

# รายงานฉบับสมบูรณ์

โครงการ "รูปแบบองค์กรและการบริหารสถาบันทุเรียนไทย ในเวทีแข่งขัน"

โดย

อารยา สุนทรวิภาต และคณะ

กันยายน 2560

# รายงานฉบับสมบูรณ์

# โครงการ "รูปแบบองค์กรและการบริหารสถาบันทุเรียนไทย ในเวทีแข่งขัน"

# คณะผู้วิจัย

- 1. ดร. อารยา สุนทรวิภาต
- 2. คร.ลัญจกร สัตย์สงวน
- 3. นางกุลวดี เนื่องแสง
- 4. นางสาวภัญนภัส พฤกษากิจ

## สังกัด

มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

# กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คณะผู้วิจัยขอพระ ขอบคุณ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) สำหรับการสนับสนุนเงินทุนวิจัยโครงการ ๆ คุณ ปราโมทย์ ร่วมสุข คุณอุดม วรัญญูรัฐ คุณวีรวัฒน์ จีรวงศ์ และคุณสุเทพ จรูญชนม์ ที่ได้กรุณาให้ คำปรึกษาและข้อแนะนำ รวมถึงเกษตรกร ผู้ประกอบการ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ ที่อนุเคราะห์เวลาให้ข้อมูล อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลการศึกษาของโครงการจะ เป็นประโยชน์แก่ภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไม่มากก็น้อย

คณะผู้วิจัย กันยายน 2560

# บทสรุปผู้บริหาร

อุตสาหกรรมการผลิตทุเรียนในประเทศไทยได้เจริญเติบโตและมีมูลค่าในการส่งออกในระดับที่ สูงมาโดยตลอดในระยะเวลาสิบปีที่ผ่านมา ในขณะเดียวกันอุตสาหกรรมทุเรียนประสบปัญหาในหลาย ด้าน เช่นการผลิตคุณภาพของทุเรียนไทย ทุเรียนอ่อน การผูกขาดด้านการตลาดของชาวต่างชาติ การ กำหนดราคา กฎระเบียบข้อบังคับ เส้นทางการขนส่ง โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนมากทั้งภาครัฐ และเอกชนได้รับผลกระทบจากปัญหาดังกล่าว แต่ขาดผู้รับผิดชอบหลัก ทำให้การแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

การจัดตั้งองค์กรหรือสถาบันที่มีหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบ รวมถึงเป็นตัวแทนในการพัฒนาและจัดการกับปัญหาจึงมีความจำเป็นเป็นอย่างยิ่ง เพราะถึงแม้ว่า ประเทศไทยเป็นประเทศที่สามารถผลิตและส่งออกทุเรียนเป็นอันดับหนึ่ง แต่หลายประเทศที่มีสภาะที่ เหมาะสมต่อการผลิตทุเรียน มีศักยภาพในการผลิตและจำหน่ายสูงขึ้น โดยเฉพาะประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ กัมพูชา เวียดนาม มาเลเซีย อาจทำให้ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันลดลง

การศึกษารูปแบบองค์กรและการบริหารสถาบันทุเรียนไทยเพื่อให้เกิดความสามารถในการ แข่งขันนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก แนวคำถามเป็นแบบปลายเปิดเพื่อให้ได้ข้อง มูลแบบพรรณนาและข้อมูลในเชิงลึก โดยมีการดำเนินงานเก็บข้อมูลมี 3 ระยะ ดังนี้

- 1. เก็บข้อมูลปฐมภูมิจากบุคคลสำคัญที่เป็นปราชญ์และผู้รู้จริง ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการสร้างชุดคำถามในการเก็บ ข้อมูลในระยะที่สอง
- 2. เก็บข้อมูลปฐมภูมิจากกลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งผลการวิจัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของงานวิจัย
- 3. จัดการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสนอความคิดเห็นต่อผลของงานวิจัยอัน จะนำไปสู่การสรุปผลตามวัตถุประสงค์ที่เป็นที่ยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย บุคคลสำคัญที่เป็นปราชญ์และผู้รู้จริง กลุ่มเกษตรกร พ่อค้าคนกลาง พันธมิตรทางธุรกิจ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางการเกษตร ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร อิสระ องค์กรที่ไม่แสวงกำไร ผู้แปรรูปวัตถุดิบ

จากผลการศึกษา สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของสถาบันทุเรียนไทยดังต่อไปนี้

- 1. เป็นหน่วยงานที่ไม่แสวงหากำไร ในการเป็นศูนย์กลางการสื่อสาร เชื่อมโยงระหว่างกลุ่ม เกษตรกรกับภาครัฐและภาคเอกชนแบบเบ็ดเสร็จ
- 2. เป็นผู้ผลักดันนโยบายอันเป็นประโยชน์อย่างยั่งยืนกับอาชีพเกษตรกรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับ ทุเรียนไทย

- 3. เป็นศูนย์รวมความรู้และข้อมูลที่ถูกต้องของอุตสาหกรรมทุเรียนไทย สามารถเชื่อมโยงกับ ภูมิภาคอาเซียนได้
- 4. เป็นตัวแทนของเกษตรกรชาวสวนและผู้ประกอบการทุเรียนไทย

ก่อตั้งด้วยการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลแบบมูลนิธิตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มีระบบ บริหารจัดการองค์กรเป็นแบบไตรภาคี (Triple Helix Networking) ที่มีสัดส่วนการบริหารจาก 3 ภาคส่วน ได้แก่ ภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรม ภาคการศึกษา และภาครัฐบาล โดยมีสัดส่วนในการ บริหารที่ไม่เท่ากัน ภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรมมีสัดส่วนการบริหารที่มากกว่า ในขณะที่ภาค การศึกษา และภาครัฐบาลมีสัดส่วนที่น้อยกว่า และมีบทบาทในลักษณะการสนับสนุน โครงสร้างองค์กร ถูกกำหนดขึ้นตามหน้าที่ในลักษณะคณะกรรมการและคณะทำงานตามภาระกิจหลักของหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมโยงและสอดประสานภาระกิจหลักของหน่วยงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และ หน้าที่ของสถาบันทุเรียนไทย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามากที่สุด

#### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดรูปแบบและโครงสร้างองค์กรรวมถึงผู้มีส่วนร่วมในโช่ อุปทานที่เหมาะสมของสถาบันทุเรียนไทยและเพื่อกำหนดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมของสถาบันทุเรียนไทยและเพื่อกำหนดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมของสถาบันทุเรียนไทยคือการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลแบบมูลนิธิตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ระบบบริหารจัดการองค์กรเป็น แบบไตรภาคี (Triple Helix Networking) ที่มีสัดส่วนการบริหารจาก 3 ภาคส่วน ได้แก่ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรม ภาคการศึกษา และภาครัฐบาล โดยมีสัดส่วนในการบริหาร ที่ไม่เท่ากัน ภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรมมีสัดส่วนการบริหารที่มากกว่า ในขณะที่ภาคการศึกษา และ ภาครัฐบาลมีสัดส่วนที่น้อยกว่า และมีบทบาทในลักษณะการสนับสนุน โครงสร้างองค์กรถูกกำหนดขึ้น ตามหน้าที่ในลักษณะคณะกรรมการและคณะทำงานตามภาระกิจหลักของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดย เชื่อมโยงและสอดประสานภาระกิจหลักของหน่วยงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และหน้าที่ของ สถาบันทุเรียนไทย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามากที่สุด

คำสำคัญ: สถาบันทุเรียนไทย รูปแบบและการบริหารองค์กร ไตรภาคี Triple Helix Networking

#### **Abstract**

This research aims to study organization type and structure including all parties in supply chain and also the appropriate management system of Thai durian Institute. The result showed that the appropriate organization type and structure of Thai durian Institute legal form is private non-profit foundation. The organization structure is Triple Helix Networking. The triple Helix networking incorporate with private parties in the durian industry, academy, and government with unequal entity. Private parties in the durian industry hold more management power than academy and government. While private parties in the industry play the leading role in accordance with the organization objectives, academy and government contribute as extensive network supporters. The organization structure is established in the form of committee from appropriate parties in each helix networking with the consideration of their mission and strategic task in order to accomplish the highest efficiency in terms of manpower and resources.

Keyword: Thai durian Institute, Organization model, Triple Helix Networking

# สารบัญ

		หน้า
กิตติกรรม	มประกาศ	ก
บทสรุปผู้	ับริหาร	ข
บทคัดย่อ		จ
สารบัญต	าราง	ช
สารบัญภ	าพ	গু
บทที่ 1	บทนำ	1
	1.1 หลักการและเหตุผล	1
	1.2 วัตถุประสงค์	5
	1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	5
	1.4 ขอบเขตการศึกษาดำเนินการ	5
	1.5 วิธีการดำเนินการวิจัย	5
บทที่ 2	ทบทวนวรรณกรรม	6
	2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	6
	2.2 องค์กรเกี่ยวกับการเกษตรในประเทศไทย	7
	2.3 องค์กรเกี่ยวกับการเกษตรในต่างประเทศ	9
	2.4 ระบบตลาดต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง	13
	2.5 รูปแบบองค์กรและระบบการบริหารจัดการ	16
	2.6 ภารกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถาบันทุเรียนไทย	21
	2.7 ความเชื่อมโยงของบทบาทสถาบันทุเรียนไทยกับยุทธศาสตร์ต่างๆ	27
	2.8 แนวโน้มโซ่อุปทานทุเรียนในประเทศไทยในด้านต่างๆ	34
	2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
	2.10 กรอบแนวคิดของงานวิจัย	39
บทที่ 3	ระเบียบวิธีวิจัย	40
	3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล	40
	3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	40
	3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล	41
บทที่ 4	ผลการศึกษา	42
	4.1 ผลการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชุมพร	42
	4.2 ผลการศึกษาในพื้นที่จังหวัดระยอง	45
	4.3 ผลการศึกษาในพื้นที่จังหวัดจันทบุรี	47
	4.4 ทางเลือกในการจัดตั้งสถาบันทุเรียน	49

		หน้า
บทที่ 5	สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ	56
	5.1 สรุปผลการศึกษา	56
	5.2 ข้อเสนอแนะ	64
บรรณานุ	ุกรมและสิ่งอ้างอิง	65
ภาคผนว	ก	70
	ภาคผนวก ก ชุดคำถามงานวิจัย	71
	ภาคผนวก ข กิจกรรมที่ดำเนินงานมา	73
	ภาคผนวก ค ภาพกิจกรรม	78

# สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1.1	ข้อมูลทุเรียน : เนื้อที่ยืนต้น เนื้อที่ให้ผล ผลผลิต และผลผลิตต่อไร่ ปี พ.ศ.	2
	2549 -2558	
ตารางที่ 1.2	มูลค่าการส่งออกทุเรียนรวม ปี 2549 -2558	3
ตารางที่ 2.1	การเปรียบเทียบระบบตลาดผลไม้ระหว่างไทยและไต้หวัน	15
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูล	40

# สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ 1.1	ราคาทุเรียน ปี 2549 - 2558	2
ภาพที่ 2.1	โครงสร้างองค์กร MPOA	10
ภาพที่ 2.2	โครงสร้างองค์กร MPOA เกี่ยวกับการปกครองคณะกรรมการหลัก	10
ภาพที่ 2.3	โครงสร้างองค์กร MPOA เกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาคณะกรรมการหลัก	11
ภาพที่ 2.4	โครงสร้างองค์กร MPOA เกี่ยวกับการตลาดและการส่งเสริมการขาย	12
	คณะกรรมการหลัก	
ภาพที่ 2.5	โครงสร้างองค์กรสหกรณ์การเกษตรญี่ปุ่น	13
ภาพที่ 2.6	โครงสร้างระบบตลาดผลไม้	15
ภาพที่ 2.7	พัฒนาการของวิสาหกิจเพื่อสังคม	20
ภาพที่ 2.8	แผนงานบูรณาการพัฒนาศักยภาพด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและ	34
	นวัตกรรม ปีงบประมาณ 2562	
ภาพที่ 2.9	กรอบแนวคิดของงานวิจัย	39
ภาพที่ 4.1	โครงสร้างองค์กรรูปแบบที่ 1	50
ภาพที่ 4.2	โครงสร้างองค์กรรูปแบบที่ 2	52
ภาพที่ 5.1	ข้อเสนอโครงสร้างบริหารแบบประชารัฐ	62
ภาพที่ 5.2	ข้อเสนอโครงสร้างบริหารแบบTriple Helix Networking	63
ภาพที่ 5.3	แผนผังองค์กร (Organization Chart)	64

# บทที่ 1

#### บทน้ำ

#### 1.1 หลักการและเหตุผล

ประเทศไทยสามารถผลิตทุเรียนและส่งออกเป็นอันดับหนึ่งของโลก มีพื้นที่ปลูกหลักอยู่ในภาค ตะวันออก และมีการขยายพื้นที่ปลูกไปยังภาคต่างๆ ได้แก่ ภาคใต้ ภาคอีสานตอนใต้ภาคกลางตอนบน และภาคเหนือตอนล่าง ในขณะที่กลุ่มประเทศเพื่อนบ้านในอาเซียนมีการปลูกทุเรียนเช่นกัน

ถึงแม้ประเทศไทยจะยังมีความได้เปรียบทางการแข่งขันในการค้าทุเรียนส่งออก แต่เกษตรกร ยังคงประสบกับปัญหาการผลิตอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น คุณภาพผลผลิต การใช้สารเคมี แรงงาน การ จัดการหลังการเก็บเกี่ยว การตลาด ราคาตกต่ำ อำนาจการกำหนดราคา ปัญหาเหล่านี้ยังคงไม่ได้รับการ แก้ไข การบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐยังคงมีลักษณะของการขาดการประสานงานและการ กำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจน ทำให้ขาดความเป็นเอกภาพในการแก้ปัญหาแบบองค์รวม หากปัญหา เหล่านี้ยังคงเกิดขึ้นอยู่ ความได้เปรียบทางการแข่งขันของการผลิตและการค้าทุเรียนของไทยจะลดลง เนื่องจากกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านมีความสามารถในการผลิตมากยิ่งขึ้น มีการรวมตัวของผู้ที่เกี่ยวข้อง จัดตั้งเป็นสถาบันที่มีวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการด้านทุเรียนอย่างเป็นระบบ

จากปัญหาการขาดหน่วยงานมี่รับผิดชอบทุเรียนอย่างเป็นเอกภาพทำให้การแก้ไขปัญหาเป็น แบบเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ ซึ่งไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ทางธุรกิจ จึงได้มีการศึกษารูปแบบองค์กรและการบริหารของสถาบันทุเรียนไทย เพื่อแก้ไขปัญหา ดังกล่าว

# สถานการณ์ตลาดทุเรียนของไทย

ภาพรวมผลผลิตทุเรียนของประเทศไทยในช่วง 10 ปี ที่ผ่านมา (พ.ศ. 2549 – 2558) มีการ เพิ่มขึ้นและลดลงตามสถานการณ์ทางการตลาดโดยในปี พ.ศ. 2549 มีเนื้อที่ให้ผลผลิตอยู่ที่ 700,357 ไร่ และลดลงเรื่อยๆทุกปีในปี พ.ศ. 2557 มีพื้นที่ให้ผลผลิตน้อยที่สุด คือ 570,425 ไร่

ส่วนผลผลิตของทุเรียนที่มีมากที่สุดในปี พ.ศ. 2550 เป็นจำนวน 750,683 ตัน และมีผลผลิต น้อยที่สุดในปี พ.ศ. 2554 จำนวน 509,424 ตัน (ตารางที่ 1.1)

**ตารางที่ 1.1** ข้อมูลทุเรียน : เนื้อที่ยืนต้น เนื้อที่ให้ผล ผลผลิต และผลผลิตต่อไร่ ปี พ.ศ. 2549 -2558

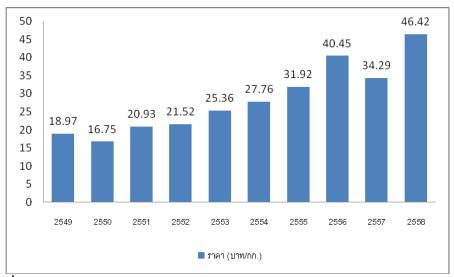
ปี	เนื้อที่ยืนต้น	เนื้อที่ ให้ผล	ผลผลิต	ผลผลิตต่	อไร่ (กก.)	ราคา	มูลค่า ผลผลิต
	(ไร่ )	(ไร่ )	(ตัน)	ยืนต้น	ให้ผล	(บาท/กก.)	(ล้านบาท)
2549	815,302	700,357	622,934	764	889	18.97	11,817.06
2550	771,345	683,044	750,683	973	1,099	16.75	12,573.94
2551	725,955	667,437	637,790	879	956	20.93	13,348.95
2552	680,927	628,244	661,665	972	1,053	21.52	14,239.03
2553	662,070	611,206	568,067	858	929	25.36	14,406.18
2554	659,461	604,477	509,424	772	843	27.76	14,141.61
2555	637,882	581,684	524,469	822	902	31.92	16,741.05
2556	641,359	577,235	569,313	888	986	40.45	23,028.71
2557	651,926	570,425	631,631	969	1,107	34.29	21,658.63
2558	669,886	573,433	615,592	919	1,074	46.42	28,575.78

**ที่มา** : ศูนย์สารสนเทศการเกษตร, สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2558)

# ราคาทุเรียนในตลาดไทย

ราคาเฉลี่ยของทุเรียนหมอนทองในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ภาพรวมราคาเพิ่มขึ้นและลดลงตาม กลไกความต้องการของตลาด โดยในปี พ.ศ. 2558 ราคาทุเรียนได้เพิ่มขึ้นสูงสุดในรอบ 10 ปี อยู่ที่ 46.42 บาท/กิโลกรัม (ภาพที่ 1.1)

**ภาพที่ 1.1** ราคาทุเรียน ปี 2549 - 2558



**ที่มา** : ศูนย์สารสนเทศการเกษตร, สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2558)

#### การส่งออกทุเรียน

ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ปริมาณทุเรียนโดยรวมที่ส่งออกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จาก 154,897,503 กิโลกรัม ในปี 2549 มาอยู่ที่ 322,974,839 กิโลกรัม ในปี 2558

ปี พ.ศ. 2557 ผลผลิตทุเรียนที่ขายในประเทศจำนวน 238,622 ตัน และส่งออกจำนวน 393,009ตัน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นตลาดเอเชีย แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ ทุเรียนสด 369,602 ตัน มูลค่า 12,436 ล้านบาท, ทุเรียนแช่แข็ง 17,143 ตัน มูลค่า1,131 ล้านบาท, ทุเรียนกวน 455 ตัน มูลค่า58 ล้านบาท และ ทุเรียนอบแห้ง 353 ตัน มูลค่า 218 ล้านบาท (ตารางที่ 1.2)

# คู่ค้าที่สำคัญ

ทุเรียนสด ฮ่องกง จีน ไต้หวัน

ทุเรียนแช่แข็ง จีน สหรัฐอเมริกา แคนาดา

ทุเรียนกวน สหราชอาณาจักร รัสเซีย ฮ่องกง

ทุเรียนอบแห้ง จีน ฮ่องกง เมียนมาร์

คู่แข่งที่สำคัญ คือ เวียดนาม มาเลเซีย ออสเตรเลีย

ตารางที่ 1.2 มูลค่าการส่งออกทุเรียนรวม ปี 2549 -2558

ر م	ปริมาณ (กิโลกรัม)	มูลค่า (บาท)
2549	154,897,503	3,151,063,126
2550	180,221,817	3,480,013,445
2551	222,559,199	3,823,844,565
2552	279,570,521	4,952,387,738
2553	226,727,542	4,627,904,927
2554	289,664,954	5,589,196,576
2555	365,912,238	7,167,272,672
2556	381,413,618	8,528,989,110
2557	387,553,771	13,842,630,281
2558	322,974,839	12,724,546,048

ที่มา : สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2558)

#### โครงสร้างระบบตลาดทูเรียน

โครงสร้างระบบการขายทุเรียนของเกษตรกรมีอยู่ 2 ระบบ (นนทโชติ อุดมศรี, 2554) ดังนี้

- 1) ระบบตลาดทุเรียนภายในประเทศ โดยจะมีพ่อค้าคนกลางรับซื้อทุเรียนจากชาวสวนนำไป ขายให้ผู้บริโภคหรือขายให้ผู้ประกอบการนำไปผลิตเป็นทุเรียนแปรรูป อีกกรณีหนึ่งคือชาวสวนนำไป ขายให้ผู้บริโภคหรือผู้ประกอบการเองโดยตรง
- 2) ระบบตลาดทุเรียนส่งออกต่างประเทศเป็นระบบที่พ่อค้าคนกลางไปรับซื้อทุเรียนจากสวน เพื่อมาส่งให้ผู้ประกอบการส่งออกทุเรียน ซึ่งการส่งออกทุเรียนได้นั้นต้องผ่านกรมศุลกากรและตรวจ คุณภาพของทุเรียนให้ได้ตามมาตรฐานที่แต่ละประเทศกำหนด

#### ระบบทุเรียนภายในประเทศ

วิธี่ที่ 1 ชาวสวนตัดทุเรียนเองและนำมาจำหน่ายที่ตลาดกลางของจังหวัด จากนั้นจะมีคน กลางมารับซื้อและนำไปจำหน่ายยังจังหวัดต่างๆทั่วประเทศ ส่วนหนึ่งนำไปขายที่ตลาดส่วนกลางภายใน กรุงเทพ เช่น ตลาดสี่มุม-เมือง, ตลาดไท จากนั้นจะมีพ่อค้ามาซื้อไปจำหน่ายให้ผู้บริโภคอีกต่อหนึ่ง

<u>วิธีที่ 2</u> คนกลางมาซื้อทุเรียนจากชาวสวนพร้อมตัดเอง แล้วนำไปจำหน่ายที่ตลาด ส่วนกลางในจังหวัดและกรุงเทพฯ จากนั้นจะมีพ่อค้ามาซื้อไปจำหน่ายให้ผู้บริโภคอีกต่อหนึ่ง

### ระบบตลาดทุเรียนส่งออกต่างประเทศ

<u>วิธีที่ 1</u> ผู้ประกอบการส่งทีมงานเข้าสวนผลไม้เพื่อเหมาและตัดทุเรียนเข้าสถานโรงคัดบรรจุ หลังจากนั้นนำมาคัดเกรดสินค้าที่ได้คุณภาพมาบรรจุกล่อง

<u>วิธีที่ 2</u> ชาวสวนตัดทุเรียนเองและคัดเกรด เพื่อมาส่งสถานประกอบการโดยตรง

<u>วิธีที่ 3</u> คนกลางเข้าไปตัดทุเรียนตามสวนและคัดเกรดนำมาส่งสถานประกอบการ

ทุเรียนที่เหลือจากการคัดขนาดลงกล่องส่งออก เช่นทุเรียนที่ ใหญ่เกิน 8 กิโลกรัมขึ้นไป จะ นำไปจำหน่ายให้กับผู้ประกอบการผลไม้แปรรูปเพื่อทำทุเรียนทอดกรอบหรือแกะเนื้อแช่แข็งเพื่อ จำหน่ายให้ผู้ประกอบการที่ทำทุเรียนแห้งเยือกแข็ง ส่วนขนาดเล็กที่ไม่สามารถลงกล่องได้ หรือต่ำกว่า 2 กิโลกรัมจะนำไปขายยังตลาดกลางเพื่อไปจำหน่ายเป็นทุเรียนสดเพื่อบริโภคภายในประเทศ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย พัฒนาผลผลิตและการค้าทุเรียน ประกอบด้วย กรมวิชาการ เกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร สำนักงานเกษตรจังหวัดจันทบุรี สถาบันวิจัยพืชสวนและกรม ส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ หน่วยงานภาครัฐเหล่านี้ยังขาดการมีส่วนร่วม การประสานงาน การ บริหารเชิงรุก ทำให้ไม่สามารถบริหารงานและแก้ไขปัญหาของชาวสวนทุเรียนอย่างมีเอกภาพได้ จึงเกิด แนวคิดในการจัดตั้งสถาบันทุเรียนขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่าการที่ชาวสวนทุเรียนต้องการจัดตั้งสถาบันทุเรียนเป็นแนวคิดที่ดี เพราะจะ สามารถดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับทุเรียนอย่างมีเอกภาพ การศึกษาถึงรูปแบบองค์กร ระบบการบริหาร พันธมิตร เครือข่าย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงเป็นสิ่งจำเป็นอันจะนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรและ เกษตรกร ให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

#### 1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อกำหนดรูปแบบและโครงสร้างองค์กรรวมถึงผู้มีส่วนร่วมในโซ่อุปทานที่เหมาะของสถาบัน ทุเรียนไทย
- 2) เพื่อกำหนดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมของสถาบันทุเรียนไทย

#### 1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ในระยะที่ 1 ได้ข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการสร้างชุดคำถามในการเก็บข้อมูลในระยะที่สอง
- 2) ในระยะที่ 2 ได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ วิเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งผลการวิจัยที่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของงานวิจัย
- 3) ในระยะที่ 3 สรุปผลตามวัตถุประสงค์ที่เป็นที่ยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

#### 1.4 ขอบเขตการศึกษาดำเนินการ

โครงการวิจัยนี้แบ่งการดำเนินงานเก็บข้อมูลมี 3 ระยะ ดังนี้

- 1) เก็บข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) จากบุคคลสำคัญที่เป็นปราชญ์และผู้รู้จริง ด้วยการ สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)
  - 2) เก็บข้อมูลปฐมภูมิจากกลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)
  - 3) จัดการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสนอความคิดเห็นต่อผลของงานวิจัย

#### 1.5 วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้จะเป็นแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อนำข้อมูลที่ได้จาก การสัมภาษณ์ไปวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดงานวิจัย เพื่อค้นหารูปแบบหรือข้อสรุป โดยอาศัยข้อมูลจาก กลุ่มประชากร แบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม ตามพื้นที่จังหวัดจันทบุรี ระยอง และชุมพร 1) บุคคลสำคัญที่เป็น ปราชญ์และผู้รู้จริง 2) กลุ่มเกษตรกร 3) พ่อค้าคนกลาง 4) พันธมิตรทางธุรกิจ 5) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทางการเกษตร 6) ผู้แปรรูปวัตถุดิบ เก็บข้อมูล

# บทที่ 2

#### ทบทวนวรรณกรรม

# 2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1.1 การแบ่งประเภทขององค์การ

องค์การที่มีรูปแบบ (formal organization) องค์การที่มีระเบียบแบบแผน มีขั้นตอนและ กำหนดหน้าที่สำหรับสมาชิกในองค์การไว้อย่างชัดเจน (วรรณพร, กัญญามน, 2554)

องค์การไร้รูปแบบ (Informal Organization) เป็นองค์กรที่ไม่ได้กำหนดระเบียบแบบแผน ขั้นตอนและหน้าที่สมาชิกไว้อย่างชัดเจน เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรขึ้นอยู่กับความพอใจ และสมัครใจของสมาชิก (วรรณพร, กัญญามน, 2554)

#### 2.2.2 ลักษณะขององค์กร

ลักษณะองค์กรสามารถแบ่งตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ (สุภาวดี เจริญเศรษฐมห, 2558) ดังนี้

- 1) องค์กรของรัฐ (State Organization) ได้แก่ หน่วยงานรัฐที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการ จัดระบบการบริหาร การจัดการ และการบริการงานภาครัฐ ได้แก่ กระทรวง กรม สถาบันการศึกษา และองค์การรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น
- 2) องค์กรภาคธุรกิจ (Corporate Organization) เป็นหน่วยงานดาเนินการโดยมี วัตถุประสงค์เชิงธุรกิจที่มุ่งผลกำไรจากการดาเนินงาน เช่น บริษัท ห้างหุ้นส่วน สถาบันการเงินประเภท ต่าง ๆ (เช่น ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน) และตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น
- 3) องค์กรภาคเอกชนที่มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน หรือสงเคราะห์กิจกรรม ของเอกชนโดยไม่มุ่งแสวงกำไร (Non-Governmental Organization หรือ NGO) เช่น มูลนิธิ สหกรณ์ กองทุนชุมชน ธนาคารชุมชน กลุ่มอาชีพชุมชน เครือข่ายชุมชน สมาคม และองค์กรสังคมประเภทต่าง ๆ เป็นต้น

มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดตั้งองค์กรทางการเกษตรในหลายลักษณะด้วยกัน ได้แก่ รูปแบบบริษัท องค์เอกชนในรูปแบบสหกรณ์ บริษัทที่ไม่หวังผลกำไร องค์กรอิสระ องค์การ มหาชนโดยมีแหล่งเงินทุนจาก ค่าธรรมเนียมแรกเข้าเป็นสมาชิก และ ค่าธรรมเนียมรายปี ค่าธรรมเนียม การวิจัย เงินสมทบจากภาครัฐ (เอจ สโรบล และคณะ, 2547)

#### 2.2 องค์กรเกี่ยวกับการเกษตรในประเทศไทย

#### 2.2.1 ชมรมคนรักทุเรียนแห่งประเทศไทย

ที่ผ่านมาในประเทศไทยได้มีการรวมกลุ่มผู้ผลิตและผู้จำหน่ายทุเรียน คือ ชมรมคนรัก ทุเรียนแห่งประเทศไทย (https://www.facebook.com/TheBestThaiDurianLoverClub/info <u>และ</u> https://www.facebook.com/groups/TheBest.ThaiDurian.Lover.Club) โดยมีภารกิจหลัก ดังนี้

- 1) แนะนำ คัดสรร แบ่งปัน ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลผลิตทุเรียนพันธุ์ดี และสวนที่มี
  คุณภาพในประเทศไทย ซึ่งเป็นสมาชิกในชมรมคนรักทุเรียนแห่งประเทศไทย ผลิตทุเรียนที่ไร้สารเคมี ไร้
  สารเร่งสุก ตัดทุเรียนแก่จากต้นส่งตรงจากสวน ด้วยเทคนิคการปลูกและบำรุงรักษาทุเรียนให้มีคุณภาพ
  แบบเกษตรอินทรีย์ และเกษตรอินทรีย์ผสมผสาน
- 2) แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลด้านวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาสายพันธุ์ทุเรียน การปลูก การดูแลบำรุงรักษา เพื่อให้ได้ทุเรียนที่มีคุณภาพ และอร่อยที่สุดในแต่ละพื้นที่ของประเทศไทย เพื่อ ความยั่งยืนของทุเรียนไทย
- 3) เป็นช่องทางเสมือนตลาดกลางในการแนะนำ และกระจายผลผลิตทุเรียนระดับบนของ สวนทุเรียนที่มีมาตรฐานในการปลูกและมีผลผลิตทุเรียนชั้นดีออกสู่ตลาด เพื่อให้ถึงผู้บริโภคทุเรียนโดย ผ่านทางหน้าเพจ และจุดกระจายสินค้าของชมรม ซึ่งปกติจะหาซื้อผลผลิตเหล่านี้ไม่ได้ตามท้องตลาด ทั่วไป
- 4) จัดกิจกรรมทางวิชาการร่วมกับภาครัฐเพื่ออบรม ให้ความรู้ ตลอดจนแนวทางการ แก้ปัญหาเกี่ยวกับการทำสวนทุเรียนเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพแก่ชาวสวน และผู้ที่สนใจทั่วไป โดย ได้รับความอนุเคราะห์จากกรมวิชาการเกษตร ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่ให้ความรู้ในกิจกรรมต่าง ๆ ของ ชมรม ๆ
- 5) จัดกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงเกษตรและปฏิบัติการ เพื่อเป็นการส่งเสริมความเข้าใจ และ ความสามารถให้แก่เครือข่ายผู้ชอบการบริโภคทุเรียน สมาชิกชมรม ๆ ผู้จำหน่ายมือใหม่ และบุคคลที่ สนใจ โดยเน้นให้มีความรู้ความเข้าใจในการเลือกซื้อทุเรียนลักษณะดี รสชาติดี คุณภาพดี และสามารถ ตรวจสอบลักษณะภายนอกได้ว่าทุเรียนผลนั้น เป็นทุเรียนอ่อนหรือทุเรียนแก่ มีลักษณะผลที่ห่ามหรือสุก ที่พร้อมรับประทาน ตลอดจนให้ลงมือปฏิบัติการแกะทุเรียนด้วยตนเองจนสามารถปฏิบัติได้ดีในเบื้องต้น

