

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

5.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

5.1.1 เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทั่ว ๆ ไปของโครงการเกษตรกรก้าวหน้า ในเขตปฏิรูปที่ดิน บ้านห้วยเตย ตำบลท่าพระ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

5.1.2 เพื่อวิเคราะห์กระบวนการ ดำเนินงานของโครงการเกษตรกรก้าวหน้า ในเขตปฏิรูปที่ดิน บ้านห้วยเตย ตำบลท่าพระ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

5.1.3 เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลของการดำเนินโครงการเกษตรกรก้าวหน้า ในเขตปฏิรูปที่ดิน บ้านห้วยเตย ตำบลท่าพระ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

5.1.4 เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการดำเนินกิจกรรมของเกษตรกร ในโครงการเกษตรกรก้าวหน้าในเขตปฏิรูปที่ดินบ้านห้วยเตย ตำบลท่าพระ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

5.2 กรอบแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาการศึกษา ในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิดและทฤษฎีประกอบด้วย

5.2.1 แนวคิดในเรื่องมนุษยนิเวศน์

5.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชนบท

5.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการพัฒนาการเกษตร

5.2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการด้านการเกษตร

5.3 วิธีดำเนินการศึกษา

5.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องสามกลุ่มที่มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ ได้แก่เกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการเกษตรกรก้าวหน้าในเขตปฏิรูปที่ดินบ้านห้วยเตย ตำบลท่าพระ อำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น เจ้าหน้าที่ระดับบริหารโครงการ และเจ้าหน้าที่ผู้ร่วมปฏิบัติงานในโครงการฯ

5.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ใช้แบบสัมภาษณ์สำหรับสัมภาษณ์บุคคลผู้เกี่ยวข้องทั้งสามกลุ่มคือเกษตรกรผู้ร่วมโครงการ เจ้าหน้าที่ในระดับบริหารโครงการ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการ

5.3.3 วิธีการรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษามีทั้งข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องดังกล่าวตามแบบสัมภาษณ์ที่ได้จัดเตรียมไว้เพื่อการนี้โดยเฉพาะ ส่วนข้อมูลทุติยภูมิเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่หน่วยงานต่าง ๆ ได้รวบรวมไว้หรือได้จัดทำขึ้นไว้แล้ว

5.3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติอย่างง่ายประกอบการบรรยายตลอดจนการแปลความหมายตามเนื้อหาสาระที่ได้จากการสัมภาษณ์ ตัวสถิติที่ใช้จะเป็นค่าเฉลี่ยและค่าร้อยละ

5.4 สรุปผลการศึกษา

5.4.1 การศึกษาสภาพแวดล้อมของโครงการ โครงการเกษตรกรก้าวหน้าในเขตปฏิรูปที่ดิน บ้านห้วยเตย ตำบลท่าพระ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น อยู่ห่างจากตัวเมืองขอนแก่นไปทางทิศใต้ ตามเส้นทางพหลโยธินประมาณ 20 กิโลเมตร แยกไปทางทิศตะวันออกด้วยเส้นทาง รพช. ประมาณ 5 กิโลเมตร สามารถเดินทางเข้าออกได้ทุกฤดูกาล การตั้งถิ่นฐานมีลักษณะกระจายอยู่ตามพื้นที่การเกษตรของตนเอง แต่ไม่ห่างไกลกันมากนักเกษตรกรแต่ละรายจะมีการก่อสร้างบ้านพักด้วยอิฐบล็อกชั้นเดียวขนาดพื้นที่ประมาณ 35 ตารางเมตร เกษตรกรแทบทั้งหมดมีไฟฟ้าและน้ำประปาบาดาลใช้ สภาพพื้นที่ของเกษตรเป็นพื้นที่ลูกคลื่นลอนลาด (Rolling Area) ความลาดชันประมาณ 2-6 % ความอุดมสมบูรณ์ของดินอยู่ในชั้นต่ำ ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 1,157 มิลลิเมตรต่อปี ซึ่งนับว่าอยู่ในเกณฑ์ดี แต่การกระจายตัวของฝนไม่ดีนก คือ มีวันที่ฝนตกเฉลี่ยปีละ 123 วัน

