคุณภาพชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>7. การนำสารสนเทศทางภูมิศาสตร์มาใช้ในการวางแผนและพัฒนาสหกรณ์นิคม</p>	<p>3. จัดทำโครงการสร้างระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการใช้ประโยชน์ในที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด</p> <p>4. โครงการนำระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์มาใช้ในการประมาณการเพื่อวางแผนการทำธุรกิจ ซื้อขาย ป้อนจ่ายการผลิต และการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิกสหกรณ์</p> <p>5. จัดทำโครงการส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพหลักของสมาชิกสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพทางการผลิต ลดต้นทุน และลดค่าใช้จ่ายในการผลิต</p> <p>6. จัดทำโครงการพัฒนาอาชีพเสริมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเสริมรายได้ให้กับสมาชิกสหกรณ์</p> <p>7. จัดทำโครงการเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์นิคม ด้านองค์ความรู้ด้านการผลิต การตลาด</p>	

ผลลัพธ์	การนำไปใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย	การนำไปปฏิบัติ	ผู้เกี่ยวข้อง
5. ฐานข้อมูล	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. วิเคราะห์การใช้ประโยชน์ที่ดินของสมาชิกสหกรณ์</li> <li>2. วิเคราะห์ วางแผน การส่งเสริมด้านการผลิต การตลาด</li> <li>3. วิเคราะห์ความต้องการของสมาชิกสหกรณ์</li> <li>4. วางแผนการส่งเสริม และการพัฒนาอาชีพสมาชิกสหกรณ์</li> <li>5. วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. รณรงค์ให้สหกรณ์นิคมมีฐานข้อมูลสมาชิกเพื่อประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงานของสหกรณ์</li> <li>2. การจัดการข้อมูลโดย แยกประเภทกลุ่มข้อมูลที่มีความคล้ายคลึงกันอยู่กลุ่มเดียวกัน</li> <li>3. จัดระดับกลุ่มสหกรณ์นิคม เพื่อวางแผนการส่งเสริมได้ตรงกับความต้องการของสหกรณ์</li> </ol>	กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค)และสหกรณ์นิคม

ผลลัพธ์	การนำไปใช้ประโยชน์ เชิงนโยบาย	การนำไปปฏิบัติ	ผู้เกี่ยวข้อง
6. แผนที่ GIS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. วางแผนการส่งเสริมสหกรณ์</li> <li>2. วางแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินของสมาชิกสหกรณ์นิคม</li> <li>3. วางแผนการผลิต การตลาด โดยระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์</li> <li>4. ขยายผลการจัดทำแผนที่ GIS ให้สหกรณ์นิคมนำไปใช้ประโยชน์</li> <li>5. การนำผลวิเคราะห์ที่ได้จากแผนที่ GIS ลงสู่การปฏิบัติ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดทำโครงการให้ความรู้ด้านระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ ให้แก่เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์และเจ้าหน้าที่สหกรณ์นิคม</li> <li>2. ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อวางแผนการผลิตของสมาชิก และการวางแผนการรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์</li> <li>3. จัดทำโครงการรณรงค์การรักษาสภาพแวดล้อมในเขตนิคมสหกรณ์ เช่น โครงการปลูกป่าร่วมกับชุมชนเพื่อลดภาวะโลกร้อน</li> </ol>	กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค) และสหกรณ์นิคม



ผลลัพธ์	การนำไปใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย	การนำไปปฏิบัติ	ผู้เกี่ยวข้อง
7. ประสิทธิภาพงานวิจัย	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเขียนงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>2. แนวความคิดในการทำงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน อย่างมีระบบ</li> <li>3. นำรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปขยายผลต่อในพื้นที่อื่น</li> <li>4. ความเป็นผู้นำ</li> <li>5. การทำงานเป็นทีม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประยุกต์ใช้ในการทำงานโดยการกำหนดกรอบการเขียนรายงานอย่างเป็นขั้นตอน</li> <li>2. กำหนดกิจกรรมในแผนงานมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมระหว่างเจ้าหน้าที่ภาครัฐกับสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์</li> <li>3. สร้างทีมงานในหน่วยงานเพื่อมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานโครงการพัฒนาสหกรณ์นิคมอย่างเป็นระบบ</li> <li>4. เพิ่มทักษะ องค์ความรู้ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการการสืบค้นข้อมูล การฝึกอบรมสัมมนา ตลอดจนการติดตามข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนโยบายภาครัฐ ตลอดจนแนวโน้มทางเศรษฐกิจภาคการเกษตรอย่างต่อเนื่อง</li> </ol>	<p>สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์</p> <p>ส่วนจัดนิคมสหกรณ์</p>

## บทที่ 4

### ผลลัพธ์

**ผลลัพธ์ที่ 1. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเชิงนโยบายผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ในทิศทางที่สอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อม**

