

เรื่องที่ 2

การพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล Development of a Community Rice Center Network in the Mool River Basin

สัจจา บรรจงศิริ บำเพ็ญ เขียวหวาน บุญญฤทธิ์ มุ่งจงกลาง บุญทริกา นันทา และปาลิรัตน์ การดี
สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ และสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Sujja.Ban@stou.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล 2. เพื่อพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล และ 3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล การวิจัยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจงกับศูนย์ข้าวชุมชนที่อยู่ในเขตลุ่มน้ำมูลจาก 9 จังหวัดจำนวน 28 ศูนย์ข้าวชุมชนแต่ละศูนย์ข้าวชุมชน คัดเลือกตัวแทนผู้นำและสมาชิกแบบเจาะจง เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เครื่องมือการวิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของศูนย์ข้าวชุมชน และประเด็นการสนทนา การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าเฉลี่ย และค่าร้อยละ ข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบ การศึกษาความเป็นเหตุและผล การอธิบายให้ความหมาย และการจัดหมวดหมู่ข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า

1. สถานการณ์การดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนที่ศึกษา จัดตั้งมาแล้วเฉลี่ยประมาณ 8 ปี โดยได้รับการสนับสนุนปัจจัยการผลิตจากกรมส่งเสริมการเกษตร กรมการข้าว และ อบต. สภาพพื้นที่เป็นทั้งพื้นที่ลุ่ม และพื้นที่ดอน การผลิตเมล็ดพันธุ์มีการปลูกและคัดเลือกพันธุ์ปน ข้าวที่ปลูกส่วนใหญ่เป็นข้าวขาวดอกมะลิ 105 การกระจายพันธุ์ข้าวส่วนใหญ่กระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวให้กับเกษตรกรในชุมชน และในพื้นที่ใกล้เคียง ด้านการบริหารกลุ่มมีการตั้งกรรมการศูนย์ข้าวชุมชนที่ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน กรรมการ เสรฐัญญิก และเลขานุการ มีแปลงเรียนรู้ตามระบบแปลงโรงเรียนเกษตรกร ด้านการบริหารกองทุนมีกฎระเบียบในการบริหารกองทุน และมีการปันผลให้กับสมาชิก สภาพปัญหาการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนที่มีความรุนแรงในระดับมาก ได้แก่ ปัญหาด้านการบริหารกลุ่มในเรื่องของภาวะความเป็นผู้นำ การวางแผนและกิจกรรมกลุ่ม การติดตามและประเมินผลกลุ่ม กฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม และการประชุมกลุ่ม ปัญหาที่มีความรุนแรงในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัญหาด้านความรู้ ด้านการผลิตเมล็ดพันธุ์ ด้านการตลาดและการกระจายพันธุ์ ด้านการจัดการทุน

2. การพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล ประกอบด้วย 1) การพัฒนาขั้นตอนการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล มี 6 ขั้นตอนได้แก่ การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน มี 4 เรื่อง ได้แก่ การพัฒนากระบวนการบริหารเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนากิจกรรมของเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนที่ก่อให้เกิดการเชื่อมโยง การพัฒนาการเชื่อมโยงศูนย์ข้าวชุมชนกับองค์กรต่างๆ และการพัฒนาการสนับสนุนศูนย์ข้าวชุมชนจากภาครัฐ **การจัดทำตัวชี้วัดความเข้มแข็งของเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน** มี 4 ประเด็นตัวชี้วัด คือ (1) กระบวนการบริหารเครือข่าย (2) กิจกรรมของเครือข่าย (3) การเป็นเครือข่าย/การประสานงานกับกลุ่มองค์กรต่างๆ และ (4) การสนับสนุนจากภาครัฐ **การวางยุทธศาสตร์และแผนการพัฒนาเครือข่าย** ประกอบด้วย แนวยุทธศาสตร์ด้านการขยายเครือข่าย ด้านการตลาด และด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่วนแผนการพัฒนาเครือข่ายเป็นแผนของแต่ละศูนย์ที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ศึกษาดูงานและการประชุมวางแผนเครือข่ายในระดับจังหวัดและในระดับลุ่มน้ำมูล **การแลกเปลี่ยนเรียนรู้** มีการศึกษาดูงาน 2 จุดคือ ศูนย์การเรียนรู้เกษตรกรรมแบบพอเพียงจังหวัดยโสธร และศูนย์ข้าวชุมชนจังหวัดสุรินทร์ **การติดตามผลความก้าวหน้าการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน** มีการติดตามผลหลังจากมีแผนแล้ว 1 ครั้ง **และการประเมินผลการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน** พบว่า ศูนย์ข้าวชุมชนได้มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดได้ค่อนข้างเกือบครบทุกประเด็นของตัวชี้วัด แต่มีบางประเด็นที่สมาชิกเกือบครึ่งยังไม่ได้มีการดำเนินการ ได้แก่ ด้านกิจกรรมการตลาดของเครือข่ายเรื่องตราสัญลักษณ์ งบประมาณมาตรฐานเดียวกัน การรับซื้อเมล็ดพันธุ์จากกลุ่มเครือข่ายเพื่อมาจำหน่าย และการตรวจสอบย้อนกลับโดยเครือข่าย กิจกรรมการแลกเปลี่ยนและอนุรักษ์พันธุ์ข้าวเรื่องการอนุรักษ์และรวบรวมพันธุ์ข้าวท้องถิ่นในเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนพันธุ์ข้าวระหว่างกลุ่ม ด้านการเป็นเครือข่าย/การประสานงานกับกลุ่มองค์กรต่างๆ ได้แก่ สำนักงานพาณิชย์จังหวัด ร้านค้า และโรงสี 2) **แนวทางการสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน** มี 4 ประการ คือ (1) แนวทางการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน (2) แนวทางการสร้างเครือข่ายการตลาดและการกระจายพันธุ์ (3) การกำหนดประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของศูนย์ข้าวชุมชน และ (4) แนวทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน

3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเครือข่าย มี 2 ปัจจัย คือ **ปัจจัยภายใน** ได้แก่ วิสัยทัศน์และการนำองค์กร การวางแผนยุทธศาสตร์กระบวนการผลิตและการควบคุมคุณภาพผลผลิต การจัดหาแหล่งเงินทุน การจัดการระเบียบข้อบังคับและการพัฒนาบุคลากรของศูนย์ข้าวชุมชน ส่วน**ปัจจัยภายนอก** ประกอบด้วย การยอมรับคุณภาพเมล็ดพันธุ์ของชาวนากลุ่มเป้าหมาย เทคโนโลยีที่ทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์การผลิตพันธุ์ข้าว ราคาพันธุ์ข้าวและคู่แข่ง นโยบายและการสนับสนุนจากภาครัฐ การค้าเสรีในกลุ่มประเทศอาเซียน การแข่งขันของประเทศคู่แข่ง และการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง

คำสำคัญ : เครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน ลุ่มน้ำมูล

Abstract

This was a participatory action research with the objectives of 1. studying the situation of community rice centers in the Mool River Basin; 2. developing a network of community rice centers in the Mool River Basin; and 3. studying factors that affected the development of that network. The sample population was the 28 community rice centers in the 9 provinces of the study area, and from each rice center, representatives of leaders and members were selected through purposive sampling. The tools used to collect data were structured interview forms, topics at participatory action seminars and evaluation forms to measure indicators of the strength of the community rice centers. Descriptive statistics (percentage, mean and standard deviation) were used to analyze quantitative data and the methods of comparison, causality analysis, interpretation and categorization were used to analyze qualitative data.

The results showed that:

1. The community rice centers studied had been in operation for a mean of 8 years. They received assistance in the form of factors of production from the Department of Agricultural Extension, the Rice Department and their local Tambol Administrative Organizations. Geographically, some were located in valleys and some on plateaus. For rice seed production, they planted rice and weeded out rogues. Most of the centers produced the Kao Dok Mali 105 variety. They mostly distributed the seed to farmers in the community and nearby areas. As for management, the rice centers were run by committees composed of a chairman, vice chairman, members, treasurer and secretary. They had demonstration fields following the farmer school model. They had rules for managing the centers' funds and they paid dividends to members. As for the problems faced by the community rice centers, the most severe problems were management problems involving leadership, planning, group activities, evaluation, rules, and meetings. Less severe problems were problems with knowledge, seed production, marketing, distribution and fund management.

2. The development of a network of community rice centers in the Mool River Basin consisted of 1) **Setting the steps**- 6 steps were decided on: goal setting, setting indicators to measure the strength of the network, setting development strategies and plans, exchange of knowledge, following up on progress with the network development, and evaluation. 2) **Analysis of the results of the process of developing the network of community rice centers**- the results of each step were as follows: *Goals of the network*—4 goals were identified: to make the management of rice centers more efficient, to develop activities that would connect the rice centers in the network, to develop connections between the network and outside organizations, and to develop more support from government agencies. *Indicators of the strength of the network*—4 indicators were identified: (1) the network management process; (2) network activities; (3) status of the network's operations/coordination with other groups and organizations; and (4) government support. *Strategies and plans to develop the network*—strategies consisted of strategies to expand the

network, marketing strategies and knowledge exchange strategies. The plans were the individual plans of each community rice center in the network, most of which involved training, study tours, knowledge exchange, and provincial-level and whole network-level meetings to set plans for the network. *Knowledge exchange*—2 study trips were organized to visit the Yasothon Province Sufficiency Agriculture Learning Center and the Surin Community Rice Center. *Follow-up*—one follow-up check was made after the plan had been set. *Evaluation*—The community rice centers had taken action on almost all the indicators, but there were some marketing, rice exchange and coordination activities that nearly half of the member rice centers had not yet taken action on, namely: using the network logo, using the same standard of packaging, buying rice seed from within the network for re-sale, traceability checks, exchange of land race rice breeds, conservation of local land races and germplasm collection by the network, and coordination with provincial commerce offices, stores and rice mills. 3) **Ways to strengthen the network**- 4 areas were identified: (1) ways to develop the network; (2) ways to build up a market and seed distribution network; (3) setting of topics for knowledge exchange to increase the community rice centers' capabilities; and (4) ways of knowledge exchange to develop the network.

3. There were internal and external factors that affected development of the network of community rice centers. *Internal factors* consisted of the organization's vision and leadership, strategic planning of the production process and quality control, acquisition of funding, management of the rules of community rice centers and personnel development at the rice centers. *External factors* consisted of target farmers' acceptance of the quality of the rice seed, technological level of the equipment and machinery used to produce the rice seed, price of the rice seed, market competition, government policies and support, free trade in the Association of Southeast Asian Nations (ASEAN), competing rice seed-producing countries, and linkage of the network of community rice centers with related organizations.

Keyword(s) : community rice center, network, Mool River Basin

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากปริมาณความต้องการข้าวของตลาดโลกที่เพิ่มขึ้นทำให้หลายประเทศที่เป็นผู้ผลิตและส่งออกข้าวที่สำคัญเช่น อินเดีย เวียดนาม สหรัฐอเมริกา สาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นต้น พยายามผลักดันนโยบาย การผลิตเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในการเข้ามามีส่วนแบ่งทางการตลาด สำหรับประเทศไทย ในฐานะผู้นำการส่งออกข้าวของโลกจำเป็นต้องปรับระบบการผลิตเพื่อสามารถรักษาตลาดและความเป็นผู้นำการส่งออกโดยการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทางการค้า ได้แก่ การลดต้นทุนการผลิต การผลิตโดยคำนึงถึงความต้องการของตลาดทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพและการผลิตที่ปลอดภัยทั้งต่อสภาพแวดล้อมและผู้บริโภค จากการศึกษาของอัจฉรา จิตตลดากร และคณะ (2547) พบว่า การผลิตข้าวของไทยเพื่อที่จะให้สามารถแข่งขันกับผู้ผลิตรายอื่น ๆ ได้นั้น มีแนวทางหลักที่สำคัญพอสรุปได้คือ การใช้

ข้าวพันธุ์ดี การจัดการระบบการผลิตที่ดี การจัดการน้ำ และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และจากเอกสารของกลุ่มส่งเสริมการผลิตข้าว (ม.ป.ป.) รายงานว่าเมล็ดพันธุ์เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการผลิตพืชและการพัฒนาการเกษตรของประเทศ การเพิ่มผลผลิตต่อพื้นที่โดยการใช้เทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม เช่น การใช้พันธุ์พืชที่ดี ปุ๋ยเคมี สารเคมี การเกษตรกรรมต่าง ๆ นั้นการเลือกใช้พันธุ์ดีเป็นวิธีที่จะเพิ่มผลผลิตของเกษตรกรโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด และเหมาะสมกับสภาพของการเกษตรไทยซึ่งส่วนใหญ่ยังมีข้อจำกัดในการลงทุน นอกจากนี้พันธุ์พืชที่ดียังมีผลให้คุณภาพของผลผลิตดีขึ้นเป็นที่ต้องการของตลาด พืชมีการตอบสนองต่อปุ๋ยและทนทานต่อศัตรูพืชต่างๆ ได้ดี ทำให้ลดการใช้ปุ๋ยและสารเคมีที่มีผลต่อผลผลิต สภาพแวดล้อมและต่อต้านทุนการผลิต จากหลักการดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการผลิตพืชทั่วไป โดยเฉพาะข้าวได้อย่างเหมาะสม แต่อย่างไรก็ตามที่ผ่านมาเกษตรกรผู้ปลูกข้าวของไทยไม่สามารถหาเมล็ดพันธุ์คุณภาพดีได้อย่างเพียงพอ เนื่องจากพื้นที่ในการปลูกข้าวของประเทศไทยมีประมาณ 66 ล้านไร่ ต้องการใช้เมล็ดพันธุ์ข้าวประมาณ 1 ล้านตัน ในขณะที่หน่วยงานราชการผลิตได้เพียง 9 หมื่นตัน ส่วนภาคเอกชนยังไม่สนใจที่จะลงทุนในการผลิตเมล็ดพันธุ์ (อภิชาติ พงษ์ศรีหดุลชัย, 2549) ภาระในการจัดหาเมล็ดพันธุ์ส่วนที่เหลือจึงตกเป็นของเกษตรกร นอกจากนี้เทคโนโลยีการผลิตเช่น ปุ๋ย สารเคมี ที่ใช้ยังเป็นการพึ่งพิงจากภายนอกเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นการผลิตจึงจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน เช่น การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น การนำหลักทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ ด้วยเหตุนี้ภาครัฐจึงได้ส่งเสริมให้เกษตรกรรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นศูนย์ข้าวชุมชนเพื่อเป็นแหล่งผลิตเมล็ดพันธุ์ดีกระจายให้กับสมาชิก และเป็นแหล่งเรียนรู้เรื่องการปลูกข้าว

ในบรรดาข้าวของประเทศต่างๆ ที่มีการส่งออกทั้งหลาย ข้าวไทยนับว่าได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคทั่วโลกว่ามีคุณภาพดี โดยเฉพาะข้าวขาวดอกมะลิ 105 และข้าว กข. 15 ที่แหล่งผลิตส่วนใหญ่อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตลุ่มแม่น้ำมูลซึ่งมีสภาพแวดล้อมและแหล่งน้ำที่เหมาะสมต่อการปลูกข้าวโดยมีพื้นที่ปลูกข้าวมากที่สุดถึงร้อยละ 75.38 ของพื้นที่การเกษตรทั้งหมดของกลุ่มน้ำการผลิตข้าวในเขตนี้ก็ประสบกับปัญหาเช่นเดียวกับเขตอื่น ดังนั้นศูนย์ข้าวชุมชนจึงเข้ามามีบทบาทต่อการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนที่ผ่านมาแต่ละศูนย์ต่างพัฒนาเฉพาะศูนย์ของตนเองโดยไม่มีการเชื่อมโยงกับกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในชุมชนและต่างศูนย์ที่อยู่ภายนอก เนื่องจาก สมาชิกไม่เห็นความสำคัญของการมีเครือข่าย ขาดการสนับสนุนจากภาครัฐทั้งในด้านงบประมาณและบุคลากร ผู้ที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ข้าวชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดผู้นำ ขาดศูนย์ประสานงานหรือจุดเชื่อมโยง เป็นต้น จากการศึกษาของ สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2549) เรื่องการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนพบว่าแนวทางหนึ่งในการสร้างความเข้มแข็งให้กับศูนย์ข้าวชุมชนให้มีความยั่งยืน คือการสร้างเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน เนื่องจาก การพัฒนา

จำเป็นต้องอาศัยการดำเนินการจากหลายภาคส่วนด้วยกัน เพื่อการระดมทรัพยากรที่มีในแต่ละส่วน เชื่อมโยงประสานงานเป็นเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การร่วมกันก่อให้เกิดพลังทั้งในด้านการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมความคิดแก้ปัญหาาร่วมกัน การเชื่อมโยงกิจกรรม การแลกเปลี่ยนทรัพยากร การผลิตและข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันโดยแนวทางการส่งเสริมการสร้างเครือข่าย สามารถดำเนินการได้ หลายรูปแบบ เช่น การกระตุ้นให้มีกิจกรรมร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การศึกษาดูงาน การประชุมแบบ หมุนเวียน

จากที่กล่าวมาข้างต้นเห็นได้ว่าการพัฒนาการผลิตข้าวของไทยศูนย์ข้าวชุมชนเป็นกลไกสำคัญ แต่การดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนให้มีความยั่งยืน ส่งผลต่อประสิทธิภาพและสามารถสนองตอบต่อ วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งได้นั้นการสร้างเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน กลุ่มภายใน และนอกชุมชน หรือศูนย์ข้าวชุมชนด้วยกันเองสามารถส่งเสริมสนับสนุนงานศูนย์ข้าวชุมชนในหลายด้าน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดสร้างองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล
2. เพื่อพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล

นิยามศัพท์

1. ศูนย์ข้าวชุมชน หมายถึง กลุ่มเกษตรกรที่มีอาชีพทำนาและได้ขึ้นทะเบียนเป็นศูนย์ข้าวชุมชนกับ กรมการข้าว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวกระจายให้แก่สมาชิกและเกษตรกรรายอื่นๆ และเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำนา

2. เครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล หมายถึง กลุ่มศูนย์ข้าวชุมชนจากจังหวัดร้อยเอ็ด ยโสธร อำนาจเจริญ อุบลราชธานี ศรีสะเกษ สุรินทร์ บุรีรัมย์ นครราชสีมา และชัยภูมิ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ภาครัฐและ เอกชนที่มารวมกลุ่มกันเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน

3. รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน หมายถึง ขั้นตอนกระบวนการในการดำเนินการเพื่อ การพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการข้าว ได้ข้อมูลในการพัฒนากำหนดนโยบาย ส่งเสริม และการจัดการศูนย์ข้าวชุมชนและเครือข่าย
2. นักพัฒนาทั้งจากภาครัฐและเอกชนได้องค์ความรู้สำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาชุมชนกลุ่มต่างๆ และเครือข่าย
3. สมาชิกและผู้นำชุมชนที่ร่วมวิจัยเกิดการเรียนรู้ เกิดความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการสร้างเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน
4. การเกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว การปลูกข้าว และการพัฒนาการผลิตข้าวของประเทศ
5. การเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของประเทศในการส่งออกข้าว

วิธีการวิจัย

วิธี ดำ เนิน การ วิ จั ย เป็น การ วิ จั ย เชิง ป ฏิ บั ตี การ แบบ มี ส่ว น ร่ว ม ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ประชากรศูนย์ข้าวชุมชนจำนวน 898 ศูนย์ ที่อยู่ในเขตลุ่มน้ำมูล และประชากรที่เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ข้าวชุมชนที่อยู่ในเขตลุ่มน้ำมูล กำหนดกลุ่มตัวอย่างศูนย์ข้าวชุมชน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างศูนย์ข้าวชุมชนแบบเจาะจงเพื่อให้ได้ศูนย์ข้าวชุมชนที่อยู่ในเขตลุ่มน้ำมูลจำนวน 28 ศูนย์ แล้วสุ่มแบบเจาะจงอีกครั้งกับตัวแทนผู้นำ สมาชิกศูนย์ข้าวชุมชนและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินตัวชี้วัดความเข้มแข็งของเครือข่าย และประเด็นการสัมมนาเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เครื่องมือแบบสัมภาษณ์นำไปทดสอบก่อนปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ก่อนนำไปใช้

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ เพื่อนัดหมายเกษตรกรในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งจากแบบสัมภาษณ์ แบบประเมินตัวชี้วัดความเข้มแข็งของเครือข่าย และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าเฉลี่ย และค่าร้อยละ ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การเปรียบเทียบการศึกษาความเป็นเหตุและผล การอธิบายให้ความหมาย การจัดหมวดหมู่ข้อมูล