เกษตรกรผู้ร่วมโครงการทั้ง 21 ราย จะมีการเลี้ยงโคนมพันธุ์ลูกผสมชาฮิวาลฟรีเซียนโดยเฉลี่ยรายละ 10.38 ตัว และมีการปลูกพืชไร่และไม่ผลบ้างเล็กน้อยไม่เป็นไปตามที่โครงการกำหนด ทำให้เกษตรกรมีรายได้จากกิจกรรมการเลี้ยงโคนมและพืชเฉลี่ยรายละ 73,248.66 บาท มีรายได้จากการรับจ้างทำงานนอกฟาร์ม จำนวนทั้งสิ้น 6 ราย มีรายได้อยู่ระหว่าง 3,000-6,500 บาทต่อเดือน เกษตรกรผู้ร่วมโครงการทั้งหมดมีอายุอยู่ระหว่าง 27-34 ปี ส่วนใหญ่เป็นชาวจังหวัดขอนแก่น ได้รับการศึกษาชั้นต่ำ ปวช. การเกษตร และชั้นสูงจบการศึกษาปริญญาตรี สภาพความเป็นอยู่และการดำรงชีวิตเป็นแบบคนเมือง

5.4.2 การประเมินกระบวนการดำเนินการ

5.4.2.1 การจัดองค์กรในการบริหารจัดการโครงการ

1) องค์กรในระดับบริหารโครงการ ได้มีการจัดตั้งองค์กรในการบริหารจัดการ

โครงการขึ้นใหม่เรียกว่า คณะทำงานโครงการเกษตรกรก้าวหน้าในเขตปฏิรูปที่ดินจังหวัดขอนแก่น โดยผู้ว่าราชการจังหวัด ในฐานะประธานคณะกรรมการเกษตรกรก้าวหน้าในเขตปฏิรูปที่ดิน จังหวัดขอนแก่น เป็นผู้แต่งตั้งในคณะทำงานชุดนี้กำหนดให้ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาขอนแก่นทำหน้าที่ประธานคณะทำงาน หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นคณะทำงาน และมีพนักงานสินเชื่อ (ด้านระยะยาว) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาขอนแก่น ทำหน้าที่คณะทำงานและเลขานุการซึ่งมีผลไม่ค่อยดีต่อการดำเนินโครงการ ในภาพรวม

2) องค์การในระดับพื้นที่ ในการปฏิบัติงานจริง ๆ ในพื้นที่ปรากฏว่าคณะทำงานโครงการเกษตรกรก้าวหน้าในเขตปฏิรูปที่ดิน มิได้ลงไปปฏิบัติงานเองแต่ได้มอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่รับผิดชอบในพื้นที่นั้น ๆ ลงไปปฏิบัติงานแทนซึ่งเป็นไปตามระบบการบริหารจัดการแบบราชการ จึงมีลักษณะการจัดองค์กรในพื้นที่โครงการขึ้นมาใหม่อย่างไม่เป็นทางการมีลักษณะการควบคุมบังคับบัญชาขึ้นกับหน่วยงานต้นสังกัด ไม่มีรูปแบบการจัดองค์กรที่ชัดเจน

5.4.2.2 การวางแผนดำเนินงาน

1) การวางแผนดำเนินการในระดับบริหารโครงการ ไม่มีการวางแผนดำเนินงานในภาพรวมของทั้งโครงการในปี 2536 จะมีเฉพาะแต่แผนปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ เท่านั้น ซึ่งก็ยังไม่ครบทุกหน่วยงาน

2) การวางแผนในระดับผู้ปฏิบัติงานโครงการในภาพรวมของทั้งโครงการ จึงไม่มีแผนปฏิบัติงาน แผนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ระดับผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่จึงเป็นแผนปฏิบัติงานในกิจกรรมทั่วๆ ไปหรือในโครงการอื่น ๆ ของแต่ละหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันกับโครงการเกษตรกรก้าวหน้า มิได้แยกออกเป็นแผนเฉพาะของโครงการเกษตรกรก้าวหน้าในเขตปฏิรูปที่ดิน

5.4.2.3 การจัดบุคลากรหรือการจัดทีมงานในการบริหารจัดการโครงการ

1) การจัดบุคลากรในระดับบริหารโครงการ อยู่ในเกณฑ์ที่ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากการจัดเจ้าหน้าที่เข้ามาทำงานเป็นการจัดตามระบบราชการมากกว่าที่จะจัดตามความรู้ความสามารถหรือความจำเป็นของโครงการที่จะใช้บุคลากร จึงปรากฏว่าเจ้าหน้าที่ไม่ค่อยให้ความสนใจมากนัก

2) การจัดบุคลากรในระดับผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่โครงการ จากการที่โครงการมีการจัดรูปแบบองค์กรในการบริหารจัดการโครงการ เฉพาะในระดับบริหารโครงการ (คณะทำงาน