# 2.2.2 มูลนิธิสถาบันพัฒนามันสำปะหลังแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพ รัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (www.tapiocathai.org)

มูลนิธิสถาบันพัฒนามันสำปะหลังแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรอิสระที่ไม่หวังผลกำไร ซึ่งนัก อุตสาหกรรมและข้าราชการกลุ่มหนึ่งได้ริเริ่มและผลักดันให้มีการพัฒนามันสำปะหลังอย่างจริงจัง จึง ก่อตั้งมูลนิธิสถาบันๆ ขึ้น เมื่อปีพ.ศ.2535 ภายใต้แนวความคิดให้มีกำไร เกษตรกรอยู่ได้ อุตสาหกรรม อยู่รอด โดยได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงพาณิชย์ และรัฐบาลไทย ซึ่งกระทรวงพาณิชย์ได้มอบ โควต้าการส่งออกมันสำปะหลังอัดเม็ดไปประชาคมยุโรป จำนวน 500,000 ตัน ให้มาประมูลเพื่อนำเงิน ที่ได้รับมาจัดตั้งเป็นเงินทุนของมูลนิธิสถาบันๆ โดยมีการดำเนินงานที่สำคัญ คือ เร่งรัดเปลี่ยนพันธุ์ใหม่ที่ ให้ผลผลิตเชื้อแป้งสูงให้เกษตรกรปลูก รวมถึงสนับสนุน ส่งเสริมการวิจัย การเพิ่มผลผลิต และการใช้ ประโยชน์มันสำปะหลัง เพื่อกระจายความรู้ เทคนิคการเพิ่มผลผลิตสู่เกษตรกร ควบคู่กับการกระจาย

พันธุ์ใหม่ นอกจากนี้ภาคเอกชน โดยสมาคมการค้ามันสำปะหลัง 4 สมาคม ได่แก่ สมาคมการค้ามัน สำปะหลังไทย สมาคมแป้งมันสำปะหลังไทย สมาคมโรงงานผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังไทย และสมาคม โรงงานผู้ผลิตมันสำปะหลังภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ยังได้มีส่วนร่วมพัฒนาอุตสากรรมมันสำปะหลัง โดยแสวงหาตลาดใหม่แทนการพึ่งพาการส่งออกมันเม็ดไปประชาคมยุโรปแห่งเดียว รวมทั้งการพัฒนา และขยายการแปรรูปมันสำปะหลังเป็นแป้งมันควบคู่กับมันอัดเม็ดและสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์มัน สำปะหลังในอุตสาหกรรมต่อเนื่องต่างๆ

มูลนิธิสถาบันฯ ได้ตั้งสถาบันพัฒนามันสำปะหลัง ขึ้นที่ตำบลห้วยบง จังหวัดนครราชสีมา บน เนื้อที่ 2,000 ไร่ ขึ้นในปี 2536 เพื่อดำเนินการตามโครงการผลผลิตและลดต้นทุน รวมทั้งสนับสนุนการ พัฒนาพันธุ์ใหม่ ๆ เป็น ระยะ ๆ โดยคัดเลือกพันธุ์มันสำปะหลังพันธุ์ดีมาเร่งทำการขยายพันธุ์ แล้ว แจกจ่ายแก่เกษตรกร โดยไม่คิดมูลค่า รวมทั้งการนำเกษตรกรมาฝึกอบรมวิธีการปลูกใหม่ ใน ขณะเดียวกันก็เร่งทำการวิจัยทดลองด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังและ ถ่ายทอดความรู้ และเทคนิคการผลิตสู่ภาคอุตสาหกรรม ตั้งแต่ปี 2536 ถึงปี 2554 สถาบันพัฒนามัน สำปะหลัง (ห้วยบง) ให้การฝึกอบรมเกษตรกรไปแล้วกว่า 30,000 คน และแจกจ่ายท่อนพันธุ์รวม 60 ล้านต้น แก่เกษตรกร

ความร่วมมือของมูลนิธิสถาบันฯ กับหน่วยงานภายนอก เช่น ร่วมมือกับมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ ทำการวิจัยและพัฒนาการใช้มันสำปะหลังในประเทศ โดยได้คิดสูตรอาหารต่าง ๆ ที่มีมัน สำปะหลังเป็นส่วนผสม สามารถลดต้นทุนการเลี้ยงสัตว์ รวมทั้งให้การอบรมเกษตรกรและผู้ใช้มัน สำปะหลังด้วย ร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทำการอนุรักษ์ดินและน้ำ ในพื้นที่ของสถาบันพัฒนามันสำปะหลัง ทำการวิจัยเกี่ยวกับการใช้สารเคมีกำจัดวัชพืช ทำการผลิตแตน เบียนเพื่อป้องกัน และกำจัดเพลื้ยแป้งสีชมพูในมันสำปะหลัง และแจกจ่ายแก่เกษตรกร ลานมัน และ โรงงาน ร่วมมือกับกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จัดตั้งหน่วยวิจัยแป้งขึ้นเพื่อวิจัยและพัฒนาแป้ง มันสำปะหลังเผยแพร่เทคโนโลยีที่เพิ่มประสิทธิภาพให้แก่อุตสาหกรรมมันสำปะหลัง

# วัตถุประสงค์ของมูลนิธิสถาบันฯ

- 1) ส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนาพันธุ์มันสำปะหลังให้มีคุณภาพ รวมถึงเทคโนโลยีการ เพาะปลูก การเก็บเกี่ยวโดยใช้เครื่องมือกลเทคโนโลยีการผลิตแป้งและผลิตภัณฑ์อื่น ๆ
- 2) ศึกษาวิจัยในด้านการปรับโครงสร้างการผลิต และเสนอแนะแนวทางในการกำหนด นโยบายที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาล เอกชน และเกษตรกร
- 3) ศึกษาปัญหาด้านภาษีอากร และการกีดกันทางการค้าในรูปแบบอื่น ๆ ของการส่งออ ผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังทุกประเภท รวมทั้งแสวงหาลู่ทางในการขยายตลาด

#### แนวทางการดำเนินงานหรือกิจกรรมหลัก

- 1) ส่งเสริมการพัฒนาผลผลิตที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนการผลิต โดยการเร่งเปลี่ยน มันสำปะหลังพันธุ์พื้นเมืองให้เป็นมันสำปะหลังพันธุ์ดีให้แก่เกษตรกร และปรับปรุงวิธีการและเทคนิคใน การเพาะปลูกมันสำปะหลัง
- 2) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากมันสำปะหลัง โดยสนับสนุนวิจัยและพัฒนาหาวิธีการใช้ ประโยชน์สูงสุดจากมันสำปะหลัง

- 3) พัฒนาตลาดผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังทั้งการใช้ในประเทศและการส่งออก
- 4) กระตุ้นให้สาธารณะชนเกิดความตื่นตัวในเรื่องมันสำปะหลัง โดยการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์มันสำปะหลัง และการใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน
- 5) พัฒนาทรัพยากรบุคคลในอุตสาหกรรมมันสำปะหลัง เพื่อเป็นกำลังในการพัฒนา กิจการมันสำปะหลังอย่างต่อเนื่อง

#### 2.3 องค์กรเกี่ยวกับการเกษตรในต่างประเทศ

#### 2.3.1 สถาบัน Agribusiness Association of Australia

เป็นสมาคมเอกชน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารที่เป็นผู้เชี่ยวชาญจากธุรกิจการเกษตร 11 คนแต่ ละบุคคลจากธุรกิจการเกษตรได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิกรวมถึงประธานรองประธานและเหรัญญิก สมาชิกของสมาคมธุรกิจการเกษตรของออสเตรเลียเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มาจากทุกภาคส่วนของภาคธุรกิจ การเกษตรทั้งอุตสาหกรรม รัฐบาล ตัวแทนของอุตสาหกรรมและการศึกษา (https://www.agribusiness.asn.au)

#### เป้าหมายขององค์กร

สมาคมธุรกิจการเกษตรของออสเตรเลียมีวัตถุประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกในการ ติดต่อสื่อสารภายในเครือบริษัทอาหารการเกษตร และเพื่อส่งเสริมธุรกิจการเกษตร

ค่านิยมหลักของสมาคมคือการเปิดกว้างและโปร่งใสในการสื่อสาร สมาคมมีกิจกรรมที่ส่งเสริม ความคิดเรื่องห่วงโซ่คุณค่าและการรับรู้ซึ่งเป็นปัจจัยในการพัฒนาประสิทธิภาพ ผลกำไร และความคิด สร้างสรรค์ของภาคธุรกิจการเกษตร

# วัตถุประสงค์ขององค์กร

- 1) เพื่อพัฒนาการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบธุรกิจการเกษตรในออสเตรเลีย
- 2) เพื่อพัฒนาและส่งเสริมความเชื่อมโยงในหมู่ผู้เชี่ยวชาญภายในและระหว่างภาคต่างๆ ของธุรกิจการเกษตร
  - 3) เพื่อกระตุ้นธุรกิจทางการเกษตรให้มีมาตรฐานสูงสุด
  - 4) เพื่อส่งเสริมคุณภาพการวิจัย การศึกษา และการฝึกอบรมในธุรกิจการเกษตร
- 5) เพื่อส่งเสริม จูงใจ และเป็นตัวกลางประสานงานแก่ผู้ผลิต, อุตสาหกรรมการผลิต, สหภาพแรงงานและรัฐบาลเพื่อให้บรรลุความคืบหน้าในการพัฒนาธุรกิจการเกษตร
- 6) เพื่ออำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสารในเครือธุรกิจการเกษตรและมีส่วนร่วมใน การส่งเสริมธุรกิจทางการเกษตรที่มีต่อเศรษฐกิจและชุมชนของออสเตรเลีย
- 7) เพื่อสร้างความตะหนักของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ, กำไร และความคิดสร้างสรรค์ของภาคธุรกิจการเกษตร

#### 2.3.2 Malaysian Palm oil association (MPOA)

เป็นองค์กรที่ได้รับสนับสนุนโดยรัฐบาล ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ในการสร้างความสมดุล ระหว่างความต้องการของตลาดและความสนใจของภาคส่วนต่างๆในการทำงานร่วมกันและการพัฒนา อุสาหกรรมการเพาะปลูกโดยรวม โดยจะมุ่งเน้นไปที่ปาล์มน้ำมัน (mpoa.org.my)

ภารกิจของ MPOA คือ เพื่อให้มั่นใจว่าการเติบโตและการทำกำไรของอุตสาหรรมปาล์มน้ำมัน จะเป็นไปอย่างยั่งยืน

# วัตถุประสงค์ขององค์กร

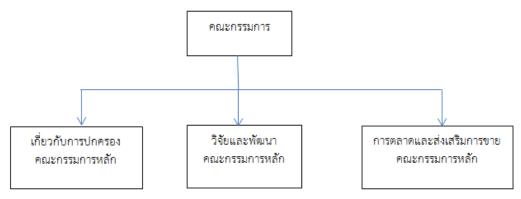
- 1) ทำหน้าที่ในการรวมภาคน้ำมันปาล์มของมาเลเซียให้เป็นเสียงเดียว
- 2) เป็นตัวแทนนำเสนอผลประโยชน์ของปาล์มน้ำมันแก่รัฐบาล, หน่วยงานตามกฎหมาย, หุ้นส่วนและบุคคลภายนอก
  - 3) ส่งเสริมการเติบโตในอนาคตและผลกำไรของอุตสาหกรรม
  - 4) สนับสนุนสมาชิกโดยการให้บริการสนับสนุน
  - 5) เป็นตัวแทนสำหรับอุตสาหกรรมทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ

การดำเนินงานประจำในองค์กรดำเนินการโดยสำนักเลขาธิการมืออาชีพที่ Bangunan Getah Asli (Menara) ในกรุงกัวลาลัมเปอร์ สำนักเลขาธิการประกอบด้วยหัวหน้าผู้บริหาร 3 คน ผู้บริหาร 2 คนและเจ้าหน้าที่สนับสนุน 6 คน สำนักเลขาธิการของ MPOA ทำหน้าที่ในการดำเนินการตามนโยบาย ที่ได้รับการอนุมัติโดยการจัดทำแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นผู้กำหนดเวลาในการแก้ปัญหา

การดำเนินองค์กรจะเป็นระบบสมาชิกและมีการเก็บค่าธรรมเนียมสมาชิกเพื่อดำเนินงานใน องค์กร การเป็นสมาชิกใน MPOA เปิดให้บุคคลทั่วไปและองค์กรต่างๆที่เกี่ยวข้องในการเพาะปลูกพืช สวน การเพาะปลูกพืชใด ๆ ที่มีการจัดการเพื่อการเพาะปลูกจะได้รับการพิจารณาเพื่อรวมโดยสภาว่า เมื่อใดและที่ใดเหมาะสมในการปลูกบุคคลหรือบริษัทที่เป็นเจ้าของหรือบริหารจัดการสวนในประเทศ มาเลเซียที่มีพื้นที่อย่างน้อย 40 เฮกต้าร์หรือสูงกว่านั้นจะมีคุณสมบัติที่จะเป็นสมาชิกของ MPOA

# โครงสร้างองค์กร

ภาพที่ 2.1 โครงสร้างองค์กร MPOA



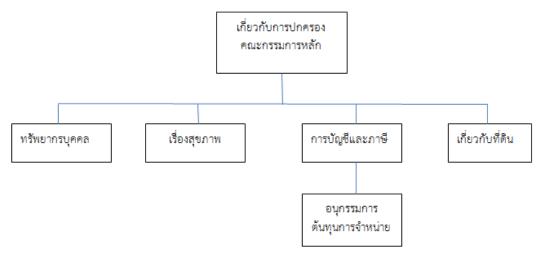
ที่มา: http://mpoa.org.my/about-mpoa/structure-organisation/

#### คณะกรรมการ

เป็นหลักในเรื่องการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบาย ประกอบด้วย ประธาน, รองประธาน, เลขาธิการ, เหรัญญิก, และสมาชิกทั่วไปอีก 13 คน ซึ่งมีหน้าที่ดังนี้

- ควบคุมการเงินและนโยบายทางการเงิน
- เลือกตั้งหลักการในการคัดเลือกเจ้าหน้าที่รัฐบาล
- อภิปรายเกี่ยวกับข้อเสนอนโยบาย
- ประเมินการตัดสินใจทั้งหมดให้สัมพันธ์กับภารกิจและยุทธศาสตร์ทั้งอุตสาหกรรม

ภาพที่ 2.2 โครงสร้างองค์กร MPOA เกี่ยวกับการปกครองคณะกรรมการหลัก



ที่มา: http://mpoa.org.my/about-mpoa/structure-organisation/

คณะกรรมการผู้ถือหุ้น (รัฐบาลและเจ้าของไร่) มีหน้าที่รับผิดชอบหลักคือ

- ทบทวนกฎหมายของรัฐบาลกลางหรือรัฐและกฎระเบียบ
- เตรียมเอกสารหรือข้อเสนอเพื่อเสนอต่อหน่วยงานรัฐบาลกลาง
- ช่วยเหลือสภาเศรษฐกิจแห่งชาติที่เกี่ยวกับผลกระทบทางเศรษฐกิจของแรงงานต่างชาติ

ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์กร MPOA เกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาคณะกรรมการหลัก

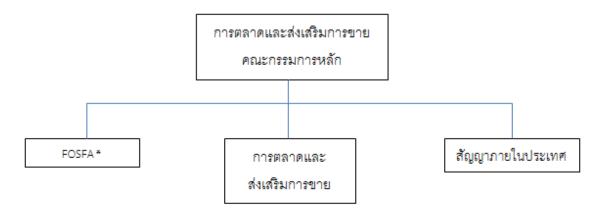


ที่มา: http://mpoa.org.my/about-mpoa/structure-organisation/

การพัฒนาอย่างยั่งยืน ความรับผิดชอบหลักของคณะกรรมการวิจัยพัฒนาคือ

- รักษาความสัมพันธ์และนำเสนอมุมมองด้านการวิจัย
- อำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนความรู้ทางเทคนิคและประสบการณ์ในกลุ่มสมาชิก
- แนะแนวทางและสนับสนุนอุตสาหกรรมด้วยการวิจัยและพัฒนา

ภาพที่ 2.4 โครงสร้างองค์กร MPOA เกี่ยวกับการตลาดและการส่งเสริมการขายคณะกรรมการหลัก



ที่มา : http://mpoa.org.my/about-mpoa/structure-organisation/

โปรโมชั่น, ตลาดข่าวกรองและการวิเคราะห์ของคณะกรรมการหลัก มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

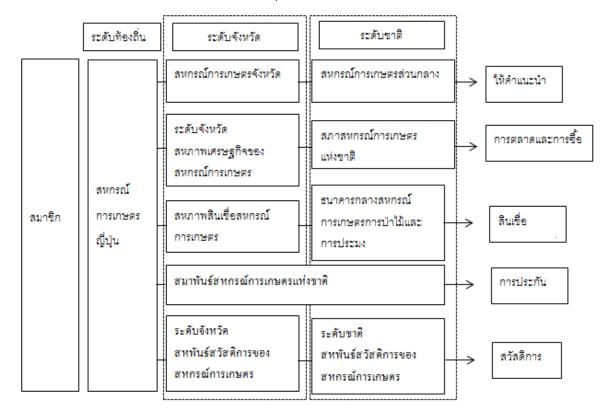
- รักษาความสัมพันธ์และเป็นตัวแทนสะท้อนภาพรวมของอุตสาหกรรม
- พัฒนาความคิดริเริ่มในเรื่องการส่งเสริมการขายเพื่อเพิ่มตลาดและส่งเสริมภาพลักษณ์ของ น้ำมันปาล์มในมาเลเซีย

\*FOSFA (The Federation of Oils, Seeds and Fats Associations ) เป็นสมาคมการค้าที่สำคัญ ของน้ำมัน, อุตสาหกรรม เมล็ดพืชและไขมัน ซึ่งเป็นผู้ควบคุมสัญญาทางกฎหมายในอุตสาหกรรม

# 2.3.3 กลุ่มสหกรณ์การเกษตรญี่ปุ่น (Japan Agricultural Cooperatives)

เป็นองค์กรแห่งชาติของเกษตรกรจัดตั้งขึ้นเพื่อการเกษตรโดยมีเจตนาเพื่อช่วยเหลือซึ่งกัน และ กันสหกรณ์การเกษตรญี่ปุ่นดำเนินธุรกิจและกิจกรรมอื่น ๆเพื่อจุดประสงค์ในการส่งเสริมการเกษตร การดำเนินงานและยกระดับความเป็นอยู่ของเกษตรกรให้ดีขึ้น ผ่านการกำหนดแนวทางร่วมกันและ โปรแกรมกิจกรรมรวมทั้งการการโปรโมทกิจกรรมของโปรแกรม กลุ่มสหกรณ์การเกษตรญี่ปุ่น ให้บริการ แก่สมาชิกมีห้าด้าน คือ การประกัน การให้คำแนะนำ ให้สินเชื่อ การตลาดและการซื้อ สวัสดิการ

ระบบสหกรณ์การเกษตรมีโครงสร้างระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด และระดับประเทศ ภายใต้ระบบนี้สหภาพของจังหวัดมีหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์การเกษตรท้องถิ่นโดยการทำกิจกรรมที่กลุ่ม เกษตรกร เองก็ไม่สามารถปฏิบัติได้ ส่วนระดับชาติมีหน้าที่เสริมเพื่อสนับสนุนสหพันธรัฐจังหวัดและทำ กิจกรรมของกลุ่มมีประสิทธิภาพมากขึ้น



ภาพที่ 2.5 โครงสร้างองค์กรสหกรณ์การเกษตรญี่ปุ่น

ที่มา Japan Agricultural Cooperatives, www.zenchu-ja.or.jp/eng

จากข้อมูลองค์กรที่เกี่ยวกับการเกษตรในต่างประเทศนั้น เห็นได้ว่าเป้าหมายหลักขององค์กร การเกษตร คือ ส่งเสริมธุรกิจการเกษตร ยกระดับการดำเนินงานและความเป็นอยู่ของเกษตรกรให้ดีขึ้น อย่างยั่งยืน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละองค์กรที่คล้ายกันคือ เพื่อให้บริการและสนับสนุนสมาชิกในด้าน ต่างๆ เช่น ด้านงานวิจัย ด้านให้คำแนะนำแก่เกษตรกรและข้อมูล เพื่อเป็นตัวกลางในการประสานงาน ของระหว่างเกษตรกร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรัฐบาล

#### 2.4 ระบบตลาดต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

#### ตลาดค้าส่งผลไม้ไต้หวัน

ประสบการณ์ของไต้หวันในการพัฒนาตลาดด้านการเกษตรกับการปรับปรุงตลาดขายส่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้บทเรียนสำหรับการพัฒนาในประเทศอื่น ๆที่มุ่งมั่นในการแก้ไขปัญหาที่คล้ายกัน เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม พ.ศ. 2524 ประธานาธิบดีได้ลงนามในตลาดสินค้าโภคภัณฑ์เกษตรแห่งชาติ มี กฎหมายครอบคลุมทุกหน้าที่ทางการตลาดตั้งแต่การผลิตจนถึงการค้าปลีก อีกทั้งกฎหมายฉบับนี้มี อำนาจตามกฎหมายในการบังคับใช้ ข้อกฎหมายที่สำคัญของกฎหมายเกี่ยวกับตลาดค้าส่งมีดังต่อไปนี้

1) หน่วยงานปฏิบัติการของตลาดค้าส่งควรเป็นองค์กรของเกษตรกร หน่วยงานกฎหมาย ถูกจัดตั้งโดยรัฐบาลท้องถิ่นร่วมกับสมาคมเกษตรกรหรือถูกจัดตั้งโดยรัฐบาลท้องถิ่น องค์กรเกษตรกร และผู้ขนส่งผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร

- 2) ตลาดค้าส่งจะใช้ที่ดินสาธารณะของรัฐหรือเอกชนที่เวนคืนเป็นสถานที่ดำเนินการ
- 3) เกษตรกร องค์กรการเกษตรกร ผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตร บริษัทขนส่งสินค้าและ ผู้นำเข้าสามารถลงทะเบียนกับตลาดเพื่อเป็นผู้ผลิตได้
- 4) ผู้ค้าปลีก ผู้ค้าส่ง บริษัทขนส่งสินค้า ผู้ส่งออก สถาบันผู้บริโภค หลังจากที่ได้รับใบอนุญาต จากหน่วยงานรัฐบาลที่มีอำนาจสามารถเป็นผู้ซื้อหรือผู้ค้าส่งในตลาดค้าส่งได้
  - 5) ผู้ขายหรือผู้ซื้อไม่ควรเป็นผู้ซื้อหรือผู้ขายตลาดค้าส่งเดียวกัน
- 6) การทำธุรกรรมในตลาดค้าส่งควรจะดำเนินการโดยการประมูลราคา การเจรจาต่อรอง ราคาที่โพสต์ราคาหรือวิธีการประมูลแบบเปิด
- 7) ตลาดขายส่งอาจเรียกเก็บค่าบริการจากผู้ขายและผู้ซื้อภายในวงเงินที่ได้รับอนุมัติจาก รัฐบาล โดยที่เพดานของค่าบริการคิดเป็นร้อยละ 5 สำหรับผักผลไม้ 2.5% สำหรับปลาและ 1.5% สำหรับปศุสัตว์และเนื้อสัตว์

ประสิทธิภาพการทำงานของตลาดค้าส่งในเมืองหลวงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความ ร่วมมือของเครือข่ายการค้าระดับชาติประเภทผักและผลไม้สด ตลาดค้าส่งช่วยเคลื่อนย้าย สินค้าเกษตร จากเกษตรกรไปยังผู้บริโภคและผู้ส่งออกช่องทางการจำหน่ายสามารถกระจายสินค้าถึงผู้บริโภคอย่าง กว้างขวางในราคาที่เหมาะสม

#### โครงสร้างการตลาดผลไม้

ผลไม้สดในท้องถิ่นส่วนใหญ่จะขายผ่านทางสามช่องทางดังต่อไปนี้

การจัดส่งผลิตผลร่วมกันจากพื้นที่ผลิตเพื่อการบริโภคผ่านตลาดขายส่งผักและผลไม้

1) ช่องทางจัดส่งสินค้า

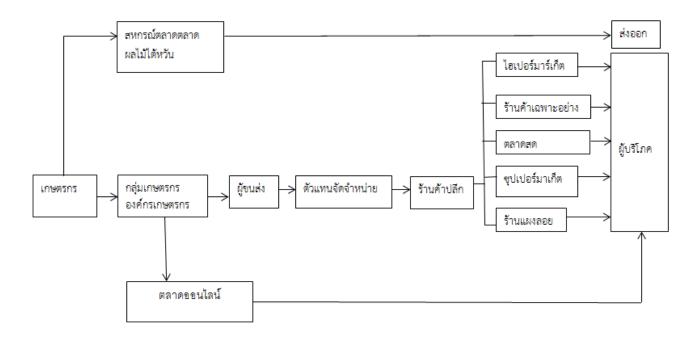
เกษตรกร  $\rightarrow$  ผู้ค้าส่ง  $\rightarrow$  ผู้จัดส่ง  $\rightarrow$  ผู้ค้าปลีก  $\rightarrow$  ผู้บริโภค

ช่องนี้เรียกว่าช่องทางแบบดั้งเดิมและเป็นลักษณะทั่วไปของผลไม้ทุกชนิดในไต้หวัน เป็น ช่องทางการตลาดที่ยาวที่สุดสำหรับหรับผลไม้สดซึ่งจะถูกถ่ายโอนอย่างน้อยสี่ครั้งก่อนถึงมือผู้บริโภค ผลไม้ผ่านช่องนี้ประมาณ 70% ของการตลาดผลไม้

- 2) ช่องทางการตลาดสหกรณ์ของเกษตรกร
  สหกรณ์การเกษตร -> ตลาดค้าส่ง -> ผู้ค้าปลีก -> ผู้บริโภค
  ช่องทางนี้สร้างขึ้นในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2516 โดยรัฐบาลเพื่อช่วยสหกรณ์การเกษตรใน
- 3. ช่องทางจำหน่ายทางตรง

สหกรณ์การเกษตร -> ศูนย์กระจายสินค้า -> ซูเปอร์มาร์เก็ต -> ผู้บริโภค การขายผลผลิตโดยสหกรณ์ผู้ปลูกโดยตรงไปยังร้านค้าปลีก ร้านอาหารและสถาบัน แม้ว่าจะ ไม่ได้ขายตรงถึงผู้บริโภคเอง การตลาดแบบตรงเป้าหมายคือการรักษาเสถียรภาพรายได้ของเกษตรกร

ภาพที่ 2.6 โครงสร้างระบบตลาดผลไม้



ที่มา: Joyce Jong-Wen Wann (2001)

จากการศึกษาของ Wan-Tran Huang และ Aree Wiboonpongse ได้เปรียบเทียบระบบ ตลาดผลไม้ระหว่างไทยและไต้หวัน ระบบการตลาดผลไม้ระหว่างได้หวันและประเทศไทยในด้าน นโยบายการตลาดผลไม้และการตลาดผลไม้มีการแทรกแซงของรัฐบาลในกิจกรรมการตลาดผลไม้จาก ทั้งสองประเทศ ไต้หวันมีระบบการตลาดขายส่งที่ดีกว่าของประเทศไทยทำให้เกิดการทำงานที่ดีของ กลไกกำหนดราคาในไต้หวัน

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบระบบตลาดผลไม้ระหว่างไทยและไต้หวัน

	ไต้หวัน	ประเทศไทย
1.ด้านการแทรกแซงจาก รัฐบาล	การแทรกแซงอยู่ในระดับสูง     ทั้งตลาดในประเทศและ     ต่างประเทศ     2. การแทรกแซงรวมถึงกิจกรรม     การส่งออกขายส่ง ตลาด ข้อมูล     แบรนด์ผลไม้ ทีมผลิตและ     การตลาด	<ol> <li>รัฐบาลมีตลาดผลไม้เป็นนโยบาย ที่สำคัญโดยเฉพาะตลาด ต่างประเทศ</li> <li>การแทรกแซงรวมถึงเพิ่มการ ผลิต การปรับปรุงประสิทธิภาพ การตลาด การพัฒนาคุณภาพผลไม้</li> </ol>

	y y	T
2. นโยบายด้านราคา	ก่อตั้งระบบการฟื้นคืนด้านราคา	ระดับราคากำหนดโดยตลาดเสรี
	โดย ระบบนี้ประกอบด้วยวิธีการ	การเจรจาต่อรองเป็นวิธีเดียวที่จะ
	กำหนดราคาโดยการเจรจาต่อรอง	กำหนดราคา
	ประมูลและออกเสียงลงคะแนน	
3. ช่องทางการจัด	1. มีช่องทางการตลาด สาม	1.โครงสร้างของตลาดภายใน
จำหน่าย	ประเภทด้วยกัน แต่ผู้บริษัทขนส่ง	ประเทศ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน
	สินค้า เป็นช่องทางหลัก	ได้แก่ ตลาดกลางในท้องถิ่น ตลาด
	2. องค์กรของเกษตรกรรวมทั้ง	ในกรุงเทพฯและตลาดจังหวัดอื่น ๆ
	สมาคมสหกรณ์เกษตรกรและ	2. ผู้ค้ารายใหญ่ของท้องถิ่นเป็น
	ผลไม้มีบทบาทสำคัญทาง	ตลาดกลางในท้องถิ่น ผู้รวบรวม
	การตลาด	และผู้ขนส่งสินค้าในประเทศ ผู้ค้า
	3. ตลาดค้าส่งหน้าที่ในการสร้าง	รายใหญ่ของกรุงเทพฯตลาดเป็น
	และการกระจายสินค้าใน	ผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีก
	กระบวนการตลาด	
4. ประสิทธิภาพการตลาด	การส่งผ่านราคาไม่สมดุลและ	การดำเนินงานการตลาดหน้าสวน
	อำนาจต่อรองราคาภายในตลาดใน	และตลาดขายส่งมีลักษณะคล้าย
	ประเทศไม่สมดุล	กับของตลาดการแข่งขันแบบ
	,	สมบูรณ์
5. ปัญหาการตลาดและ	1. วิธีการปรับปรุงการดำเนินงาน	1. ปัญหาด้านการตลาด คือ วิธีการ
 _ ทางแก้ไข	ของตลาดขายส่งคือปัญหาสำคัญ	ปรับปรุงคุณภาพผลไม้ บรรจุภัณฑ์
	อันดับแรก	และทำโปรโมชั่น
	2. วิธีการตอบสนองต่อแนวโน้ม	30010 11 10 0 0 000 0 M
	การขายส่ง เช่น การเข้าร่วม WTO	
	เข้าร้านค้าปลีกสมัย	
	เป็นปัญหาที่สอง	
	รกหกรกิน เมยลน	

ที่มา : Huang and Wiboonpongse (2001)

# 2.5 รูปแบบองค์กรและระบบการบริหารจัดการ

#### 2.5.1 Triple Helix

The Triple Helix เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของรัฐบาลต่อมหาวิทยาลัยและ อุตสาหกรรม ซึ่งเป็นภาคส่วนที่แตกต่างกัน และบทบาทที่หลากหลายของภาคส่วนดังกล่าวต่อ นวัตกรรม การวิเคราะห์นี้แสดงให้เห็นว่า The Triple Helix พัฒนาขั้นตอนที่แตกต่างกัน โดยขั้นตอน แรก บ่อยครั้งเป็นความร่วมมือระหว่างสถาบันที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่กับนวัตกรรม ความร่วมมือนี้อยู่บน พื้นฐานบทบาทดั้งเดิมของแต่ละภาคส่วน การสร้างความรู้และเทคโนโลยีใหม่และการเพิ่มขึ้นของ ผลงานของมหาวิทยาลัยและสถาบันอื่นที่สร้างความรู้กลายเป็นเรื่องสำคัญ ในขณะที่รัฐบาลและ

อุตสาหกรรมเข้ามาเกี่ยวข้องในการสนับสนุนการพัฒนาทางวิชาการ นวัตกรรมเกิดขึ้นมากจาก ความสัมพันธ์ใน Triple Helix และรูปแบบใหม่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ ข้างต้น เช่น ผู้ให้การบ่มเพาะธุรกิจ อุทยานวิทยาศาสตร์ และบริษัทร่วมทุน ขั้นตอนถัดมาเป็นการ เปลี่ยนแปลงภายในของภาคส่วนต่าง ๆ โดยแต่ละภาคส่วนเข้าไปเกี่ยวข้องในบทบาทของภาคส่วนอื่น ในขณะที่ภาคส่วนต่าง ๆ ก็ยังคงบทบาทในขั้นตอนแรกอยู่ (Etzkowitz, 2008)