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

1.สถานการณ์ศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล

ศูนย์ข้าวชุมชนที่ศึกษา จัดตั้งมาแล้วเฉลี่ยประมาณ 8 ปี ได้รับการสนับสนุนปัจจัยการผลิตจากหน่วยงานราชการ คือ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการข้าว และ องค์การบริหารส่วนตำบล สภาพพื้นที่เป็นทั้งพื้นที่ลุ่ม และพื้นที่ดอน การผลิตเมล็ดพันธุ์มีการปลูกและคัดเลือกพันธุ์ปนข้าวที่ปลูกส่วนใหญ่เป็นข้าวขาวดอกมะลิ 105 การกระจายพันธุ์ข้าวส่วนใหญ่กระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวให้กับเกษตรกรในชุมชน และในพื้นที่ใกล้เคียง ด้านกลุ่มและการบริหารกลุ่ม มีการตั้งกรรมการศูนย์ข้าวชุมชนที่ประกอบด้วย ประธานศูนย์ รองประธาน กรรมการ เภสัชกร และเลขานุการ สถานที่เรียนรู้ร่วมกันของศูนย์คือ แปลงเรียนรู้ตามระบบแปลงโรงเรียนเกษตรกร ด้านกองทุนและการบริหารกองทุนมีกฎระเบียบในการบริหารกองทุน และมีการปันผลให้กับสมาชิกบ้าง สภาพปัญหาการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนจากการศึกษาสภาพปัญหาของศูนย์ข้าวชุมชน คือ ด้านความรู้การผลิตเมล็ดพันธุ์ ด้านการตลาดและการกระจายพันธุ์ ด้านการจัดการทุน เป็นปัญหาที่มีความรุนแรงในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาด้านการบริหารกลุ่มในเรื่องของภาวะความเป็นผู้นำ การวางแผนและกิจกรรมกลุ่ม การติดตามและประเมินผลกลุ่ม กฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม และการประชุมกลุ่มเป็นปัญหาที่มีความรุนแรงในระดับมาก

2.ขั้นตอนและผลการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล

จากการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย 1) การพัฒนาขั้นตอนการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล มี 6 ขั้นตอนได้แก่

(1) การกำหนดเป้าหมายพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน มีเป้าหมายดังนี้

- (ก) การพัฒนากระบวนการบริหารเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนที่มีประสิทธิภาพ
- (ข) การพัฒนากิจกรรมของเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนที่ก่อให้เกิดการเชื่อมโยง
- (ค) การพัฒนาการเชื่อมโยงศูนย์ข้าวชุมชนกับองค์กรต่างๆ
- (ง) การพัฒนาการสนับสนุนศูนย์ข้าวชุมชนจากภาครัฐ

(2) การกำหนดตัวชี้วัดความเข้มแข็งของเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน จากการวิจัยพบว่า มี 4 ประเด็นตัวชี้วัด คือ (ก) กระบวนการบริหารเครือข่าย ได้แก่ การกำหนดนโยบายและทิศทางของเครือข่าย การกำหนดแผนการดำเนินงานของเครือข่ายร่วมกับกลุ่มอื่น โครงสร้างการทำงานของเครือข่าย กฎระเบียบข้อบังคับของเครือข่าย การประสานงาน/การสื่อสารเครือข่าย การประชาสัมพันธ์เครือข่าย กองทุนเครือข่าย และการมีที่ทำการศูนย์ประสานงานเครือข่าย (ข) กิจกรรมของเครือข่าย ได้แก่ กิจกรรม

การผลิตเมล็ดพันธุ์ กิจกรรมการตลาดของเครือข่ายกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกิจกรรมการแลกเปลี่ยนและอนุรักษ์พันธุ์ข้าว (ค) การเป็นเครือข่าย/การประสานงานกับกลุ่มองค์กรต่างๆ ได้แก่ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ ศูนย์ข้าวชุมชนอื่น สหกรณ์การเกษตรหน่วยงานส่งเสริมของภาครัฐ สถาบันการศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล ผู้นำชุมชน (ผู้ใหญ่บ้าน/กำนัน) กลุ่มต่างๆ ในชุมชน ร้านค้า และโรงเรียน และ (ง) การสนับสนุนจากภาครัฐ ได้แก่ การให้เมล็ดพันธุ์ตั้งต้น การผลิตปุ๋ยอินทรีย์/ปัจจัยอื่นๆ การสนับสนุนงบประมาณเครือข่าย การสนับสนุนองค์ความรู้ต่างๆ (การให้คำแนะนำ/อบรม/เป็นที่ปรึกษา) การสนับสนุนการก่อตั้งเครือข่าย และเจ้าหน้าที่เข้าร่วมทำงานกับเครือข่าย

(3) **การกำหนดแนวยุทธศาสตร์การพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน** มี 3 ด้าน คือ ด้านการขยายเครือข่าย ด้านการตลาด และด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ **แผนปฏิบัติงานพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนแต่ละจังหวัด**เป็นการกำหนดแผนภายใต้แนวยุทธศาสตร์

(4) **การแลกเปลี่ยนเรียนรู้** โดยการไปศึกษาดูงานใน 2 จุดคือศูนย์การเรียนรู้เกษตรกรรมแบบพอเพียงจังหวัดยโสธร และศูนย์ข้าวชุมชนจังหวัดสุรินทร์

(5) **การติดตามผลการดำเนินงาน** มีการติดตามผลหลังจากมีแผนแล้ว 1 ครั้ง

(6) **การประเมินผลการพัฒนาเครือข่าย** โดยการประเมินตนเองจากแบบประเมินตัวชี้วัดการพัฒนาเครือข่ายของสมาชิกเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนที่ทำการประเมินหลังจากพัฒนา เห็นว่าศูนย์ข้าวชุมชนได้มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดได้ค่อนข้างเกือบครบทุกประเด็นของตัวชี้วัดแต่มีบางประเด็นที่สมาชิกเกือบครึ่งยังไม่มีดำเนินการ ได้แก่ ด้านกิจกรรมการตลาดของเครือข่ายเรื่องตราสัญลักษณ์ (ยี่ห้อ) เดียวกัน งบประมาณมาตรฐานเดียวกัน การรับซื้อเมล็ดพันธุ์จากกลุ่มเครือข่ายเพื่อมาจำหน่าย และการตรวจสอบย้อนกลับโดยเครือข่าย กิจกรรมการแลกเปลี่ยนและอนุรักษ์พันธุ์ข้าว เรื่องการอนุรักษ์และรวบรวมพันธุ์ข้าวท้องถิ่นในเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนพันธุ์ข้าวระหว่างกลุ่ม ด้านการเป็นเครือข่าย/การประสานงานกับกลุ่มองค์กรต่างๆ ได้แก่ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดร้านค้าและโรงเรียน

2) **แนวทางการสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน** มี 4 ประการ คือ (1) แนวทางการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน (2) แนวทางการสร้างเครือข่ายการตลาดและการกระจายพันธุ์ (3) การกำหนดประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของศูนย์ข้าวชุมชน และ (4) แนวทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน

3. **ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล** มี 2 ปัจจัยดังนี้

1) **ปัจจัยภายในการบริหารจัดการเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน** ประกอบด้วย

(1) กำหนดวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์ในการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน

(2) การวางแผนยุทธศาสตร์ของศูนย์ข้าวชุมชน

- (3) กระบวนการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน
- (4) การจัดหาแหล่งเงินทุน
- (5) การจัดการระเบียบข้อบังคับของศูนย์ข้าวชุมชน
- (6) พัฒนาบุคลากรตามกิจกรรมของศูนย์ข้าวชุมชน

2) ปัจจัยภายนอกในการบริหารจัดการเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน ประกอบด้วย

- (1) การยอมรับคุณภาพเมล็ดพันธุ์
- (2) เทคโนโลยีของเครื่องมือและอุปกรณ์การผลิตพันธุ์ข้าว
- (3) ราคาพันธุ์ข้าวและคู่แข่ง
- (4) นโยบายและการสนับสนุนเครือข่ายจากภาครัฐ
- (5) การค้าเสรีในกลุ่มประเทศอาเซียน
- (6) การแข่งขันของประเทศคู่แข่ง
- (7) การเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง

การอภิปรายผล

1. ขั้นตอนการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน

จากผลการศึกษาเรื่องการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูลที่ได้ขั้นตอนการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน 6 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเครือข่าย การจัดทำตัวชี้วัดความเข้มแข็งของเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน การวางแผนการพัฒนาเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การติดตามผลความก้าวหน้าแผนงานการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชน และการประเมินผลการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนของ สัจจา บรรจงศิริและคณะ (2549) ศึกษาเรื่องการพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชนพบว่า รูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของศูนย์ข้าวชุมชนมี 8 ขั้นตอน เริ่มจากการสำรวจพื้นที่ การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด การประเมินศูนย์ข้าวชุมชนก่อนเริ่มดำเนินการพัฒนา การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ข้าวชุมชน การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การติดตามผลการดำเนินงาน และการประเมินผลภายหลังการพัฒนา ซึ่งผลการดำเนินการพัฒนาตามขั้นตอนดังกล่าวพบว่า ทุกศูนย์ข้าวชุมชนมีการพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นแต่เมื่อวิเคราะห์ผลการพัฒนาเครือข่ายจากการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนและการประเมินตนเองจากแบบประเมินตัวชี้วัดการพัฒนาเครือข่ายของสมาชิกเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนที่ทำการประเมินภายหลังจากพัฒนา พบว่าผลการดำเนินงานตามแผนถ้าแผนงานที่กำหนดไว้และศูนย์ข้าวชุมชนสามารถดำเนินการได้เองแล้วจะมีการ

ดำเนินการเป็นไปตามแผน แต่ถ้าต้องประสานกับภายนอกจะมีปัญหา เช่น เรื่องงบประมาณจากหน่วยงานสนับสนุน เรื่องบุคลากรที่มาส่งเสริม เป็นต้น สำหรับผลการประเมินตนเองจากแบบประเมินตัวชี้วัดการพัฒนาเครือข่ายโดยการประเมินภายหลังการพัฒนา ส่วนใหญ่ได้มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดได้ค่อนข้างเกือบครบทุกประเด็นของตัวชี้วัดแต่มีบางประเด็นที่สมาชิกเกือบครึ่งยังไม่ได้มีการดำเนินการ ได้แก่ ด้านกิจกรรมการตลาดของเครือข่ายเรื่องตราสัญลักษณ์ (ยี่ห้อ) เดียวกันถุงบรรจุมาตรฐานเดียวกันโดยเครือข่ายการรับซื้อเมล็ดพันธุ์จากกลุ่มเครือข่ายเพื่อมาจำหน่าย และการตรวจสอบย้อนกลับโดยเครือข่ายกิจกรรมการแลกเปลี่ยนและอนุรักษ์พันธุ์ข้าวเรื่องการอนุรักษ์และรวบรวมพันธุ์ข้าวท้องถิ่นในเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนพันธุ์ข้าวระหว่างกลุ่ม ทั้งนี้เนื่องจากยังไม่ได้มีการประชุมและสร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างสมาชิกเครือข่าย สำหรับด้านการเป็นเครือข่าย/การประสานงานกับกลุ่มองค์กรต่างๆ ได้แก่ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดร้านค้าและโรงสีในเรื่องนี้สมาชิกเห็นว่าสำนักงานพาณิชย์จังหวัดแทบจะไม่มีบทบาทต่อการผลิตและการตลาดเมล็ดพันธุ์ข้าวของเครือข่าย สำหรับร้านค้าและโรงสีสมาชิกเห็นว่าน่าจะเป็นอุปสรรคต่อการค้ามากกว่าเป็นโอกาสจึงไม่ได้ให้ความสนใจเท่าที่ควร

2. กระบวนการเสริมสร้างเครือข่าย

เมื่อพิจารณากระบวนการเสริมสร้างเครือข่ายจากการศึกษาตามขั้นตอนกระบวนการเสริมสร้างเครือข่ายของ นฤมล นิราทร (2542) ที่จำแนกเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นการตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย 2) ขั้นการติดต่อกับองค์กรที่จะเป็นเครือข่าย 3) ขั้นตอนการสร้างพันธมิตรร่วมกัน และ 4) ขั้นตอนการพัฒนาความสัมพันธ์เห็นว่าได้ดำเนินการอยู่ในขั้นที่ 3) คือขั้นตอนการสร้างพันธมิตรร่วมกัน โดยในขั้นตอนที่ศึกษาได้มีชี้แจงโครงการให้ศูนย์ข้าวชุมชนได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย รวมทั้งพิจารณาตัดสินใจเข้าเป็นเครือข่ายในการทำงาน จากนั้นมีประชุมร่วมกันการสร้างความรู้ความผูกพันร่วมกัน การตกลงในความสัมพันธ์ต่อกัน กำหนดแผนทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้ภายในกลุ่ม หรือแลกเปลี่ยนกับองค์กรนอกกลุ่ม เช่น ศึกษาดูงาน เติญวิทยากรมาถ่ายทอดเพิ่มพูนความรู้ เป็นต้น อาจเรียกขั้นตอนนี้ว่า เครือข่าย**กลุ่มศึกษาเรียนรู้** หากพิจารณาในประเด็นระดับการสร้างเครือข่ายก็เป็นขั้นตอนของ informal co-operation และจากการศึกษาของโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเกษตรกรตามโครงการพัฒนาไทย-เนเธอร์แลนด์ (2536) ได้สรุปประสบการณ์เกี่ยวกับกระบวนการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายของกลุ่มใน 7 ขั้นตอน กล่าวคือ

1) การรู้จักกลุ่ม/ขยายแนวคิดเรื่องกลุ่ม

2) การประชุมกลุ่ม เริ่มต้นเครือข่าย เป็นการกระตุ้นให้กลุ่มต่างๆ เห็นความสำคัญและสนใจที่จะมาพบกัน เพื่อให้กลุ่มมีโอกาสพูดคุยแลกเปลี่ยนกันให้มากขึ้น ทำให้ทราบแนวคิดซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความสนิทสนม ความเป็นเพื่อนระหว่างกลุ่ม

3) กำหนดวัตถุประสงค์แผนงานของเครือข่าย เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนถึงปัญหาของแต่ละกลุ่มเรื่องต่างๆ

4) การทดลองทำกิจกรรมร่วมกันของเครือข่าย

5) สร้างความชัดเจนของงานที่ทำร่วมกันของเครือข่าย โดยการกำหนดกิจกรรมที่ชัดเจนของเครือข่าย คัดเลือกคณะกรรมการ ตั้งกฎกติกาความร่วมมือ กำหนดช่วงเวลาของการพบกัน

6) การพัฒนาเป็นองค์กร โดยคณะกรรมการและสมาชิกต้องตัดสินใจร่วมกันว่าจะอยู่ในรูปแบบใด

7) การก้าวต่อไปขององค์กรเครือข่าย เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรของเกษตรกรที่มีการพึ่งตนเอง และมีการพัฒนาที่ยั่งยืน

สรุปว่าจากกระบวนการสร้างเสริมเครือข่ายของศูนย์ข้าวชุมชนที่ศึกษา เครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนที่พัฒนานั้นอยู่ในขั้นตอนที่ 4 คือมีการทดลองทำกิจกรรมร่วมกันของเครือข่ายโดยการทำกิจกรรมการเรียนรู้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ แต่ยังไม่ถึงการสร้างความชัดเจนของงานที่ทำร่วมกันของเครือข่าย โดยการกำหนดกิจกรรมที่ชัดเจนของเครือข่าย คัดเลือกคณะกรรมการ ตั้งกฎกติกาความร่วมมือ กำหนดช่วงเวลาของการพบกัน เหตุผลที่เครือข่ายที่พัฒนานั้นไม่สามารถพัฒนาได้อย่างเต็มรูปแบบนั้น ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยภายนอกด้านบทบาทของภาครัฐ ดังที่ อมรวิรัช นาคทรพ (2546) พระมหาสุทิตย์ อาภากร (2547) สันติ อุทัยพันธ์ (2546) และปาน กิมปี (2540) ที่กล่าวตรงกันว่า ภาครัฐควรให้ความสำคัญกับนโยบายของการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับเครือข่าย หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องยังไม่มีวิสัยทัศน์ ไม่มีทิศทาง และยุทธศาสตร์การพัฒนาเครือข่าย ยังไม่มีกระบวนการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม นอกจากนี้ภาครัฐควรเข้ามาเป็นส่วนประสานงานเครือข่าย มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อขับเคลื่อนบางกิจกรรมของเครือข่าย มิใช่เป็นแค่การระดมคนมาประชุมร่วมกันแต่เพียงอย่างเดียว ดังที่ ธนา ประมุขกุล (2544) กล่าวเอาไว้ว่า การจัดการให้คนมานั่ง “รวมกัน” เพื่อพูดคุยสนทนากันเฉยๆ เปรียบเหมือนการเอาก้อนอิฐมากองรวมกันย่อมไม่เกิดประโยชน์แต่อย่างใด การเชื่อมโยงเข้าหากันจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อเอาอิฐแต่ละก้อนมาต่อกันเป็นกำแพง โดยการประสานอิฐแต่ละก้อนเข้ากันอย่างเป็นระบบ และก็ไม่ใช่เป็นแค่การรวมกลุ่มของสมาชิกที่มีความสนใจร่วมกันเพียงเพื่อพบปะสังสรรค์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเท่านั้น แต่จะต้องพัฒนาไปสู่ระดับของ **การลงมือทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วย** และไม่ใช้การรวบรวมรายชื่อบุคคลที่มีความสนใจเหมือนกันไว้ในมือเพื่อสะดวกแก่การติดต่อ การมอบหมายให้สมาชิกแต่ละคนหาสมาชิกเพิ่มขึ้น ยิ่งได้รายชื่อมากก็ยิ่งทำให้เครือข่ายใหญ่ขึ้น การกระทำเช่นนี้เปรียบเสมือนการขยายถุงใส่อิฐให้

โตขึ้นเพื่อจะได้บรรลุวัตถุประสงค์ได้มากขึ้น แต่กองอิฐในถุงก็ยังวางระเกะระกะขาดการเชื่อมโยงประสานกันอย่างเป็นระบบ การรวมตัวเป็นเครือข่ายในลักษณะการแลกเปลี่ยน ต้องสกัดเอาส่วนดีหรือจุดแข็งของแต่ละฝ่ายมาเรียนรู้และสนับสนุนกันและกัน เป็นการฝึกกำลัง ในลักษณะที่มากกว่า $1+1=2$ แต่ต้องเป็น $1+1 > 2$ เรียกว่าเป็น “พลังทวีคูณ” ผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานเป็นเครือข่ายต้องดีกว่าผลรวมที่เกิดจากการปล่อยให้ต่างคนต่างทำแล้วนำผลลัพธ์ของแต่ละคนมารวมกัน

3. การเชื่อมโยงเครือข่าย

จากการศึกษาพบว่า การเชื่อมโยงระหว่างศูนย์ข้าวชุมชนกับเครือข่ายกับองค์กรต่างๆ ยังเป็นลักษณะเฉพาะกิจไม่ได้มีนโยบายที่เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย ยังไม่ได้มีกลยุทธ์หรือมององค์กร คือการเรียนรู้จากจุดแข็งซึ่งกันและกัน และการแนะนำปรับปรุงจุดอ่อนเพื่อฝึกกำลังกำหนดบทบาทหน้าที่ขององค์กรที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาเครือข่ายร่วมกัน แนวทางในการปรับปรุงคือพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนให้เป็นเครือข่ายที่มีการกำหนดนโยบายร่วมกันของ กรมการข้าว กรมส่งเสริมการเกษตร กรมชลประทาน กองวิศวกรรมการเกษตร ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น สหกรณ์การเกษตร เพื่อการตลาด เพื่อ **รวมพลังพัฒนาศักยภาพ** ศูนย์ข้าวชุมชนให้มีการบริหารจัดการที่เข้มแข็ง มีกฎระเบียบข้อบังคับที่เป็นมาตรฐานทุกศูนย์ข้าว มีการกำหนดราคาร่วมกัน แบ่งโซนการตลาดมีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร เป็นผู้เชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างศูนย์ข้าวต่างๆ เชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกับศูนย์ข้าวชุมชนอื่น แลกเปลี่ยนข้อมูลการผลิต การตลาด แลกเปลี่ยนความรู้ แลกเปลี่ยนปัจจัยการผลิต วางแผนการผลิตร่วมกันวางแผนการตลาดร่วมกัน ไม่แข่งขันตัดราคากันเอง มีการสร้างระบบควบคุมคุณภาพเมล็ดพันธุ์ข้าว มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เรื่องหีบห่อให้เป็นที่เชื่อถือยอมรับของชาวนา เพราะการฝึกกำลังกันเป็นเครือข่าย สามารถจะแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่เป็นจุดแข็ง ปรับปรุงแก้ไขประเด็นที่เป็นจุดอ่อน หยิบยืมแลกเปลี่ยนทรัพยากรกันได้ ที่สำคัญสมาชิกที่มีหนี้สินต้องขายข้าวก่อนถึงฤดูการซื้อพันธุ์ข้าวจะได้รับการช่วยเหลือ รับจำนำพันธุ์ข้าวจากศูนย์ที่มีผลกำไร

4. ปัจจัยการสร้างเครือข่าย

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยการสร้างเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูลปัจจัยในการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล มีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจุบันที่เกี่ยวกับการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล ยังขาดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับการศึกษาของ ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2555) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาเครือข่ายในเรื่องการสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนา เอาไว้ในประเด็นปัจจัยการสร้างเครือข่าย พบว่า โดยทั่วไปเครือข่ายจะเกิดขึ้นมา

จากความต้องการจำเป็นบางอย่างของกลุ่มบุคคลหรือองค์กรจำนวนหนึ่ง ซึ่งความต้องการจำเป็นดังกล่าว จะถูกนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของเครือข่ายแต่ก็มีเครือข่ายบางแห่งไม่เคยมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนไว้เลยเมื่อเครือข่ายไม่มีทิศทางวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนบุคคลหรือองค์กรสมาชิกที่มีความเข้มแข็งกว่าก็มีโอกาสเข้ามาครอบงำชักจูงเครือข่าย ไปในทางที่เป็นประโยชน์เฉพาะกับบุคคลหรือ องค์กรที่มีอำนาจมากกว่านั่นเอง นอกจากนี้การไม่มีวัตถุประสงค์ของเครือข่ายที่ชัดเจนยังทำให้การ ติดตามประเมินผลเครือข่ายไปได้ยากเพราะไม่รู้ว่าวัตถุประสงค์ของเครือข่ายที่ตรงไหนอีกทั้งเป็นการ ยากที่จะคงไว้ซึ่งประโยชน์ของมวลสมาชิก เครือข่ายลักษณะนี้ให้ผลต่อสมาชิกที่สามารถวัดได้นั้นน้อยมาก ดังนั้นปัจจัยในการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่มีเป้าหมายในการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข่าวชุมชน ให้ประสบ ความสำเร็จในระดับใด เมื่อไร และมีกลยุทธ์ ตลอดจนเรื่องที่จะทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้นอย่างไร จึง เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง

ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2555) กล่าวถึงปัจจัยต่อมาคือการครอบงำ เครือข่ายสามารถถูก ครอบงำได้โดยง่ายจากองค์กรกลุ่มผลประโยชน์หัวคะแนนนักการเมือง นักวิชาการหรือผู้มีอิทธิพลอื่น ๆ บ่อยครั้งที่เครือข่ายเริ่มจากคนไม่กี่คนหรือองค์กรหนึ่งที่ต้องการหาคนที่มีความใจตรงกันมาเป็นพวก สถานภาพ สมาชิกและกิจกรรมเครือข่ายจึงเป็นไปตามความพอใจของกลุ่มผู้ก่อตั้งหรือกลุ่มที่มีอิทธิพลครอบงำ เครือข่ายความอิจฉาริษยาและความพอใจกันระหว่างบุคคลหรือองค์กรอาจนำไปสู่การแยกตัวออกมา อย่างเด็ดขาดของบางคนหรือบางองค์กร เมื่อกระบวนการครอบงำเริ่มขึ้นเป็นเรื่องยากที่จะหยุดเพราะ สมาชิกภาพหน้าที่ของเครือข่ายและระเบียบวาระการประชุมเครือข่ายถูกควบคุมโดยกลุ่มฯ หนึ่งบุคคลหรือ องค์กรที่รู้สึกว่าจะถูกครอบงำหรือถูกกีดกันมีโอกาสน้อยมากที่จะเปลี่ยนแปลงเครือข่ายคนพวกนี้อาจเลิกล้ม เกี่ยวกับกิจการของเครือข่ายหรืออาจก่อวินาศกรรมและเป็นปรปักษ์อย่างรุนแรงกับเครือข่ายเมื่อไม่สามารถ เปลี่ยนแปลงอะไรในเครือข่ายได้เขาก็อาจแยกตัวออกไปสร้างหรือเข้าร่วมในเครือข่ายกัน

การพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข่าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล ยังมีปัญหาในเรื่องขาดงบประมาณในการ ขยายเครือข่าย การเพิ่มผลผลิต การพัฒนาคุณภาพ ตลอดจนการพัฒนาเครือข่ายการตลาด และมีกลยุทธ์ ที่จะผลักดันโครงการนี้ให้เป็นนโยบายของ องค์การบริหารส่วนตำบลหรือเทศบาล ถ้าหากว่าศูนย์ข่าวชุมชน ไม่มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่ชัดเจนก็อาจจะโดนครอบงำจากนักการเมืองท้องถิ่นได้โดยง่าย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้ตามรายละเอียดดังนี้

1.1 ขั้นตอนการดำเนินงานพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข่าวชุมชนยุทธศาสตร์การพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข่าวชุมชนจากผลวิเคราะห์สรุปจุดอ่อน จุดแข็ง ภาวะคุกคาม และโอกาสในการพัฒนาที่ผ่านมายังมีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญที่จำเป็นจะต้อง พัฒนาเครือข่ายศูนย์ข่าวชุมชนของจังหวัดโดยสร้างเครือข่ายศูนย์ข่าวแต่ละอำเภอโดยมีขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

1) จัดประชุมระดมสมองวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งสำหรับปัจจัยภายใน ภาวะคุกคามและโอกาสพัฒนาสำหรับปัจจัยภายนอก

2) กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ โดยการปรับปรุงจุดอ่อน

3) เขียนรายละเอียดเรื่องที่จะทำ (initiative) แต่ละกลยุทธ์

4) กำหนดผู้รับผิดชอบที่เหมาะสมมีความสามารถ

5) ประเมินระยะเวลาการทำงานแต่ละเรื่องที่จะทำ (initiatives)

6) หาข้อมูลสถิติเดิม (base line data) แต่ละเรื่องที่จะทำ (initiatives)

7) จัดทำตัวชี้วัด (key performance indicator) I

8) คำนวณ งบประมาณ

9) การพัฒนาความรู้ของผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดนั้นๆ โดยการกำหนดหน้าที่งาน กำหนดความรู้ที่ต้องใช้กำหนดทักษะทางเทคนิค ทักษะการบริหารจัดการ ประเมินความรู้ความสามารถ

10) จัดทำแผนการฝึกอบรมผู้รับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัด จัดการอบรมโดยวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีการประเมินความรู้หลังจากการฝึกอบรม

11) การทบทวนการบริหาร (management review) ประจำเดือนโดยคณะกรรมการขับเคลื่อนเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน ตลอดจนวิเคราะห์ปัญหาสาเหตุที่ไม่ได้เป้าหมาย

12) ปรับปรุงแก้ไขปรับแผนงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดได้

การแก้ไขปัญหาที่สำคัญที่สุดในกลยุทธ์อันดับแรก คือการลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มผลผลิตให้ชาวนาสมาชิกศูนย์ข่าวชุมชนให้มีกำไรเพื่อดึงดูดใจให้ชาวนาสมาชิกหันมาปลูกพันธุ์ข้าวจำหน่าย และกลยุทธ์อันดับต่อมาคือการสร้างเครือข่ายรวมพลังศูนย์ข่าวชุมชนเพื่อกำหนดราคาร่วมกัน เพราะจากสองกลยุทธ์จะสามารถลดต้นทุนเพิ่มรายได้และมีราคาขายรายได้ที่ยั่งยืน

1.2 การสร้างเครือข่ายด้วยเว็บไซต์ จากฐานข้อมูลระดับการศึกษาของตัวแทนศูนย์ข่าวชุมชนในบทที่ 4 ได้ชี้ให้เห็นว่า มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่หก ร้อยละ 34.78 รวมกับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ร้อยละ 23.91 รวมกับ ปริญญาตรี ร้อยละ 4.34 ทั้งสิ้นรวมกันร้อยละ 63.03 นอกนั้นเป็นประถมศึกษาปีที่ 4 ร้อยละ 28.26 เป็นประถมศึกษาปีที่ 6 ร้อยละ 8.69 แสดงให้เห็นว่าศูนย์ข่าวชุมชนมีระดับความรู้เพียงพอ

ต่อการนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ ดังนั้นจึงขอเสนอการนำผลวิจัยไปใช้ในครั้งนี้ด้วยการสร้างเครือข่าย ศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูลโดยจัดทำ เว็บไซต์ศูนย์ข้าวประจำอำเภอ

1.3 การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ หรือคลัสเตอร์ (cluster) ศูนย์ข้าวชุมชน จากการวิจัย โครงการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนในเขตลุ่มน้ำมูล ในครั้งนี้ได้ข้อสรุปว่าการผลักดันศูนย์ข้าวชุมชนกันให้เป็นเครือข่ายนั้นมีความสำคัญและมีประโยชน์อย่างยิ่ง แต่เมื่อพิจารณาถึงความยั่งยืนที่จะเกิดขึ้นหลังจากโครงการจบไปแล้ว จะพบว่ายังไม่มีหลักประกันใดๆ ที่จะมีการนำเอาผลการศึกษาและกลยุทธ์ในการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนที่แนะนำเอาไว้ไปใช้ต่อได้เอง อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาเครือข่ายศูนย์ข้าวชุมชนเกี่ยวข้องกับหน่วยงานของรัฐ หลายภาคส่วน หากปราศจากความร่วมมือช่วยเหลือที่จริงจังจากหน่วยงานดังกล่าวแล้วความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ยากยิ่ง ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะโครงการอีกแนวทางคือ การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจแบบคลัสเตอร์ศูนย์ข้าวชุมชนดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1) รูปแบบของคลัสเตอร์ศูนย์ข้าวชุมชน มีลักษณะของการรวมกลุ่มของศูนย์ข้าวชุมชนที่ตั้งอยู่ในท้องถิ่นหรือพื้นที่ที่ใกล้เคียงกัน และยังหมายรวมถึง ผู้ให้บริการสถาบันสนับสนุนต่างๆ และหน่วยงานของรัฐ ที่เกี่ยวข้องในท้องถิ่น ซึ่งจะส่งเสริมการพัฒนาของคลัสเตอร์ด้วย

2) องค์ประกอบของคลัสเตอร์ การที่จะให้คลัสเตอร์แต่ละกลุ่มสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องคลัสเตอร์นั้นควรมีองค์ประกอบดังนี้

(1) ภาคเอกชน: ประกอบไปด้วยสมาชิกซึ่งดำเนินธุรกิจอันเป็นแกนหลักของคลัสเตอร์นั้น และมีความร่วมมือจากธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำเช่น ศูนย์ข้าวชุมชน กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ในแต่ละจังหวัด กลุ่มโรงสีในแต่ละจังหวัด เป็นต้น

(2) สถาบันการเงิน: เพื่อเป็นพื้นฐานด้านทรัพยากรทุน เช่น กลุ่มสหกรณ์ การเกษตรเพื่อการตลาดในแต่ละจังหวัด ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ เป็นต้น

(3) สถาบันการศึกษาองค์กรผู้ให้บริการ และ สถาบันวิจัยและพัฒนา: เพื่อการพัฒนาและเสริมสร้างพื้นฐานด้านทรัพยากรมนุษย์และนวัตกรรมการผลิต

(4) ภาครัฐบาลที่เกี่ยวข้อง: ให้การสนับสนุนและร่วมมือผ่านทาง นโยบาย/ มาตรการ/กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้คลัสเตอร์จะมีอุปสงค์เป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญ มียุทธศาสตร์ที่แน่ชัด มีการเชื่อมโยงทั้งในแนวตั้งและแนวนอน และต้องส่งเสริมการเปิดกว้างทางการค้า โดยมีหัวใจอยู่ที่ “ความ

ร่วมมือ” ของทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประเด็นสำคัญในการร่วมมือในลักษณะของคลัสเตอร์คือ ตรงไหนที่ร่วมมือกันได้ (เพื่อไปแข่งกับผู้อื่น) ก็ร่วมกัน ตรงไหนที่ยังต้องแข่งขันก็ยังคงแข่งขันต่อไป เพียงแต่จะต้องแข่งขันกันอย่างสร้างสรรค์ เช่น แข่งขันกันพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ หรือ แข่งขันกันปรับปรุงกระบวนการผลิต มิใช่แข่งขันกันด้วยการตัดราคาคู่แข่งโดยที่ไม่ได้ลดต้นทุน

3) ขั้นตอนในการพัฒนาคลัสเตอร์

- (1) กระตุ้นจิตสำนึกให้เกิดการรวมกลุ่ม
- (2) วิเคราะห์สถานการณ์ภาพของคลัสเตอร์
- (3) จัดทำยุทธศาสตร์
- (4) นำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้

2.1 การวิจัยแนวทางการขยายเครือข่ายไปยังภูมิภาคต่าง ๆ ด้วยการกำหนดโมเดล และกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการเป็นต้นแบบ (prototype)

2.2 การวิจัยในระยะยาวเพื่อศึกษาถึงความยั่งยืนของเครือข่ายและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3 การวิจัยแนวทางการบริหารจัดการขยายเครือข่าย ที่เน้น

- 1) การกำหนดภาพรวมอนาคตด้วย scenario planning ของเครือข่าย
- 2) การทำ brains forming เริ่มต้นจากแกนนำและตรวจสอบความเห็นชอบจากสมาชิก ร่องลงมาในเรื่องของการมองภาพจากภายนอก (เน้นการตลาดนำ) เข้ามา (เน้นนวัตกรรม)
- 3) ตัวชี้วัดที่เน้นความแตกต่างของรายได้ และคุณภาพชีวิต ตามเกณฑ์ จปฐ

2.4 การวิจัยแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาการขยายเครือข่าย ด้วยการมี strategy map ที่ใช้ BSC และขั้นตอนดำเนินการ

บรรณานุกรม

กลุ่มส่งเสริมการผลิตข้าว มปป. ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร กรุงเทพฯ
 ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2555) การสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนา สืบค้นเมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2555 จาก <http://www.google.co.th/url>

โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเกษตรกรตามโครงการพัฒนาไทย-เนเธอร์แลนด์ (2536) **คู่มือการ**

ทำงานกับเกษตรกรรายย่อยโดยกระบวนการกลุ่ม กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมการเกษตร
ธนา ประมุขกุล (2544) **การพัฒนาเครือข่ายสื่อบุคคลเพื่อการประชาสัมพันธ์**. สาขาวิชานิติศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

นฤมล นิราทร (2542) **การสร้างเครือข่ายการทำงาน คู่มือ** (เอกสารอัดสำเนา)

ปาน กิมปี (2540) **การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้การศึกษานอกโรงเรียนเพื่อการพึ่งตนเองของ**

ชุมชน วิทยานิพนธ์ดุสิตวิทยบัณฑิต พัฒนาศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พระมหาสุทิตย์ อาภากร (2547) **เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ**. กรุงเทพฯ :

โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส).

สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2549) **การพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน** นนทบุรี : มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมาธิราช

สันติ อุทัยพันธุ์ (2546) **การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ด้านการบริหารจัดการแก่**

กองทุนหมู่บ้านของเครือข่าย คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านระดับตำบล จังหวัดขอนแก่น.

วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
นนทบุรี

อัจฉรา จิตตลดากร และคณะ (2549) **โครงการวิเคราะห์เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนา**

ปรับปรุงและสร้างมูลค่าเพิ่มกับกระบวนการผลิตสินค้าเกษตร อาหารจากไร่จนถึงผู้บริโภคภายใต้

องค์ประกอบของสายโซ่แห่งคุณค่าอาหาร (food value chain) นนทบุรี: มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมาธิราช

อภิชาติ พงษ์ศรีหดุลชัย (2549) **ศูนย์ข่าวชุมชนทางรอดของชาวนาไทย**. เอกสารประกอบ

ปาฐกถาพิเศษในการสัมมนา เรื่อง การพัฒนาศูนย์ข่าวชุมชน. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัย-
ธรรมาธิราช

อมรวิทย์ นาครทรรพ (2546) **การพัฒนานโยบายและแนวทางการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี**

กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