โครงการเกษตรกรก้าวหน้า) เท่านั้น ไม่มีคณะผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่จำเป็นที่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมจะต้องจัดให้มีเจ้าหน้าที่ของตนเองลงไปเป็นผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งส่วนใหญ่จะมอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นลดหลั่นกันไปตามสายงาน จนถึงพื้นที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ในกรณีที่หน่วยงานไม่มีบุคลากรในพื้นที่ก็จะใช้เจ้าหน้าที่ตามความเหมาะสมซึ่งทำให้ไม่มีผู้รับผิดชอบโดยตรงต่อโครงการนี้ ทำให้โครงการไม่ประสบผลสำเร็จมากนักจะเห็นได้จากการให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ว่าอยู่ในระดับดีมาก มีร้อยละ 21.42 มีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีร้อยละ 40.71 และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับพอใช้ร้อยละ 19.28 อยู่ในระดับไม่ดีร้อยละ 18.57

5.4.2.4 การอำนวยการ หมายถึงการวินิจฉัยสั่งการ การตัดสินใจในการดำเนินการ พบว่าการอำนวยการในระดับบริหารโครงการมีลักษณะต่างคนต่างทำของแต่ละหน่วยงาน ไม่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งในระดับปฏิบัติงานในพื้นที่โครงการก็เป็นเช่นเดียวกัน

5.4.2.5 การประสานงาน จากการศึกษาพบว่าโครงการมีปัญหาในเรื่องการประสานงาน กล่าวคือ โครงการไม่มีระบบการประสานงานที่มีคุณภาพ การประสานงานจะใช้วิธีการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการ และไม่มีกรอบ กฎเกณฑ์ที่แน่นอนในการประสานงาน

5.4.2.6 การติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน ในภาพรวมของโครงการไม่มีระบบการติดตาม และรายงานผล การติดตามและรายงานผลจึงมีลักษณะต่างคนต่างทำ ทุกหน่วยงานมุ่งเน้นเฉพาะกิจกรรมที่ตนเองรับผิดชอบ มิได้คำนึงถึงภาพรวมของโครงการมากนัก

5.4.2.7 การจัดการด้านงบประมาณ ทุกหน่วยงานที่ร่วมปฏิบัติงานในโครงการมิได้มีการตั้งงบประมาณและจัดสรรงบประมาณเพื่อการนี้โดยตรง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในโครงการที่เกิดขึ้นจะיע็ดจ่ายจากงบประมาณในส่วนของโครงการอื่น ๆ จึงทำให้การปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว

5.4.3 การประเมินประสิทธิผลของโครงการ แยกการประเมินออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

5.4.3.1 การประเมินประสิทธิผลของโครงการ ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ซึ่งมีการพิจารณาอยู่ 2 ประเด็นด้วยกัน คือ

1) การผลิตครบวงจร หมายถึง การที่เกษตรกรได้ดำเนินกิจกรรมครบทั้งสามกิจกรรมตามที่โครงการกำหนดไว้อันได้แก่การเลี้ยงโคนม จำนวน 9 ตัว (ในปีที่ศึกษา) การปลูกมะม่วงพันธุ์ 5 ไร่ การปลูกพืชไร่ ไร่ จากการศึกษพบว่าเกษตรกรมีโคนมเฉลี่ย ครอบครัพละ 7.71 ตัว ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ หากวิเคราะห์เป็นรายครัวเรือนพบว่า มี เกษตรกรเพียง 8

ราย ที่มีโคนมเกิน 9 ตัวขึ้นไป หรือคิดเป็นร้อยละ 38.09 ของเกษตรกรทั้งหมดและมีเกษตรกรเพียง 5 ราย หรือร้อยละ 23.81 ของเกษตรกรทั้งหมดที่มีจำนวนโคนมเกินกว่าเป้าหมาย สำหรับการปลูกไม้ผลนั้นพบว่ามีเกษตรกรเพียง 3 รายเท่านั้น ที่ดำเนินกิจกรรมอยู่ในปัจจุบัน หรือคิดเป็นร้อยละ 14.28 ของเกษตรกรทั้งหมด ส่วนการปลูกพืชไร่นั้นเกษตรกรทั้ง 21 ราย ต่างมีกิจกรรมการปลูกพืชไร่โดยแยกเป็นการปลูกพืชอาหารสัตว์ (หญ้า) 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 57.14 ปลูกมันสำปะหลัง 4 ราย ปลูกอ้อยน้ำตาล (อ้อยโรงงาน) 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.04 เท่ากันและยังมีการปลูกข้าวไร่อีก 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.76 กล่าวโดยสรุปแล้วโครงการเกษตรก้าวหน้าในเขตปฏิรูปที่ดินไม่ประสบผลสำเร็จในเรื่องการผลิตครบวงจรในกิจกรรมการผลิตทั้งสามกิจกรรม