การร่วมกันของภาคส่วนที่อิสระต่อกันใน The Triple Helix ทำให้เกิดองค์กรผสม เช่น สำนักงานเคลื่อนย้ายเทคโนโลยีในมหาวิทยาลัย ห้องปฏิบัติการวิจัยของรัฐบาลและบริษัท และสถาบัน สนับสนุนการเงินและธุรกิจสำหรับบริษัทที่เน้นเทคโนโลยีใหม่ซึ่งเกิดขึ้นทั่วโลก วิธีนี้เป็นการสร้าง การ กระจาย และการใช้ความรู้ที่เคลื่อนจากภายนอกไปสู่ศูนย์กลางของการผลิตเชิงอุตสาหกรรมและรัฐบาล (Etzkowitz, 2008) The Triple Helix ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 บทบาท ที่โดดเด่นของมหาวิทยาลัยสำหรับนวัตกรรมพอ ๆ กับอุตสาหกรรมและรัฐบาลในสังคมฐานความรู้ องค์ประกอบที่ 2 ความสัมพันธ์เชิงร่วมมือระหว่าง 3 ภาคส่วน ซึ่งนวัตกรรมเป็นผลลัพธ์ของ ความสัมพันธ์ดังกล่าวมากกว่าการดำเนินงานของรัฐบาล และองค์ประกอบที่ 3 แต่ละภาคส่วนมีบทบาท ของตนเอง และเข้าไปมีบทบาทในแต่ละภาคส่วนด้วย (Etzkowitz and Klofsten, 2005)

Triple Helix (TH) เป็นความร่วมมือระหว่างอุตสาหกรรม แรงงานที่มีความรู้ และรัฐบาลในการ สร้างความรู้ร่วมกัน เครือข่ายนี้เป็นการร่วมแรงที่เหลื่อมกันของผลประโยชน์และความเกี่ยวข้องระหว่าง ภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อสร้างความรู้และส่งเสริมให้เกิด Knowledge Valorisation (Etzkowitz and Leydesdorff, 1995, 2000) ซึ่ง Knowledge Valorisation เป็นกระบวนการที่เปลี่ยนความรู้ไป ในเชิงพาณิชย์ ผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปได้ กระบวนการ บริการ และ/หรือมูลค่าทางสังคม (Leloux et al., 2009; Drooge et al., 2011; Arits and Duijvesteijn, 2012) การสร้างความรู้ร่วมกัน และ Valorisation ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม (SCAR-AKIS, 2013)

# 2.5.2 นิติบุคคล

นิติบุคคล คือ บุคคลที่กฎหมายสมมติขึ้นมาเพื่อให้มีความสามารถ สิทธิ หน้าที่ และความ รับผิดชอบได้ตามกฎหมายเหมือนกับบุคคลธรรมดา แม้ว่านิติบุคคลจะมีสิทธิและหน้าที่เช่นเดียวกับ บุคคลธรรมดา แต่ก็ไม่สามารถกระทำการเหมือนกับบุคคลธรรมดาได้ทุกเรื่อง เนื่องจากนิติบุคคลเป็น บุคคลสมมติที่ไม่มีชีวิต ร่างกาย และสติปัญญาเหมือนกับบุคคลธรรมดา ดังนั้นนิติบุคคลจึงต้องมี "ผู้แทนนิติบุคคล" เพื่อแสดงออกถึงสิทธิ หน้าที่ และความต้องการของนิติบุคคล

ประเภทของนิติบุคคล สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท ตามกฎหมายไทยบัญญัติไว้ ดังนี้

- 1) นิติบุคคลตามกฎหมายเอกชนที่บัญญัติในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ซึ่ง แบ่งได้ 5 ประเภท ได้แก่ บริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วน ห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน สมาคม และมูลนิธิ
- 2) นิติบุคคลตามกฎหมายเอกชนที่บัญญัติในกฎหมายมหาชนอื่นได้แก่ วัด จังหวัด กระทรวง ทบวง กรม องค์การมหาชน เป็นต้น

ดังนั้นนิติบุคคลจึงเป็นบุคคลที่กฎหมายสมมติขึ้นเพื่อให้มีสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบ เช่นเดียวกับบุคคลธรรมดา หรือกล่าวให้เข้าใจได้ง่ายว่า นิติบุคคลเป็นกลุ่มคนหลายคนในองค์กร หลากหลายประเภทไม่ว่าจะเป็นกระทรวง กรม วัด จังหวัด สมาคม มูลนิธิ และอื่น ๆ ซึ่งกฎหมายให้ สมมติตนเองขึ้นมาเป็นนิติบุคคลที่มีสิทธิเทียบเท่ากับบุคคลธรรมดาได้ เพื่อความสะดวกในทางกฎหมาย

#### 2.5.3 มูลนิธิ และสมาคม

มูลนิธิเป็นนิติบุคคลรูปแบบหนึ่งตามที่กำหนดไว้ในประมวลกฎหมายแพ่ง และเป็นนิติบุคคลที่ จัดตั้งขึ้นเพื่อถือครองกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินที่ได้รับมาโดยการจัดสรรให้เป็นของมูลนิธิหรือได้รับบริจาค เพิ่มเติมในภายหลัง โดยกฎหมายกำหนดไว้ชัดเจนว่าวัตถุประสงค์และการดำเนินงานของมูลนิธิต้องเป็น การกุศล สาธารณะ การศาสนา ศิลปะ วิทยาศาสตร์ วรรณคดี การศึกษา หรือเพื่อสาธารณ ประโยชน์อย่างอื่น โดยมิได้มุ่งหาผลประโยชน์มาแบ่งปันกัน และต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย หรือศีลธรรมอัน ดีของประชาชน หรือไม่เป็นภยันตรายต่อความสงบสุขของประชาชนหรือความมั่นคงของรัฐ

มูลนิธิ มีคณะกรรมการเป็นผู้แทนนิติบุคคล และคณะกรรมการจะต้องดำเนินกิจการของมูลนิธิ ให้เป็นไปตามที่มีกฎหมายและข้อบังคับของมูลนิธิกำหนดไว้ มูลนิธิไม่มีสมาชิก และไม่มีที่ประชุมใหญ่ สมาชิกเหมือนกับสมาคม ดังนั้น มูลนิธิจึงไม่มีการกำกับดูแลจากภายในเช่นเดียวกับสมาคม มูลนิธิมีแต่ การควบคุมจากภายนอกโดยรัฐ โดยนายทะเบียนมูลนิธิ หรือโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเท่านั้น

เมื่อจดทะเบียนมูลนิธิแล้วจะเป็นนิติบุคคล สามารถถือครองกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินที่จัดสรร ให้แก่มูลนิธิได้ และนับว่ามูลนิธิเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในทรัพย์นี้ตั้งแต่วันที่นายทะเบียนรับจดทะเบียน เป็นมูลนิธิเป็นต้นไป แต่มูลนิธิจะใช้สอยหรือหาดอกผลจากทรัพย์สินนั้นได้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์ของ วัตถุประสงค์ของมูลนิธิ หรือในกรณีที่ผู้ขอจัดตั้งมูลนิธิถึงแก่ความตายก่อนนายทะเบียนรับจดทะเบียน มูลนิธิ เมื่อได้จดทะเบียนมูลนิธิแล้ว ให้ทรัพย์สินที่จัดสรรไว้เพื่อการนั้นเป็นของมูลนิธิตั้งแต่เวลาที่ผู้ขอ จัดตั้งมูลนิธิถึงแก่ความตาย (www.law.stou.ac.th)

หากกลุ่มบุคคลใดต้องการจะดำเนินกิจกรรมในฐานะของมูลนิธิแล้ว ต้องดำเนินการขอจด ทะเบียนจัดตั้งขึ้นเป็นมูลนิธิตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์เสียก่อน มิฉะนั้น จะใช้ชื่อนำหน้าว่า มูลนิธิไม่ได้ หากฝ่าฝืนจะมีความผิดตามพระราชบัญญัติกำหนดความผิดเกี่ยวกับห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด มูลนิธิ และสมาคม พ.ศ. 2499 มาตรา 60 และจะดำเนินกิจการหรือ กระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดให้บุคคลอื่นหลงเชื่อว่ากิจการนั้นเป็นมูลนิธิที่ได้จดทะเบียนตามประมวล กฎหมายแพ่งและพาณิชย์มิได้ หากการกระทำดังกล่าวมีลักษณะที่น่าจะเกิดความเสียหายแก่ผู้อื่นหรือ ประชาชนแล้ว นอกจากนั้นเมื่อยังไม่ได้จดทะเบียนเป็นมูลนิธิ ก็ยังไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล จึงไม่มีทั้ง สิทธิและหน้าที่ เช่น ไม่อาจถือครองกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน เป็นต้น รวมทั้งไม่อาจกระทำนิติกรรม หรือ กิจกรรมใด ๆ ตามที่กฎหมายบัญญัติไว้อีกด้วย (www.law.stou.ac.th)

มูลนิธิแตกต่างจากสมาคมตรงที่มูลนิธิไม่มีสมาชิก ไม่มีที่ประชุมใหญ่สมาชิก จึงไม่มีการกำกับ ดูแลจากภายใน ทำให้กิจการและทรัพย์สินของมูลนิธิอยู่ภายใต้อำนาจจัดการของคณะกรรมการมูลนิธิที่ เป็นผู้แทนนิติบุคคลของมูลนิธิโดยเด็ดขาด ฉะนั้น กฎหมายจึงต้องบัญญัติว่ามูลนิธิจะต้องมีข้อบังคับ เพื่อเป็นกติกาและกรอบบังคับการดำเนินการของคณะกรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากมูลนิธิไม่มีที่ประชุมใหญ่สมาชิกเหมือนกับสมาคม กฎหมายจึงต้องให้คณะกรรมการมีอำนาจ แก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับของมูลนิธิได้ แต่เพื่อไม่ให้คณะกรรมการสามารถแก้ไขข้อบังคับได้อย่างอิสระ จน อาจทำให้ผิดไปจากวัตถุประสงค์ของผู้ก่อตั้งมูลนิธิ หรือแก้ไขข้อบังคับเพื่อประโยชน์ของคณะกรรมการ กฎหมายจึงจำกัดกรอบการแก้ไขข้อบังคับไว้เพียงเท่าที่จำเป็น เพื่อให้สามารถดำเนินการตาม วัตถุประสงค์ของมูลนิธิ หรือเป็นกรณีที่สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปเป็นเหตุให้ไม่เป็นไปตาม วัตถุประสงค์เดิมของมูลนิธิเท่านั้น (www.law.stou.ac.th)

บทบาทและอำนาจหน้าที่ของนายทะเบียนมูลนิธิ ในการกำกับดูและกิจการของคณะกรรมการ มากกว่าของสมาคม เพราะกฎหมายบัญญัติให้นายทะเบียนมีอำนาจร้องขอให้ศาลมีคำสั่งถอดถอน กรรมการ คนใดคนหนึ่ง หรือคณะกรรมการทั้งคณะได้ มีอำนาจสั่งให้กรรมการ พนักงาน ลูกจ้างของ มูลนิธิมาชี้แจงข้อเท็จจริง หรือให้ส่งสมุดบัญชีและเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของมูลนิธิได้ เพื่อให้สามารถกำกับดูแลการดำเนินของมูลนิธิได้ทั่วถึง (www.law.stou.ac.th)

คณะกรรมการของมูลนิธิมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินกิจการของมูลนิธิให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพราะคณะกรรมการเป็นทั้งผู้แทนนิติบุคคลของมูลนิธิในการติดต่อกับ บุคคลภายนอก (มาตรา 123) เป็นผู้มีอำนาจตัดสินใจและสั่งการในการดำเนินกิจการทั้งปวงของมูลนิธิ โดยไม่มีจำกัด และยังมีอำนาจแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับของมูลนิธิได้เองอีกด้วย (มาตรา 126) กฎหมายจึง จำเป็นต้องควบคุมการดำเนินงานของคณะกรรมการไว้มากกว่าคณะกรรมการของสมาคมที่มีการกำกับ ดูแลโดยสมาชิก และที่ประชุมใหญ่อยู่แล้ว (www.law.stou.ac.th)

# 2.5.4 วิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE)

เกิดจากภาครัฐเล็งเห็นถึงความจำเป็นในการให้ภาคเอกชน และประชาชนเข้ามีส่วนร่วม ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ เป็นการผสมระหว่างองค์กรสาธารณะกุศล (ไม่แสวงหากำไร) และธุรกิจ เอกชน และเป็นส่วนหนึ่งของประชารัฐ (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, 2558)

ความหมาย

- 1) การประกอบการเพื่อสังคม (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, 2558)
- 2) กิจการที่มีจุดมุ่งหมายแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยใช้กลไกการบริหารจัดการที่ดี ของภาคธุรกิจผนวกกับความรู้และนวัตกรรมสังคม (สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ, 2557)
- 3) กิจการที่ตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ช่วยเหลือสังคมหรือสิ่งแวดล้อมโดยเป็นกิจการที่ดำเนินการ ในรูปแบบธุรกิจที่ไม่แสวงหากำไรสูงสุด แต่หากำไรอย่างยุติธรรม วัตถุประสงค์นี้ เรียกว่า Triple Bottom Line (Social, Environment and Profit) ห รื อ 3Ps (People, Planet and Profit) ผลประโยชน์ที่ SE ให้แก่สังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม อาจเกิดจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่ SE ดำเนินการเอง หรือเกิดจาก SE นำเงินกำไรที่ได้มาช่วยเหลือสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม (ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ, 2558)

คุณลักษณะของวิสาหกิจเพื่อสังคม (ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ, 2558)

- 1) มีเป้าหมายทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ใช่ผลกำไรสูงสุด โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้น
- 2) มีรูปแบบการดำเนินการที่เป็นธุรกิจที่มีความยั่งยืนทางการเงิน (รายได้จากการขายมากกว่า ส่วนที่ได้รับจากเงินบริจาคหรือการรับทุนสนับสนุน)
- 3) เป็นมิตรต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งกระบวนการผลิตและดำเนินกิจการที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาวะ สังคม และสิ่งแวดล้อมในระยะยาว
- 4) มีผลกำไรกลับคืนสู่สังคมและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในลักษณะที่ 1 โดยควรมีสัดส่วน มากกว่าส่วนที่นำมาปันผลให้ผู้ถือหุ้น
- 5) ดำเนินการอย่างโปร่งใส บริหารแบบมีธรรมาภิบาล โดยมีการจัดทำข้อมูลการดำเนินงาน อย่างเป็นระบบและเปิดเผยต่อสาธารณะ

พัฒนาการของวิสาหกิจเพื่อสังคม

การดำเนินการวิสาหกิจเพื่อสังคม เริ่มต้นด้วยกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม แล้วจึงพัฒนา มาเป็น การเข้าไปมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาสังคม โดยทั้งสองกิจกรรมเป็นการดำเนินการเพื่อสังคมของ องค์กรที่ดำเนินการเพื่อแสวงหากำไรเป็นหลัก จนพัฒนามาเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม

**ภาพที่ 2.7** พัฒนาการของวิสาหกิจเพื่อสังคม



**ที่มา**: ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ (2558)

ประเภทและรูปแบบของวิสาหกิจเพื่อสังคม (ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ, 2558)

- 1) เครือข่ายและองค์กรชุมชน เช่น วิสาหกิจชุมชน สามารถแก้ไขปัญหาสังคม สุขภาวะ และ สิ่งแวดล้อมในชุมชนได้ดี เพราะก่อตั้ง บริหาร และดำเนินกิจการโดยคนในชุมชนซึ่งเข้าใจสภาพและ ปัญหาในชุมชนอย่างลึกซึ้ง แต่ยังคงต้องการตัวกลาง หรือการเข้าถึงภาคธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อ บริหารให้กิจการเติบโตมากขึ้น
- 2) องค์กรสาธารณประโยชน์ เป็นธุรกิจที่จัดตั้ง และ/หรือถือหุ้นโดยองค์กรสาธารณประโยชน์ เริ่มต้นกิจการด้วยเงินทุนที่ได้จากเงินบริจาค และเงินให้เปล่า ซึ่งเป็นแหล่งเงินทุนหลัก และนำมาพัฒนา เป็นกิจกรรมที่สร้างรายได้ ประสบปัญหาด้านการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการบริหารเชิง ธุรกิจ เนื่องจากกลุ่มคนในองค์กรนี้มีข้อจำกัดในความเชี่ยวชาญ ความเข้าใจ และ/หรือความสนใจใน การดำเนินงานทางธุรกิจ
- 3) หน่วยราชการและรัฐวิสาหกิจ เป็นธุรกิจที่จัดตั้ง และ/หรือถือหุ้นโดยหน่วยราชการและ รัฐวิสาหกิจ เป็นการกระจายการให้บริการสาธารณะจากหน่วยงานของรัฐไปสู่กิจการ โดยให้อำนาจการ บริหารงานของชุมชนมากขึ้นด้วยเงินทุนสนับสนุนเริ่มต้นกิจการเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและความ ใกล้ชิดกับชุมชน ประสบปัญหาการบริหารเชิงธุรกิจ เนื่องจากกลุ่มคนส่วนใหญ่ที่ดำเนินงานในองค์กรมา จากภาครัฐซึ่งขาดประสบการณ์ด้านธุรกิจ และความสามารถที่จะทำให้กิจการเติบโตอย่างยั่งยืน
- 4) ผู้ประกอบการใหม่ โดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่สนใจก่อตั้งธุรกิจที่สร้างกำไร และช่วย แก้ปัญหาและพัฒนาสังคม สุขภาวะ และ/หรือสิ่งแวดล้อม มักประสบปัญหาด้านเงินทุนทั้งการระดม เงินทุนเริ่มต้นกิจการและขยายกิจการ นอกจากนี้ยังมีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจที่จำกัด เพราะ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีพื้นฐานความรู้ด้านบริหารธุรกิจโดยตรง หรือถ้ามีก็ยังคงขาดประสบการณ์ การทำธุรกิจ
- 5) ธุรกิจภาคเอกชน เป็นธุรกิจที่จัดตั้งโดยธุรกิจเอกชน เกิดจากการต่อยอดกิจกรรมความ รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ไม่ประสบปัญหาด้านเงินทุนในการจัดตั้ง และการขยายกิจการ รวมถึงมี ความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากบริหารโดยภาคเอกชน

6) วิสาหกิจเพื่อสังคมอื่น เป็นธุรกิจที่จัดตั้ง หรือถือหุ้นโดยวัด สถาบันการศึกษา หรืออื่น ๆ สามารถส่งเสริมและสนับสนุนหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือคนในพื้นที่ เพื่อแก้ปัญหาสังคม และ สิ่งแวดล้อม หรือการให้บริการเสริมหรือทดแทนบริการของหน่วยงานภาครัฐโดยตรง มีแหล่งเงินทุนจาก การสนับสนุนขององค์กรต่าง ๆ

### 2.5.5 ประชารัฐ

เป็นความร่วมมือของภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน ช่วยกันแก้ปัญหา และคิดหาทางสร้างอนาคตให้ประเทศไทยผ่านโครงสร้างการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของ ประเทศที่มุ่งมั่นลดความเหลื่อมล้ำ พัฒนาคุณภาพคน และเพิ่มชีดความสามารถในการแข่งขัน (www.cdd.go.th)

กระบวนการขับเคลื่อนประชารัฐ ประกอบด้วย 5 ฟันเฟืองหลัก ดังนี้

- 1) เริ่มตั้งแต่การเข้าถึงปัจจัยการผลิตทั้งด้านทรัพยากรและโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุน
- 2) การสร้างองค์ความรู้จากในชุมชนและส่งเสริมความรู้เพื่อสร้างประโยชน์ต่อยอด
- 3) พัฒนาการตลาดแบบบูรณาการ ตั้งแต่การวิเคราะห์ตลาดจนถึงช่องทางการจำหน่ายใหม่ ๆ
- 4) การสื่อสารสร้างการรับรู้เพื่อความยั่งยืน ช่วยสร้างแบรนด์ และหาช่องทางการ ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อท้องถิ่นและสื่อระดับประเทศ
  - 5) การบริหารจัดการด้านต้นทุน บัญชี และการบริหารความเสี่ยง โดยฟันเฟืองทั้ง 5 นี้ จะขับเคลื่อนด้วยวิสาหกิจเพื่อสังคม

# 2.6 ภารกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถาบันทุเรียนไทย

#### 2.6.1 สถาบันวิจัย และสถาบันการศึกษา

- 1) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (http://www.trf.or.th)
- สนับสนุนทุนวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม นโยบาย ทรัพย์สินทางปัญญา
- สนับสนุนการสร้าง การพัฒนานักวิจัยและองค์กรวิจัย
- สนับสนุนการพัฒนาระบบวิจัยของประเทศ
- สนับสนุนการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์
- สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น
- 2) สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) (www.arda.or.th)
- ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการวิจัยการเกษตร
- ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยการเกษตร
- ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัยการเกษตร
- 3) สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (www.nrct.go.th)
- จัดทำและขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ เป็นองค์กรหลักในการบูรณา การงบประมาณการวิจัยของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัย ด้านบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนามาตรฐานการวิจัย ฐานข้อมูลสารสนเทศการวิจัยของประเทศ และเครือข่ายวิจัยระดับต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการวิจัยของ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคชุมชน/ท้องถิ่น รวมทั้งผลักดันการเป็นผู้นำด้านการวิจัยของประเทศ
- ติดตามและประเมินผลการวิจัยของประเทศ รวมทั้งการปฏิรูประบบวิจัย และส่งต่องานวิจัยที่มี ศักยภาพ เพื่อพัฒนาต่อยอดสู่การใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม
  - 4) มหาวิทยาลัย (www.mua.go.th)
- ด้านการผลิตบัณฑิต สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาเข้าเรียนที่มีคุณสมบัติและ จำนวน ตรงตามแผนการรับนักศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ สถาบันผลิตบัณฑิต ได้ตามคุณลักษณะ จุดเน้นของสถาบัน ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด และจัดให้มี ข้อสนเทศที่ชัดเจน เผยแพร่ต่อสาธารณะในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน คณาจารย์ ที่ ส่งเสริมการจัดกิจกรรม การพัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตร และตอบสนองความต้องการของ นักศึกษา
- ด้านการวิจัย สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และภายใต้จุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผน งบประมาณ มีการ บริหารจัดการเพื่อ ส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย บุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัย ส่งเสริมและสร้าง เครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบันเพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์ และงานริเริ่ม สร้างสรรค์ทู่มีคุณภาพ มีประโยชน์ สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สามารถ ตอบสนองความ ต้องการของสังคมได้ในวงกว้างและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณชน
- ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม สถาบันอุดมศึกษามีการให้บริการทางวิชาการที่ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งใน วงกว้างและกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งอาจ ให้บริการโดยการใช้ทรัพยากร ร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลได้ในหลายลักษณะ อาทิ การ ให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัย การค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การให้บริการฝึกอบรม หลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ การจัดให้มี การศึกษาต่อเนื่องบริการแก่ประชาชนทั่วไป การให้บริการทาง วิชาการนี้ สามารถจัดในรูปแบบของการ ให้บริการแบบให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูล ย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่
- ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมของชาติ ทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมและ สนับสนุนให้ศิลปะ และวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียนและบุคลากร ของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้ง และมีสุนทรียะต่อศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลงความดีงามในการ ดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ มีวิถีชีวิตที่ปรารถนาและเรียนรู้วิธีการจัดการวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึง ปรารถนาได้ สถาบันมีการ ควบคุมการดำเนินงานด้านนี้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพตามเป้าหมาย ของแผนยุทธศาสตร์ การดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของสถาบัน

# 2.6.2 ภาครัฐ

- 1) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- 1.1 สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ (www.acfs.go.th)

- เสริมสร้างการกำหนดมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหาร ที่เป็นไปตามความต้องการ และสอด คล้อกับแนวทางสากล
- เสริมสร้างระบบตรวจสอบ และรับรองสินค้าเกษตรและอาหารที่ตรงตามความต้องการ และ สอดคล้องกับสากล
- เสริมสร้างการนำมาตรฐานไปสู่การปฏิบัติ ตลอดห่วงโซ่การผลิต และการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ด้านอาหารและความปลอดภัยสินค้าเกษตรและอาหาร
- เสริมสร้างการกำหนดท่าที่ และเจรจาด้านการมาตรฐาน มาตรการสุขอนามัย และสุขอนามัย พืชสำหรับสินค้าเกษตรและอาหาร
  - เสริมสร้างการควบคุม และกำกับ ดูแลให้เป็นไปตามกฎหมาย
  - -เป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านการมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารของประเทศ
  - 1.2 สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (www.oae.go.th/oaenew/OAE)
- เสนอแนะนโยบาย และจัดทำยุทธศาตร์ แผนพัฒนา และมาตรการทางการเกษตร รวมทั้ง จัดทำท่าทีและร่วมเจรจาการค้า สินค้าเกษตรและความร่วมมือด้านเศรษฐกิจการเกษตรระหว่าง ประเทศ
- ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยด้านเศรษฐกิจการเกษตรจัดทำรายงานสถานการณ์เศรษฐกิจการเกษตร ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
  - ติดตาม และประเมินผลโครงการที่สำคัญของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
  - จัดทำและบริการข้อมูลสารสนเทศการเกษตร
  - 1.3 สถาบันวิจัยพืชสวน (www.doa.go.th/hort)
- เสริมสร้างขีดความสามารถ ความเข้มแข็งทางวิชาการ และเทคโนโลยีด้านพืชสวนของ ประเทศให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการผลิตภายในประเทศและการส่งออก
- วิจัยและพัฒนากระบวนการผลิตที่เหมาะสมกับสภาพทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ของประเทศ
- ถ่ายทอดองค์ความรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาพืชสวนสู่ภาครัฐ เอกชน และเกษตรกรที่ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลผลิต
  - 2) กระทรวงพาณิชย์
  - 2.1 กรมการค้าภายใน (http://www.dit.go.th)
- ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยราคาสินค้าและบริการ กฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้า กฎหมายว่าด้วยการควบคุมโภคภัณฑ์กฎหมายว่าด้วยการค้าข้าวกฎหมายว่าด้วยมาตราชั่งตวงวัด กฎหมายว่าด้วยคลังสินค้า ไซโลและห้องเย็น และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- จัดทำและประสานแผนปฏิบัติราชการของกรมให้เป็นไปตามนโยบายและแผนปฏิบัติราชการ ของกระทรวง รวมทั้งเร่งรัด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการของกรม และ ดำเนินการเกี่ยวกับงานสถิติและประมวลผล พัฒนาระบบ และให้บริการข้อมูลสารสนเทศการค้า ภายในประเทศจัดระบบ ส่งเสริม และพัฒนาการค้า การตลาด และตลาดภายในประเทศให้เกิด ประสิทธิภาพและมีความเป็นธรรม

- จัดระเบียบและส่งเสริมระบบการค้าสินค้าเพื่อรักษาระดับราคาสินค้าเกษตร
- ส่งเสริมการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรมและป้องกันการผูกขาดตัดตอนทางการค้า
- จัดระบบราคาและปริมาณสินค้าให้เกิดความเป็นธรรม รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาผู้บริโภคให้ มีบทบาทในการพิทักษ์ประโยชน์ของตนเอง
  - จัดระบบและพัฒนาการชั่งตวงวัดในเชิงพาณิชย์
- จัดระเบียบเกี่ยวกับการค้าและการตลาด รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ และควบคุมการประกอบ ธุรกิจ
  - พัฒนากฎหมาย กฎ และระเบียบ รวมทั้งดำเนินการเพื่อส่งเสริมการค้าให้เป็นธรรม
- ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่รัฐมนตรีหรือ คณะรัฐมนตรีมอบหมาย
  - 2.2 กรมการค้าต่างประเทศ (www.dft.go.th)
  - เพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรสำคัญ
  - พัฒนามาตรฐานสินค้าสู่สากล
  - กำกับดูแลและจัดระเบียบสินค้า
  - บริหารข้อมูลตลอดห่วงโซ่คุณค่าสินค้า
  - 2.3 กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (www.ditp.go.th)
  - พัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการไทยในการประกอบธุรกิจระหว่างประเทศ
  - ขยายช่องทางตลาดแก่สินค้าและบริการไทย
  - ส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่สินค้าและบริการไทย
  - ยกระดับคุณภาพการให้บริการสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง
  - 2.4 ตลาดสินค้าเกษตรล่วงหน้าแห่งประเทศไทย (www.moc.go.th)
- เผยแพร่ข้อมูลราคาซื้อขายล่วงหน้า ราคาสินค้าในตลาดจริง ตลอดจนข้อมูลข่าวสารที่ เกี่ยวข้องกับสินค้าประจำวัน ทางเว็บไซท์ของหน่วยงาน
- เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการซื้อขายสินค้าเกษตรล่วงหน้าให้แก่หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง ผู้ประกอบการสินค้า และผู้สนใจลงทุนทั่วไป
- การกำกับดูแลการซื้อขายในตลาดเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ ถูกต้อง เป็นธรรมและโปร่งใส เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้อง
- เป็นเครื่องมือในการบริการจัดการความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของราคาสินค้าเกษตร ภายใต้กำหนดกฎข้อบังคับ เกี่ยวกับการซื้อขายล่วงหน้า
  - 3.) กระทรวงอุตสาหกรรม
  - 3.1 สถาบันอาหาร (www.nfi.or.th)
  - ด้านความปลอดภัย

ร่วมมือกับหน่วยงานหลักของประเทศ ส่งเสริมให้สินค้าอาหารไทยมีความปลอดภัย และ สนับสนุนให้เกิดมาตรฐานการควบคุมด้านอาหารปลอดภัยตามมาตรฐานที่กำหนดโดยองค์การการค้า โลก และองค์การด้านอาหารระหว่างประเทศ

- ด้านการวิจัยและพัฒนา

สนับสนุนและวางนโยบายแผนยุทธศาสตร์การวิจัยและการพัฒนาด้านนวัตกรรมอาหารของ ประเทศ ให้มีประสิทธิภาพในการสร้างศักยภาพการแข่งขันแก่อุตสาหกรรมอาหารไทย ทั้งทางด้านการ ผลิต การแปรรูป และการจำหน่าย ในแต่ละขั้นตอนของห่วงโซ่อาหาร โดยร่วมมือกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา

- เป็นแหล่งวิจัยเชิงลึก

ประสานหน่วยงานหลักคือ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวง อุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการต่างประเทศ รวบรวมวิเคราะห์ สังเคราะห์ และเผยแพร่ ข้อมูลเชิงลึก ที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์ สำหรับงานภาครัฐ และเอกชน เพื่อนำข้อมูล ไปใช้ประโยชน์ ในด้านต่างๆ อาทิ การเจรจาทางการค้า การจัดทำมาตรฐาน การตัดสินใจในเชิง การค้า ทั้งนี้เพื่อเพิ่ม ศักยภาพในการแข่งขัน และเสถียรภาพของอุตสาหกรรมอาหารของประเทศ

- ด้านการพัฒนาธุรกิจ

สนับสนุน สร้างความเข้มแข็งและพัฒนาตลาดอาหารครบวงจร ตั้งแต่ต้นน้ำหรือการผลิต (Supply) จนถึงปลายน้ำหรือผู้บริโภค (Demand) ให้เกิดการรวมกลุ่ม ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งด้าน ผู้ผลิต การกระจายสินค้า และการสนองตอบตามความต้องการ ของตลาด ทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและ ตลาดใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (Matching Demand and Supply)

- 4. กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- 4.1 สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิศาสตร์สารสนเทศ (องค์กรมหาชน) (https://www.gistda.or.th)
- ผลิต จัดหา รวบรวม วิเคราะห์ และจัดทำคลังข้อมูลจากดาวเทียมสำรวจทรัพยากรและ ภูมิ สารสนเทศเพื่อการพัฒนาประเทศ
- ให้บริการข้อมูล และให้คำปรึกษาด้านเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศทั้งในประเทศและ ระดับสากล
- การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือและการให้บริการด้านเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ ในระดับสากลทั้งในและต่างประเทศ
- พัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการ การสร้างอุตสาหกรรมต่อเนื่อง การสร้างมูลค่าเพิ่ม และหารายได้โดยไม่แสวงหากำไรจากการบริการ (ทั้งด้านวิชาการและข้อมูล)
  - พัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศทั้งในและต่างประเทศ
  - วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศและระบบดาวเทียมสำรวจทรัพยากร
  - การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีภูมิสารสนเทศ

#### 2.6.3 ภาคเอกชน

- 1) สภาหอการค้า (https://www.thaichamber.org)
- เสริมความสามารถในการแข่งขันและโอกาสทางการค้าและบริการ ให้กับผู้ประกอบการในทุก ภาคส่วน ด้วยข้อมูล นวัตกรรม และมาตรฐานในการดำเนินธุรกิจ

- สร้างความเชื่อมโยงและร่วมมือ ให้เกิดความเข้มแข็งของเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ใน ระดับประเทศ ระดับภูมิภาคและระดับโลก
- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมตามแนวทางประชารัฐ สร้างธรรมาภิบาลการดำเนินธุรกิจ ลดความ เหลื่อมล้ำด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
  - ต่อยอดความรู้และประสบการณ์ สร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ
  - พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรทั้งเครือข่าย ให้มีประสิทธิภาพ และมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคม
  - 2) สภาอุตสาหกรรม (www.fti.or.th)
- เป็นตัวแทนของผู้ประกอบอุตสาหกรรมภาคเอกชนในการประสานนโยบายและ ดำเนินการกับภาครัฐ
  - ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอุตสาหกรรม
  - ศึกษาและหาทางแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการประกอบอุตสาหกรรม
- ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษา วิจัย อบรม เผยแพร่วิชาการและเทคโนโลยีเกี่ยวกับ อุตสาหกรรม
  - ตรวจสอบสินค้า ออกใบรับรองแหล่งกำเนิดหรือใบรับรองคุณภาพสินค้า
  - ให้คำปรึกษาและเสนอแนะแก่รัฐบาล เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจด้านอุตสาหกรรม
- ส่งเสริมนักอุตสาหกรรมและเป็นแหล่งกลางสำหรับนักอุตสาหกรรมแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นเพื่อประโยชน์ต่อวงการอุตสาหกรรม
  - ควบคุมดูแลให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบอุตสาหกรรม
  - ปฏิบัติกิจการอื่นๆ ตามกฎหมายกำหนด
  - 3) สมาคมผู้ส่งออกข้าวไทย (www.thairiceexporters.or.th)
  - เป็นองค์กรที่เข้มแข็ง และเป็นที่ยอมรับของผู้ส่งออกข้าวไทย และผู้ค้าข้าวระดับโลก
- เป็นตัวแทนของผู้ส่งออกส่วนใหญ่ของไทย และเป็นเสียงสะท้อนที่น่าเชื่อถือของผู้ส่งออกข้าว ไทย
- เป็นองค์กรที่มีบทบาทในการกำหนดข้อบังคับทางการค้า และนโยบายร่วมกับภาครัฐ เพื่อให้ มีความเหมาะสมโดยคำนึงผลประโยชน์ร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในอุตสาหกรรมข้าวไทย
  - เป็นแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือด้านการตลาด และการค้าข้าวทั้งในระดับประเทศ และระดับโลก
  - เป็นผู้ส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างสมาชิก
- ส่งเสริมการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ ไทยอย่างยั่งยืน

# 2.7 ความเชื่อมโยงของบทบาทสถาบันทุเรียนไทยกับยุทธศาสตร์ต่าง ๆ

1) แผนยุทธศาสตร์ 2021 จันทบุรีมหานครผลไม้ พ.ศ. 2560 – 2564 (หอการค้าจังหวัด จันทบุรี และมหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี, 2560)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาจังหวัดจันทบุรีให้เป็นศูนย์กลางการผลิต และจัดจำหน่ายผลไม้ คุณภาพสูง

การพัฒนาจังหวัดจันทบุรีให้เป็นศูนย์กลางการผลิต และจัดจำหน่ายผลไม้คุณภาพสูง มุ่งเน้น การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน ซึ่งครอบคลุมการผลิต การเพิ่มมูลค่า การจัดจำหน่าย การขนส่ง ตลอดจนความเข้าใจและความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมของเกษตรกร และ ผู้ประกอบการ ให้เป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบโลจิสติกส์ผลไม้ให้มีมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ

เพื่อสนับสนุนกิจการจัดหาวัตถุดิบ/ปัจจัยการผลิต การใช้ทรัพยากรการผลิตร่วม การเพิ่มขีด ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุน การควบคุมคุณภาพผลผลิตการรวบรวม การจัดการด้านตลาด การ ซื้อขาย และการกระจายหรือจัดส่งผลผลิตให้ถึงมือผู้ซื้อปลายทาง ตลอดจนร่วมมือระหว่างสถาบัน เกษตรและผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในโซ่อุปทานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าผลไม้ของ ผู้ประกอบการตลอดโซ่อุปทาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 กำหนดเกณฑ์มาตรฐานผลไม้คุณภาพโลก

ประเทศไทยมีความเหมาะสมและมีศักยภาพที่จะผลิตผลไม้และผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นที่ ต้องการในตลาดโลกมากขึ้นเป็นลำดับเนื่องจากผู้บริโภคยุคใหม่คำนึงถึงสุขอนามัยความปลอดภัยในการ บริโภคและรักษาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ดังนั้นเพื่อให้ผลไม้ของไทยเป็นที่ยอมรับในระดับสากล จึงจำต้องมี การจัดทำมาตรฐานผลไม้คุณภาพของประเทศ และจัดทำกระบวนการรับรองผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ที่มี มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่อุปทานของผลไม้ให้มีประสิทธิภาพ

เกษตรกรผู้ผลิตผลไม้ในจันทบุรีและจังหวัดใกล้เคียง มีประสบการณ์และสั่งสมความรู้เชิงปฏิบัติ จริงของตนเองมาเป็นเวลานานหลายช่วงอายุคน หากได้รับการยกระดับทักษะการปฏิบัติและความรู้ บางประการที่สอดคล้องกับวิถีการผลิตของตนเองที่เป็นอยู่ ให้เกิดการเพิ่มผลผลิตหรือใช้ประโยชน์ที่ดิน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นแนวคิดการพัฒนาจึงมองที่การผสมผสานระหว่างองค์ความรู้ประจำพื้นที่หรือ ทักษะข้อค้นพบต่างๆ ที่เกษตรกรมีอยู่เดิมหรือ ร่วมกับวิทยาการและเทคโนโลยีทางการเกษตรสมัยใหม่ ที่ผ่านการปรับปรุงให้เหมาะสมกับการถ่ายทอดให้แก่เกษตรกร รวมทั้งยังได้ผนวกเรื่องการวางแผนการ ผลิต การคิดวิเคราะห์ เพื่อให้เกษตรกรได้เรียนรู้การใช้ข้อมูลของตนเองมาวางแผนการตัดสินใจสร้าง ทางเลือกในการผลิตและจำหน่ายได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 วิจัยและพัฒนาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาบริหารและจัดการ จากต้นน้ำสู่ปลายน้ำ วิจัยและพัฒนาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาบริหารและจัดการ จากต้นน้ำสู่ปลายน้ำเป็นการพัฒนา งานวิจัยที่ผลลัพธ์การวิจัยมีศักยภาพในเชิงพาณิชย์ สามารถนำ ไปใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ ตั้งแต่ การพัฒนาการผลิต การแปรรูป การจำหน่าย การขนส่ง ตลอดจนการบริหารจัดการอื่นๆที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุนการก้าวสู่จันทบุรีมหานครผลไม้โลกในอนาคต

1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดจันทบุรี พ.ศ. 2557 – 2560 (www.chanthaburi.go.th)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร โลจิสติกส์ และผลิตภัณฑ์ให้ได้ มาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการทั้งในและต่างประเทศ

เพื่อให้จันทบุรีเป็นศูนย์กลางผลิตและการค้าผลไม้และสินค้าเกษตรคุณภาพชั้นเลิศและ เกษตรกรมีรายได้จากการผลิตผลไม้และสินค้าเกษตรที่เหมาะสม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและส่งเสริมอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับเพื่อเพิ่ม ความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้จันทบุรีเป็นศูนย์กลางการผลิตและการค้าอัญมณีและเครื่องประดับ ชั้นเลิศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจการค้าชายแดนและวัฒนธรรมสู่ประชาคม อาเซียน

เพื่อให้การค้า การลงทุน และการท่องเที่ยวในพื้นที่ชายแดนของจันทบุรีมีความพร้อมเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน และเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ไปยังประเทศกัมพูชา เวียดนาม และสาธารณรัฐประชาชนจีน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างศักยภาพการท่องเที่ยวเชื่อมโยงประเทศกลุ่มอาเซียน

แม้ว่าจังหวัดจันทบุรีจะเป็นจังหวัดกึ่งกลางระหว่างแหล่งท่องเที่ยวระดับสากล คือ พัทยา จังหวัดชลบุรี และเกาะช้าง จังหวัดตราด แต่การเชื่อมโยงที่ส่งผลถึงจังหวัดจันทบุรียังไม่มากนัก ดังนั้น จังหวัดจันทบุรีควรใช้ประโยชน์จากการที่เป็นจังหวัดชายแดนเชื่อมโยงการท่องเที่ยวกับประเทศกลุ่ม อาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยกระดับคุณภาพชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนย่อมได้รับผลกระทบด้านเศรษฐกิจ สังคม จังหวัดจันทบุรี จำเป็นต้องปรับตัวให้มีความพร้อม และยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิตเพื่อเป็นภูมิคุ้มกัน ขณะเดียวกันต้องใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในพื้นที่และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาอาชีพและ รายได้ สร้างผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นเชิงเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 อนุรักษ์ ฟื้นฟู และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็น ธรรมและยั่งยืน

จังหวัดจันทบุรียังคงความอุดมสมบูรณ์ทั้งทรัพยากรป่าไม้บนบกและเลน มีป่าสงวน ป่าอนุรักษ์ ป่ารอยต่อ 5 จังหวัด แต่อย่างไรก็ตามจังหวัดจันทบุรียังประสบปัญหาอุทกภัยทุกปี รวมทั้งภัยแล้งในช่วง ผลไม้ออกผล ซึ่งต้องการน้ำจำนวนมาก การใช้สารเคมีในการเกษตรส่งผลกระทบต่อคุณภาพของ ทรัพยากรดิน น้ำ และอากาศ รวมทั้งมีการบุกรุกพื้นที่ป่าไม้ การกัดเซาะชายฝั่ง ขณะเดียวกันยังขาด กลไกที่เป็นรูปธรรมในการส่งเสริมและสนับสนุนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจาก ส่วนกลาง

3) ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก พ.ศ. 2561 – 2564 (สำนักบริหาร ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก, 2560)

กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเป็นพื้นที่หลักในการรองรับการกระจายอุตสาหกรรมจากกรุงเทพฯ และปริมณฑล คือ พื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก ได้แก่ ชลบุรี และระยอง ซึ่งหลังจากที่ภาครัฐได้ กำหนดให้พื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออกเป็นฐานอุตสาหกรรม และประตูส่งออกใหม่ของประเทศ รองรับการขยายตัวทางด้านอุตสาหกรรม และลดความแออัดของกรุงเทพ ๆ และปริมณฑล จึงได้มีการ พัฒนานิคมอุตสาหกรรม ท่าเรือน้ำลึก ถนน ทางรถไฟ และบริการพื้นฐาน เช่น น้า ไฟฟ้า และ โทรคมนาคมไว้รองรับอย่างเพียบพร้อม ส่งผลให้พื้นที่แหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี กลายเป็นเมืองท่า สมัยใหม่ของประเทศ เป็นเมืองท่าลาดับที่ 16 ของโลก มีรายได้ปีละ 2 แสนล้านบาท มีท่าเรือพาณิชย์ ระดับมาตรฐานสากล สาหรับขนส่งสินค้าตู้คอนเทนเนอร์ เขตนิคมอุตสาหกร รมทั่วไป และเขต อุตสาหกรรมส่งออก และมีแนวโน้มเป็นนครแหลมฉบังได้อีก (ระดับเทศบาลนครแหลมฉบังเป็นรูปแบบ พิเศษ) พื้นที่มาบตาพุด จังหวัดระยอง เป็นเมืองอุตสาหกรรมสมัยใหม่ของประเทศ มีท่าเรือ อุตสาหกรรมสาหรับขนถ่ายวัตถุดิบสินค้าทั่วไป และสินค้าของเหลวทางเคมี พร้อมทั้งมีเขตนิคม อุตสาหกรรมสาหรับรองรับอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เช่น โรงงานปิโตรเคมี และโรงกลั่นน้ำมัน ทำให้ ภาคเอกชนได้ลงทุนด้านอุตสาหกรรมและกิจกรรมต่อเนื่องทั้งในเขตนิคมอุตสาหกรรมของภาครัฐ และ เขตอุตสาหกรรมของภาคเอกชนเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังมีการลงทุนด้านอื่นๆ เช่น โรงแรม สถาน บริการ และที่อยู่อาศัยอีกมาก

รวมทั้งกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกมีช่องทางการค้าชายแดนในพื้นที่จังหวัดจันทบุรีและจังหวัด ตราดที่ติดต่อกับประเทศกัมพูชา สามารถเชื่อมโยงไปยังประเทศเวียดนาม และประเทศจีนตอนใต้ที่ติด กับเวียดนาม ซึ่งจังหวัดตราดอยู่ในแนวระเบียงเศรษฐกิจกาลังพัฒนาเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน ส่งผลให้กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกสามารถเป็นประตูใหม่ของประเทศเชื่อมโยงกับเส้นทางขนส่งทางเรือ นานาชาติ และสร้างฐานการผลิตทางอุตสาหกรรมที่แข่งขันกับตลาดโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง เป็นแหล่งจ้างงานใหม่ในการรองรับแรงงานและประชากรที่อพยพจากกรุงเทพฯ และภาคอื่น ๆ

กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกยังมีภูมิประเทศที่ยังคงสภาพธรรมชาติอยู่มากโดยดินมีความอุดม สมบูรณ์เหมาะแก่การปลูกไม้ผลและพื้นที่ชายฝั่งทะเลที่เอื้อต่อการท่องเที่ยว การเพาะเลี้ยงชายฝั่ง และ ประมง โดยเฉพาะที่จันทบุรีและตราดซึ่งเป็นแหล่งผลิตผลไม้และแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่มี ชื่อเสียงรู้จักกันมานาน นอกจากนี้พื้นที่บริเวณจันทบุรี และตราด ยังคงเป็นแหล่งผลิตอัญมณีซึ่งเป็น สินค้าที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจสูง รวมทั้งยังเป็นจังหวัดชายแดนที่มีประวัติศาสตร์การติดต่อทั้งทางด้าน การค้า และวัฒนธรรมกับประเทศกัมพูชาอย่างต่อเนื่องยาวนาน จากที่กล่าวข้างต้นกลุ่มจังหวัดภาค ตะวันออก ได้แก่ ชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราด จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการพัฒนากลุ่มอุตสาหกรรมในพื้นที่จังหวัดชลบุรีและระยองให้เป็น ฐานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมสีเขียวชั้นนาในอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการผลิตอาหารและสินค้าเกษตรให้มีความ ทันสมัยและเป็นสากล เพื่อให้เป็นฐานการผลิตและจำหน่ายผลไม้ ปสุสัตว์ และประมง เพื่อการส่งออก

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและกิจกรรมการท่องเที่ยว กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวชายทะเลนานาชาติเชิงนิเวศ เชิงเกษตร เชิงสุขภาพ และการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจบริเวณชายแดนให้เป็นประตูเศรษฐกิจเชื่อมโยงกับ ประเทศเพื่อนบ้านให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืนและเกิดผลที่เป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปกป้องและพื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีความหลากหลาย อุดมสมบูรณ์ตามธรรมชาติ และมีการใช้ประโยชน์อย่างเหมาะสมก่อให้เกิดความสมดุลต่อระบบนิเวศ 4) ยุทธศาสตร์พัฒนาผลไม้ไทย พ.ศ. 2558 - 2562 (www.cabinet.soc.go.th)

ให้ความสำคัญในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาผลไม้เศรษฐกิจหลัก 7 ชนิด ได้แก่ ทุเรียน มังคุด เงาะ ลองกอง ลำไย ลิ้นจี่ และมะม่วง ดำเนินการภายใต้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 5 ด้าน ได้แก่ 1. การ บริหารจัดการผลผลิต 2. การบริหารจัดการการตลาด 3. การวิจัยและพัฒนา 4. พัฒนาองค์กรและ เกษตรกร และ 5 พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยแบ่งแผนปฏิบัติการออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 (ปี 2558 - 2560) เน้นการจัดตั้งกลุ่มสร้างเครือข่ายและส่งเสริมความเข้มแข็งของสถาบัน เกษตรกรผู้ผลิตไม้ผลคุณภาพในพื้นที่การผลิตตามเขตความเหมาะสม (Zoning) และระยะที่ 2 (ปี 2561 - 2562) เน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลไม้แปรรูปเพื่อการเพิ่มมูลค่าผลผลิตในการขยายตลาดทั้ง ภายในประเทศและต่างประเทศ

มีการจัดกิจกรรมให้นักท่องเที่ยวได้ลิ้มรสผลไม้ไทยหรือเข้าร่วมการจัดงานเทศกาลผลไม้ไทย หรือจัดเส้นทางท่องเที่ยวแวะชิมผลไม้ในแหล่งผลิต เป็นต้น การเร่งรัดผลักดันการผลิตตามมาตรฐาน GAP (Good Agricultural Practice) ให้เป็นมาตรฐานบังคับ เพื่อยกระดับความปลอดภัยของผลไม้ไทย ให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดสากล การติดตามสถานการณ์ผลผลิตผลไม้ในแต่ละปีอย่างใกล้ชิดและ ต่อเนื่อง รวมทั้งวางแผนการกระจายผลผลิตในช่วงฤดูการเก็บเกี่ยวผลไม้ในแต่ละชนิดและแต่ละพื้นที่ให้ ชัดเจนและรวดเร็ว การตรวจสอบคุณภาพความปลอดภัยของผลไม้ส่งออกของไทยและที่นำเข้าใน ประเทศอย่างสม่ำเสมอ การส่งเสริมแนวทางเกษตรอินทรีย์ และเพิ่มบทบาทของกระทรวงวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีและสถาบันการศึกษาในการสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาสร้างนวัตกรรมการแปรรูป ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูง เป็นต้น

5) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564 (www.nesdb.go.th)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ประกอบด้วย (1) ปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (2) พัฒนาศักยภาพ คนให้มีทักษะ ความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า (3) ยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอด ชีวิต (4) ลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพ และให้ทุกภาคส่วนคำนึงถึงผลกระทบต่อสุขภาพ (5) เพิ่ม ประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบสุขภาพ ภาครัฐ และปรับระบบการเงินการคลังด้านสุขภาพ (6) พัฒนาระบบการดูแลและสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับสังคมสูงวัย และ (7) ผลักดันให้สถาบันทาง สังคมมีส่วนร่วมพัฒนาประเทศอย่างเข้มแข็ง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) การเพิ่มโอกาสให้กับกลุ่มเป้าหมาย ประชากรร้อย ละ 40 ที่มีรายได้ต่ำสุดสามารถเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพของรัฐและมีอาชีพ (2) การกระจายการ ให้บริการภาครัฐทั้งด้านการศึกษา สาธารณสุข และสวัสดิการที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมและทั่วถึง และ (3) เสริมสร้างศักยภาพชุมชน การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนและการสร้างความเข้มแข็งการเงินฐานราก ตามหลัก 13 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีสิทธิในการจัดการ ทุนที่ดินและทรัพยากรภายในชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ประกอบด้วย (1) การบริหารจัดการเศรษฐกิจส่วนรวมทั้งในด้าน การคลัง และด้านการเงิน และ (2) การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาค การผลิตและบริการ มุ่งเน้นการสร้างความเชื่อมโยงของห่วงโซ่มูลค่าระหว่างภาคเกษตร อุตสาหกรรม บริการ และการค้าการลงทุน เพื่อยกระดับศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ โดยยกระดับการผลิต สินค้าเกษตรและอาหารเข้าสู่ระบบมาตรฐาน ต่อยอดความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพ ปัจจุบันเพื่อยกระดับไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง วางอนาคตรากฐานการพัฒนาอุตสาหกรรม เสริมสร้างขีดความสามารถการแข่งขันในเชิงธุรกิจของภาคบริการ ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและ กฎระเบียบเพื่อส่งเสริมการค้าที่เป็นธรรมและอำนวยความสะดวกด้านการค้าการลงทุน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) การรักษาฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ สร้างสมดุล ของการอนุรักษ์ และใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม (2) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ทรัพยากรน้ำเพื่อให้เกิดความมั่นคง สมดุล และยั่งยืน (3) การแก้ไขปัญหาวิกฤตสิ่งแวดล้อม (4) ส่งเสริม การผลิต และการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (5) สนับสนุนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และ เพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (6) การบริหารจัดการเพื่อลด ความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ (7) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการและกลไกแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ (8) การพัฒนาความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและ ยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) การรักษาความมั่นคงภายใน เพื่อให้เกิดความสงบ ในสังคมและธำรงไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ (2) การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการป้องกันประเทศ เพื่อ เตรียมความพร้อมในการรับมือภัยคุกคามทั้งการทหารและภัยคุกคามอื่น ๆ (3) การส่งเสริมความ ร่วมมือกับต่างประเทศด้านความมั่นคง เพื่อบูรณาการความร่วมมือกับมิตรประเทศ เพื่อผลประโยชน์ ทางเศรษฐกิจ สังคม และการป้องกันภัยคุกคามข้ามชาติ (4) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของ ชาติทางทะเลเพื่อคงไว้ซึ่งอำนาจอธิปไตย และสิทธิอธิปไตยในเขตทะเล และ (5) การบริหารจัดการ ความมั่นคงเพื่อการพัฒนา เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างแผนงานที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงการ พัฒนาภายใต้การมีส่วนร่วมของภาค ประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรร มาภิบาลในสังคมไทย

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า (2) ปรับปรุงกระบวนการงบประมาณ และสร้างกลไกในการติดตามตรวจสอบการเงินการคลังภาครัฐ เพื่อให้การจัดสรรและการใช้จ่ายมีประสิทธิภาพ (3) เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการให้บริการ สาธารณะให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อให้ประชาชนและภาคธุรกิจได้รับบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และอำนวยความสะดวกตรงตามความต้องการ (4) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้แก่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง (5) ป้องกันและ ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อให้สังคมไทยมีวินัย โปร่งใส และยุติธรรม และ (6) ปฏิรูป

กฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้มีความทันสมัย เป็นธรรม และสอดคล้องกับข้อบังคับสากลหรือ ข้อตกลงระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านขนส่ง อาทิ พัฒนาระบบรถไฟให้เป็นโครงข่ายหลักในการเดินทางและขนส่งของประเทศ พัฒนาโครงข่ายถนน พัฒนาระบบขนส่งทางอากาศ และพัฒนาระบบขนส่งทางน้ำ (2) การสนับสนุนการพัฒนาระบบขนส่ง อาทิ การพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่เกิดจากการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน และพัฒนาการบริหาร จัดการในสาขาขนส่ง (3) พัฒนาระบบโลจิสติกส์ (4) พัฒนาด้านพลังงาน (5) พัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล และ (6) พัฒนาระบบน้ำประปา

ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) เร่งส่งเสริมการลงทุนวิจัยและพัฒนา และผลักดันสู่ การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม (2) พัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทาง เทคโนโลยี และ (3) พัฒนาสภาวะแวดล้อมของการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม ด้านบุคลากรวิจัย

ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) การพัฒนาภาคเพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้ กระจายตัวอย่างทั่วถึง พัฒนาภาคเหนือให้เป็นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์มูลค่าสูง พัฒนาภาค ตะวันออกเฉียงเหนือให้หลุดพ้นจากความยากจนสู่เป้าหมายการพึ่งตนเอง พัฒนาภาคกลางเป็น ฐานเศรษฐกิจชั้นนำ พัฒนาภาคใต้เป็นฐานการสร้างรายได้ที่หลากหลาย (2) การพัฒนาเมือง และ (๓) การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 10 ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย (1) ขยายความร่วมมือทางการค้าและการลงทุนกับ มิตรประเทศ และแสวงหาตลาดใหม่สำหรับสินค้าและบริการของไทย (2) พัฒนาความเชื่อมโยงด้านการ คมนาคมขนส่ง โลจิสติกส์ และโทรคมนาคมในกรอบความร่วมมืออนุภูมิภาคภายใต้แผนงาน GMS, ACMECS, IMT-GT, BIMSTEC และ JDS และภูมิภาคอาเซียนเพื่ออำนวยความสะดวกและลดต้นทุน ด้านโลจิสติกส์ (3) พัฒนาและส่งเสริมให้ไทยเป็นฐานของการประกอบธุรกิจ การบริการ และการลงทุน ที่โดดเด่นในภูมิภาค (4) ส่งเสริมการลงทุนไทยในต่างประเทศของผู้ประกอบการไทย (5) เปิดประตู การค้าและพัฒนาความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านในลักษณะหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ทั้งในระดับอนุ ภูมิภาค และภูมิภาคที่มีความเสมอภาคกัน (6) สร้างความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนากับประเทศในอนุ ภูมิภาค ภูมิภาค และนานาประเทศ (7) เข้าร่วมเป็นภาคีความร่วมมือระหว่างประเทศโดยมีบทบาทที่ สร้างสรรค์ (8) ส่งเสริมความร่วมมือกับภูมิภาคและนานาชาติในการสร้างความมั่นคงในทุกด้านที่ เกี่ยวกับเรื่องความอยู่ดีมีสุขของประชาชน (9) บูรณาการภารกิจด้านความ ร่วมมือระหว่างประเทศ และด้านการต่างประเทศ และ (10) ส่งเสริมให้เกิดการปรับตัวภายในประเทศที่สำคัญ

- 6) ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 2579 (www.kmutt.ac.th) ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่งคง
- (1) เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักและการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (2) ปฏิรูปกลไกการบริหารประเทศและพัฒนาความมั่นคงทางการเมือง

ขจัดคอร์รัปชั่น สร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม (3) การรักษาความมั่นคงภายในและความ สงบเรียบร้อยภายใน ตลอดจนการบริหารจัดการความมั่นคงชายแดนและชายฝั่งทะเล (4) การพัฒนา ระบบ กลไก มาตรการและความร่วมมือระหว่าง ประเทศทุกระดับ และรักษาดุลยภาพความสัมพันธ์กับ ประเทศ มหาอำนาจ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่ (5) การพัฒนาเสริมสร้าง ศักยภาพการผนึกกำลังป้องกันประเทศ การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ สร้างความร่วมมือ กับ ประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ (6) การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติและระบบ บริหาร จัดการภัยพิบัติ รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม (7) การปรับ กระบวนการทำงานของกลไกที่เกี่ยวข้องจากแนวดิ่งสู่ แนวระนาบมากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขัน

(1) การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ ส่งเสริมการค้า การลงทุน พัฒนาสู่ชาติการค้า (2) การ พัฒนาภาคการผลิตและบริการ เสริมสร้างฐานการผลิตเข้มแข็ง ยั่งยืน และส่งเสริมเกษตรกรรายย่อยสู่ เกษตรยั่งยืนเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (3) การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน พัฒนาทักษะ ผู้ประกอบการ ยกระดับผลิตภาพแรงงานและพัฒนา SMEs สู่สากล (4) การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ และเมือง พัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ ชายแดน และพัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ (5) การ ลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการขนส่ง ความมั่นคงและพลังงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัยและพัฒนา (6) การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก สร้างความเป็นหุ้นส่วน การ พัฒนากับนานาประเทศ ส่งเสริมให้ไทยเป็นฐานของการประกอบธุรกิจ ฯลฯ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน

(1) พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (2) การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ เท่าเทียมและทั่วถึง (3) ปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ (4) การสร้าง เสริมให้คนมีสุขภาวะที่ดี (5) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาสความเสมอภาค และเท่าเทียมกันทางสังคม

(1) สร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม (2) พัฒนาระบบ บริการและระบบบริหารจัดการสุขภาพ (3) มีสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตใน สังคมสูงวัย (4) สร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรมและ ความเข้มแข็งของ ชุมชน (5) พัฒนาการสื่อสารมวลชนให้เป็นกลไกในการสนับสนุนการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

(1) จัดระบบอนุรักษ์ ฟื้นฟูและป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ (2) วางระบบบริหาร จัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพทั้ง 25 ลุ่มน้ำ เน้นการปรับระบบการบริหารจัดการอุทกภัยอย่างบูรณาการ (3) การพัฒนาและใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (4) การพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศและ เมืองที่เป็น มิตรกับสิ่งแวดล้อม (5) การร่วมลดปัญหาโลกร้อนและปรับตัวให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง สภาพภูมิอากาศ (6) การใช้เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์และนโยบายการคลังเพื่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

(1) การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม (2) การ วางระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ (3) การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากร ภาครัฐ (4) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (5) การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ให้ ทันสมัย เป็นธรรมและเป็นสากล (6) พัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐ (7) ปรับปรุงการบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายของภาครัฐ

ภาพที่ 2.8 แผนงานบูรณาการพัฒนาศักยภาพด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม ปีงบประมาณ 2562



ที่มา: www.sti.or.th

# 2.8 แนวโน้มโซ่อุปทานทุเรียนในประเทศไทยในด้านต่างๆ

แนวโน้มโซ่อุปทานทุเรียนในประเทศไทยในด้านต่างๆ มีดังต่อไปนี้ (สำนักงานวิจัยเศรษฐกิจ การเกษตร)

### 1) ด้านการผลิต

เกษตรกรมีแนวโน้มปลูกทุเรียนมากขึ้นเนื่องจากราคาทุเรียนในช่วงปีที่ผ่านมาอยู่ในเกณฑ์สูง จึงทำให้เปลี่ยนจากปลูกผลไม้ชนิดอื่นมาปลูกทุเรียนแทน ด้านโรคของทุเรียนพบปัญหาเรื่องโรครากเน่า โคนเน่าซึ่งเกิดจากเชื้อราในทุเรียนและปัญหาโรคหนอนเจาะทุเรียน และการที่อากาศแปรปรวนส่งผลให้ คาดดารณ์แนวโน้มผลผลิตในอนาคตได้ยากมากขึ้น

#### 2) ด้านการตลาด

ตลาดทุเรียนมีแนวโน้มความต้องการปรับตัวสูงขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยทุเรียนสด คุณภาพดีจะส่งออกไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งเป็นตลาดหลักของการส่งออกทุเรียนสด โดย สามารถส่งออกได้ทั้งทางเรือ และทางบกตามเส้นทาง R9 R3 และ R12 ภาวะเศรษฐกิจของสาธารณรัฐ ประชาชนจีน ซึ่งเป็นประเทศคู่ค้าของไทยมีแนวโน้มเติบโตขึ้นจึงเป็นโอกาสในส่งออกผลไม้ของไทย เป็น ผลมาจากการค้าต่างประเทศมีแนวโน้มฟื้นตัว การบริโภคมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ซึ่งการส่งออก ทุเรียนไปจีนยังคงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แม้ว่าผลผลิตจะลดลงแต่ความต้องการยังคงเพิ่มขึ้น

### 3) ด้านการขนส่ง

มณฑลกวางสี สาธารณรัฐประชาชนจีน ได้ก่อสร้างด่านนำเข้าผลไม้เพิ่มอีก 3 ด่าน เพื่ออำนวย ความสะดวกในการนำเข้าผลไม้ของประเทศอาเซียน ได้แก่ ด่านหลงปาง ด่านตงวิ่ง ด่านท่าเรือ คลังสินค้าทัณฑ์บนฉินโจว จึงถือเป็นโอกาสของประเทสไทยในการส่งออกทุเรียนไปยังประเทศจีน ส่วน ด้านอินโดนีเซียซึ่งเป็นประเทศผู้นำเข้าทุเรียนสดที่สำคัญของไทยในตลาดอาเซียน ในปี 2559 อินโดนีเซียได้ปรับปรุงกฎระเบียบนำเข้าใหม่ มีการยกเลิกโควตาและอนุญาตให้นำเข้าได้ไม่จำกัด ปริมาณ โดยเฉพาะสินค้าลำไยและทุเรียน แต่มีเงื่อนไขให้ผู้นำเข้าที่ขออนุญาตนำเข้าต้องแจ้งความ ประสงค์ขอนำเข้าสินค้าในช่วง 6 เดือนกับกระทรวงการค้า และต้องนำเข้าสินค้านั้น ๆ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ของปริมาณที่แจ้งความประสงค์นำเข้า ซึ่งหากไม่สามารถปฏิบัติได้จะถูกเพิกถอนใบอนุญาตนำเข้า เป็นระยะเวลา 2 ปี นอกจากนี้ ผู้ประกอบการนำเข้าต้องยื่นรายละเอียดเกี่ยวกับแหล่งผลิตที่ได้รับการ รับรอง GAP และโรงคัดบรรจุที่ได้รับการรับรอง GMP เป็นต้น ดันนั้น จึงเป็นโอกาสของประเทศไทยที่ จะสามารถส่งออกทุเรียนไปประเทศอินโดนีเซียได้มากขึ้น

### 2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุจิตรา บุญเรื่องรอด (2551) ศึกษาเรื่อง โครงสร้างและการบริหารจัดการองค์กรของสหกรณ์ การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.สุพรรณบุรี จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างองค์กร การ บริหารจัดการ ปัญหาและอุปสรรคในการจัดโครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการ โดยการสัมภาษณ์ แบบเจาะลึกจากการศึกษาโครงสร้างองค์กร ปัญหาอุปสรรค โดยพบว่าปัญหาหลักคือตัวแทนสมาชิก ไม่ได้ดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับสหกรณ์ๆ ยกเว้นการเป็นตัวแทนเข้าร่วมการประชุมใหญ่ ปัญหา รองลงมาคือ สมาชิกไม่รู้ถึงผลประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับจากการเป็นสมาชิกสหกรณ์ๆ พนักงานไม่ สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ ขาดทักษะและความชำนาญในธุรกิจรวบรวม ข้อเสนอแนะของ คณะวิจัย คือ ควรให้มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้สมาชิกเข้าใจเป้าหมายในการจัดตั้งสหกรณ์ๆ เข้าใจอุดม กาณี หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ปฏิบัติตวามระเบียบข้อบังคับ เน้นส่งเสริมให้การมีประชุมกลุ่ม และ กิจกรรมกลุ่มอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้การบริหารจัดการสหกรณ์ๆ เกิดประสิทธิภาพควรมีการทบทวน โครงสร้างการจัดแผนกใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพธุรกิจในปัจจุบัน

สุมาลี เงยวิจิตร และคณะ (2556) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรและการจัดการ ตลาดกลุ่มผลิตข้าวอินทรีย์ปลอดสารพิษบ้านราษฎร์เจริญ ตำบลท่าลาด อำเภอวารินชำราบ จังหวัด อุบลราชธานี โดยมีวัตถุประสงค์หนึ่ง คือ หารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรและการจัดการตลาดอย่าง มีประสิทธิภาพของกลุ่มข้างต้น กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มผลิตข้าวอินทรีย์ในบ้านราษฎร์เจริญ อ.วารินชำ ราบ และในบ้านทองหลาง อ.เดชอุดม จ.อุบลราชธานี จำนวน 13 ครัวเรือน วิธีการเก็บข้อมูล ได้แก่ การสัมภาษณ์เจาะลึก การสนทนากลุ่ม การจัดเวที และการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม จากผลการศึกษา พบว่า จุดเด่นของกลุ่มผลิตข้าวอินทรีย์บ้านราษฎร์เจริญ และ กลุ่มผลิตข้าวอินทรีย์บ้านทองหลาง คือ การรวมตัวจากความเป็นญาติกัน และเพื่อนบ้านที่มีที่ดินทำกินติดกันเป็นผืนขนาดใหญ่ ทำให้ง่ายต่อ

การดูแลและป้องกันสารเคมีจากการทำนาเข้ามาในที่นาของตนเอง มีแนวคิดในการผลิตข้าวที่ปลอดภัย ร่วมกันได้อย่างเข้มแข็งสมาชิกของกลุ่ม ๆ มีความสนิทสนมกัน มีแนวทางการแก้ปัญหาไปในทิศทาง เดียวกัน ส่วน จุดอ่อน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการ ประธานกลุ่มจะเป็นผู้บริหารจัดการกลุ่มเป็น ส่วนใหญ่ สมาชิกไม่กล้าตัดสินใจ และกลุ่มทั้งสองไม่มีการแบ่งความรับผิดชอบให้สมาชิกที่มี ความสามารถเข้ามาร่วมทำงาน และ 2) ด้านการตลาด ทั้งสองกลุ่มไม่มีแนวคิดด้านการตลาดที่จะทำให้ กลุ่ม ๆ เข้มแข็ง หลังจากเสร็จการวิจัยนี้ ทั้งสองกลุ่มมีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อแก้ไขจุดอ่อน ได้แก่ 1) กลุ่มทั้งสองมีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดของสมาชิกแต่ละคน และมีหัวหน้ากลุ่มย่อยให้ คำปรึกษา ช่วยคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจร่วมกันเป็นการลดภาระประธานทั้งสองกลุ่มได้มาก และ 2) ประธานกลุ่มผลิตข้าวอินทรีย์บ้านราษฎร์เจริญเป็นผู้จำหน่ายข้าวเปลือกของสมาชิกเป็นล็อตใหญ่ให้ โรงสีข้าว และทำการเจรจาต่อรองราคาข้าวเปลือกกับโรงสีข้าวเอง ทำให้ได้ราคาข้าวเปลือกที่ดีที่สุด

จากการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรและการจัดการตลาดกลุ่มผลิตข้าวอิ่นทรีย์ ปลอดสารพิษบ้านราษฎร์เจริญ ตำบลท่าลาด อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี (สุมาลี เงยวิจิตร และคณะ, 2556) โครงสร้างและการบริหารจัดการองค์กรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ. ก.ส.สุพรรณบุรี จำกัด (สุจิตรา บุญเรืองรอด, 2551) กระบวนการจัดตั้งกลุ่มเกษตรอินทรีย์ตามปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงใน อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ (กฤษดา ภักดี และคณะ, 2555)

ผลจากงานวิจัยพบปัญหาในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 1) ด้านคณะกรรมการดำเนินงาน : ขาดทักษะในการบริหารจัดการ ไม่เข้าใจบทบาท หน้าที่ การเปลี่ยนกรรมการบ่อย ทำขาดความรู้และประสบการณ์จึงไม่สามารถบริหารจัดการ
  - 2) ด้านที่ปรึกษา : ใช้บทบาทหน้าที่ในการควบคุมกำกับ แทน การให้คำแนะนำ
- 3) ด้านสมาชิก : สมาชิกไม่รู้ถึงประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับจากการเป็นสมาชิก ไม่มีส่วน ร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือมีบทบาทที่เกี่ยวข้อง
- 4) ด้านการบริหารจัดการ: ประธานกลุ่มเป็นผู้บริหารจัดการกลุ่มเป็นส่วนใหญ่ สมาชิกไม่ กล้าตัดสินใจ ไม่มีการแบ่งความรับผิดชอบให้สมาชิกที่มีความสามารถเข้ามาร่วมทำงาน ขาดการ วางแผนงาน ระเบียบวิธีปฏิบัติที่ล้าสมัย ขาดการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ขาดการกำกับ ควบคุม และติดตามงาน
- 5) ด้านยุทธศาสตร์: ขาดการกำหนดยุทธศาสตร์ กำหนดนโยบาย ขาดทิศทางในการ ปฏิบัติงาน ขาดการบูรณาการ ขาดความพร้อมในการรับมือกับปัญหาเร่งด่วน
- 6) ด้านการดำเนินงาน: ขาดบุคลากรที่มีทักษะ สมาชิกส่วนใหญ่มีภารกิจในการดูแลสวน ของตนเอง
- 7) ด้านการตลาด: ขาดแนวคิดด้านการตลาดเชิงรุก ขาดอำนาจต่อรอง ขาดความสามารถ ในการแข่งขัน
  - 8) ด้านงบประมาณ: ขาดแหล่งเงินทุน ขาดความรู้ด้านการบริหารการเงิน
- 9) ด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ: ขาดโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับระบบข้อมูลสาระสนเทศ ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

โดยมีข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคในการจัดโครงสร้างองค์ และบริหาร จัดการองค์กร (กฤษดา ภักดี และคณะ, 2555; สุมาลี เงยวิจิตร และคณะ, 2556; สุจิตรา บุญเรื่องรอด , 2551) ดังนี้

- 1) จัดตั้งหน่วยงานส่วนกลาง สำนักตรวจสอบและรับรองมาตรฐานและศูนย์สารสนเทศ
- 2) จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหาร
- 3) ส่งเสริมการประชุมกลุ่ม และกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อรับทราบปัญหาของ สมาชิก
- 4) ควรให้สมาชิกรับรู้กิจกรรมการประชุมใหญ่อย่างทั่วถึง โดยผ่านกระบวนการตาม โครงสร้าง
- 5) ควรทบทวนโครงสร้างการจัดแผนก โดยมีการวิเคราะห์งาน จัดกลุ่มงานและคำนึงถึง ปริมาณของงาน
  - 6) ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความภูมิใจ ศรัทธาต่อองค์กร
  - 7) สื่อสารในองค์กรด้านนโยบายและแผนอย่างสม่ำเสมอ
  - 8) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งาน
- 9) ส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินธุรกิจให้ครบวงจร ทั้งการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย รวบรวม ผลผลิต และ ส่งเสริมอาชีพ

เอ็จสโรบล และคณะ (2547) ศึกษาเรื่อง โครงการศึกษาวิจัยเพื่อปรับปรุงระบบบริหารงานวิจัย และพัฒนาของอุตสาหกรรมอ้อมและน้ำตาลทราย คณะผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการก่อตั้งสถาบันน้ำตาล ของประเทศไทย จากการศึกษาการจัดตั้งสถาบันน้ำตาลของต่างประเทศ โดยมีแนวทางดังนี้

- 1) ประเทศออสเตรเลีย: สถาบันวิจัยน้ำตาลแห่งออสเตรเลีย การก่อตั้งสถาบันวิจัยน้ำตาลแห่ง ออสเตรเลีย โดยจัดตั้งในรูปแบบของบริษัท มีสมาชิกประกอบด้วยโรงงานน้ำตาล 22 โรงงาน ในด้าน ของการจัดการการเงิน มาจาก 2 ส่วน คือ ค่าธรรมเนียมแรกเข้าเป็นสมาชิก และ ค่าธรรมเนียมรายปี โดยแรกเริ่มการดำเนินงานนั้น สมาคมผู้ผลิตน้ำตาลแห่งออสเตรเลีย (ASPA) ให้เงินช่วยเหลือจนกว่าจะ เก็บค่าธรรมเนียมรายปีได้ รูปแบบการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย ประธาน รอง ประธาน และเลขานุการ
- 2) ประเทศ บราซิลการก่อตั้ง COPERSUCAR โดยก่อตั้งเป็นองค์เอกชนในรูปแบบสหกรณ์ จาก โรงงานน้ำตาลและแอลกอฮอล์ มีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญในการเป็นตัวแทนของอุตสาหกรรม ออก กฎหมายที่เกี่ยวข้อง การให้คำปรึกษาแก่โรงงานสมาชิก การกำหนดตัวแทนในกิจกรรมต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม อีกทั้งยังมีการตั้งศูนย์เทคโนโลยี เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาอ้อย ที่ ดำเนินการด้านการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีโดยมีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างๆ
- 3) ประเทศอัฟริกาใต้ : สถาบันวิจัยน้ำตาลในอัฟริกาใต้ การก่อตั้งสถาบันวิจัยโรงงานน้ำตาล (ZMRI) โดยจัดตั้งในรูปแบบของบริษัทที่ไม่หวังผลกำไร ซึ่งมีการลงความเห็นว่า ZMRI ควรเป็นองค์กร อิสระในสภาวิจัยทางวิทยาศาสตร์และอุตสาหกรรม (CSIR) ในด้านของการจัดการการเงิน ช่วงแรกของ การก่อตั้งได้รับเงินสนับสนุนจาก CSIR และสมาคมน้ำตาล ภายหลังรายได้ของสถาบันมาจากการเป็นที่ ปรึกษาและการให้บริการด้านการวิเคราะห์ รูปแบบการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ตัวแทนจากสมาคมโรงงานน้ำตาล 4 คน จาก สภาวิจัยทางวิทยาศาสตร์และอุตสาหกรรม 1 คน และ จากมหาวิทยาลัย 1 คน หน้าที่หลักของ ZMRI คือการพัฒนาปรับปรุงและนำเสนอ เทคโนโลยีสู่อุตสาหกรรมน้ำตาล

### ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จ

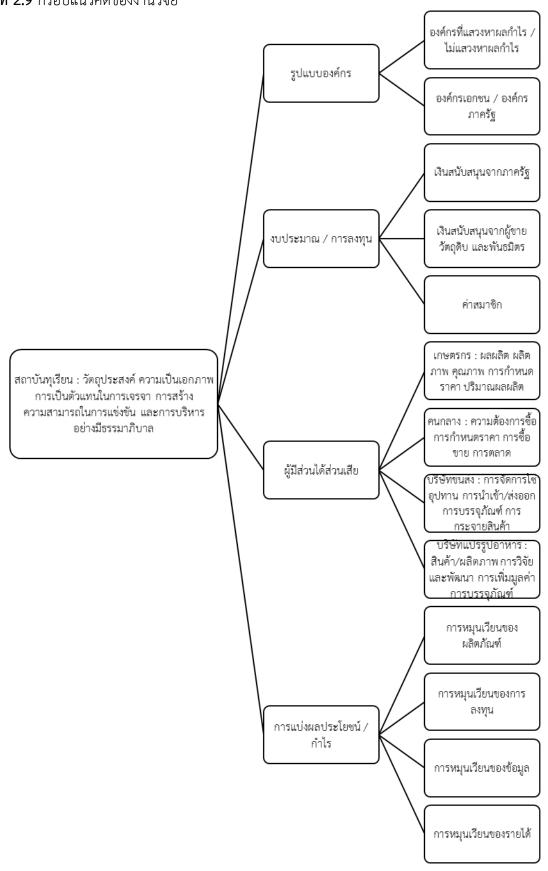
กฤษดา ภักดี และคณะ (2555) ได้ศึกษากระบวนการจัดตั้งกลุ่มเกษตรอินทรีย์ตามปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงใน อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ และการบูรณาการสร้างและพัฒนาระบบตลาด เกษตรอินทรีย์โดยวิธีการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบปัจจัยเสริมความสำเร็จของกลุ่ม เกษตรอินทรีย์มี 4 ปัจจัย ได้แก่

- 1) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรและการปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างองค์กร คือ มีการจัดตั้ง คณะกรรมการระดับอำเภอ, ระดับตำบล, และคณะกรรมการที่ได้รับการคัดเลือกตั้งขึ้นมานั้นทำหน้าที่ ได้สมบูรณ์
- 2) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ที่มีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่ง คือ การประสานงานระหว่างกลุ่ม เกษตรอินทรีย์ในระดับตำบลแต่ละตำบลสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ปัจจัยด้านความเสียสละต่อการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม คือสมาชิกมีการเข้าร่วม กิจกรรมของกลุ่มอยู่สม่ำเสมอ
- 4) ปัจจัยด้านผู้นำของกลุ่ม ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานกิจกรรมทุกกิจกรรมของ กลุ่ม

ธนพร กิติพงศ์พิทยา (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มจัก สานผักตบชวา กรณีศึกษา : บ้านห้วยเคียนเหนือ ตำบลบ้านต่ำ อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา โดยมี วัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มจักสานผักตบชวาข้างต้น กลุ่มตัวอย่าง คือ สมาชิกของกลุ่มจักสานผักตบชวา พบว่า ปัยจัยที่มีผลต่อต่อความสำเร็จแบ่งออกเป็น

- 1) ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม มีการจัดองค์กรตามโครงสร้างการบริหารงาน ได้แก่ ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก และคณะกรรมการ มีการจัดคนเข้าทำงานในตำแหน่ง มี การประชุม นัดหมายมอบหมายงาน แบ่งงานกันตามความถนัด เน้นให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของกลุ่ม ๆ
- 2) ส่วนด้านการผลิต มีการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า มีการวางแผนการผลิตล่วงหน้า เป็นรายเดือนและรายปี เพื่อขยายกำลังการผลิตของกลุ่มในอนาคต
- 3) ด้านการบริหารการตลาด มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนที่จะส่งมอบให้กับลูกค้า มีการวางแผนการตลาดที่จะกระจายผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มลูกค้าเดิม และกลุ่มลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับกำลังการผลิตที่ขยายมากขึ้นในอนาคต
- 4) ด้านการเงิน มีการแบ่งหน้าที่ กำหนดหน้าที่งาน และจัดสรรการได้มาและใช้ไปของ เงินทุนหมุนเวียนอย่างเหมาะสม

# 2.10 กรอบแนวคิดของงานวิจัยภาพที่ 2.9 กรอบแนวคิดของงานวิจัย



## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้ได้ศึกษารูปแบบและโครงสร้างองค์กรสถาบันทุเรียนและการบริหารจัดการที่ เหมาะสม โดยมีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

### 3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์รูปแบบ กึ่งมีโครงสร้าง (semi-structure interview) โดยมีแนวคำถามเป็นแนวการดำเนินการ คำถามและ ลำดับการถามสามารถยืดหยุ่นได้ แนวคำถามผู้วิจัยใช้เป็นแนวคำถามปลายเปิดเพื่อให้ได้ข้องมูลแบบ พรรณนาและข้อมูลในเชิงลึก โดยมีการดำเนินงานเก็บข้อมูลมี 3 ระยะ ดังนี้

- 1) เก็บข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) จากบุคคลสำคัญที่เป็นปราชญ์และผู้รู้จริง ด้วยการง สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการสร้างชุดคำถามในการ เก็บข้อมูลในระยะที่สอง
- 2) เก็บข้อมูลปฐมภูมิจากกลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งผลการวิจัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
- 3) จัดการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสนอความคิดเห็นต่อผลของงานวิจัยอัน จะนำไปสู่การสรุปผลตามวัตถุประสงค์ที่เป็นที่ยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง.

# 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ที่คณะผู้วิจัยได้ทำการศึกษา แบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม และเก็บข้อมูลตาม พื้นที่ จังหวัดจันทบุรี ระยอง และชุมพร ดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง		จำนวนข้อมูลที่เก็บตามพื้นที่			รวม
		จันทบุรี	ระยอง	ชุมพร	
กลุ่มที่ 1	บุคคลสำคัญที่เป็นปราชญ์และผู้รู้จริง ได้แก่ ประธานกลุ่มองค์กรทางการเกษตร ประธาน กลุ่มองค์กรเอกชน องค์กรอิสระ ผู้บริหาร ภาครัฐ อย่างน้อย 3 ราย	3			3
กลุ่มที่ 2	กลุ่มเกษตรกร โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้ เป็นเกษตรกรที่มี GAP, จำนวนปีที่ทำอาชีพ	6	14	11	31

	สวนทุเรียน ขนาดของสวน และ ผลผลิตต่อไร่ ต่อปี อย่างน้อย 9 ราย				
กลุ่มที่ 3	พ่อค้าคนกลาง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้ จำนวนปีที่ทำธุรกิจ ปริมาณการรวบรวมต่อปี อย่างน้อย 6 ราย	2	2	2	6
กลุ่มที่ 4	พันธมิตรทางธุรกิจ ผู้ขายวัตถุดิบ โดยมีเกณฑ์ ในการคัดเลือกดังนี้ มูลค่าการให้ทุนสนับสนุน แก่เกษตรกรต่อปี จำนวนการมีส่วนร่วมในการ วิจัยและพัฒนา อย่างน้อย 3 ราย	1		2	3
กลุ่มที่ 5	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางการเกษตร ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรอิสระ องค์กรที่ไม่แสวงกำไร อย่างน้อย 3 ราย	1	2	2	5
กลุ่มที่ 6	ผู้แปรรูปวัตถุดิบ โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้ มีรูปแบบการจัดตั้งองค์กรที่เป็นนิติบุคคล อยู่ในพื้นที่จังหวัดจันทบุรีและระยอง อย่าง น้อย 3 ราย	1	1	3	5

# 3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จะถูกนำมาวิเคราะห์ตาม กรอบแนวคิดของงานวิจัย เพื่อสรุปข้อมูลเบื้องต้น และจัดประชุมประชาพิจารณ์ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียเสนอความคิดเห็นต่อรูปแบบและข้อสรุป เพื่อประโยชน์ในการสรุปประเด็นตามวัตถุประสงค์ของ งานวิจัย

### บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การเก็บข้อมูลของผู้วิจัยเพื่อกำหนดรูปแบบและโครงสร้างองค์กรรวมถึงผู้มีส่วนร่วมในโซ่ อุปทานที่เหมาะสมและกำหนดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมของสถาบันทุเรียน ผู้วิจัยลงพื้นที่เก็บ ข้อมูลในพื้นที่ 3 จังหวัด คือ ชุมพร ระยองและจันทบุรี โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ผลการวิจัยดังนี้

# 4.1 ผลการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชุมพร

1) ด้านปัญหาในระบบทุเรียนตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ

กลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับระบบทุเรียนในพื้นที่ชุมพรได้แสดงความเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในห่างโซ่ ทุเรียนนั้นมีหลายปัญหา เริ่มตั้งแต่ปัญหาต้นน้ำที่พบเกี่ยวกับการเกษตรคือ ด้านราคาปุ๋ยหรือยาสำหรับ ทุเรียนโดยการขายในราคาที่สูงเกินไป รวมถึงเคมีภัณฑ์และผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรต่างๆ ไม่มีการระบุ องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์เพื่อเกษตรกรจะได้ทำการวิเคราะห์ได้เพราะหากฉลากปุ๋ยและยาไม่ระบุ ส่วนผสมที่ชัดเจน การใช้ยามากเกินไปอาจทำให้ต้นดื้อยาและต้นไม่แข็งแรง นอกจากนี้ยังพบปัญหา เกษตรกรบุกรุกเขตป่าสงวนจึงขอเอกสารสิทธิ์ไม่ได้ เมื่อรัฐบาลจัดสรรงบประมาณเพื่อช่วยเหลือ เกษตรกร การจัดสรรเป็นไปตามการครอบครองที่ดิน ทางการเกษตรที่มีเอกสารสิทธิ์ทำให้งบประมาณที่ เกษตรกรได้รับจึงน้อยกว่าที่ดินเพาะปลูกจริงและไม่แจ้งข้อมูลความเป็นจริง เช่น พื้นที่เพาะปลูก จำนวนผลผลิต เนื่องจากกลัวผลกระทบด้านภาษี ทำให้การเก็บข้อมูลพื้นที่ปลูกไม่เป็นไปตามความเป็น จริงส่งผลให้ไม่สามารถวางแผนการผลิตในแต่ละเดือนและในแต่ละพื้นที่ได้อย่างเป็นระบบ ทางราชการ ไม่สามารถคาดการณ์ปริมาณผลผลิตที่จะออกสู่ตลาดได้ส่งผลให้ปริมาณผลผลิตล้นตลาด ส่วนปัญหา ด้านอื่น เช่น ปัญหาแรงงานไม่เพียงพอนำไปสู่การจ้างแรงงานต่างชาติหรือการจ้างแรงงานโดยผิด กฎหมาย ปัญหาการสวมสิทธิ์ GAP เพราะเกษตรกรไม่เห็นความสำคัญของการทำ GAP เนื่องจากสวนที่ มีหรือไม่มี GAP นั้นขายทุเรียนได้ราคาเท่ากัน ปัญหาพื้นที่เพาะปลูกบางพื้นที่ขาดแหล่งน้ำที่เพียงพอ เนื่องจากเกษตรกรปลูกพืชตามกระแสทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นและผลผลิตไม่มีคุณภาพ ปัญหาโรคพืช และปัญหาเกษตรกรส่วนใหญ่ยินยอมให้มีการเหมาสวน จึงได้รับผลกระทบตามมา คือ พ่อค้าคนกลาง กดราคาทุเรียน การลดปริมาณการสั่งทุเรียนลงจากที่เคยมีการตกลงกันเอาไว้ เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้ได้ ส่งผลกระทบโดยตรงต่อโซ่อุปทานทุเรียน

นอกจากปัญหาต้นน้ำที่พบแล้ว ยังพบปัญหาในส่วนของกลางน้ำ คือ การจัดการหลังการเก็บ เกี่ยวของเกษตรกรหรือล้งสืบเนื่องจากการตัดทุเรียนที่ไม่ได้คุณภาพ ทุเรียนอ่อนเพื่อให้มีปริมาณ เพียงพอต่อการปิดตู้เพื่อทำการส่งออก และการที่รัฐไม่มีมาตรการ ควบคุมล้งไทยและจีน เพื่อลดการเอา รัดเอาเปรียบเกษตรกร

ปัญหาปลายน้ำที่สำคัญ คือ กลไกการกำหนดราคาอยู่ในมือของตลาดปลายทางและพ่อค้าชาว จีนซึ่งมีเงินทุนสูง ทำให้เกษตรกรไม่มีอำนาจในการกำหนดราคา เพราะตลาดหลักคือประเทศจีน ดัง นั้นลังขนาดใหญ่ ที่มีการผูกมัดกับทางจีน จะมีการกำหนดคุณภาพตามที่ตลาดปลายทางต้องการ ซึ่งถ้า ไม่ได้คุณภาพที่ตลาดปลายทางต้องการอาจจะไม่รับซื้อทุเรียน ซึ่งผู้ที่ได้รับผลกระทบคือผู้รวบรวมและ เกษตรกร

### 2) บทบาทของสถาบันทุเรียน

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความคิดเห็นว่าสถาบันทุเรียนควรมีบทบาทหลักดังนี้ ประการแรก คือ มี หน้าที่เป็นศูนย์ข้อมูล เช่น ข้อมูลการทำ GAP และ GMP พื้นที่ปลูก จำนวนต้น อายุของต้น การ คาดการณ์ปริมาณความต้องการของตลาด ปริมาณผลผลิตในแต่ละช่วง ข้อมูลการพยากรณ์อากาศที่ ละเอียดและแม่นยำ การกำหนดมาตรฐานคุณภาพของทุเรียน ข้อมูลผู้รับซื้อผลทุเรียนและโรงงานแปร รูปทุเรียน ข้อมูลความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภค รวมทั้งเป็นศูนย์รวบรวมงานวิจัยหรือทำงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร เป็นต้น ประการที่สอง คือ เป็นผู้ประสานงานกับภาครัฐ เช่น การขอเอกสาร สิทธิ์ในที่ดิน การขึ้นทะเบียนผู้ตัดทุเรียน การกำหนดมาตรฐานผู้ตัดทุเรียนและการออกบัตรผู้ตัดทุเรียน ที่มีมาตรฐานตามที่กำหนด ประการที่สาม คือ การทำการตลาดโดยการส่งเสริมและสร้างภาพลักษณ์ ของทุเรียนไทยทั้งผลสดและแปรรูป ช่วยหาตลาดใหม่นอกจากจีน ช่วยเชื่อมโยงผู้ผลิตและผู้ซื้อ ปลายทาง และทำตลาดภายในประเทศโดยเฉพาะตลาดระดับบนที่มีกำลังซื้อ

# 3) แหล่งเงินทุนเพื่อการบริหารจัดการ

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความคิดเห็นว่าแหล่งเงินทุนในการบริหารจัดการควรมาจากแหล่งต่อไปนี้ วิธีแรก คือ เงินบริจาคจากเกษตรกรและผู้ค้าปัจจัยการเกษตร วิธีที่สอง คือ การเก็บค่า premium การ ส่งออก โดยเก็บมาเข้ากองทุนสมาคมแต่ไม่ควรเก็บมากจนเป็นแหล่งหาผลประโยชน์และควรแจ้งให้ผู้ ส่งออกรับรู้เกี่ยวกับแนวทางการใช้เงินที่ชัดเจนว่าเงินค่า premium ที่เก็บนี้จะนำไปพัฒนาด้านไหน ของตลาดทุเรียน วิธีที่สาม คือ เงินค่าสมาชิกซึ่งแหล่งเงินส่วนหนึ่งควรมาจากการเก็บค่าสมาชิกตอน เริ่มต้น สมาชิกที่อยากมีส่วนร่วมสถาบันในช่วงแรกจะเป็นสมาชิกที่มาโดยจิตอาสา และจะมีการจัด กิจกรรมระดมทุน เช่น จัดทำอบรมให้สมาชิกที่สนใจและเก็บค่าอบรบเพื่อนำมาเป็นทุนบริหารจัดการ เป็นต้น วิธีที่สี่ คือ งบประมาณจากรัฐบาล ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าแหล่งเงินทุนควรมา จากรัฐบาลสนับสนุนและให้ทุนเพื่อการบริหารจัดการ เช่น ทางภาครัฐควรจะสนับสนุนในรูปแบบเรื่อง ของการออกงานแสดงสินค้าในต่างประเทศและภายในประเทศ โดยช่วยในเรื่องของค่าใช้จ่ายต่างๆ หรือ เป็นการให้กู้ในอัตราดอกเบี้ยพิเศษเพื่อเป็นทุนในการทำกิจการ วิธีที่ห้า คือ รายได้จากการขายทุเรียน สถาบันทุเรียนควรเป็นผู้รวบรวมและส่งออกด้วยและรายได้ส่วนหนึ่งนั้นจะมาจากการขายทุเรียน เช่น การทำทุเรียนส่งประเทศจีนและการขายทุเรียนภายในประเทศ เป็นต้น วิธีที่หก คือ การขายหุ้น ควร ระดมทุนจากสมาชิกที่ถือหุ้น เปิดขายหุ้นให้เกษตรกรหรือผู้นำท้องถิ่นที่จะเข้ามาเป็นสมาชิก นอกจากนี้ ผู้สัมภาษณ์แนะนำว่าควรทำหุ้นเชิงการค้าเพื่อแสวงหากำไรเพื่อการดึงผลประโยชน์มาใช้ในการบริหาร จัดการด้านเงินลงทุน วิธีที่เจ็ด คือ ค่าธรรมเนียม ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่าสถาบันทุเรียนควรเป็นผู้รวบรวม ด้วย เมื่อเกษตรกรนำสินค้ามาขายผ่านสถาบันทุเรียนทางสถาบันจะหักค่าธรรมเนียมเพื่อเป็นแหล่งเงิน ในการบริหารจัดการ

# 4) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถาบันทุเรียน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดว่า ผู้ที่ควรเข้ามามีส่วนร่วมกับสถาบัน ทุเรียน คือ เกษตรกร ผู้แปรรูป ผู้รวบรวมและผู้ส่งออก ควรเป็นผู้ถือหุ้นและที่ปรึกษาของสถาบัน ส่วน สมาคมชาวสวนทุเรียนทุกจังหวัดควรเป็นผุ้บริหารสถาบันทุเรียน และหน่วยงานของรัฐ เช่น กระทรวง พาณิชย์ กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สวทช องค์การอาหารและยา ควรเข้า ร่วมในฐานะผู้อำนวยความสะดวก สนับสนุนงบประมาณและการทำการตลาด

# 5) ประโยชน์ของการเข้าร่วมสถาบันทุเรียน

การที่จะดึงผู้เกี่ยวข้องกับทุเรียนเพื่อมาเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันนั้นจำเป็นต้องกำหนด ผลประโยชน์ที่ผู้เข้าร่วมจะได้รับอย่างชัดเจน ดังนั้นผู้ให้สัมภาษณีคิดว่าการที่จะเข้าร่วมสถาบันนั้นควร ได้รับผลประโยชน์ดังนี้ ประการแรก คือ เจ้าหน้าที่ที่ทำงานประจำควรมีค่าตอบแทนที่เป็นรายเดือน ทั้งนี้เพื่อความยั่งยืนในการทำงานในองค์กร ประการที่สอง คือ เกษตรกรที่เข้ามามีส่วนร่วม ควรได้รับ ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ที่เกี่ยวข้องในระบบทุเรียนทั้งหมดตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ เช่น ความรู้ใน การหาตลาด ด้านการส่งออก ด้านการผลิต ด้านผลผลิตที่ได้รับ ด้านความรู้ในการใช้ปุ๋ยเคมีและปุ๋ย อินทรีย์ และการได้ช่วยเหลือกันในกลุ่มเกษตรกรที่เข้าร่วม เช่น การซื้อวัตถุดิบ การรับซื้อทุเรียนตกไซด์ ในกลุ่ม ประการที่สาม คือ ผู้รวบรวมควรได้รับผลประโยชน์ด้านการระบายสินค้าและการสร้าง มาตรฐานสินค้า ประการที่สี่ คือ ผู้ส่งออก ควรได้รับประโยชน์ด้านโควตาในการส่งทุเรียนไปนอก ประเทศ การระบายสินค้า ประการที่ห้า คือ บริษัทที่เข้ามามีส่วนร่วมก็จะได้โครงการช่วยเหลือสังคม เช่น SCG ที่จะทำทุเรียน Premium ก็จะได้ประโยชน์ทั้งเกษตรกรและบริษัท และบริษัทผู้ขายปัจจัย การผลิต

# 6) วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถาบันทุเรียน

การจัดตั้งสถาบันทุเรียนควรมีวัตถุประสงค์เพื่อ เป็นศูนย์รวมความรู้และข้อมูล เช่น ข้อมูลการ ผลิต การตลาด เป็นต้น เพื่อสร้างความยั่งยืน เข้มแข็ง การมีส่วนร่วมและอำนาจการต่อรองให้กับ เกษตรกร เพื่อส่งเสริมและเชื่อมโยงตลาด สร้างภาพลักษณ์และสร้างแบรนด์ของทุเรียนไทย เพื่อ กำหนดมาตรฐานราคากลาง

# 7) ความสำเร็จของสถาบันทุเรียน

ความสำเร็จของสถาบันทุเรียนสามารถวัดได้จากเกณฑ์ต่อไปนี้ ประการแรก คือ เกษตรกรมี ความเป็นอยู่ที่ดีสามารถส่งต่ออาชีพให้กับรุ่นต่อไปได้ ประการที่สอง คือ ระบบทุเรียนมีความยั่งยืนและ สมดุล ประการที่สาม คือ สร้างและเผยแพร่งานวิจัยและองค์ความรู้ที่นำไปใช้ได้จริง ประการที่สี่ คือ ไม่ มีทุเรียนอ่อนออกสู่ตลาด ประการที่ห้า คือ สร้าง GAP เกษตรอินทรีย์

# 4.2 ผลการศึกษาในพื้นที่จังหวัดระยอง

# 1) ด้านปัญหาในระบบทุเรียนตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ

กลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับระบบทุเรียนในพื้นที่ระยองได้แสดงความเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในห่วงโช่ ทุเรียนนั้นมีหลายปัญหา เริ่มตั้งแต่ปัญหาต้นน้ำที่พบเกี่ยวกับการเกษตรคือ ปัญหาแรงงานไม่พอ คนคัด ทุเรียนหน้าโกดังและคนตัดทุเรียนในสวนมีจำนวนน้อยเพราะการตัดทุเรียนก็ต้องใช้มือตัดที่มี ประสบการณ์ แรงงานส่วนใหญ่เป็นต่างด้าวจึงมีปัญหาเรื่องการขอและต่ออายุบัตรเข้ามาทำงานจึงเกิด แรงงานต่างด้าวแบบผิดกฎหมาย นอกจากนี้ยังพบปัญหา คือ ปุ๋ย ยา สารเคมีต่างๆ มีราคาแพงมาก เกินไป ปัญหาแหล่งน้ำเพราะการจ่ายน้ำเข้าไม่ถึงในบางพื้นที่และบางสวนมีพื้นที่น้อยไม่คุ้มค่าที่จะขุด เจาะน้ำไว้ใช้เอง และปัญหาชาวสวนมีการทำ GAP จำนวนน้อยมากสาเหตุเพราะไม่เห็นประโยชน์มาก จากการทำ GAP ปัญหาเรื่องการเก็บข้อมูล หน่วยงานราชการไม่ได้รับความร่วมมือจากเกษตรกรโดย เกษตรกรให้ข้อมูลไม่ตรงความเป็นจริง ปัญหามาจากการกลัวภาษี เกษตรกรไม่เห็นถึงความสำคัญของ ข้อมูลและไม่เชื่อมั่นในหน่วยงานราชการซึ่งมองว่าหน่วยงานรัฐไม่ได้ใส่ใจในการให้บริการจริง

นอกจากปัญหาต้นน้ำ ผู้สัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหากลางน้ำ คือ ปัญหาเรื่อง ทุเรียนอ่อน เนื่องจากมีล้งมาเหมาสวนซึ่งต้องการตัดทุเรียนให้ทันเวลา ในระหว่างที่เริ่มตัดทุเรียนราคา ของทุเรียนก็จะเริ่มลง ลังก็กลัวว่าจะขาดทุนจึงได้ตัดทุเรียนออกมาตั้งแต่ช่วงต้นฤดูเพื่อไม่ให้ขาดทุน ผู้เกี่ยวข้องได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าปัญหาทุเรียนอ่อนในพื้นที่จังหวัดระยองที่จริงแล้วแทบไม่มี แต่จะมี คนจากทางจังหวัดจันทบุรีมาตัดทุเรียนก่อนประมาณ 10-15 วัน ทำให้มีผลกระทบตกมาถึงในจังหวัด ระยองทั้งหมด นอกเหนือจากนี้ยังมีปัญหาระยะเวลาของการทำ GAP เป็นหน้าที่ของหน่วยงานรัฐ(กรม วิชาการ)บุคลากรไม่เพียงพอและใช้ระยะเวลาค่อนข้างนาน

ปัญหาปลายน้ำที่สำคัญ คือ เกษตรกรไม่สามารถกำหนดราคาขายเองได้ สัดส่วนการขายโดย ส่วนมากแล้วจะมาจากคนจีนเข้ามาไทยแล้วทำการซื้อขายกับชาวสวนแล้วค่อยส่งออกไปยังจีน สาเหตุ มาจากจีนต้องการป้องกันคู่แข่งรายใหม่ และกรมส่งเสริมการเกษตรไม่ทราบข้อมูลตลาดเพราะข้อมูลอยู่ กับลัง ไม่สามารถรู้ถึงข้อมูลที่แท้จริงได้ว่าขายทุเรียนที่ไหนและราคาของทุเรียน

# 2) บทบาทของสถาบันทุเรียน

ผู้ให้สัมภาษณ์ในพื้นที่จังหวัดระยองได้แสดงความคิดเห็นว่าสถาบันทุเรียนควรมีบทบาทดังนี้ ประการแรก คือ เป็นตัวกลางระหว่างภาครัฐประสานงานระหว่างจังหวัดในด้านข้อมูลการส่งออกและ ผลผลิต เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆตั้งแต่การผลิตจนไปถึงการขาย เพื่อทราบถึงปริมาณผลผลิตของทุเรียน ไทยที่ผลิตและขายได้ในแต่ละปีหรือในแต่ละสัปดาห์ และเพื่อให้สามารถเปรียบเทียบราคาได้ ประการที่ สอง คือ ส่งเสริมด้านราคาให้มีเสถียรภาพ ประการที่สามคือ เป็นศูนย์ข้อมูลด้านการตลาด การเกษตร เช่น การให้ความรู้เรื่องการใช้บุ๋ยและยาที่เหมาะสมกับพื้นที่ การรักษาอาการผิดปกติของทุเรียน ให้ ข้อมูลเกษตรกรในด้านต่างๆ โดยเฉพาะเรื่อง GAP GMP หาข้อมูลผู้บริโภคในตลาดจีนและทำการ ประชาสัมพันธ์ ประการที่สี่ คือ กำหนดคุณภาพของทุเรียน โดยตัดแก่ที่ % แป้ง 32 หรือแก่ประมาณ 65% ตามความเข้าในของชาวสวน

# 3) แหล่งเงินทุนเพื่อการบริหารจัดการ

แหล่งเงินทุนในการบริหารจัดการสถาบันทุเรียนควรมาจากวิธีดังต่อไปนี้ วิธีที่หนึ่ง คือ การเก็บ premium การส่งออก วิธีที่สอง คือ เก็บจากเงินค่าสมาชิก แต่เงินที่จ่ายไปต้องไม่มากเกินไป เพราะยัง ไม่ทราบว่าทางสถาบันทำอะไรให้เราได้บ้างวิธีที่สาม งบประมาณจากรัฐ วิธีที่สี่ รายได้จากการขาย ทุเรียน และวิธีที่ห้า เข้าไปติดต่อกับบริษัทใหญ่ๆ เช่น Santos Bayer เพื่อขอเงินทุนสนับสนุนทำ CSR เพื่อสังคม นำเงินไปสนับสนุนสถาบันทุเรียน

# 4) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถาบันทุเรียน

ผู้ที่ควรเข้าร่วมสถาบันทุเรียน ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรในพื้นที่เข้ามาร่วมเป็นสมาชิกในสถาบัน ทุเรียน สมาคมชาวสวนทุกจังหวัดที่ปลูกทุเรียน เข้ามาเป็นสมาชิกและให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล ด้านการผลิตแต่ละรอบ เพื่อคำนวณหาผลผลิตที่จะเกิดขึ้นในแต่ละรอบ หน่วยงานของรัฐ (เกษตร จังหวัด พาณิชย์จังหวัด กรมการค้าภายใน เกษตรอำเภอ กรมส่งเสริมการเกษตร) เข้ามาในเชิงวิชาการ ให้ความรู้ในด้านต่างๆ เข้ามารับฟังข้อร้องทุกข์หรือข้อคิดเห็นของเกษตรกรและควรเข้าไปมีส่วนร่วมใน เรื่องของการแบ่งปันข้อมูล และบทบาทด้านการผลิต การทำ GAP การส่งเสริมด้านต่างๆ เช่น การตลาด เป็นต้น ผู้แปรรูป ควรเข้ามามีส่วนร่วมโดยการเป็นสมาชิก

# 5) ประโยชน์ของการเข้าร่วมสถาบันทุเรียน

ผู้เข้าร่วมควรได้ประโยชน์จากการเข้าร่วมสถาบันดังนี้ ประการแรก คือ ได้ความรู้ ข้อมูลต่างๆ จะได้นำเอาไปเผยแพร่ให้กับชาวบ้านในพื้นที่ ประการที่สอง คือ ได้ข้อมูลที่ชัดเจนขึ้นเพื่อจะนำไป วางแผนการตลาดในอนาคตได้ ประการที่สาม คือ สามารถทราบปริมาณผลผลิตของทุเรียน เช่น ถ้า ทุเรียนมีปริมาณผลผลิตมากทางล้งก็ต้องคำนวณว่าต้องเหมาเท่าไรจึงจะไม่ขาดทุน ประการที่สี่ คือ ถ้า ในมุมมองของรัฐก็ได้การช่วยเหลือประชาชนและส่งเสริมให้เศรษฐกิจดีขึ้น ในด้านผู้ส่งออกคือด้าน ความคุ้มค่าหรือกำไร

# 6) วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถาบันทุเรียน

เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและผู้ส่งออก เพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้ทุเรียน ไทย เพื่อแก้ไขปัญหาในเรื่องของทุเรียนอย่างจริงจัง เพื่อเป็นตัวแทนเกษตรกร

# 7) ความสำเร็จของสถาบันทุเรียน

ความสำเร็จของสถาบันทุเรียนสามารถวัดได้จาก ประการแรกคือ การลดปัญหาทุเรียนอ่อน ประการที่สอง คือ รัฐบาลรับฟังความคิดเห็นของสถาบัน ประการที่สาม คือ จำนวนสมาชิกมากทำให้มี อำนาจในการต่อรอง ประการที่สี่ คือ ด้านราคาให้เกิดเสถียรภาพ โดยรัฐบาลเข้ามาสนับสนุนเรื่องราคา ให้เหมาะสมและศึกษาข้อมูลจากชาวสวนในการพัฒนาคุณภาพของทุเรียนอย่างต่อเนื่อง ประการที่ห้า คือ ด้านข้อมูลต้องแม่นยำ ชัดเจน น่าเชื่อถือได้ คือถ้าทางสถาบันทุเรียนไทยมีขึ้นแล้ว สามารถรวบรวม ข้อมูลได้จริง ข้อมูลที่ได้มามีความน่าเชื่อถือ ประการที่หก คือ การบังคับใช้ GAP อย่างมีประสิทธิภาพ คือ เมื่อข้อมูลออกมาแล้วมีการปฏิบัติตามและมีการจัดการปัญหากันจริง

# 4.3 ผลการศึกษาในพื้นที่จังหวัดจันทบุรี

# 1) ด้านปัญหาในระบบทุเรียนตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ

กลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับระบบทุเรียนในพื้นที่จันทบุรีได้แสดงความเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในห่างโซ่ ทุเรียนนั้นมีหลายปัญหา เริ่มตั้งแต่ปัญหาต้นน้ำที่พบเกี่ยวกับการเกษตรคือ ขาดแคลนแรงงานและอาจ เป็นปัญหาใหญ่ในภายภาคหน้าเนื่องจากคนรุ่นใหม่ไม่ค่อยสู้งาน ปัญหาเรื่องการใช้สารเคมี ถ้ามีวิธีที่ ช่วยลดการใช้เคมีและช่วยลดต้นทุนในการผลิตได้ก็ดี ไม่จำเป็นต้องทำตามโบร์ชัวที่ร้านขายยาแนะนำ อย่างเดียวเพราะบางที่ร้านขายยาก็แนะนำยาให้เยอะเกินความจำเป็นและเกษตรกรในพื้นที่ส่วนใหญ่ไม่ ต้องใช้ใบGAP ก็สามารถส่งออกได้ทำให้ไม่สนใจทำ GAP

ส่วนปัญหากลางน้ำที่พบ คือ ทุเรียนอ่อนเพราะชาวสวนเชื่อยังคงเชื่อว่าขายทุเรียนอ่อนแล้วก็ ยังมีกำไร หรือเกษตรกรจ้างให้ล้งมาตัดหรือให้ล้งมาเหมาสวนแต่จีนมาตัดทุเรียนอ่อนไทยเพื่อใช้ในการ ไหว้เจ้า ซึ่งเป็นความเชื่อของคนจีน แต่พอเลยช่วงไหว้เจ้าก็จะมาก็จะสนใจทุเรียนที่มีคุณภาพแล้ว ปัญหาเรื่องวัตถุดิบ คือ ทุเรียนเป็นวัตถุดิบที่มีเป็นช่วงๆ ไม่ได้มีตลอดทั้งปี ทำให้เป็นปัญหาของผู้แปร รูป ปัญหาเรื่องวัตถุดิบแพงทำให้ผู้แปรรูปไม่สามารถซื้อทุเรียนมาแปรรูปได้เพราะต้นทุนสูง

ปัญหาปลายน้ำ คือ ราคาทุเรียนจะถูกกำหนดโดยความต้องการของตลาดปลายทางและคน ไทยไม่สามารถเข้าถึงตลาดผู้บริโภคจีนได้เองต้องผ่านคนกลางซึ่งเป็นคนจีน อีกปัญหาคือ เรื่องการขนส่ง ผู้ส่งออกเลือกการขนส่งทางรถเพราะภาษีทางเรือสูงมากทำให้หันมาใช้การขนส่งทางรถ ทำให้รถไม่ เพียงพอต่อการขนส่ง เนื่องจากทางลังได้หันมาใช้การขนส่งทางรถเกือบ 100% เพื่อหลีกเลี่ยงภาษีทาง เรือที่มีมูลค่าสูง อีกประการหนึ่งคือ ตลาดจีนมีความต้องการทุเรียนที่มีลูกเล็กลงเนื่องจากเพราะสมาชิก ในครอบครัวมีขนาดเล็กลง ดังนั้นทุเรียนพันธุ์พวงมณีจึงเหมาะแก่การส่งออกแต่ปัญหาคือทุเรียนพวงมณี มีไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดปลายทาง

# 2) บทบาทของสถาบันทุเรียน

สถาบันทุเรียนควรมีหน้าที่ต่อไปนี้ ได้แก่ ทำการตลาดหรือสื่อสารเป็นตัวกลางในการขยาย ตลาดช่วยให้ความรู้ ให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับทุเรียน กำหนดคุณภาพของทุเรียน เข้ามาช่วยเรื่อง กำหนดมาตรฐานความแก่ของทุเรียน ให้ความรู้เพิ่มเติมกับชาวสวน อย่างเช่นแพ็คเกจในการจำหน่าย ทุเรียน

# 3) แหล่งเงินทุนเพื่อการบริหารจัดการ

แหล่งเงินทุนควรได้มาจาก วิธีที่หนึ่ง คือ premium การส่งออก เมื่อส่งออกไปเท่าไหร่ก็จะหัก ค่าพรีเมี่ยมจากผู้ส่งออก วิธีที่สอง คือ เงินค่าสมาชิกเพื่อใช้ในการใช้สิทธิพิเศษ เช่น การหาตลาดให้ จำหน่ายทุเรียน วิธีที่สาม คือ งบประมาณจากรัฐให้ภาครัฐปล่อยงบมาให้ชาวสวนหรือให้สถาบันทุเรียน

# 4) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถาบันทุเรียน

ผู้ที่ควรเข้ามามีส่วนร่วมในสถาบันทุเรียนได้แก่ หน่วยงานรัฐโดยควรเข้ามาช่วยทำการตลาด ให้ ความช่วยเหลือด้านงบประมาณและให้ความรู้กับชาวเกษตรกร ผู้แปรรูป ควรเข้ามาร่วมด้วย มาช่วยใน การแปรรูปทุเรียน และให้ได้เข้ามารับรู้เรื่องเกี่ยวกับทุเรียน ผู้ส่งออก อยากให้เข้ามามีส่วนร่วมในการ ทำการส่งออกทุเรียน คิดค้นวิธีการส่งเนื้อทุเรียนแก่ให้มีคุณภาพตลอดการส่งเพื่อลดปัญหาทุเรียนอ่อน สุดท้าย คือสมาคมชาวสวนทุกจังหวัดที่ปลูกทุเรียนเข้ามารวมตัวกันเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันในเรื่องต่างๆที่ เป็นปัญหาอยู่

5) ประโยชน์ของการเข้าร่วมสถาบันทุเรียน

ได้ราคาขายที่ดีและมีเสถียรภาพของทุเรียนในประเทศ ได้ประโยชน์จากข้อมูลเพราะมีการ แลกเปลี่ยนความรู้และความคิดกัน ถ้ามีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นก็จะเกิดความแข็งแรงภายในกลุ่ม สมาชิก

- 6) วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถาบันทุเรียน
- เป็นศูนย์กลางที่ช่วยเกษตรกรทุเรียน ทั้งเรื่องคุณภาพ การจำหน่าย การปลูก การตัด
- 7) ความสำเร็จของสถาบันทุเรียน

ความสำเร็จของสถาบันทุเรียนสามารถวัดได้จาก ประการที่หนึ่ง คือ การมีเสถียรภาพของ ราคา ประการที่สอง แบรนด์ของผู้ผลิตมีชื่อเสียง ได้รับการยอมรับ ประการที่สาม จัดการกับปัญหาล้ง ต่างชาติได้ ประการที่สี่ การจัดการการขายที่เป็นระบบมากขึ้น รวมไปถึงการผลิตที่ดีและเป็นระบบมากขึ้น ประการที่ห้า ปัญหาทุเรียนอ่อนเท่ากับศูนย์ โดยการมีการตรวจทุเรียนแก่ก่อนตัด ประหารที่หก คือ ความร่วมมือและความสามัคคีของเกษตรกรทุเรียน

จากการเก็บข้อมูลพื้นที่ในสามจังหวัด ผู้วิจัยได้พบปัญหาและความต้องการที่คล้ายคลึงกันของ พื้นที่ปลูกทุเรียนทั้ง 3 จังหวัด คือ ราคาทุเรียนไม่แน่นอน ถูกกำหนดโดยปลายทาง ปัญหาทุเรียนอ่อน เกษตรกรไม่ทำ GAP ขาดข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำกิจการ เช่น ราคาทุเรียน ผลผลิตต่อปี และ อื่นๆ และปุ๋ย ยา มีราคา แพง ซึ่งจากปัญเหล่านี้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียนจึงต้องการให้สถาบันทุเรียน เข้ามาช่วยแก้ปัญหาโดยควรเป็นบทบาทหลักของสถาบันทุเรียน อันดับแรก คือ เป็นศูนย์ข้อมูล ไม่ว่าจะ เป็นด้านการตลาดและราคา ด้านความรู้ทางการเกษตร ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเกษตร อันดับที่สอง คือ เป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนและกำหนดมาตรฐานของทุเรียน เช่น การทำ GAP และ GMP อันดับที่สาม คือ ต้องการให้ช่วยในเรื่องการประชาสัมพันธุ์ทุเรียนไทยและการเปิดตลาดทุเรียนใหม่นอกจากจีน และ อันดับสุดท้าย คือ การเป็นตัวกลางประสานงานระหว่างภาครัฐและผู้เกี่ยวข้องในห่วงโช่ของทุเรียน

การที่จะก่อตั้งสถบันทุเรียนขึ้นมาเพื่อช่วยแก้ปัญหาของธุรกิจทุเรียนได้นั้นจำเป็นต้องมีสมาชิก และบุคคลเพื่อดำเนินงานในองค์กร ฉะนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียนจึงให้ความเห็นว่าผู้ที่ควรเข้ามามี ส่วนร่วมในสถาบัน คือ เกษตรกร ผู้แปรรูป ผู้ส่งออก ผู้รวบรวม รัฐ สมาคมชาวสวนทุกจังหวัดที่ปลูก ทุเรียน สถาบันการศึกษา ซึ่งคนเหล่านี้จะมีส่วนร่วมดำเนินงานในองค์กรเพื่อให้ธุรกิจทุเรียนเกิดความ ยั่งยืน

นอกจากการมีบุคคลในการดำเนินการในองค์กรแล้ว การที่จะทำให้องค์กรดำเนินต่อไปได้นั้น จำเป็นต้องมีแหล่งเงินทุนเพื่อให้องค์กรดำเนอนกิจกรรมต่างๆ ตามบทบาทที่ได้รับ โดยให้การผู้ให้ สัมภาษณ์ทั้งสามจังหวัดได้ให้ความคิดเห็นว่าแหล่งเงินทุนควรมาจาก การเก็บ Premium การส่งออก งบประมาณจากรัฐ ค่าสมาชิก รายได้จากการขายทุเรียน การขายหุ้น ค่าธรรมเนียม เงินบริจาคจาก บริษัทเอกชน โดยวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถาบันทุเรียน คือ เป็นศูนย์รวมความรู้และข้อมูล เช่น ข้อมูลการผลิต การตลาด การเพิ่มมูลค่าด้วยการแปรรูป สร้างความยั่งยืน เข้มแข็ง การมีส่วนร่วมและ อำนาจการต่อรองให้กับเกษตรกร ส่งเสริมและเชื่อมโยงตลาด รวบรวมผลผลิต สร้างภาพลักษณ์ของ ทุเรียนไทย กำหนดมาตรฐาน ราคากลาง เป็นจุดศูนย์กลางที่ช่วยเกษตรกรทุเรียน ทั้งเรื่องคุณภาพ การ จำหน่าย การปลูก การตัด ช่วยเหลือเกษตรกรและผู้ส่งออก สร้างชื่อเสียงให้ทุเรียนไทย และแก้ไข ปัญหาในเรื่องของทุเรียนอย่างจริงจัง

การวัดผลการดำเนินงานของสถบันทุเรียนนั้นผู้เกี่ยวข้องกับทุเรียนคิดว่าควรวัดที่ราคาของ ทุเรียนนั้นเกิดเสถียรภาพ ระบบทุเรียนมีความยั่งยืน สมดุล การแก้ไขปัญหาทุเรียนอ่อนได้ การมีข้อมูล ที่เกี่ยวกับทุเรียนที่ใช้ประโยชน์ได้และน่าเชื่อถือ การมีสมาชิกในสถาบันมากเพียงพอใน การมีจำนวน สมาชิกมาก มีอำนาจต่อรอง สามารถเพิ่มจำนวนเกษตรกรทำ GAP ได้ เกษตรกรมีความเป็นอยู่ที่ดี ส่ง ต่ออาชีพให้กับรุ่นต่อไปได้

การบังคับใช้ GAP อย่างมีประสิทธิภาพ คือ เมื่อข้อมูลออกมาแล้วมีการปฏิบัติตาม มีการจัดการปัญหา กันจริงจัดการกับปัญหาล้งต่างชาติได้ การจัดการการขายที่เป็นระบบมากขึ้น รวมไปถึงการผลิตที่ดีขึ้น เป็นระบบมากขึ้น ความร่วมมือและความสามัคคีของเกษตรกรทุเรียน

# 4.4 ทางเลือกในการจัดตั้งสถาบันทุเรียน

จากข้อมูลข้างต้นนี้ ทางผู้วิจัยจึงออกแบบรูปแบบและโครงสร้างองค์กร บทบาทขององค์กรเพื่อ ตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุเรียน โดยมีรูปแบบองค์กรที่เหมาะสม 4 รูปแบบดังนี้

# รูปแบบที่ 1 คือ เป็นรูปแบบวิสาหกิจเพื่อสังคม (social enterprise)

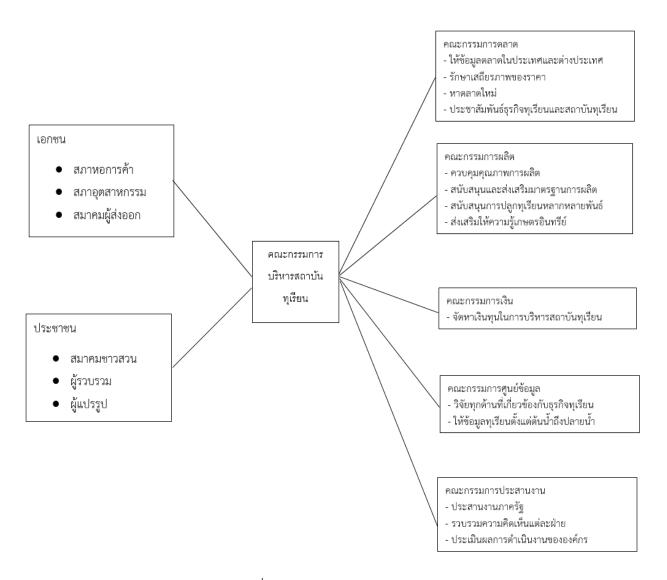
เป็นรูปแบบองค์กรที่น้ำทุกภาคส่วนรัฐ ประชาชน และเอกชน มามีส่วนร่วมในการบริหาร องค์กร เป็นกิจการที่มีจุดมุ่งหมายหลักในการแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยใช้กลไกการบริหาร จัดการที่ดีของภาคธุรกิจมาบวกกับความรู้และนวัตกรรมสังคม มีความยั่งยืนทางการเงินจากรายได้หลัก ที่มาจากสินค้าหรือบริการ โดยไม่ต้องพึ่งพาเงินบริจาค และนำผลกำไรที่เกิดขึ้นไปลงทุนซ้ำ เพื่อขยาย ผลกระทบทางสังคมที่เกิดขึ้น ซึ่งการที่วิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นความร่วมมือกันของทั้งสามส่วนจึงเป็น ทางเลือกหนึ่งที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในรูปแบบองค์กรสถาบันทุเรียนได้ เนื่องจากการสัมภาษณ์นั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องการให้ทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในสถบันทุเรียน

รูปแบบในการจัดตั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมนั้นเรียกว่าบริษัทประชารัฐ ซึ่งกรรมการมาจากผู้แทน ของภาคเอกชน ภาคประชน เข้ามามีส่วนร่วม และรัฐจะเป็นผู้อำนวยความสะดวก สนับสนุน เพื่อให้ ประชาชนเข้าใจการบริหารงานของรัฐบาลในเรื่องต่างๆ และไม่สร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นระหว่าง ประชาชนกับรัฐบาล การจัดตั้งบริษัทประชารัฐนั้นเป็นไปตามกฎหมายเหมือนกับตั้งบริษัททั่วไป โดยมี วงเงินที่เหมาะสมในการจัดตั้งอยู่ระหว่าง 1 – 5 ล้านบาท จะได้มีเงินเพียงพอสำหรับการดำเนินการใน

ระยะเริ่มต้น เพื่อเช่นสถานที่ จ่ายเงินเดือน ทำกิจกรรม ก่อนที่จะมีรายได้เข้าบริษัท มีความยั่งยืนได้ด้วย ตนเอง ข้อดีของประชารัฐ คือ จัดตั้งได้ง่ายเนื่องจากเป็นนโยบายของรัฐ เป็นส่วนผสมระหว่างองค์กรไม่ แสวงหากำไรและธุรกิจเอกชน มีงบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน ส่วนข้อเสีย คือ การบริหารงาน เป็นไปตามบริษัทเอกชนผู้ก่อตั้งกำหนด

มีโอกาสถูกแทรกแซง เนื่องจากสัดส่วนการบริหารอยู่ที่ภาคเอกชนเป็นส่วนใหญ่และการดำเนินงานอาจ ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์เพราะองค์กรแบบประชารัฐนั้นเป็นองค์กรที่หาผลกำไรเพื่อแบ่งปันในกลุ่ม สมาชิก

**ภาพที่ 4.1** โครงสร้างองค์กรรูปแบบที่ 1



จากภาพโครงสร้างองค์กรรูปแบบที่ 1 คณะกรรมการบริหารของสถาบันทุเรียนรูปแบบบริษัท ประชารัฐจะมาจากภาคเอกชน เช่น สภาหอการค้า สภาอุตสาหกรรม และสมาคมผู้ส่งออก และภาค ประชาชนคือ สมาคมชาวสวน ผู้รวบรวมและผู้ทำธุรกิจแปรรูปทุเรียน โดยกรรมการบริหารจะมีหน้าที่ บริหารจัดการองค์กรให้องค์กรดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งสถาบันทุเรียน ซึ่งบทบาทที่ สำคัญของสถาบันทุเรียนที่คณะกรรมการบริหารต้องดูแลนั้นมีทั้งหมด 5 ด้านด้วยกันคือ ด้านการตลาด มีบทบาทในการให้ข้อมูลตลาดในประเทศและต่างประเทศ รักษาเสถียรภาพของราคา หาตลาดใหม่ และประชาสัมพันธ์ธุรกิจทุเรียนและสถาบันทุเรียน ด้านการผลิต มีบททบาทในเรื่อง ควบคุมคุณภาพ การผลิต สนับสนุนและส่งเสริมมาตรฐานการผลิต สนับสนุนการปลูกทุเรียนหลากหลายพันธ์ ส่งเสริมให้ ความรู้เกษตรอินทรีย์ ด้านการเงิน มีบทบาทในการจัดหาเงินทุนในการบริหารสถาบันทุเรียน ด้านศูนย์ ข้อมูล มีบทบาทในด้านการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียนและให้ข้อมูลทุเรียนตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ด้านการประสานงาน มีบทบาทในการประสานงานภาครัฐ รวบรวมความคิดเห็นแต่ละฝ่าย และ ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร โดยในการบริหารส่วนงานต่างๆนั้นจะมีคณะกรรมการบริหารที่มา จากทั้งสองภาคส่วนร่วมกันดำเนินบทบาทตามหน้าที่ และมีคณะกรรมการบริหารเป็นผู้บริหาร กับกับ ดูแล คณะกรรมการแต่ละส่วนอีกที

ทั้งนี้รูปแบบที่ 1 ภาคส่วนรัฐจะเข้ามาเกี่ยวข้องในรูปแบบการให้ความสะดวก และสนับสนุน บริษัทประชารัฐให้ดำเนินการ และเป็นผู้ประสานงานเพื่อทำความเข้าใจให้เกิดความร่วมมือระหว่าง บริษัทประชารัฐและเจ้าหน้าที่รัฐ แต่จะไม่มีส่วนร่วมในการบริหารสถาบันทุเรียน ซึ่งหน่วงงานรัฐที่ เกี่ยวข้องและควรเป็นภาคส่วนที่ช่วยสนับสนุนสถาบันทุเรียนคือ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการต่างประเทศ หน่วยงานส่วนท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชน

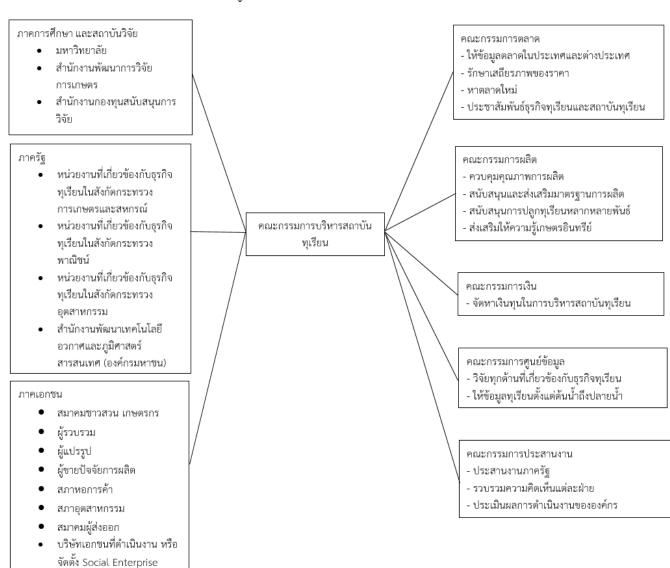
# รูปแบบที่ 2 คือ การสร้างโครงสร้างองค์กรโดยให้ทฤษฎีไตรภาคี (Triple Helix Networking)

เป็นรูปแบบการร่วมมือกันระหว่าง 3 ภาคส่วน ประกอบด้วย ภาคอุตสาหกรรม รัฐบาล และ สถาบันการศึกษา โดยร่วมมือกันในรูปแบบ การลงทุน ความรู้ บุคคลากร แรงงาน และเวลา เพื่อให้เกิด ประโยชน์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีกฎหมายรองรับในการจัดตั้งองค์กรโดยใช้รูปแบบไตรภาคีนั้น สถาบันทุเรียนสามารถจัดตั้งได้ในรูปแบบสมาคมหรือมูลนิธิได้ โดยรูปแบบสมาคมและมูลนิธิมีลักษณะ หลักเหมือนกัน ต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์สาธารณะเท่านั้นมิใช่ตั้งเพื่อประโยชน์ส่วนตัวและมิได้ มุ่งผลประโยชน์มาแบ่งปันกัน หากแต่สมาคมมีความแตกต่างจากมูลนิธิในเรื่องการบริหารจัดการ คือ คณะกรรมการสมาคมต้องมาจากสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งเท่านั้น ไม่ได้มาจากการแต่งตั้งและสมาชิกมี อำนาจหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการได้ตลอดเวลา สมาคมนั้นสามารถหารายได้และ กำไรได้แต่จะนำผลกำไรและรายได้นั้นมาแบ่งปันในผู้ก่อตั้งหรือสมาชิกไม่ได้ โดยจะต้องนำกำไรหรือ รายได้ของสมาคมเพื่อดำเนินการต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ของสมาคมต่อไป ในรูปแบบที่ 2 นี้ คณะผู้วิจัย จึงนำเสนอการจัดตั้งสถาบันทุเรียนโครงสร้างองค์กรแบบไตรภาคีเป็นรูปแบบสมาคมเพราะสมาคม จำเป็นต้องมีคณะกรรมการในการบริหารซึ่งตรงกับความต้องการของผู้ให้สัมภาษณ์ว่า ผู้ที่เข้ามามีส่วน ร่วมในสถาบันทุเรียนควรมาจากหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียน และการที่สมาคมสามารถ ดำเนินองค์กรโดยการหารายได้ได้นั้น จะสามารถหาแหล่งเงินทุนได้หลากหลายกว่าการดำเนินองค์กรใน รูปแบบมูลนิธิ โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่าแหล่งเงินทุนควรมาจากการเก็บค่า premium การส่งออก รายได้จากการขายทุเรียน การขายหุ้นและค่าธรรม ซึ่งเป็นการหารายได้เข้า องค์กรไม่ใช่แหล่งเงินทุนที่มาจากการบริจาค ข้อดีของสมาคม คือ จัดตั้งได้ง่ายเนื่องจากมีกฎหมาย รองรับ สามารถระดมทุนได้จากค่าสมาชิกและเงินบริจาคและเป็นรูปแบบที่สร้างเครือข่ายได้จากสมาชิก เพราะสมาคมจำเป็นต้องมีสมาชิกในการดำเนินการ ส่วนข้อเสีย คือ ต้องมีสมาชิกจึงจะดำเนินการได้ และต้องมีคณะกรรมการดำเนินงานและการประชุมสมาชิก

# รูปแบบที่ 3 คือ การสร้างโครงสร้างองค์กรเหมือนรูปแบบที่สองโดยใช้โครงสร้างองค์กร แบบไตรภาคี

หากแต่รูปแบบที่ 3 นั้นเป็นการจัดตั้งโดยใช้รูปแบบมูลนิธิ โดยมูลนิธิเป็นนิติบุคคลรูปแบบหนึ่ง ตามที่กำหนดไว้ในประมวลกฎหมายแพ่งและเป็นนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นเพื่อถือครองกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินอัน ได้รับมาโดยการจัดสรรให้เป็นของมูลนิธิ หรือได้รับบริจาคเพิ่มเติมในภายหลัง ใน ซึ่งข้อดีของการตั้ง รูปแบบองค์กรเป็นสามารถตั้งได้ง่ายและไม่จำเป็นต้องมีสมาชิกเหมือนกับสมาคมถึงจะตั้งองค์กรได้ จัดตั้งได้ง่ายเนื่องจากมีกฎหมายรองรับ สามารถระดมทุนได้จากการบริจาค และหน่วยงานผู้บริจาค ได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษี

ภาพที่ 4.2 โครงสร้างองค์กรรูปแบบที่ 2



รูปแบบองค์กรที่ 2 และ 3 คณะกรรมการจะมาจากสามภาคส่วน คือ ภาคการศึกษาและ สถาบันวิจัย ภาครัฐ และภาคเอกชน ซึ่งภาคการศึกษาและสถาบันวิจัย ประกอบด้วย มหาวิทยาลัย สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ภาครัฐ ประกอบด้วย หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียนในสังกัดกระทรวงการเกษตรและสหกรณ์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ ธุรกิจทุเรียนในสังกัดกระทรวง อุตสาหกรรม และสำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิศาสตร์สารสนเทศ (องค์กรมหาชน) ภาคเอกชน ประกอบด้วยสมาคมชาวสวน เกษตรกร รวบรวม ผู้แปรรูป ผู้ขายปัจจัยการผลิต สภา หอการค้า สภาอุตสาหกรรม สมาคมผู้ส่งออก บริษัทเอกชนที่ดำเนินงาน หรือจัดตั้ง Social Enterprise

ในรูปแบบที่ 2 และ 3 นี้ผู้ที่เป็นสมาชิกในภาคเอกชนนั้นมาจากข้อมูลการให้สัมภาษณ์ของ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียน ส่วนภาครัฐนั้นมาจากการหาข้อมูลทุติยภูมิของผู้ทำการวิจัย โดยการ หาข้อมูลพันธกิจและบทบาทหน้าที่ขององค์กรรัฐที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียน จึงได้เป็นผู้มีส่วนร่วม สถาบันทุเรียนในส่วนของภาครัฐ ได้แก่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียนในสังกัดกระทรวง การเกษตรและสหกรณ์ ได้แก่ สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ สามารถเข้ามามี ส่วนร่วมในบทบาท ควบคุมคุณภาพการผลิต สนับสนุนและส่งเสริมมาตรฐานการผลิต สำนักงาน เศรษฐกิจการเกษตร สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในบทบาท การให้ข้อมูลเกี่ยวกับทุเรียนตั้งแต่ต้นนำจนถึง ปลายน้ำ สถาบันวิจัยพืชสวน สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในบทบาท การสนับสนุนการปลูกทุเรียน หลากหลายพันธ์และส่งเสริมให้ความรู้เกษตรอินทรีย์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียนในสังกัด กระทรวงพาณิชน์ ได้แก่ กรมการค้าภายใน สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในบทบาทการช่วยรักษา เสถียรภาพของราคาและการตลาด กรมการค้าต่างประเทศสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในบทบาท ควบคุม คุณภาพการผลิต สนับสนุนและส่งเสริมมาตรฐานการผลิตเพื่อการส่งออกและให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ ธุรกิจทุเรียน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในบทบาทการตลาดและ ควบคุมคุณภาพการผลิต สนับสนุนและส่งเสริมมาตรฐานการผลิตเพื่อการส่งออก สำนักงาน คณะกรรมการกำกับการซื้อขายสินค้าเกษตรล่วงหน้า (AFTC) สามารถเข้ามามีบทบาทในการรักษา เสถียรภาพของราคา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียนในสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม ได้แก่ สถาบัน อาหาร มีส่วนร่วมในบทบาทการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียนด้านอาหารและควบคุมคุณภาพการผลิต สนับสนุนและส่งเสริมมาตรฐานการผลิต สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิศาสตร์สารสนเทศ (องค์กรมหาชน) สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในบทบาท การให้ข้อมูลทางด้านภูมิศาสตร์ เช่น ข้อมูลพื้นที่ เพาะปลูกทุเรียน เป็นต้น ภาคการศึกษาและสถาบันวิจัย เป็นการหาข้อมูลทุตยภูมิของผู้วิจัย โดย สถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัย มีบทบาทหลักในการทำงานวิจัยและการบริการประชาชน โดยในยุธ ศาสตร์การวิจัยนั้น ต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนและนำไปใช้ได้จริง จึงสามารถเข้ามามี ส่วนร่วมในบทบาทด้านการวิจัยได้ สถาบันวิจัย ได้แก่ สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตรและ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในบทบาทด้านการวิจัย

การบริหารสถาบันทุเรียนในรูปแบบที่ 2 และ 3 จะดำเนินการโดยคณะกรรมการบริหารซึ่งมา จากทั้งสามภาคส่วน โดยมีจำนวนคณะกรรมการที่มาจากสามภาคส่วนนั้นมีสัดส่วนที่เท่ากัน กล่าวคือ ทั้งสามภาคส่วนมีสิทธิในการบริหารองค์กรเท่าเทียมกัน และคณะกรรมการบริหารมีบทบาทหน้าที่ กำกับ ดูแล คณะกรรมการย่อยที่ดูและในแต่ละบทบาทอีกที ซึ่งบทบาทที่สำคัญของสถาบันทุเรียนที่

คณะกรรมการบริหารต้องดูแลนั้นมีทั้งหมด 5 ด้านด้วยกันคือ ด้านการตลาด มีบทบาทในการให้ข้อมูล ตลาดในประเทศและต่างประเทศ รักษาเสถียรภาพของราคา หาตลาดใหม่ และประชาสัมพันธ์ธุรกิจ ทุเรียนและสถาบันทุเรียน ด้านการผลิต มีบททบาทในเรื่อง ควบคุมคุณภาพการผลิต สนับสนุนและ ส่งเสริมมาตรฐานการผลิต สนับสนุนการปลูกทุเรียนหลากหลายพันธ์ ส่งเสริมให้ความรู้เกษตรอินทรีย์ ด้านการเงิน มีบทบาทในการจัดหาเงินทุนในการบริหารสถาบันทุเรียน ด้านศูนย์ข้อมูล มีบทบาทในด้าน การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียนและให้ข้อมูลทุเรียนตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ด้านการประสานงาน มี บทบาทในการประสานงานภาครัฐ รวบรวมความคิดเห็นแต่ละฝ่าย และประเมินผลการดำเนินงานของ องค์กร คณะกรรมการที่ดูแลด้านต่างๆของสถาบันนั้นมาจากทั้งสามภาคส่วนในจำนวนที่เท่ากัน

# รูปแบบที่ 4 คือ โครงสร้างและบทบาทขององค์กรเหมือนกับรูปแบบที่ 2 และ 3 คณะกรรมการจะมาจากสามภาคส่วน

คณะกรรมการจาก 3 ภาคส่วน คือ ภาคการศึกษาและสถาบันวิจัย ภาครัฐ และภาคเอกชน ซึ่ง ภาคการศึกษาและสถาบันวิจัย ประกอบด้วย มหาวิทยาลัย สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร และ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ภาครัฐ ประกอบด้วย หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียนในสังกัด กระทรวงการเกษตรและสหกรณ์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียนในสังกัดกระทรวงพาณิชน์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุเรียนในสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม และสำนักงานพัฒนาเทคโนโลยี อวกาศและภูมิศาสตร์สารสนเทศ (องค์กรมหาชน) ภาคเอกชน ประกอบด้วยสมาคมชาวสวน เกษตรกร รวบรวม ผู้แปรรูป ผู้ขายปัจจัยการผลิต สภาหอการค้า สภาอุตสาหกรรม สมาคมผู้ส่งออก บริษัทเอกชน ที่ดำเนินงาน หรือจัดตั้ง Social Enterprise

การบริหารในรูปแบบที่ 4 นั้น แตกต่างจาก รูปแบบที่ 2 และ 3 ที่สัดส่วนผู้เข้าร่วมเป็น กรรมการบริหารสถาบันทุเรียน โดยให้สัดส่วนผู้เข้าร่วมบริหารมาจากภาคเอกชนมากกว่าภาครัฐและ ภาคสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัย เพื่อให้องค์กรนั้นตอบสนองความต้องการของภาคเอกชนมากที่สุด การที่มีจำนวนคณะกรรมการบริหารที่มากกว่า หมายถึงการที่ภาคเอกชนจะมีอำนาจในการตัดสินใจการ บริหารองค์กรมากกว่าภาคส่วนอื่น

โดยสรุปคณะวิจัยได้นำเสนอรูปแบบองค์กรสำหรับสถาบันทุเรียน 4 รูปแบบ และ 2 โครงสร้าง องค์กรด้วยกัน รูปแบบแรก คือ ประชารัฐ ที่มีโครงสร้างองค์กรบริหารงานโดยคณะกรรมการบริการ ที่มาจาก 2 ภาคส่วน ได้แก่ ภาคเอกชนและภาคประชาชน โดยมีรัฐเข้ามาให้การสนับสนุน ในการ อำนวยความสะดวกในการดำเนินบริษัทประชารัฐ และรูปแบบการก่อตั้งเป็นไปตามกฎหมายการก่อตั้ง บริษัท รูปแบบที่สอง คือ เป็นรูปแบบสมาคม ที่มีโครงสร้างองค์กรแบบไตรภาคี คณะกรรมการมาจาก สามภาคส่วน คือ ภาคการศึกษาและสถาบันวิจัย ภาครัฐ และภาคเอกชน โดยคณะกรรมการบริหารมา จากทั้งสมาภาคส่วนโดยมีอัตราส่วนที่เท่ากัน แต่ละภาคส่วนมีอำนาจในการบริหารจัดการองค์กรเท่า เทียมกัน รูปแบบที่สาม คือ เป็นรูปแบบมูลนิธิ ที่มีโครงสร้างองค์กรแบบไตรภาคี คณะกรรมการมาจาก สามภาคส่วน คือ ภาคการศึกษาและสถาบันวิจัย ภาครัฐ และภาคเอกชน โดยคณะกรรมการบริหารมา จากทั้งสามภาคส่วน โดยคณะกรรมการบริหารมาจากทั้งสมาภาคส่วนโดยมีอัตราส่วนที่เท่ากัน แต่ละ ภาคส่วนมีอำนาจในการบริหารจัดการองค์กรเท่าเทียมกัน และรูปแบบที่สี่ คือ เป็นรูปแบบสมาคม ที่มี โครงสร้างองค์กรแบบไตรภาคี คณะกรรมการมาจากสามภาคส่วน คือ ภาคการศึกษาและสถาบันวิจัย

ภาครัฐ และภาคเอกชน โดยคณะกรรมการบริหารมาจากทั้งสามภาคส่วน หากแต่สัดส่วนผู้มาบริหารจะ มาจากภาคเอกชนเป็นหลัก โดยให้ภาคเอกชนอำนาจในการบริหารสถาบันทุเรียนมากกว่า เพื่อ ตอบสนองและเข้าถึงความต้องการภาคเอกชนได้

ทั้งสี่รูปแบบนี้ของสถาบันทุเรียนมีบทบาทสำคัญที่เหมือนกัน 5 ด้านด้วยกันคือ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการเงิน ด้านศูนย์ข้อมูล ด้านการประสานงาน

### บทที่ 5

# สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

### 5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาพบว่าสถาบันทุเรียนไทยควรมีการจดทะเบียนจัดตั้งเป็นนิติบุคคลในรูปแบบของ มูลนิธิตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เนื่องจากสถาบันทุเรียนไทยมีลักษณะการดำเนินงานใน แบบเครือข่าย (Network) และต้องอาศัยความร่วมมือในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์

จากการดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ 3 ระยะ

- 1) เก็บข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) จากบุคคลสำคัญที่เป็นปราชญ์และผู้รู้จริง
- 2) เก็บข้อมูลปฐมภูมิจากกลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)
- 3) จัดการประชุมกลุ่มย่อย ประชาพิจารณ์ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสนอความคิดเห็นต่อผล ของงานวิจัยอันจะนำไปสู่การสรุปผลตามวัตถุประสงค์ที่เป็นที่ยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

สามารถสรุปผลการวิจัยที่เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดังต่อไปนี้

# นโยบายการจัดตั้งและแหล่งเงินทุน

มูลนิธิสถาบันทุเรียนไทยเป็นองค์กรอิสระที่ไม่หวังผลกำไร ในการจัดตั้งตามรูปแบบไตรภาคี (Triple Helix) จำเป็นต้องเกิดจากการร่วมมือทั้งในเชิงนโยบายและงบประมาณจากทั้งสามภาคส่วน โดยเริ่มต้นจากกลุ่มเกษตรกร สร้างความร่วมมือกับกระทรวงเกษตรและกระทรวงพาณิชย์ ในการ กำหนดวิธีการระดมทุนในการก่อตั้ง การระดมทุนสามารถมาจากโควต้าการส่งออก (มูลนิธิสถาบัน พัฒนามันสำปะหลังแห่งประเทศไทย) การบริจาคจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Taiwan Banana Research Institute, สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ที่ดีอาร์ไอ) โดยมีการดำเนินงานที่สำคัญ คือเป็น ศูนย์กลางและตัวแทนในอุตสาหกรรมทุเรียน โดยวิธีการจัดหาแหล่งเงินทุนเหล่านี้เป็นมาจากการ นำเสนอวิธีการหาแหล่งรายได้เพื่อบริหารจัดการสถาบันทุเรียนของผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 พื้นที่ มูลนิธิสถาบันทุเรียนไทย สามารถสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัย เพื่อให้เกิดการ ดำเนินงานที่สำคัญคือการวิจัย การสร้างองค์ความรู้ การเป็นศูนย์ข้อมูล โดยงบประมาณในการ ดำเนินการมาจากรัฐโดยตรง ด้วยเป็นพันธกิจหลักของสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยอยู่แล้ว หากเกิด การร่วมมือกัน จะสามารถดำเนินการและแก้ไขปัญหาในโช่อุปทานได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้ งบประมาณ

### วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่เป็นตัวแทนของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมทุเรียนไทยในระดับนานาชาติ

#### พันธกิจ

- 1) ดำเนินการด้านการเป็นศูนย์กลางและการเชื่อมโยงทุกภาคส่วน
- 2) ดำเนินการด้านนโยบายที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมทุเรียนไทย
- 3) ดำเนินการด้านข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

# วัตถุประสงค์ของสถาบันทุเรียนไทย

- 1) เป็นหน่วยงานที่ไม่แสวงหากำไร ในการเป็นศูนย์กลางการสื่อสาร เชื่อมโยงระหว่างกลุ่ม
- 2) เกษตรกรกับภาครัฐและภาคเอกชนแบบเบ็ดเสร็จ
- เป็นผู้ผลักดันนโยบายอันเป็นประโยชน์อย่างยั่งยืนกับอาชีพเกษตรกรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับ ทุเรียนไทย
- 4) เป็นศูนย์รวมความรู้และข้อมูลที่ถูกต้องของอุตสาหกรรมทุเรียนไทย สามารถเชื่อมโยงกับ ภูมิภาคอาเซียนได้
  - 5) เป็นตัวแทนของเกษตรกรชาวสวนและผู้ประกอบการทุเรียนไทย

# หน้าที่ของสถาบันทุเรียนไทย

- 1) เป็นศูนย์บริหารจัดการข้อมูล ข่าวสาร (information) พยากรณ์ (Forecast) ให้ความรู้ (Knowledge)
  - 2) พัฒนางานวิจัยที่ตรงกับความต้องการ
  - 3) สร้างแบรนด์ทุเรียนไทย

# ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Preferment Index)

- 1) อุตสาหกรรมทุเรียนไทยมีความยั่งยืน
- 2) เกษตรกรสามารถส่งต่ออาชีพให้กับรุ่นต่อไปได้
- 3) สร้างและ/หรือเผยแพร่งานวิจัยและองค์ความรู้ที่นำไปใช้ได้จริง
- 4) รัฐบาลรับฟังความคิดเห็นของสถาบัน
- 5) ข้อมูลแม่นยำ ชัดเจน น่าเชื่อถือ
- 6) แบรนด์ทุเรียนไทยได้รับการยอมรับ

# ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Key Success Factors)

- 1) การร่วมมือกันของสามภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
- 2) ภาวะผู้นำและการสื่อสาร
- 3) ความร่วมมือจากภาคประชาสังคมที่เกี่ยวข้อง
- 4) การยอมรับความสำคัญของสถาบันฯ จากภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

ทุเรียนเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทยและเมื่อดูจากแนวโน้มการตลาดของทุเรียนมี โอกาสเพิ่มขึ้นเนื่องจากเป็นผลไม้ที่ได้รับความนิยมจากทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง วิสัยทัศน์ของสถาบันทุเรียนจึงควรเป็นตัวแทนเพื่อสนับสนุนทุกฝ่ายที่เกี่ยงข้องในอุตสาหกรรมทุเรียนใน

ระดับนานาชาติ เพื่อรองรับการเติมโตของอุตสาหกรรมที่จะขยายตัวในอนาคต เนื่องจากเกษตรกรมี แนวโน้มปลูกทุเรียนมากขึ้นเพราะราคาทุเรียนในช่วงปีที่ผ่านมาอยู่ในเกณฑ์สูง จึงทำให้เปลี่ยนจากปลูก ผลไม้ชนิดอื่นมาปลูกทุเรียนแทน (สำนักงานวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร) สถาบันทุเรียนจึงควรทำหน้าที่ให้ ศูนย์ข้อมูลให้ทั้งเกษตรกรที่หันมาเริ่มปลูกทุเรียนและเกษตรกรผู้ปลูกทุเรียนเดิม ให้ข้อมูลทางการตลาด เพื่อเกษตรกรได้วางแผนในการผลิตทุเรียนและสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาผลผลิตและการตลาด

### ข้อเสนอรูปแบบองค์กร

# <u>ข้อเสนอที่ 1</u> มูลนิธิ

มูลนิธิเป็นนิติบุคคลรูปแบบหนึ่งตามที่กำหนดไว้ในประมวลกฎหมายแพ่งและเป็นนิติบุคคลที่ ตั้งขึ้นเพื่อถือครองกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินอันได้รับมาโดยการจัดสรรให้เป็นของมูลนิธิ หรือได้รับบริจาค เพิ่มเติมในภายหลัง

ข้อดี

- 1) จัดตั้งได้ง่ายเนื่องจากมีกฎหมายรองรับ
- 2) สามารถระดมทุนได้จากการบริจาค หน่วยงานผู้บริจาคได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษี
- 3) เป็นไปตามเจตนารมณ์เดิมของผู้ก่อตั้ง ที่ต้องการให้สถาบันฯเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร
- 4) เป็นรูปแบบนิติบุคคลที่มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ
- 5) ต้องมีคณะกรรมการมูลนิธิแต่ไม่ต้องมีสมาชิก
- 6) เป็นรูปแบบที่สร้างความน่าเชื่อถือได้ เนื่องจากเป็นการทำงานเพื่อสาธารณะ

#### ข้อเสีย

- 1) สร้างเครือข่ายได้ยาก ต้องใช้ความพยายามสูง
- 2) วัตถุประสงค์และการดำเนินงานของมูลนิธิ จ<sup>\*</sup>ะต้องเป็นไปเพื่อการกุศล สาธารณะ การ ศาสนา ศิลปะ วิทยาศาสตร์ วรรณคดี การศึกษา หรือเพื่อสาธารณประโยชน์อย่างอื่น โดยมิได้มุ่งหา ผลประโยชน์มาแบ่งปันกัน ในขณะที่สถาบันฯ มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์กับผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจทุเรียน
  - 3) การดำเนินงานอาจไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันฯได้ครบทุกข้อ

# <u>ข้อเสนอที่ 2</u> สมาคม

วัตถุประสงค์ของสมาคมจะต้องไม่เป็นการหาผลกำไร มีวัตถุประสงค์เพื่อการกุศลและ สาธารณประโยชน์ มีข้อบังคับซึ่งจดทะเบียนไว้กับทางราชการ การดำเนินงานของสมาคม จะต้องเป็นไป ตามข้อบังคับที่กำหนดไว้ มีคณะกรรมการดำเนินงาน ผู้จะเป็นสมาชิกของสมาคมจะต้อง ไม่น้อยกว่า 3 คน

ข้อดี

- 1) จัดตั้งได้ง่ายเนื่องจากมีกฎหมายรองรับ
- 2) สามารถระดมทุนได้จากค่าสมาชิกและเงินบริจาค
- 3) เป็นรูปแบบที่สร้างเครือข่ายได้จากสมาชิก

#### ข้อเสีย

- 1) ต้องมีสมาชิก จึงจะดำเนินการได้
- 2) ต้องมีคณะกรรมการดำเนินงานและการประชุมสมาชิก

# ข้อเสนอที่ 3 วิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise)

เกิดจากภาครัฐเล็งเห็นถึงความจำเป็นในการให้ภาคเอกชน และประชาชนเข้ามีส่วนร่วม ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ เป็นการผสมระหว่างองค์กรสาธารณะกุศล (ไม่แสวงหากำไร) และธุรกิจ เอกชน และเป็นส่วนหนึ่งของประชารัฐ

### ข้อดี

- 1) จัดตั้งได้ง่ายเนื่องจากเป็นนโยบายของรัฐ
- 2) เป็นส่วนผสมระหว่างองค์กรไม่แสวงหากำไรและธุรกิจเอกชน
- 3) มีงบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน

#### ข้อเสีย

- 1) การบริหารงานเป็นไปตามบริษัทเอกชนผู้ก่อตั้งกำหนด
- 2) มีโอกาสถูกแทรกแซง
- 3) การดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์

ผลสรุปจากการประชาพิจารณ์ กำหนดรูปแบบที่เหมาะสมเป็นการจดทะเบียนนิติบุคคลใน รูปแบบของมูลนิธิ

# <u>ข้อเสนอระบบบริหารจัดการองค์กร</u>

# <u>ข้อเสนอที่ 1</u> ประชารัฐ

ประชารัฐ คือ การรวมเอาพลังทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะอยู่ในภาคประชาชน ภาคธุรกิจ หรือภาครัฐ มาใช้ โดยมองบนพื้นฐานว่า "คนไทยทุกคน ก็คือ ประชาชนของชาติ" ซึ่งถือเป็นพลังอำนาจที่สำคัญใน การแก้ไขปัญหา ในการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูป และการพัฒนาประเทศในทุกมิติและทุกด้านอย่าง ยั่งยืน

#### ข้อดี

- 1) มีกฎหมายรองรับ จดทะเบียนจัดตั้งได้ไม่ยาก
- 2) วัตถุประสงค์ของสถาบันฯ สอดคล้องกับแนวทางประชารัฐ 2 ข้อ อันได้แก่ การเกษตร และการแปรรูป โดยผ่านกระบวนการขับเคลื่อน 5 ฟันเฟืองหลัก อันได้แก่ การเข้าถึงปัจจัยการผลิต การสร้างองค์ความรู้ การตลาด การสื่อสาร สร้างการรับรู้เพื่อความยั่งยืน การบริหารจัดการ
  - 3) มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน ที่สามารถสร้างเครือข่ายได้

#### ข้อเสีย

- 1) สัดส่วนการบริหารส่วนใหญ่เป็นภาคเอกชน ที่อยู่ในรูปแบบของวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ทำให้อำนาจการบริหารอยู่ที่ภาคเอกชน ถึงแม้รัฐจะกำกับดูแลก็ตาม
  - 2) อาจเกิดการแทรกแซงทางการเมืองได้
- 3) ลักษณะการดำเนินงานของประชารัฐ เป็นการขายเพื่อให้มีรายได้มากกว่าการบริจาค ดังนั้นจึงไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถาบันฯ ที่ต้องการเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร

# <u>ข้อเสนอที่ 2</u> ไตรภาคี (Triple Helix Networking) ที่มีสัดส่วนการบริหารจาก 3 ภาคส่วน ที่เท่ากัน

Triple Helix Networking เป็นรูปแบบการร่วมมือกันระหว่าง 3 ภาคส่วนที่มีสัดส่วนการ บริหารที่เท่ากัน ประกอบด้วย ภาคเอกชนหรืออุตสาหกรรม รัฐบาล และสถาบันการศึกษา ร่วมมือกัน ในรูปแบบ การลงทุน ความรู้ บุคคลากร แรงงาน และเวลา เพื่อให้เกิดประโยชน์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

#### ข้อดี

- 1) มีส่วนร่วมจาก 3 ภาคส่วน ได้แก่ ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องตั้งแต้ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ทำให้ เกิดเครือข่ายอันจำเป็นต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในทุกข้อ
- 2) เกิดการสร้างการรับรู้ถึงปัญหาในภาคการผลิตทุเรียน ภาคอุตสาหกรรมต่อเนื่อง อันจะ นำไปสู่การร่วมมือกันแก้ไขปัญหาในลักษณะองค์รวม ผ่านการการกำหนดนโยบาย กฎระเบียบที่เอื้อต่อ การดำเนินธุรกิจ การจัดการโครงสร้างพื้นฐาน การวิจัย เป็นต้น
- 3) เกิดการผสานกำลัง (Synergy) ด้วยกลไกการเชื่อมโยงภารกิจหลักของแต่ละฝ่ายในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับสถาบันฯ โดยสถาบันฯไม่ต้องดำเนินการเอง
  - 4) เกิดการสร้างเศรษฐกิจและสังคมแห่งการเรียนรู้
  - 5) เกิดการแบ่งสรรงบประมาณและทรัพยากรตามลำดับความสำคัญ
  - 6) ความร่วมมือก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน

#### ข้อเสีย

- 1) ยังไม่มีกฎหมายรองรับรูปแบบองค์กรในลักษณะนี้ในประเทศไทย จำเป็นต้องจดทะเบียน นิติบุคคลในรูปแบบสมาคมในระยะเริ่มต้น
- 2) ต้องใช้เวลาและความพยายามในการสร้างเครือข่ายเป็นอย่างมาก ไม่ต่ำกว่า 30-36 เดือน ตามบทเรียนที่ได้จากประเทศเนเธอร์แลนด์
- 3) ภาวะผู้นำและการสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างความร่วมมือในระยะแรก เนื่องจาก ประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้รับยังไม่ชัดเจน
- 4) การหางบประมาณในการดำเนินการในระยะแรก ต้องเกิดจากการเก็บค่าสมาชิกและการ ระดมทุน
- 5) สัดส่วนการบริหารที่เท่ากันแสดงถึงบทบาทหน้าที่และอำนาจที่เท่ากัน ซึ่งอาจไม่เหมาะสม กับวัตถุประสงค์หลักของการก่อตั้งที่มุ่งเน้นประโยชน์ของกลุ่มเกษตรกรเป็นหลัก

# <u>ข้อเสนอที่ 3</u> ไตรภาคี (Triple Helix Networking) ที่มีสัดส่วนการบริหารจาก 3 ภาคส่วน ที่ไม่เท่ากัน

Triple Helix Networking เป็นรูปแบบการร่วมมือกันระหว่าง 3 ภาคส่วนที่มีสัดส่วนการ บริหารที่ไม่เท่ากัน ประกอบด้วย ภาคเอกชนหรืออุตสาหกรรม รัฐบาล และสถาบันการศึกษา ร่วมมือ กันในรูปแบบ การลงทุน ความรู้ บุคคลากร แรงงาน และเวลา เพื่อให้เกิดประโยชน์กับทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้องโดยภาคเอกชนมีสัดส่วนการบริหารที่มากกว่า ภาครัฐและภาคการศึกษามีฐานะเป็น ผู้สนับสนุน

### ข้อดี

- 1) มีส่วนร่วมจาก 3 ภาคส่วน ได้แก่ ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องตั้งแต้ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ทำให้ เกิดเครือข่ายอันจำเป็นต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในทุกข้อ
- 2) เกิดการสร้างการรับรู้ถึงปัญหาในภาคการผลิตทุเรียน ภาคอุตสาหกรรมต่อเนื่อง อันจะ นำไปสู่การร่วมมือกันแก้ไขปัญหาในลักษณะองค์รวม ผ่านการการกำหนดนโยบาย กฎระเบียบที่เอื้อต่อ การดำเนินธุรกิจ การจัดการโครงสร้างพื้นฐาน การวิจัย เป็นต้น
- 3) เกิดการผสานกำลัง (Synergy) ด้วยกลไกการเชื่อมโยงภารกิจหลักของแต่ละฝ่ายในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับสถาบันฯ โดยสถาบันฯไม่ต้องดำเนินการเอง
  - 4) เกิดการสร้างเศรษฐกิจและสังคมแห่งการเรียนรู้
  - 5) เกิดการแบ่งสรรงบประมาณและทรัพยากรตามลำดับความสำคัญ
  - 6) ความร่วมมือก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน
- 7) สัดส่วนการบริหารที่ไม่เท่ากันแสดงถึงบทบาทหน้าที่และอำนาจที่ภาคเอกชนมีมากกว่า โดยเฉพาะเกษตรกร อาจทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักของการก่อตั้งที่มุ่งเน้น ประโยชน์ของกลุ่มเกษตรกร

#### ข้อเสีย

- 1) ยังไม่มีกฎหมายรองรับรูปแบบองค์กรในลักษณะนี้ในประเทศไทย จำเป็นต้องจดทะเบียน นิติบุคคลในรูปแบบสมาคมในระยะเริ่มต้น
- 2) ต้องใช้เวลาและความพยายามในการสร้างเครือข่ายเป็นอย่างมาก ไม่ต่ำกว่า 30-36 เดือน ตามบทเรียนที่ได้จากประเทศเนเธอร์แลนด์
- 3) ภาวะผู้นำและการสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างความร่วมมือในระยะแรก เนื่องจาก ประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้รับยังไม่ชัดเจน
- 4) การจัดหางบประมาณในการดำเนินการในระยะแรก ต้องเกิดจากการเก็บค่าสมาชิกและ การระดมทุน

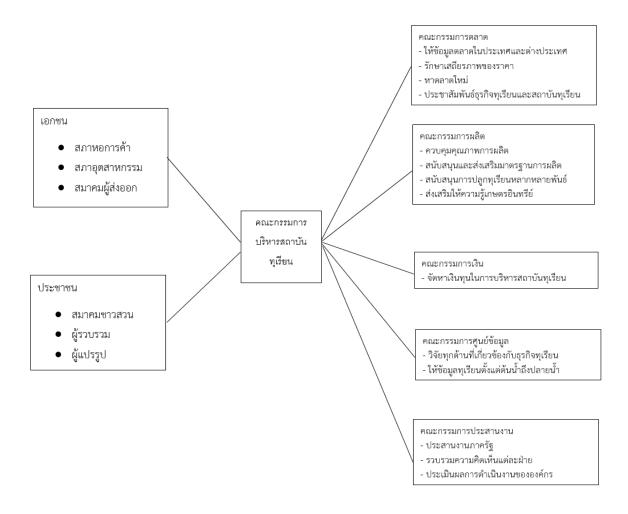
ผลสรุปจากการประชาพิจารณ์กำหนดระบบบริหารจัดการองค์กรเป็นแบบไตรภาคี Triple Helix Networking ที่มีสัดส่วนการบริหารจาก 3 ภาคส่วนที่ไม่เท่ากัน

# โครงสร้างการบริหารงานของสถาบันทุเรียนไทย

รูปแบบการบริหารมีลักษณะเป็นคณะกรรมการและคณะทำงานในชุดเดียวกัน

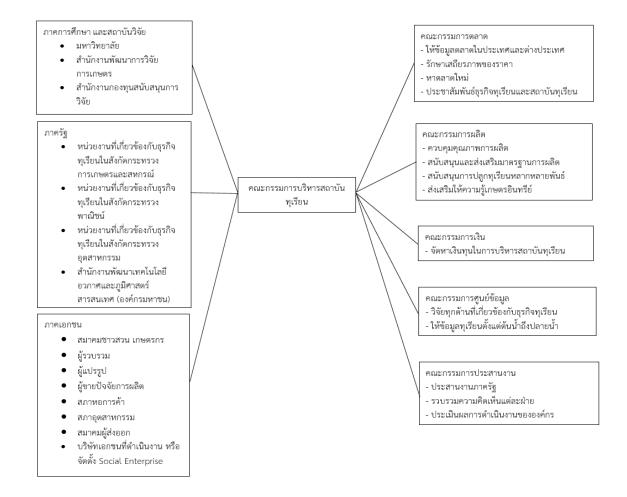
# <u>ข้อเสนอที่ 1</u> โครงสร้างบริหารแบบประชารัฐ

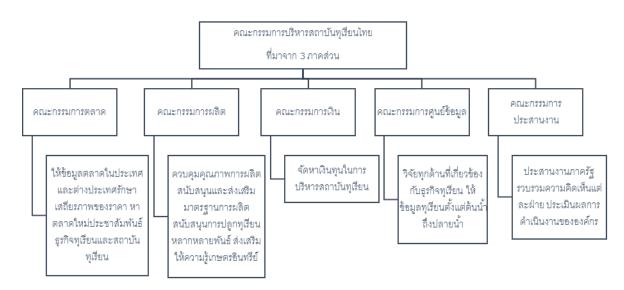
ภาพที่ 5.1 ข้อเสนอโครงสร้างบริหารแบบประชารัฐ



#### ข้อเสนอที่ 2 โครงสร้างบริหารแบบTriple Helix Networking

#### ภาพที่ 5.2 ข้อเสนอโครงสร้างบริหารแบบTriple Helix Networking





ภาพที่ 5.3 แผนผังองค์กร (Organization Chart)

ผลสรุปจากการประชาพิจารณ์กำหนดระบบบริหารจัดการองค์กรเป็นแบบ Triple Helix Networking ที่มีสัดส่วนการบริหารจาก 3 ภาคส่วนที่ไม่เท่ากันโดยมีโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ของ สถาบันๆ ทั้งนี้หน่วยงานที่เข้าร่วมในคณะกรรมการแต่ละชุดเกิดจากการพิจารณาถึงภราะกิจหลักของ หน่วยงานนั้นๆที่สอดคล้องกับหน้าที่ของสถาบันทุเรียนไทยในลักษณะของการผสานภาระกิจ เช่น คณะกรรมการศูนย์ข้อมูล ซึ่งมีหน้าที่ในการเป็นศูนย์บริหารจัดการข้อมูล ข่าวสาร (information) พยากรณ์ (Forecast) ให้ความรู้ (Knowledge) และงานวิจัย คณะกรรมการชุดนี้มาจาก ภาคการผลิต การแปรรูป การขนส่ง หน่วยงานผู้สนับสนุนทุนวิจัย เช่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สถาบันการศึกษาซึ่งมีนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญ สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิศาสตร์ สารสนเทศ (องค์กรมหาชน) เพื่อรวบรวมข้อมูล ใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บ วิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูล และเผยแพร่

#### 5.2 ข้อเสนอแนะ

รูปแบบ ระบบบริหารและโครงสร้างของสถาบันทุเรียนไทย เป็นรูปแบบที่มีลักษณะเฉพาะ การ ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามหน้าที่ จำเป็นต้องเกิดจากการผสานภารกิจหลักจากหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องและรับผิดชอบในภารกิจนั้นอยู่แล้ว ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน เกิดการใช้ทรัพยากรอย่าง มีประสิทธิภาพสูงสุด โครงสร้างการบริหารในลักษณะนี้ไม่จำเป็นต้องใช้เจ้าหน้าที่จำนวนมาก สิ่งสำคัญ ที่จะทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จคือ การสร้างความน่าเชื่อถือด้วยข้อเท็จจริง การเห็นแจ้งใน ประโยชน์ของอุตสาหกรรมทุเรียนไทยและการทำงานร่วมกันตามภาระกิจหลัก

ข้อเสนอจากโครงการวิจัยนี้สามารถเป็นแนวทางในการจัดตั้งและดำเนินการองค์กรที่มีลักษณะ คล้ายคลึงกัน โดยสามารถปรับให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้

#### บรรณานุกรมและสิ่งอ้างอิง

- กรมการค้าต่างประเทศ, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.dft.go.th/th-th/index. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- กรมการค้าภายใน, 2560. [ออนไลน์].เข้าถึงได้จาก:http://www.dit.go.th. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- กรมวิชาการเกษตร. 2557. **จุดเปลี่ยนทุเรียนไทย.** [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : http://www.doa.go.th/pibai/pibai/n17/v\_11-dec/korkui.html (วันที่ค้นข้อมูล : 20 พฤศจิกายน 2559).
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.ditp.go.th. (วันที่ ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- กฤษดา ภักดี ธนรักษ์ เมฆขยายยงยุทธ ศรีเกี่ยวฝั้นขยัน สุวรรณอุบล ทัศนโกวิทสุวิชชา อินหนองฉาง ศุภลักษณ์ ล้อมลายและสุจิตรา อมรสุวรรณ. 2555. กระบวนการจัดตั้งกลุ่มเกษตรอินทรีย์ ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของเกษตรกรในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่.รายงาน ผลการวิจัย, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ชมรมคนรักทุเรียน. 2559. *ภารกิจหลัก*. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.facebook.com/ /TheBestThaiDurianLoverClub/info<u>และ</u> https://www.facebook.com/ <u>/groups/TheBest.ThaiDurian.Lover.Club.</u> (วันที่ค้นข้อมูล: 5 พฤษภาคม 2559).
- ตลาดสินค้าเกษตรล่วงหน้าแห่งประเทศไทย, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก จาก:http://www.moc.go.th. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- ธนพร กิติพงศ์พิทยา. 2551. การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มจักสานผักตบชวา
  กรณีศึกษา: บ้านห้วยเคียนเหนือ ตำบลบ้านต่ำ อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา.
  กรณีศึกษาอิสระ บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
- นิติบุคคล, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http:// www.เกร็ดความรู้.net. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- นนทโชติ อุดมศรี. 2554. การออกแบบการพยากรณ์ความต้องการทุเรียนในตลาดภายในประเทศ และต่างประเทศโดยใช้ตัวแบบอนุกรมเวลาและโครงข่ายประสาทเทียม.ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ประชารัฐ, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.cdd.go.th. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- มูลนิธิและสมาคม, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.law.stou.ac.th. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- มูลนิธิสถาบันพัฒนามันสำปะหลังแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.tapiocathai.org. (วันที่ ค้นข้อมูล: 19 พฤศจิกายน 2560).

- มหาวิทยาลัย, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.mua.go.th/users/bhes/front\_home/Announcement/44.pdf. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี. 2560. *แผนยุทธศาสตร์ 2021 จันทบุรีมหานครผลไม้ พ.ศ.* 2560- 2564. จันทบุรี.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2560. **ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579** [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.kmutt.ac.th. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- ยุทธศาสตร์พัฒนาผลไม้ไทย พ.ศ. 2558 2562, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้ จาก:http://www.cabinet.soc.go.th/soc/Program2-3.jsp?top\_serl=99317445. (วันที่ ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- วชิรวิชช์ เหลืองทอง. 2556.*การศึกษาศักยภาพการส่งออกทุเรียนไทยสู่ประเทศจีน ฮ่องกง และ อินโดนีเซีย*.แบบฝึกหัดการวิจัยปัญหาเศรษฐกิจปัจจุบัน คณะเศรษฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรรณพร พุทธภูมิพิทักษ์ และกัญญามน อินหว่าง. 2554.**ทฤษฎีองค์การและการจัดการ**. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ. 2558.การศึกษากรอบแนวคิดเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศ ไทย.*วารสารสมาคมนักวิจัย.*20(2) : 30-47.
- ศูนย์สารสนเทศการเกษตร, สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. 2558. ภาพรวมผลผลิตทุเรียนของ
  ประเทศไทย พ.ศ. 2549-2558. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : http://
  www.oae.go.th/fruits/images/Firstpage/SituationDurian.pdf. (วันที่ค้นข้อมูล : 20
  เมษายน 2559).
- สมคิด บางโม. 2545.*องค์การและการจัดการ.* กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.trf.or.th. (วันที่ ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ, 2560. *แผนงาน* บูรณาการพัฒนาศักยภาพด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรมปิงบประมาณ 2562 [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.sti.or.th. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.nrct.go.th. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560. *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ* สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 2564 [ออนไลน์]. เข้าถึงได้ จาก:http://www.nesdb.go.th/ewt\_news.php?nid=6420. (วันที่ค้นข้อมูล: 6 เมษายน 2560).
- สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน), 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้ จาก:http://www.arda.or.th. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิศาสตร์สารสนเทศ (องค์กรมหาชน), 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.gistda.or.th/main. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้ จาก:http://www.acfs.go.th. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- สำนักงานวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร, สำนักงานวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร.2560. สถานการณ์สินค้าเกษตร ที่สำคัญและแนวโน้ม พ.ศ. 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก :http://www.oae.go.th/download/document\_tendency/agri\_situation2560.pdf (วันที่ค้นข้อมูล: 22 พฤศจิกายน 2560).
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. 2558. *มูลค่าการส่งออกทุเรียนรวม ปี 2549-2558*. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.oae.go.th.(วันที่ค้นข้อมูล: 20 พฤษภาคม 2559).
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้ จาก:http://www.oae.go.th/oaenew/OAE. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง. 2558.*วิสาหกิจเพื่อสังคม (SOCIAL ENTERPRISE) คืออะไร.* กรุงเทพฯ.
- สำนักงานสถิติจังหวัดจันทบุรี. 2557. *รายงานวิเคราะห์สถานการณ์การจัดทำข้อมูลเชิงพื้นที่* จังหวัดจันทบุรี. รายงานสถานการณ์, สำนักงานสถิติจังหวัดจันทบุรี.
- สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ, 2557. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http:// www.tseo.or.th/about/social-enterprise/means. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก, 2560. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดจันทบุรี พ.ศ. 2557 2560** [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.chanthaburi.go.th/new/wp-content/uploads/2015/02/2014-2017-final-Plan.pdf. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก. 2560.*ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาค* ตะวันออก พ.ศ. 2561–2564. ชลบุรี.
- สถาบันวิจัยพืชสวน, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.doa.go.th/hort. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- สถาบันอาหาร, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.nfi.or.th/home.php. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).

- สุจิตรา บุญเรื่องรอด. 2551. การศึกษาโครงสร้างและการบริหารจัดการองค์กรของสหกรณ์ การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. สุพรรณบุรี จำกัด.ปริญญานิพนธ์วิทยาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์, สำนักงานบัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- สุภาวดี เจริญเศรษฐมห. 2558. บทบาทคติชนองค์การในการจัดการทรัพยากรบุคคล.*วารสาร* รามคำแหง ฉบับมนุษยศาสตร์. 34(1).
- สภาหอการค้า, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.thaichamber.org. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- สภาอุตสาหกรรม, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.fti.or.th. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- สมาคมผู้ส่งออกข้าวไทย, 2560. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.thairiceexporters.or.th. (วันที่ค้นข้อมูล: 18 กันยายน 2560).
- สุมาลี เงยวิจิตร สุขวิทย์ โสภาพล สุภาวดี ขุนทองจันทร์ และศิริรัตน์ เจนศิริศักดิ์. 2556. รูปแบบ การบริหารจัดการองค์กรและการจัดการตลาดกลุ่มผลิตช้าวอินทรีย์ปลอดสารพิษบ้าน ราษฎร์เจริญ ตำบลท่าลาด อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี. รายงานวิจัยฉบับ สมบูรณ์, กองทุนสนับสนุนการวิจัย ฝ่ายท้องถิ่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ. 2559.**สวนผลไม้รอวันยืนต้นตาย เงาะ-ทุเรียน-มังคุดสุดทนร้อน-แล้ง**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก:http://www.thairath.co.th/content/608075\_(วันที่ค้นข้อมูล: 20 กุมภาพันธ์ 2560).
- เอจ สโรบล พีรศักดิ์ ศรีนิเวศน์ กล้าณรงค์ ศรีรอต เจริญศักดิ์ โรจนฤทธิ์พิเชษฐ์ สมพร อิศวิลานนท์ สิริ กัญญา ขุนวิเศษ และ วิทวัส สโรบล. 2547. *โครงการศึกษาวิจัยเพื่อปรับปรุงระบบบริหาร* งานวิจัยและพัฒนาของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย.รายงานผลการวิจัย, สำนักงาน และคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย กระทรวงอุตสาหกรรม.
- Agribusiness Association of Australia. 2015. Access on 28 October 2015, Retrieved from http://www.agribusiness.asn.au
- Arits, D.M.J.H. and Duijvesteijn, S.A.M. (2012): *Kennisvalorisatie [Knowledge Valorisation]. Eindhoven*: TechnischeUniversiteit Eindhoven.
- Drooge, L. van, Vandeberg, R., Zuijdam, F., Mostert, B., Meulen, B. van der and Bruins, E. (2011): Waardevol. Indicatorenvoorvalorisatie [Valuable. Indicators for valorisation]. Den Haag: RathenauInstituut and Utrecht: Technologiestichting STW.
- Etzkowitz, H. and Leydesdorff, L. (1995). The Triple Helix- --University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development. EASST Review 14, 14-19.
- Etzkowitz, H. and Leydesdorff, L. (2000): The Dynamics of Innovation: From National

- Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of University-Industry-Government Relations. *Research Policy*, 29 (2), 109-123.
- Etzkowitz, H. and Klofsten, M. (2005). The innovating region: toward a theory of knowledgebased regional development. *R&D Management*, 35(3), 243-255.
- Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix. University- Industry Government Innovation in Action*, Routledge, New York and London.
- Huang, W. and Wiboonpongse, A. 2001. *The Comparative Study on Agricultural Marketing Systems between Taiwan and Thailand*. Multiple Cropping Center, Chiang Mai University, National Chung Hsing University, The Ministry of Agriculture and Cooperatives.
- Japan agricultural Cooperatives. 2017. Access on 23 March 2017, Retrieved from www.zenchu-ja.or.jp/eng.
- Leloux, M., Bilt, R. and Sijde, P. van der. (2009). Eenpragmatischvalorisatiemodel. RUG/UMCG alseencasestudy [A pragmatic valorisation model. RUG / UMCG as a case study]. *Tijdschriftvoorhogeronderwijsen management*, 3, 47-53.
- Malaysian Palm Oil Association. 2015. Access on 28 October 2015, Retrieved from http://mpoa.org.my/about- mpoa/introduction.
- SCAR-AKIS. (2013): Agricultural Knowledge and Innovation Systems towards 2020: an Orientation Paper on Linking Innovation and Research. Brussel: European Commission.
- Taiwan Banana Research Institute. 2017. Access on 20 November 2017, Retrieved from http://www.banana.org.tw/upload/pdf/Taiwan%20Banana%20research%20Instit ute.
- Wann, J. (2001). *Fruit Marketing System in Taiwan*. Multiple Cropping Center, Chiang Mai University, National Chung Hsing University, The Ministry of Agriculture and Cooperatives.

## ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ชุดคำถามงานวิจัย

## รูปแบบองค์กรและการบริหารสถาบันทุเรียนไทยในเวทีแข่งขัน



## ชุดคำถามงานวิจัย

QVIFI	161 181 183 10					
วันที่_	สถานที่					
ผู้ให้สั่ว	สถานที่ มภาษณ์					
	ท □ เกษตรกร □ พ่อค้าคนกลาง □ ผู้ขายปัจจัยการผลิต □ ผู้ประกอบการแปรรูป □ งานภาครัฐ □อื่นๆ					
1.	มีปัญหาอะไรบ้างในระบบธุรกิจทุเรียน ตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ และปัญหาดังกล่าวเป็น ความรับผิดชอบของหน่วยงานใด					
2.	. จากปัญหาข้างต้น มีใครที่เกี่ยวข้องในระบบธุรกิจทุเรียนบ้าง					
3.	ถ้ามีหน่วยงานกลางเข้ามาจัดการกับปัญหา หน่วยงานนี้ควรต้องทำอะไรบ้าง					
4.	แหล่งเงินทุนเพื่อการบริหารหน่วยงานกลาง ควรมาจากที่ใด ด้วยวิธีการใด					
5.	ควรมีบุคคลใดหรือหน่วยงานใดเข้ามามีส่วนร่วมในหน่วนงานกลางบ้าง เพราะอะไร					
6.	บุคคลหรือหน่วยงานที่เข้ามามีส่วนร่วมจะได้อะไรจากการจัดตั้งหน่วยงานกลางนี้บ้าง					
7.	การจัดตั้งสถาบันทุเรียนควรมีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร					
8.	ความสำเร็จของสถาบันทุเรียนสามารถวัดจากอะไรได้บ้าง					

# ภาคผนวก ข กิจกรรมที่ดำเนินงานมา

## ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์

Output						
กิจกรรมที่ดำเนินการมา	เปรียบเทียบวัตถุประสงค์ในข้อเสนอ	ผลสำเร็จ				
	โครงการ	(%)				
ระยะที่ 1						
1. เก็บข้อมูลปฐมภูมิจากบุคคลสำคัญที่เป็น	วัตถุประสงค์ระยะที่ 1	100%				
ปราชญ์และผู้รู้จริง ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก						
(In-depth Interview) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไป						
เป็นแนวทางในการสร้างชุดคำถามในการเก็บ						
ข้อมูลในระยะที่สอง						
ระยะที่ 2						
2. จัดการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อให้ผู้มีส่วนได้	วัตถุประสงค์ระยะที่ 2	100%				
ส่วนเสียเสนอความคิดเห็นต่อผลของงานวิจัย						
อันจะนำไปสู่การสรุปผลตามวัตถุประสงค์ที่						
เป็นที่ยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง						
ระยะที่ 3						
3. จัดการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อให้ผู้มีส่วนได้	วัตถุประสงค์ระยะที่ 3	100%				
ส่วนเสียเสนอความคิดเห็นต่อผลของงานวิจัย						
อันจะนำไปสู่การสรุปผลตามวัตถุประสงค์ที่						
เป็นที่ยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง						
<u></u>						

## ตารางผลการดำเนินงานของโครงการ

กิจกรรม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผลสำเร็จ	ผลที่ได้รับจริง
1) ชี้แจงและสร้างความเข้าใจใน สาระสำคัญของโครงการ วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ที่คาดหวัง และวิธีการวาง แผนการดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ ตามที่คาดหวัง - เก็บข้อมูลทุติยภูมิเพื่อการ วิเคราะห์เบื้องต้น เช่น รูปแบบองค์กร ผู้มีส่วนร่วม และระบบการบริหาร จัดการขององค์กรอื่นที่มีรูปแบบ คล้ายคลึงกัน ทั้งที่ประสบความสำเร็จ และไม่ประสบความสำเร็จเพื่อเป็น แนวทางในการศึกษาและเพื่อกำหนด เป็นกรอบความคิดในงานวิจัยก่อนการ เก็บข้อมูลปฐมภูมิ	<ul> <li>การประชุม</li> <li>เตรียมความพร้อมก่อนการ</li> <li>ดำเนินโครงการ</li> <li>รวบรวมและวิเคราะห์</li> <li>ข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่ง</li> <li>ต่างๆ</li> <li>กำหนดกรอบความคิดใน</li> <li>งานวิจัยก่อนการเก็บข้อมูล</li> <li>ปฐมภูมิ</li> <li>สร้างชุดคำถามเพื่อการ</li> <li>เก็บข้อมูล</li> </ul>	100%	<ul> <li>รวบรวมและวิเคราะห์</li> <li>ข้อมูลทุติยภูมิ แนวทางการ</li> <li>จัดตั้งสถาบัน จากองค์กร</li> <li>การเกษตรทั้งในและ</li> <li>ต่างประเทศ</li> <li>กำหนดกรอบความคิดใน</li> <li>งานวิจัยก่อนการเก็บข้อมูล</li> <li>ปฐมภูมิ</li> <li>ได้ชุดคำถามเพื่อการเก็บ</li> <li>ข้อมูล</li> </ul>
2) เก็บข้อมูลเพื่อสร้างความเข้าใจใน มุมมองเกี่ยวกับการจัดตั้งสถาบันทุเรียน ของเกษตรกร ผู้ประกอบการธุรกิจ ปัจจัยทางการเกษตร ผู้ค้าสินค้าแปรรูป ผู้ประกอบการธุรกิจขนส่ง และ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับ การเกษตรในจังหวัดชุมพร 1.รูปแบบและโครงสร้างองค์กร 2.วัตถุประสงค์ เป้าหมายระยะสั้นและ ระยะยาว 3. ผู้มีส่วนร่วมและเครือข่าย 4. อำนาจหน้าที่ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง 5. รูปแบบและระบบในการบริหาร จัดการ เช่น ระบบการจัดการ ทรัพยากร ระบบการจัดการ ทรัพยากร ระบบการจัดการความรู้ และอื่นๆ 6. การกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ของ ความสำเร็จของสถาบันทุเรียน 7. ประเด็นอื่นๆ	- ติดต่อ สอบถาม เก็บและ รวบรวมข้อมูล - การสัมภาษณ์เชิงลึก (Indept- Interview)ด้วย ชุดคำถามจากเกษตรกร ผู้คำสินค้า แปรรูป และหน่วยงานของ รัฐที่เกี่ยวข้องกับ การเกษตรในจังหวัดชุมพรสรุปผลการวิเคราะห์ ข้อมูลตามแนวทางชุด คำถาม -รวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่ง ต่างๆ	100%	- ได้ข้อมูลเพื่อสร้างความ เข้าใจและมุมมองเกี่ยวกับ การจัดตั้งสถาบันทุเรียนจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในจังหวัด ชุมพรตามเป้าหมาย - สรุปผลวิเคราะห์ข้อมูล

## รูปแบบองค์กรและการบริหารสถาบันทุเรียนไทยในเวทีแข่งขัน

3) เก็บข้อมูลเพื่อสร้างความเข้าใจใน มุมมองเกี่ยวกับการจัดตั้งสถาบันทุเรียน ของเกษตรกร ผู้ประกอบการธุรกิจ ปัจจัยทางการเกษตร ผู้ค้าสินค้าแปรรูป ผู้ประกอบการธุรกิจขนส่ง และ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับ การเกษตรในจังหวัดจันทบุรีและระยอง 1.รูปแบบและโครงสร้างองค์กร 2.วัตถุประสงค์ เป้าหมายระยะสั้นและ ระยะยาว 3. ผู้มีส่วนร่วมและเครือข่าย 4. อำนาจหน้าที่ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง 5. รูปแบบและระบบในการบริหาร จัดการ เช่น ระบบการจัดการ ทรัพยากร ระบบการเงิน ระบบการ จัดการท้อมูล ระบบการจัดการความรู้ และอื่นๆ 6. การกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ของ ความสำเร็จของสถาบันทุเรียน 7. ประเด็นอื่นๆ	- ติดต่อ สอบถาม เก็บและ รวบรวมข้อมูล  - การสัมภาษณ์เชิงลึก (Indept- Interview)ด้วย ชุดคำถามจากเกษตรกร ผู้ประกอบการธุรกิจปัจจัย ทางการเกษตร ผู้ค้าสินค้า แปรรูป และหน่วยงานของ รัฐที่เกี่ยวข้องกับ การเกษตรในจังหวัด จันทบุรีและระยองสรุปผลการวิเคราะห์ ข้อมูลตามแนวทางชุด คำถาม  -รวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่ง ต่างๆ	100%	- ได้ข้อมูลเพื่อสร้างความ เข้าใจและมุมมองเกี่ยวกับ การจัดตั้งสถาบันทุเรียนจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในจังหวัด ระยองและจันทบุรีตาม เป้าหมาย - สรุปผลวิเคราะห์ข้อมูล
4) วิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการ เก็บข้อมูลภาคสนาม เก็บข้อมูลทุติยภูมิ ทบทวนวรรณกรรม เพื่อการวิเคราะห์ และจัดทำสรุปข้อมูลเบื้องต้นเพื่อการ ประชาพิจารณ์	-รวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการ สัมภาษณ์รวมถึงข้อมูล ทุติยภูมิจากแหล่งต่างๆ -สรุปข้อมูลเบื้องต้นเพื่อ การประชาพิจารณ์	100%	- ได้เพิ่มเติมข้อมูลทุติยภูมิ รูปองค์กรรูปแบบต่างๆ - วิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิได้รูปแบบ โครงสร้างองค์กร 2 รูปแบบ และรูปแบบองค์กร 4 รูปแบบ
5). ประชุมประชาพิจารณ์เพื่อระดม สมองและรับฟัง ความคิดเห็นจากผู้มีส่วนร่วม	จัดการประชุมประชา พิจารณ์	100%	- นำเสนอข้อมูลเพื่อการ ประชาพิจารณ์แก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
6) สรุปผลที่ได้จากการประชุมประชา พิจารณ์	-สรุปข้อมูลหลังการประชา พิจารณ์	100%	- ได้รับข้อเสนะแนะจากการ ประชาพิจารณ์
7) จัดทำรายงานสรุปผลโครงการ	-นำข้อมูลจากการประชา พิจารณ์ จัดทำเล่มรายงาน	100%	-เล่มรายงานฉบับสมบูรณ์

### ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

- 1. เกิดอุทกภัยในจังหวัดชุมพร ส่งผลให้การเก็บข้อมูลคลาดเคลื่อนจากแผน
- 2. กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลยังขาดการรับรู้เกี่ยวกับการจัดตั้งและการดำเนินงานของสถาบัน ทุเรียนไทย ส่งผลให้ไม่ได้รับความสนใจที่จะเข้าร่วมเป็นผู้ให้ข้อมูลในช่วงแรก แต่เมื่อนักวิจัยได้ ชี้แจงข้อมูล กลุ่มตัวอย่างมีความเข้าใจและและรับรู้มากขึ้น จึงได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี ผลดีที่เกิดขึ้นอีกประการหนึ่งคือการสร้างการรับรู้ที่มีต่อสถาบันทุเรียนไทย

ภาคผนวก ค ภาพกิจกรรม

#### ภาพกิจกรรมโครงการ

การเก็บข้อมูลภาคสนาม ในพื้นที่จังหวัดชุมพร ระยอง และจันทบุรี ระหว่างเดือน มกราคม – สิงหาคม พ.ศ. 2560





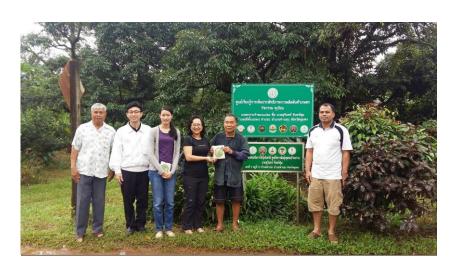


#### ภาพกิจกรรมโครงการ

การเก็บข้อมูลภาคสนาม ในพื้นที่จังหวัดชุมพร ระยอง และจันทบุรี ระหว่างเดือน มกราคม – สิงหาคม พ.ศ. 2560







#### ภาพกิจกรรมโครงการ

การเก็บข้อมูลภาคสนาม ในพื้นที่จังหวัดชุมพร ระยอง และจันทบุรี ระหว่างเดือน มกราคม – สิงหาคม พ.ศ. 2560







## ภาพกิจกรรมการประชุมประชาพิจารณ์เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น

วันที่ 26 กันยายน พ.ศ.2560 ณ มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี







## ภาพกิจกรรมการประชุมประชาพิจารณ์เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น

วันที่ 26 กันยายน พ.ศ.2560 ณ มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี