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเชิงนโยบายผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ในทิศทางที่สอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อม ทงทีมวิจัยได้นำโครงการวิจัยเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่าเข้าหารือร่วมกับผู้อำนวยการสำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ (นายบุญส่ง พานิชการ และนายเลอพงษ์ มุสิกะมาน) ตำแหน่ง ณ ขณะนั้น และผู้บริหารทั้ง 2 ท่าน มีนโยบายเดียวกัน คือ เห็นชอบให้ส่วนจัดนิคมสหกรณ์ ร่วมกันจัดทำแนวทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมอย่างเป็นรูปธรรม และทางสำนักฯ ได้สนับสนุนทั้งบุคลากรในสำนักฯ ให้เข้าร่วมเป็นทีมงานวิจัย และยังสนับสนุนด้านงบประมาณในการลงพื้นที่เพื่อจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จนถึงผู้อำนวยการสำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์คนปัจจุบัน (นายสาโรจน์ เจียมศรีพงษ์) และผู้เชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมงานสหกรณ์ (นางบริสุทธิ์ เปรมประพันธ์) ได้ร่วมให้ข้อคิด และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อแนวทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมอย่างต่อเนื่อง

ในกระบวนการจัดทำ (ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ทีมวิจัยได้กำหนดให้คณะทำงานประกอบด้วยผู้แทนจากสำนัก กอง ต่างๆ ของกรมส่งเสริมสหกรณ์เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการพัฒนาสหกรณ์นิคม อีกทั้ง กระบวนการจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์นิคม ทีมวิจัยได้ประสานงานผ่านสำนักงานสหกรณ์จังหวัด ซึ่งมีสหกรณ์จังหวัดที่เป็นฝ่ายบริหารในระดับพื้นที่ ได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นต่อแผนการกำหนด (ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม จะเห็นได้ว่า กระบวนการต่าง ๆ จะผ่านผู้มีส่วนร่วมทั้งระดับนโยบาย ผู้บริหารกรม เจ้าหน้าที่ส่งเสริมทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคที่มีหน้าที่ในการส่งเสริมสหกรณ์ และที่สำคัญคือ กรรมการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์นิคมที่ได้ร่วมแสดงความคิดเห็น และร่วมกันกำหนดแผนการพัฒนาตนเอง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการคิด และยังเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้มีส่วนร่วมได้มองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง เพราะแผนที่กำหนดจะมาจากการร่วมคิด ร่วมกันแลกเปลี่ยนปัญหา และกำหนดแนวทางแก้ไขร่วมกัน

**ผลลัพธ์ที่ 2** แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ซึ่งจะใช้เป็นกรอบทิศทางกำกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การพัฒนาสหกรณ์นิคม ไปสู่ระบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ซึ่งเป็นรูปแบบของสหกรณ์นิคมที่มุ่งเน้นการบูรณาการความร่วมมือระหว่างสมาชิก และสหกรณ์ที่จะนำที่ดินในครอบครองมาวางแผนการผลิตร่วมกันโดยมีสหกรณ์นิคมเป็นแกนประสาน ซึ่งจะต่อยอดไปสู่การพัฒนากระบวนการตลาดที่จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการจำหน่ายผลผลิตของสมาชิก ผ่านภาคีพันธมิตร ที่มีเป้าหมายร่วมกัน

ในกระบวนการจัดทำ (ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม จะได้จากการประมวลข้อมูลต่าง ๆ จากแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของสหกรณ์นิคม ผลการจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สหกรณ์นิคมต้นแบบ 4 แห่ง ผลจากการเปิดเวทีรับฟังความคิดเห็นสหกรณ์จังหวัด ผู้อำนวยการ/หัวหน้านิคมสหกรณ์ และผลจากการเปิดเวทีรับฟังความคิดเห็นที่มีต่อแผนการพัฒนาสหกรณ์นิคมจากผู้แทนสหกรณ์นิคม ทีมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ และกำหนดเป็น (ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ดังนี้

(ร่าง) แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ปี 2552 – 2554

ประกอบด้วย

**วิสัยทัศน์และพันธกิจการพัฒนาสหกรณ์นิคม**

● **วิสัยทัศน์**

“มุ่งสร้างสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า เพื่อพัฒนาการใช้ประโยชน์ในที่ดิน

ให้เกิดประโยชน์สูงสุด”

● **พันธกิจ**

1. พัฒนาผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์นิคมให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนการพัฒนาสหกรณ์นิคม

2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสมาชิก รวมทั้งการใช้ประโยชน์ในที่ดิน

3. พัฒนาสหกรณ์นิคมให้มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล เพื่อเป็นที่พึ่งพาของมวลสมาชิกและชุมชน

4. สร้างศรัทธา ความเชื่อมั่นเรื่องคุณค่าสหกรณ์ ให้แก่ สมาชิก เยาวชนและชุมชน

5. เร่งรัดด้านสิทธิในที่ดินทำกินและส่งเสริมอาชีพในเขตนิคมสหกรณ์

**เป้าประสงค์และตัวชี้วัด**

● **เป้าประสงค์**

1. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์นิคม
2. เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลสมาชิกสหกรณ์นิคม สำหรับใช้ในการวางแผนด้านการผลิต การตลาด และเชื่อมโยงเครือข่าย รวมทั้งการบริหารจัดการการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาการประกอบอาชีพ และการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิก
3. เพื่อให้สหกรณ์นิคมมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล ในการที่จะพึ่งตนเอง ชื่อสัตย์ เทียบธรรม รับผิดชอบต่อสังคม และเอื้ออาทรต่อชุมชน
4. เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์นิคม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีศรัทธาและความเชื่อมั่นในสหกรณ์นิคมและเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ของจำนวนสมาชิกสหกรณ์นิคมที่ดำเนินการอยู่
5. สมาชิกสหกรณ์นิคมในเขตนิคมสหกรณ์มีการใช้ประโยชน์ที่ดินสอดคล้องกับสภาพที่ดินเพิ่มขึ้น ร้อยละ 20
  - **ตัวชี้วัด**
    1. สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคมอย่างน้อยร้อยละ 20 ของจำนวนสหกรณ์นิคมที่ดำเนินการอยู่
    2. สหกรณ์นิคมมีฐานข้อมูลสมาชิก สำหรับใช้ในการวางแผนการบริหารจัดการเพื่อเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศการใช้ประโยชน์ที่ดินของสหกรณ์นิคม อย่างน้อย 3 แห่ง
    3. สหกรณ์นิคมผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์มีธรรมาภิบาลของกรมส่งเสริมสหกรณ์เพิ่มขึ้นจากเดิม(ฐานข้อมูลปี 2552) ร้อยละ 20
    4. สมาชิกสหกรณ์นิคมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ ศรัทธา เชื่อมั่นในสหกรณ์นิคมและเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ของจำนวนสหกรณ์นิคมที่ดำเนินการอยู่
    5. สมาชิกสหกรณ์นิคมในเขตนิคมสหกรณ์ตามพระราชบัญญัติจัดที่ดินเพื่อการครองชีพ พ.ศ. 2511 ได้รับ กสน.3 กสน.5 ตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนงาน โครงการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

#### ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการสหกรณ์

ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 5 ประการดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์และเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง**

**แผนงานที่**

- 1.1 พัฒนาระบบกลไกสร้างคุณค่าสหกรณ์ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 1.2 ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่คุณค่าสหกรณ์
- 1.3 สร้างคุณค่าสหกรณ์ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาผู้นำผู้มีส่วนร่วมกับสหกรณ์ให้มีความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทิศทางการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง**

**แผนงานที่**

- 2.1 จัดองค์ความรู้กับสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการนำร่องและขยายผลให้ทั่วถึง
- 2.2 พัฒนาระบบกลไกสร้างคุณค่าสหกรณ์ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 2.3 อบรมให้สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์สร้างแรงบันดาลใจให้มีส่วนร่วมใจชุมชน

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ โดยใช้แผนกลยุทธ์เป็นกลไกในการพัฒนาสหกรณ์นิคมให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ**

**แผนงานที่**

- 3.1 ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ
- 3.2 รณรงค์ให้สหกรณ์นิคมมีกลไกการระดมทุนจากแหล่งทุนภายในเพิ่มขึ้น
- 3.3 ส่งเสริมให้สมาชิก เยาวชน บุตรหลานสมาชิก ออมเงิน

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 ใช้เครือข่ายเวทีเรียนรู้ เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์นิคม**

**แผนงานที่**

- 4.1 ส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าแก่สหกรณ์
- 4.2 ส่งเสริมการรวมกลุ่มเพื่อพัฒนาตลาดผลิตภัณฑ์ของสมาชิก

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 ใช้ฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (GIS) เป็นกลไกในการพัฒนาการใช้ประโยชน์ในที่ดิน**

**แผนงานที่**

- 5.1 ส่งเสริมและพัฒนาการใช้ประโยชน์ในที่ดินให้มีประสิทธิภาพ
- 5.2 อนุรักษ์ฟื้นฟูและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ

(รายละเอียดปรากฏตามเอกสาร (ร่าง)แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม ปี 2552 – 2554)

### ผลลัพธ์ที่ 3 ตัวแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า 4 สหกรณ์

โครงการวิจัยเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า ได้คัดเลือกสหกรณ์นิคม 4 สหกรณ์ เพื่อจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตัวแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า 4 สหกรณ์ ประกอบด้วย

1. สหกรณ์นิคมสอยดาว จำกัด นิคมสหกรณ์โป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี
2. สหกรณ์นิคมวิภาวดี จำกัด นิคมสหกรณ์ท่าฉาง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
3. สหกรณ์นิคมดอนตาลสอง จำกัด นิคมสหกรณ์ดอนตาล จังหวัดมุกดาหาร
4. สหกรณ์นิคมแม่ระมาด จำกัด นิคมสหกรณ์แม่สอด จังหวัดตาก

#### กระบวนการดำเนินงาน

1. จัดทำแผนกลยุทธ์/ทบทวนแผนกลยุทธ์สหกรณ์นิคม
2. ติดตาม ประเมินผลการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ

จากผลการจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน 4 สหกรณ์ ทำให้ทราบถึงความคล้ายคลึงและความแตกต่างของในแต่ละพื้นที่ ซึ่งประเด็นสำคัญ ๆ ที่ได้จากการจัดทำเวทีทั้ง 4 แห่ง ทำให้เกิดตัวแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า สามารถนำไปขยายผลสู่สหกรณ์นิคมอื่น ๆ เพื่อเป็นกรอบคิดในการพัฒนาสหกรณ์นิคมได้อย่างมีแบบแผน

#### ตารางที่ 2 สรุปตัวแบบที่ได้จากสหกรณ์นิคม 4 แห่ง

ก่อนจัดทำโครงการ	หลังการจัดทำโครงการ	ตัวแบบ
1. ด้านแนวคิด/ทัศนคติ 1.1 สมาชิก มีทัศนคติไม่ดีต่อสหกรณ์ เกี่ยวกับปัญหาการทุจริต และการดำเนินงานที่ไม่โปร่งใส	1.1 สมาชิกมีความเชื่อมั่นในสหกรณ์นิคมมากขึ้น	สร้างศรัทธาและการมีส่วนร่วม
1.2 ประชาชน มีแนวคิดไม่ตรงกับกรรมการ และฝ่ายจัดการ	1.2 ประชาชนมีการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของกรรมการและฝ่ายจัดการมากขึ้น	ประชาธิปไตย
1.3 กรรมการ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นในเวทีประชุม	1.3 กรรมการกล้าแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ	ความเป็นผู้นำ
1.4 ฝ่ายจัดการ เป็นฝ่ายชี้้นำการดำเนินงานในสหกรณ์	1.4 ฝ่ายจัดการ รับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการในการกำหนดแนวทางการบริหาร	การมีส่วนร่วม

ก่อนจัดทำโครงการ	หลังการจัดทำโครงการ	ตัวแบบ
1.5 ผอ./หน.นิคมสหกรณ์ บางคน ไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ และ แนวทางในการพัฒนาสหกรณ์นิคม	1.5 มีความเข้าใจในทิศทาง การพัฒนาสหกรณ์นิคมมากขึ้น	มีเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน
2. ฐานข้อมูล	2.1 มีฐานข้อมูลสมาชิก 2.2 มีแผนที่ GIS 1 แห่ง	ฐานข้อมูล
3. สหกรณ์นิคมยังขาดความเข้าใจ ในวิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์ และ การขับเคลื่อนแผนลงสู่การปฏิบัติ	3.1 มีความเข้าใจใน กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และวิธีการนำแผนสู่การปฏิบัติ	แผนกลยุทธ์
4. การมีส่วนร่วม -สหกรณ์ -ผอ./หน.นิคมสหกรณ์ -ทีมวิจัย ยังขาดการมีส่วนร่วม/การทำงาน เป็นทีม ในการทำงานและการ แสดงความคิดเห็น	4.1 สหกรณ์ ผอ./หน.นิคม สหกรณ์ ทีมวิจัย มีส่วนร่วมทาง ความคิดเห็น และการกำหนด แนวทางการดำเนินงานมากขึ้น	การมีส่วนร่วม/การทำงาน เป็นทีม
5. ทิศทางการพัฒนาสหกรณ์นิคม ไม่ชัดเจน ไม่มีแบบแผน	5.1 มีกรอบแนวทางการพัฒนา สหกรณ์นิคมที่เป็นแบบแผน	แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์ นิคม
6. การพัฒนาต่อยอด ขยายผลสู่ แผนงาน โครงการ	6.1 มีแผนการพัฒนาสหกรณ์ นิคมที่สามารถนำไปพัฒนาต่อ ยอด หรือเชื่อมโยงกับแผนงาน โครงการของแต่ละพื้นที่ และ ชุมชน	แผนงาน/โครงการ

#### ผลลัพธ์ที่ 4 ฐานข้อมูลสหกรณ์นิคม 100 แห่ง

ฐานข้อมูลสหกรณ์นิคมในระบบทะเบียนสหกรณ์ ณ ปี 2550 มีสหกรณ์นิคมทั้งหมด 93 สหกรณ์ อยู่ระหว่างชำระบัญชี 13 สหกรณ์

## บทที่ 5

### สรุป/ทิศทางอนาคต/ข้อเสนอแนะ

#### แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม

แผนพัฒนาสหกรณ์นิคม ฉบับที่ 1 เป็นแผนที่เกิดจากแนวคิดในกระบวนการเตรียมคน และการระดมความคิดระหว่างสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ ผู้อำนวยการส่วนจัดนิคมสหกรณ์และผู้อำนวยการ หัวหน้านิคมสหกรณ์ เห็นชอบที่จะจัดแผนแม่บทพัฒนาสหกรณ์นิคมที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2550-2554 และ พ.ร.บ. ป่าชุมชน และเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนทิศทางการพัฒนาการใช้ประโยชน์ที่ดิน และแผนปฏิบัติการของสหกรณ์นิคม เพื่อสนับสนุนนโยบายการพัฒนาประเทศในเรื่อง การแก้ไขปัญหาความยากจน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การจัดการป่าชุมชน และอื่น ๆ เพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดี สำหรับการพัฒนาการใช้ประโยชน์ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด ภายใต้การมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์นิคมบนหลักการสหกรณ์ ให้เกิดเป็นสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่าตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

การดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นด้านการจัดทำฐานข้อมูลกรอบคิดและทิศทางการพัฒนาในเชิงระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อม และทิศทางการพัฒนาของประเทศ ซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมที่ทุกส่วนฝ่าย ช่วยกันทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลจากการดำเนินงานที่ได้จึงเป็นประเด็นสำคัญจากการเสนอความคิดเห็นของผู้อำนวยการ หัวหน้านิคมสหกรณ์ ตัวแทนจากสหกรณ์นิคม ที่ร่วมกันนำเสนอแนวทางในการพัฒนาสหกรณ์นิคม ซึ่งเป็นแนวทางที่ได้รับความเห็นชอบจากทุกหน่วย และแนวทางนั้นทำให้ผู้อำนวยการ หัวหน้า นิคมสหกรณ์ และสหกรณ์นิคม ต้องการให้เป็นและสามารถนำสู่การปฏิบัติได้จริง เพราะจุดเริ่มต้นของโครงการวิจัยฯ คือ แนวคิดที่ว่าทำอย่างไรให้ ผู้อำนวยการ หัวหน้านิคมสหกรณ์ 53 แห่ง มีแนวคิด และความเข้าใจในการดำเนินงานในนิคมฯ ให้เป็นทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้อำนวยการ หัวหน้า นิคมสหกรณ์ เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพ และยังเป็นแนวทางที่สนับสนุนงานของกรมฯ ได้

แนวทางการพัฒนา ผลักดันให้แผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาในเชิงนโยบายของกรมฯ และส่งเสริมให้สหกรณ์นิคมปรับปรุงพัฒนาระดับให้สูงขึ้นจากที่ดำรงอยู่คือจากระดับไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน เป็นเกณฑ์มาตรฐานและระดับดีเด่น (หรือระดับพอใช้ ดี ดีมาก) โดยใช้เกณฑ์การวัดที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดใช้แล้วคือ เกณฑ์



การจัดมาตรฐานสหกรณ์และเกณฑ์การคัดเลือกสหกรณ์ดีเด่น รวมทั้งกำหนดเป้าหมายยกระดับสหกรณ์ให้สูงขึ้น

#### ตัวแบบสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า 4 สหกรณ์

จากผลการจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการติดตามผลการขับเคลื่อนการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของสหกรณ์นิคมทำให้ได้รับทราบถึงข้อเท็จจริง และสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในแต่ละด้าน

ด้านการสร้างศรัทธาและการมีส่วนร่วมของสมาชิก ประธาน กรรมการและฝ่ายจัดการ

ด้านข้อมูลพื้นฐาน การจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งในภาพรวมของสหกรณ์นิคมทั่วประเทศ ยังขาดการจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ และไม่มีการนำฐานข้อมูลมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

ด้านการพัฒนาบุคลากร ที่ส่วนใหญ่แล้วยังขาดภาวะผู้นำ การประชุมหรือการเข้าร่วมเวทีแสดงความคิดเห็น ยังเป็นเฉพาะบางกลุ่มที่กล้าแสดงความคิดเห็น

ด้านการจัดทำและการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ ประธาน กรรมการ และฝ่ายจัดการ ยังขาดความเข้าใจว่าทำไมต้องทำแผนกลยุทธ์ และมีแผนกลยุทธ์แล้วจะนำไปใช้ในการพัฒนาสหกรณ์อย่างไร

ด้านการใช้ประโยชน์ในที่ดินของสมาชิก จากผลการสุ่มตัวอย่างการใช้ประโยชน์ในพื้นที่ของสมาชิกสหกรณ์นิคมสอยดาว จำกัด พบว่า สมาชิกบางส่วนไม่ได้ใช้ประโยชน์ในที่ดินให้เกิดประสิทธิภาพ หรือบางส่วนไม่ได้ทำประโยชน์ด้วยตนเอง ปล่อยพื้นที่ให้เกษตรกรรายอื่นเช่า นอกจากนี้สมาชิกที่ทำประโยชน์ในที่ดินบางส่วนยังขาดการแนะนำส่งเสริมให้มีการใช้ประโยชน์ในที่ดินที่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่

#### แนวทางการพัฒนาและสนับสนุนของกรมส่งเสริมสหกรณ์

1. เนื่องจากในการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ ทีมวิจัยยังไม่ได้ดำเนินการถึงกระบวนการปฏิบัติจริงร่วมกับสหกรณ์นิคมต้นแบบ 4 แห่ง เป็นเพียงการเข้าร่วมจัดทำเวทีเพื่อรับฟังความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมเท่านั้น ซึ่งจากประเด็นสำคัญๆ ที่ได้จากเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้ง 4 แห่ง พบว่า สมาชิกสหกรณ์นิคม กรรมการ และฝ่ายจัดการ มีความต้องการที่จะพัฒนาสหกรณ์นิคมของตนเอง และพร้อมที่จะบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมร่วมกับสมาชิกและชุมชน ดังนั้น สิ่งที่จะต้องขับเคลื่อนต่อไปข้างหน้าหลังจากงานวิจัยเสร็จสิ้น คือ

หน่วยงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ควรเข้าไปร่วมกับสหกรณ์นิคม เพื่อค้นหาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์นิคม และร่วมกันแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม หรือในกรณีที่สหกรณ์นิคมที่มีความเข้มแข็งอยู่แล้ว ก็ควรที่จะจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสหกรณ์เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในการบริหารจัดการสหกรณ์ให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสามารถกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานตามภารกิจของกรมฯ หรือแยกเป็นกิจกรรมในโครงการตามแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคม

2. กำหนดนโยบายในการส่งเสริมสหกรณ์นิคม โดยให้ความสำคัญกับแผนการพัฒนาสหกรณ์นิคมซึ่งมีแนวทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมครอบคลุมทุกด้าน

3. แนะนำให้สหกรณ์มีแผนกลยุทธ์เพื่อใช้ในการบริหารงานของสหกรณ์ และควรให้ผู้รับผิดชอบในการส่งเสริมให้สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์ชี้แจงทำความเข้าใจในกระบวนการและประโยชน์ที่สหกรณ์จะได้รับ

4. ขยายผลการจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่สหกรณ์นิคมทั่วประเทศ โดยเพิ่มองค์ความรู้กระบวนการจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ทั่วประเทศ เพื่อนำประเด็นสำคัญไม่ว่าจะเป็นปัญหา อุปสรรค ที่แสดงให้เห็นถึงจุดอ่อนของสหกรณ์นิคม หรือความพร้อมในด้านต่าง ๆ ที่เป็นจุดแข็งของสหกรณ์ ที่ได้รับจากเวทีนำมากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาสหกรณ์นิคมในเชิงลึกยิ่งขึ้น นอกจากนี้ได้แนวทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมอย่างตรงจุดแล้ว ยังได้ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์กับสหกรณ์นิคมเพิ่มมากขึ้นด้วย

#### ตัวแบบการพัฒนาฐานข้อมูลศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินในสหกรณ์

จากผลการสำรวจข้อมูลพื้นฐานสหกรณ์ในเขตนิคมสหกรณ์โดยวิธีออกแบบสอบถาม มีสหกรณ์ในเขตนิคมสหกรณ์ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 81 ชุด คิดเป็น 87.10% จำแนกเป็นสหกรณ์รูปเช่าซื้อที่ดิน 8 สหกรณ์ ประเภทสหกรณ์รูปเช่าที่ดิน 13 สหกรณ์ ประเภทสหกรณ์นิคม 59 สหกรณ์ และประเภทสหกรณ์การเกษตร 1 สหกรณ์ จากการประมวลผลจากแบบสอบถาม พบว่า มีข้อมูลด้านที่ดิน สามารถแยกเป็นประเภทได้ ดังนี้

1. การครอบครองทำประโยชน์ในที่ดินของสมาชิก ผลการสำรวจจาก 81 สหกรณ์ พบว่า สมาชิกสหกรณ์มีเนื้อที่ครอบครองทำประโยชน์ในที่ดิน เฉลี่ยคนละ 20 ไร่

#### 2. ปัญหาด้านที่ดิน

การประมวลปัญหาและอุปสรรคที่พบมีสหกรณ์จำนวน 16 สหกรณ์ที่มีปัญหาด้านที่ดิน โดยลำดับความสำคัญของปัญหา คือ

2.1 ปัญหาเกี่ยวกับที่ดินที่ได้รับจัดสรร มีสหกรณ์จำนวน 11 สหกรณ์ ที่มีปัญหาที่ดินของสมาชิกไม่มีเอกสารสิทธิ์ (รูปเช่าที่ดิน รูปเช่าซื้อที่ดิน) และบางส่วนมีการใช้

ประโยชน์ในที่ดินยังไม่เต็มที่ส่งผลให้สมาชิกที่ครอบครองทำประโยชน์ในที่ดินขาดความมั่นคง เพราะไม่ได้รับเอกสารสิทธิ์ และที่ดินไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน

2.2 ปัญหาที่ดินสภาพพื้นดินไม่เหมาะสม มี 3 สหกรณ์ ที่มีปัญหาพื้นที่ที่อยู่อาศัยไม่เหมาะสมในการประกอบอาชีพ

2.3 จำนวนพื้นที่ทำกินไม่เพียงพอ มี 2 สหกรณ์

3. ความเหมาะสมในที่ดินทำกินของสมาชิก ผลการสำรวจจาก 81 สหกรณ์ พบว่าสภาพพื้นที่ทำกินมีความเหมาะสม จำนวน 73 สหกรณ์ และ 8 สหกรณ์มีสภาพพื้นที่ไม่เหมาะสมกับการประกอบอาชีพของสมาชิกสหกรณ์ บางแห่งพื้นที่เป็นหินและขาดแคลนแหล่งน้ำ บางแห่งเป็นพื้นที่สูงแบบเนินเขา พังพาฝน เนื่องจากขาดแคลนระบบชลประทาน บางแห่งเป็นที่ดินที่ขาดธาตุอาหาร ต้องการปรับปรุงดิน

4. อาชีพทางการเกษตรของสมาชิกสหกรณ์ จากผลการประมวลข้อมูลการประกอบอาชีพของสมาชิกสหกรณ์ในเขตนิคมสหกรณ์ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย จำนวน 5 ลำดับ พบว่า สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพ ทำนา เป็นอันดับหนึ่ง ทำไร่ (มัน/อ้อย/ข้าวโพด เป็นอันดับสอง ทำสวนยางพารา เป็นอันดับสาม ทำสวนปาล์ม น้ำมัน เป็นอันดับสี่ และอาชีพเลี้ยงสัตว์ เป็นอันดับห้า นอกจากนี้สมาชิกสหกรณ์ในเขตนิคมยังมีการประกอบอาชีพอื่น ๆ อีก ได้แก่ ทำสวนผัก ทำนาบัว อื่นๆ (โรงงาน/รับจ้าง/ค้าขาย) นากลื้อ ไร้กาแฟ ปลูกถั่ว ไม้ประดับ ประมง และยูคา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ประกอบกับข้อมูลในการจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้พบว่า การใช้ประโยชน์ในที่ดินของสมาชิกสหกรณ์ในเขตนิคมสหกรณ์ยังขาดการวางแผนทั้งด้านการผลิตที่สอดคล้องกับสภาพดิน การบำรุงรักษาดิน การใช้สารเคมีที่เป็นการทำลายสภาพดิน การเก็บเกี่ยวผลผลิตที่ถูกต้อง ตลอดจนการวางแผนทางการตลาดเพื่อป้องกันไม่ให้ผลผลิตมีปริมาณมากกว่าความต้องการของตลาด ถึงแม้จะมีองค์กรเป็นของตนเอง เช่น สหกรณ์นิคม ดังนั้นจึงนับว่าเป็นโอกาสที่ดีที่มีงานวิจัยที่มุ่งเน้นด้านการพัฒนาฐานข้อมูลการใช้ประโยชน์ในที่ดินด้วยระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศ เพราะการพัฒนาข้อมูลพื้นฐาน จะเริ่มต้นจากการสำรวจข้อมูลพื้นฐานทุกด้านของสมาชิกที่อยู่ในนิคมสหกรณ์ เพื่อจัดทำแผนที่รายละเอียดสถานที่ตั้งต่างๆ ที่อยู่ในเขตนิคมฯ เพื่อจัดทำข้อมูลโดยการลงรายละเอียดต่างๆ ให้ครบถ้วน พร้อมทั้งจัดทำชุดองค์ความรู้ให้การศึกษา อบรมกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อนำไปแนะนำกับสหกรณ์ให้ใช้ประโยชน์ในการจัดทำข้อมูลพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการการใช้ประโยชน์ในที่ดิน โดยการใช้ GIS ทำให้ทราบว่าที่ดินในแต่ละแปลง ในแต่ละบล็อก ว่าเป็นที่ดินอยู่ในชุดอะไรเหมาะสมในการปลูกพืชชนิดใด และจำแนก

การใช้ประโยชน์ที่ดิน โดยจัดประเภทออกเป็นกลุ่มๆ ว่าเขตใดเป็นเขตอนุรักษ์ถาวร เขตไม้ยืนต้นค่อนข้างถาวร เขตพืชล้มลุกที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในการส่งเสริมอาชีพให้กับสมาชิก โดยการรวมกลุ่มใกล้เคียงกัน เพื่อให้ง่ายต่อการศึกษาอบรม การวางแผนการผลิต การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม การติดตามปัญหาได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และแก้ไขปัญหาตรงกับความต้องการของสมาชิกและการติดตามผลเพื่อนำเสนอข้อมูลให้กับผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อวางแผนงบประมาณ ได้อย่างเหมาะสมและตรงกับความต้องการของสมาชิก รายละเอียดการสุ่มเก็บตัวอย่างเพื่อหาผลลัพธ์การใช้ประโยชน์ที่ดินของสมาชิกสหกรณ์นิคม เพื่อมาเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนในการส่งเสริมสหกรณ์ ที่มิวิจัยได้ดำเนินการศึกษาในพื้นที่สหกรณ์นิคมสอยดาว จำกัด โดยคัดเลือกพื้นที่ของสมาชิกจำนวน 154 แปลง เป็นกรณีศึกษาเพื่อหาตัวแบบการพัฒนาฐานข้อมูลศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินในสหกรณ์ รายละเอียดปรากฏตามรายงานฉบับสมบูรณ์ เรื่องการพัฒนาฐานข้อมูลศักยภาพและการใช้ประโยชน์ที่ดินในสหกรณ์ ด้วยระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์

#### แนวทางการพัฒนาและสนับสนุนของกรมส่งเสริมสหกรณ์

1. กำหนดนโยบายในการส่งเสริมสหกรณ์นิคม โดยขับเคลื่อนแผนแม่บทการพัฒนาสหกรณ์นิคมซึ่งมีแนวทางการพัฒนาสหกรณ์นิคมด้านการเพิ่มองค์ความรู้ด้านระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (แผนที่ GIS) ให้กับบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทั้งระดับส่วนกลางและระดับพื้นที่ รวมถึงเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรของสหกรณ์นิคมให้มีองค์ความรู้เพื่อรองรับแนวทางการพัฒนาของกรมส่งเสริมสหกรณ์

2. นำแผนที่ GIS มาวางแผนการส่งเสริมสหกรณ์ โดยสำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์จัดทำโครงการ แผนงาน และวิธีปฏิบัติในการนำข้อมูลการใช้ประโยชน์ที่ดินของสมาชิกสหกรณ์ เพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ หรือกิจกรรมในโครงการ มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีของระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์มาใช้ในการวางแผนการส่งเสริมสหกรณ์ ดังนี้

2.1 การใช้เทคโนโลยีของระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์และข้อมูลจากการสำรวจการครอบครองทำประโยชน์ในพื้นที่ของสมาชิกตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงของการใช้ประโยชน์ที่ดิน

2.2 จัดทำระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (GIS) แสดงสถานะทางกายภาพที่ดินของสมาชิก เช่น ความเหมาะสมในการเพาะปลูกของสมาชิก การใช้ปุ๋ย การใช้น้ำมาแมลง ฯลฯ

2.3 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อศึกษาข้อมูลด้านเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกสหกรณ์นิคมในเขตนิคมสหกรณ์ เช่น รายได้เฉลี่ย ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย ของสมาชิก

2.4 จัดทำแผนที่แสดงสภาพการใช้ประโยชน์ที่ดินในเขตนิคมสหกรณ์ โดยการสำรวจการใช้ประโยชน์ในที่ดินของสมาชิกสหกรณ์ให้เป็นปัจจุบัน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนการส่งเสริมให้สมาชิกมีการใช้ประโยชน์ในที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.5 การรวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบง่ายต่อการค้นหา จัดเก็บ และใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน

3. ขยายผลการจัดทำแผนที่ GIS สู่สหกรณ์นิคมทั่วประเทศ โดยเพิ่มองค์ความรู้ด้านแผนที่ GIS ให้กับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ทั่วประเทศและบุคลากรสหกรณ์นิคม เพื่อใช้ประโยชน์ในแผนที่ GIS โดยสหกรณ์สามารถใช้ประโยชน์จากแผนที่ GIS ในการดำเนินการ

3.1 จัดเก็บข้อมูลสมาชิกสหกรณ์นิคม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนการร่วมทำธุรกิจรวมซื้อ รวมขาย ของสมาชิก การให้สินเชื่อแก่สมาชิก และการสรรหาปัจจัยการผลิตมารองรับให้ตรงตามความต้องการของสมาชิก

3.2 การวางแผนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ เช่น นโยบายรัฐส่งเสริมให้สมาชิกใช้ปุ๋ยอินทรีย์แทนปุ๋ยเคมี เพื่อช่วยให้สมาชิกลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย เพิ่มปริมาณผลผลิตต่อไร่ให้กับสมาชิก สหกรณ์สามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาวางแผนการจัดหาปัจจัยการผลิตให้ตรงตามความต้องการของสมาชิก และยังสามารถประมาณการปริมาณผลผลิตของสมาชิกเพื่อวางแผนทางการตลาดรองรับผลผลิตของสมาชิก ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะช่วยลดปัญหาผลผลิตทางการเกษตรล้นตลาด หรือเกินความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งเป็นปัญหาที่ยังไม่สามารถแก้ไขได้ในปัจจุบัน

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการต่อยอดโครงการวิจัยในอนาคต

1. กระบวนการวิจัยนี้เป็นกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมซึ่งจากการที่ทีมวิจัยได้เข้าร่วมจัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ผ่านมา พบว่า กรรมการ ฝ่ายจัดการ และสมาชิกสหกรณ์นิคมส่วนใหญ่มีความพึงพอใจเป็นอย่างมากที่หน่วยงานภาครัฐเข้ามามีส่วนร่วมและให้คำแนะนำในการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ทำให้สหกรณ์ได้นำไปแปลงสู่การปฏิบัติได้จริง ซึ่งแผนที่ได้มาจากความต้องการของสหกรณ์จริง ๆ ดังนั้น ควรนำกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมนี้ปรับเข้ากับภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์หรือกำหนดไว้ในกิจกรรมแผนงาน โครงการของกรมฯ

2. โครงการวิจัยเครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า อาจจะไม่ประสบความสำเร็จในการสร้างสหกรณ์เชิงคุณค่าต้นแบบ 4 แห่ง อย่างเป็นรูปธรรม แต่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ หรือเป็นจุดหนึ่งที่ได้เข้าไปจุดประกายให้กับสหกรณ์นิคมได้ค้นพบตนเอง และยังสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับนักวิจัยให้เกิดการเรียนรู้ในกระบวนการวิจัยในพื้นที่จริง ซึ่งองค์ความรู้ที่ได้ นักวิจัยสามารถนำไปต่อยอดกับภารกิจหลักที่รับผิดชอบในการส่งเสริมสหกรณ์ได้อย่างมีกระบวนการมากยิ่งขึ้น