2) การทำให้เกษตรกรมีรายได้มั่นคง จากการที่เกษตรกรสามารถขายผลผลิตหลัก (นํ้านมดิบ) ได้ในปริมาณและระดับราคาที่ได้ทำการตกลงกันล่วงหน้า รายได้จากการปลูกพืชไร่และไม้ผล ซึ่งจะทำให้เกษตรกรมีรายได้สม่ำเสมอและมั่นคง จากการศึกษาพบว่า ปริมาณการผลิตนํ้านมดิบของเกษตรกรยังไม่สม่ำเสมอโดยเกษตรกรจะผลิตนํ้านมดิบได้มากในช่วงเดือนพฤษภาคม - มกราคม และลดน้อยลงในช่วงฤดูแล้ง สำหรับปริมาณการผลิตนํ้านมดิบโครงการได้ประมาณการไว้ว่าเกษตรกรจะมีปริมาณนํ้านมที่ผลิตได้ 13,500กก. ต่อฟาร์มต่อปี (2,700 กก. x 5 ตัว) แต่เกษตรกรสามารถผลิตได้จริง ๆ เฉลี่ยฟาร์มละ 7,439.15 กก. ส่วนทางด้านราคานํ้านมปรากฏว่าเกษตรกรสามารถขายนํ้านมดิบได้ในราคาที่สูงกว่าราคาที่โครงการตั้งเป้าหมายเอาไว้ สำหรับกิจกรรมไม้ผลนั้นเกษตรกรไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากปริมาณการปลูกรวมในปัจจุบันมีเพียงร้อยละ 14.28 ซึ่งสามารถจำหน่ายได้เพียง 9,832 บาท เฉลี่ยรายละ 3,277.22 บาท ต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ร้อยละ 2,482.67 บาท ซึ่งจะมีรายได้เฉพาะช่วงเดือนเมษายน - พฤษภาคม ส่วนการปลูกพืชไร่นั้น ปรากฏว่าเกษตรกรมีการปลูกพืชอาหารสัตว์ร้อยละ 57.1 มีการปลูกพืชไร่อื่น ๆ อีกร้อยละ 42.85 ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ซึ่งจะมีรายได้ช่วงเดือนมิถุนายนสำหรับมันสำปะหลัง และเดือนธันวาคมสำหรับอ้อย

5.4.3.2 การประเมินประสิทธิภาพของโครงการเชิงเศรษฐกิจ เป็นการศึกษาว่าเกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการเกษตรก้าวหน้า จะได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนดำเนินกิจกรรมเป็นตัวเงิน โดยการขายผลผลิตในฟาร์มของตนเองในปี 2536 จะเป็นไปตามเป้าหมายที่โครงการได้กำหนดไว้เป็นเงิน 8,074 บาท หรือไม่ จากการศึกษาพบว่าเกษตรกรมีรายได้ในปี 2536 เป็นเงินรวมกันทั้งสิ้น 79,115.68 บาท (จากการขายนํ้านมดิบ 55,490.21 บาท จากการขายลูกโคคัดทิ้ง 2,287.14 บาท รายได้จากไม้ผล 3,277.33 บาท และรายได้จากพืชไร่ เป็นเงิน 18,061.00 บาท) และมีรายจ่ายรวมทั้งสิ้น 1,866.60 บาท ติดลบ 12,750.92 บาท แต่ได้รับการผ่อนผันในส่วน

ที่จะต้อง จ่ายให้กับรัฐเป็นค่าเช่าที่ดินของ ส.ป.ก. ค่าดอกเบี้ยเงินกู้ที่จะต้องจ่ายให้กับ ธ.ก.ส. รวมกันทั้งสิ้นเป็นเงิน 45,255.12 บาท ทำให้เกษตรกรมีรายได้เงินสด 32,504.20 บาท เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่ 28,074 บาท แล้วเกษตรกรจะมีรายได้ต่ำกว่าเป้าหมาย (เพราะเกษตรกรมีรายได้จริง - 12,750.92 บาท)

5.4.4. การประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินกิจกรรมของเกษตรกร อาศัยวิธีการวิเคราะห์ผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย หรือ Benefit Cost ratio analysis พบว่ามี B/C ratio = 0.861 หมายถึงว่า การดำเนินกิจกรรมของเกษตรกรตามโครงการเกษตรกรก้าวหน้าในเขตปฏิรูปที่ดิน บ้านห้วยเตย ตำบลท่าพระ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ประจำปี 2536 นั้นให้ผลตอบแทนจากการลงทุนในอัตรา 1 : 0.861 กล่าวคือการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวไม่มีประสิทธิภาพ เพราะลงทุน 1 หน่วยจะได้ผลตอบแทน 0.861 หน่วย หรือขาดทุนร้อยละ 13.9

5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฯ

5.5.1 ข้อเสนอแนะทางด้านปฏิบัติการ

5.5.1.1 การออกแบบโครงการ (Project Design) จากการศึกษพบว่า การออกแบบโครงการได้ดำเนินการเชิงวิชาการโดยคำนึงถึงต้นทุนเศรษฐกิจเป็นหลัก และเป็นการกำหนดโครงการแบบเบ็ดเสร็จ (Blueprint) ที่ใช้รูปแบบจากที่อื่นมาพิจารณาไม่ว่าจะเป็นการคิดคำนวณด้านการผลิต และการใช้ปัจจัย โดยมีได้มองถึงศักยภาพของพื้นที่เลยแม้แต่น้อย ดังนั้นโครงการจึงมีลักษณะที่กำหนดมาจากข้างบนหรือ Top Down เมื่อเป็นดังนี้การมีส่วนร่วมของผู้ที่อยู่ในพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่ระดับบริหารโครงการ เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงาน และเกษตรกรมิได้มีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบของโครงการแต่อย่างใด ดังนั้นจึงปรากฏว่าโครงการมิได้รับการตอบสนองจากบุคคลากรในพื้นที่ดีเท่าที่ควร ดังนั้นควรกำหนดให้ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับของโครงการได้มีการพบปะพิจารณาแก้ไขปัญหาของโครงการอย่างจริงจัง และยึดหลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ ในการปรับปรุงแก้ไขโครงการให้ดีขึ้น

5.5.1.2 การปรับปรุงโครงการในเชิงเศรษฐกิจ - การเมืองในอดีตที่โครงการได้กำหนดให้เกษตรกรกู้เงินจาก ธ.ก.ส. ในอัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 11.5 นั้นควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพในปัจจุบัน เนื่องจากรัฐได้ริเริ่มให้มีโครงการ ค.ป.ร. หรือแผนปรับโครงสร้างระบบการผลิตการเกษตร โดยกำหนดให้เกษตรกรสามารถกู้เงินจาก ธ.ก.ส. เพื่อการผลิตการเกษตรในอัตรา

ร้อยละ 5 ทำให้เกษตรกรที่กู้เงินจาก ธ.ก.ส.หลาย ๆ โครงการพยายามกดดันให้รัฐลดอัตราดอกเบี้ยลงให้เท่ากับโครงการ ค.ป.ร. และก็ประสบผลสำเร็จหลายโครงการ ส่วนโครงการเกษตรกรก้าวหน้าในเขตปฏิรูปที่ดินบ้านห้วยเตย ก็เช่นเดียวกันหากรัฐไม่ให้ความสนใจในเรื่องนี้ก็จะเกิดการเข้าไปรวมกลุ่มกับกลุ่มพลังต่าง ๆ ผลักดันให้เกิดการลดอัตราดอกเบี้ยและปรับปรุงโครงการในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลเสียในด้านอื่น ๆ ตามมา

5.5.1.3 การพัฒนาบุคลากร การดำเนินโครงการเกษตรกรก้าวหน้าในเขตปฏิรูปที่ดินแห่งนี้มีจุดเน้นหนักไปที่การเลี้ยงโคนม (เมื่อพิจารณาจากจำนวนเงินที่ใช้สำหรับกิจกรรมนี้) แต่เป็นที่ทราบกันดีว่า การเลี้ยงโคนมนั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของคนเข้าไปในลักษณะของเครื่องจักร คือเกษตรกรจะต้องมีกิจกรรมตรงตามปริมาณ คุณภาพ และกำหนดระยะเวลา เช่น การให้อาหาร การทำความสะอาด การรีดนม การผสมพันธุ์ ซึ่งจะต้องมีความรู้ความชำนาญสูง และยังจะต้องตรงตามกำหนดระยะเวลาอีกด้วย ซึ่งจะทำให้วิถีชีวิตของเกษตรกรอีสานซึ่งแต่เดิมมีความผูกพันกับงานบุญประเพณี การให้ความสำคัญกับระบบสังคม และเครือญาติ ต้องเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรคือคนที่เข้ามาร่วมโครงการให้มีทักษะที่เหมาะสมกับกิจกรรม หรือเป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน

5.5.1.4 เทคโนโลยีด้านการผลิตโดยที่โครงการได้กำหนดให้มีการผลิตอยู่ 3 กิจกรรม คือ เลี้ยงโคนม ปลูกพืชไร่ และไม้ผลพันธุ์ดี เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ เกื้อหนุนกันในทางด้านการผลิต อันเป็นการลดต้นทุนการผลิตอย่างหนึ่งนั้น จากผลการศึกษาพบว่าเกษตรกรมิได้ทำตามหรือยอมรับกิจกรรมดังกล่าวทั้งสามกิจกรรม มีเพียงการเลี้ยงโคนมแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้นที่เกษตรกรยอมรับ ดังนั้นกิจกรรมอื่นที่นอกเหนือจากนี้ก็ไม่ควรที่จะสนับสนุน - ส่งเสริมต่อไป ให้กลับมาพิจารณาเฉพาะการผลิตน้ำนมดิบจากโคนมเท่านั้น หากดูกันแต่เพียงผิวเผินจะพบว่าแม่โคนมของเกษตรกรให้น้ำมน้อยปริมาณน้ำนมดิบที่เกษตรกร ได้รับไม่เพียงพอที่จะดำเนินกิจกรรมต่อไปได้ จึงมีการเพิ่มลูกโคนมเข้ามาอีกในต้นปี 2527 โดยวิทยาลัยเกษตรกรรมขอนแก่นให้ยืมมาก่อนแล้ว จึงส่งลูกคืนในภายหลัง ในขณะที่ปริมาณน้ำนมดิบต่ำไม่เพียงพอเก็บค่าใช้จ่าย เมื่อมีการเพิ่มลูกโคเข้ามาอีก ปริมาณความต้องการทางด้านรายจ่ายก็จะเพิ่มขึ้น อันเป็นการแก้ไขปัญหาก็ไม่ถูกจุด ซึ่งถ้าหากดูให้ดีแล้วปัญหาที่ปริมาณน้ำนมดิบที่เกษตรกรได้รับต่ำนั้น เนื่องมาจากปริมาณ และคุณภาพอาหารที่เกษตรกรใช้เลี้ยงโคนมไม่พอเพียง ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากปริมาณน้ำนมดิบได้น้อย เกษตรกรไม่มีเงินทุนในการซื้อหัวอาหาร หรืออาหารข้นในการเพิ่มคุณค่าอาหารโดยรวม

ให้แก่โคนมในระยะต่าง ๆ แม้ว่าจะมีการส่งเสริมการเพิ่มอาหารโดยการปลูกพืชอาหารสัตว์พันธุ์ใหม่ เช่น หญ้าลูซี่ หญ้าพันธุ์คองโกสีม่วง ซึ่งให้ผลผลิตต่อไร่สูงและมีคุณค่าทางโภชนาการสูงกว่าหญ้าพันธุ์เดิม ๆ แต่ก็ไม่สามารถช่วยอะไรได้มากนัก เนื่องจากเกษตรกรมีพื้นที่น้อย ดินมีความอุดมสมบูรณ์ต่ำ และที่สำคัญ คือ ขาดน้ำสำหรับแปลงหญ้า ทางแก้ไขในประเด็นนี้ คือ การจัดหาแหล่งน้ำเพื่อการปรับปรุงแปลงหญ้าให้แก่เกษตรกร ซึ่ง ส.ป.ก. เคยดำเนินการโดยจัดทำสระน้ำ หรือ Farm Ponds ให้แก่เกษตรกรแล้วแต่ไม่สามารถเก็บกักน้ำได้ เนื่องจากสภาพพื้นที่ไม่อำนวย (ดินเป็นทรายจัด การชะล้างพังทลายสูง ปริมาณฝนตกค่อนข้างน้อย, run off) ดังนั้นสมควรสนับสนุนให้มีการนำน้ำใต้ดินหรือน้ำบาดาลมาใช้ซึ่งจากแผนที่น้ำใต้ดิน (Under Ground Water map) ของกรมทรัพยากรธรณี พบว่าบริเวณพื้นที่นี้มีน้ำใต้ดินที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพดีเหมาะสมสำหรับนำมาใช้ได้

5.5.1.5 เทคโนโลยีทางการจัดการฟาร์มจากการศึกษา พบว่าเกษตรกรมีการจัดการฟาร์มที่ไม่เหมาะสมในหลาย ๆ ประการ เช่น

1) การจัดการแปลงหญ้า เกษตรกรแทบทั้งหมดมีการจัดการแปลงหญ้าที่ไม่เหมาะสม ขาดการดูแลเอาใจใส่และปรับปรุงแปลงหญ้าปล่อยโคเข้าไปแทะเล็มแปลงหญ้าโดยไม่แบ่งเป็นแปลง ๆ ทำให้มีการใช้แปลงหญ้าเกินขีดความสามารถที่จะทดแทนได้ หรือเกิน Carrying Capacity ทำให้แปลงหญ้าเสื่อมโทรมเนื่องจากการใช้งานหนักเกินไป (Over Grazing) เกษตรกรควรจะมีการจัดแปลงหญ้าที่เหมาะสมกว่านี้ เช่น การกั้นรั้วแบ่งแปลงปล่อยให้โคเข้าไปกินหญ้าเพื่อเปิดโอกาสให้หญ้าสามารถฟื้นตัวได้ การเกี่ยวหญ้าให้โค การจัดการสำรองอาหารในฤดูฝนซึ่งมีหญ้ามามาก หรือในช่วงหลังฤดูเกี่ยวข้าวจะมีฟางเหลือมาก หรือในบางฤดูจะมีเศษพืชจำพวกยอดข้าวโพด ยอดอ้อยหรือมันสำปะหลัง สามารถนำมาทำเป็นอาหารสัตว์เก็บไว้ในฤดูขาดแคลนได้ ทั้งในรูปของอาหารแห้ง เช่น ฟางข้าวอัดฟ่อน หรืออาหารหมัก (Silage) แม้ว่าการหมักเหล่านี้จะต้องใช้สถานที่มาก แต่ถ้าดำเนินการให้มี Silo ที่เป็นส่วนกลางซึ่งทาง ส.ป.ก. ได้กั้นที่ดินไว้เป็นจำนวนมากเหมาะสมที่จะทำเป็นฉางเก็บหญ้า (Silo) หรือบ่อสำหรับหมักหญ้า (Silage) รวมที่เป็นของส่วนกลาง โดยมีระบบการจัดการในรูปของกลุ่ม หรือสหกรณ์

2) การจัดการทางการตลาด เกษตรกรยังคงใช้วิธีการนํานมดิบไปส่งให้กับผู้รับซื้อ ซึ่งอยู่ไกลออกไปจากฟาร์มของตนเอง ประมาณ 40 กิโลเมตร (นำไปขายให้สหกรณ์โคนมที่จำจวน) ทำให้ต้นทุนด้านค่าขนส่งสูง คุณภาพของนํานมถือเป็นเรื่องสำคัญ แม้ว่าปริมาณนํานมดิบจะได้มาก แต่คุณภาพนํานมต่ำก็ไม่มีประโยชน์อะไรจากการศึกษาพบว่าเกษตรกรสูญเสีย

เสียน้ำนมดิบเนื่องจากเป็นนมที่ไม่ได้คุณภาพตามที่ผู้รับซื้อกำหนด ประมาณ 21.79 % ซึ่งถือว่าเป็นการสูญเสียที่สูงมาก การซื้อปัจจัยการผลิตไม่ว่าจะเป็นอาหารชั้นสำหรับโคนมระยะต่าง ๆ ซึ่งต้องซื้อเงินเชื่อจากร้านค้ารายย่อยซึ่งจะคิดราคาสูงกว่าซื้อเงินสดจากร้านขายส่งโดยตรง ในอนาคตอันใกล้จะมีการสร้างโรงงานแปรรูปนมสดขององค์การส่งเสริมโคนมแห่งประเทศไทย ที่ตำบลท่าพระ คงจะช่วยลดต้นทุนด้านค่าขนส่งได้มากขึ้นและเกษตรกรจะต้องจดทะเบียนรวมตัวเป็นสมาชิกสหกรณ์โคนม ซึ่งจะสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

3) การจัดการฟาร์ม ในที่นี้หมายถึงการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อฟาร์มของเกษตรกร เกษตรกรหลายรายยังมีการจัดการฟาร์มไม่เหมาะสมเนื่องจากมีการออกไปทำงานนอกฟาร์มของเกษตรกรและครอบครัว เช่น การออกไปขายนมของเกษตรกร หรือไปทำงานอย่างอื่น ทำให้การดูแลฟาร์มเป็นหน้าที่ของภรรยาซึ่งมีทักษะค่อนข้างต่ำในการเลี้ยงโคนม นอกจากนี้ภรรยาของเกษตรกรยังต้องมีการเลี้ยงดูบุตรซึ่งยังมีอายุน้อยต้องเตรียมอาหารสำหรับครอบครัว ซึ่งทำให้ละเลยการเลี้ยงดูโคนมเท่าที่ควร เกษตรกรบางรายมีการทำกิจกรรมอย่างอื่น เช่น การทำไร่มันสำปะหลัง ซึ่งทำให้มีเวลาดูแลกิจกรรมในฟาร์มน้อยลง ต้นตอของปัญหา คือเกษตรกรขาดแคลนเงินสดที่จะนำมาใช้หมุนเวียนในครอบครัวมากกว่าการ ขาดความรู้หนทางแก้ไขจะต้องมีการจัดวางระบบการเงินโครงการนี้เสียใหม่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพความเป็นจริง

5.5.1.6 เทคโนโลยีทางการบริหารจัดการโครงการ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการนำโครงการไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จนั้น โครงการนี้ยังขาดอยู่มาก จะเห็นได้จากการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การติดต่อประสานงาน การอำนวยความสะดวกเท่าที่ควร อันเนื่องมาจากการออกแบบโครงการไม่ดี จำเป็นต้องมีการปรับปรุงระบบบริหารจัดการเสียใหม่จะต้องมีเจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้เกี่ยวกับการเกษตร โดยเฉพาะโคนมเป็นผู้ประสานงานโครงการทำหน้าที่ผู้จัดการสนาม (Field manager) ซึ่งมีหน้าที่คอยควบคุม กำกับตรวจสอบ และอำนวยความสะดวกให้การผลิตดำเนินไปตามเป้าหมาย เนื่องจากการเลี้ยงโคนมมีลักษณะที่เป็นระบบอุตสาหกรรมมากขึ้น ระบบการบริหารจัดการจึงเป็นหัวใจที่สำคัญ การกำหนดโครงสร้างหน้าที่ของคณะทำงาน (Organization) เสียใหม่ให้ชัดเจนกระชับ แต่มิได้หลายความว่าจะต้องมีการแบ่งหน้าที่ตามลักษณะความสามารถ และหน้าที่ (Standadizations) แต่จะต้องแบ่งหน้าที่โดยมองในภาพรวมทั้งฟาร์มหรือทั้งโครงการ มิใช่ด้านปศุสัตว์ ด้านการเงิน ด้านการเกษตร ฯลฯ ซึ่งไม่ถูกต้อง

5.5.2 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

5.5.2.1 ข้อเสนอแนะในด้านการพัฒนา การพัฒนาการเกษตรในรูปแบบเปิดเสรีโดยรัฐเป็น ตัวกลางเชื่อมระหว่างภาคเอกชน หน่วยงานให้สินเชื่อและเกษตรกรจะต้องดำเนินต่อไป โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในเขตพื้นที่ปฏิรูปที่ดิน ทั้งนี้การกำหนดโครงการจะต้องกระทำร่วมกันระหว่างรัฐและ เกษตรกรในลักษณะของการกำหนดแนวทางหรือนโยบายโดยเกษตรกร โดยมีรัฐให้การสนับสนุน เพิ่มเติมหรือที่ปรึกษาเท่านั้น และควรจะมีการวางแผนดำเนินการร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่าง เอกชนผู้รับซื้อผลผลิต หน่วยงานให้สินเชื่อ และเกษตรกร

5.5.2.2 จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการติดตามประเมินผล โครงการพัฒนาในลักษณะ นี้ ทั้งนี้วิธีการที่ประเมินควรจะใช้วิธีการประเมินอย่างมีส่วนร่วมเพื่อที่เกษตรกรจะได้มีส่วนร่วมรับรู้และ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง ทั้งนี้โครงการจะต้องให้ความสำคัญกับการติดตามและประเมินผล เพื่อการแก้ไขปัญหาอย่างจริงจังต่อไป

5.5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยเพิ่มเติม

5.5.3.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ทั้งตัวแปร ทางด้านเศรษฐกิจ (แรงงานในครัวเรือน, อัตราค่าจ้างแรงงานในท้องถิ่น จำนวนโคนมที่ เหมาะสม ปริมาณน้ำนมดิบที่ผลิตได้ ราคาอาหารสัตว์ ราคาน้ำนมดิบที่ขายได้ เป็นต้น) ตัวแปรทางด้าน สังคมที่เกี่ยวข้อง (อายุ เพศ ระดับการศึกษา ทักษะคนดิ ขนบธรรมเนียมประเพณี สภาพแวดล้อม) ซึ่งจะช่วยให้การอธิบายรูปแบบของโครงการให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

5.5.3.2 ควรที่จะมีการศึกษาหาแนวทางในการลดปัญหาหนี้สินค้างชำระของเกษตรกร ที่ได้รับการผ่อนผันอยู่ในแต่ละปีซึ่งนับวันจะพอกพูนขึ้นและจะเป็นปัญหาต่อไปหากไม่มีการแก้ไข

5.5.3.3 ควรจะมีการศึกษาในประเด็นการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และวัฒนธรรมของ เกษตรกรผู้ร่วมโครงการ อันเนื่องมาจากการกลายเป็นเมือง (Urbanization) เพื่อปรับปรุงแก้ไข โครงการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป