

เรื่อง

การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
ของกรมพัฒนาที่ดินในช่วงแผนเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ ๑๑
(พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙)

ของ

นางอรุมา สรรพสิทธิ์โยธิน
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
ตำแหน่งเลขที่ ๒๐๙
กองแผนงาน
กรมพัฒนาที่ดิน

ประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนเชี่ยวชาญ
ตำแหน่งเลขที่ ๒๐๙
ผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายและยุทธศาสตร์
กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	ก
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	ค
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ สภาพทั่วไปกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน (นราธิวาส ปัตตานี ยะลา สงขลา สตูล)	๒
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	๘
๑.๔ ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ / คุณภาพ)	๙
๑.๕ การนำแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปใช้ประโยชน์	๙
๑.๖ ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	๑๐
บทที่ ๒ การทบทวนวรรณกรรมแนวคิดที่ใช้ในการดำเนินงาน (Literature Review)	๑๒
๒.๑ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา”	๑๒
๒.๒ แนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยสันติวิธี	๑๓
๒.๓ หลักการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์แวดล้อม (SWOT Analysis)	๑๖
๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ หลักการและกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	๑๘
บทที่ ๓ วิธีการดำเนินการงานวิจัย	๓๔
๓.๑ กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้	๓๔
๓.๒ ตัวแบบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้	๓๕
๓.๓ หน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis)	๓๖
๓.๔ กระบวนการวิจัยเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	๓๗
๓.๕ กลุ่มเป้าหมาย (Participatory Group)	๔๐
๓.๖ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๔๑
บทที่ ๔ กรอบความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและแผนงานต่างๆ กับภารกิจของกรมพัฒนาที่ดิน	๔๔
๔.๑ ผลการศึกษากรอบ ด้านกฎหมาย นโยบาย และแผนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	๔๕
๔.๒ ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงด้านยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจพื้นที่เกษตร	๕๙
บทที่ ๕ ผลการวิจัยและการอภิปรายผล	๖๔
๕.๑ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)	๖๔
๕.๒ การนำผลการวิเคราะห์ SWOT ไปสู่การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์	๗๗
๕.๓ กระบวนการคัดเลือกกลยุทธ์ด้วยตารางวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ (QSPM)	๘๒
๕.๔ การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ	๘๙
๕.๕ การทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ	๙๔
๕.๖ สรุปผลร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านการทบทวนจากผู้ทรงคุณวุฒิ	๑๐๓
๕.๗ ความเชื่อมโยงของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ กับแผนยุทธศาสตร์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	๑๐๕

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๖ แนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์ ฯ ไปสู่การปฏิบัติ	๑๑๑
๖.๑ ผลการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)	๑๑๑
๖.๒ โครงการคิดริเริ่มใหม่	๑๑๓
๖.๓ ผลสรุปโครงการภายใต้ร่างแผนยุทธศาสตร์ ฯ	๑๒๐
๖.๔ การจัดทำแผนโครงการ	๑๒๒
๖.๕ การขออนุมัติเป็นร่างแผนยุทธศาสตร์ ฯ ที่ได้ผ่านการอนุมัติขั้นต้น	๑๒๒
บทที่ ๗ ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อแผนยุทธศาสตร์ ฯ	๑๓๔
๗.๑ การเตรียมการประชุม	๑๓๔
๗.๒ การดำเนินการประชุม	๑๓๔
๗.๓ การสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านแบบสอบถาม	๑๓๖
๗.๔ สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑๔๗
๗.๕ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อกรมพัฒนาที่ดิน	๑๔๙
บทที่ ๘ สรุปผลงานวิจัย	๑๕๓
บรรณานุกรม	๑๕๙
ภาคผนวก	๑๖๑
ภาคผนวก ก เมทริกซ์การประเมินปัจจัยภายในและภายนอก	๑๖๒
ภาคผนวก ข การคัดเลือกยุทธศาสตร์ด้วยตารางวางแผนยุทธศาสตร์เชิง	๑๖๖
ปริมาณ QSPM	
ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา CM	๑๗๐
ภาคผนวก ง มาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale)	๑๗๓
ภาคผนวก จ แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)	๑๗๕
ภาคผนวก ฉ แบบสำรวจความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับร่างแผน	๑๘๑
ยุทธศาสตร์	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง ๑-๑ ปัญหาความต้องการด้านเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติของประชาชนในพื้นที่	๗
ตาราง ๒-๑ TOWS Matrix สำหรับใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์	๒๕
ตาราง ๒-๒ ตารางเมทริกซ์ยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้จากการพิจารณา SWOT	๒๘
ตาราง ๓-๑ ขั้นตอนการวิจัยในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	๓๘
ตาราง ๓-๒ คณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์ฯ ของกรมพัฒนาที่ดิน	๔๐
ตาราง ๓-๓ จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์ฯ ของกรมพัฒนาที่ดิน	๔๑
ตาราง ๓-๔ จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์ฯ ของกรมพัฒนาที่ดิน	๔๑
ตาราง ๔-๑ รายละเอียดมาตราในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๒๕๕๐ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตร	๔๖
ตาราง ๔-๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตรที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน	๕๐
ตาราง ๔-๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการเกษตรฯ เกี่ยวกับการพัฒนาเกษตรที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน	๕๔
ตาราง ๔-๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตร	๕๗
ตาราง ๔-๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาเกษตรที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน	๕๙
ตาราง ๔-๖ การวิเคราะห์มิติความเชื่อมโยงของประเด็นยุทธศาสตร์และครอบคลุมกลยุทธ์ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตร	๖๑

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตาราง ๕-๑	สรุปผลจำนวนปัจจัยที่เกิดจากการระดมสมองเพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก
ตาราง ๕-๒	ผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน (ใช้ IFEMatrix) ของพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้
ตาราง ๕-๓	ผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก(ใช้ EFEMatrix) พื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้
ตาราง ๕-๔	ผลการเรียงลำดับของคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight Score) เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์
ตาราง ๕-๕	ผลการคัดเลือกหลักจากทำการถ่วงน้ำหนักคะแนนผ่าน IFE Matrix and EFE Matrix
ตาราง ๕-๖	ผลสรุป IFE Matrix (คะแนนรวมจุดแข็งและจุดอ่อน)และ EFE Matrix (คะแนนรวมโอกาสและอุปสรรค)
ตาราง ๕-๗	การจับคู่อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง เพื่อสร้างกลยุทธ์ทางเลือก (TOWs Matrix)
ตาราง ๕-๘	TOWs Matrix แสดงความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส จุดอ่อนและโอกาสจุดแข็งและอุปสรรค จุดอ่อนและอุปสรรคเพื่อกำหนดทางเลือกของกลยุทธ์
ตาราง ๕-๙	การคัดเลือกกลยุทธ์ด้วยวิธีตารางวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ (QSPM)
ตาราง ๕-๑๐	สรุปคะแนนผลรวม TAS ของแต่ละยุทธศาสตร์ตามลำดับคะแนน TAS มากไปน้อย
ตาราง ๕-๑๑	สรุปผลการคัดเลือกกลยุทธ์ด้วยวิธีตารางวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ (QSPM)
ตาราง ๕-๑๒	ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และ กลยุทธ์
ตาราง ๕-๑๓	รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความตรงเชิงเนื้อหาร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ
ตาราง ๕-๑๔	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อวิสัยทัศน์ (Vision) โครงการพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้
ตาราง ๕-๑๕	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อพันธกิจ (Mission) ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ
ตาราง ๕-๑๖	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ
ตาราง ๕-๑๗	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อเป้าหมาย (Goals) ของร่างแผนยุทธศาสตร์
ตาราง ๕-๑๘	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อตัวชี้วัด(Indicators)ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

	สารบัญตาราง (ต่อ)	หน้า
ตาราง ๕-๑๙	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อกลยุทธ์ (Strategies) ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ	๑๐๒
ตาราง ๕-๒๐	การเปรียบเทียบระหว่างร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ผ่านการทบทวนแล้ว กับ แผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	๑๐๖
ตาราง ๕-๒๑	ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ผ่านการทบทวนแล้ว กับ แผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	๑๐๘
ตาราง ๖-๑	การกำหนดโครงการภายใต้กลยุทธ์ทั้ง ๕ ข้อ ของผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ	๑๑๔
ตาราง ๖-๒	เกณฑ์การประเมินการให้คะแนนระดับผลกระทบของโครงการริเริ่มใหม่ ต่อ กรมพัฒนาที่ดิน	๑๑๕
ตาราง ๖-๓	เกณฑ์การประเมินการให้คะแนนระดับความพร้อมของกรมพัฒนาที่ดินในการดำเนินโครงการ	๑๑๖
ตาราง ๖-๔	คะแนนระดับความสำคัญของโครงการ (Project Prioritization Profile)	๑๑๗
ตาราง ๖-๕	ระดับความสำคัญหรือความน่าสนใจ ที่มีต่อกรมพัฒนาที่ดินในการนำไปสู่การปฏิบัติ	๑๑๗
ตาราง ๖-๖	ผลคูณคะแนนผลกระทบกับคะแนนความพร้อมของแต่ละโครงการภายใต้ทั้ง ๕ กลยุทธ์	๑๑๘
ตาราง ๖-๗	สรุปการดำเนินงานโครงการริเริ่มใหม่ของกรมพัฒนาที่ดินเรียงตามลำดับความสำคัญ	๑๒๐
ตาราง ๖-๘	สรุปโครงการภายใต้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ	๑๒๑
ตาราง ๖-๙	แผนการดำเนินงานโครงการสู่การปฏิบัติ ในระยะ ๔ ปี	๑๒๓
ตาราง ๖-๑๐	แผนการดำเนินการโครงการสู่การปฏิบัติในระยะ ๑ ปี	๑๒๖
ตาราง ๗-๑	จำนวนผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าร่วมประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งที่ ๓	๑๓๕
ตาราง ๗-๒	จำนวนและสัดส่วนของจำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับและไม่ได้รับคืน	๑๓๗
ตาราง ๗-๓	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของจุดแข็งที่ระบุในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น	๑๓๘
ตาราง ๗-๔	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของจุดอ่อนที่ระบุในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น	๑๓๙
ตาราง ๗-๕	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของโอกาสที่ระบุในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น	๑๔๐
	สารบัญตาราง (ต่อ)	หน้า

ตาราง ๗-๖	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของอุปสรรคที่ระบุในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น	๑๔๑
ตาราง ๗-๗	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ของร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น	๑๔๑
ตาราง ๗-๘	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของพันธกิจของที่มีต่อร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น	๑๔๒
ตาราง ๗-๙	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ ประเด็นยุทธศาสตร์ ของที่มีต่อร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น	๑๔๓
ตาราง ๗-๑๐	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ เป้าประสงค์ ของที่มีต่อร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น	๑๔๔
ตาราง ๗-๑๑	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ ตัวชี้วัด ของที่มีต่อร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น	๑๔๕
ตาราง ๗-๑๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของกลยุทธ์ และ โครงการคิตรีเริ่ม ของที่มีต่อร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น	๑๔๖
ตาราง ๗-๑๓	สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้นของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค	๑๔๗
ตาราง ๗-๑๔	สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และ โครงการริเริ่มใหม่	๑๔๗
ตาราง ๗-๑๕	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นที่มีต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการนำร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้นไปสู่การปฏิบัติ	๑๕๐

สารบัญภาพ

	หน้า
แผนภาพ ๑-๑ ที่ตั้งและอาณาเขตของ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้	๒
แผนภาพ ๑-๒ การใช้ประโยชน์ที่ดินของอนุภาคปี พ.ศ. ๒๕๕๒	๕
แผนภาพ ๒-๑ สรุปปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	๑๕
แผนภาพ ๒-๒ ความสัมพันธ์ของการวางแผน	๒๑
แผนภาพ ๒-๓ ยุทธศาสตร์องค์กร	๒๒
แผนภาพ ๒-๔ กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์	๒๔
แผนภาพ ๒-๕ ขั้นตอนของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	๒๙
แผนภาพ ๒-๖ ประเด็นที่ต้องคำนึงถึงในการกำหนดยุทธศาสตร์ของแต่ละระดับ	๓๐
แผนภาพ ๒-๗ ลักษณะของความร่วมมือโดยเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของทีมวางแผนยุทธศาสตร์	๓๒
แผนภาพ ๒-๘ การบริหารเชิงยุทธศาสตร์	๓๒
แผนภาพ ๓-๑ กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้	๓๔
แผนภาพ ๓-๒ ตัวแบบการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้	๓๖
แผนภาพ ๓-๓ ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	๔๒
แผนภาพ ๔-๑ แนวทางการศึกษาด้านผลการศึกษารอบด้านกฎหมายนโยบายและแผนงานต่างๆ รวมถึง ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงที่เกี่ยวข้องกับการกิจกรรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเกษตร	๔๔
แผนภาพ ๔-๒ มาตราในรัฐธรรมนูญฯ ๒๕๕๐ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจกรรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตร	๔๕
แผนภาพ ๔-๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่เกี่ยวข้องกับการกิจกรรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตร	๔๙

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
แผนภาพ ๔-๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการเกษตรฯ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตรที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน	๕๓
แผนภาพ ๔-๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตร	๕๖
แผนภาพ ๔-๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเกษตรที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน	๕๘
แผนภาพ ๔-๗ ความเชื่อมโยงด้านยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตร	๖๐
แผนภาพ ๔-๘ การวิเคราะห์มิติความเชื่อมโยงของประเด็นยุทธศาสตร์และครอบคลุมกลยุทธ์ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของกรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตร	๖๐
แผนภาพ ๕-๑ การวิเคราะห์จำนวนปัจจัยจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค	๖๙
แผนภาพ ๕-๒ ผลคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ด้วยวิธี IFE Matrix & EFE Matrix	๗๕
แผนภาพ ๕-๓ ผลสรุป IFE Matrix และ EFE Matrix ของการพัฒนาพื้นที่เกษตรชายแดนจังหวัดภาคใต้	๗๖
แผนภาพ ๕-๔ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน-ภายนอกองค์กร (Internal-External Matrix)	๗๗
แผนภาพ ๕-๕ ผลลัพธ์กลยุทธ์ที่ถูกคัดเลือกด้วยวิธี QSPM	๘๘
แผนภาพ ๕-๖ องค์ประกอบของร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ของกรมพัฒนาที่ดิน	๘๙
แผนภาพ ๕-๗ ประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ประเด็น และกลยุทธ์ที่รองรับ	๙๒

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
แผนภาพ ๕-๘ ผังความเชื่อมโยงระหว่างร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ผ่านการทบทวนแล้ว กับ แผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	๑๐๕
แผนภาพ ๖-๑ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)	๑๑๒
แผนภาพ ๖-๒ แสดงระดับความสำคัญหรือความน่าสนใจในการดำเนินโครงการของ กรมพัฒนาที่ดิน	๑๑๙
แผนภาพ ๗-๑ สัดส่วนของจำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับและไม่ได้รับคืน	๑๓๕
แผนภาพ ๗-๒ ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อร่างแผน ยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น ด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค	๑๔๘
แผนภาพ ๗-๓ ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อร่างแผน ยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็น ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และ โครงการริเริ่มใหม่	๑๔๙
แผนภาพ ๗-๔ ความคิดเห็นที่มีต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำร่างแผน ยุทธศาสตร์ฯไปสู่การปฏิบัติ	๑๕๑

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการและการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดินในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และยังใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้รวมทั้งเพื่อสร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับการดำเนินงานแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของกรมพัฒนาที่ดินอย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อหาแนวทางในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของกรมพัฒนาที่ดินไปสู่การปฏิบัติโดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) กลุ่มเป้าหมายแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม ได้แก่ ๑) คณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้แก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับที่มีส่วนร่วมในการบริหารและปฏิบัติการในแผนยุทธศาสตร์ ในกรมพัฒนาที่ดิน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และหน่วยงานภาคีต่างๆ รวม ๔๙ ท่าน ๒) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญจาก หน่วยงานภาครัฐ รวม ๕ ท่าน และ ๓) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นผู้ที่เข้าร่วมการประชุมเพื่อทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ขึ้นต้นจำนวน ๑๓๕ ท่าน เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยทบทวนวรรณกรรม การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis), SWOT Analysis การประเมินคะแนนถ่วงน้ำหนักของ IFE Matrix และ EFE Matrix, TOWs Matrix การคัดเลือกกลยุทธ์ทางเลือกตามลำดับความสำคัญด้วยวิธี QSPM การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) แผนที่กลยุทธ์ (Strategic Map) การระดมสมองของคณะทำงานยุทธศาสตร์ (Brain Storming) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) การสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านแบบสอบถามการประชุมสัมมนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับฟังความคิดเห็น

ผลการศึกษาพบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) และทำการคัดเลือกปัจจัยด้วย IFE Weight และ EFE Weight ที่ปรับแล้ว พบว่ามีปัจจัยที่ได้รับการคัดเลือกรวม ๑๕ รายการประกอบด้วยปัจจัยด้านจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค มีจำนวนเท่ากับ ๔, ๔, ๓ และ ๔ รายการตามลำดับ และจากผลคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมใน IE Matrix (๓.๕๕, ๓.๑๙) ปัจจัยภายในตกอยู่ในช่องที่เข้มแข็งสูงและปัจจัยภายนอกอยู่ในระดับสูงเช่นกัน ทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth and Build) ขณะเดียวกันการวางแผนกลยุทธ์จะเน้นแก้ไขจุดอ่อนและสามารถหลีกเลี่ยงอุปสรรคได้ด้วย

ผลการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (CVI) ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ พบว่าส่วนประกอบของแผนยุทธศาสตร์ฯ ทั้ง ๖ ส่วน ได้แก่ วิสัยทัศน์ (หลังปรับปรุงใหม่) พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ตัวชี้วัดและกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ๓.๔-๔.๐ คือมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากและพบว่ามีค่า CVI เท่ากับ ๑ คือเนื้อหาของแผนยุทธศาสตร์มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ “มุ่งสู่การพัฒนาที่ดินให้อุดมสมบูรณ์ เพิ่มพูนผลผลิต สร้างคุณภาพชีวิตเกษตรกรที่ยั่งยืน บนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีพันธกิจ มี ๔ ข้อ คือ (๑) ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ (๒) สนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในการพัฒนาพื้นที่ การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ (๓) การขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตร อนุรักษ์ทรัพยากรทางการเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้ และ (๔) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเกษตรกรชายแดนภาคใต้ในการพัฒนาและอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำ สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์พบว่ามี ๔ ข้อ โดยมีเป้าประสงค์ ๗ข้อ ตัวชี้วัด ๑๐ ข้อ กลยุทธ์ ๕ ข้อ และโครงการ ๑๔ โครงการสามารถสรุปภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (KPI)	กลยุทธ์ (Strategy)	จำนวน โครงการ
๑. การพัฒนาและฟื้นฟูน้ำแร่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่	๒ ข้อ	๒ ข้อ	กลยุทธ์ที่ ๑บริหารจัดการพื้นที่น้ำแร่เพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน	๒
๒. การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง	๑ ข้อ	๒ ข้อ	กลยุทธ์ที่ ๒ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์	๒
			กลยุทธ์ที่ ๓บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด	๔
๓. น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน	๑ ข้อ	๓ ข้อ	กลยุทธ์ที่ ๔ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร	๓
๔. การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม	๓ ข้อ	๓ ข้อ	กลยุทธ์ที่ ๕ เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง	๓
รวม	๗ ข้อ	๑๐ ข้อ		๑๔

Executive Summary

This research was purposed to be a framework for the management and operation of the Land Development Department (LDD)to resolve the issues and develop the Southern Border Provinces of Thailand, to be the instrument for operation monitoring according to the defined strategies, and to establish the understanding of problem solving of Thailand Southern Border Provinces. This would be useful for Land Development Department' officers to effectively achieve their operations as its policy. Moreover this study was also actually aimed to explore the guidelines for applying the strategic plan into the practice. The participatory action research (PAR) was then used.

The research target group were intentionally selected, comprised of ๓ groups i.e. (i) ๔๙ persons from the working group's strategic plan officers at all related levels in LDD and other governmental agencies and private organization networks, (ii) a group of ๕ persons of qualified professionals from government agencies, and (iii) a group of ๑๓๕ stakeholders attending a specific meeting to initially review the draft strategic plan. The research instruments and methodology included: Literature Review, Content Analysis, SWOT Analysis, IFE & EFE Matrix, TOW Matrix, Quantitative Strategic Planning Matrix, Content Validity Index (CVI), Strategic Map, Brain Storming, Depth Interview, Data Analysis via descriptive statistics ($\bar{X}$ and S.D.), and DataSurvey.

The findings presented that the SWOT Analysis and IFE & EFE Weight method, providing the selective factors of ๔ strengths, ๔ weaknesses, ๓ opportunities, and ๔ threats. Total weight score in IE Matrix (๓.๕๕, ๓.๑๙) was in high level. Such a result, the researcher was able to determine a framework of strategic development plan by applying a Growth and Build Strategy In the same time, plan also would emphasize to solve the weakness and to avoid the threats.

The six components of strategic plan (Vision, Mission, Strategic Issues, Target, Indicators, and Strategies) were given the average opinions score in high levels of ๓.๔-๔.๐ and also CVI were ๑. This was indicated that the accuracy of strategic plan contents were in a high level.

The results of strategic plan mapping contained ๑ Vision, ๔ Missions, ๔ Strategic Issues, ๗ Strategic Goals, ๑๐ Key Performance Indicators, ๕ Strategies, and ๑๔ Initiative Projects.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีผู้วิจัยได้รับการสนับสนุนที่ดียิ่งจากคณะกรรมการสอบเค้าโครงการวิจัย ที่ช่วยแนะนำและปรับปรุงเค้าโครงการวิจัยให้สมบูรณ์ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิผู้บริหาร และผู้บังคับบัญชาทุกท่านทั้งอดีตและปัจจุบันที่ได้ถ่ายทอดความรู้ให้ ผู้วิจัยจนประสบความสำเร็จจนถึงปัจจุบันขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกท่านทั้งในกรมพัฒนาที่ดิน และ หน่วยงานภาคีอื่นๆ ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในช่วงของการดำเนินการวิจัยและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อ ผู้วิจัยในการทำงานวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณคณะผู้เชี่ยวชาญที่ได้กรุณาตรวจสอบความถูกต้องของ เนื้อหาและช่วยปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ มากยิ่งขึ้น สุดท้ายขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัวทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนผู้วิจัยตลอด ระยะเวลาในการทำงานวิจัยจนประสบความสำเร็จ

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องมาจากความรุนแรงที่เกิดขึ้นในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ นับตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๔๗ จนถึงปัจจุบัน ถือว่าเป็นสถานการณ์ที่มีความละเอียดอ่อนอย่างยิ่ง แม้ว่ารัฐบาลและภาคส่วนต่าง ๆ จะมีความพยายามในการดำเนินการแก้ไขปัญหาตามกรอบนโยบาย มาแล้วหลายฉบับ แต่สถานการณ์ความรุนแรงก็ยังปรากฏให้เห็นเป็นระยะๆ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงแรงจูงใจของการใช้ความรุนแรงและผู้อยู่เบื้องหลังการใช้ความรุนแรง จากเดิมที่ส่วนใหญ่มาจากการกระทำของกลุ่มก่อความไม่สงบที่มีอุดมการณ์ต่างจากรัฐมาเป็นการก่อเหตุจากแรงจูงใจอื่นในสัดส่วนที่มากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์ของกลุ่มอิทธิพล ความแค้นจากอารมณ์ของความเกลียดชัง และความแค้นจากเรื่องส่วนตัว ความรุนแรงยังส่งผลให้เกิดการขยายตัวของอำนาจมืดและเศรษฐกิจสีเทา ความบาดหมางของคนต่างศาสนารุนแรงขึ้น ประชาชนเริ่มไม่มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ทำให้คุณภาพชีวิตของประชาชนเสื่อมถอยลง แม้ว่ารัฐบาลทุกยุคทุกสมัยจะเห็นความสำคัญของปัญหาดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับด้านการเกษตร เพื่อสร้างความยั่งยืนในการประกอบอาชีพในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ รัฐบาลจึงมีการกำหนดให้มโนนโยบายและยุทธศาสตร์ทั้งในระดับชาติและระดับหน่วยงานเป็นการเฉพาะ

กรมพัฒนาที่ดิน ในฐานะที่เป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรดินและที่ดิน จึงเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่โดยตรงในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างต่อเนื่อง โดยน้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่รัฐบาลได้กำหนดเป็นแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์หลักที่สำคัญในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ จากแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว

ทั้งนี้เพื่อให้การแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดิน เป็นไปอย่างต่อเนื่องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ในระดับต่างๆทุกภาคส่วน กรมพัฒนาที่ดินจึงได้มีนโยบายในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ขึ้นมาเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยได้บูรณาการโครงการและงบประมาณการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ตามนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒ สภาพทั่วไปกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน (นราธิวาส ปัตตานี ยะลา สงขลา สตูล)

ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรในจังหวัดชายแดนภาคใต้นั้น จำเป็นที่จะต้องทราบถึงสภาพทางกายภาพทั่วไปการใช้ประโยชน์ที่ดิน รวมถึงโครงสร้างทางการเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ ดินและน้ำ ของกลุ่มจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

๑.๒.๑ ลักษณะพื้นที่ทางกายภาพ

กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนประกอบด้วยจังหวัดนราธิวาสปัตตานียะลาสงขลาและจังหวัดสตูลตั้งอยู่ตอนล่างของประเทศอยู่ระหว่างเส้นรุ้งที่๕ องศา๓๐ ลิปดาเหนือถึง๘ องศาเหนือและเส้นแวงที่ ๙๙ องศาตะวันออกถึง๑๐๕ องศา๕ ลิปดาตะวันออกห่างจากกรุงเทพฯ โดยทางรถไฟประมาณ๙๓๗ กิโลเมตรโดยทางรถยนต์๑,๒๐๐ กิโลเมตรทางทะเล๒๕ กิโลเมตรติดต่อกะเลอ่าวไทยด้านทิศตะวันออก ระยะทาง๓๓๐ กิโลเมตรติดต่อกะเลอันดามันด้านทิศตะวันตกระยะทาง๑๔๔.๓ กิโลเมตรส่วนด้านทิศใต้ ติดต่อประเทศมาเลเซียระยะทาง๕๐๐ กิโลเมตร มีเนื้อที่รวมประมาณ๒๐,๘๐๙.๗๓๐ ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ๑๒.๘๗ ล้านไร่ซึ่งจังหวัดสงขลาเป็นจังหวัดที่มีพื้นที่มากที่สุดและจังหวัดปัตตานีมีพื้นที่น้อยที่สุดตามแผนภาพดังนี้

อาณาเขต	ทิศเหนือ	ทิศตะวันออก	ทิศตะวันตก	ทิศใต้
กลุ่มจังหวัดภาคใต้	จังหวัด	อ่าวไทย	ทะเลอันดามัน	ประเทศมาเลเซีย
ชายแดน	นครศรีธรรมราช			
	ตรัง และพัทลุง			



แผนภาพ ๑-๑ ที่ตั้งและอาณาเขตของ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้

กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนมีพื้นที่รวมทั้งสิ้น ๒๐,๘๐๙.๗๓๐ ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ ๑๒.๙๗ ล้านไร่ โดยมีรายละเอียดแต่ละจังหวัดดังนี้

<u>กลุ่มจังหวัดภาคใต้</u>	<u>ตารางกิโลเมตร</u>	<u>ล้านไร่</u>	<u>ติดต่อกับประเทศมาเลเซีย</u>
<u>ชายแดน</u>			
นราธิวาส	๔,๔๗๕,๔๓๐	๒.๗๙	-
ปัตตานี	๑,๙๔๐,๒๕๖	๑.๒๑	-
ยะลา	๔,๕๒๑,๐๗๘	๒.๘	รัฐเปรักและรัฐเคดาห์
สงขลา	๗,๓๙๓,๘๘๙	๔.๖๒	รัฐเคดาห์และรัฐเปอร์ลิส
สตูล	๒,๔๗๘,๙๗๗	๑.๕๕	รัฐเปอร์ลิส
รวม	๒๐,๘๐๙,๗๓๐	๑๒.๙๗	-

กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนมีพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่การเกษตรคิดเป็นร้อยละ ๕๒.๙ ของพื้นที่โดยมีเทือกเขานครศรีธรรมราชและเทือกเขาสนกาลาตีร์เป็นเส้นแบ่งพื้นที่ออกเป็น ๒ ส่วนคือที่ราบฝั่งตะวันออก (จังหวัดสงขลาปัตตานียะลาและนราธิวาส) และที่ราบฝั่งตะวันตก (จังหวัดสตูล) ลักษณะภูมิอากาศฝั่งตะวันออกเป็นแบบฝนเมืองร้อนมีฝนตกตลอดปีส่วนด้านตะวันตกมีสภาพอากาศแบบมรสุมเมืองร้อนมีปริมาณน้ำฝนเฉลี่ยต่อปีและปริมาณป่าไม้สูงกว่าฝั่งตะวันออก

๑.๒.๒ โครงสร้างเศรษฐกิจภาคเกษตร

โครงสร้างเศรษฐกิจภาคเกษตรประกอบด้วยสาขาเกษตรกรรมฯ และสาขาการประมงมีสัดส่วนร้อยละ ๔๗ และ ๕๓ ตามลำดับมีการเพาะปลูกพืชเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอัตราขยายตัวของมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมตามปริมาณลูกโซ่ภาคเกษตรขยายตัวร้อยละ ๒.๘๓ เป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของปริมาณของผลผลิตลองกองการทำฟาร์มเลี้ยงกุ้งทะเลการเลี้ยงโคเนื้อการทำประมงทะเลพาณิชย์ (น้ำลึก) การทำประมงทะเลชายฝั่งและการเลี้ยงไก่เนื้อเป็นสำคัญสำหรับการผลิตที่หดตัวจากปริมาณผลผลิตที่ลดลงได้แก่ยางพาราการเพาะพันธุ์ปลาและกุ้งการบริการทางการเกษตรการเลี้ยงไก่ไข่-ไข่ไก่การปลูกข้าวตามลำดับ

ภาคเกษตรของกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนยังคงมีบทบาทสำคัญในการเป็นแหล่งวัตถุดิบเพื่อการผลิตสินค้าของภาคอุตสาหกรรมซึ่งส่วนใหญ่เป็นการผลิตเพื่อการส่งออกขายไปยังต่างประเทศวัตถุดิบจากภาคเกษตรได้แก่ยางพาราไม้ยางสัตว์น้ำทั้งสัตว์น้ำธรรมชาติและสัตว์น้ำเลี้ยงโดยมีสินค้าอุตสาหกรรมประเภทยางแผ่นยางก้อน

และผลิตภัณฑ์ยางสินค้าไม้และผลิตภัณฑ์จากไม้ยางพาราและสินค้าจากการผลิตและแปรรูปอาหารจากสัตว์ทะเลอย่างไรก็ตามวัตถุดิบปลาที่ใช้ในการผลิตและแปรรูปในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปยังคงต้องนำเข้าจากต่างประเทศโดยเฉพาะปลาทูน่าเนื่องจากวัตถุดิบในประเทศมีน้อยไม่เพียงพอต่อความต้องการของภาคอุตสาหกรรมโดยสรุปสาขาการผลิตที่สำคัญของภาคการเกษตรกรรมของพื้นที่ชายแดนจังหวัดภาคใต้ ได้แก่ยางพารา ปาล์มน้ำมัน ปลูกรubber ไม้ผลเศรษฐกิจที่สำคัญ๔ชนิดได้แก่ ลองกอง/เงาะ/ทุเรียน/มังคุด นอกจากนี้ยังมี ปศุสัตว์ การล่าสัตว์และการป่าไม้

๑.๒.๓ ทรัพยากรดินและการใช้ประโยชน์ที่ดิน

ด้านการใช้ประโยชน์ที่ดินจากข้อมูล ปี ๒๕๕๐ พบว่าอนุภาคมีสัดส่วนพื้นที่เกษตรกรรมสูงถึงร้อยละ๕๖.๗๙รองลงมาคือกลุ่มพื้นที่อนุรักษ์ได้แก่พื้นที่ป่าไม้ร้อยละ๒๗.๒๕กระจุกตัวอยู่ด้านใต้และตะวันตกของอนุภาคพื้นที่แหล่งน้ำร้อยละ๔.๔๘โดยมีแหล่งน้ำขนาดใหญ่คือบริเวณทะเลสาบสงขลาและทะเลหลวงในจังหวัดสงขลาส่วนพื้นที่ชุมชนเมืองและอุตสาหกรรมมีรวมกันเพียงร้อยละ๕.๐๔โดยพื้นที่เมืองจะกระจุกตัวอยู่ตามเมืองหลักและบริเวณที่ราบตามเส้นทางคมนาคมสายหลักของอนุภาคสำหรับพื้นที่อุตสาหกรรมส่วนใหญ่จะอยู่ในจังหวัดสงขลาบริเวณเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคใต้(ฉลุง) และมีบางส่วนในจังหวัดปัตตานี (อุตสาหกรรมฮาลาล) เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์ที่ดินพบว่าการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมเมืองอย่างชัดเจนโดยมีพื้นที่เมืองเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ๑๓๐.๙๘และพื้นที่อุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นร้อยละ๑๑๙.๙๘ ในขณะที่พื้นที่เกษตรกรรมซึ่งมีสัดส่วนมากที่สุดมีพื้นที่ลดลงร้อยละ๑๐.๓๑จากการใช้ที่ดินในการทำเกษตรกรรมจึงมีปัญหาความเสื่อมโทรมของดินเนื่องจากการใช้ที่ดินผิดประเภทและการชะล้างพังทลายของดินโดยเฉพาะอย่างยิ่งพื้นที่ภาคใต้ตอนล่างฝั่งตะวันออกเป็นพื้นที่เสี่ยงต่อดินถล่มซึ่งส่งผลเสียหายต่อชีวิตทรัพย์สินผลผลิตทางการเกษตรระบบนิเวศและสิ่งแวดล้อม

สำหรับปัญหาด้านการใช้ประโยชน์ที่ดินในอนุภาคพบว่าปัจจุบันพื้นที่ที่มีคุณค่าด้านสิ่งแวดล้อมเช่นพื้นที่ป่าไม้แหล่งน้ำและพื้นที่ที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวมีแนวโน้มจะมีการพัฒนาเกินกว่าสภาพแวดล้อมจะรองรับได้

ส่วนพื้นที่เกษตรกรรมยังมีการผลิตเพื่อเข้าสู่ระบบอุตสาหกรรมในปริมาณต่ำทำให้ไม่เกิดการเพิ่มมูลค่าในการผลิตทางเศรษฐกิจสำหรับการใช้พื้นที่เมืองพบว่ามีโอกาสในการขยายตัวจำกัดเนื่องจากมีพื้นที่ราบที่ปลอดจากภัยพิบัติทางธรรมชาติน้อย

ลักษณะใช้ประโยชน์ที่ดินปี พ.ศ. ๒๕๕๒ของอนุภาค แบ่งตามการใช้ประโยชน์ที่ดินหลัก ๗ประเภท ประกอบด้วยรายละเอียดต่อไปนี้(ตามแผนภาพ ๑-๒)

(๑) พื้นที่เกษตรกรรม ยังคงเป็นพื้นที่ที่มีสัดส่วนมากที่สุดในอนุภาค โดยมีขนาดพื้นที่ ๑๒,๑๘๕.๕๘ ตารางกิโลเมตร หรือคิดเป็นร้อยละ ๕๖.๗๘ของพื้นที่ทั้งอนุภาค ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ประเภทพืชสวน โดยมีสัดส่วนพื้นที่ถึงร้อยละ ๔๘.๖๓ของพื้นที่ทั้งอนุภาค

(๒) พื้นที่ประมง ในปีพ.ศ.๒๕๕๒พื้นที่ประมงในอนุภาค มีขนาดพื้นที่ ๑๗๕.๓๒ ตารางกิโลเมตร หรือร้อยละ๐.๘๒ของพื้นที่ทั้งอนุภาค

(๓) พื้นที่ป่าไม้เป็นพื้นที่ที่มีสัดส่วนมากเป็นอันดับสองของอนุภาค รองจากพื้นที่เกษตรกรรม โดยมีขนาดพื้นที่ ๕,๘๔๘.๓๙ตารางกิโลเมตร (ร้อยละ ๒๗.๒๕ของพื้นที่อนุภาค)

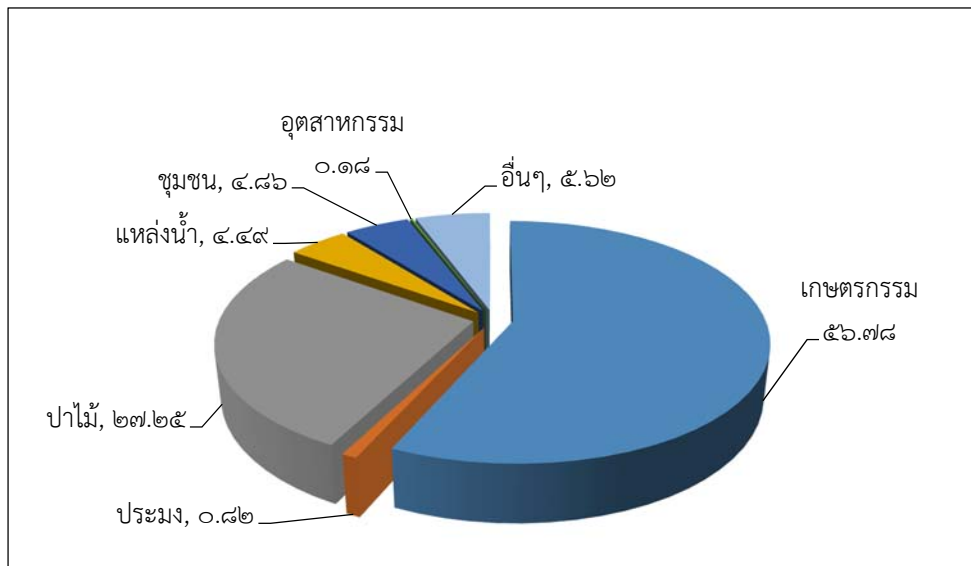
(๔) พื้นที่แหล่งน้ำ อนุภาคมีพื้นที่แหล่งน้ำทั้งที่เป็นแหล่งน้ำธรรมชาติและแหล่งน้ำที่มนุษย์สร้างขึ้นรวม ๙๖๓.๘๔ตารางกิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ ๔.๔๙ของพื้นที่อนุภาค ซึ่งเป็นประเภทแหล่งน้ำตามธรรมชาติ คิดเป็นสัดส่วนรวมร้อยละ ๔.๐๒

(๕) พื้นที่ชุมชนในอนุภาคมีทั้งสิ้น ๑,๐๔๒.๕๗ ตารางกิโลเมตร หรือร้อยละ ๔.๘๖ ของพื้นที่ทั้งหมด

(๖) พื้นที่อุตสาหกรรม พื้นที่อุตสาหกรรมในอนุภาค ในปี พ.ศ.๒๕๕๒ มีขนาดพื้นที่รวม ๓๘.๐๒ ตารางกิโลเมตรคิดเป็นร้อยละ ๐.๑๘ ของพื้นที่ทั้งหมด

(๗) พื้นที่อื่นๆ ในอนุภาคมีขนาดพื้นที่อื่นๆรวม ๑,๒๐๔.๙๗ ตารางกิโลเมตร (ร้อยละ ๕.๖๒)

สัดส่วนการใช้ประโยชน์ที่ดินของอนุภาคปี พ.ศ. ๒๕๕๒ (ร้อยละ)



แผนภาพ ๑-๒การใช้ประโยชน์ที่ดินของอนุภาคปี พ.ศ. ๒๕๕๒

๑.๒.๔ ทรัพยากรน้ำ

สำหรับทรัพยากรน้ำมีพื้นที่หลายแห่งในกลุ่มจังหวัดชายแดนภาคใต้ประสบปัญหาขาดแคลนน้ำในฤดูแล้งในบางพื้นที่เนื่องจากบริเวณดังกล่าวไม่มีแหล่งต้นน้ำและบางปีฝนทิ้งช่วงเป็นระยะเวลานานประกอบกับการขาดการบริหารจัดการที่ดินนอกจากนี้พื้นที่ภาคใต้ตอนล่างฝั่งตะวันออกยังประสบปัญหาอุทกภัยและโคลนถล่มซึ่งสาเหตุหลักมาจากพื้นที่ป่าต้นน้ำถูกแปรสภาพเป็นการปลูกพืชเชิงเดี่ยว (ยางพารา)

ทางด้านคุณภาพน้ำของกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน จะประกอบด้วยลุ่มน้ำหลัก ๓ ลุ่มน้ำคือลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลา ลุ่มน้ำปัตตานี และส่วนหนึ่งของลุ่มน้ำภาคใต้ฝั่งตะวันออกมีแหล่งน้ำสำคัญประกอบด้วยทะเลสาบสงขลา แม่น้ำปัตตานี แม่น้ำสายบุรี แม่น้ำโก-ลก แม่น้ำบางนรา และคลองบ่าบังจากการประเมินคุณภาพน้ำโดยใช้ดัชนีคุณภาพน้ำแหล่งน้ำผิวดินพบว่าทุกแหล่งน้ำมีคุณภาพน้ำอยู่ในเกณฑ์พอใช้แต่เมื่อพิจารณาขลุ่มน้ำย่อยพบว่าลุ่มน้ำย่อยที่มีความเสื่อมโทรมคือลุ่มน้ำย่อยคลองอู่ตะเภาเป็นที่ตั้งของชุมชนหนาแน่นระดับเทศบาลนครเทศบาลเมืองและเทศบาลตำบลจำนวนมากถึง๑๑แห่งและองค์การบริหารส่วนตำบลอีก๓๐แห่งซึ่งน้ำเสียจากชุมชนในพื้นที่ส่วนใหญ่ระบายลงสู่แหล่งน้ำโดยตรงโดยไม่ได้มีการบำบัดความสกปรกส่งผลให้คุณภาพน้ำเสื่อมโทรมในพื้นที่กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนมีระบบบำบัดน้ำเสียรวมเพียง๓แห่งได้แก่เทศบาลนครสงขลา เทศบาลนครหาดใหญ่และเทศบาลนครยะลา

๑.๒.๕ ทรัพยากรป่าไม้และสิ่งแวดล้อม

ทรัพยากรป่าไม้อ่อนภาคมีพื้นที่ป่าไม้ประมาณ๕,๘๔๘ตารางกิโลเมตร (คิดเป็นร้อยละ๒๗.๒๕ของพื้นที่อนุภาค) ประกอบด้วยป่าไม้๕ประเภทได้แก่ป่าดิบชื้นป่าชายเลนป่าชายหาดป่าพรุและป่าที่ฟื้นฟูตามธรรมชาติ โดยป่าดิบชื้นมีพื้นที่ถึง๓,๖๓๒ตารางกิโลเมตรกระจุกตัวอยู่บริเวณตอนใต้ของอนุภาคเป็นพื้นที่อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของอนุภาคมีพื้นที่ต้นน้ำซึ่งเป็นพื้นที่ชั้นคุณภาพลุ่มน้ำ๑A, ๑B, และ๒โดยพื้นที่ส่วนใหญ่อยู่ในจังหวัดยะลาสงขลาและนราธิวาสตามลำดับ

จากการสำรวจพื้นที่ป่าไม้ของกรมอุทยานแห่งชาติสัตว์ป่าและพันธุ์พืชในพื้นที่ภาคใต้ตอนล่างฝั่งตะวันออกในปี๒๕๕๖พบว่ามีเนื้อที่ป่าไม้เพิ่มขึ้นจากปี๒๕๔๙ในขณะที่คดีการบุกรุกพื้นที่ป่าอนุรักษ์ตามกฎหมายลดลงอย่างไรก็ตามแม้ว่าการบุกรุกพื้นที่ป่าอนุรักษ์ลดลงแต่ก็ยังมีความเสี่ยงต่อการถูกบุกรุกสูงเนื่องจากพื้นที่อนุรักษ์ทุกพื้นที่มีอาณาเขตติดต่อกับชุมชนซึ่งการบุกรุกพื้นที่ป่าส่วนใหญ่เป็นการบุกรุกเพื่อเปลี่ยนจากสภาพป่าเป็นการทำสวนยางพารา

๑.๒.๖ ปัญหาความต้องการและศักยภาพของประชาชนในพื้นที่

ปัญหาความต้องการสำคัญของประชาชนในพื้นที่ของกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนมีดังนี้
ตาราง ๑-๑ ปัญหาความต้องการด้านเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติของประชาชนในพื้นที่

ปัญหา	พื้นที่	ความต้องการ/แนวทางแก้ไข
ปัญหาด้านการเกษตร		
๑. ขาดแคลนแหล่งน้ำและปัจจัยในต้นทุนการเกษตรสูง	ปัตตานีและนราธิวาส	- การบริหารจัดการน้ำเพื่อการเกษตรอย่างยั่งยืน
๒. เกษตรกรชาวสวนยาง ขาดปัจจัยในการแปรรูปยางพาราในขั้นต้นเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้า	๕จชต.	- ส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่ายางพารา
๓. คริวเรือนยาจน รายได้ไม่พอกับรายจ่ายและการขาดความรู้ในการประกอบอาชีพ	ยะลาปัตตานี สงขลาและนราธิวาส	- เพิ่มทักษะการประกอบอาชีพและส่งเสริมอาชีพแก่ประชาชน - ส่งเสริมการรวมกลุ่มพัฒนาอาชีพหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ - สนับสนุนการดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง - ส่งเสริมการทำบัญชีครัวเรือน
๔. ขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพและการเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตรขาดตลาดรองรับผลผลิต	ยะลาปัตตานี สงขลาและนราธิวาส	- ส่งเสริมทักษะการผลิตและการแปรรูป - ตลาดรองรับสินค้าเกษตร
๕. ไม่มีศูนย์กระจายสินค้า ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ ต้นทุนผลิตเพิ่มขึ้น ราคาปุ๋ยแพง ฯลฯ	๕จชต.	- สร้างศูนย์กระจายสินค้า/ลดต้นทุนการผลิต
๖. สินค้าเกษตรราคาตกต่ำ/ ผลผลิตทางการเกษตรต้นทุนสูง	ยะลาปัตตานี สงขลาและนราธิวาส	- ให้การถ่ายทอดเทคโนโลยีในการผลิตให้แก่เกษตรกรอย่างจริงจังเพื่อลดต้นทุนการผลิต - ส่งเสริมการวิเคราะห์ดินปรับเปลี่ยนพันธุ์ยาง การให้ความรู้บริหารจัดการสวนยางใช้ปุ๋ยอินทรีย์แทนการใช้ปุ๋ยเคมี
ปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติ		
๑. ทรัพยากรธรรมชาติเสื่อมโทรมป่าสงวนป่าต้นน้ำป่าชายเลนถูกบุกรุก/ ทำลาย	๕จชต.	(๑) สร้างจิตสำนึกและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อรักษาไว้ซึ่งความหลากหลายทางชีวภาพส่งเสริมฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างจริงจังและต่อเนื่องแก่ประชาชนและทุกภาคส่วน (๓) เพิ่มพื้นที่สีเขียวพื้นที่ป่าชายเลน
๒. ขยะมูลฝอยเนื่องจากการทิ้งขยะไม่เป็นที่/ไม่มีที่ทิ้งขยะและการกำจัดที่ไม่มีประสิทธิภาพ	๕จชต.	(๒) สร้างจิตสำนึกในการทิ้งขยะรณรงค์ให้มีการคัดแยกขยะ (๓) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการขยะเช่นเพิ่มถังขยะรถเก็บขยะรวมทั้งสถานที่สำหรับทิ้งขยะ
๓. ปัญหาด้านคุณภาพของแหล่งน้ำ เช่นน้ำเน่าเสีย ดินปน ฯลฯ	๕จชต.	(๔) การปรับปรุงสภาพของแหล่งน้ำ/ขุดลอก คลองให้สามารถระบายน้ำได้ดี (๕) อนุรักษ์ฟื้นฟูแหล่งน้ำให้กลับมามีความอุดมสมบูรณ์
๔. ผลกระทบจากการปล่อยของเสียของชุมชนและโรงงานอุตสาหกรรม เช่นสารเคมีเขม่าควัน ของเสียจากโรงงาน ฯลฯ	๕จชต.	(๖) ควบคุมให้โรงงานอุตสาหกรรมมีระบบกำจัดมลพิษทางอากาศและระบบบำบัดน้ำเสียให้เป็นมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด
๕. อุทกภัย/น้ำป่าไหลหลาก	ปัตตานีและสตูล	(๗) เพิ่มแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำท่วมเช่นการทำฝายน้ำล้น/จัดทำฝายกักเก็บน้ำประตู่และการขุดลอกคูคลอง (๘) บริหารจัดการน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ

ที่มา : ผลการทำประชาคมของจังหวัดและผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) ๕จชต.

นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้านความมั่นคงและความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและพื้นที่การเกษตรปัจจุบันสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ยังมีอย่างต่อเนื่องและเกิดความเสี่ยงต่อความมั่นคงของประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชนในพื้นที่และเป็นเหตุฉุฉุนการพัฒนาด้านรวมถึงด้านการเกษตรอีกทั้งเกิดภาพลักษณ์ความไม่สงบที่ส่งผลกระทบต่อการลงทุนและการท่องเที่ยวในพื้นที่อีกด้วย

หากการแก้ไขปัญหการก่อความไม่สงบในพื้นที่ภาคใต้ชายแดนได้อย่างเป็นผลแล้วการพัฒนาพื้นที่กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนจะเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพสูงเพราะมีพื้นที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้านมีด้านการค้าชายแดนกว่า๙แห่งทั้งทางบกและทางน้ำสามารถพัฒนาให้เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษตามแนวชายแดน (Special Border Economic Zone : SBEZ) ทั้งสามารถพัฒนาตามกรอบการพัฒนาเศรษฐกิจของสามเหลี่ยมเศรษฐกิจ เช่นการสร้างระเบียงยางพาราและปาล์มน้ำมัน (Rubber and Oil Palm Corridor) และพัฒนาความเชื่อมโยงตามระเบียงเศรษฐกิจที่เกิดจากโครงการในกรอบการพัฒนาด้านสามเหลี่ยมเศรษฐกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ

วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีดังนี้

(๑) เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการและการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดินในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

(๒) เพื่อให้ผู้บริหารกรมพัฒนาที่ดิน ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ วางแผนเพื่อพัฒนาการดำเนินงานโครงการให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์และปัญหา รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้

(๓) เพื่อสร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับการดำเนินงานแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายและยุทธศาสตร์ ของกรมพัฒนาที่ดิน อย่างมีประสิทธิภาพ

(๔) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการนำเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรที่จำเป็นในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๑.๔ ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ / คุณภาพ)

ผลสำเร็จของงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรในจังหวัดชายแดนภาคใต้ แบ่งออกเป็นผลความสำเร็จของงานในเชิงปริมาณ และ เชิงคุณภาพ ดังนี้

๑.๔.๑ ผลสำเร็จของงานในเชิงปริมาณ :

๑) กรมพัฒนาที่ดิน ได้มีแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ ๑๑ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการ โครงการต่างๆ ภายใต้แผนงานแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงของชาติ และสอดคล้องกับแผนพัฒนาด้านการเกษตร ที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดินอย่างบูรณาการ

๒) กรมพัฒนาที่ดินมีแผนการดำเนินงานแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ใน ระยะ ๔ ปี เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน ตามแผนงานแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

๓) กรมพัฒนาที่ดินมีแผนปฏิบัติการ ในระยะ ๑ ปี (Action Plan) เพื่อใช้ในการดำเนินงาน ตามแผนงานแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

๑.๔.๒ ผลสำเร็จของงานในเชิงคุณภาพ :

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ของกรมพัฒนาที่ดินสามารถใช้เป็นเข็มทิศ ในการกำหนดทิศทางและแนวทางการขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการ ต่างๆที่อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ ให้บรรลุ เป้าหมายการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามหลักวิชาการด้านการพัฒนาที่ดิน

๑.๕ การนำแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปใช้ประโยชน์

ผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนภารกิจขององค์กร ให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถนำไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์และกำหนดกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามนโยบายสำคัญ และเร่งด่วนของรัฐบาล

นักวิชาการและเจ้าหน้าที่ สามารถนำมาปรับปรุงแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนงานแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ในลักษณะการบูรณาการแผนงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ความมั่นคง ร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการแผนงาน/โครงการให้ดำเนินการตามแนวทางและขั้นตอนที่กำหนดไว้ อันจะส่งผลให้

๑) กรมพัฒนาที่ดินสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาชายแดนภาคใต้ ได้ตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และเวลาที่กำหนด

๒) กรมพัฒนาที่ดิน สามารถบริหารจัดการแผนงานและงบประมาณการแก้ไขปัญหาชายแดนภาคใต้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓) กรมพัฒนาที่ดิน สามารถใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้อย่างต่อเนื่อง

● สถานที่ดำเนินการ

สถานที่ที่ใช้ในการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ คือกรมพัฒนาที่ดิน สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑๒

๑.๖ ระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ คือช่วงตั้งแต่เดือน ต.ค. ๕๕ - มี.ค. ๕๖

กิจกรรมการดำเนินงาน	๒๕๕๕			๒๕๕๖		
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.
๑. ศึกษาความรู้ทางวิชาการและวรรณกรรมปริทัศน์ที่เกี่ยวข้อง						
๒. ศึกษาและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของทิศทางและแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง						
๓. การจัดตั้งคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ ของกรมพัฒนาที่ดิน						
๔. การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งที่ ๑ : (คณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ วันที่ ๑๗-๑๘ ธ.ค. ๒๕๕๕)						
• การวิเคราะห์ SWOT • การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกด้วย TOWs Matrix • การคัดเลือกกลยุทธ์และการจัดทำแผนร่างยุทธศาสตร์						
๕. การทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯโดยผู้ทรงคุณวุฒิ						
๖. การปรับปรุงแก้ไขร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ						
๗. การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งที่ ๒ : (คณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ วันที่ ๒๑-๒๒ ม.ค. ๒๕๕๖)						
• การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) • การจัดทำโครงการคิดริเริ่ม (Initiative Projects)						
๘. การส่งร่างแผนยุทธศาสตร์ฯเพื่อขออนุมัติจากกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อเป็นร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับการอนุมัติในหลักการขั้นต้น						
๙. การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งที่ ๓: (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วันที่ ๑๒-๑๓ ก.พ. ๒๕๕๖)						
• ทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติแล้ว • การสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับอนุมัติแล้ว • แก้ไข/ปรับปรุงร่างแผนยุทธศาสตร์ฯหลังจากประชุมฯ						
๑๐. ส่งร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ (ตามข้อ ๙) เพื่อขออนุมัติเป็นแผนยุทธศาสตร์ฉบับสมบูรณ์						
๑๑. การจัดทำรูปเล่มผลงานวิจัย						
๑๒. จัดพิมพ์เพื่อเผยแพร่ให้กับนักวิชาการและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน						

สรุปท้ายบท

สภาพภูมิประเทศของพื้นที่ส่วนใหญ่ในกลุ่มจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่ามากกว่าร้อยละ ๕๐ เป็นพื้นที่เกษตรกรรมแต่เนื่องด้วยที่ผ่านมากลุ่มจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังประสบปัญหาเกี่ยวกับสถานการณ์ความไม่สงบ ทำให้ไม่สามารถพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมได้อย่างเต็มที่ จึงส่งผลกระทบต่อฐานะทางเศรษฐกิจของครัวเรือน เกิดปัญหาความยากจนและคุณภาพชีวิตที่แย่ลง ซึ่งทุกรัฐบาลได้มีความพยายามแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยเฉพาะเกี่ยวกับด้านการเกษตรของพื้นที่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

ทั้งนี้ทางกรมพัฒนาที่ดิน ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่โดยตรงเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรดินและที่ดิน จึงได้มีนโยบายในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ พร้อมกันนี้ภายใต้แผนยุทธศาสตร์นี้ ยังได้บูรณาการโครงการและงบประมาณการจัดทำโครงการเพื่อแก้ไขปัญหาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ตามนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ ๒

การทบทวนวรรณกรรมแนวคิดที่ใช้ในการดำเนินงานหรือความรู้ทางวิชาการ (Literature Review)

ในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดที่ใช้ในการดำเนินงานหรือความรู้ทางวิชาการ (Literature Review) ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อให้ครอบคลุมและเป็นประโยชน์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้มากที่สุด ซึ่งวรรณกรรมหรือแนวคิดหรือหลักการที่ได้ศึกษาถูกแบ่งออกเป็น ๔ หัวข้อ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา”
๒. แนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยสันติวิธี
๓. แนวคิดหลักการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์แวดล้อม (SWOT Analysis)
๔. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หลักการและกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

๒.๑ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา”

ดร.สุเมธตันติเวชกุล ได้บอกเล่าเรื่องประสบการณ์สนองพระราชดำริเรียนรู้หลักการทรงงานพัฒนาประเทศในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวโดยไวว่าตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาสำหรับการถวายงานพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวโดยตามเสด็จฯไปยังพื้นที่ต่าง ๆ นั้น ทำให้ท่านได้เรียนรู้หลักการทรงงานของพระองค์ให้ได้มีโอกาสสัมผัสประสบการณ์และเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาทเกี่ยวกับหลักการทรงงานของพระองค์ซึ่งได้นำมาใช้ในการดำเนินชีวิตและปฏิบัติหน้าที่ตลอดมา ซึ่งท่านเชื่อว่าหากทุกคนน้อมนำไปปฏิบัติแล้วประเทศชาติพัฒนาและเจริญรุ่งเรืองอย่างมั่นคงสืบไป

พระองค์ทรงมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาคนทรงตรัสว่า “ต้องระเบิดจากข้างใน” นั่นคือต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนที่เราเข้าไปพัฒนาให้มีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาเสียก่อนมิใช่การนำความเจริญหรือบุคคลจากสังคมภายนอกเข้าไปหาชุมชนหมู่บ้านที่ยังไม่ทันได้มีโอกาสเตรียมตัวหรืออย่างการฟื้นฟูธรรมชาติสิ่งแวดล้อมพระองค์ตรัสว่า “...เจ้าหน้าที่ป่าไม้ควรจะปลูกต้นไม้ลงในใจคนเสียก่อน แล้วคนเหล่านั้นก็จะพากันปลูกต้นไม้ลงบนแผ่นดินและรักษาต้นไม้ด้วยตนเอง...”

นอกจากนี้เรื่องแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา” ท่านทรงใช้หลัก “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” นั่นคือก่อนจะทำอะไร ต้องมีความเข้าใจเสียก่อนเข้าใจภูมิประเทศเข้าใจผู้คนในหลากหลายปัญหาทั้งทางด้านกายภาพด้านจารีตประเพณีและวัฒนธรรมเป็นต้นและระหว่างดำเนินการนั้น

จะต้องทำให้ผู้ที่เราจะไปทำงานกับเขาหรือทำงานให้เขานั้น “เข้าใจ” เราด้วยเพราะถ้าเราเข้าใจเขาแต่ฝ่ายเดียว โดยที่เขาไม่เข้าใจเรา ประโยชน์คงจะไม่เกิดขึ้นตามที่เรามุ่งหวังไว้ “เข้าถึง” ก็เช่นกันเมื่อรู้ปัญหาแล้วเข้าใจแล้วก็ ต้องเข้าถึง เพื่อให้เข้าไปสู่การปฏิบัติให้ได้และเมื่อเข้าถึงแล้วจะต้องทำอะไรก็ตามให้เขาอยากเข้าถึงเราด้วย ดังนั้นจะเห็นว่าเป็นการสื่อสารสองทางทั้งไปและกลับ ถ้าสามารถทำสองประการแรกได้สำเร็จเรื่อง “การพัฒนา” จะลงเอยได้อย่างดี เพราะเมื่อต่างฝ่ายต่างเข้าใจกันต่างฝ่ายอยากจะทำถึงกันแล้วการพัฒนาจะเป็นการตกลง ร่วมกันทั้งสองฝ่ายทั้งคู่ให้และผู้รับ

๒.๒ แนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยสันติวิธีปรัชญา

เศรษฐกิจพอเพียง

คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (Office of the National Economics and Social Development Board) (สศช. ๒๕๕๐, หน้า๖) รวบรวมไว้ว่าเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัวระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสาย กลางโดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

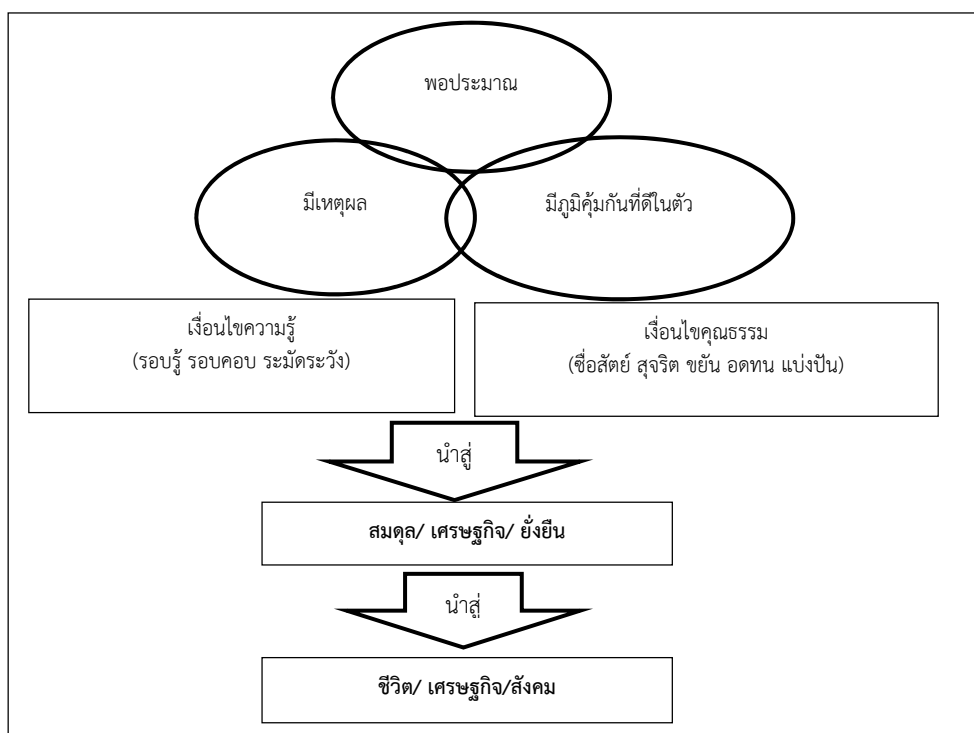
ความพอเพียงหมายถึงความพอประมาณความมีเหตุผลรวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบ ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ความรอบคอบและความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆมาใช้ในการวางแผน และการดำเนินการทุกขั้นตอนขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ ของรัฐนักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริตให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทนความเพียรมีสติปัญญาและความรอบคอบเพื่อให้สมดุลพร้อมต่อการรองรับการ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุสังคมสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็น อย่างดี

๑. เศรษฐกิจพอเพียงหมายถึงความสามารถของชุมชนเมืองรัฐประเทศหรือภูมิภาคหนึ่งๆในการผลิต สินค้าและบริการทุกชนิดเพื่อเลี้ยงสังคมนั้นๆได้โดยไม่ต้องพึ่งพาปัจจัยต่างๆที่เราไม่ได้เป็นเจ้าของ

๒. เศรษฐกิจพอเพียงในระดับบุคคลคือความสามารถในการดำรงชีวิตได้อย่างไม่เดือดร้อนมีความ เป็นอยู่อย่างประมาณตนตามฐานะอรรถภาพและที่สำคัญไม่หลงใหลไปตามกระแสของวัตถุนิยมมีอิสรภาพ เสรีภาพไม่พัวพันการอยู่กับสิ่งใดหากกล่าวโดยสรุปคือหันกลับมายึดเส้นทางสายกลางในการดำรงชีวิต

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้ระบุคุณลักษณะ ของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตามแผนภาพข้างล่าง โดยมีรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

- ความพอประมาณหมายถึงความพอดีต่อความจำเป็นและเหมาะสมกับฐานะของตนเองสังคมสิ่งแวดล้อมรวมทั้งวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นและต้องไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น
- ความมีเหตุผลหมายถึงการตัดสินใจดำเนินการเรื่องต่างๆอย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการหลักกฎหมายหลักศีลธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมที่พึงมาคิดถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างถ้วนถี่โดยคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆอย่างรอบคอบ
- ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีหมายถึงการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจสังคมสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมเพื่อให้สามารถปรับตัวและรับมือได้อย่างทันที่
- เงื่อนไขสำคัญเพื่อให้เกิดความพอเพียงการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆต้องอาศัยทั้งเงื่อนไขคุณธรรมหลักวิชาและเงื่อนไขชีวิตเป็นพื้นฐาน
- เงื่อนไขคุณธรรมเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติให้มีความซื่อสัตย์สุจริตรู้จักสามัคคีไม่โลภไม่ตระหนี่และรู้จักแบ่งปันให้ผู้อื่น
- เงื่อนไขหลักวิชาอาศัยความรู้รอบรอบและระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆมาใช้วางแผนและดำเนินการทุกขั้นตอน
- เงื่อนไขชีวิตดำเนินชีวิตด้วยความอดทนมีความเพียรมีสติและปัญญาบริหารจัดการการใช้ชีวิตโดยใช้หลักวิชาและคุณธรรมเป็นแนวทางพื้นฐาน



แผนภาพ ๒-๑ สรุปปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง(ที่มา: <http://www.sufficiencyeconomy.com> (๒๒พ.ค๒๕๕๐))

“...ให้พอเพียงนี้ก็หมายความว่า**มีกินมีอยู่ไม่ฟุ่มเฟือย**ไม่หรูหราก็ได้ แต่ว่าพอเพียงแม้บางอย่างอาจจะดูฟุ่มเฟือย แต่ถ้าทำให้มีความสุข ถ้าทำได้ก็สมควรที่จะทำ สมควรที่จะปฏิบัติ. อันนี้ก็ความหมายอีกอย่างของเศรษฐกิจหรือระบบพอเพียง...**พอเพียง**นี้อาจจะมีมาก อาจจะมีของหรูหราก็ได้ แต่ว่าต้อง**ไม่ไปเบียดเบียนคนอื่น**. ต้องให้**พอประมาณตามอัตภาพ** พูดจาก็พอเพียง ทำอะไรก็พอเพียง ปฏิบัติตนก็พอเพียง...” พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ๔ ธันวาคม ๒๕๔๑

● นัยสำคัญของแนวคิดระบบเศรษฐกิจแบบพอเพียง

๑. เป็นระบบเศรษฐกิจที่ยึดถือหลักการที่ว่า “ตนเป็นที่พึ่งแห่งตน” มุ่งเน้นการผลิตพืชผลให้เพียงพอับความต้องการบริโภคในครัวเรือนเป็นอันดับแรกเมื่อเหลือพอแล้วจึงคำนึงถึงการผลิตเพื่อการค้าเป็นอันดับรองลงมา ผลผลิตส่วนเกินที่ออกสู่ตลาดก็จะเป็นกำไรของเกษตรกรในสภาพการณ์เช่นนี้เกษตรกรจะกลายสถานะเป็นผู้กำหนดหรือเป็นผู้กระทำต่อตลาดแทนที่ตลาดจะตัวกำหนดเกษตรกรเหมือนที่เป็นอยู่ในขณะนี้และที่สำคัญยิ่งคือการลดค่าใช้จ่ายโดยสร้างสิ่งอุปโภคบริโภคในที่ดินของตนเองเช่น ข้าว น้ำ ปลา พืชผัก ไม้ผล ฯลฯ

๒. เศรษฐกิจแบบพอเพียงให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มของชาวบ้านทั้งการเกษตรแบบผสมผสาน หัตถกรรมการแปรรูปอาหาร การทำธุรกิจค้าขาย และการท่องเที่ยวในระดับชุมชน ฯลฯ เมื่อได้รับการพัฒนาให้

เข้มแข็งและมีเครือข่ายที่กว้างมากขึ้นแล้วจะทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้นรวมทั้งได้รับการแก้ไขปัญหาในทุกๆด้านส่งผลให้เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศสามารถเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมๆกับการกระจายรายได้ที่ดีขึ้น

๓. เศรษฐกิจแบบพอเพียงตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีความเมตตาเอื้ออาทรและสามัคคีของสมาชิกในชุมชนในการร่วมแรงร่วมใจประกอบอาชีพต่างๆให้สำเร็จมีประโยชน์ทั้งด้านรายได้ให้กับสถาบันครอบครัวชุมชนและด้านอื่นๆได้แก่ความสามารถในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของชุมชนบนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่นและการรักษาขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีให้คงอยู่ตลอดไป

● ทางด้านแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยสันติวิธี

ดร. ปรียานุช (๒๕๔๙) ได้รวบรวมแนวพระราชดำริในการแก้ไขปัญหาด้านการบริหาร ดังนี้

๑) การบริหารงานโดยวางแผนร่วมกันอย่างมีระบบ

- เน้นการพัฒนาอย่างเรียบง่ายและเป็นขั้นตอนอย่างรัดกุมรอบคอบและเป็นระบบ
- เตรียมทำการบ้าน โดยรู้จักภูมิประเทศภูมิอากาศสภาพความเป็นจริงและเดือดร้อนของราษฎร
- ตรวจสอบข้อมูลในพื้นที่และรับข้อมูลจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่
- เน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมตัดสินใจในโครงการที่มีผลกระทบต่อส่วนได้ส่วนเสียของชุมชนตั้งแต่เริ่มต้น
- ส่งเสริมการทำประชาพิจารณ์ มีคิดค้นการแก้ไขปัญหาออกมาในรูปของโครงการทดลองส่วนพระองค์และเน้นการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ

๒) การบริหารจัดการแบบบูรณาการ

- เน้นอาศัยหลักวิชาการที่หลากหลายมาแก้ไขปัญหาร่วมกันแบบสหวิทยาการพัฒนาแบบผสมผสาน
- นำส่วนที่แยกกันมารวมกันเป็นหนึ่งเดียวเพื่อประสานความร่วมมือหาสาเหตุของปัญหากำหนดแผนงานปฏิบัติและร่วมกันประเมินผลการทำงาน
- ผนึกกำลังหรือระดมกำลังของหน่วยงานต่างๆและริเริ่มศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จสำหรับเกษตรกร
- การบริหารงานอย่างมีเอกภาพร่วมกันประสานงานจัดการระหว่างกรมกองและส่วนราชการต่างๆ

๓) การบริหารงานที่สอดคล้องกับภูมิสังคม

- การพัฒนาที่ยึดปัญหาและสภาพแวดล้อมของแต่ละพื้นที่เป็นหลัก
- ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาปรับใช้กับวิชาการแผนใหม่อย่างเป็นระบบและนำไปใช้ได้จริง

๒.๓ หลักการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์แวดล้อม SWOT (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT เป็นเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร (Certo & Peter, ๑๙๙๑) จุดประสงค์ของการวิเคราะห์เพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ผลการวิเคราะห์ใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งอาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย หรือ กลยุทธ์ขององค์กร (สมยศ นาวิการ, ๒๕๔๑) แนวความคิดพื้นฐานของการวิเคราะห์ SWOT ได้แก่ กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ มาจากส่วนผสมที่ลงตัวของ

SWOT เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ของกิจการจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรดังนี้

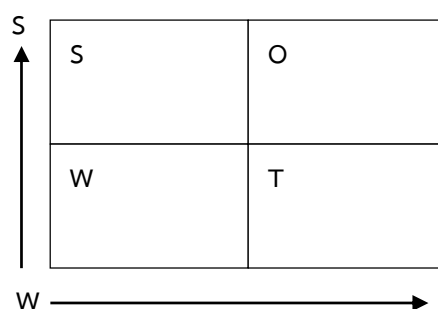
๑. Strengths คือจุดแข็งหมายถึงความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวกซึ่งองค์กรสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป็นจุดที่สามารถแข่งขันได้

๒. Weakness คือจุดอ่อนหมายถึงสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและ/หรือด้อยความสามารถซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึงการดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดีอันเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ในหลายๆด้านเช่นต้นทุนการผลิตคุณภาพของสินค้า เป็นต้น

๓. Opportunities คือโอกาสหมายถึงปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร

๔. Threats คืออุปสรรคหมายถึงปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กรอาจรวมถึงการออกกฎระเบียบของทาง
ร ำ ช ก ำ ร
เป็นต้น

- * กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (S+O) ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและสภาพโอกาสที่อำนวยความสะดวก
- * กลยุทธ์สร้างภูมิกัน (S+T) ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อบรรเทาผลกระทบจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานให้ลดลง
- * กลยุทธ์เร่งพัฒนา (W+O) ใช้ประโยชน์จากโอกาสและสภาพแวดล้อมเพื่อหาพันธมิตรเร่งพัฒนาจุดอ่อน
- * กลยุทธ์แก้วิกฤติ (W+T) หาแนวทางใหม่ๆมาช่วยในการพัฒนา



สมยศ นาวีการ (๒๕๔๑) กล่าวถึงประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT ไว้ ๓ ประเด็นคือ

๑. เพื่อได้ขอบเขตที่เหมาะสมในการประเมินฐานะปัจจุบันและอนาคตขององค์กรแก่ผู้บริหาร

๒. ผู้บริหารสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือกขององค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์
๓. การวิเคราะห์ SWOT เป็นระยะๆ จะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกตลอดเวลา

ธเนศ จิตสุทธิภากร (๒๕๔๗) กล่าวถึง สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Competitive Environment) ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงานหรืออุตสาหกรรม (Task or Industry Environment) ความสามารถในการสร้างกำไรของธุรกิจ และลักษณะของการแข่งขันในอุตสาหกรรม มีทิศทางโดยตรงต่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ซึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญต่อกลยุทธ์ของธุรกิจ ประกอบด้วย คู่แข่งขัน (ที่มีอยู่เดิมและที่มีศักยภาพ) ลูกค้า และผู้ขายปัจจัยการผลิต

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หลักการและกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ความหมายของคำว่า Strategic Plan นั้นหมายถึง แผนกลยุทธ์ หรือ แผนยุทธศาสตร์ โดยทั่วไปคำว่า แผนยุทธศาสตร์ จะได้รับความนิยมและใช้ในทางทหาร และหน่วยงานราชการ ส่วนแผนกลยุทธ์จะใช้เรียกในการวางแผนทางธุรกิจ ซึ่งในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะเรียกความหมายของ Strategic Plan ว่า “แผนยุทธศาสตร์”

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ หรือ การบริหารยุทธศาสตร์นั้น เป็นกระบวนการบริหารองค์กรที่เน้นการมององค์กรเป็นภาพรวมและมองอย่างเป็นระบบคือมองผลกระทบต่างๆที่จะเกิดขึ้นทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกภายใน ที่จะส่งผลต่อองค์กรโดยส่วนรวมอย่างไร ตลอดจนมององค์กรอย่างกว้างไกล คือ การคำนึงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว กำหนดทิศทางอย่างไรเพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม มีแนวคิดต่างๆมากมายเกี่ยวกับเรื่องของการบริหารจัดการ หรือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ถูกมองว่าเป็นส่วนหนึ่งของรูปแบบในการบริหารจัดการ โดยที่แผนกลยุทธ์จะเป็นเหมือนทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงาน ตลอดจนถึงแผนในการปฏิบัติเพื่อให้องค์กร หรือหน่วยงานได้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

● ความหมายของยุทธศาสตร์ (Strategy)

Alfred (๑๙๖๒) กล่าวว่าแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์พื้นฐานระยะยาวขององค์กร และการยอมรับวิธีการในการดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์เหล่านั้น

David (๑๙๙๕) ได้กำหนดว่า “ยุทธศาสตร์” หมายถึงวิถีทางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว

Wheelen and Hunger (๒๐๐๔) ให้คำนิยาม “ยุทธศาสตร์” ว่าเป็นแผนแม่แบบขององค์กร ที่ระบุว่าองค์กรจะบรรลุพันธกิจและเป้าหมายอย่างไร เพื่อสร้างข้อได้เปรียบและลดความเสี่ยง

ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๓๗) กล่าวว่า “ยุทธศาสตร์” คือแผนงานที่มีความพร้อมสมบูรณ์ ครอบคลุมครบถ้วนทุกด้าน และประสานสอดคล้องเข้ากันได้ เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรมีข้อได้เปรียบที่จะเผชิญกับสภาพแวดล้อมต่างๆ ซึ่งยุทธศาสตร์ จะถูกกำหนดขึ้นเพื่อประกันว่าวัตถุประสงค์ของกิจการจะบรรลุความสำเร็จได้แน่

Wright, Pringle et al. (๑๙๙๒) ให้คำจำกัดความของ “ยุทธศาสตร์” ว่า แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆที่สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร สำหรับ Certo and Peter (๑๙๙๑) ให้นิยามคำว่า “ยุทธศาสตร์” หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

Thomson and Strickland (๒๐๐๓) ให้ความหมายของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ว่าเป็นขั้นตอนในทางการบริหาร ดังนี้ ๑) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ๓) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) ๔) การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ (Strategic Implementation) ๕) การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) โดยการคิดริเริ่มปรับปรุงแก้ไข แล้วปรับวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และการบริหารให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ส่วน Bikas (๑๙๙๙) ให้ความหมายของการวางแผนยุทธศาสตร์ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งการวางแผนการปฏิบัติตามแผน และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นวงจร

สรุปการวางแผนยุทธศาสตร์ หมายถึงกระบวนการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับภารกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบด้านต่างๆ เช่น สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก และจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร เป็นต้น

● ปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นภารกิจของหน่วยงานทุกระดับ เพราะบุคคลทุกคนไม่ใช่เพียงแต่ผู้บริหารระดับสูง (Top Basis) (ประชุม รอดประเสริฐ, ๒๕๓๓) แผนยุทธศาสตร์ถือเป็นโครงสร้างหลัก (Grand Design) หรือเป็นวิธีการโดยรวมที่บุคคลหรือองค์กรต้องทำขึ้น เพื่อเป็นกรอบให้การดำเนินงานบรรลุถึงจุดประสงค์

การสร้างแผนยุทธศาสตร์จะต้องคำนึงถึงปัจจัยพื้นฐาน ๓ ประเภทของหน่วยงาน (ประชุม รอดประเสริฐ, ๒๕๓๓) คือ ๑) พลังมหภาคจากภายนอกองค์กรหรือหน่วยงาน ได้แก่ พลังทางวิทยาการ (เทคโนโลยี) พลังทางการเมือง พลังทางเศรษฐกิจ พลังทางสังคม และอื่นๆ ๒) พลังมหภาคจากภายในองค์กรหรือหน่วยงาน ได้แก่ ค่านิยมของหน่วยงาน จุดอ่อนและจุดแข็งของหน่วยงาน บุคลิกลักษณะของบุคคลในหน่วยงาน และอื่นๆ ๓) วัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน ในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือขององค์กร อิทธิพลซึ่งเป็นพลังทั้งภายนอกและภายในองค์กรจะได้รับการตรวจสอบอย่างละเอียดถี่ถ้วนโดยการวิเคราะห์แล้วจึงนำไปประยุกต์เพื่อการสร้างแผนยุทธศาสตร์

● กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Process)

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (๒๕๓๙) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

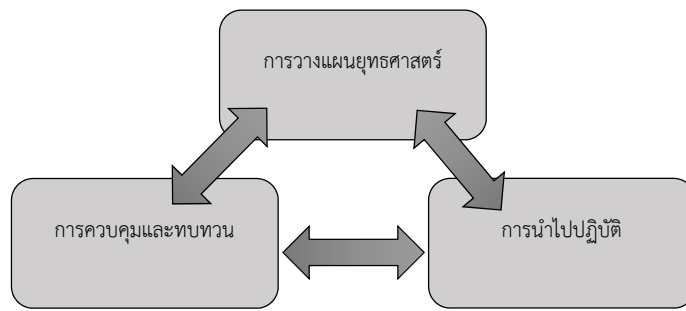
๑. การมุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไป และการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินการตามทิศทางดังกล่าว ซึ่งการวางแผนยุทธศาสตร์นี้ไม่ใช่เพียงแต่การวางแผนระยะยาวเพื่อคาดการณ์แนวโน้มอนาคตเท่านั้น แต่เป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์อันพึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า และปรับเปลี่ยนปัจจัยต่างๆ ให้สอดคล้องกัน

๒. การมุ่งเน้นเป้าหมายรวมขององค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามระยะเวลาที่กำหนดในแต่ละช่วง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามทิศทางที่ต้องการ

๓. การมุ่งเน้นกระบวนการ จะต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรที่เริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ การจัดทำแผนงาน โครงการ และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การทบทวนและจัดวางกลยุทธ์ใหม่

๔. การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ภาพรวมขององค์กรมากกว่า การพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือเฉพาะบางแผนงาน โครงการและกิจกรรมจะสะท้อนถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์และครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

นอกจากนี้ยังกล่าวถึงการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ว่า เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และวนซ้ำกลับไปมาในกระบวนการ เริ่มตั้งแต่การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) การนำไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) และการควบคุม/ทบทวน (Strategic Control)



แผนภาพ๒-๒ ความสัมพันธ์ของการวางแผน

Certo and Peter (๑๙๙๑) เสนอขั้นตอนในการจัดทำยุทธศาสตร์ไว้ ๕ ขั้นตอน คือ

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) เป็นการพิจารณาสภาพแวดล้อมที่ประกอบไปด้วยปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดแข็ง-จุดอ่อน และปัจจัยภายนอกองค์กรที่เป็นโอกาส-อุปสรรค ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
๒. การตั้งทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) โดยพิจารณาพันธกิจขององค์กร พิจารณาจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร กระบวนการสร้างทิศทางขององค์กรประกอบไปด้วย

ก) การทบทวนผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

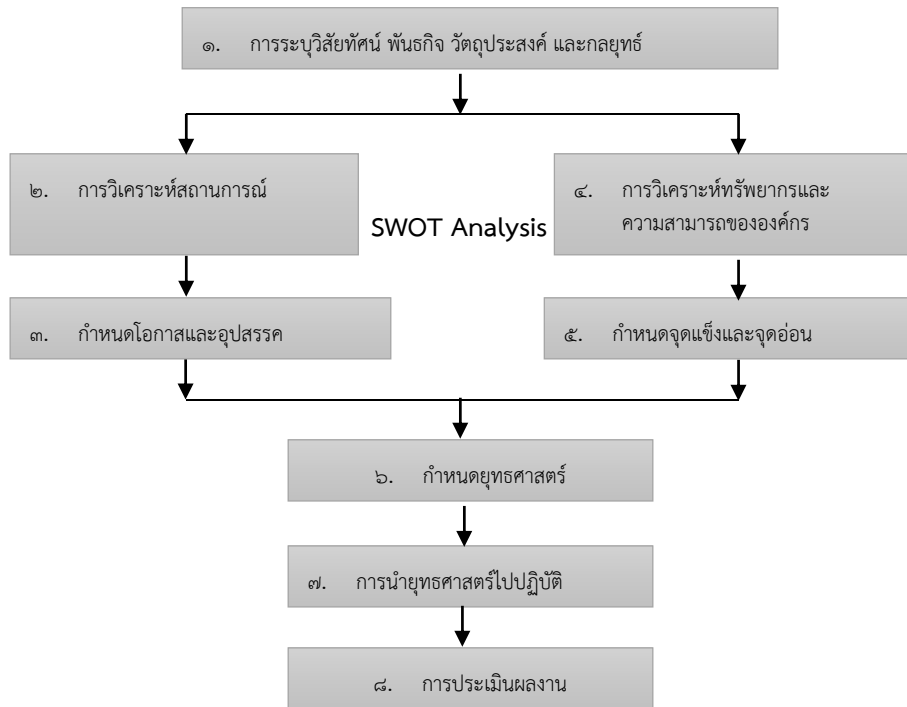
ข) การกำหนดพันธกิจขององค์กรที่เหมาะสม

ค) การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ ก - ค เป็นผลมาจากการทบทวนในขั้นตอน ก ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดพันธกิจที่เหมาะสมจะเพิ่มโอกาสในการแข่งขันและอยู่รอดในระยะยาวให้กับองค์กร ซึ่งหลังจากนั้นจะสามารถดำเนินการในขั้นตอนต่อไปโดย ๑) วิเคราะห์แนวโน้มที่สำคัญของสภาพแวดล้อม ๒) พัฒนาวัตถุประสงค์โดยภาพรวมขององค์กร ๓) สร้างวัตถุประสงค์ย่อย

๓. กำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) โดยการพิจารณากำหนดและเลือกยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis)
๔. การปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Implementation) โดยการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จะคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) และวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้
๕. การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Control) โดยการติดตามผลการปฏิบัติงานและทำงานประเมินผลความสำเร็จขององค์กร

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นการนำหลักการที่ต้องการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงานขององค์กร โดยมีกรอบเวลาที่ชัดเจน เพื่อที่จะติดตามและประเมินผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานองค์กร คือการวางแผนการจัดการองค์กร การนำไปปฏิบัติ และการควบคุม ในกระบวนการจัดการของแผนยุทธศาสตร์ดังแสดงภาพข้างล่างนี้



แผนภาพ ๒-๓ ยุทธศาสตร์องค์กร

Wheelen and Hunger (๒๐๐๒)กล่าวว่า รูปแบบพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบคือ

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม แบ่งออกเป็น ๒ ข้อหลักๆ คือ

๑.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organization Environment) สภาพแวดล้อมขององค์กร หมายถึง แรงผลักดันต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์กร ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

๑.๒การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ประกอบด้วย

๑.๒.๑ อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ (The Threat of New Entrants)

๑.๒.๒ อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (The Bargaining Power of Suppliers)

๑.๒.๓ อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (The Bargaining Power of Buyers)

๑.๒.๔ อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถใช้ทดแทนได้ (The Threat of Substitute Products or Services)

๑.๒.๕ ระดับการแข่งขันระหว่างธุรกิจเดิม (The Degree of Rivalry among Existing Competitors)

๒. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือการนำข้อมูลและความรู้ต่างๆจากการกำหนดทิศทางขององค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก-ภายในองค์กร มาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการประเมิน และคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

๓. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) คือการนำกลยุทธ์ที่ได้จัดทำและคัดเลือกไว้ในขั้นตอนที่ ๒ มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

๔. การควบคุมและประเมินผล

สำหรับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ถูกกำหนดเป็น ๖ ขั้นตอน คือ

๑. การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย (Mission and Goals)
๒. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (Internal and External Environment) ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส (SWOT)
๓. ประเมินพันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์องค์กรอีกครั้ง เพื่อทันต่อสถานการณ์ ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้
๔. กำหนดแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วยเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และการใช้ทรัพยากร
๕. การนำยุทธศาสตร์ไปใช้
๖. การควบคุมและประเมินผลประกอบการ

จากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่ากระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process) มีส่วนประกอบต่อไปนี้ (ตามแผนภาพ ๒-๔)

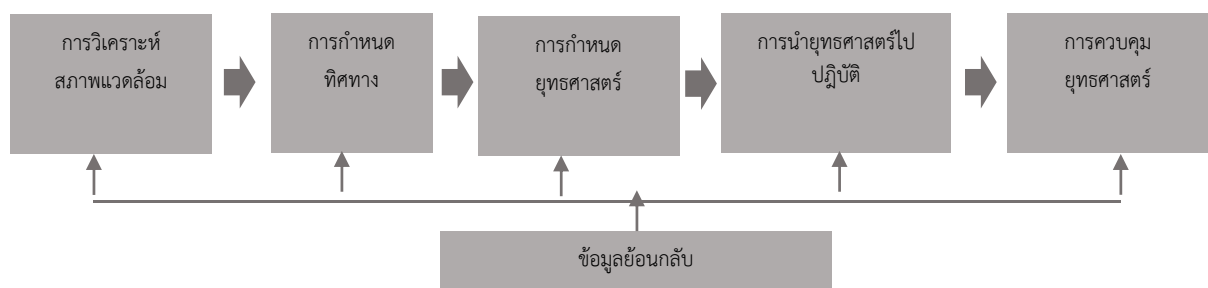
๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ผู้บริหารจะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่างๆที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ระดับคือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ขององค์กร โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือเรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เพื่อดูว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนอำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานอย่างไรบ้าง

๒. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่างๆที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาส และข้อจำกัดมาทำการประมวลผล เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร สามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมาย (Mission and Goal) ขององค์กร

๓. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) หมายถึงการนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆมาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร โดยมักจะกำหนดยุทธศาสตร์ตามระดับชั้นภายในองค์กร ตั้งแต่ยุทธศาสตร์องค์กร ยุทธศาสตร์ธุรกิจ และยุทธศาสตร์ตามหน้าที่ ซึ่งจะกล่าวต่อไป

๔. การนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึงการนำยุทธศาสตร์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์เป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

๕. การควบคุมและการประเมินยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation and Control) หมายถึง การติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนาให้แผนยุทธศาสตร์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่องค์กร จะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินยุทธศาสตร์ว่าประสบผลสำเร็จดังที่เป้าหมายไว้หรือไม่ อย่างไร เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป



แผนภาพ ๒-๔ กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์

ดังนั้นกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลมาจากตัวแปรต่างๆที่อาจก่อให้เกิดปรากฏการณ์ที่ไม่สามารถคาดเดาได้ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกหรือปัจจัยภายในองค์กร ส่งผลให้ผู้บริหารจะต้องมีความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อทำการปรับปรุงและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสามารถจำแนกยุทธศาสตร์ออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ยุทธศาสตร์องค์กร ยุทธศาสตร์ธุรกิจ และยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่

ระดับที่ ๑ ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

เป็นการกำหนดทิศทางโดยรวมขององค์กรในรูปของทัศนคติทั่วไป เพื่อไปสู่การเจริญเติบโตและทิศทางในการบริหารจัดการขององค์กร (Wheelen and Hunger, ๒๐๐๒: ๑๓) รวมถึงระดับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับคำถามที่ว่าองค์กรทำอะไรอยู่ องค์กรทั้งหมดควรจะเป็นอย่างไร ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่มีอยู่ เครื่องมือที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมากำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กร ได้แก่ SWOT Analysis โดยใช้

เมทริกซ์การประเมินและให้น้ำหนักปัจจัยภายใน (Internal Factor Analysis) ซึ่งเป็นการประเมินจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร

เมทริกซ์การประเมินและให้น้ำหนักปัจจัยภายนอก (External Factor Analysis) ซึ่งเป็นการประเมินโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ของปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม เทคโนโลยี กฎหมาย เป็นต้น

เมทริกซ์อุปสรรค-โอกาส-จุดแข็ง-จุดอ่อน (Threats-Opportunities-Weakness-Strength, TOWS Matrix) เป็นเมทริกซ์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรค (Threats, T) โอกาส (Opportunities, O) กับ จุดแข็ง (Strengths, S) และจุดอ่อน (Weakness, W)

การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือกโดยใช้ TOWS Matrix เป็นเครื่องมือในการพิจารณาโดยการนำปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ได้วิเคราะห์แล้วนั้นคือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาใช้ประกอบการพิจารณาตามรูปแบบในตารางข้างล่างนี้

ตาราง ๒-๑ TOWS Matrix สำหรับใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
	S๑ S๒ ...	W๑ W๒ ...
ปัจจัยภายนอก (External Factors)		
โอกาส (Opportunities)		
O๑ O๒ ...	ยุทธศาสตร์ SO ใช้จุดแข็งเพื่อสร้างความ ได้เปรียบจากโอกาส	ยุทธศาสตร์ WO ใช้ความได้เปรียบจากโอกาส มาลบล้างจุดอ่อน
อุปสรรค (Threats)		
T๑ T๒	ยุทธศาสตร์ ST ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค หรือภัยคุกคาม	ยุทธศาสตร์ WT เพื่อลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยง อุปสรรค

แนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ รูปแบบมีวิธีการดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์ SO เป็นการหาแนวทางการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้จุดแข็งที่มีอยู่เพื่อสร้างความได้เปรียบจากโอกาสที่เอื้ออำนวยให้

๒. ยุทธศาสตร์ WO เป็นการใช้ความพยายามเพื่อปรับปรุงจุดอ่อนภายในองค์กร ให้ดีขึ้นด้วยการใช้โอกาสภายนอกที่เกิดขึ้น
๓. ยุทธศาสตร์ ST เป็นการนำเอาจุดแข็งขององค์กรมาเพื่อหลีกเลี่ยง หรือลดผลกระทบจากอุปสรรคหรือภัยคุกคามภายนอกได้
๔. ยุทธศาสตร์ WT เป็นยุทธศาสตร์ที่ป้องกันตัวขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุด และเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือภัยคุกคามภายนอก

ระดับที่ ๒ ยุทธศาสตร์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Level Strategy) โดยมุ่งเน้นความสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Position) โดยแต่ละหน่วยธุรกิจจะกำหนดดังนี้

๑. ความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive Differentiate) มุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการให้มีคุณภาพเหนือคู่แข่ง โดยคำนึงถึงเอกลักษณ์ของสินค้าและบริการ โดยไม่คำนึงถึงราคามากนัก
๒. ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) มีสินค้าและบริการที่มาตรฐานและต้นทุนต่อหน่วยต่ำ
๓. การสนองตอบอย่างรวดเร็ว (Quick-Response) ธุรกิจจะต้องเผชิญกับคู่แข่งในด้านการแสวงหาลูกค้า การแข่งขันกันกับองค์กร หรือหน่วยงานอื่นที่มีสินค้าและบริการที่คล้ายคลึงกัน และอยู่ในตลาดที่คล้ายกัน
๔. การมุ่งที่ตลาดเฉพาะส่วน (Focus) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งการผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการต่อลูกค้าหรือผู้มารับบริการในกลุ่มที่มีความต้องการเฉพาะ

ระดับที่ ๓ ยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

เป็นวิธีการซึ่งแต่ละหน้าที่ใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ขององค์กรและหน่วยธุรกิจ โดยการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Wheelen and Hunger, ๒๐๐๒) หรือเป็นการสร้างให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งเป็นส่วนที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นในหน่วยงานระดับหน้าที่ที่จะมีส่วนสร้างคุณค่าสำหรับผู้มาใช้บริการหรือลูกค้า (Customer Value) และข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยคำนึงถึงคุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการส่งมอบคุณค่า (Value Delivery) ให้กับลูกค้าในหน้าที่ต่างๆ เช่น การปฏิบัติการ (Operation) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) การเงิน (Financial) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

● ประโยชน์ของการวางแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถบริหารและมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไป นอกจากนี้ยังมีประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรอีกหลายประการ สรุปได้ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์ ๒๕๓๗)

๑. ช่วยให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานให้ความสนใจ และมีส่วนร่วมในเรื่องขององค์กรมากขึ้น
๒. กระตุ้นให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหา อุปสรรค ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและเตรียมมาตรการรองรับไว้ล่วงหน้า อันเป็นการลดความเสี่ยง และความเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กร
๓. ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจธรรมชาติของการดำเนินการอย่างชัดเจนขึ้น และมองเห็นภาพในอนาคตของการพัฒนาและนำองค์กรต่อไป
๔. ช่วยให้เกิดการวิเคราะห์ถึงโอกาส และช่องทางในการดำเนินงานในอนาคตให้การปรับเปลี่ยนทิศทางและภารกิจงานขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม
๕. ช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน/โครงการ และการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๖. ช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กร และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับทิศทางและการดำเนินงาน ตลอดจนความคาดหวังต่างๆ
๗. ช่วยให้เกิดการประสานงานและบูรณาการทางด้านความคิด และการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อันเป็นการผนึกกำลังในองค์กร

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (๒๕๔๒) ระบุการกำหนดยุทธศาสตร์โดยการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

๑. การวิเคราะห์ตำแหน่ง สถานภาพขององค์กร เพื่อประเมินว่า องค์กรมีลักษณะเด่นเชิงโอกาส หรือลักษณะด้อยเชิงคุณภาพมากน้อยเพียงใด และสรุปจุดแข็งและจุดอ่อน
๒. พัฒนาทางเลือกยุทธศาสตร์ มีหลายยุทธศาสตร์ด้วยกันขึ้นอยู่กับผลของการวิเคราะห์ SWOT ได้แก่

- ๒.๑ ยุทธศาสตร์เพื่อขยายธุรกิจ (Growth Strategy) ทำได้โดยขยายธุรกิจภายในโดยการลงทุนเพิ่มหรือซื้อกิจการเพิ่ม
- ๒.๒ ยุทธศาสตร์การทำธุรกิจครบวงจร หรือการควบกิจการ (Integration Strategy) การรวมธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อลดต้นทุนหรือหาความมั่นคงจากการสั่งและผลิตสินค้าเอง หรือ การเข้าไปควบกิจการที่ทำธุรกิจคล้ายคลึงกัน เพื่อลดการแข่งขัน

- ๒.๓ ยุทธศาสตร์การเพิ่มชนิดของสินค้าหรือการบริหาร (Diversification Strategy) เมื่อต้องการเพิ่มชนิดของสินค้า ซึ่งปกติมักใช้ยุทธศาสตร์การเข้าไปซื้อธุรกิจอื่นหรือยี่ห้ออื่น
- ๒.๔ ยุทธศาสตร์การตัดทอน (Retrenchment Strategy) เป็นการลดขนาดและขอบเขตของกิจการ โดยยกเลิกแผนงาน แผนก หรือ กิจการ
- ๒.๕ ยุทธศาสตร์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) เป็นการดำเนินงานเฉพาะแผนงานที่มีความรู้ ความชำนาญเพียงชนิดเดียว

ตาราง ๒-๒ ตารางเมทริกซ์ยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้จากการพิจารณา SWOT

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
ปัจจัยภายนอก (External Factors)		
โอกาส (Opportunities)	SO มีจุดแข็งและมีโอกาส กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy)	WO มีจุดอ่อนและมีโอกาส กลยุทธ์อนุรักษ์ (Conservative Strategy)
อุปสรรค (Threats)	ST จุดแข็งและมีอุปสรรค กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy)	WT มีจุดอ่อนและมีอุปสรรค กลยุทธ์ตั้งรับ (Defensive Strategy)

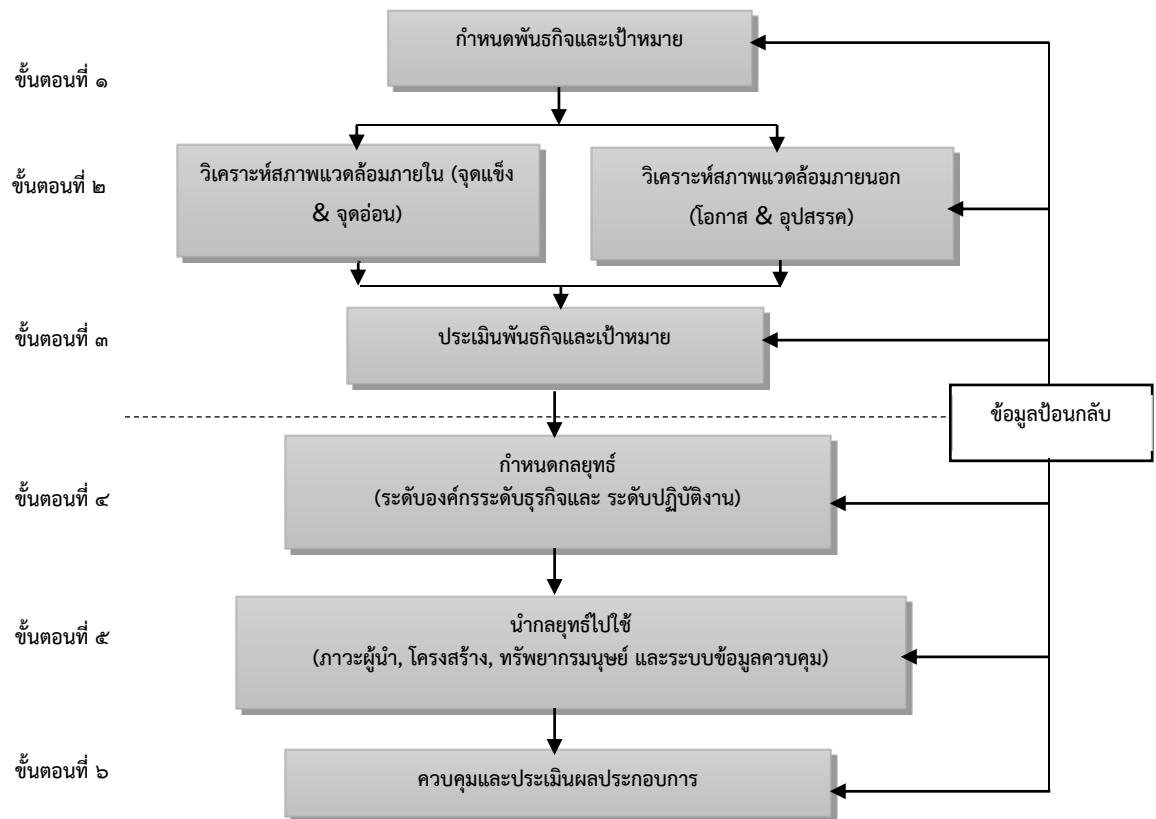
จากการวิเคราะห์ SWOT สามารถสรุปโดยใช้เมทริกซ์ SWOT เพื่อพิจารณาถึงยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์ SO (SO Strategy) เป็นตำแหน่งหรือสถานการณ์ที่เป็นเป้าหมายของทุกองค์กร โดยจะใช้จุดแข็งที่มีเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส แต่ถ้ามีจุดอ่อนก็พยายามแก้ไข เพื่อเปลี่ยนเป็นจุดแข็ง ถ้าเผชิญอุปสรรคก็พยายามเปลี่ยนให้เป็นโอกาส

๒. ยุทธศาสตร์ WO (WO Strategy) เป็นสถานการณ์ที่ธุรกิจพยายามแก้ไขจุดอ่อนให้มีต่ำสุดและสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาสสูงสุด ดังนั้น องค์กรที่มีจุดอ่อนในบางกรณีต้องหาวิธีแก้ไข โดยการใช้ข้อได้เปรียบจากเทคโนโลยีหรือบุคลากรที่มีทักษะจากภายนอกในการพัฒนาองค์กร

๓. ยุทธศาสตร์ ST (ST Strategy) เป็นสถานการณ์ที่องค์กรจะใช้จุดแข็งที่มี (เช่นด้านเทคโนโลยี การเงิน การบริหารจัดการ) เพื่อหลีกเลี่ยงหรือเอาชนะอุปสรรคจากภายนอกให้ได้ (เช่น คู่แข่งขัน) เป้าหมายขององค์กรคือพยายามให้มีจุดแข็งสูงสุดและอุปสรรคต่ำสุด

๔. ยุทธศาสตร์ WT (WT Strategy) เป็นสถานการณ์ที่บริษัทต้องสร้างจุดแข็งและเอาชนะอุปสรรคให้ได้ เพราะองค์กรมีจุดอ่อนและมีอุปสรรค โดยอาจใช้วิธีร่วมทุน (Joint Venture) เป็นพันธมิตรกับเครือข่าย (Network) การลดค่าใช้จ่าย (Retrenchment)



แผนภาพ ๒-๕ ขั้นตอนของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

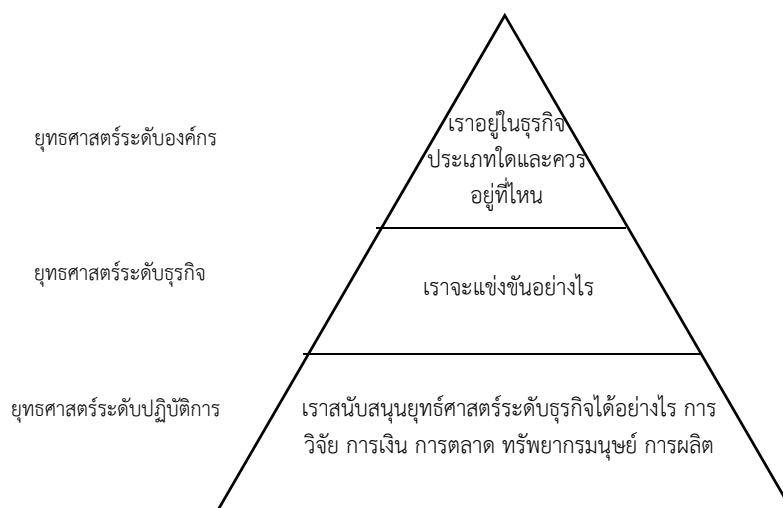
● ลักษณะสำคัญ องค์ประกอบ และหน้าที่ของยุทธศาสตร์

การสร้างยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) วัตถุประสงค์ (Objective) การพัฒนายุทธศาสตร์ การวางแผนทางและนโยบาย โดยองค์กรต้องตระหนักถึงจุดแข็ง จุดด้อย โอกาส และข้อจำกัดขององค์กร และ ยุทธศาสตร์ มี ๓ ระดับ ดังนี้ (Wheenlen and Hunger, ๒๐๐๔)

๑. กลยุทธ์ในระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นการอธิบายทิศทางของธุรกิจ ขอบเขตการทำธุรกิจ การบริหารจัดการธุรกิจ และพัฒนาธุรกิจ การจัดสร้างโครงสร้างองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมาย

๒. กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นแข่งขันสินค้าหรือการบริการของหน่วยธุรกิจ (Business Unit)

๓. กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ (Functional Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งแผนการปฏิบัติในการบรรลุเป้าหมายของหน่วยธุรกิจ โดยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต เป็นการกำหนดกลยุทธ์เชิงเทคนิค การเงินและการผลิต เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน



แผนภาพ ๒-๖ ประเด็นที่ต้องคำนึงถึงในการกำหนดยุทธศาสตร์ของแต่ละระดับ

- การวางแผนยุทธศาสตร์และการจัดการยุทธศาสตร์ (Strategic Planning and Strategic Management)

องค์ประกอบของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ โดยจะมีการตั้งคำถามเชิงธุรกิจไว้ ๔ คำถามคือ

๑. องค์การวางตำแหน่งตัวเองในตลาดอย่างไร
๒. องค์การต้องการตำแหน่งอะไรในตลาด
๓. แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงในตลาดเป็นอย่างไร
๔. แนวทางที่ดีที่สุดที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายของตนเองมีอะไรบ้าง

ขั้นตอนที่เกี่ยวกับการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ จะสามารถตอบคำถามเหล่านี้ได้ด้วยการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ โดยแผนดังกล่าวจะกำหนดยุทธศาสตร์ที่จำเป็นในการบรรลุเป้าหมายและระบุว่าต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง ยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นต้องมีองค์ประกอบ ๔ อย่าง คือ

๑. ขอบเขต (Scope) ของธุรกิจ เช่น ขนาดและการวางตำแหน่งในตลาดในประเทศและต่างประเทศ
๒. การใช้ทรัพยากร (Resource Deployment) เป็นการกำหนดว่าองค์กรจะใช้ทรัพยากรใดบ้าง เช่น การเงิน ทรัพยากรมนุษย์ ฯลฯ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น การผลิตสินค้าใหม่ หรือ การเพิ่มประสิทธิภาพของสินค้า
๓. ความได้เปรียบในข้อแตกต่าง (Distinctive Competition Advantage) เช่น บริษัทมีความรู้และทำอะไรได้ดีที่สุด บริษัทที่ประสบความสำเร็จจะมุ่งเน้นที่จุดเด่นของสินค้าตนเอง และสร้างจุดแข็ง (Competitive Edge)
๔. การรวมพลัง (Synergy) การรวมพลังและความร่วมมือกับพันธมิตรในธุรกิจเดียวกัน เพื่อขยายส่วนแบ่งการตลาด เป็นการลดค่าใช้จ่าย การใช้เทคโนโลยีร่วมกัน และทีมบริหารเดียวกัน

● ผู้บริหารและบทบาทในการบริหารยุทธศาสตร์

ผู้บริหารที่จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารยุทธศาสตร์ แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มคือ

๑. ผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าหน้าที่บริหารระดับสูง (Chief Executive Officer, CEO) เปรียบเสมือนกับต้นเรือที่จะกำหนดทิศทางในการเดินทาง เป้าหมายและเส้นทางการเดินเรือ รวมถึงการออกคำสั่งให้เรือออกเดินทางได้ มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์กร (เป็นนักยุทธศาสตร์) มีบทบาทดังนี้

๑.๑ เป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรที่ต้องการก้าวไปเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์หลักขององค์กรที่ต้องการจะบรรลุ

๑.๒ เป็นผู้ก่อให้เกิดการนำแผนยุทธศาสตร์และแผนงานต่างๆ ไปปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ

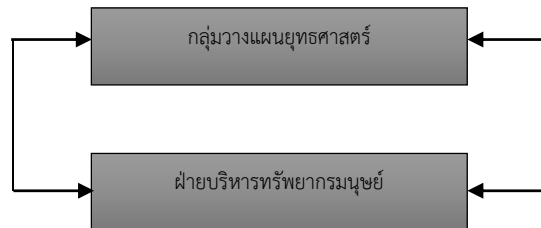
นอกจากนี้ในการนำองค์กรสมัยใหม่ การแต่งตั้งให้มีผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่เป็น Chief Knowledge Officer หรือ Chief Learning Officer มีหน้าที่แสวงหาความรู้ใหม่ๆ นำความรู้มาบริหารจัดการ สร้างความรู้ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ตลอดจนถ่ายทอดข้อมูลและความรู้ต่างๆ เหล่านั้นแก่สมาชิกในองค์กร เพื่อให้องค์กรโดยรวมมีขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างเหมาะสม

๒. ฝ่ายปฏิบัติการ (Line Manager) ผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติการทุกคนต้องมีความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพราะผู้บริหารเหล่านี้เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานโดยตรง จึงมีข้อมูลที่ถูกต้องเป็นจริง และใกล้ชิดกับผู้มารับบริการ ที่สำคัญคือผู้บริหารเหล่านี้เป็นฝ่ายที่ต้องนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ จึงจำเป็นต้องทำให้ผู้บริหารเหล่านี้มีความเป็นเจ้าของ และมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

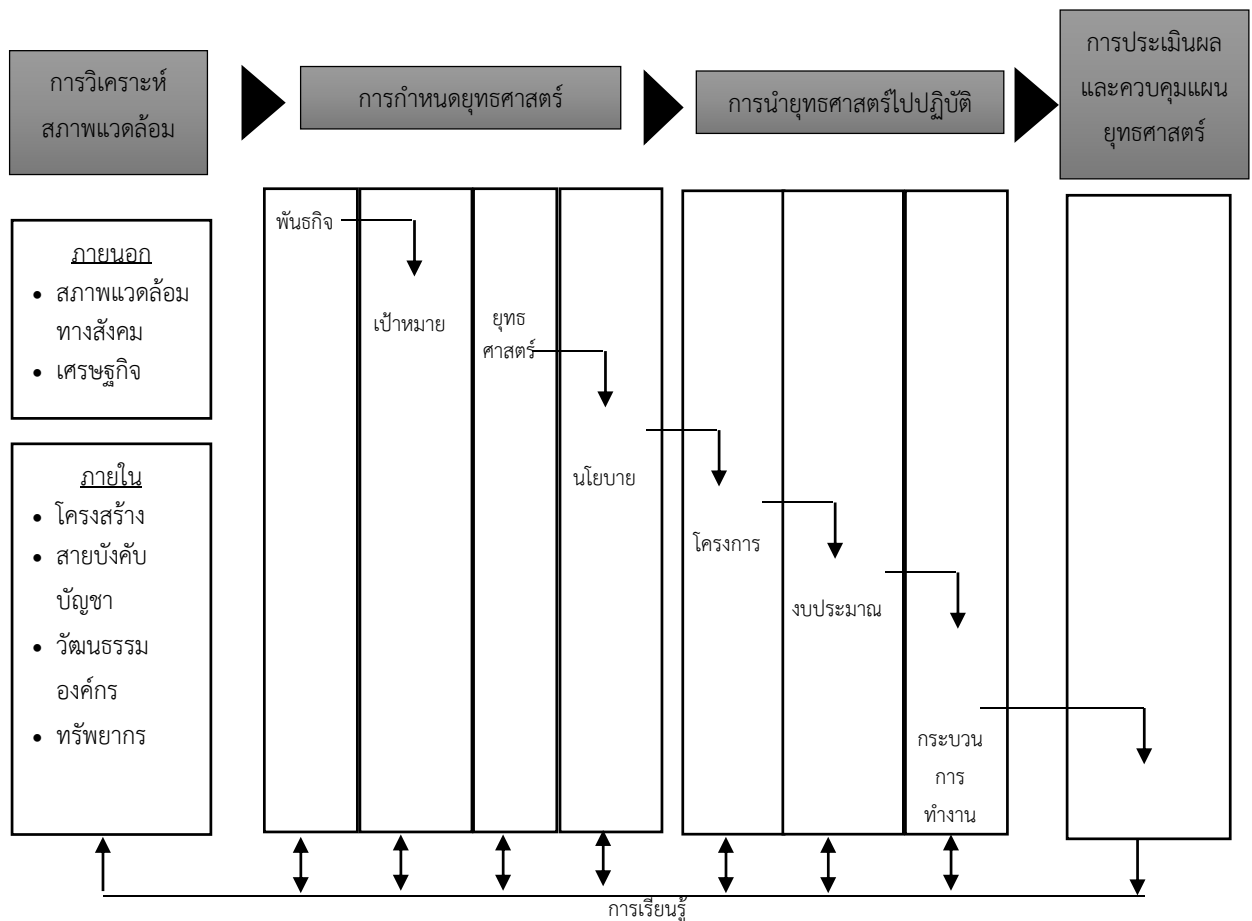
๓. ผู้บริหารฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษา (Staff Manager) คือฝ่ายที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนให้แผนยุทธศาสตร์สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายวิจัยและวางแผน ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการไทย (ก.พ.ร) เป็นต้น โดยทั่วไปฝ่ายวิจัยและ

วางแผน จะมีบทบาทในการอำนวยความสะดวกและให้บริการด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน เช่น รวบรวมข้อมูลด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ หรือช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีหน้าที่ดูแลงานในทุกๆอย่างเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กร ดังนั้นจึงเป็นฝ่ายที่มีส่วนร่วมของคณะผู้วางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้คณะวางแผนฯ ได้รับทราบข้อมูล ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของงานบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านที่สำคัญๆ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



แผนภาพ ๒-๗ ลักษณะของความร่วมมือโดยเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของทีมวางแผนยุทธศาสตร์ กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดยุทธศาสตร์ การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ และการประเมินผล (Wheelen and Hunger, ๒๐๐๔) แสดงดังแผนภาพ ๒-๘



แผนภาพ ๒-๘ การบริหารเชิงยุทธศาสตร์

จากแผนภาพขั้นตอนและวิธีการในการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยแบ่งออกเป็น ๔ ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ ๑ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อรู้ถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร ตามหลัก SWOT Analysis ส่วนที่ ๒ การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อเป็นการกลับไปทบทวน และกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร ส่วนที่ ๓ คือ การนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ และส่วนที่ ๔ คือ การประเมินผลและควบคุม จากขั้นตอนทั้งหมด สามารถทบทวนและแก้ไขแผนยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมได้ตลอดเวลา สังเกตได้จากลูกศรที่ย้อนกลับไปในทุกส่วน เพื่อเปิดโอกาสให้ได้ทบทวนแผนการและยุทธศาสตร์ได้ตลอดเวลาหากเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นทั้งปัจจัยภายในและภายนอก

สรุปท้ายบท

วรรณกรรมแนวคิดที่ใช้ในการดำเนินงานหรือความรู้ทางวิชาการ (Literature Review) ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดิน ได้ถูกรวบรวมทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ โดยจะเน้นถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา” แนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยสันติวิธี แนวคิดหลักการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์แวดล้อม (SWOT Analysis) และแนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์หลักการและกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งแนวคิดสำคัญๆ เหล่านี้จะมีส่วนช่วยให้แผนยุทธศาสตร์ฯ มีความเป็นระบบ มีความเป็นไปได้ในการขับเคลื่อนนำไปปฏิบัติได้จริง และทำให้เกิดยุทธศาสตร์ทางเลือกที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ ได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี หลังจากนั้นจะเป็นการกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ซึ่งจะกล่าวในบทต่อไป

บทที่ ๓

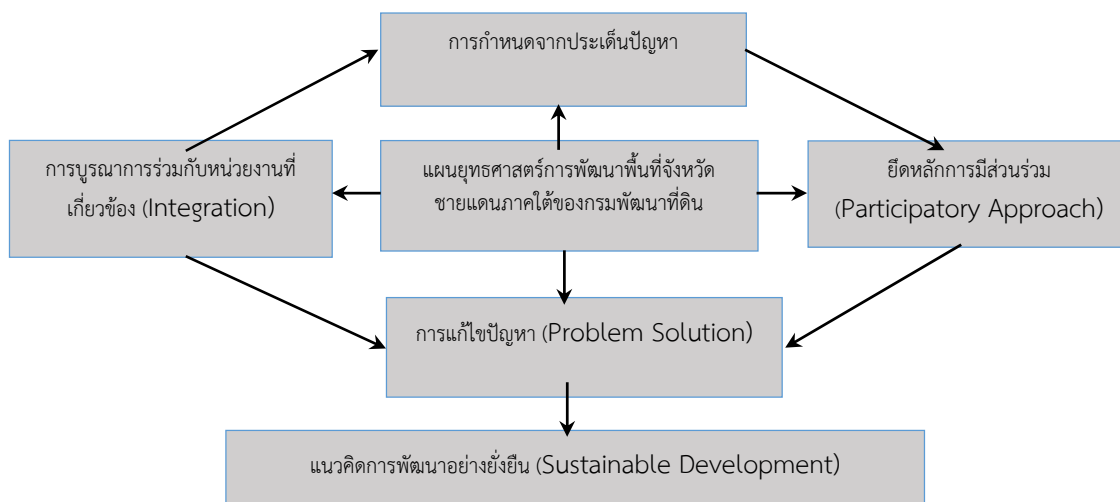
วิธีการดำเนินการงานวิจัย

เมื่อทบทวนวรรณกรรมแล้วเสร็จ ในบทนี้จะเป็นการกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดินแบ่งเป็น ๖ หัวข้อย่อย ดังนี้

๑. กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ
๒. ตัวแบบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ
๓. หน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis)
๔. กระบวนการวิจัยเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ
๕. กลุ่มเป้าหมาย (Participatory Group)
๖. การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๑ กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้

ผู้วิจัยได้พัฒนารอบแนวคิด โดยกำหนดประเด็นปัญหา การบูรณาการร่วมกัน หลักของการมีส่วนร่วม การแก้ไขปัญหา การนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้จริงเพื่อเป็นการแก้ปัญหา และมีการปรับปรุงต่อเนื่อง รายละเอียดดังต่อไปนี้ (ตามแผนภาพ ๓-๑)

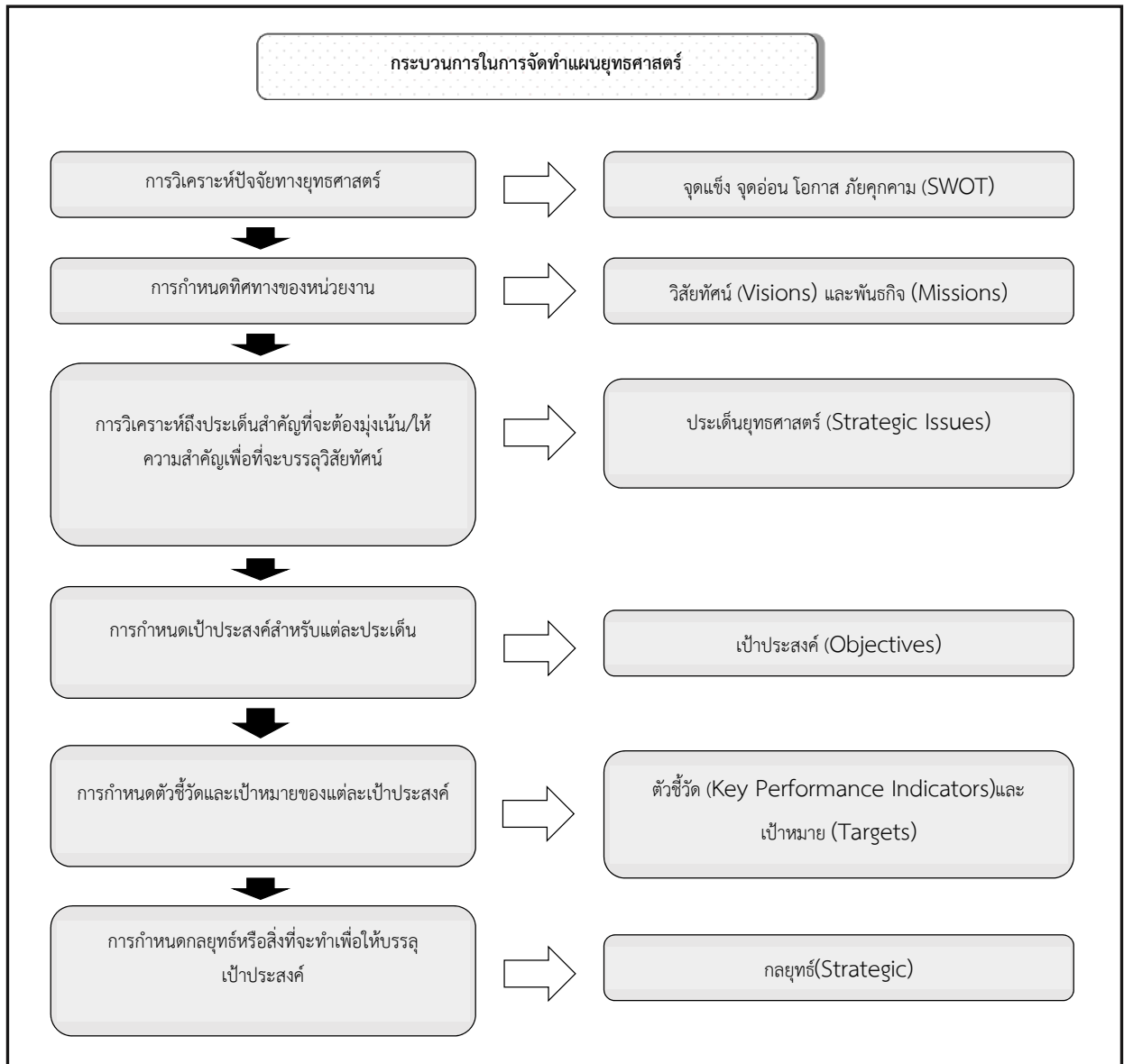


แผนภาพ ๓-๑ กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัด

- แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดิน (แผนยุทธศาสตร์ฯ) ที่จัดทำขึ้น ต้องมีการกำหนดประเด็นปัญหาให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกรอบและทิศทางกับกรอบกฎหมาย (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๒๕๕๐) และแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ๑) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) ๒) แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนชาติ ฉบับที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๓) ยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) ฉบับปรับปรุง ณ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๕๖ และ ๔) ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๗
- การพัฒนาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ต้องมีการบูรณาการ (Integration) ร่วมกับหน่วยงาน/ สายนงาน/ องค์กร ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และหน่วยงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ครอบคลุมทุกมิติและพิจารณาปัจจัยยุทธศาสตร์ แบบองค์รวม (Holistic Approach)
- การพัฒนาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ต้องยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participatory Approach) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้
- แผนยุทธศาสตร์ฯ ต้องสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ (Transform into Action) เพื่อสามารถแก้ปัญหาพื้นที่การเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้อย่างเป็นรูปธรรมครอบคลุม มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
- แผนยุทธศาสตร์ฯ ต้องมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) รวมถึงการสร้างที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ให้แก่การพัฒนาพื้นที่การเกษตรในจังหวัดชายแดนภาคใต้

๓.๒ ตัวแบบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้

ในการพัฒนาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ตัวแบบการวางยุทธศาสตร์ฯ ของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(กพร.) เนื่องจากเป็นตัวแบบที่หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจในประเทศไทยส่วนใหญ่ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ดังแผนภาพข้างล่าง



แผนภาพ ๓-๒ ตัวแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ฯ

(ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ)

๓.๓ หน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis)

หน่วยที่ใช้ในการวิเคราะห์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พื้นที่ทางการเกษตรของ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ ปัตตานี ยะลา สตูล นราธิวาส และสงขลา

๓.๔ กระบวนการวิจัยเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์แผนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) เพื่อใช้เป็นกระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ของกรมพัฒนาที่ดิน แบ่งออกเป็น ๑๗ ขั้นตอนดังนี้(รายละเอียดดังตาราง ๓-๑)

- ขั้นตอนที่ ๑ รวบรวมศึกษาความรู้และเนื้อหาวิชาการและกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยใช้การทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์ (Literature Review)
- ขั้นตอนที่ ๒ ศึกษาและวิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)
- ขั้นตอนที่ ๓ การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกของการพัฒนาพื้นที่การเกษตร จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการระดมสมองของผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ ด้วยการวิเคราะห์ SWOT
- ขั้นตอนที่ ๔ การคัดเลือกกลั่นกรองปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ด้วยการประเมินคะแนนถ่วงน้ำหนักของ IFE Matrix และ EFE Matrix
- ขั้นตอนที่ ๕ การกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ ด้วยการประเมินคะแนนถ่วงน้ำหนักของ IE Matrix
- ขั้นตอนที่ ๖ การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก โดยการระดมสมองของผู้วิจัยและคณะทำงานยุทธศาสตร์ฯ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ TOWs Matrix
- ขั้นตอนที่ ๗ การคัดเลือกกลั่นกรองกลยุทธ์ ด้วยการระดมสมองของคณะทำงานยุทธศาสตร์ฯ เพื่อวิเคราะห์ QSPM
- ขั้นตอนที่ ๘ การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยการระดมสมองของผู้วิจัยและคณะทำงานยุทธศาสตร์ฯ ในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์
- ขั้นตอนที่ ๙ การทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI)
- ขั้นตอนที่ ๑๐ การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่พัฒนาขึ้นกับแผนพัฒนาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)
- ขั้นตอนที่ ๑๑ การวิเคราะห์แนวทางการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปสู่การปฏิบัติ โดยการระดมสมองของผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ และ โครงการ คิตรีเริ่ม

- ขั้นตอนที่๑๒ การคัดเลือกโครงการคิดริเริ่ม (Initiative Projects Selection) โดยการระดมสมองของผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อการคัดเลือกโครงการโดย Project Prioritization Profile
- ขั้นตอนที่๑๓ การจัดทำแผนดำเนินงานโครงการระยะ ๔ ปี และ แผนปฏิบัติการระยะ ๑ ปี โดยการวางแผนโครงการและการวางแผนปฏิบัติการ
- ขั้นตอนที่๑๔ การขออนุมัติร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ต่อกรมพัฒนาที่ดินเพื่อนำไปจัดประชุมสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อความเหมาะสมของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น
- ขั้นตอนที่๑๕ การสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น โดยใช้วิธีการประชุมสัมมนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับฟังความคิดเห็น วิธีการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านแบบสอบถาม และการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)
- ขั้นตอนที่๑๖ ส่งร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ (ตามข้อ ๑๕) เพื่อขออนุมัติเป็นแผนยุทธศาสตร์ฉบับสมบูรณ์ต่อกรมพัฒนาที่ดิน
- ขั้นตอนที่๑๗ การสรุปผลการวิจัยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และข้อเสนอแนะด้วยวิธีการสังเคราะห์เพื่อสรุปผลการวิจัย

ตาราง ๓-๑ ขั้นตอนการวิจัยในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้

ขั้นตอนการวิจัย (Research Procedure)	กระบวนการ/วิธีวิจัย (Process/Methodology)	ผลลัพธ์ (Outcomes)	บทที่
๑. รวบรวมศึกษาความรู้และเนื้อหาวิชาการที่เกี่ยวข้อง	● การทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์ (Literature Review)	● ผลการศึกษาความรู้และเนื้อหาทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง	บทที่ ๒
๒. ศึกษาและวิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	● การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)	● สรุปผลการศึกษาทิศทาง นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ● ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์	บทที่ ๔
๓. การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกของการพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้	● การระดมสมองของผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อวิเคราะห์ SWOT	● ผลการวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค)	บทที่ ๕
๔. การคัดเลือกกลั่นกรองปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก	● การประเมินคะแนนถ่วงน้ำหนักของ IFE Matrix และ EFE Matrix	● ผลการคัดเลือก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ตามลำดับความสำคัญของคะแนนถ่วงน้ำหนัก	
๕. การกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์	● การประเมินคะแนนถ่วงน้ำหนักของ IE Matrix	● แนวทางการพัฒนากลยุทธ์	
๖. การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก	● การระดมสมองของผู้วิจัยและคณะทำงานยุทธศาสตร์เพื่อวิเคราะห์ TOWs Matrix	● กลยุทธ์ทางเลือกจากการวิเคราะห์ TOWs Matrix	
๗. การคัดเลือกกลั่นกรองกลยุทธ์	● การระดมสมองของคณะทำงานยุทธศาสตร์เพื่อวิเคราะห์ QSPM	● ผลการคัดเลือกกลยุทธ์	

ตาราง ๓-๑ ขั้นตอนการวิจัยในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย (Research Procedure)	กระบวนการ/วิธีวิจัย (Process/Methodology)	ผลลัพธ์ (Outcomes)	บทที่
๘. การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ	การระดมสมองของผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ ในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์	ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ	บทที่ ๕
๙. การทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ	- การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ - การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI)	ผลการแก้ไข/ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์)	บทที่ ๕
๑๐. การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่พัฒนาขึ้นกับแผนพัฒนาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)	ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดิน กับแผนพัฒนาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	บทที่ ๕
๑๑. การวิเคราะห์แนวทางการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปสู่การปฏิบัติ	การระดมสมองของผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ และโครงการคิรริเริ่ม	- แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) - โครงการคิรริเริ่ม (Initiative Projects)	บทที่ ๖
๑๒. การคัดเลือกโครงการคิรริเริ่ม (Initiative Projects Selection)	การระดมสมองของผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อการคัดเลือกโครงการโดย Project Prioritization Profile	ผลการคัดเลือกโครงการคิรริเริ่ม (Initiative Projects Selection)	
๑๓. การจัดทำแผนดำเนินงานโครงการระยะ ๔ ปี และ แผนปฏิบัติการระยะ ๑ ปี	การวางแผนโครงการและการวางแผนปฏิบัติการ	- แผนดำเนินงานโครงการระยะ ๔ ปี - แผนปฏิบัติการระยะ ๑ ปี	
๑๔. การขออนุมัติร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ต่อกรมพัฒนาที่ดิน	กระบวนการขออนุมัติ	ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น	
๑๕. การสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น	- การประชุมสัมมนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น - การสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านแบบสอบถาม - การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)	ผลสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น	บทที่ ๗
๑๖. ส่งร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ (ตามข้อ ๑๕) เพื่อขออนุมัติเป็นแผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับสมบูรณ์	กระบวนการขออนุมัติของกรมพัฒนาที่ดิน	แผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับสมบูรณ์	
๑๗. การสรุปผลการวิจัยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ และข้อเสนอแนะ	การสังเคราะห์เพื่อสรุปผลการวิจัย	แผนยุทธศาสตร์ฉบับสมบูรณ์และข้อเสนอแนะ	บทที่ ๘

๓.๕ กลุ่มเป้าหมาย (Participatory Group)

ก. คณะทำงานแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ดังตารางนี้

ตาราง ๓-๒ คณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์ฯ ของกรมพัฒนาที่ดิน

หน่วยงาน	ตำแหน่ง	จำนวนคน	รวม
กรมพัฒนาที่ดิน	๑. รองอธิบดีฝ่ายวิชาการ (นายฉลอง เทพวิทักษ์กิจ)	๑	๒๒
	๒. ผู้อำนวยการกลุ่มแผนงาน (นางสาว ผจงจิต บุญราช)	๑	
	๓. ผู้อำนวยการกลุ่มโครงการพิเศษ (นางอรอุมา สรรพสิทธิ์โยธิน)	๑	
	๔. ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาที่ดิน เขต ๑๒	๑	
	๕. ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดิน สงขลา	๑	
	๖. ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดิน ยะลา	๑	
	๗. ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดิน ปัตตานี	๑	
	๘. ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดิน นราธิวาส	๑	
	๙. ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดิน สตูล	๑๐	
	๑๐. ผู้อำนวยการกลุ่มสำรวจและวางแผนการใช้ที่ดิน สพข. ๑๒	๒	
	๑๑. เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องของทุกจังหวัดฯ ละ ๒ คน		
	๑๒. นักวิเคราะห์นโยบายแผน สพข. ๑๒		
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑. ผู้อำนวยการ สำนักปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑	๕
	๒. ผู้อำนวยการโครงการพิเศษ	๑	
	๓. ผู้ช่วยศูนย์ผู้อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑	
	๔. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ๒ คน	๒	
หน่วยงานภาคี	๑. ผู้แทนกรมประมง	๒	
	๒. ผู้แทนกรมปศุสัตว์	๒	
	๓. ผู้แทนกรมชลประทาน	๒	
	๔. ผู้แทนกรมส่งเสริมการเกษตร	๒	
	๕. ผู้แทนกรมวิชาการเกษตร	๒	
	๖. ผู้แทนกรมส่งเสริมสหกรณ์	๒	
	๗. ผู้แทนกรมการข้าว	๒	
	๘. ผู้แทนองค์การสวนยาง	๒	
	๙. ผู้แทนสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร	๒	
	๑๐. ผู้แทน ศูนย์ผู้อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ. มต.)	๒	
	๑๑. ผู้แทน กองอำนาจการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ. รมน.)	๒	๒๒
รวม			๔๙

ข. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ คือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์การพัฒนาและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ของหน่วยงานภาครัฐ จำนวน ๕ ท่าน เพื่อช่วยในการตรวจทานและพัฒนาเนื้อหาของแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้มีความถูกต้องเหมาะสม ดังนี้

ตาราง ๓-๓ จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์ฯ ของกรมพัฒนาที่ดิน

ลำดับ	หน่วยงาน	ตำแหน่ง	จำนวน
๑	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	รองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑
๒	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	ผู้ตรวจราชการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑
๓	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	ผู้อำนวยการสำนักงานแผนงาน (สบ.กษ.) สำนักปลัดกระทรวงเกษตรและพินิชย์	๑
๔	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	ผู้ช่วยศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกระทรวง เกษตรและสหกรณ์	๑
๕	ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัด ชายแดนภาคใต้ (ศอ. มต.)	ผู้อำนวยการสำนักแผนงานและโครงการพิเศษ	๑
รวม			๕

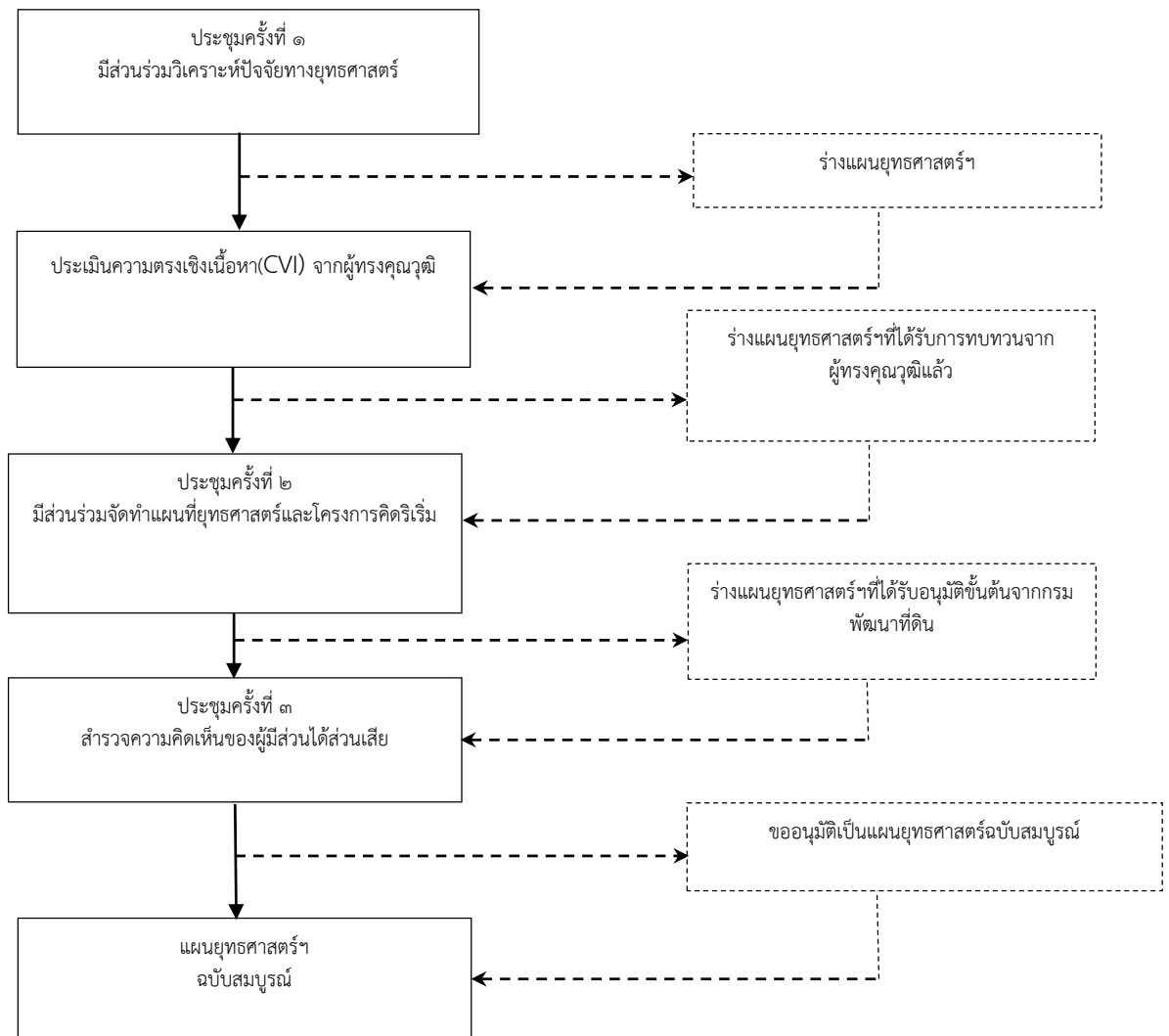
ค. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ที่เข้าร่วมการประชุมเพื่อทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ขั้นต้น การประชุมจัดที่ห้องประชุมชั้น ๓ กรมพัฒนาที่ดิน และร่วมตอบแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นต่อแผนยุทธศาสตร์ฯ

ตาราง ๓-๔ จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์ฯ ของกรมพัฒนาที่ดิน

ลำดับ	หน่วยงาน	ตำแหน่ง	จำนวน
๑	กรมพัฒนาที่ดิน	อธิบดี กรมพัฒนาที่ดิน (๑) รองอธิบดี กรมพัฒนาที่ดิน (๓) ผู้เชี่ยวชาญกรมพัฒนาที่ดิน (๘)	๑๒
๒	กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน	ผู้อำนวยการกองแผนงานฯ (๑) ผู้อำนวยการกลุ่ม (๘) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (นักวิเคราะห์นโยบายและแผนฯ) (๒๕)	๓๔
๓	สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต (๑-๑๒)	ผู้อำนวยการ สำนักงานพัฒนาที่ดิน	๑๒
๔	สถานีพัฒนาที่ดิน (ทุกจังหวัด = ๗๗ จังหวัด)	ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดิน	๗๗
รวม			๑๓๕

๓.๖ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น มีหลายวิธี อาทิการประยุกต์ใช้เทคนิคการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) โดยเปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมาย (ตามหัวข้อ ๓.๕) มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น แก้ไข เพิ่มเติม ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ ของกรมพัฒนาที่ดิน โดยการอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) การระดมสมอง (Brain Storming) การสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ทรงคุณวุฒิผ่านแบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (CVI) รวมถึงการประเมินความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อความเหมาะสมของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้นผ่านแบบสอบถามความคิดเห็น ดังแผนภาพข้างล่างนี้



แผนภาพ ๓-๓ ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

สรุปท้ายบท

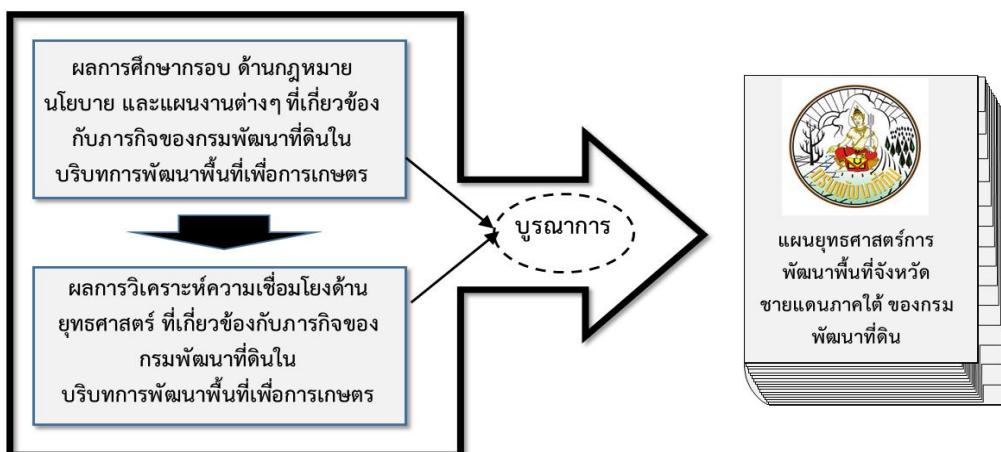
ในการกำหนดวิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดิน (แผนยุทธศาสตร์ฯ) ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพนั้น จะประกอบด้วย ๖ ส่วน คือ (๑) การจัดทำกรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยได้พิจารณาถึงการกำหนดประเด็นปัญหา การบูรณาการร่วมกัน หลักของการมีส่วนร่วม การแก้ไขปัญหา การนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้จริงเพื่อเป็นการแก้ปัญหา และมีการปรับปรุงต่อเนื่อง (๒) การจัดทำตัวแบบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้ประยุกต์ตัวแบบการวางยุทธศาสตร์ฯ ของ กพร. เป็นแนวทางในการจัดทำตัวแบบของแผนยุทธศาสตร์ฯ (๓) หน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ได้แก่ พื้นที่ทางการเกษตรของ ๕ จังหวัดชายแดน (๔) การกำหนดกระบวนการวิจัยเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ จะประกอบด้วย ๑๗ ขั้นตอน ซึ่งสามารถสรุปวิธีการวิจัยพร้อมทั้งผลลัพธ์ที่ได้ในแต่ละขั้นตอน (๕) ขั้นตอนการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Participatory Group) ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ของกรมพัฒนาที่ดิน ประกอบด้วย ๓ กลุ่ม คือ กลุ่มคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ (จำนวน ๔๙ ท่าน) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (จำนวน ๕ ท่าน) และ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (จำนวน ๑๓๕ ท่าน) และ (๖) ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) การระดมสมอง (Brain Storming) การสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ทรงคุณวุฒิผ่านแบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (CVI) รวมถึงการประเมินความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อความเหมาะสมของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ หลังจากนั้นในบทต่อไปจะกล่าวถึงการกำหนดแนวทางการศึกษากรอบความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและแผนงานต่างๆ กับภารกิจของกรมพัฒนาที่ดิน

บทที่ ๔

กรอบความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและแผนงานต่างๆ กับภารกิจของ กรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเกษตร

ผู้วิจัยได้ศึกษากรอบแนวคิดด้านกฎหมาย นโยบาย และแผนงานต่างๆ ได้แก่ ๑) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๒๕๕๐๒) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) ๓) แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนชาติ ฉบับที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙)๔) แผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดินช่วงแผนชาติฉบับ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) และ ๕) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่เกี่ยวข้องกับการภารกิจของกรมพัฒนาที่ดิน ในบริบทการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเกษตร เพื่อนำมาวิเคราะห์ความเชื่อมโยงด้านยุทธศาสตร์ ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังกล่าวจะนำไปเป็นข้อมูลนำเข้า (Input) ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการศึกษากรอบความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและแผนงานต่างๆ กับภารกิจของกรมพัฒนาที่ดิน โดยแบ่งออกเป็นสองหัวข้อแสดงตามภาพข้างล่างนี้

๑. ผลการศึกษา กรอบด้านกฎหมาย นโยบาย และแผนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการภารกิจของ กรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเกษตร
๒. ผลการวิเคราะห์ ความเชื่อมโยงด้านยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการภารกิจของ กรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเกษตร



แผนภาพ ๔-๑ แนวทางการศึกษาด้านผลการศึกษากรอบด้านกฎหมาย นโยบายและแผนงานต่างๆ รวมถึง ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงที่เกี่ยวข้องกับการภารกิจของกรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเกษตร

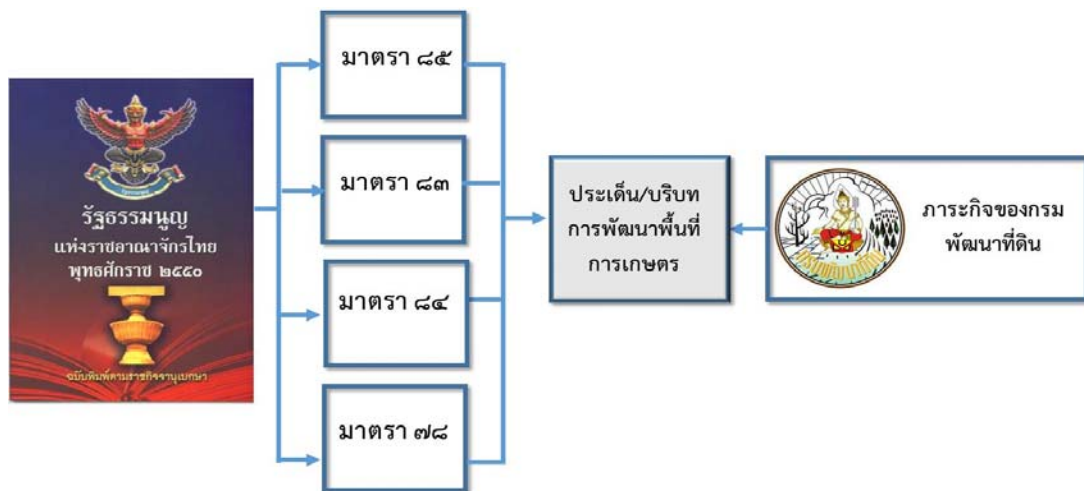
๔.๑ ผลการศึกษากรอบ ด้านกฎหมาย นโยบาย และแผนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ กรมพัฒนาที่ดิน ในบริบทการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเกษตร

ทางผู้วิจัยได้ทำการศึกษารอบด้านกฎหมาย นโยบาย และแผนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ กรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเกษตร ใน ๕ หมวดสำคัญได้แก่

- ๑) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๒๕๕๐
- ๒) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)
- ๓) แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- ๔) ยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) ฉบับปรับปรุง ณ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๕๖
- ๕) ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๗

๔.๑.๑ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๒๕๕๐

จากการศึกษารอบด้านกฎหมาย ที่มีมาตราเกี่ยวข้องกับการกิจของ กรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเกษตร พบว่าในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับ ๒๕๕๐ ได้กำหนดมาตรการที่รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรใน ๔ มาตรา คือ มาตรา ๘๕ มาตรา ๘๓ มาตรา ๘๔ และ มาตรา ๗๘ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดดังแผนภาพและตารางต่อไปนี้



แผนภาพ ๔-๒ มาตราในรัฐธรรมนูญฯ ๒๕๕๐ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของกรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตร

ตาราง ๔-๑ รายละเอียดมาตรการในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๒๕๕๐ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของกรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตร

มาตรา ๘๕ รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม
● กำหนดหลักเกณฑ์การใช้ที่ดินให้ครอบคลุมทั่วประเทศ โดยให้คำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ทั้งผืนดิน ผืนน้ำ วิถีชีวิตของชุมชนท้องถิ่น และการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดมาตรฐานการใช้ที่ดินอย่างยั่งยืน โดยต้องให้ประชาชนในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจากหลักเกณฑ์การใช้ที่ดินนั้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย ● กระจายการถือครองที่ดินอย่างเป็นธรรมและดำเนินการให้เกษตรกรมีกรรมสิทธิหรือสิทธิในที่ดินเพื่อประกอบเกษตรกรรมอย่างทั่วถึงโดยการปฏิรูปที่ดินหรือวิธีอื่น ● จัดให้มีแผนการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและทรัพยากรธรรมชาติอื่นอย่างเป็นระบบและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ทั้งต้องให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสงวน บำรุงรักษา และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างสมดุล
มาตรา ๘๓ รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการดำเนินการตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
มาตรา ๘๔ รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านเศรษฐกิจ
● ค้ำครองและรักษาผลประโยชน์ของเกษตรกรในการผลิตและการตลาด ส่งเสริมให้สินค้าเกษตรกรได้รับผลตอบแทนสูงสุด รวมทั้งส่งเสริมการรวมกลุ่มของเกษตรกรในรูปของสภาเกษตรกรเพื่อวางแผนการเกษตรและรักษาผลประโยชน์ร่วมกันของเกษตรกร
มาตรา ๗๘ รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน
● บริหารราชการแผ่นดินเพื่อการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืนโดย ส่งเสริมการดำเนินการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติในภาพรวม เป็นสำคัญ ● กระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการของท้องถิ่นได้เอง ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ พัฒนาเศรษฐกิจของท้องถิ่นและระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการตลอดทั้งโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศในท้องถิ่น ให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชน ในจังหวัดนั้น ● พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดย มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ

๔.๑.๒ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)

ผลการศึกษาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) ผู้วิจัยได้ทำการสรุปประเด็นความสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่การเกษตร ได้ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี พ.ศ. ๒๕๗๐ :

คนไทยภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีมิตรไมตรีบนวิถีชีวิตแห่งความพอเพียง ยึดมั่นในวัฒนธรรมประชาธิปไตย และหลักธรรมาภิบาล การบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึง มีคุณภาพ สังคมมีความปลอดภัยและมั่นคง อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดี เกื้อกูลและเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ระบบการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน อยู่บนฐานทางเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองและแข่งขันได้ในเวทีโลก สามารถอยู่ในประชาคมภูมิภาคและโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี

วิสัยทัศน์ภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๑ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙ :

สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง

พันธกิจ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่การเกษตร ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) :

๑. สร้างสังคมเป็นธรรมและเป็นสังคมที่มีคุณภาพ ทุกคนมีความมั่นคงในชีวิต ได้รับการคุ้มครองทางสังคมที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและกระบวนการยุติธรรมอย่างเสมอภาค ทุกภาคส่วนได้รับการเสริมพลังให้สามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ภายใต้ระบบบริหารจัดการภาครัฐที่โปร่งใส เป็นธรรม
๒. พัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต มีทักษะและการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย สถาบันทางสังคมและชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งสามารถปรับตัวรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง
๓. พัฒนาระบบการผลิตและบริการให้เข้มแข็งและมีคุณภาพบนฐานความรู้ ความคิด สร้างสรรค์ และภูมิปัญญา สร้างความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน ปรับโครงสร้างการผลิตและการบริโภคให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พร้อมสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม
๔. สร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน รวมทั้งสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติ

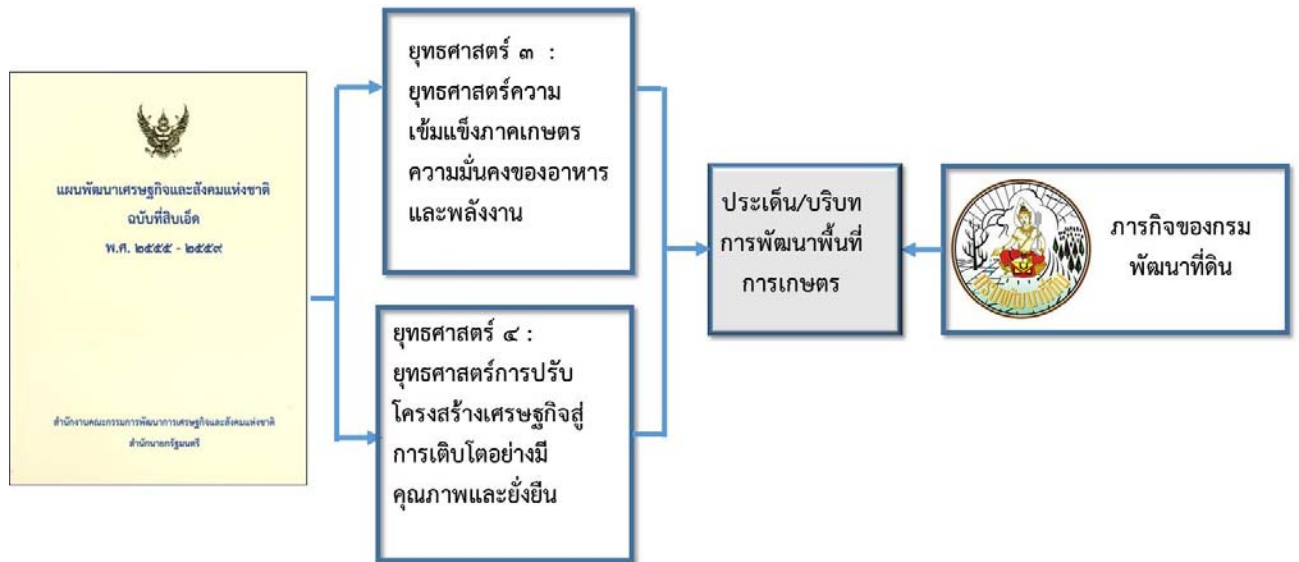
วัตถุประสงค์ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่การเกษตร ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) :

๑. เพื่อสร้างสังคมที่เป็นธรรมและเป็นสังคมสงบสันติสุข
๒. เพื่อพัฒนาคนไทยทุกกลุ่มวัยอย่างเป็นองค์รวมทั้งทางกาย ใจ สติปัญญา อารมณ์ คุณธรรม จริยธรรม และสถาบันทางสังคมมีบทบาทหลักในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ
๓. เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจให้เติบโตอย่างมีเสถียรภาพ คุณภาพ และยั่งยืน มีความเชื่อมโยงกับเครือข่ายการผลิตสินค้าและบริการบนฐานปัญญา นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ในภูมิภาคอาเซียน มีความมั่นคงทางอาหารและพลังงาน การผลิตและการบริโภคเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การเป็นสังคมคาร์บอนต่ำ
๔. เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เพียงพอต่อการรักษาสมดุลของระบบนิเวศ และเป็นฐานที่มั่นคงของการพัฒนาประเทศ

เป้าหมายหลัก ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่การเกษตร ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) :

๑. ความอยู่เย็นเป็นสุขและความสงบสุขของสังคมไทยเพิ่มขึ้น ความเหลื่อมล้ำในสังคมลดลง สัดส่วนผู้อยู่ใต้เส้นความยากจนลดลง และดัชนีภาพลักษณ์การคอร์รัปชันไม่ต่ำกว่า ๕.๐ คะแนน
๒. คนไทยมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีสุขภาวะดีขึ้น มีคุณธรรม จริยธรรม และสถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งมากขึ้น
๓. เศรษฐกิจเติบโตในอัตราที่เหมาะสมตามศักยภาพของประเทศ ให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลิตภาพรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๓.๐ ต่อปี เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ให้มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๔๐.๐
๔. คุณภาพสิ่งแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน เพิ่มประสิทธิภาพการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมทั้งเพิ่มพื้นที่ป่าไม้เพื่อรักษาสมดุลของระบบนิเวศน์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตรที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน มี ๒ ยุทธศาสตร์ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังแผนภาพ ๔-๓ และตาราง ๔-๒



แผนภาพ ๔-๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่เกี่ยวข้องกับการกิจของกรมพัฒนาที่ดิน
ในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตร

ตาราง ๔-๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตรที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน

ยุทธศาสตร์			
วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	แนวทางการพัฒนา
๓. ยุทธศาสตร์ความเข้มแข็งภาคเกษตรความมั่นคงของอาหารและพลังงาน			
๑. เพื่อให้ภาคเกษตรเป็นฐานการผลิตที่มีความมั่นคงและมีการเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพสามารถผลิตสินค้าเกษตรอาหารและพลังงานที่มีมูลค่าเพิ่มมีคุณภาพมาตรฐานปลอดภัยเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและมีความต้องการของตลาดในระดับราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรมโดยให้ความสำคัญกับความมั่นคงด้านอาหารเป็นลำดับแรก	๑. เพิ่มสัดส่วนมูลค่าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๑๖.๐ ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ๒. ปริมาณการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารเพียงพอต่อความต้องการของตลาด พัฒนาคุณภาพมาตรฐานและความปลอดภัยของสินค้าเกษตรและอาหารอย่างต่อเนื่องโดยเพิ่มพื้นที่การทำเกษตรกรรมยั่งยืนอย่างน้อยร้อยละ ๕.๐ ต่อปีรวมทั้งผู้บริโภคสามารถเข้าถึงอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการและปลอดภัยได้อย่างทั่วถึงในราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรม ๓. เกษตรกรมีหลักประกันที่มั่นคงด้านอาชีพและรายได้มีความสามารถในการชำระหนี้สินเพิ่มขึ้นรวมทั้งเกษตรกรรุ่นใหม่เข้าสู่ภาคเกษตรอย่างต่อเนื่อง	๑. สัดส่วนมูลค่าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ๒. ผลผลิตและต้นทุนการผลิตต่อหน่วยของสินค้าเกษตร ๓. จำนวนฟาร์มที่ได้รับรองมาตรฐานในแต่ละปีเพิ่มขึ้นและการเพิ่มขึ้นของ ๔. พื้นที่ทำเกษตรกรรมยั่งยืนอาทิพื้นที่เกษตรอินทรีย์เป็นต้น ๕. สัดส่วนรายได้เงินสดสุทธิทางการเกษตรต่อรายได้เงินสดสุทธิของครัวเรือนเกษตรกร	๑. การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นฐานการผลิตภาคเกษตรให้เข้มแข็งและยั่งยืน - รักษาคุ้มครองพื้นที่เกษตรกรรมสนับสนุนให้เกษตรกรมีที่ดินหรือมีสิทธิทำกิน - เร่งรัดปฏิรูปที่ดินการใช้ประโยชน์ที่ดินกระจายการถือครอง - จัดให้มีองค์กรและระบบบริหารจัดการที่ดิน - พื้นฟูทรัพยากรดินบริหารจัดการน้ำ - พัฒนาระบบเกษตรกรรมยั่งยืน ๒. การเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพการผลิตภาคเกษตร - วิจัยพัฒนาและส่งเสริมบทบาทเกษตรกรในการวิจัยและพัฒนา - สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาของภาคเอกชน - สนับสนุนการผลิตที่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ - ควบคุมดูแลการใช้สารเคมีสนับสนุนสารชีวภาพ - ปรับปรุงบริการขั้นพื้นฐานเช่นศูนย์จักรกลศูนย์เรียนรู้ - ส่งเสริมการผลิตที่คงไว้ซึ่งความหลากหลาย - เสริมสร้างองค์ความรู้ที่เหมาะสมเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพิ่มความสามารถและช่องทางการรับข่าวสารรวมถึงการพัฒนาสื่อทางการเกษตรในวงกว้าง ๓. การสร้างมูลค่าเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรตลอดห่วงโซ่การผลิต - สนับสนุนชุมชนในการสร้างมูลค่าเพิ่มบนฐานความรู้ที่สร้างสรรค์ - ส่งเสริมสถาบันการศึกษาในพื้นที่เข้าร่วมทำการวิจัยกับภาคเอกชน - สร้างแรงจูงใจให้เกษตรกรผลิตสินค้าตามมาตรฐาน - ส่งเสริมเอกชนชุมชนมีบทบาทร่วมบริหารจัดการระบบสินค้าเกษตร

ตาราง ๔-๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านเกษตรและสอดคล้องกับพันธกิจกรมพัฒนาที่ดิน (ต่อ)

ยุทธศาสตร์			
วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	แนวทางการพัฒนา
๓. ยุทธศาสตร์ความเข้มแข็งภาคเกษตรความมั่นคงของอาหารและพลังงาน (ต่อ)			
๒. เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและเสริมสร้างความมั่นคงในอาชีพและรายได้เกษตรกรให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนรวมทั้งสนับสนุนครัวเรือนและองค์กรเกษตรกรให้มีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนด้วยระบบเกษตรกรรมยั่งยืน	๔. ครอบคลุมเกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองทางอาหารจากไร่นาได้เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ ๕๐ ในปี ๒๕๕๙ เกษตรกรและผู้บริโภคได้รับอาหารที่ปลอดภัยและมีคุณภาพชีวิตที่ดี	๖. สัดส่วนเกษตรกรรุ่นใหม่ต่อเกษตรกรทั้งหมด	๔. การสร้างความมั่นคงในอาชีพและรายได้ให้แก่เกษตรกร
๓. เพื่อส่งเสริมชุมชนและเกษตรกรให้มีส่วนร่วมและสนับสนุนความมั่นคงด้านอาหารและพลังงานรวมถึงสามารถพึ่งพาตนเองได้	๕. เพิ่มปริมาณการผลิตพลังงานทดแทนจากพืชพลังงานได้แก่เอทานอลและไบโอดีเซลในปี ๒๕๕๙ ไม่น้อยกว่า ๖.๒ และ ๓.๖ ล้านลิตรต่อวันตามลำดับและเพิ่มผลผลิตพลังงานไฟฟ้าและพลังความร้อนจากชีวมวลก๊าซชีวภาพของเสียจากครัวเรือนวัสดุเหลือใช้จากภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรไม่น้อยกว่า ๓,๔๔๐ เมกะวัตต์และ ๕,๕๖๔ พันตันเทียบเท่าน้ำมันดิบในปี ๒๕๕๙ ตามลำดับและส่งเสริมการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	๗. สัดส่วนเกษตรกรที่พึ่งพาตนเองทางอาหารจากไร่นาและสัดส่วนเกษตรกรที่มีความเสี่ยงและไม่ปลอดภัยจากสารเคมี	- สร้างแรงจูงใจเยาวชนหรือเกษตรกรรุ่นใหม่เข้าสู่อาชีพเกษตรกรรม
		๘. ระบบประกันภัยพืชผลที่สามารถช่วยเหลือเกษตรกรได้อย่างทั่วถึง	- พัฒนาสถาบันเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนให้เป็นกลไกสนับสนุนการพึ่งพาตนเองของเกษตรกรได้อย่างแท้จริง
		๙. ปริมาณผลผลิตพลังงานทดแทนจากพืชพลังงานและผลผลิตพลังงานไฟฟ้าและพลังความร้อนจากชีวมวลก๊าซชีวภาพของเสียจากครัวเรือนและวัสดุเหลือใช้จากภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร	- สร้างความเข้มแข็งให้เกษตรกรรายย่อยที่ได้รับผลกระทบจากการเปิดเสรีการค้า
			๕. การสร้างความมั่นคงด้านอาหารและพัฒนาพลังงานชีวภาพในครัวเรือนและชุมชน
			- ส่งเสริมระบบเกษตรกรรมยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
			- สนับสนุนเครือข่ายการผลิตและการบริโภคที่เกื้อกูลกันในระดับชุมชน
			- สนับสนุนการผลิตพลังงานทดแทนภายในชุมชนและการผลิตพืชพลังงานทดแทนที่ไม่ใช่อาหาร
			- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่และการบริหารจัดการ
			๖. การสร้างความมั่นคงด้านพลังงานชีวภาพเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศและความเข้มแข็งภาคเกษตร
			- วิจัยพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตพลังงานจากพืชพลังงาน
			- เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและใช้พลังงานชีวภาพ
			- ปลุกจิตสำนึกในการใช้พลังงานชีวภาพอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า
			๗. การปรับระบบบริหารจัดการภาครัฐเพื่อสร้างความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน
			- เกษตรกรเอกชนและชุมชนมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางและวางแผน
			- ปรับกระบวนการทำงานภาครัฐให้บูรณาการอย่างจริงจัง
			- พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ตาราง ๔-๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเกษตรและสอดคล้องกับพันธกิจกรมพัฒนาที่ดิน (ต่อ)

ยุทธศาสตร์			
วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	แนวทางการพัฒนา
ยุทธศาสตร์ ๔ การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน			
๑. เพื่อปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้เจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน ๒. เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและสร้างระบบการแข่งขันเสรีและเป็นธรรม ๓. เพื่อให้ประเทศไทยมีความเชื่อมโยงกับเครือข่ายด้านการผลิตสินค้าและบริการบนฐานปัญญานวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภูมิภาคอาเซียน	๑. เศรษฐกิจขยายตัวอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน - ผลิตรายการการผลิตรวมเพิ่มขึ้นเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๓.๐ ต่อปี - เพิ่มสัดส่วนมูลค่าภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรให้ได้ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๑๖.๐ ของ GDP	-	๑. การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจโดยใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและมีคุณภาพ พัฒนาภาคเกษตรบนฐานการเพิ่มผลผลิตในการผลิตและยกระดับการสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยเทคโนโลยีและกระบวนการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมรวมถึงปรับปรุงฟื้นฟูคุณภาพดินและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำสนับสนุนการผลิตทางการเกษตรที่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่พัฒนาคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์แปรรูปสินค้าเกษตรเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและพัฒนาปัจจัยแวดล้อมด้านการเกษตรเช่นระบบโลจิสติกส์ของภาคเกษตรเป็นต้น (รายละเอียดในยุทธศาสตร์ความเข้มแข็งภาคเกษตรความมั่นคงของอาหารและพลังงาน)

๔.๑.๓ แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

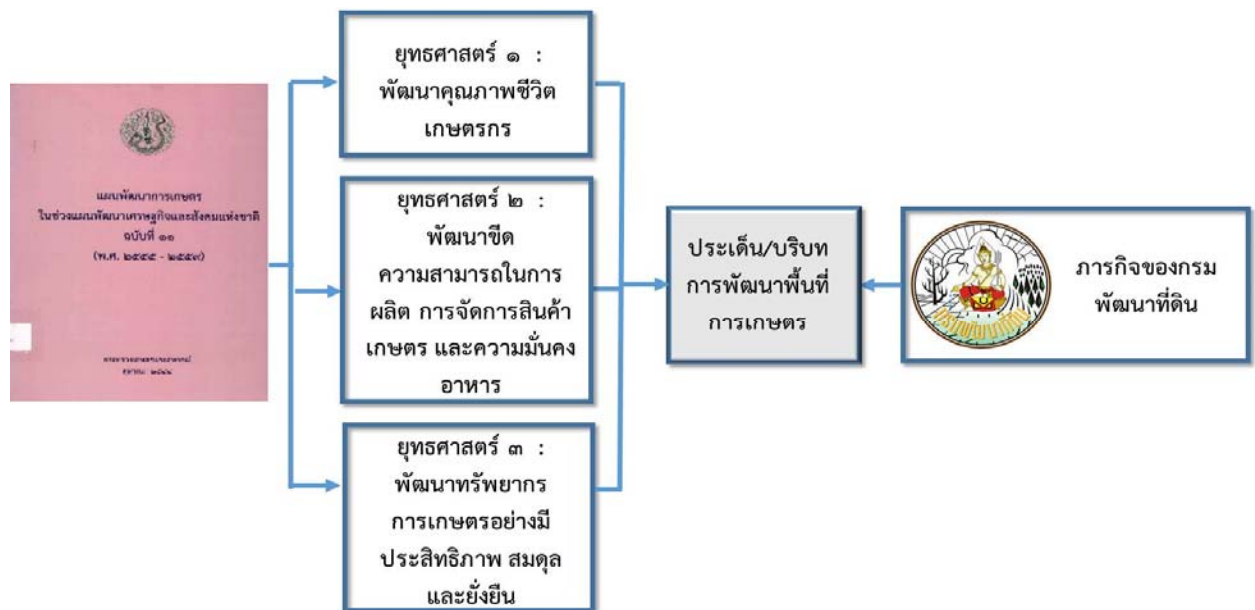
จากการศึกษาแผนพัฒนาการเกษตรฯ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาคเกษตรกรรม และสอดคล้องกับพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดิน ผู้วิจัยได้ทำการสรุปประเด็นความสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่การเกษตร ดังนี้

วิสัยทัศน์ คือ “เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ประชาชนมีความมั่นคงด้านอาหารเป็นฐานสร้างรายได้ให้แผ่นดิน”

เป้าหมาย

๑. ความผาสุกของเกษตรกรเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ ๘๐ ในปี ๒๕๕๙
๒. เศรษฐกิจภาคเกษตรเติบโตเฉลี่ยร้อยละ ๓.๐ ต่อปี
๓. ทรัพยากรการเกษตรมีความเหมาะสมต่อการผลิตทางการเกษตรเพิ่มขึ้น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตรที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน มี ๓ ยุทธศาสตร์ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังแผนภาพ ๔-๔ และตาราง ๔-๓



แผนภาพ ๔-๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการเกษตรฯ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตรที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน

ตาราง ๔-๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการเกษตรฯ เกี่ยวกับการพัฒนาเกษตรที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน

ยุทธศาสตร์		
วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	แนวทางการพัฒนา
ยุทธศาสตร์ ๑ : พัฒนาศักยภาพชีวิตเกษตรกร		
- เพื่อให้เกษตรกรรายย่อยมีความสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีภูมิคุ้มกันพร้อมรับความเสี่ยงด้าน การผลิต การตลาด และมีการกระจายรายได้ที่ทั่วถึง - เพื่อให้เกษตรกรรายย่อยเชิงพาณิชย์เป็นผู้มีความสามารถในการผลิต และการตลาด ก้าวสู่ผู้จัดการฟาร์มที่เป็นมืออาชีพ (Smart Farmer) รวมทั้งสร้างเกษตรกรรุ่นใหม่ทดแทนรุ่นเดิม เพื่อทำการเกษตรที่ประสบความสำเร็จในอาชีพ	- เพื่อให้เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีอาชีพที่มั่นคง รายได้เพียงพอต่อการ เลี้ยงชีพ และมีความภูมิใจในอาชีพ - เพื่อให้มีการบริหารจัดการทรัพยากรการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ สมดุล และยั่งยืน	- พัฒนาระบบการคุ้มครองที่ดินให้เกษตรกรรายย่อยมีที่ดินเป็นของตนเอง หรือมีสิทธิากินในที่ดิน รวมถึงการคุ้มครองพื้นที่ที่มีศักยภาพทางการเกษตร - สร้างองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร - สร้างความมั่นคง ปลอดภัยด้านอาหารในครัวเรือนเกษตรกรและชุมชน
ยุทธศาสตร์ ๒ : พัฒนาขีดความสามารถในการผลิต การจัดการสินค้าเกษตร และความมั่นคงอาหาร		
- เพื่อสร้างฐานการผลิตภาคเกษตรให้เข้มแข็ง เป็นฐานการผลิตของภาคการผลิตอื่นๆ ทาให้เกิดความมั่นคงในอาชีพ และรายได้ให้กับเกษตรกร - เพื่อให้ประชาชนมีความมั่นคงด้านอาหาร และมีผลผลิตเพียงพอต่อความต้องการด้านอาหารและพลังงาน โดยให้ความสำคัญกับความต้องการด้านอาหารเป็นลำดับแรก	เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตรให้มีคุณภาพมาตรฐาน และเพียงพอต่อความต้องการ	เสริมสร้างการผลิตสินค้าเกษตรที่เป็นพืชอาหารและพลังงานให้เกิดความมั่นคง รวมทั้งสนับสนุนเพื่อจัดสรรผลผลิตพืชอาหารและพลังงานให้เพียงพอต่อการบริโภคและทดแทนพลังงาน
ยุทธศาสตร์ ๓ : พัฒนาศักยภาพการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ สมดุลและยั่งยืน		
- เพื่อสร้างและพัฒนาการใช้ทรัพยากรการเกษตรและโครงสร้างพื้นฐานการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ - เพื่อฟื้นฟูทรัพยากรการเกษตรให้มีความเหมาะสมต่อการผลิตทางการเกษตรอย่างยั่งยืน และเตรียมความพร้อมในการรองรับและปรับตัวต่อผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ - เพื่อสนับสนุนให้ชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรการเกษตรและสิ่งแวดล้อม	- ทรัพยากรที่ดินได้รับการบริหารจัดการไม่น้อยกว่าปีละ ๒.๑๕ ล้านไร่ - องค์กรเกษตรกรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรการเกษตรเพิ่มขึ้น	- ส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรการเกษตรและโครงสร้างพื้นฐานการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน - ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกษตรกรใช้ทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสมและยั่งยืน - สนับสนุนและผลักดันให้เกษตรกรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรการเกษตร

๔.๑.๔ ยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) ฉบับปรับปรุง ณ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๕๖

จากการศึกษาแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดินฯ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาคเกษตรกรรม ผู้วิจัยได้ทำการสรุปประเด็นความสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่การเกษตร ดังนี้

วิสัยทัศน์: “พัฒนาที่ดินให้สมบูรณ์ เพิ่มพูนผลผลิต ในทิศทางการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน บนพื้นฐานการมีส่วนร่วม” นิยามวิสัยทัศน์ดังนี้

- พัฒนาที่ดินให้สมบูรณ์ : ป้องกันการชะล้างพังทลาย แก้ไขปัญหาดิน การปรับปรุงบำรุงดิน เพื่อให้ดินมีความอุดมสมบูรณ์เหมาะสมในการผลิตพืชเศรษฐกิจชนิดต่าง ๆ ให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น
- การใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน : การสำรวจ วิเคราะห์ จำแนกประเภทการใช้ที่ดิน การจัดการใช้ประโยชน์ที่ดิน วางแผนการใช้ที่ดิน การอนุรักษ์ดินและน้ำ ลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมในอนาคต
- การมีส่วนร่วม : ภาครัฐเครือข่าย ได้แก่ หมอดินอาสา ยุวมอดิน เกษตรกร ชุมชน ท้องถิ่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นต้น เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาที่ดิน และการเผยแพร่องค์ความรู้ วิชาการผ่านภาครัฐเครือข่ายเพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนงานพัฒนาที่ดิน

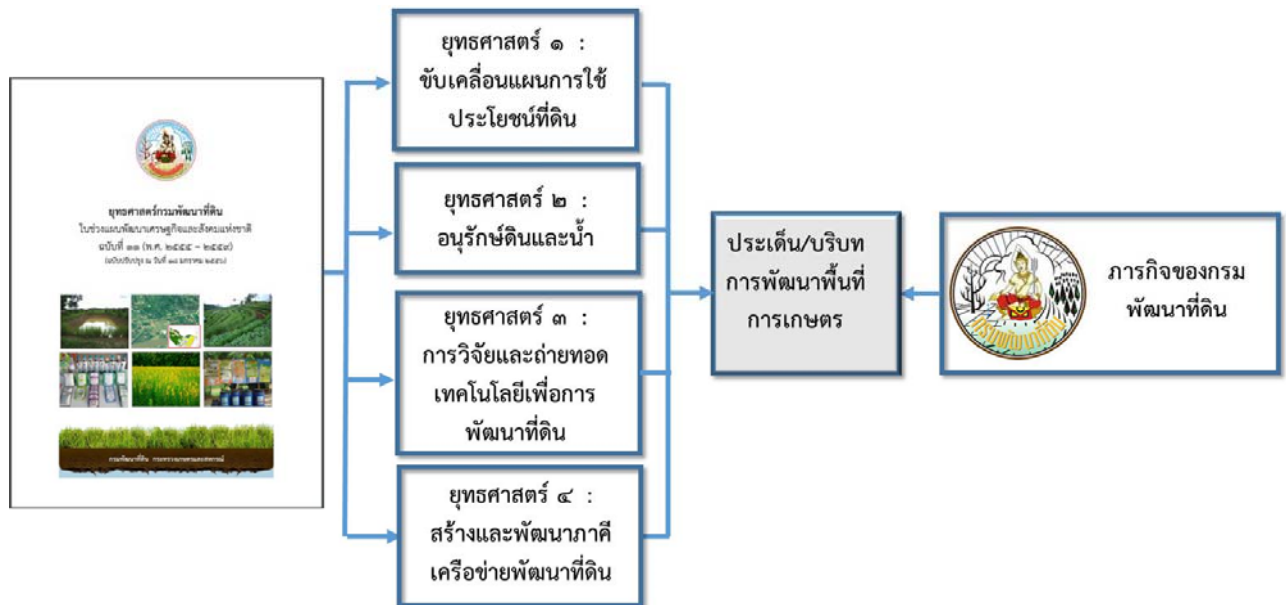
พันธกิจ

การกำหนดนโยบายและวางแผนการใช้ที่ดิน ในพื้นที่เกษตรกรรม การสำรวจและจำแนกดิน การกำหนดบริเวณการใช้ที่ดิน การควบคุมการใช้ที่ดินบริเวณที่มีการใช้หรือทำให้เกิดการปนเปื้อนของสารเคมีหรือวัตถุอันตรายดินและน้ำ การปรับปรุงบำรุงดิน การผลิตแผนที่และทำสำมะโนที่ดิน การให้บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดิน ข้อมูลดินและการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรและให้มีการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์หลัก

- ๑) จัดทำแผนการใช้ที่ดินเพื่อการวางแผนพัฒนาในพื้นที่
- ๒) ส่งเสริมเกษตรกรทำการผลิตตามความเหมาะสมของดิน
- ๓) พื้นที่เกษตรได้รับการป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน
- ๔) พื้นที่เกษตรกรรมได้รับการฟื้นฟูและปรับปรุงดิน
- ๕) พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมการพัฒนาที่ดิน
- ๖) เกษตรกรนำเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินไปใช้ประโยชน์
- ๗) สร้างและพัฒนาต่อยอดภาครัฐเครือข่ายพัฒนาที่ดินให้เข้มแข็ง และยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตรของกรมพัฒนาที่ดินมี ๔ยุทธศาสตร์ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังแผนภาพ ๔-๕ และตาราง ๔-๔ ดังนี้



แผนภาพ ๔-๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตร
ตาราง ๔-๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตร

ยุทธศาสตร์		
วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	แนวทางการพัฒนา
ยุทธศาสตร์ ๑ : ขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดิน		
- เพื่อจัดทำแผนการใช้ที่ดินสำหรับใช้ในการวางแผนพัฒนาในพื้นที่ทั่วประเทศ - เพื่อส่งเสริมเกษตรกรนำแผนการใช้ที่ดินไปวางแผนพัฒนาพื้นที่ตนเอง และสามารถทำการผลิตผลทางการเกษตรได้ตามความเหมาะสม	- จัดทำแผนการใช้ที่ดินเพื่อการวางแผนพัฒนาในพื้นที่ - ส่งเสริมเกษตรกรผลิตตามความเหมาะสมของดิน - ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการใช้ที่ดิน - พัฒนาข้อมูลในเชิงพื้นที่ - พัฒนากระบวนการผลักดันแผนการใช้ที่ดินไปสู่การปฏิบัติ	- พัฒนากระบวนการจัดทำแผนการใช้ที่ดิน โดยเทคโนโลยีสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อผลักดันให้หน่วยงานนำไปใช้ในพื้นที่ - ผลักดัน พ.ร.บ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ผ่านภาคีเครือข่าย

ตาราง ๔-๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดินที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตร (ต่อ)

ยุทธศาสตร์		
วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	แนวทางการพัฒนา
ยุทธศาสตร์ ๒ : อนุรักษ์ดินและน้ำ		
• เพื่อป้องกันการชะล้างพังทลายของดินในพื้นที่เกษตรกรรม • เพื่อฟื้นฟูและปรับปรุงดินในพื้นที่เกษตรกรรม • เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกร/ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ดินและน้ำ	• พื้นที่เกษตรกรรมได้รับการป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน • พื้นที่เกษตรฯได้รับการฟื้นฟูและปรับปรุงดิน • เกษตรกรมีความพึงพอใจยอมรับ และเข้ามามีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ดินและน้ำ	• ส่งเสริมภาคีเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ดินและน้ำ
ยุทธศาสตร์ ๓ : การวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาที่ดิน		
• เพื่อส่งเสริมการวิจัย สร้าง และพัฒนานวัตกรรมการพัฒนาที่ดิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และผลผลิตของสินค้าเกษตร ลดต้นทุนการผลิต • เพื่อส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีการ พัฒนาที่ดินไปใช้ประโยชน์ในเชิงพื้นที่ สามารถถ่ายทอดสู่เกษตรกรได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และทันต่อสถานการณ์ • เพื่อส่งเสริมระบบการทำงานด้านวิชาการให้เกิดการบูรณาการ การวิจัยแบบมีส่วนร่วม และเชื่อมโยงให้เห็นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	• พัฒนางานวิจัย สร้าง และพัฒนานวัตกรรม • เกษตรกรนำเทคโนโลยีการ พัฒนาที่ดินไปใช้ประโยชน์ • ส่งเสริมกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วม/เครือข่าย	• วิจัยและพัฒนางานวิชาการ และเทคโนโลยีเพื่อการ พัฒนาที่ดิน และส่งเสริมให้ขยายผลไปสู่เกษตรกร
ยุทธศาสตร์ ๔ : สร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดิน		
• สร้างเครือข่ายหมอดินอาสาและที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอด • ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ทั้งชุมชนเมือง และชนบทให้เกิดความเข้มแข็งเพื่อรองรับการพัฒนาที่ดิน เสริมสร้างศักยภาพชุมชนให้มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์ที่ดิน และรักษาสภาพแวดล้อมอย่างเกื้อกูลกัน โดยให้หมอดินอาสาเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาที่ดินในชุมชนอย่างทั่วถึง • เพื่อพัฒนาวิทยาระดับพื้นที่ของกรมฯ วิทยากรหมอดิน เพื่อสร้างเครือข่ายการถ่ายทอดเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน • ส่งเสริมการรวมกลุ่มเกษตรกร	• สร้างและพัฒนาต่อยอดภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดิน • ส่งเสริมเครือข่ายพัฒนาที่ดินให้มีศักยภาพ • เครือข่ายพัฒนาที่ดินพึงพอใจในการส่งเสริม • พัฒนาระบบการถ่ายทอด/สื่อสาร	• พัฒนาเครือข่ายหมอดินอาสาให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

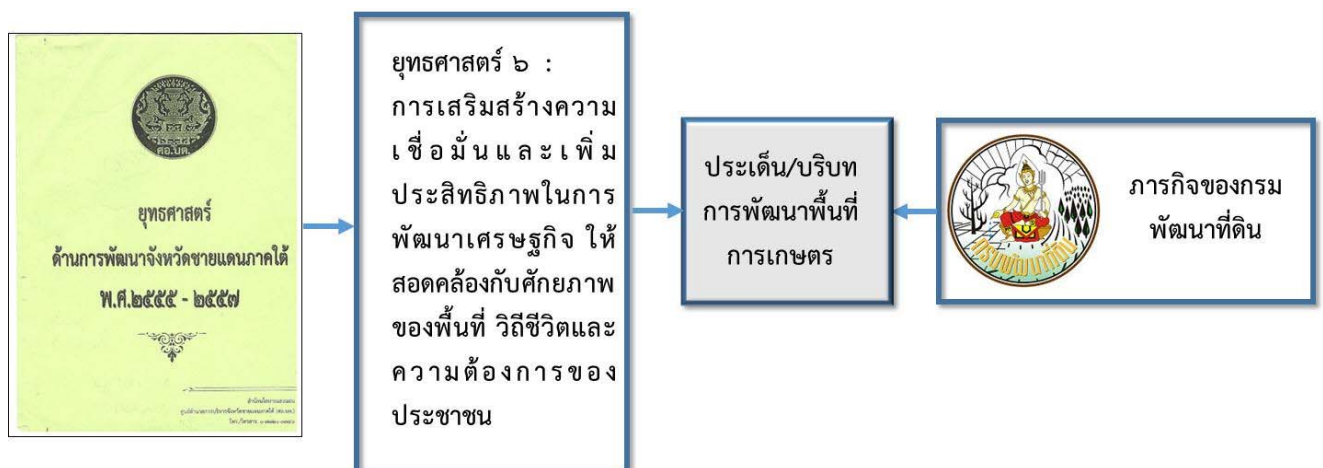
๔.๑.๕ ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๗

จากการศึกษาแผนยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาคเกษตรกรรม และสอดคล้องกับพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดิน ผู้วิจัยได้ทำการสรุปประเด็นความสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่การเกษตร ดังนี้

ยุทธศาสตร์หลัก :

น้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และหลักรัฐประศาสน์นโยบายของรัชกาลที่ ๖ ซึ่งวางไว้สำหรับปฏิบัติราชการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตร มี ๑ยุทธศาสตร์ ซึ่งสามารถสรุปดังแผนภาพ ๔-๖ และตาราง ๔-๕



แผนภาพ ๔-๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาเกษตรที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน

ตาราง ๔-๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่เกี่ยวกับการพัฒนา
เกษตร
ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมพัฒนาที่ดิน

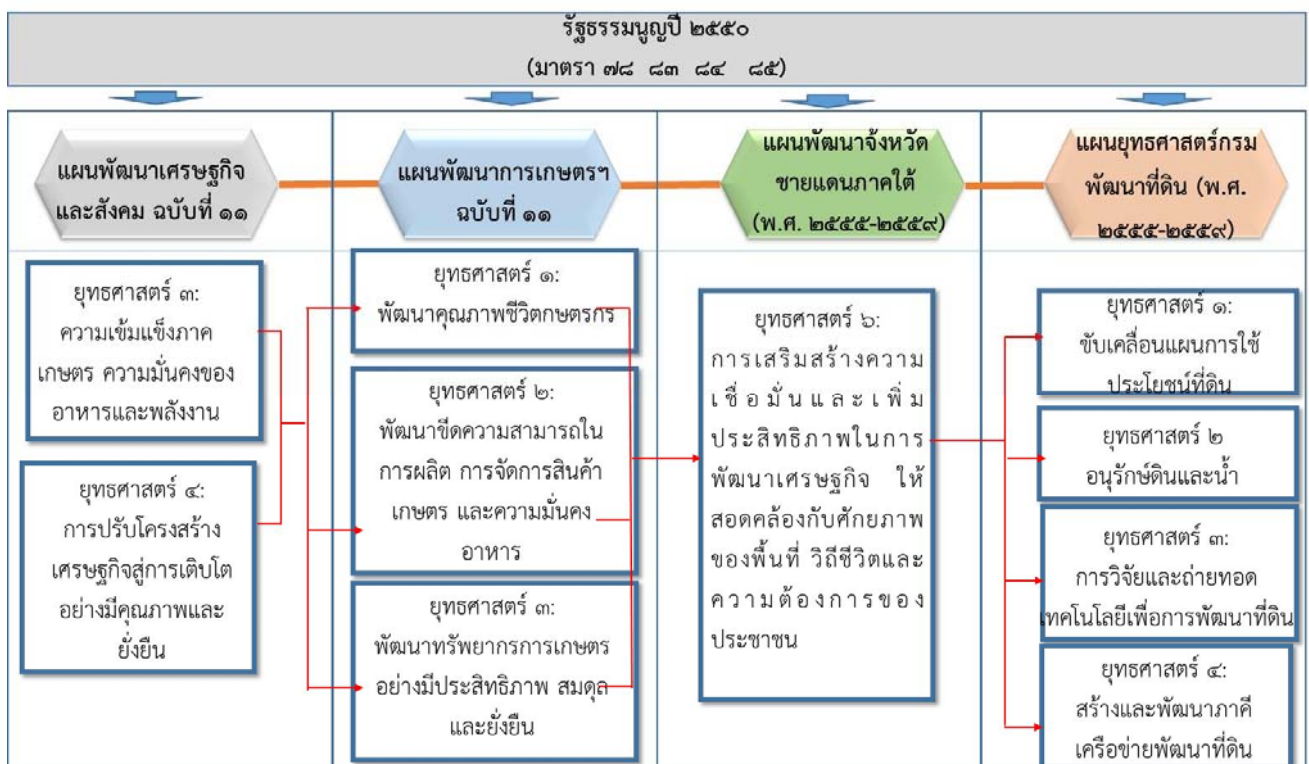
ยุทธศาสตร์		
วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	แนวทางการพัฒนา
ยุทธศาสตร์ ๖ : การเสริมสร้างความเชื่อมั่นและเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจ ให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่วิถีชีวิตและ ความต้องการของประชาชน		
พัฒนาเศรษฐกิจให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ วิถีชีวิตและความต้องการของประชาชนและลดอัตราการว่างงานลงอย่างต่อเนื่อง	นำเทคโนโลยีช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มของผลผลิตทางการเกษตรให้มีรายได้เพิ่มขึ้น สร้างงาน สร้างอาชีพ พัฒนาศักยภาพของพื้นที่ในฐานะประตูอาเซียนโดยส่งเสริมภาคประชาชนเป็นผู้ค้าและลงทุน	- ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนฐานราก โดยเฉพาะพืชประจำถิ่น (ยางพารา ปาล์มน้ำมัน และผลไม้) และการส่งเสริมการประมงซึ่งเป็นอัตลักษณ์ประจำถิ่น โดยน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเกษตรทฤษฎีใหม่มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับวิถีชีวิตของคนในพื้นที่ - เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตการเกษตร อุตสาหกรรม การพาณิชย์ และการบริการให้คุ้มค่ากับการพัฒนาที่ยั่งยืนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ - กำหนดมาตรการพิเศษที่เหมาะสม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงด้านยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ กรมพัฒนาที่ดินใน บริบทการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเกษตร

ภายหลังจากได้สรุปผลการศึกษา กฎหมาย นโยบาย และทิศทางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาคเกษตรกรรม ตามพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดิน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์มิติความเชื่อมโยงของประเด็นยุทธศาสตร์และครอบคลุมกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังแผนภาพ ๔-๗ แผนภาพ ๔-๘ และตาราง ๔-๖



แผนภาพ ๔-๗ ความเชื่อมโยงด้านยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการพัฒนาพื้นที่การเกษตรกรมพัฒนาที่ดิน



แผนภาพ ๔-๘ การวิเคราะห์มิติความเชื่อมโยงของประเด็นยุทธศาสตร์และครอบคลุมกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตร

ตาราง ๔-๖ การวิเคราะห์มิติความเชื่อมโยงของประเด็นยุทธศาสตร์และครอบคลุมกลยุทธ์ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของกรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตร

รัฐธรรมนูญ ปี ๕๐	แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑	แผนพัฒนาการเกษตรฯ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ฉบับที่ ๑๑	แผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาพื้นที่จังหวัด ชายแดนภาคใต้ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)	แผนยุทธศาสตร์กรม พัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๕๕- ๒๕๕๙)
- มาตรา ๘๕ รัฐต้องดำเนินการกระจายการถือครองที่ดินอย่างเป็นธรรมและดำเนินการให้เกษตรกรมีกรรมสิทธิ์หรือสิทธิในที่ดินเพื่อประกอบเกษตรกรรมอย่างทั่วถึงโดยการปฏิรูปที่ดินหรือวิธีอื่น - มาตรา ๘๓ รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการดำเนินการตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง - มาตรา ๘๔ รัฐต้องคุ้มครองและรักษาผลประโยชน์ของเกษตรกรในการผลิตและการตลาด ส่งเสริมให้สินค้าเกษตรได้รับผลตอบแทนสูงสุด รวมทั้งส่งเสริมการรวมกลุ่มของเกษตรกรในรูปของสภาเกษตรกรเพื่อวางแผนการเกษตรและรักษาผลประโยชน์ร่วมกันของเกษตรกร	ยุทธศาสตร์ ๓ : สร้างความเข้มแข็งภาคเกษตรความมั่นคงทางอาหารและพลังงาน กลยุทธ์: - รักษา ป้องกัน และคุ้มครองพื้นที่ที่มีศักยภาพทางการเกษตรและสนับสนุนให้เกษตรกรรายย่อยมีที่ดินเป็นของตนเองหรือมีสิทธิหากินในที่ดิน - เร่งรัดให้มีการจัดซื้อที่ดินจากเอกชนมาดำเนินการปฏิรูปเพื่อเกษตรกร - เร่งรัดการจัดให้มีองค์กรและระบบบริหารจัดการที่ดินให้เป็นรูปธรรมโดยเร็ว - พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นฐานการผลิตภาคการเกษตร	ยุทธศาสตร์ ๑: พัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร กลยุทธ์: - พัฒนาระบบการคุ้มครองที่ดินให้เกษตรกรรายย่อยมีที่ดินเป็นของตนเอง หรือมีสิทธิหากินในที่ดิน รวมถึงการคุ้มครองพื้นที่ที่มีศักยภาพทางการเกษตร - สร้างองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร - สร้างความมั่นคง ปลอดภัยด้านอาหารในครัวเรือนเกษตรกรและชุมชน ยุทธศาสตร์ ๒: พัฒนาขีดความสามารถในการผลิตการจัดการสินค้าเกษตรและ ความมั่นคงอาหาร กลยุทธ์: - เสริมสร้างการผลิตสินค้าเกษตรที่เป็นพืชอาหารและพลังงานให้เกิดความมั่นคง รวมทั้งสนับสนุนเพื่อจัดสรรผลผลิตพืชอาหารและพลังงานให้เพียงพอต่อการบริโภคและทดแทนพลังงาน	ยุทธศาสตร์ ๖: แผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การผลิต และเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่และความต้องการของประชาชน กลยุทธ์: การสร้างความมั่นใจให้เกษตรกร โดยร่วมกับหน่วยงานของรัฐ ที่เกี่ยวข้องแทรกแซงและประกันราคาผลผลิตทางการเกษตร และการจัดหาตลาดรองรับ	ยุทธศาสตร์ ๑: ขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดิน กลยุทธ์: - พัฒนากระบวนการจัดทำแผนการใช้ที่ดิน โดยเทคโนโลยีสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อผลักดันให้หน่วยงานนำไปใช้ในพื้นที่ - ผลักดัน พ.ร.บ. พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ผ่านภาคีเครือข่าย ยุทธศาสตร์ ๒: อนุรักษ์ดินและน้ำ กลยุทธ์: - ส่งเสริมภาคีเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ดินและน้ำ

ตาราง ๔-๖ การวิเคราะห์มิติความเชื่อมโยงของประเด็นยุทธศาสตร์และครอบคลุมกลยุทธ์ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของกรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตร (ต่อ)

รัฐธรรมนูญ ปี ๕๐	แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับ ที่ ๑๑	แผนพัฒนาการเกษตรฯ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ฉบับที่ ๑๑	แผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาพื้นที่จังหวัด ชัยแดนภาคใต้ (พ.ศ. ๒๕๕๕- ๒๕๕๙)	แผนยุทธศาสตร์ กรมพัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)
มาตรา ๗๘ บริหารราชการแผ่นดิน เพื่อการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และความ มั่นคงของประเทศอย่าง ยั่งยืนโดย ส่งเสริมการ ดำเนินการตามปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงและ คำนึงถึงผลประโยชน์ของ ประเทศชาติในภาพรวม เป็นสำคัญ	- ยุทธศาสตร์ ๔ : การปรับโครงสร้าง เศรษฐกิจสู่การ เติบโตอย่างมี คุณภาพและยั่งยืน - การปรับโครงสร้าง เศรษฐกิจโดยใช้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิด สร้างสรรค์เป็น พื้นฐานสำคัญในการ ขับเคลื่อนสู่การ พัฒนาที่ยั่งยืนและมี คุณภาพ	ยุทธศาสตร์ ๓ : พัฒนา ทรัพยากรการเกษตรอย่างมี ประสิทธิภาพ สมดุลและ ยั่งยืน กลยุทธ์: - ส่งเสริมและพัฒนา ทรัพยากรการเกษตรและ โครงสร้างพื้นฐาน การเกษตรอย่างมี ประสิทธิภาพและยั่งยืน - ส่งเสริมและสนับสนุนให้ เกษตรกรใช้ทรัพยากรการ ผลิตอย่างเหมาะสมและ ยั่งยืน - สนับสนุนและผลักดันให้ เกษตรกรมีส่วนร่วมในการ บริหารจัดการทรัพยากร การเกษตร		ยุทธศาสตร์ ๓ : การวิจัยและถ่ายทอด เทคโนโลยีเพื่อการ พัฒนาที่ดิน กลยุทธ์: - วิจัยและพัฒนางาน วิชาการ และ เทคโนโลยีเพื่อการ พัฒนาที่ดิน และ ส่งเสริมให้ขยายผล ไปสู่เกษตรกร ยุทธศาสตร์ ๔ : สร้าง และพัฒนาภาคี เครือข่ายพัฒนาที่ดิน กลยุทธ์: - พัฒนาเครือข่าย หมอดินอาสาให้ เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

จากผลการวิเคราะห์กรอบความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและแผนงานต่าง สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่การเกษตรของพื้นที่จังหวัดชัยแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดิน ดังนี้

๑. แผนยุทธศาสตร์ฯ ควรกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้เกษตรกร โดยการสร้างความเข้มแข็งภาคเกษตรกรรม ให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่
๒. แผนยุทธศาสตร์ฯ ควรกำหนดแนวทางการอนุรักษ์ดินและน้ำ รวมถึงฟื้นฟูทรัพยากรทางการเกษตร เพื่อพัฒนาสู่การเป็นฐานผลิตของภาคการเกษตร
๓. แผนยุทธศาสตร์ฯ ควรกำหนดแนวทางการพัฒนาพื้นที่การเกษตร เพื่อการปลูกพืชเศรษฐกิจ เช่น ข้าว ยางพารา ปาล์มน้ำมัน เป็นต้น เพื่อสร้างให้เกิดความมั่นคงทางอาหารและพลังงาน
๔. แผนยุทธศาสตร์ฯ ควรกำหนดแนวทางน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงการสืบสานโครงการพระราชดำริ ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตและอัตลักษณ์ของเกษตรกรในพื้นที่จังหวัดชัยแดนภาคใต้ เพื่อสร้างให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

๕. แผนยุทธศาสตร์ฯ ควรกำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมของเกษตรกรในพื้นที่ รวมถึงการพัฒนาเครือข่ายในการพัฒนาอนุรักษ์ดินและน้ำ ซึ่งเป็นทรัพยากรทางการเกษตร
๖. แผนยุทธศาสตร์ฯ ควรกำหนดแนวทางให้เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้เข้าถึงการบริการของกรมพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง รวมถึงการถ่ายทอดความรู้และวิทยาการของกรมพัฒนาที่ดินให้แก่เกษตรกร

สรุปท้ายบท

ในบทนี้เป็นการศึกษาและการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงด้านยุทธศาสตร์ ระหว่างกรอบแนวคิดด้านกฎหมาย นโยบายและแผนงานต่างๆ ได้แก่ (๑) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๒๕๕๐ (๒) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) (๓) แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนชาติ ฉบับที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙)(๔) แผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดินช่วงแผนชาติฉบับ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) และ (๕) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้) กับ ภารกิจของกรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อที่จะสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรในจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาพบว่าแนวทางที่สำคัญๆ ที่ควรระบุในแผนยุทธศาสตร์ฯ นี้ อาทิแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้เกษตรกร แนวทางการอนุรักษ์ดินและน้ำ แนวทางการพัฒนาพื้นที่การเกษตรเพื่อปลูกพืชเศรษฐกิจ แนวทางน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามโครงการพระราชดำริ แนวทางการมีส่วนร่วมของเกษตรกรในพื้นที่และการพัฒนาเครือข่าย และแนวทางการเข้าถึงการบริการของกรมพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง เป็นต้น

บทที่ ๕

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

หลังจากได้ทำการวิเคราะห์มิติความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของกรมพัฒนาที่ดินในบริบทการพัฒนาพื้นที่การเกษตรแล้วนำผลการเชื่อมโยงมาใช้เป็นหลักการเบื้องต้นเพื่อทำการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ เพื่อให้นำไปสู่ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบทนี้ประกอบด้วย ๗ ส่วน จะเน้นการวิเคราะห์ปัจจัยองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมไปถึงการคัดเลือกกลยุทธ์ด้วยวิธีที่เหมาะสม และการทบทวนเนื้อหาของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีวิธีการต่างๆ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)
๒. การนำผลการวิเคราะห์ SWOT ไปสู่การพัฒนาร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ
๓. กระบวนการคัดเลือกกลยุทธ์ด้วยตารางวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ (Quantitative Strategic Planning Matrix: QSPM)
๔. การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ
๕. การทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
๖. สรุปผลร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านการทบทวนจากผู้ทรงคุณวุฒิ
๗. ความเชื่อมโยงร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ (ที่ผ่านการทบทวนจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว) กับทิศทาง นโยบาย และแผนยุทธศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

รายละเอียดของแต่ละกระบวนการและผลลัพธ์ สามารถแสดงได้ดังนี้

๕.๑ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

ผู้วิจัยได้จัดการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ครั้งที่ ๑ ในวันที่ ๑๗-๑๘ ธ.ค. พ.ศ. ๒๕๕๕ ณ ห้องประชุมพัฒนาที่ดินเขต ๑๒ จังหวัดสงขลา โดยมีคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ของกรมพัฒนาที่ดิน (คณะทำงานแผนยุทธศาสตร์) รวม ๔๙ ท่าน ประกอบด้วย (i) รองอธิบดีฝ่ายวิชาการและผู้อำนวยการกลุ่มต่างๆ จาก กรมพัฒนาที่ดิน จำนวน ๒๒ ท่าน (ii) เจ้าหน้าที่จากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๕ ท่าน และ (iii) ผู้แทนจากหน่วยงานภาคี จำนวน ๒๒ ท่าน (รายละเอียดแสดงในหัวข้อ ๓.๕ ก) ทั้งนี้ในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งที่ ๑ นั้น คณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้ทำการระดมสมอง (Brain Storming) เพื่อดำเนินกิจกรรมต่อไปนี้

- การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง และ จุดอ่อน) และปัจจัยแวดล้อมภายนอก (โอกาส และ อุปสรรค) (SWOT Analysis)
- การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกด้วย TOWs Matrix
- การคัดเลือกกลยุทธ์
- การจัดทำแผนร่างยุทธศาสตร์

๕.๑.๑ ผลการระดมสมองเพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจัยแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง และ จุดอ่อน)

ผลการระดมสมองของคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจัยแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง และ จุดอ่อน) ของการพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ สรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

๑. พื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีศักยภาพในการพัฒนาปาล์มน้ำมันและแหล่งพลังงานทดแทนไบโอดีเซล เนื่องจากมีพื้นที่พรุ พื้นที่นาทิ้งร้าง และพื้นที่อื่นๆที่เหมาะสมต่อการปลูกปาล์มน้ำมัน
๒. พื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความพร้อมต่อการพัฒนาเป็นฐานการเชื่อมโยงทางทะเลกับนานาชาติ ซึ่งสนับสนุนการส่งออกสินค้าเกษตรกรรม
๓. ลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความเหมาะสมต่อการผลิตด้านการเกษตรพืชเศรษฐกิจ อาทิ ยางพารา ปาล์มน้ำมัน และไม้ผล
๔. พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลามจึงมีวัฒนธรรมสังคมเชื่อมโยงอยู่กับประเทศโลกมุสลิม ซึ่งสามารถใช้เป็นสื่อความร่วมมือด้านการพัฒนาภาคเกษตรกรรม
๕. พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีพหุวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและหลากหลาย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ด้านเกษตรกรรม
๖. มีด่านชายแดน ๙ ด่าน ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นจุดเชื่อมโยงกลุ่มประเทศ IMT-GT (Indonesia-Malaysia-Thailand Growth Triangle) และมีสิงคโปร์ เป็นศูนย์กลางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งสนับสนุนต่อการพัฒนาด้านเกษตรกรรม
๗. พื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่รองรับวัตถุดิบทางการเกษตร โดยเฉพาะการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร เช่น ไบโอดีเซล จากปาล์มน้ำมัน เป็นต้น
๘. มีการเชื่อมโยงการพัฒนากับพื้นที่เศรษฐกิจทางตอนเหนือประเทศมาเลเซีย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร

๙. มีศักยภาพที่จะพัฒนาเป็นศูนย์กลางการพัฒนายางพาราของประเทศ เนื่องจากมีวัตถุดิบจากการปลูกยางพาราเป็นหลักในพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้

จุดอ่อน (Weakness)

๑. ปัญหาการขาดความอุดมสมบูรณ์ของดิน เนื่องจากดินมีสภาพเปรี้ยวจัดและมีความเป็นกรด ทำให้การทำนาหรือปลูกไม้ผลอื่น มีผลผลิตต่อไร่ต่ำ ทำให้เกษตรกรหันไปประกอบอาชีพอื่นแทน
๒. ปัญหานาร้าง ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่งผลกระทบถึงความมั่นคงของอาหาร การอนุรักษ์ และภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม รวมถึงภูมิทัศน์ของท้องถิ่น
๓. เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ขาดความรู้ ความเข้าใจ และเข้าถึง “ระบบการทำนาแผนใหม่”
๔. ปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ คุณภาพน้ำเสื่อมโทรม ส่งผลกระทบต่อผลผลิตของภาคเกษตรกรรม
๕. เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสมมาใช้ในการเกษตร เช่นการคัดเลือกพันธุ์พืช และปัจจัยผลิตที่เหมาะสม ที่สำคัญเกษตรกรส่วนใหญ่ยังคงใช้รูปแบบและวิธีการผลิตดั้งเดิม จึงทำให้ผลผลิตต่อไร่ต่ำ
๖. ภาคเกษตรกรรมขาดการบูรณาการระหว่างส่วนราชการ และการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ส่งผลให้การสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาขาดความต่อเนื่อง ขาดความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเกษตรกรรม
๗. พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังขาดระบบการบริหารจัดการเรื่องการตลาดสินค้าเกษตรแบบครบวงจร
๘. ฐานการผลิตแคบ เนื่องจากยังพึ่งพาการผลิตภาคเกษตรเพียงไม่กี่ชนิด รวมทั้งขาดการพัฒนาการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า ส่วนใหญ่จะเป็นการจำหน่ายสินค้าแปรรูปขั้นต้น ซึ่งมีมูลค่าไม่สูง
๙. ภาพลักษณ์ความไม่สงบในพื้นที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของเกษตรกรในการประกอบอาชีพ

๕.๑.๒ ผลการระดมสมองเพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจัยแวดล้อมภายนอก (โอกาส และ อุปสรรค)

ผลการระดมสมองของคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจัยแวดล้อมภายนอก (โอกาส และ อุปสรรค) ของการพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ สรุปได้ดังนี้

โอกาส (Opportunities)

๑. พระราชบัญญัติ พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ (พ.ร.บ.) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการประกาศเขตพัฒนาที่ดิน ในการดำเนินการตามมาตรการและกำหนดบทลงโทษเกี่ยวกับการใช้ที่ดิน/ใช้กำหนดพื้นที่เป้าหมาย มาตรการป้องกันและฟื้นฟูเกษตรกรรม ซึ่งเป็นโอกาสให้เกิดการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมในจังหวัด ชายแดนภาคใต้โดยเฉพาะพื้นที่นาร้าง
๒. นโยบายรัฐบาลด้านเศรษฐกิจให้เพิ่มผลผลิตด้านการเกษตร และเพิ่มมูลค่าเพิ่มซึ่งเป็นโอกาสให้เกิด การสนับสนุนการสร้างงานวิจัยและพัฒนาด้านการเกษตร ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้โดยเฉพาะ พืชเศรษฐกิจ เช่น ปาล์ม น้ำมัน ข้าว ยางพารา เป็นต้น
๓. กรอบความร่วมมือสามเหลี่ยมเศรษฐกิจ อินโดนีเซีย-มาเลเซีย-ไทย (Indonesia-Malasia-ThaiGrowthTriangle) ซึ่งครอบคลุมพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นโอกาสให้เกิดการสนับสนุน ขั้วเคลื่อนด้านการพัฒนาการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรที่เกี่ยวข้อง
๔. แผนพัฒนาพื้นที่พิเศษ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมถึงแผนพัฒนาเขตพื้นที่พัฒนาเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมถึงภาคเกษตรกรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน
๕. แนวทางด้านเศรษฐกิจพอเพียง สนับสนุนในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดินมาใช้ เช่น เทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดิน เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศด้านภูมิศาสตร์ (Geographic Information System: GIS) ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาภาคการเกษตร ในพื้นที่จังหวัดชายแดน ภาคใต้
๖. แหล่งเรียนรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริการทำการเกษตรโดยอาศัยหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง และเกษตรทฤษฎีใหม่ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาคเกษตรกรรม ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน
๗. เขตการค้าเสรีและการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economics Community: AEC) สนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาภาคเกษตรกรรมของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเฉพาะพืช เศรษฐกิจเช่น ข้าว, ปาล์มน้ำมัน และยางพารา
๘. การเปิดกว้างของการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศของประชาชนและชุมชนให้เพิ่มขึ้น ทำให้ เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีโอกาสเรียนรู้วิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อ การเพิ่มผลผลิตและคุณภาพของผลผลิต

อุปสรรค (Threats)

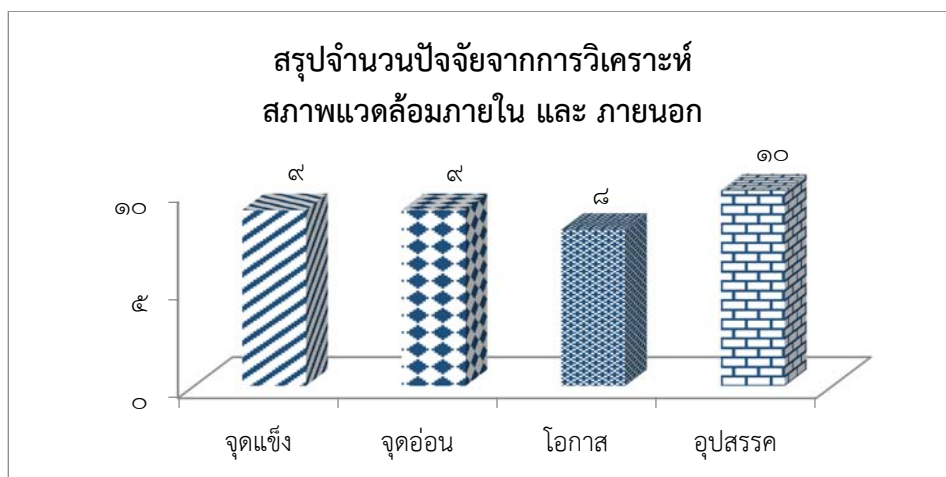
๑. การไม่ประกาศใช้ พรบ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ให้ครอบคลุมพื้นที่เสียหาย (ดินถล่ม/ น้ำท่วม/ ภัย แล้ง) ทำให้พื้นที่เกษตรกรรมขั้นตึจะถูกทำลายเป็นพื้นที่อุตสาหกรรม ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา พื้นที่เกษตรกรรมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

๒. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดินที่ผ่านมา อย่างไม่เหมาะสมของประเทศ ก่อให้เกิดผลกระทบต่อความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศน์ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาภาคเกษตรกรรมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
๓. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก ส่งผลกระทบต่อภาคเกษตรกรรมของประเทศอย่างชัดเจน การเกิดปรากฏการณ์เรือนกระจก (Greenhouse Effect) หรือภาวะโลกร้อน (Global Warming) การเสียสมดุลของระบบนิเวศน์ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมของจังหวัดชายแดนภาคใต้
๔. การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง การถ่ายโอนภารกิจการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ขาดความเบ็ดเสร็จ
๕. มาตรการแรงจูงใจต่างๆของภาครัฐ ยังไม่เพียงพอต่อการสนับสนุนภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็งของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
๖. การเปลี่ยนแปลงด้านสังคมจากโครงสร้างประชากรของประเทศไทย เปลี่ยนแปลงเข้าสู่ สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ซึ่งจะส่งผลให้ขาดแรงงานภาคเกษตรกรรม ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
๗. หนี้สินภาคเกษตรกรรมของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้อยู่ในระดับสูง จึงเป็นอุปสรรคด้านความพร้อมของเกษตรกรในการเข้าร่วมกิจกรรมและพัฒนา
๘. การเคลื่อนย้ายแรงงานภาคการเกษตร ทำให้แรงงานภาคเกษตรของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ลดลง ส่งผลต่อการสร้างและพัฒนาเครือข่ายเกษตรกร ในพื้นที่ให้เข้มแข็ง
๙. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ส่งผลให้ภัยพิบัติทางธรรมชาติ มีแนวโน้มเกิดบ่อยครั้งขึ้น และมีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งอุทกภัย ภัยแล้ง ดินโคลนถล่ม ส่งผลกระทบต่อผลผลิตด้านเกษตรกรรมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
๑๐. ความขัดแย้งและเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาด้านเกษตรกรรม รวมถึงส่งผลให้เกษตรกร ขาดความมั่นใจในการดำเนินอาชีพ

หลังจากระดมสมองผ่านการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอก ของผู้วิจัยและคณะทำงานแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ พบว่ามีปัจจัยด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวม ๙, ๙, ๘ และ ๑๐ จำนวนตามดับ ดังตารางและแผนภูมิต่อไปนี้

ตาราง ๕-๑ สรุปจำนวนปัจจัยที่เกิดจากการระดมสมองเพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอก

	จำนวนปัจจัย สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอก	
ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง	๙
	จุดอ่อน	๙
ปัจจัยภายนอก	โอกาส	๘
	อุปสรรค	๑๐
รวมทั้งหมด		๓๖



แผนภาพ ๕-๑ การวิเคราะห์จำนวนปัจจัยจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค

๕.๑.๓ ผลการประเมินเชิงปริมาณปัจจัยทั้งสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factor Evaluation Matrix: IFE Matrix) และการประเมินเชิงปริมาณปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (External Factor Evaluation Matrix: EFE Matrix)

ผู้วิจัยร่วมกับคณะทำงานแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ นำข้อมูลที่ได้จากการระดมสมองทั้ง ๓๖ ปัจจัยข้างต้น (จากหัวข้อ ๕.๑.๑ และ ๕.๑.๒) มาประเมินผลด้วยเมทริกซ์การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน (IFE Matrix) และเมทริกซ์การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก (EFE Matrix) (วิธี IFE & EFE Matrix ตามรายละเอียดในภาคผนวก ก) รวมถึงได้พิจารณาเกณฑ์ด้านการถ่วงน้ำหนัก (Weight) และ เกณฑ์การให้คะแนน (Rating) สำหรับการพิจารณาคะแนน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค แสดงได้ตามตารางข้างล่าง โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้คือ

ก) การถ่วงน้ำหนัก (Weight) ในแต่ละปัจจัย จะพิจารณาให้น้ำหนักความสำคัญของแต่ละปัจจัยในสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก โดยให้คะแนนตั้งแต่ ๐ (ไม่สำคัญ: Not important) ไปถึง ๑.๐๐ (สำคัญมาก: Very Important) เป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความสำคัญเปรียบเทียบ (Relative Important) ของแต่ละปัจจัยที่มี ทั้งนี้คะแนนรวมการถ่วงน้ำหนักทั้งหมดของแต่ละสภาพแวดล้อม จะต้องเท่ากับ ๑.๐๐

ข) คะแนน (Rating) เป็นการประเมินผลกระทบของปัจจัยต่างๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการตอบสนองต่อการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นอย่างไร โดยมีคะแนน ๑ (ความสำคัญน้อยที่สุด) ถึง ๕ (ความสำคัญมากที่สุด) โดยมีความหมายต่อไปนี้

ระดับ ๕ คะแนน: มีความสำคัญต่อการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของชายแดนภาคใต้ได้มากที่สุด

ระดับ ๔ คะแนน: มีความสำคัญต่อการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของชายแดนภาคใต้ได้มาก

ระดับ ๓ คะแนน: มีความสำคัญต่อการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของชายแดนภาคใต้ได้ปานกลาง

ระดับ ๒ คะแนน: มีความสำคัญต่อการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของชายแดนภาคใต้ได้น้อย

ระดับ ๑ คะแนน: มีความสำคัญต่อการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของชายแดนภาคใต้ได้น้อยที่สุด

ค) นำแต่ละปัจจัยที่ถ่วงน้ำหนัก (Weight) กับ คะแนน (Rating) ของแต่ละปัจจัย มาคูณกัน ผลลัพธ์จะเป็นคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight Score) ของปัจจัยนั้นๆ จากนั้นทำการรวมคะแนนการถ่วงน้ำหนักเพื่อกำหนดคะแนนรวมทั้งหมดของการถ่วงน้ำหนัก (Total Weighted Score) ของพื้นที่การเกษตรชายแดนภาคใต้

ง) เรียงลำดับคะแนนถ่วงน้ำหนักของแต่ละปัจจัยจากมากไปน้อย แล้วคัดเลือกเอาผลรวมคะแนนถ่วงน้ำหนักที่มีคะแนนตั้งแต่ ๐.๒ ขึ้นไป ของแต่ละปัจจัยจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกต่อไป ส่วนปัจจัยที่มีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมไม่ถึง ๐.๒ จะไม่ถูกนำมาพิจารณา

สำหรับการเรียงลำดับของปัจจัยที่มีคะแนนถ่วงน้ำหนักมีค่าเท่ากันจะเรียงนับลำดับให้เท่ากัน เมื่อเริ่มนับลำดับถัดไปให้การบวกเพิ่มตามจำนวนข้อที่มีคะแนนถ่วงน้ำหนักซ้ำกัน

ตาราง ๕-๒ ผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน (ใช้ IFEMatrix) ของพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้

ปัจจัยภายในที่สำคัญ (Critical Internal Factor)	น้ำหนัก (Weight)	การประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight Score)	ลำดับที่
จุดแข็ง (Strength)				
S๑ มีศักยภาพในการพัฒนาปาล์มน้ำมันและแหล่งพลังงานทดแทนไบโอดีเซล	๐.๑๕	๔	๐.๖๐	๑
S๒ มีความพร้อมต่อการพัฒนาเป็นฐานการเชื่อมโยงทางทะเลกับนานาชาติ	๐.๐๒๕	๒	๐.๐๕	๕
S๓ ภูมิประเทศและภูมิอากาศ มีความเหมาะสมต่อการผลิตพืชเศรษฐกิจ	๐.๑	๔	๐.๔๐	๒
S๔ ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลามจึงมีวัฒนธรรมสังคมใช้เป็นสื่อความร่วมมือด้านการพัฒนาภาคเกษตรกรรม	๐.๐๒๕	๒	๐.๐๕	๕
S๕ มีพหุวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและหลากหลาย	๐.๐๑๒๕	๑	๐.๐๑๒๕	๘
S๖ มีด้านชายแดน ๙ ด้าน ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นจุดเชื่อมโยงกลุ่มประเทศ IMT-GT	๐.๑๐	๓	๐.๓๐	๓
S๗ มีอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่รองรับวัตถุดิบทางการเกษตร	๐.๐๕	๔	๐.๒๐	๔
S๘ เชื่อมโยงการพัฒนากับพื้นที่เศรษฐกิจทางตอนเหนือประเทศมาเลเซีย	๐.๐๑๒๕	๒	๐.๐๒๕	๗
S๙ มีศักยภาพที่จะพัฒนาเป็นศูนย์กลางการพัฒนายางพาราของประเทศ	๐.๐๒๕	๒	๐.๐๕	๖
Total Strength	๐.๕๐		๑.๖๘๗๕	
จุดอ่อน (Weakness)				
W๑ ปัญหาการขาดความอุดมสมบูรณ์ของดินทำให้ผลผลิตต่อไร่ต่ำ	๐.๑๒๕	๔	๐.๕๐	๑
W๒ ปัญหาน้ำรังส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของอาหาร	๐.๑	๕	๐.๕๐	๑
W๓ เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ขาดความรู้ ความเข้าใจ และเข้าถึง “ระบบการทำนาแผนใหม่”	๐.๐๕	๒	๐.๑๐	๔
W๔ ปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ	๐.๐๒๕	๒	๐.๐๕	๕
W๕ เกษตรกรในพื้นที่ยังขาดความรู้/เข้าใจในการนำเทคโนโลยีผลิมาใช้	๐.๐๑๒๕	๒	๐.๐๒๕	๗
W๖ ขาดการบูรณาการระหว่างเกษตรกร ส่วนราชการ และ อบจ.	๐.๑	๔	๐.๔๐	๒
W๗ ขาดระบบการบริหารจัดการเรื่องการตลาดสินค้าเกษตรแบบครบวงจร	๐.๐๒๕	๒	๐.๐๕	๕
W๘ ฐานการผลิตแคบและขาดการพัฒนาการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า	๐.๐๕	๔	๐.๒๐	๓
W๙ ความไม่สงบในพื้นที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของเกษตรกร	๐.๐๑๒๕	๓	๐.๐๓๗๕	๖
Total Weakness	๐.๕๐		๑.๘๖๒๕	
Total Weight Score (Strength and Weakness)	๑		๓.๕๕	

ตาราง ๕-๓ ผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก(ใช้ EFEMatrix) พื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้

ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ (Critical External Factor)	น้ำหนัก (Weight)	การประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight Score)	ลำดับ ที่
โอกาส (Opportunities)				
O๑ พบ.พัฒนาที่ดิน ๒๕๕๑ ช่วยให้การพัฒนาและฟื้นฟูพื้นที่เกษตรโดยเฉพาะนาร้าง	๐.๑	๔	๐.๔๐	๑
O๒ นโยบายด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสให้เกิดการสนับสนุนการสร้างงานวิจัยและพัฒนา ด้านการเกษตร	๐.๐๒๕	๑	๐.๐๒๕	๓
O๓ กรอบความร่วมมือสามเหลี่ยมเศรษฐกิจ อินโดนีเซีย-มาเลเซีย-ไทยเป็นโอกาสให้เกิด การสนับสนุนขับเคลื่อนด้านการพัฒนาการเกษตรและอุตสาหกรรมการเกษตรที่ เกี่ยวข้อง	๐.๐๒๕	๑	๐.๐๒๕	๔
O๔ แผนพัฒนาพื้นที่พิเศษ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้แผนพัฒนาเขตพื้นที่พัฒนาเฉพาะ กิจ ช่วยให้ภาคเกษตรกรรมมีการพัฒนาที่ยั่งยืน	๐.๐๑	๒	๐.๐๒	๖
O๕ เศรษฐกิจพอเพียงช่วยในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินมาใช้	๐.๑	๔	๐.๔๐	๑
O๖ แหล่งเรียนรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการ พัฒนาภาคเกษตรกรรมอย่างยั่งยืน	๐.๑	๔	๐.๔๐	๑
O๗ เขตการค้าเสรีและการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนสนับสนุนการขับเคลื่อนการ พัฒนาภาคเกษตรกรรมโดยเฉพาะพืชเศรษฐกิจ	๐.๐๒๕	๑	๐.๐๒๕	๕
O๘ การเปิดกว้างในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศของประชาชนและชุมชน	๐.๐๒๕	๒	๐.๐๕	๒
Total Opportunities	๐.๔๑		๑.๓๔๕	
อุปสรรค (Threat)				
T๑ การไม่ประกาศใช้พร.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ให้ครอบคลุมพื้นที่เสียหายทำให้ พื้นที่เกษตรกรรมชั้นดีจะถูกทำลายเป็นพื้นที่อุตสาหกรรม	๐.๑๕	๓	๐.๔๕	๑
T๒ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดินที่ผ่านมา อย่างไม่เหมาะสมก่อให้เกิด ความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศน์	๐.๑	๔	๐.๔๐	๒
T๓ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก ส่งผลกระทบต่อภาคเกษตรกรรม อาทิ ปรากฏการณ์เรือนกระจกภาวะโลกร้อน	๐.๐๑	๑	๐.๐๑	๘
T๔ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง	๐.๑	๔	๐.๔๐	๒
T๕ มาตรการแรงจูงใจของภาครัฐ ยังไม่พอต่อการสนับสนุนภาคเกษตรกรรม	๐.๐๗๕	๑	๐.๐๗๕	๔
T๖ โครงสร้างประชากรของประเทศไทยเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ สังคมผู้สูงอายุ	๐.๐๒๕	๒	๐.๐๕	๕
T๗ หนี้สินภาคเกษตรกรรมของพื้นที่อยู่ในระดับสูง	๐.๐๑	๒	๐.๐๒	๗
T๘ ปัญหาการเคลื่อนย้ายแรงงานภาคการเกษตรของพื้นที่ฯ	๐.๐๑	๓	๐.๐๓	๖
T๙ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ส่งผลให้ภัยพิบัติทางธรรมชาติ	๐.๐๑	๑	๐.๐๑	๘
T๑๐ ความขัดแย้งและเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้	๐.๑	๔	๐.๔๐	๓
Total Threats	๐.๕๙		๑.๘๔๕	
Total Weight Score (Opportunities and Threats)	๑		๓.๑๙	

การเรียงลำดับของคะแนนถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัย (เรียงจากมากไปน้อย) สรุปได้ดังตารางข้างล่างนี้

ตาราง ๕-๔ ผลการเรียงลำดับของคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight Score) เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์

จุดแข็ง			จุดอ่อน			โอกาส			อุปสรรค		
ลำดับ		คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ลำดับ		คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ลำดับ		คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ลำดับ		คะแนนถ่วงน้ำหนัก
๑	S๑	๐.๖	๑	W๑	๐.๕	๑	O๑	๐.๔	๑	T๑	๐.๔๕
๒	S๓	๐.๔	๑	W๒	๐.๕	๑	O๕	๐.๔	๒	T๒	๐.๔
๓	S๖	๐.๓	๒	W๖	๐.๔	๑	O๖	๐.๔	๒	T๔	๐.๔
๔	S๗	๐.๒	๓	W๘	๐.๒				๓	T๑๐	๐.๔
๕	S๒	๐.๐๕	๔	W๓	๐.๑	๒	O๘	๐.๐๕	๔	T๕	๐.๐๗๕
๕	S๔	๐.๐๕	๕	W๔	๐.๐๕	๓	O๒	๐.๐๒๕	๕	T๖	๐.๐๕
๖	S๙	๐.๐๕	๕	W๗	๐.๐๕	๔	O๓	๐.๐๒๕	๕	T๘	๐.๐๓
๗	S๘	๐.๐๒๕	๖	W๙	๐.๐๓๗๕	๕	O๗	๐.๐๒๕	๖	T๗	๐.๐๒
๘	S๕	๐.๐๑๒๕	๗	W๕	๐.๐๒๕	๖	O๔	๐.๐๒	๗	T๓	๐.๐๑
									๗	T๙	๐.๐๑

ปัจจัยที่มี Weight Score มากกว่า ๐.๒ จะนำไปกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ต่อไป

ปัจจัยที่มี Weight Score ต่ำกว่า ๐.๒ จะถูกตัดออกไป

ผลลัพธ์จากคะแนนถ่วงน้ำหนักในตาราง ๕-๒ (IFE Matrix) และ ตาราง ๕-๓ (EFE Matrix) นั้นทางคณะกรรมการพัฒนายุทธศาสตร์ฯและผู้วิจัยได้ร่วมกันเรียงลำดับคะแนนถ่วงน้ำหนัก โดยการคัดเลือกปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก โดยมีฉันทามติร่วมกันให้ใช้เกณฑ์คะแนนถ่วงน้ำหนักที่มีค่าตั้งแต่ ๐.๒ ขึ้นไป เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาในการกำหนดกลยุทธ์ต่อไป ทั้งนี้ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกทั้ง ๔ ด้านคือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ที่ได้รับการคัดเลือกมีทั้งหมด ๑๕ รายการ แสดงในตาราง ๕-๕ ข้างล่างนี้

สำหรับ IFE Weight คือน้ำหนัก IFE ที่ปรับแล้ว ภายหลังที่คัดเลือกปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และ FEF Weight คือน้ำหนัก EFE ที่ปรับแล้ว ภายหลังที่คัดเลือกปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

ตาราง ๕-๕ ผลการคัดเลือกหลักจากการถ่วงน้ำหนักคะแนนผ่าน IFE Matrix and EFE Matrix

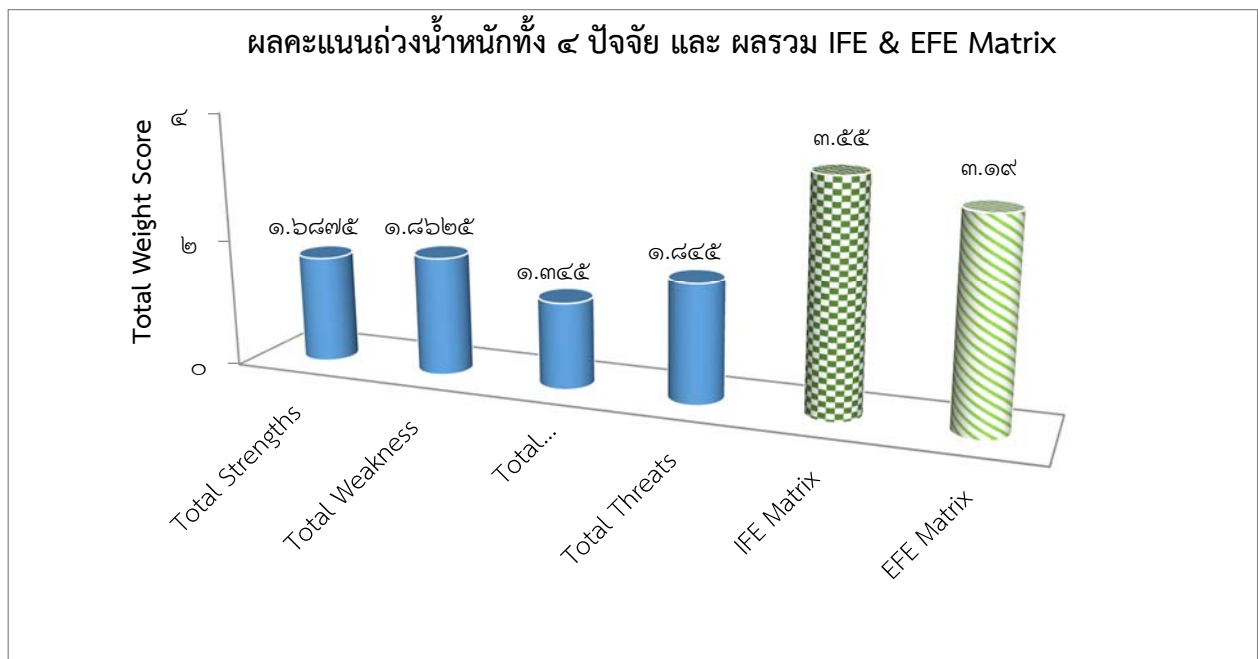
	ลำดับ ที่	Weight Score ≥ ๐.๒		IFE Weight*	รายละเอียดปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน
จุดแข็ง	๑	S๑	๐.๖	๐.๑๙๔	พื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีศักยภาพในการพัฒนาปาล์มน้ำมันและแหล่งพลังงานทดแทนไบโอดีเซล
	๒	S๓	๐.๔	๐.๑๒๙	ลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศ มีความเหมาะสมต่อการผลิตพืชเศรษฐกิจ
	๓	S๖	๐.๓	๐.๐๙๗	มีด่านชายแดน ๙ ด่าน ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นจุดเชื่อมโยงกลุ่มประเทศ IMT-GT
	๔	S๗	๐.๒	๐.๐๖๕	มีอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่รองรับวัตถุดิบทางการเกษตร
จุดอ่อน	๑	W๑	๐.๕	๐.๑๖๑	ปัญหาการขาดความอุดมสมบูรณ์ของดินทำให้ผลผลิตต่อไร่ต่ำ
	๑	W๒	๐.๕	๐.๑๖๑	ปัญหาร้างส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของอาหาร
	๒	W๖	๐.๔	๐.๑๒๙	ขาดการบูรณาการระหว่างเกษตรกร ส่วนราชการและอบจ.
	๓	W๘	๐.๒	๐.๐๖๕	ฐานการผลิตแคบและขาดการพัฒนาการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า
รวม				๑.๐๐๐	
	ลำดับ ที่	Weight Score ≥ ๐.๒		EFE Weight*	รายละเอียดปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก
โอกาส	๑	O๑	๐.๔	๐.๑๔๐	พรบ.พัฒนาที่ดิน ๒๕๕๑ ช่วยให้มีการพัฒนาและฟื้นฟูพื้นที่เกษตรกรรมโดยเฉพาะนาร้าง
	๑	O๕	๐.๔	๐.๑๔๐	เศรษฐกิจพอเพียงช่วยในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินมาใช้
	๑	O๖	๐.๔	๐.๑๔๐	แหล่งเรียนรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาคเกษตรกรรมอย่างยั่งยืน
อุปสรรค	๑	T๑	๐.๔๕	๐.๑๕๘	พรบ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ไม่ได้ประกาศใช้ให้ครอบคลุมพื้นที่เสียหายทำให้พื้นที่เกษตรกรรมชั้นดีจะถูกทำลายเป็นพื้นที่อุตสาหกรรม
	๒	T๒	๐.๔	๐.๑๔๐	การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดินไม่เหมาะสมก่อให้เกิดความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศน์
	๒	T๔	๐.๔	๐.๑๔๐	การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง
	๓	T๑๐	๐.๔	๐.๑๔๐	ความขัดแย้งและเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
รวม				๑.๐๐๐	

* IFEWeight และ EFE Weight เป็นน้ำหนักที่ปรับแล้ว ภายหลังจากที่คัดเลือกปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก

หลังจากนั้นนำผลที่ได้จากตาราง ๕-๒ IFEMatrix และ ตาราง ๕-๓ EFEMatrix ไปสรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมทั้งหมด ตามตารางและแผนภาพดังต่อไปนี้

ตาราง ๕-๖ แสดงผลสรุป IFE Matrix (คะแนนรวมของจุดแข็งและจุดอ่อน) และ EFE Matrix (คะแนนรวมของโอกาสและอุปสรรค)

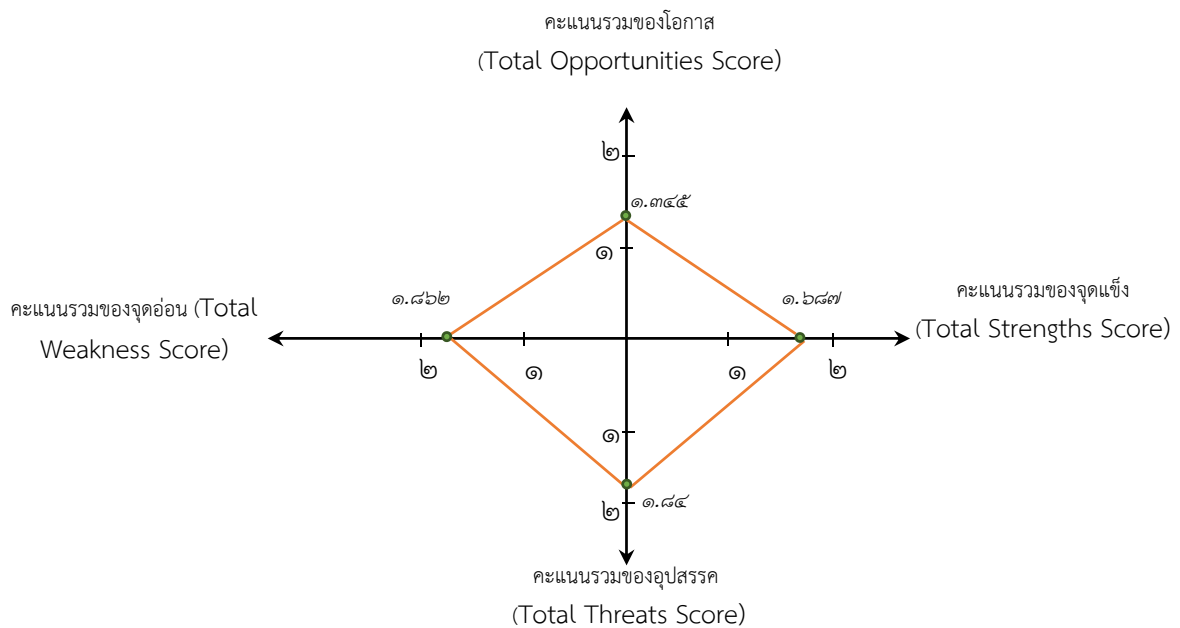
	Total Weight Score		Total Weight Score
Total Strengths	๑.๖๘๗๕	Total Opportunities	๑.๓๔๕
Total Weakness	๑.๘๖๒๕	Total Threats	๑.๘๔๕
IFEMatrix	๓.๕๕	EFEMatrix	๓.๑๙



แผนภาพ ๕-๒ ผลคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ด้วยวิธี IFE Matrix & EFE Matrix

๕.๑.๔ การนำผลการวิเคราะห์ไปสู่การกำหนดแผนกลยุทธ์

ผลวิเคราะห์ปัจจัยทางกลยุทธ์ ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค จะนำมากำหนดตำแหน่งลงบนแผนภูมิเส้น เพื่อช่วยวิเคราะห์สถานการณ์และศักยภาพในการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรม จังหวัดชายแดนภาคใต้ ของกรมพัฒนาที่ดิน พบว่าจุดแข็ง (๑.๖๘๗๕) ได้คะแนนน้อยกว่า จุดอ่อน (๑.๘๖๒๕) และคะแนนอุปสรรค (๑.๘๔๕) มากกว่าคะแนนโอกาส (๑.๓๔๕) ซึ่งมีความหมายเป็นนัยว่า ปัจจัยของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้มีสิ่งที่ดี้อยความสามารถไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานได้มาก ขณะเดียวกันก็มีอุปสรรคที่ขัดขวางการทำงานของกรมพัฒนาที่ดินทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายด้วยเช่นกัน ดังแผนภาพข้างล่าง



แผนภาพ ๕-๓ ผลสรุป IFE Matrix และ EFE Matrix ของการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้

ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ของการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ข้างต้นควรมีการดำเนินกลยุทธ์ที่ต้องให้ความสำคัญกับจุดอ่อน (Weaknesses) และอุปสรรค (Threats) กล่าวคือ การดำเนินกลยุทธ์เพื่อแก้ไขจุดอ่อนในขณะเดียวกันก็ต้องสามารถหลบหลีกอุปสรรคจากปัจจัยภายนอก

ผลการวิเคราะห์จุดอ่อนภายในของการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ปัญหาการขาดความอุดมสมบูรณ์ของดินปัญหาน้ำท่วม ปัญหาคาดการบูรณาการระหว่างเกษตรกร ส่วนราชการและอบจ. และปัญหาด้านฐานการผลิตแคบและขาดการพัฒนาการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า เป็นรายการที่ได้คะแนนจุดอ่อนมากที่สุด

ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อใช้ในการดำเนินงานเพื่อแก้ไขจุดอ่อน ควรให้ความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์ด้านการปรับปรุงและพัฒนาความอุดมสมบูรณ์ของดิน การส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์จากพื้นที่

นาร้างให้มากขึ้น และยังต้องมีกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการร่วมกันระหว่างเกษตรกร ราชการ และอบจ. เช่นการส่งเสริมและจัดฝึกอบรมสัมมนาร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจระหว่างกัน รวมถึงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปการเกษตรเพื่อเพิ่มมูลค่าและขยายฐานการผลิต ให้มากขึ้น

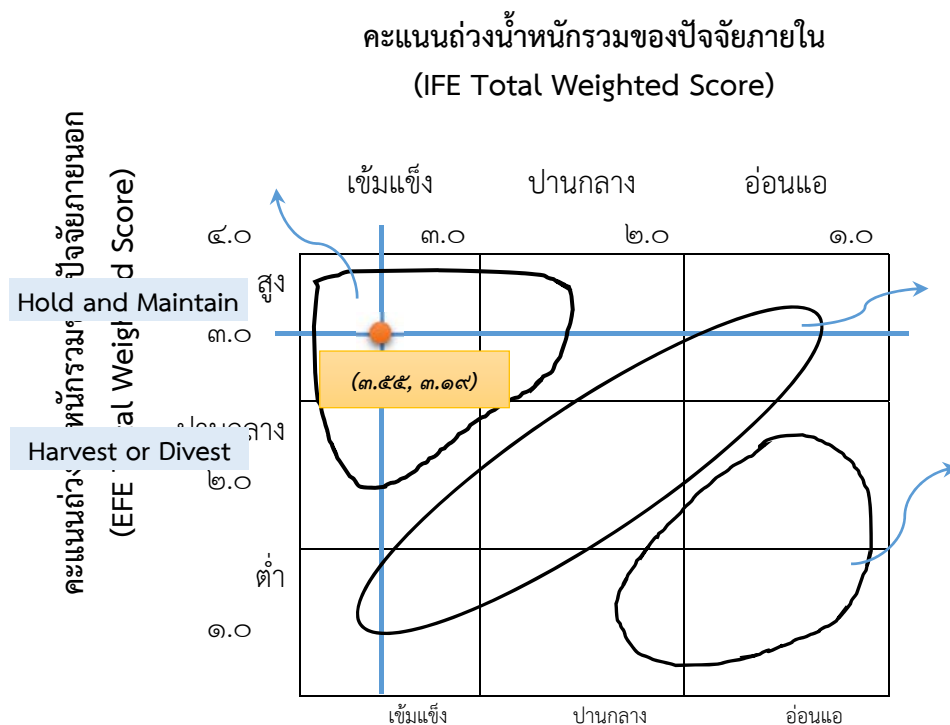
สำหรับผลการวิเคราะห์การหลบหลีกอุปสรรคจากปัจจัยภายนอก พบว่า พื้นที่การเกษตรจังหวัด ชัยแดนภาคใต้กำลังเผชิญกับปัญหาพื้นที่เกษตรกรรมถูกทำลายเป็นพื้นที่อุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น ปัญหาการใช้ประโยชน์ของที่ดินไม่เหมาะสม ปัญหานโยบายการเกษตรไม่ต่อเนื่อง สาเหตุจากการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล บ่อย รวมถึงปัญหาความขัดแย้งและสถานการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์จึงควรผลักดันให้มีการใช้ประโยชน์ที่ดินให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดให้มีการทบทวน พรบ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ที่เกี่ยวเนื่องกับพื้นที่เกษตรกรรมขึ้นดีเพื่อไม่ให้ถูกทำลายเป็นพื้นที่เสียหายหรืออุตสาหกรรมมากไปกว่านี้

๕.๒การนำผลการวิเคราะห์ SWOT ไปสู่การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์

เพื่อที่จะนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยทางกลยุทธ์ (SWOT) ตามข้อ ๕.๑.๑ ถึง ๕.๑.๔ ไปสู่การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ดังกล่าว มาประมวลผลด้วยเมทริกซ์ ภายนอก-ภายใน (IE Matrix) และ TOW Matrix ดังรายละเอียดดังนี้

๕.๒.๑ ผลการวิเคราะห์ SWOT ด้วยเมทริกซ์ภายนอก-ภายใน (IE Matrix)

โดยการนำคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้จากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน-สภาพแวดล้อมภายนอก มากำหนดลงใน IE Matrixจะสามารถแสดงผลตามแผนภาพข้างล่างนี้



จากแผนภาพ IEMatrix ข้างต้นพบว่าคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของ IFE เท่ากับ ๓.๕๕ และ คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของ EFE เท่ากับ ๓.๑๙ เมื่อได้ค่าถ่วงน้ำหนักของแผนภาพทั้งสอง จะเป็นการกำหนดตำแหน่งของเมทริกซ์ภายใน-ภายนอก (IE Matrix) โดย แกน Y จะเป็นค่าคะแนนตาราง IFE และ แกน X จะเป็นค่าของคะแนนตาราง EFE เมื่อนำคะแนนทั้งสองแกนลากเส้นมาตัดกัน จะเห็นได้ว่าบริเวณจุดตัด ตกอยู่ในช่องที่ ๑ (๓.๕๕, ๓.๑๙) คือมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของปัจจัยภายใน (IFE) แข็งแรงสูงและมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของปัจจัยภายนอก (EFE) ในระดับที่สูงเช่นกันทำให้ผู้วิจัยกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth and Build)

๕.๒.๒ ผลการวิเคราะห์ TOWs Matrix สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ (The TOWs Matrix for Strategy Formulation)

เมื่อสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้แล้ว จึงนำมาสร้างเป็นกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้ TOWs Matrix ด้วยการจับคู่อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง ทั้งนี้ในขั้นตอนนี้จะดำเนินการโดยการประชุมร่วมกันของผู้วิจัยและคณะทำงานแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ เพื่อหารือและแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกันจนได้เป็นกลยุทธ์ทางเลือกทั้ง ๑๒ ทางเลือก ดังต่อไปนี้

- **The SO Strategy** เป็นการเอาจุดแข็งมาทำให้มีโอกาสที่มากขึ้น มีกลยุทธ์ทางเลือกดังนี้
 - SO๑: บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน (S๑+S๓+O๑+O๕+O๖)
 - SO๒: เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโซ่อุปทานสินค้าเกษตร (S๖+S๗+O๕)
 - SO๓: ส่งเสริมการค้าชายแดนการพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ และสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศเชื่อมโยงเศรษฐกิจระดับภูมิภาค (S๖+O๕)
- **The ST Strategy** นำจุดแข็งทำให้แกร่งมากขึ้นเพื่อลดอุปสรรคจากปัจจัย มีกลยุทธ์ทางเลือกดังนี้
 - ST๑: เร่งรัดการจัดทำการใช้ที่ดิน (Zoning) ในการปลูกพืชเศรษฐกิจที่เหมาะสม (S๑+S๓+T๑+T๒+T๓+T๔+T๑๐)
 - ST๒: ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์ (S๑+S๒+T๑+T๒+T๓+T๑๐)
 - ST๓: ส่งเสริมการใช้ประโยชน์ของที่ดินตามศักยภาพของที่ดิน (S๑+S๓+T๑+T๒+T๔+T๑๐)
- **The WO Strategy** เป็นการลดข้อด้อยโดยการใช้โอกาสจากภายนอก มีกลยุทธ์ทางเลือกดังนี้
 - WO๑: บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและยั่งยืน (W๑+W๒+W๖+O๑+O๕)
 - WO๒: ขับเคลื่อนให้มีการนำเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินไปใช้เพื่อการพัฒนาพื้นที่ (W๑+W๖+W๘+O๑+O๕)

WO๓: ส่งเสริมและพัฒนากการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร (W๒+W๔+O๑+O๕+O๖)

- **The WT Strategy** หาวิธีจะลดจุดด้อยและปัจจัยภายนอกที่จะมาคุกคาม มีกลยุทธ์ทางเลือกดังนี้
WT๑: มุ่งพัฒนาและฟื้นฟูอาชีพการเกษตรให้สอดคล้องกับศักยภาพพื้นที่ดิน ($W๑+W๒+W๘+T๒+T๑๐$)

WT๒: เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง ($W๖+T๔+T๑๐$)

WT๓: สร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินเพื่อการเกษตรให้เข้มแข็ง ($W๖+W๘+T๑๐$)

การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกทั้ง ๑๒ ด้วยวิธี TOWs Matrix นั้น สรุปได้ดังตาราง ๕-๗ และ ๕-๘ ดังต่อไปนี้

ตาราง ๕-๗ การจับคู่อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง เพื่อสร้างกลยุทธ์ทางเลือก (TOWs Matrix)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	โอกาส O๑พรบ.พัฒนาที่ดิน ๒๕๕๑ ช่วยให้มีการพัฒนาและฟื้นฟูพื้นที่เกษตรกรรมโดยเฉพาะนาข้าว O๕เศรษฐกิจพอเพียงช่วยในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินมาใช้ O๖แหล่งเรียนรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำรินำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาคเกษตรกรรมอย่างยั่งยืน	อุปสรรค T๑พรบ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ไม่ได้ประกาศใช้ให้ครอบคลุมพื้นที่เสียหายทำให้พื้นที่เกษตรกรรมชั้นดีจะถูกทำลายเป็นพื้นที่อุตสาหกรรม T๒การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างไม่เหมาะสม T๔การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง T๑๐ความขัดแย้งและเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
จุดแข็ง S๑พื้นที่เหมาะสมมีศักยภาพในการพัฒนาปาล์มน้ำมันและแหล่งพลังงานทดแทนไบโอดีเซล S๓ลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศมีความเหมาะสมต่อการต่อการผลิตพืชเศรษฐกิจ S๖มีด่านชายแดน ๙ ด่าน ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นจุดเชื่อมโยงกลุ่มประเทศ IMT-GT S๗มีอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่รองรับวัตถุดิบทางการเกษตร	กลยุทธ์SO SO๑: บริหารจัดการพื้นที่นาข้าวเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน(S๑+S๓+O๑+O๕+O๖) SO๒: เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโซ่อุปทานสินค้าเกษตร(S๖+S๗+O๕) SO๓: ส่งเสริมการค้าชายแดนการพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ และสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อเชื่อมโยงเศรษฐกิจระดับภูมิภาค(S๖+O๕)	กลยุทธ์ST ST๑: เร่งรัดการจัดทำการใช้ที่ดิน (Zoning) ในการปลูกพืชเศรษฐกิจที่เหมาะสม (S๑+S๓+T๑+T๒+T๓+T๔+T๑๐) ST๒: ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์ (S๑+S๒+T๑+T๒+T๓+T๑๐) ST๓: ส่งเสริมการใช้ประโยชน์ของที่ดินตามศักยภาพของที่ดิน (S๑+S๓+T๑+T๒+T๔+T๑๐)
จุดอ่อน W๑ปัญหาการขาดความอุดมสมบูรณ์ของดิน W๒ปัญหานาข้าวร้าง W๖ขาดการบูรณาการระหว่างภาคเกษตรกรส่วนราชการและ อบจ. W๘ฐานการผลิตแคบและขาดการพัฒนาการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า	กลยุทธ์WO WO๑: บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและยั่งยืน (W๑+W๒+W๖+O๑+O๕) WO๒: ขับเคลื่อนให้มีการนำเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินไปใช้เพื่อการพัฒนาพื้นที่ (W๑+W๖+W๘+O๑+O๕) WO๓: ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร (W๒+W๔+O๑+O๕+O๖)	กลยุทธ์WT WT๑: มุ่งพัฒนาและฟื้นฟูอาชีพการเกษตรให้สอดคล้องกับศักยภาพพื้นที่ดิน (W๑+W๒+W๘+T๒+T๑๐) WT๒: เกษตรกรเข้าถึงการบริหารงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง (W๖+T๔+T๑๐) WT๓: การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินเพื่อการเกษตรให้เข้มแข็ง (W๖+W๘+T๑๐)

ตาราง ๕-๘ TOWs Matrix แสดงความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส จุดอ่อนและโอกาส จุดแข็งและอุปสรรค จุดอ่อนและอุปสรรคเพื่อกำหนดทางเลือกของกลยุทธ์

กลยุทธ์ SO	กลยุทธ์ ST
SO๑: บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำ กินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน(S๑+S๓+O๑+O ๕+O๖)	ST๑: เร่งรัดการจัดการใช้ที่ดิน (Zoning) ในการ ปลูกพืชเศรษฐกิจที่เหมาะสม (S๑+S๓+T๑+T ๒+T๓+T๔+T๑๐)
SO๒: เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโซ่อุปทาน สินค้าเกษตร(S๖+S๗+O๕)	ST๒: ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มี ความอุดมสมบูรณ์ (S๑+S๒+T๑+T๒+T๓+T ๑๐)
SO๓: ส่งเสริมการค้าขายแดนการพัฒนาเศรษฐกิจ พิเศษ และสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ เชื่อมโยงเศรษฐกิจระดับภูมิภาค (S๖+O๕)	ST๓: ส่งเสริมการใช้ประโยชน์ของที่ดินตาม ศักยภาพของที่ดิน (S๑+S๓+T๑+T๒+T๔+T ๑๐)
กลยุทธ์ WO	กลยุทธ์ WT
WO๑: บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการ อนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและยั่งยืน (W๑+W๒+W๖+O๑+O๕)	WT๑: มุ่งพัฒนาและฟื้นฟูอาชีพการเกษตรให้ สอดคล้องกับศักยภาพพื้นที่ดิน (W๑+W๒+W ๘+T๒+T๑๐)
WO๒: ขับเคลื่อนให้มีการนำเทคโนโลยีการพัฒนา ที่ดินไปใช้เพื่อการพัฒนาพื้นที่ (W๑+W๖+W ๘+O๑+O๕)	WT๒: เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดิน อย่างทั่วถึง (W๖+T๔+T๑๐)
WO๓: ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของ เกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร (W๒+W๔+O๑+O๕+O๖)	WT๓: การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดิน เพื่อการเกษตรให้เข้มแข็ง (W๖+W๘+T๑๐)

๕.๓ กระบวนการคัดเลือกกลยุทธ์ด้วยตารางวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ (Quantitative Strategic Planning Matrix: QSPM)

จากกลยุทธ์ทางเลือกที่มีจำนวนถึง ๑๒กลยุทธ์(ตามตาราง ๕-๗)ทางผู้วิจัย และ คณะทำงาน แผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ จำเป็นต้องมีการคัดเลือกกลยุทธ์ตามลำดับความสำคัญที่ควรดำเนินการก่อน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมทรัพยากรที่มีจำกัดในปัจจุบัน ดังนั้นการคัดเลือกและกลั่นกรองกลยุทธ์นี้จะใช้วิธี ตารางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ (Quantitative Strategic Planning Matrix: QSPM) (ซึ่งแนวคิดของ กระบวนการ QSPM ได้แสดงในภาคผนวก ข) โดยขั้นตอนของ QSPM แสดงได้ดังนี้

ก) เริ่มต้นจากการนำ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และคะแนนถ่วงน้ำหนัก (IFE Weight และ EFE Weight) มาจัดเรียงลงในตารางข้างล่างนี้ ตามแนวนอน (Row) แล้วนำกลยุทธ์ที่กำหนดได้จาก TOWS Matrix ทั้ง ๑๒กลยุทธ์มาจัดเรียงในตารางดังกล่าวตามแนวตั้ง (Column)

ข) กำหนดค่าคะแนนความดึงดูด (Attractive Score: AS) ของแต่ละกลยุทธ์ โดยผ่านการพิจารณา ร่วมกันของผู้วิจัยและคณะทำงานแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ทั้งนี้จะเทียบกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ในแต่ละแถวของตารางโดย คะแนนความดึงดูด (AS)๑-๔ มีความหมายดังนี้

AS : ๔ = สามารถแก้ปัญหาชายแดนภาคใต้ด้านการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมได้ มากที่สุด

AS : ๓ = สามารถแก้ปัญหาชายแดนภาคใต้ด้านการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมได้ มาก

AS : ๒ = สามารถแก้ปัญหาชายแดนภาคใต้ด้านการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมได้ น้อย

AS : ๑ = สามารถแก้ปัญหาชายแดนภาคใต้ด้านการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมได้ น้อยมาก

ค) นำค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (IFE Weight และ EFE Weight) ของแต่ละรายการ คูณกับ ค่า AS ของแต่ละกลยุทธ์ เมื่อเทียบกับรายการนั้นๆจะได้ค่าความสัมพันธ์กับสภาพปัจจัยโดยรวม หรือผลรวมของคะแนนความดึงดูด (Total Attractive Score: TAS)

ง) หาค่าผลรวมของ TAS ของแต่ละกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือก (เช่น SO๑ มีค่า TAS เท่ากับ ๖.๖๒๘ ดังตาราง ๕-๙) แล้วนำไปเรียงลำดับคะแนน TAS จากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังตาราง ๕-๑๐ อย่างไรก็ตาม เมื่อจะคัดเลือกกลยุทธ์ จะทำการคัดเลือกเฉพาะกลยุทธ์ทางเลือกที่มีค่าผลรวม TAS มากที่สุดในแต่ละกลุ่ม (เช่น กลุ่ม SO มี SO๑ ที่มีTAS สูงสุด หรือ กลุ่ม ST มี ST๑และ ST๓ ที่มีค่า TAS สูงสุด ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง ๕-๙ การคัดเลือกกลยุทธ์ด้วยวิธีตารางวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ (QSPM)

การประเมินกลยุทธ์โดยมีกรอบการวิเคราะห์ด้วย QSPM เพื่อคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด		SO๑ บริหารจัดการ พื้นที่นาร้างเพื่อ พัฒนาพื้นที่ทำกิน ทางการเกษตร อย่างยั่งยืน		SO๒ เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ โซ่อุปทานสินค้า เกษตร		SO๓ ส่งเสริมการค้าขายแดน การพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ และสร้างความร่วมมือ ระหว่างประเทศเชื่อมโยง เศรษฐกิจระดับภูมิภาค	
ปัจจัยสำคัญ	Weight	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
S๑พื้นที่เหมาะสมมีศักยภาพในการพัฒนาปาล์มน้ำมันและ แหล่งพลังงานทดแทนไบโอดีเซล	๐.๑๙๔	๔	๐.๗๗๖	๑	๐.๑๙๔	๒	๐.๓๘๘
S๓ลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศมีความเหมาะสมต่อ การต่อการผลิตพืชเศรษฐกิจ	๐.๑๒๙	๔	๐.๕๑๖	๑	๐.๑๒๙	๑	๐.๑๒๙
S๖มีด้านชายแดน ๙ ด้าน ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นจุด เชื่อมโยงกลุ่มประเทศ IMT-GT	๐.๐๙๗	๒	๐.๑๙๔	๔	๐.๓๘๘	๔	๐.๓๘๘
S๗มีอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่รองรับวัตถุดิบทางการเกษตร	๐.๐๖๕	๓	๐.๑๙๕	๓	๐.๑๙๕	๓	๐.๑๙๕
W๑ปัญหาการขาดความอุดมสมบูรณ์ของดิน	๐.๑๖๑	๔	๐.๖๔๔	๑	๐.๑๖๑	๑	๐.๑๖๑
W๒ปัญหานาร้าง	๐.๑๖๑	๔	๐.๖๔๔	๑	๐.๑๖๑	๑	๐.๑๖๑
W๖ขาดการบูรณาการระหว่างภาคเกษตรกร ส่วนราชการ และ อบจ.	๐.๑๒๙	๓	๐.๓๘๗	๑	๐.๑๒๙	๑	๐.๑๒๙
W๘ฐานการผลิตแคบและขาดการพัฒนาการแปรรูปเพื่อ เพิ่มมูลค่า	๐.๐๖๕	๔	๐.๒๖	๒	๐.๑๓	๒	๐.๑๓
O๑พรบ.พัฒนาที่ดิน ๒๕๕๑ ช่วยให้มีการพัฒนาและ ฟื้นฟูพื้นที่เกษตรกรรมโดยเฉพาะนาร้าง	๐.๑๔๐	๔	๐.๕๖	๒	๐.๒๘	๑	๐.๑๔
O๕เศรษฐกิจพอเพียงช่วยในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยี การพัฒนาที่ดินมาใช้	๐.๑๔๐	๒	๐.๒๘	๒	๐.๒๘	๑	๐.๑๔
O๖แหล่งเรียนรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาค เกษตรกรรมอย่างยั่งยืน	๐.๑๔๐	๓	๐.๔๒	๑	๐.๑๔	๒	๐.๒๘
T๑พรบ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ไม่ได้ประกาศใช้ให้ ครอบคลุมพื้นที่เสียหายทำให้พื้นที่เกษตรกรรมชั้นดีจะ ถูกทำลายเป็นพื้นที่อุตสาหกรรม	๐.๑๕๘	๔	๐.๖๓๒	๑	๐.๑๕๘	๑	๐.๑๕๘
T๒การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดินที่ไม่ เหมาะสม	๐.๑๔๐	๔	๐.๕๖	๑	๐.๑๔	๑	๐.๑๔
T๔การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง	๐.๑๔๐	๒	๐.๒๘	๓	๐.๔๒	๓	๐.๔๒
T๑๐ความขัดแย้งและเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัด ชายแดนภาคใต้	๐.๑๔๐	๒	๐.๒๘	๔	๐.๕๖	๓	๐.๔๒
Total Attractive Score (TAS)		๖.๖๒๘		๓.๔๖๕		๓.๓๗๙	

ตาราง ๕-๙ การคัดเลือกกลยุทธ์ด้วยวิธีตารางวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ (QSPM) (ต่อ)

การประเมินกลยุทธ์โดยมีกรอบการวิเคราะห์ด้วย QSPM เพื่อคัดเลือก กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด		ST๑ เร่งรัดการจัดทำ การใช้ที่ดิน (Zoning) ในการ ปลูกพืชเศรษฐกิจที่ เหมาะสม		ST๒ ขับเคลื่อนการ พัฒนาพื้นที่ทำ การเกษตรให้มี ความอุดมสมบูรณ์		ST๓ ส่งเสริมการใช้ประโยชน์ ของที่ดินตามศักยภาพ ของที่ดิน	
ปัจจัยสำคัญ	Weight	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
S๑พื้นที่เหมาะสมมีศักยภาพในการพัฒนาปาล์มน้ำมันและ แหล่งพลังงานทดแทนไบโอดีเซล	๐.๑๙๔	๔	๐.๗๗๖	๔	๐.๗๗๖	๓	๐.๕๘๒
S๓ลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศมีความเหมาะสมต่อ การต่อการผลิตพืชเศรษฐกิจ	๐.๑๒๙	๓	๐.๓๘๗	๓	๐.๓๘๗	๓	๐.๓๘๗
S๖มีด้านชายแดน ๙ ด้าน ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นจุด เชื่อมโยงกลุ่มประเทศ IMT-GT	๐.๐๙๗	๒	๐.๑๙๔	๔	๐.๓๘๘	๒	๐.๑๙๔
S๗มีอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่รองรับวัตถุดิบทางการเกษตร	๐.๐๖๕	๓	๐.๑๙๕	๔	๐.๒๖	๒	๐.๑๓
W๑ปัญหาการขาดความอุดมสมบูรณ์ของดิน	๐.๑๖๑	๓	๐.๔๘๓	๔	๐.๖๔๔	๓	๐.๔๘๓
W๒ปัญหานาร้าง	๐.๑๖๑	๔	๐.๖๔๔	๓	๐.๔๘๓	๓	๐.๔๘๓
W๖ขาดการบูรณาการระหว่างเกษตรกร ราชการ อบจ.	๐.๑๒๙	๓	๐.๓๘๗	๔	๐.๕๑๖	๒	๐.๒๕๘
W๘ฐานการผลิตแคบและขาดการพัฒนาการแปรรูปเพื่อ เพิ่มมูลค่า	๐.๐๖๕	๓	๐.๑๙๕	๓	๐.๑๙๕	๒	๐.๑๓
O๑พรบ.พัฒนาที่ดิน ๒๕๕๑ ช่วยให้มีการพัฒนาและ ฟื้นฟูพื้นที่เกษตรกรรมโดยเฉพาะนาร้าง	๐.๑๔๐	๓	๐.๔๒	๓	๐.๔๒	๒	๐.๒๘
O๕เศรษฐกิจพอเพียงช่วยในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยี การพัฒนาที่ดินมาใช้	๐.๑๔๐	๓	๐.๔๒	๔	๐.๕๖	๓	๐.๔๒
O๖แหล่งเรียนรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาค เกษตรกรรมอย่างยั่งยืน	๐.๑๔๐	๒	๐.๒๘	๓	๐.๔๒	๓	๐.๔๒
T๑พรบ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ไม่ได้ประกาศใช้ให้ ครอบคลุมพื้นที่เสียหายทำให้พื้นที่เกษตรกรรมชั้นดีจะ ถูกทำลายเป็นพื้นที่อุตสาหกรรม	๐.๑๕๘	๔	๐.๖๓๒	๒	๐.๓๑๖	๓	๐.๔๗๔
T๒การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างไม่ เหมาะสม	๐.๑๔๐	๓	๐.๔๒	๓	๐.๔๒	๔	๐.๕๖
T๔การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำนโยบายไม่ต่อเนื่อง	๐.๑๔๐	๓	๐.๔๒	๒	๐.๒๘	๒	๐.๒๘
T๑๐ความขัดแย้งและเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัด ชายแดนภาคใต้	๐.๑๔๐	๑	๐.๑๔	๔	๐.๕๖	๓	๐.๔๒
Total Attractive Score (TAS)		๕.๙๙๓		๖.๖๒๕		๕.๕๐๑	

ตาราง ๕-๙ การคัดเลือกกลยุทธ์ด้วยวิธีตารางวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ (QSPM) (ต่อ)

การประเมินกลยุทธ์โดยมีกรอบการวิเคราะห์ด้วย QSPM เพื่อคัดเลือก กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด		WO๑ บูรณาการฟื้นฟู ระบบการบริหาร จัดการอนุรักษ์ดิน และน้ำให้เกิด เอกภาพและยั่งยืน		WO๒ ขับเคลื่อนให้มีการ นำเทคโนโลยีการ พัฒนาที่ดินไปใช้ เพื่อการพัฒนา พื้นที่		WO๓ ส่งเสริมและพัฒนาการ ประกอบอาชีพของ เกษตรกรโดยใช้ปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับ ความต้องการของเกษตรกร	
ปัจจัยสำคัญ	Weight	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
S๑พื้นที่เหมาะสมมีศักยภาพในการพัฒนาป่าถ่มน้ำมันและ แหล่งพลังงานทดแทนไบโอดีเซล	๐.๑๙๔	๔	๐.๗๗๖	๒	๐.๓๘๘	๔	๐.๗๗๖
S๓ลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศมีความเหมาะสมต่อ การต่อการผลิตพืชเศรษฐกิจ	๐.๑๒๙	๓	๐.๓๘๗	๒	๐.๒๕๘	๔	๐.๕๑๖
S๖มีด้านชายแดน ๙ ด้าน ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นจุด เชื่อมโยงกลุ่มประเทศ IMT-GT	๐.๐๙๗	๑	๐.๐๙๗	๒	๐.๑๙๔	๓	๐.๒๙๑
S๗มีอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่รองรับวัตถุดิบทางการเกษตร	๐.๐๖๕	๓	๐.๑๙๕	๓	๐.๑๙๕	๓	๐.๑๙๕
W๑ปัญหาการขาดความอุดมสมบูรณ์ของดิน	๐.๑๖๑	๔	๐.๖๔๔	๒	๐.๓๒๒	๓	๐.๔๘๓
W๒ปัญหานาน้ำ	๐.๑๖๑	๓	๐.๔๘๓	๒	๐.๓๒๒	๒	๐.๓๒๒
W๓ขาดบูรณาการระหว่างเกษตรกร ส่วนราชการ /อบจ.	๐.๑๒๙	๓	๐.๓๘๗	๓	๐.๓๘๗	๓	๐.๓๘๗
W๔ฐานการผลิตแคบและขาดการพัฒนาการแปรรูปเพื่อ เพิ่มมูลค่า	๐.๐๖๕	๓	๐.๑๙๕	๓	๐.๑๙๕	๓	๐.๑๙๕
O๑พรบ.พัฒนาที่ดิน ๒๕๕๑ ช่วยให้มีการพัฒนาพื้นที่เกษตร โดยเฉพาะนาไร่	๐.๑๔๐	๓	๐.๔๒	๒	๐.๒๘	๒	๐.๒๘
O๕เศรษฐกิจพอเพียงช่วยในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีการ พัฒนาที่ดินมาใช้	๐.๑๔๐	๓	๐.๔๒	๔	๐.๕๖	๔	๐.๕๖
O๖แหล่งเรียนรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาค เกษตรกรรมอย่างยั่งยืน	๐.๑๔๐	๓	๐.๔๒	๔	๐.๕๖	๔	๐.๕๖
T๑พรบ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ไม่ได้ประกาศใช้ให้ ครอบคลุมพื้นที่เสียหายทำให้พื้นที่เกษตรกรรมชั้นดีจะ ถูกทำลายเป็นพื้นที่อุตสาหกรรม	๐.๑๕๘	๓	๐.๔๗๔	๓	๐.๔๗๔	๓	๐.๔๗๔
T๒การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างไม่ เหมาะสม	๐.๑๔๐	๓	๐.๔๒	๓	๐.๔๒	๓	๐.๔๒
T๔การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง	๐.๑๔๐	๒	๐.๒๘	๒	๐.๒๘	๑	๐.๑๔
T๑๐ความขัดแย้งและเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัด ชายแดนภาคใต้	๐.๑๔๐	๒	๐.๒๘	๒	๐.๒๘	๒	๐.๒๘
Total Attractive Score (TAS)		๕.๘๗๘		๕.๑๑๕		๕.๘๗๘	

ตาราง ๕-๙ การคัดเลือกกลยุทธ์ด้วยวิธีตารางวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ (QSPM) (ต่อ)

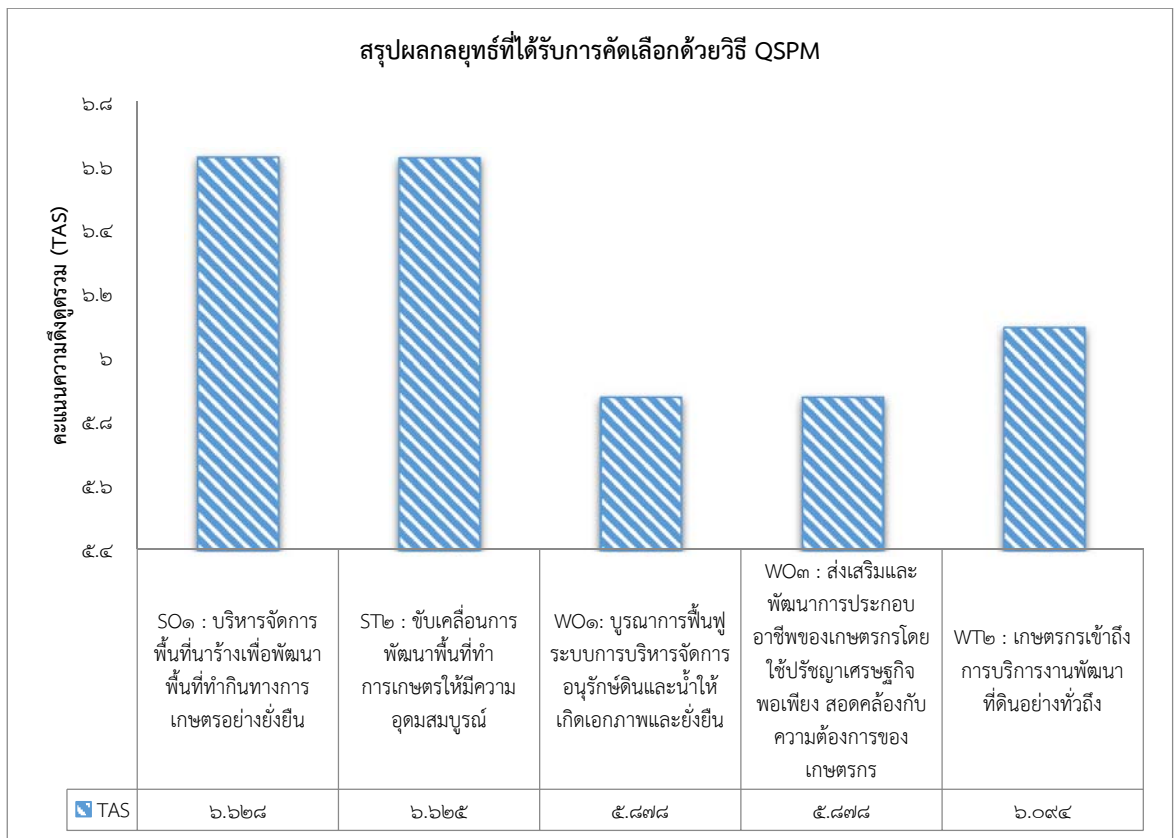
การประเมินกลยุทธ์โดยมีกรอบการวิเคราะห์ด้วย QSPM เพื่อคัดเลือก กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด		WT๑ มุ่งพัฒนาและฟื้นฟู อาชีพการเกษตรให้ สอดคล้องกับ ศักยภาพพื้นที่ดิน		WT๒ เกษตรกรเข้าถึง การบริการงาน พัฒนาที่ดินอย่าง ทั่วถึง		WT๓ การสร้างและพัฒนาภาคี เครือข่ายพัฒนาที่ดิน เพื่อการเกษตรให้ เข้มแข็ง	
ปัจจัยสำคัญ	Weight	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
S๑พื้นที่เหมาะสมมีศักยภาพในการพัฒนาปาล์มน้ำมันและ แหล่งพลังงานทดแทนไบโอดีเซล	๐.๑๙๔	๓	๐.๕๘๒	๓	๐.๕๘๒	๒	๐.๓๘๘
S๓ลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศมีความเหมาะสมต่อ การต่อการผลิตพืชเศรษฐกิจ	๐.๑๒๙	๓	๐.๓๘๗	๓	๐.๓๘๗	๒	๐.๒๕๘
S๖มีด่านชายแดน ๙ ด่าน ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นจุด เชื่อมโยงกลุ่มประเทศ IMT-GT	๐.๐๙๗	๒	๐.๑๙๔	๒	๐.๑๙๔	๓	๐.๒๙๑
S๗มีอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่รองรับวัตถุดิบทางการเกษตร	๐.๐๖๕	๒	๐.๑๓	๓	๐.๑๙๕	๒	๐.๑๓
W๑ปัญหาการขาดความอุดมสมบูรณ์ของดิน	๐.๑๖๑	๓	๐.๔๘๓	๓	๐.๔๘๓	๒	๐.๓๒๒
W๒ปัญหาน้ำท่วม	๐.๑๖๑	๓	๐.๔๘๓	๓	๐.๔๘๓	๒	๐.๓๒๒
W๖ขาดการบูรณาการระหว่างภาคเกษตรกรรม ส่วนราชการ และ อบจ.	๐.๑๒๙	๓	๐.๓๘๗	๔	๐.๕๑๖	๔	๐.๕๑๖
W๘ฐานการผลิตแคบและขาดการพัฒนาการแปรรูปเพื่อ เพิ่มมูลค่า	๐.๐๖๕	๓	๐.๑๙๕	๔	๐.๒๖	๓	๐.๑๙๕
O๑พรบ.พัฒนาที่ดิน ๒๕๕๑ ช่วยให้มีการพัฒนาพื้นที่ เกษตรโดยเฉพาะนาไร่	๐.๑๔๐	๒	๐.๒๘	๓	๐.๔๒	๒	๐.๒๘
O๕เศรษฐกิจพอเพียงช่วยในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยี การพัฒนาที่ดินมาใช้	๐.๑๔๐	๓	๐.๔๒	๔	๐.๕๖	๓	๐.๔๒
O๖แหล่งเรียนรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาคเกษตรกรรม อย่างยั่งยืน	๐.๑๔๐	๓	๐.๔๒	๔	๐.๕๖	๓	๐.๔๒
T๑พรบ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ไม่ได้ประกาศใช้ให้ ครอบคลุมพื้นที่เสียหายทำให้พื้นที่เกษตรกรรมชั้นดีจะ ถูกทำลายเป็นพื้นที่อุตสาหกรรม	๐.๑๕๘	๒	๐.๓๑๖	๓	๐.๔๗๔	๒	๐.๓๑๖
T๒การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างไม่ เหมาะสม	๐.๑๔๐	๓	๐.๔๒	๓	๐.๔๒	๒	๐.๒๘
T๔การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง	๐.๑๔๐	๑	๐.๑๔	๒	๐.๒๘	๒	๐.๒๘
T๑๐ความขัดแย้งและเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัด ชายแดนภาคใต้	๐.๑๔๐	๒	๐.๒๘	๒	๐.๒๘	๒	๐.๒๘
Total Attractive Score (TAS)			๕.๑๑๗		๖.๐๙๔		๔.๖๙๘

ตาราง ๕-๑๐ สรุปคะแนนผลรวม TAS ของแต่ละยุทธศาสตร์ตามลำดับคะแนน TAS มากไปน้อย

ลำดับที่	ยุทธศาสตร์ทางเลือก	TAS
๑	SO๑: บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน ($S๑+S๓+O๑+O๕+O๖$)	๖.๖๒๘
๒	WO๒: ขับเคลื่อนให้มีการนำเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินไปใช้เพื่อการพัฒนาพื้นที่ ($W๑+W๖+W๘+O๑+O๕$)	๖.๖๒๕
๓	WT๒: เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง ($W๖+T๔+T๑๐$)	๖.๐๙๔
๔	WO๑: บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและยั่งยืน ($W๑+W๒+W๖+O๑+O๕$)	๕.๙๙๓
๕	ST๓: ส่งเสริมการใช้ประโยชน์ของที่ดินตามศักยภาพของที่ดิน ($S๑+S๓+T๑+T๒+T๔+T๑๐$)	๕.๘๗๘
๖	ST๑: เร่งรัดการจัดทำการใช้ที่ดิน (Zoning) ในการปลูกพืชเศรษฐกิจที่เหมาะสม ($S๑+S๓+T๑+T๒+T๓+T๔+T๑๐$)	๕.๘๗๘
๗	WO๓: ส่งเสริมและพัฒนาระบบการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร ($W๒+W๔+O๑+O๕+O๖$)	๕.๕๐๑
๘	WT๑: มุ่งพัฒนาและฟื้นฟูอาชีพการเกษตรให้สอดคล้องกับศักยภาพพื้นที่ดิน ($W๑+W๒+W๘+T๒+T๑๐$)	๕.๑๑๗
๙	ST๒: ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์ ($S๑+S๒+T๑+T๒+T๓+T๑๐$)	๕.๑๑๕
๑๐	WT๓: การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินเพื่อการเกษตรให้เข้มแข็ง ($W๖+W๘+T๑๐$)	๔.๖๙๘
๑๑	SO๒: เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโซ่อุปทานสินค้าเกษตร ($S๖+S๗+O๕$)	๓.๔๖๕
๑๒	SO๓: ส่งเสริมการค้าขายแผนการพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษและสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศเชื่อมโยงเศรษฐกิจระดับภูมิภาค ($S๖+O๕$)	๓.๓๗๙

ตาราง ๕-๑๑ สรุปผลการคัดเลือกกลยุทธ์ด้วยวิธีตารางวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ (QSPM)

	กลยุทธ์ที่ได้รับการคัดเลือกด้วยวิธี QSPM	คะแนนความ ดึงดูดรวม
กลยุทธ์ที่ ๑	SO๑: บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน	๖.๖๒๘
กลยุทธ์ที่ ๒	ST๒ : ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์	๖.๖๒๕
กลยุทธ์ที่ ๓	WT๒ : เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง	๖.๐๙๔
กลยุทธ์ที่ ๔	WO๑: บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและยั่งยืน	๕.๘๗๘
กลยุทธ์ที่ ๕	WO๓ : ส่งเสริมและพัฒนาระบบการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร	๕.๘๗๘



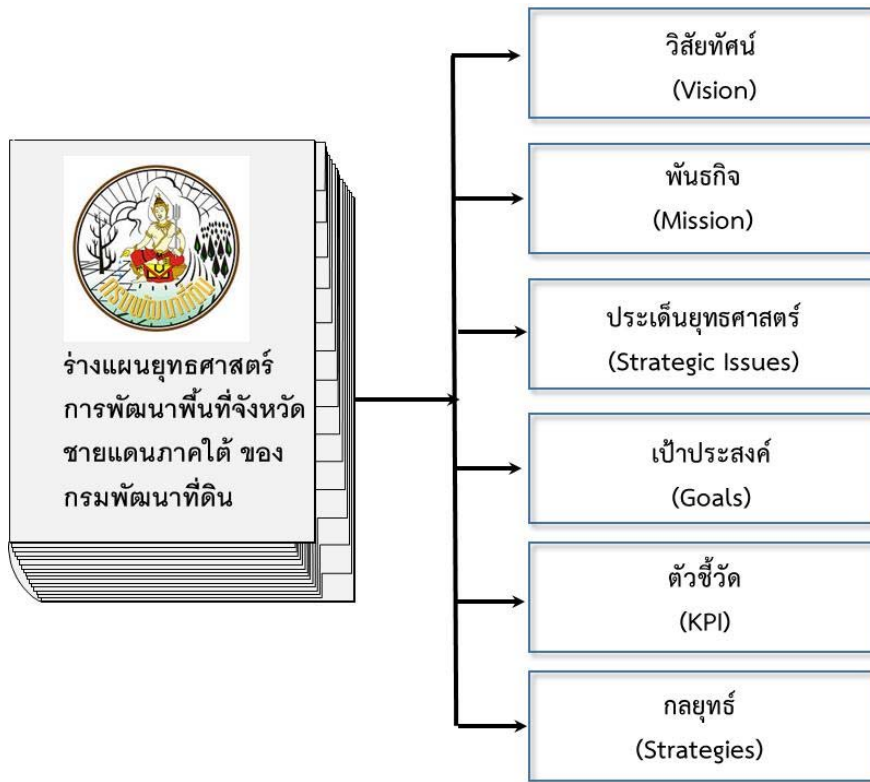
แผนภาพ ๕-๕ แสดงผลลัพธ์กลยุทธ์ที่ถูกคัดเลือกด้วยวิธี QSPM

จากตาราง ๕-๑๑ และแผนภาพ ๕-๕ พบว่า การคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดด้วยวิธี QSPM มีกลยุทธ์ทั้งหมด ๕ กลยุทธ์ โดยเรียงตามลำดับคะแนน TAS ดังนี้ กลยุทธ์ SO๑: บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน , กลยุทธ์ ST๒ : ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์, กลยุทธ์ WT๒ : เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง และลำดับสุดท้าย กลยุทธ์ WO๑: บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและยั่งยืน และ กลยุทธ์ WO๓: ส่งเสริมและพัฒนาก่อประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกรมี TAS คือ ๖.๖๒๘, ๖.๖๒๕, ๖.๐๙๔, ๕.๘๗๘ และ ๕.๘๗๘ ตามลำดับ

๕.๔ การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ของพื้นที่เกษตรกรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำผลการวิเคราะห์มาช่วยในการกำหนดร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ซึ่งร่างแผนยุทธศาสตร์ที่สมบูรณ์นั้นต้องพิจารณาผลกระทบต่างๆที่เกิดขึ้นทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน พิจารณาเป็นระบบองค์รวม ถึงยุทธศาสตร์ที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้อย่างไร โดยเนื้อหาของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ จะดำเนินตามแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ซึ่งประกอบด้วย ๖ ส่วนได้แก่ ๑) วิสัยทัศน์ (Vision) ๒) พันธกิจ (Mission) ๓) ประเด็น

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ๔) เป้าประสงค์ (Goals) ๕) ตัวชี้วัด (Indicators) และ ๖) กลยุทธ์ (Strategies) (ดังแสดงในแผนภาพ ๕-๖)



แผนภาพ ๕-๖ องค์ประกอบของร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชัยแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดิน

๕.๔.๑ การจัดทำวิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ เป็นเสมือนสิ่งที่บอกทิศทางของหน่วยงานในอนาคตอีกประมาณ ๓-๕ ปีข้างหน้า ทางผู้วิจัยและคณะทำงานแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ จึงได้ร่วมกันมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การกำหนดวิสัยทัศน์ โดยมองภาพในอนาคต หรือภาพสุดท้ายที่ต้องการจะเห็นภาพการพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชัยแดนภาคใต้ภายในระยะเวลา ๕ ปี โดยได้คำนึงพร้อมปัจจัยสิ่งแวดล้อม ดังต่อไปนี้

- น้อมนำแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา”
- ความสอดคล้องและเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชัยแดนภาคใต้
- ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่เกษตรจังหวัดชัยแดนภาคใต้
- การบูรณาการร่วมกับหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างให้เกิดการเสริมพลังในการพัฒนา (Synergy)
- สอดคล้องกับการขับเคลื่อนพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดิน
- เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของกรมพัฒนาที่ดินในการช่วยแก้ปัญหาวิกฤตเกษตรจังหวัดชัยแดนภาคใต้

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ทำหน้าที่เป็นผู้นำสนทนาเพื่อให้การประชุมเป็นไปตามกำหนดการและดำเนินการอย่างราบรื่น ซึ่งได้จัดผู้เข้าร่วมประชุมเป็นกลุ่มย่อย ๒ กลุ่มเพื่อระดมสมอง (Brain Storming) และเพื่อมีส่วนร่วมในการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ หลังจากนั้นได้รวมกลุ่มนำเสนอและร่วมกันระดมสมองอีกครั้งหนึ่งเพื่อสรุปสาระสำคัญ (Key Word) รวมทั้งการตีความหมายของวิสัยทัศน์การพัฒนาพื้นที่ทางเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยที่ประชุมได้มีความเห็นเป็นฉันทมติ (Consensus) ดังนี้

วิสัยทัศน์ :	“มุ่งสู่การพัฒนาที่ดินการเกษตรที่ยั่งยืน บูรณาการการอนุรักษ์ดินและน้ำบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม”
---------------------	---

๕.๔.๒ การจัดทำพันธกิจ (Mission)

หลังจากได้วิสัยทัศน์ข้างต้นแล้ว ทางผู้วิจัยและคณะทำงานแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ได้ร่วมกันกำหนดพันธกิจ โดยการอภิปรายว่า หากต้องการไปถึงวิสัยทัศน์แล้วจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง โดยอาศัยปัจจัยสภาพแวดล้อมในการพิจารณาดังนี้

- วิสัยทัศน์ (Vision)
- แผนยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้อง
- ความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับอำนาจและหน้าที่ที่สำคัญของกรมพัฒนาที่ดิน อาทิ การถ่ายทอดผลการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และให้บริการด้านการพัฒนาที่ดิน การสร้างเครือข่ายหมอดินอาสาและกลุ่มเกษตรกรให้เข้มแข็ง การศึกษาสำรวจวิเคราะห์ และจำแนกดินเพื่อกำหนดนโยบายและวางแผนการใช้ที่ดิน การกำหนดบริเวณการใช้ที่ดิน การควบคุมการใช้ที่ดิน รวมถึง ศึกษา วิจัย และพัฒนาการอนุรักษ์ดินและน้ำ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเกษตรในไร่นา การปรับปรุงบำรุงดินการปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่และการใช้ประโยชน์ที่ดิน การจัดการที่ดินเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและลดต้นทุนการผลิตทางการเกษตร
- ปัญหาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- SWOT Analysis

โดยในที่ประชุม ทางผู้วิจัยและคณะทำงานแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ สามารถสรุปพันธกิจได้ดังนี้

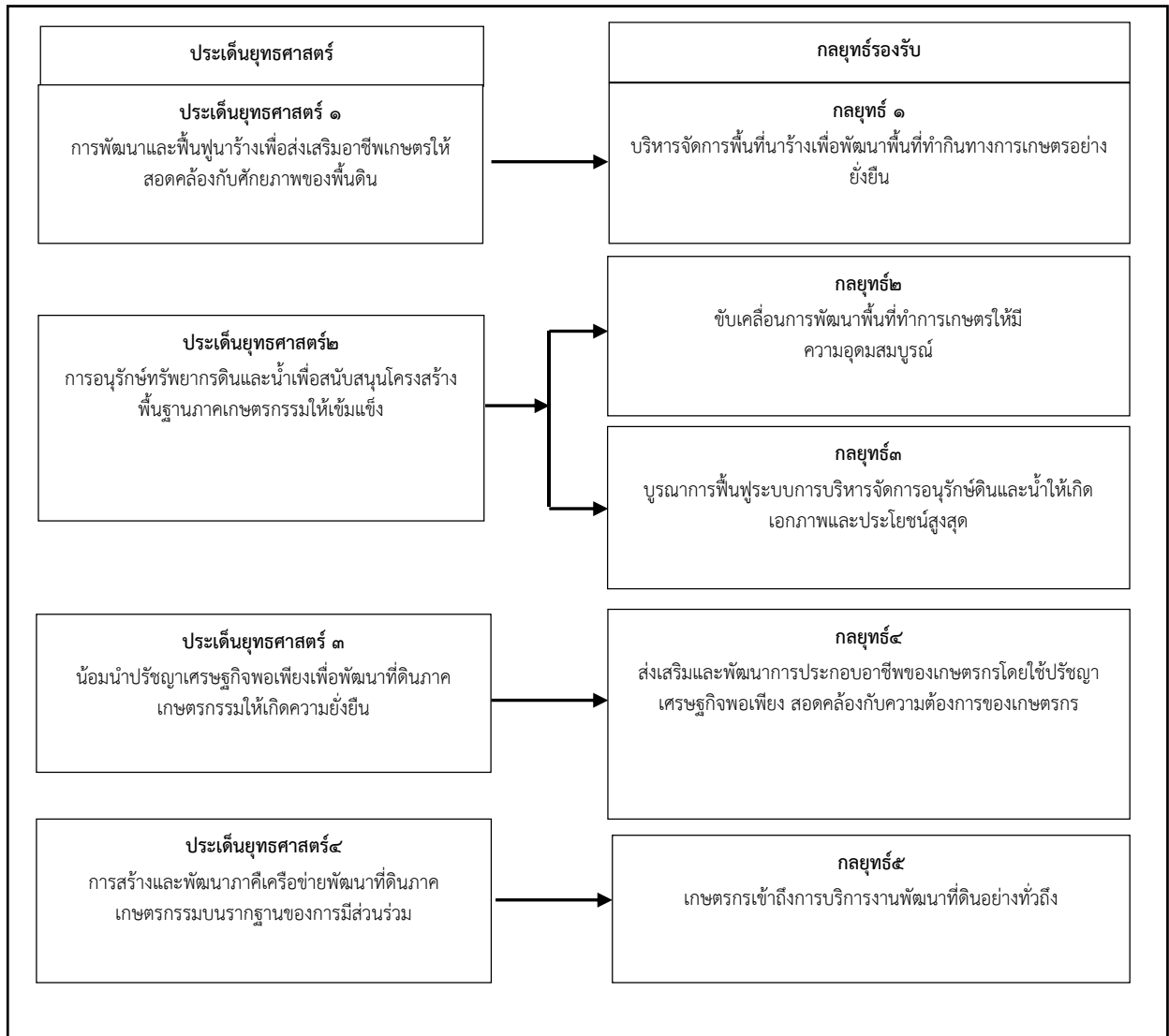
พันธกิจ :

- ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑
- สนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้
- การขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตร อนุรักษ์ทรัพยากรทางการเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้
- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเกษตรกรชายแดนภาคใต้ในการพัฒนาและอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำ

๕.๔.๓ การจัดทำประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

ในขั้นตอนนี้ จะนำผลการคัดเลือกกลยุทธ์ทั้ง ๕ กลยุทธ์ที่ได้จากหัวข้อ ๕.๓ อันได้แก่

โดยนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ (ตามหัวข้อ ๕.๔.๑ และ ๕.๔.๒) ซึ่งสามารถสรุปได้ ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่รองรับแต่ละประเด็นฯ ดังแผนภาพนี้



แผนภาพ ๕-๗ ประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ประเด็น และกลยุทธ์ที่รองรับ

๕.๔.๔ การจัดทำเป้าประสงค์ (Goals) และตัวชี้วัด (Key performance Indicators)

ขั้นตอนนี้เป็นการกำหนดเป้าประสงค์ (Goals) และตัวชี้วัด (Key performance Indicators) ให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ทั้ง ๔ ประเด็น รวมถึงกลยุทธ์สนับสนุนทั้ง ๕ กลยุทธ์ โดยได้ร่วมกันระดมสมอง และได้ผลสรุปที่เป็นฉันทามติ (Consensus) ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง ๕-๑๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และ กลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (KPI)	กลยุทธ์ (Strategy)
๑. การพัฒนาและฟื้นฟูพื้นที่นาร้างเพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่	- จัดทำแผนการใช้ที่ดินนาร้างเพื่อการเกษตร - ส่งเสริมเกษตรกรผลิตตามความเหมาะสมของดิน	- ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนการใช้ที่ดินนาร้างเพื่อการเกษตร - ร้อยละของพื้นที่เกษตรกรรมที่มีการใช้นาร้างตามศักยภาพของดิน	กลยุทธ์ที่ ๑ บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน
๒. การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง	พัฒนากระบวนการอนุรักษ์ดินและน้ำและปรับปรุงดินในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่	- พื้นที่เกษตรกรรมได้รับการอนุรักษ์ดินและน้ำเพื่อป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน - พื้นที่เกษตรกรรมที่ได้รับการจัดการและฟื้นฟูทรัพยากรดิน	กลยุทธ์ที่ ๒ ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์
			กลยุทธ์ที่ ๓ บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด
๓. น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน	เกษตรกรนำความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อในการพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรม	- ร้อยละความสำเร็จของโครงการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ - จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาเข้าสู่การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ - ร้อยละความสำเร็จของโครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร

ตาราง ๕-๑๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และ กลยุทธ์ (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด (KPI)	กลยุทธ์ (Strategy)
๔. การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม	- ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายพัฒนาที่ดินให้มีศักยภาพ - ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาที่ดินในท้องถิ่นผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนเกษตรกร - เผยแพร่องค์ความรู้การพัฒนาที่ดินสู่เกษตรกรท้องถิ่น	- จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนา - ร้อยละของหมอดินอาสาและกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - จำนวนเครือข่ายองค์กรความร่วมมือต่างด้านการพัฒนาที่ดินที่สร้างขึ้น	กลยุทธ์ที่ ๕ เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง

๕.๕ การทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้นำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ จากหัวข้อข้างต้น ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๕ ท่าน (รายชื่อตามตารางข้างล่างนี้) โดยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อทำการทบทวน ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะและประเมินความถูกต้องเชิงเนื้อหา(Content Validity) ของทั้ง ๖ องค์ประกอบของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม Content Validity (วิธีการประเมินความถูกต้องเชิงเนื้อหา ตามรายละเอียดในภาคผนวก ค และ แบบสอบถามการประเมินความถูกต้องเชิงเนื้อหาของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ตามภาคผนวก จ)

ตาราง ๕-๑๓ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความตรงเชิงเนื้อหาร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

ลำดับ	หน่วยงาน	ตำแหน่ง	จำนวนคน
๑	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	รองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑
๒	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	ผู้ตรวจราชการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑
๓	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	ผู้อำนวยการสำนักงานแผนงาน สำนักปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑
๔	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	ผู้ช่วยศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑
๕	ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้	ผู้อำนวยการสำนักแผนงานและโครงการพิเศษ	๑
รวม			๕

ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิจะให้ความเห็นตามรายการประเมินเนื้อหาของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ด้วยเกณฑ์ ๔ ระดับได้แก่

- ๔ = เนื้อหาที่มีความถูกต้อง/เหมาะสมมาก
 ๓ = เนื้อหาที่มีความถูกต้อง/เหมาะสมค่อนข้างมาก
 ๒ = เนื้อหาที่มีความถูกต้อง/เหมาะสมน้อย
 ๑ = เนื้อหาไม่ถูกต้องเหมาะสม

ในการประเมินผู้วิจัยจะใช้สถิติเชิงพรรณนาช่วยในการวิเคราะห์ได้แก่ค่าเฉลี่ยและการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) เพื่อบ่งชี้คุณภาพของเนื้อหาของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาในด้านความถูกต้องเหมาะสมของภาษาความหมายและความสอดคล้องที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยสูตร CVI ดังนี้

$$CVI = \frac{\text{จำนวนคำถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนให้ความเห็นในระดับ ๓ และ ๔}}{\text{จำนวนคำถามทั้งหมด}}$$

สำหรับการประเมินความตรงเนื้อหาของร่างแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ๖ ประเด็นได้แก่วิสัยทัศน์ พันธกิจประเด็นยุทธศาสตร์เป้าหมายตั้งชี้วัดและกลยุทธ์สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

๕.๕.๑ วิสัยทัศน์ (Vision)

หลังจากให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินเนื้อหาด้าน วิสัยทัศน์ ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ (วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า “มุ่งสู่การพัฒนาที่ดินการเกษตรที่ยั่งยืน บูรณาการการอนุรักษ์ดินและน้ำบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม” นั้น) ได้ผลปรากฏว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ๕ คนประเมินระดับความเหมาะสมด้านเนื้อหาของวิสัยทัศน์อยู่ในเกณฑ์ควรปรับปรุง โดยมีคะแนนเฉลี่ย ๒.๒ – ๓.๘ คะแนนโดยรายการที่ ๕ (คะแนนเฉลี่ย ๓.๘) เรื่องความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของกรมพัฒนาที่ดินรองลงมาคือ รายการที่ ๔ (คะแนน ๓.๖) ความท้าทายและแรงให้เกิดพฤติกรรมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์รายการที่ ๓ (คะแนน ๓.๒) มองเห็นภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างชัดเจนส่วนรายการที่ได้คะแนนน้อยที่สุด คือรายการที่ ๑ มีความกระชับชัดเจนเข้าใจตรงกันและรายการที่ ๒ บอกทิศทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการอย่างมีพลังมีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ๒.๒ และ ๒.๖ คะแนนตามลำดับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความเที่ยงตรง (CVI) ของวิสัยทัศน์มีค่า ๐.๖ หมายถึงเนื้อหาของวิสัยทัศน์ ควรได้รับการปรับปรุงโดยเฉพาะรายการที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยกว่า ๓.๐ ได้แก่ ข้อ ๑ (มีความกระชับ ชัดเจน เข้าใจตรงกัน) และข้อ ๒ (บอกทิศทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการอย่างมีพลัง) จึงควรปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมมากขึ้น (รายละเอียดตามตารางข้างล่างนี้) ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำวิสัยทัศน์ดังกล่าวกลับไปปรับปรุงใหม่ แล้วนำส่งกลับคืนผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำการทบทวนอีกครั้งหนึ่ง หลังการปรับปรุงผลปรากฏว่าทุกท่านเห็นชอบด้วย ดังแสดงวิสัยทัศน์ ใหม่ดังนี้ “มุ่งสู่การพัฒนาที่ดินให้อุดมสมบูรณ์ เพิ่มพูนผลผลิต สร้างคุณภาพชีวิตเกษตรกรที่ยั่งยืน บนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง”

ตาราง ๕-๑๔ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อวิสัยทัศน์ (Vision) โครงการพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัด
ชายแดนภาคใต้

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ																				$\bar{X}$
	คนที่ ๑				คนที่ ๒				คนที่ ๓				คนที่ ๔				คนที่ ๕				
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	
๑. มีความกระชับ ชัดเจน เข้าใจตรงกัน		✓				✓					✓			✓				✓			๒.๒
๒. บอกทิศทาง ไปสู่จุดหมายที่ต้องการอย่าง มีพลัง			✓			✓					✓				✓			✓			๒.๖
๓. มองเห็นภาพที่จะเกิดขึ้น ในอนาคตอย่างชัดเจน			✓					✓			✓				✓				✓		๓.๒
๔. มีความท้าทาย และแรง ให้เกิดพฤติกรรมนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงที่ สร้างสรรค์				✓				✓			✓					✓				✓	๓.๖
๕. สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ของกรมพัฒนา ที่ดิน				✓				✓			✓					✓				✓	๓.๘

๕.๕.๒ พันธกิจ (Mission)

เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการประเมินเนื้อหาด้าน พันธกิจ ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่กำหนดไว้ว่า

- ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑
- สนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้
- การขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตร อนุรักษ์ทรัพยากรทางการเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้
- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเกษตรกรชายแดนภาคใต้ในการพัฒนาและอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำ

ผลการวิเคราะห์ (ตามตารางข้างล่าง) พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ๕ ท่าน ได้ประเมินความเหมาะสมของพันธกิจอยู่ในระดับค่อนข้างมากและระดับมากขึ้นไปทุกรายการมีคะแนนเฉลี่ย ๓.๔-๔.๐ โดยรายการที่ ๑ (มีความกระชับชัดเจนเข้าใจตรงกัน) และรายการที่ ๔ (มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์) มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดคือ ๔.๐ รองลงมาคือรายการที่ ๓ (มีความครอบคลุมบทบาทหน้าที่โดยรวม) และรายการที่ ๕ (ชี้แนะแนวทางการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดินอย่างชัดเจน) มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากันคือ ๓.๖ ส่วนรายการที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือรายการที่ ๒ (บอกเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ) สำหรับผลการวิเคราะห์ CVI ของพันธกิจ = ๑ หมายถึงเนื้อหาของพันธกิจมีความถูกต้องเหมาะสมในระดับมากที่จะนำไปใช้

ตาราง ๕-๑๕ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อพันธกิจ (Mission) ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕	

	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	$\bar{X}$
๑. มีความกระชับ ชัดเจน เข้าใจตรงกัน				✓				✓				✓				✓				✓	๔.๐
๒. บอกเป้าหมายของโครงการที่ต้องการบรรลุ			✓					✓			✓					✓			✓		๓.๔
๓. มีความครอบคลุมบทบาทหน้าที่โดยรวมของกรมพัฒนาที่ดิน				✓				✓			✓					✓				✓	๓.๖
๔. มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์				✓				✓				✓				✓				✓	๔.๐
๕. ชี้แนะแนวทางการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดินอย่างชัดเจน				✓				✓			✓					✓			✓		๓.๖

๕.๕.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง ๕ ท่าน ได้ทำการประเมินเนื้อหาด้านประเด็นยุทธศาสตร์ฯอันได้แก่

๑. การพัฒนาและฟื้นฟูน้ำแร่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นดิน
๒. การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง
๓. น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน
๔. การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม

ผลการประเมินความเหมาะสมของรายการประเด็นยุทธศาสตร์ (ตามตาราง ๕-๑๖) พบว่าอยู่ในระดับค่อนข้างมากและระดับมากขึ้นไปทุกรายการประเมินมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ๓.๖ – ๔.๐ คะแนน โดยรายการที่ ๑ เป็นประเด็นที่ความกระชับชัดเจนเข้าใจตรงกันและรายการที่ ๕ เป็นประเด็นที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (โอกาสอุปสรรค) ของกรมพัฒนาที่ดินมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันคือ ๔.๐ คะแนนรองลงมาคือรายการที่ ๓ เป็นประเด็นที่ทำนายที่กรมพัฒนาที่ดินจะต้องดำเนินการมีคะแนน ๓.๘ สำหรับรายการที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดมี ๒ รายการได้แก่รายการที่ ๒ มีความสอดคล้องกับพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดินและรายการที่ ๔ เป็นประเด็นที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (จุดแข็งจุดอ่อน) ของกรมพัฒนาที่ดินมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากันคือ ๓.๖ นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ค่า CVI ของประเด็นยุทธศาสตร์เท่ากับ $\frac{5}{5} = 1$ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเนื้อหาของประเด็นยุทธศาสตร์มีความถูกต้องเหมาะสมในระดับมากที่จะนำไปใช้ในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

ตาราง ๕-๑๖ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ																				X̄
	คนที่ ๑				คนที่ ๒				คนที่ ๓				คนที่ ๔				คนที่ ๕				
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	

๑. เป็นประเด็นที่มีความกระชับ ชัดเจนเข้าใจตรงกัน				✓				✓				✓				✓				✓	๔.๐
๒. มีความสอดคล้องกับพันธกิจ ของกรมพัฒนาที่ดิน				✓				✓			✓					✓			✓		๓.๖
๓. เป็นประเด็นที่ท้าทายกรม พัฒนาที่ดิน จะต้องดำเนินการ				✓				✓			✓				✓				✓		๓.๘
๔. เป็นประเด็นที่สอดคล้องกับผล การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (จุด แข็ง จุดอ่อน) ของโครงการ พัฒนาพื้นที่เกษตรฯ จังหวัด ชายแดนภาคใต้				✓				✓			✓				✓				✓		๓.๖
๕. เป็นประเด็นที่สอดคล้องกับผล การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (โอกาส อุปสรรค) ของ แผนพัฒนาพื้นที่เกษตรฯ จังหวัด ชายแดนภาคใต้				✓				✓			✓					✓			✓		๔.๐

๕.๕.๔ เป้าประสงค์ (Goals)

เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการประเมิน แสดงความคิดเห็นที่มีต่อเนื้อหาด้าน เป้าประสงค์ของร่างแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ กรมพัฒนาที่ดิน ที่กำหนดไว้ว่า

๑. จัดทำแผนการใช้ที่ดินนาร้างเพื่อการเกษตร
๒. ส่งเสริมเกษตรกรผลิตตามความเหมาะสมของดิน
๓. พัฒนาระบบการอนุรักษ์ดินและน้ำและปรับปรุงดินในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สอดคล้อง กับสภาพพื้นที่
๔. เกษตรกรนำความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อในการการพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรม
๕. ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายเครือข่ายพัฒนาที่ดินให้มีศักยภาพ
๖. ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาที่ดินในท้องที่ผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมของชุมชนเกษตรกร
๗. เผยแพร่องค์ความรู้การพัฒนาที่ดินสู่เกษตรกรท้องถิ่น

ผลการวิเคราะห์ (ตามตารางข้างล่างนี้) พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ๕ ท่าน ได้ประเมินความเหมาะสม ของรายการเป้าหมายอยู่ในระดับค่อนข้างมากและระดับมากขึ้นไปทุกรายการประเมินกล่าวคือมีคะแนน เฉลี่ยอยู่ระหว่าง ๓.๔-๔.๐ คะแนนโดยรายการที่ ๑ มีความกระชับชัดเจนเข้าใจตรงกันมีคะแนนเฉลี่ยมาก ที่สุดคือ ๔.๐ คะแนนรองลงมามี ๓ รายการได้แก่รายการที่ ๓ บอกถึงสิ่งที่กรมพัฒนาที่ดินต้องการให้เกิด หรือบรรลุผลในอนาคตรายการที่ ๔ เป็นสิ่งที่กรมพัฒนาที่ดินสามารถปฏิบัติได้และรายการที่ ๕ นำไปสู่การ วัดผลการปฏิบัติงานออกมาได้มีคะแนนเฉลี่ย ๓.๖ สำหรับรายการที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือรายการที่ ๒ มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมพัฒนาที่ดินมีคะแนนเฉลี่ย ๓.๔ นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ ค่าดัชนีความเที่ยงตรง (CVI) ของเป้าหมายมีค่าเท่ากับ $\frac{5}{5} = 1$ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเนื้อหาของเป้าหมายมี ความถูกต้องเหมาะสมในระดับมากที่จะนำไปใช้ในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

ตาราง ๕-๑๗ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อเป้าหมาย (Goals) ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ																				X̄
	คนที่ ๑				คนที่ ๒				คนที่ ๓				คนที่ ๔				คนที่ ๕				
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	
๑. มีความกระชับ ชัดเจน เข้าใจตรงกัน				✓				✓				✓				✓				✓	๔.๐
๒. มีความสอดคล้องกับ ประเด็นยุทธศาสตร์ของ กรมพัฒนาที่ดิน																					๓.๔
๓. บอกถึงสิ่งที่กรมพัฒนา ที่ดินฯต้องการให้เกิด หรือบรรลุผลในอนาคต																					๓.๖
๔. เป็นสิ่งที่กรมพัฒนาที่ดิน ฯสามารถปฏิบัติได้				✓				✓				✓				✓				✓	๓.๖
๕. นำไปสู่การวัดผลการ ปฏิบัติงานออกมาได้				✓				✓				✓				✓				✓	๓.๖

๕.๕.๕ ตัวชี้วัด (Indicators)

เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการประเมิน แสดงความคิดเห็นที่มีต่อเนื้อหาด้าน ตัวชี้วัดของร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ กรมพัฒนาที่ดิน ที่กำหนดไว้ว่า

๑. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนการใช้ที่ดินนาร้างเพื่อการเกษตร
๒. ร้อยละของพื้นที่เกษตรกรรมที่มีการใช้นาร้างตามศักยภาพของดิน
๓. พื้นที่เกษตรกรรมที่ได้รับการอนุรักษ์ดินและน้ำเพื่อป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน
๔. พื้นที่เกษตรกรรมที่ได้รับการจัดการและฟื้นฟูทรัพยากรดิน
๕. ร้อยละความสำเร็จของโครงการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
๖. จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาเข้าสู่การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์
๗. ร้อยละความสำเร็จของโครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง
๘. จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนา
๙. ร้อยละของหมอดินอาสาและกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
๑๐. จำนวนเครือข่ายองค์กรความร่วมมือต่างๆด้านการพัฒนาที่ดินที่สร้างขึ้น

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อเนื้อหาตัวชี้วัดของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ (ตามตาราง ๕-๑๘) พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ๕ ท่าน ได้ประเมินความเหมาะสมของรายการตัวชี้วัดอยู่ในระดับค่อนข้างมากและระดับมากขึ้นไปทุกรายการประเมินกล่าวคือมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ๓.๒-๔.๐ คะแนนโดยรายการที่ ๑ มีความกระชับชัดเจนเข้าใจตรงกันมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดคือ ๔.๐ คะแนนรองลงมาได้แก่รายการที่ ๔ มีความครอบคลุมครบถ้วนในแต่ละเป้าหมายที่ตั้งไว้และรายการที่ ๕ มีความเป็นวัตถุประสงค์ (Goals) สามารถวัดค่าในเชิงประจักษ์ได้มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากันคือ ๓.๘ สำหรับรายการที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ รายการที่ ๒ แสดงถึงปริมาณหรือระดับสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานนอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความ

เที่ยงตรง (CVI) ของตัวชี้วัดมีค่าเท่ากับ $\frac{5}{5} = 1$ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเนื้อหาของตัวชี้วัดมีความถูกต้องเหมาะสมในระดับมากที่จะนำไปใช้ในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

ตาราง ๕-๑๘ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อตัวชี้วัด (Indicators) ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ																X̄				
	คนที่ ๑				คนที่ ๒				คนที่ ๓				คนที่ ๔					คนที่ ๕			
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔		๑	๒	๓	๔
๑. มีความกระชับ ชัดเจนเข้าใจตรงกัน				✓				✓				✓				✓				✓	๔.๐
๒. แสดงถึงปริมาณ/ระดับสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน			✓					✓			✓				✓				✓		๓.๒
๓. มีความสอดคล้องกับ ประเด็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าหมายของโครงการฯ				✓				✓			✓				✓				✓		๓.๖
๔. มีความครอบคลุม ครบถ้วนในแต่ละเป้าหมาย				✓				✓			✓				✓				✓		๓.๘
๕. ความเป็นวัดดูวิสัย สามารถวัดค่าในเชิงประจักษ์ได้				✓				✓			✓				✓				✓		๓.๘

๕.๕.๖ กลยุทธ์ (Strategies)

เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการประเมิน แสดงความคิดเห็นที่มีต่อเนื้อหา ด้าน กลยุทธ์ของร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ กรมพัฒนาที่ดิน ที่กำหนดไว้ว่า

- กลยุทธ์ที่ ๑ บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน
- กลยุทธ์ที่ ๒ ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์
- กลยุทธ์ที่ ๓ บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด
- กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมและพัฒนาก่อสร้างอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร
- กลยุทธ์ที่ ๕ เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง

ผลการวิเคราะห์ (ตาราง ๕-๑๙) พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ๕ ท่าน ได้ประเมินความเหมาะสมของรายการกลยุทธ์อยู่ในระดับค่อนข้างมากและระดับมากขึ้นไปทุกรายการประเมินกล่าวคือมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ๓.๒-๔.๐ คะแนนโดยรายการที่ ๑ มีความกระชับชัดเจนเข้าใจตรงกันมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดคือ ๔.๐ คะแนนได้แก่รายการที่ ๕ กรมพัฒนาที่ดินสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้จริงรองลงมาคือรายการที่ ๕ กรมพัฒนาที่ดินสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้จริงสำหรับรายการที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือรายการที่ ๒ บอกแนววิธีการปฏิบัติงานให้กรมพัฒนาที่ดินสามารถบรรลุเป้าหมายนอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี

ความเที่ยงตรง (CVI) ของตัวชี้วัดมีค่าเท่ากับ $\frac{5}{5} = 1$ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเนื้อหาของกลยุทธ์มีความถูกต้องเหมาะสมในระดับมากที่จะนำไปใช้ในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ดังตารางข้างล่างนี้

ตาราง ๕-๑๙ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อกลยุทธ์ (Strategies) ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ																				X̄
	คนที่ ๑				คนที่ ๒				คนที่ ๓				คนที่ ๔				คนที่ ๕				
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	
๑. มีความกระชับ ชัดเจนเข้าใจตรงกัน				✓				✓				✓				✓				✓	๔.๐
๒. บอกแนววิธีการปฏิบัติงานให้โครงการฯ สามารถบรรลุเป้าหมาย			✓					✓			✓				✓				✓		๓.๒
๓. มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าหมายของโครงการฯ				✓				✓			✓					✓			✓		๓.๖
๔. มีความครอบคลุม ครบถ้วนในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้				✓				✓			✓					✓			✓		๓.๖
๕. กรมพัฒนาที่ดินฯ สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้จริง				✓				✓			✓					✓				✓	๓.๘

๕.๖ สรุปผลร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านการทบทวนจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ภายหลังที่ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้รับการทบทวนเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยจึงได้นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข จึงสรุปร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านการทบทวนแล้วดังนี้

ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ กรมพัฒนาที่ดิน

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

“มุ่งสู่การพัฒนาที่ดินให้อุดมสมบูรณ์ เพิ่มพูนผลผลิต สร้างคุณภาพชีวิตเกษตรกรที่ยั่งยืน บนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง”

๒. พันธกิจ (Mission)

- ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑
- สนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในการพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้
- การขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตร อนุรักษ์ทรัพยากรทางการเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้
- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเกษตรกรชายแดนภาคใต้ในการพัฒนาและอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำ

๓. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) และ ๔. เป้าประสงค์ (Goals)

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)
๑. การพัฒนาและฟื้นฟูนาไร่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่	๑.๑ จัดทำแผนการใช้ที่ดินนาไร่เพื่อการเกษตร ๑.๒ ส่งเสริมเกษตรกรผลิตตามความเหมาะสมของดิน
๒. การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง	๒.๑ พัฒนาระบบการอนุรักษ์ดินและน้ำและปรับปรุงดินในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่
๓. น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน	๓.๑ เกษตรกรนำความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อในการพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรม
๔. การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม	๔.๑ ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายพัฒนาที่ดินให้มีศักยภาพ ๔.๒ ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาที่ดินในท้องที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนเกษตรกร ๔.๓ เผยแพร่องค์ความรู้การพัฒนาที่ดินสู่เกษตรกรท้องถิ่น

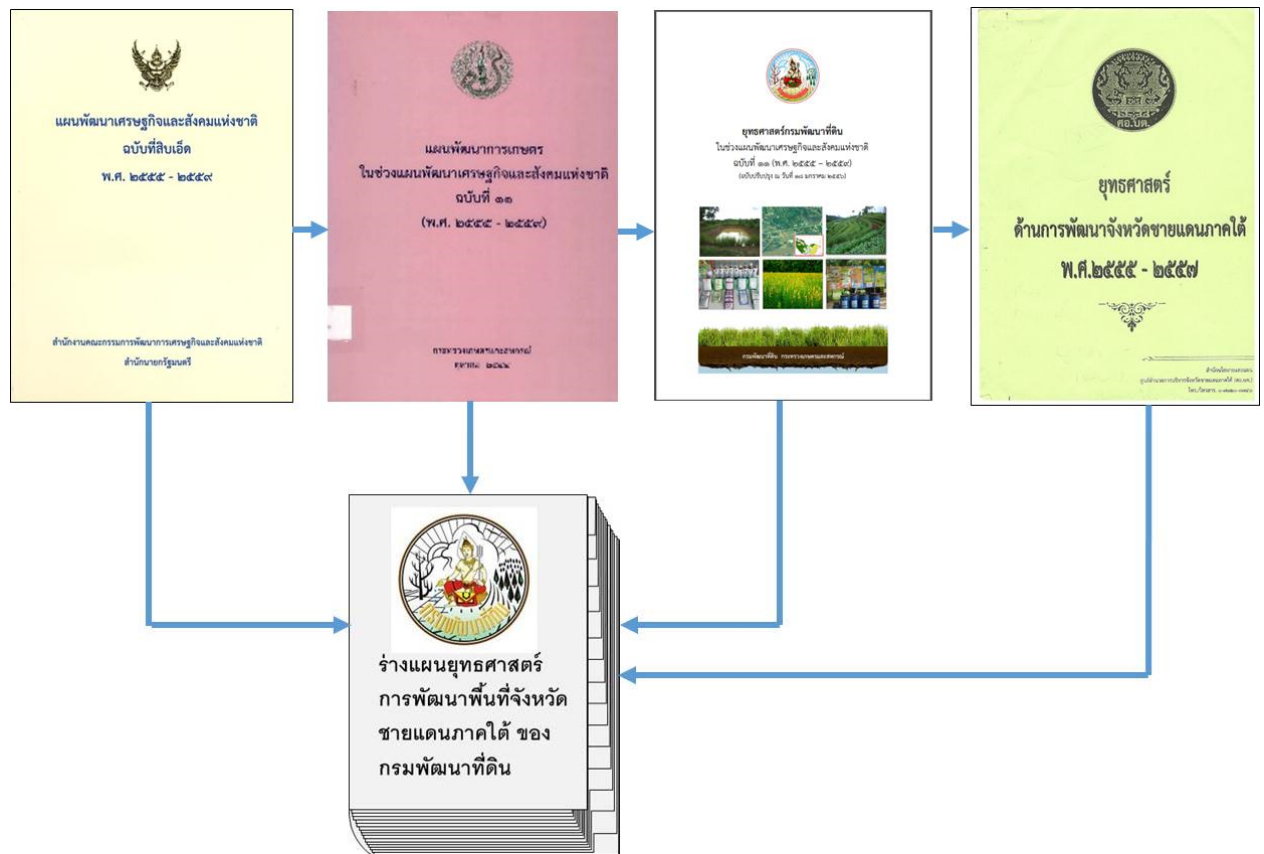
๕. ตัวชี้วัด (Indicators) และ ๖. กลยุทธ์ (Strategies)

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
๑. การพัฒนาและฟื้นฟูพื้นที่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่		
๑.๑ จัดทำแผนการใช้ที่ดินนาร้างเพื่อการเกษตร ๑.๒ ส่งเสริมเกษตรกรผลิตตามความเหมาะสมของดิน	- ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนการใช้ที่ดินนาร้างเพื่อการเกษตร - ร้อยละของพื้นที่เกษตรกรที่มีการใช้นาร้างตามศักยภาพของดิน	กลยุทธ์ที่ ๑ บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน
๒. การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง		
๒.๑ พัฒนาระบบการอนุรักษ์ดินและน้ำและปรับปรุงดินในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่	- พื้นที่เกษตรกรรมได้รับการอนุรักษ์ดินและน้ำเพื่อป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน - พื้นที่เกษตรกรรมที่ได้รับการจัดการและฟื้นฟูทรัพยากรดิน	- กลยุทธ์ที่ ๒ ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์ - กลยุทธ์ที่ ๓ บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด
๓. น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน		
๓.๑ เกษตรกรนำความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อในการการพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรม	- ร้อยละความสำเร็จของโครงการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ - จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาเข้าสู่การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ - ร้อยละความสำเร็จของโครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร
๔. การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม		
๔.๑ ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายพัฒนาที่ดินให้มีศักยภาพ ๔.๒ ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาที่ดินในท้องที่ผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมของชุมชนเกษตรกร ๔.๓ เผยแพร่องค์ความรู้การพัฒนาที่ดินสู่เกษตรกรท้องถิ่น	- จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนา - ร้อยละของหมอดินอาสาและกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - จำนวนเครือข่ายองค์กรความร่วมมือต่างๆด้านการพัฒนาที่ดินที่สร้างขึ้น	กลยุทธ์ที่ ๕ เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง

๕.๗ ความเชื่อมโยงของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านการทบทวนแล้ว กับทิศทาง นโยบาย และแผนยุทธศาสตร์อื่นๆที่เกี่ยวข้อง

หลังจากได้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านการทบทวนจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ นั้น กับ แผนอื่นๆที่เกี่ยวข้องได้แก่ ๑) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) ๒) แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนชาติฉบับที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙) ๓) แผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดินช่วงแผนชาติฉบับที่ ๑๑ (๒๕๕๕-๒๕๕๙)

และ ๔) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมพัฒนาที่ดิน ในบริบทการพัฒนาพื้นที่เพื่อการเกษตร ดังแสดงตามแผนภาพ ๕-๘ และ ตาราง ๕-๒๐ ต่อไปนี้



แผนภาพ ๕-๘ ผังความเชื่อมโยงระหว่างร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ผ่านการทบทวนแล้ว กับ แผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

ตาราง ๕-๒๐ การเปรียบเทียบระหว่างร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ผ่านการทบทวนแล้ว กับ แผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๑	แผนพัฒนาการเกษตรฯ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ฉบับที่ ๑๑	แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)	แผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)	ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ที่ผ่านการทบทวนแล้ว) ของกรมพัฒนาที่ดิน
ยุทธศาสตร์ ๓ : สร้างความเข้มแข็งภาคเกษตรกรรม มั่นคงทางอาหารและพลังงาน กลยุทธ์: - รักษา ป้องกัน และคุ้มครองพื้นที่ที่มีศักยภาพทางการเกษตรและสนับสนุนให้เกษตรกรรายย่อยมีที่ดินเป็นของตนเองหรือมีสิทธิทำกินในที่ดิน - เร่งรัดให้มีการจัดซื้อที่ดินจากเอกชนมาดำเนินการปฏิรูปเพื่อเกษตรกรรม - เร่งรัดการจัดให้มีองค์กรและระบบบริหารจัดการที่ดินให้เป็นรูปธรรมโดยเร็ว - พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นฐานการผลิตภาคการเกษตร	ยุทธศาสตร์ ๑: พัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร กลยุทธ์: - พัฒนาระบบการคุ้มครองที่ดินให้เกษตรกรรายย่อยมีที่ดินเป็นของตนเอง หรือมีสิทธิทำกินในที่ดิน รวมถึงการคุ้มครองพื้นที่ที่มีศักยภาพทางการเกษตร - สร้างองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร - สร้างความมั่นคง ปลอดภัยด้านอาหารในครัวเรือนเกษตรกรและชุมชน ยุทธศาสตร์ ๒: พัฒนาขีดความสามารถในการผลิต การจัดการสินค้าเกษตร และ ความมั่นคงอาหาร กลยุทธ์: - เสริมสร้างการผลิตสินค้าเกษตรที่เป็นพืชอาหารและพลังงานให้เกิดความมั่นคง รวมทั้งสนับสนุนเพื่อจัดสรรผลผลิตพืชอาหารและพลังงานให้เพียงพอต่อการบริโภคและทดแทนพลังงาน	ยุทธศาสตร์ ๖: แผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การผลิต และเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่และความต้องการของประชาชน กลยุทธ์: การสร้างความมั่นใจให้เกษตรกร โดยร่วมกับหน่วยงานของรัฐ ที่เกี่ยวข้องแทรกแซงและประกันราคาผลผลิตทางการเกษตร และการจัดหาตลาดรองรับ	ยุทธศาสตร์ ๑: ขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดิน กลยุทธ์: - พัฒนากระบวนการจัดทำแผนการใช้ที่ดิน โดยเทคโนโลยีสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อผลักดันให้หน่วยงานนำไปใช้ในพื้นที่ - ผลักดัน พ.ร.บ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ.๒๕๕๑ ผ่านภาคีเครือข่าย ยุทธศาสตร์ ๒: อนุรักษ์ดินและน้ำ กลยุทธ์: - ส่งเสริมภาคีเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ดินและน้ำ	ยุทธศาสตร์ ๑: การพัฒนาและฟื้นฟูพื้นที่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ กลยุทธ์ที่ ๑ - บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์ ๒: การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง กลยุทธ์ที่ ๒ - ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์ กลยุทธ์ที่ ๓ - บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด ยุทธศาสตร์ ๓: น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน

ตาราง ๕-๒๐ การเปรียบเทียบระหว่างร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ผ่านการทบทวนแล้ว กับ แผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๑	แผนพัฒนาการเกษตรฯ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ฉบับที่ ๑๑	แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)	แผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)	ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ที่ผ่านการทบทวนแล้ว) ของกรมพัฒนาที่ดิน
- ยุทธศาสตร์๔: การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน - การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจโดยใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและมีคุณภาพ	ยุทธศาสตร์๓ : พัฒนาศูนย์บริการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ สมดุลและยั่งยืน กลยุทธ์: - ส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรการเกษตรและโครงสร้างพื้นฐานการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน - ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกษตรกรใช้ทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสมและยั่งยืน - สนับสนุนและผลักดันให้เกษตรกรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรการเกษตร		ยุทธศาสตร์๓ : การวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาที่ดิน กลยุทธ์: วิจัยและพัฒนางานวิชาการ และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาที่ดิน และส่งเสริมให้ขยายผลไปสู่เกษตรกร ยุทธศาสตร์๔ : สร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดิน กลยุทธ์: พัฒนาเครือข่ายหมอดินอาสาให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน	กลยุทธ์ที่ ๔ - ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร ยุทธศาสตร์ ๕: การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ ๕ - เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง

จากผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องและเชื่อมโยงร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่พัฒนาขึ้นกับแผนยุทธศาสตร์อื่นๆที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ตารางต่อไปนี้

ตาราง ๕-๒๑ ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านการทบทวนแล้ว กับ แผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

		ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ (ที่ผ่านการทบทวนแล้ว) ของกรมพัฒนาที่ดิน			
		ยุทธศาสตร์ ๑: การพัฒนาและฟื้นฟู ร้างเพื่อส่งเสริมอาชีพ เกษตรกรให้สอดคล้องกับ ศักยภาพของพื้นที่	ยุทธศาสตร์ ๒: การอนุรักษ์ทรัพยากร ดินและน้ำเพื่อ สนับสนุนโครงสร้าง พื้นฐานภาค เกษตรกรรมให้เข้มแข็ง	ยุทธศาสตร์ ๓: น้อมนำปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาที่ดินภาค เกษตรกรรมให้เกิด ความยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ ๔: การสร้างและพัฒนาภาคี เครือข่ายพัฒนาที่ดินภาค เกษตรกรรมบนรากฐาน ของการมีส่วนร่วม
แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑	ยุทธศาสตร์ ๓ : สร้างความเข้มแข็งภาค เกษตรความมั่นคงทางอาหารและพลังงาน	✓	✓	✓	✓
	ยุทธศาสตร์ ๔: การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่ การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน	-	-	✓	-
แผนพัฒนาการเกษตร ฯ กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ ฉบับที่ ๑๑	ยุทธศาสตร์ ๑: พัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร	✓	-	✓	-
	ยุทธศาสตร์ ๒: พัฒนาขีดความสามารถในการ ผลิต การจัดการสินค้าเกษตร และ ความ มั่นคงอาหาร	-	✓	-	✓
แผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาพื้นที่จังหวัด ชายแดนภาคใต้ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)	ยุทธศาสตร์ ๖: แผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การผลิต และเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับ ศักยภาพของพื้นที่และความต้องการของ ประชาชน	-	✓	-	-
	ยุทธศาสตร์ ๑: ขับเคลื่อนแผนการใช้ ประโยชน์ที่ดิน	✓	-	-	-
แผนยุทธศาสตร์กรม พัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)	ยุทธศาสตร์ ๒: อนุรักษ์ดินและน้ำ	-	✓	-	✓
	ยุทธศาสตร์ ๓ : วิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาที่ดิน	-	-	-	✓
	ยุทธศาสตร์ ๔ : สร้างและพัฒนาภาคีเครือข่าย พัฒนาที่ดิน	-	-	-	✓

สรุปท้ายบท

ในบทนี้เป็นส่วนของการวิเคราะห์ปัจจัยองค์ประกอบต่างๆทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยอาศัยการระดมสมองของทีมคณะทำงานพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ และการทบทวนเนื้อหาของแผนยุทธศาสตร์จากผู้ทรงคุณวุฒิ ขึ้นตอนและสรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังต่อไปนี้

๑. การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอก
ผลการวิเคราะห์ SWOT: มีปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกทั้งหมด ๓๖ ปัจจัย (แบ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง ๙ และ จุดอ่อน ๙ ปัจจัย และ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาส ๘ ปัจจัย และ อุปสรรค ๑๐ ปัจจัย)

ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ IFE Matrix และ : EFE Matrix มีเพียง ๑๕ ปัจจัย จาก ๓๖ ปัจจัย ที่มี Weight Score มากกว่า ๐.๒คะแนน (ได้แก่จุดแข็ง ๔ จุดอ่อน ๔ โอกาส ๓ และ อุปสรรค ๔ ปัจจัย)

๒. การนำผลการวิเคราะห์ SWOT ไปสู่การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์
ผลการวิเคราะห์ SWOT ด้วยเมทริกซ์ภายนอก-ภายใน (IE Matrix): เป็นการประเมินคะแนนถ่วงน้ำหนักของ IE Matrix เพื่อจะได้เป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป โดยผลที่ได้คือคะแนนถ่วงน้ำหนักทั้งสองคือ IFE และ EFEจะมีจุดตัด ตกอยู่ในช่องที่ ๑ ของ IE Matrix (๓.๕๕, ๓.๑๙) คือมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของปัจจัยภายใน (IFE) มีความเข้มแข็งสูงและมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของปัจจัยภายนอก (EFE) ในระดับที่สูงด้วยทำให้กลยุทธ์การพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นแบบการเจริญเติบโต (Growth and Build)

ผลการวิเคราะห์ TOWs Matrix สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ (The TOWs Matrix for Strategy Formulation: ใช้วิธี TOWs Matrix เพื่อหากลยุทธ์ทางเลือกด้วยการจับคู่อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง เกิด ๔ กลุ่มกลยุทธ์หลักได้แก่ SO ST WO และ WT Strategy โดยในแต่ละกลุ่มกลยุทธ์นี้จะถูกผ่านกระบวนการระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก ผลลัพธ์ที่ได้คือ มี ๑๒ กลยุทธ์ทางเลือก (แบ่งเป็นกลุ่มละ ๓ กลยุทธ์ทางเลือก)

๓. การคัดเลือกกลยุทธ์ด้วยตารางวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ (QSPM)
ผลลัพธ์การคัดเลือกและกลั่นกรองกลยุทธ์ทั้ง ๑๒ ทางเลือกข้างต้นโดยวิธี QSPM จะทำให้เหลือเพียง ๕ กลยุทธ์ (คัดกรองตามคะแนน TAS ที่มากที่สุดในแต่ละกลุ่มกลยุทธ์ทางเลือก) ได้แก่ กลยุทธ์ SO๑: บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน , กลยุทธ์ ST๒ : ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์, กลยุทธ์ WT๒ : เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง และลำดับสุดท้าย กลยุทธ์ WO๑: บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและ

น้ำให้เกิดเอกภาพและยั่งยืน และ กลยุทธ์ WO๓: ส่งเสริมและพัฒนากการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกรมี TAS คือ ๖.๖๒๘, ๖.๖๒๕, ๖.๐๙๔, ๕.๘๗๘ และ ๕.๘๗๘ ตามลำดับ

๔. การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

เนื้อหาของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ จะดำเนินการตามแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งประกอบด้วย๖ส่วนได้แก่๑) วิสัยทัศน์ (Vision) ๒) พันธกิจ (Mission) ๓) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ๔) เป้าประสงค์ (Goals) ๕) ตัวชี้วัด (Indicators) และ๖) กลยุทธ์ (Strategies)

๕. การทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

สรุปผลการประเมินค่าดัชนีความเที่ยงตรง (CVI) ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อเนื้อหาทั้ง ๖ องค์ประกอบของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ พบว่าทุกองค์ประกอบมีผลประเมินอยู่ในระดับค่อนข้างดีและระดับดีมากขึ้นไปในทุกรายการประเมินยกเว้นแต่รายการประเมินของ วิสัยทัศน์ ที่อยู่ในเกณฑ์ควรแก้ไข ซึ่งทางผู้วิจัยได้ทำการแก้ไขเรียบร้อยแล้วเพื่อให้เนื้อหามีความถูกต้องสมบูรณ์และชัดเจนมากขึ้น

๖. สรุปผลร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ผ่านการทบทวนจากผู้ทรงคุณวุฒิ

หลังจากที่ผ่านการประเมินทบทวนความคิดเห็นที่มีต่อเนื้อหาทุกองค์ประกอบของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว และเนื้อหาด้านวิสัยทัศน์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ผลสุดท้ายจะได้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งแสดงในหัวข้อ ๕.๖

๗. ความเชื่อมโยงร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ (ที่ผ่านการทบทวนจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว) กับทิศทางนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์อื่นๆที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของร่างแผนยุทธศาสตร์พัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ผ่านการทบทวนแล้วนั้น พบว่าในแต่ละยุทธศาสตร์ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯนี้จะมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในแผนพัฒนาแห่งชาติฉบับอื่นๆด้วยเช่นกัน ซึ่งเชื่อว่าจะทำให้เกิดความเป็นพลวัตสัมพันธ์ เป็นการเชื่อมโยงอย่างมีสัมพันธภาพ เพื่อช่วยให้การขับเคลื่อนของกระบวนการพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบการขับเคลื่อนของกระบวนการครอบคลุมประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้อย่างสมดุล

บทที่ ๖

แนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ตามข้อเสนอของผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) จนได้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านการทบทวนจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วผู้วิจัยจึงได้กำหนดแนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวจะทำให้มองเห็นการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติได้อย่างละเอียดชัดเจนขึ้นด้วยมุมมองใน ๔ มิติ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิภาพ มิติด้านคุณภาพ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการเรียนรู้และการเติบโต ทั้งนี้แผนที่ยุทธศาสตร์ฯ มีลักษณะเป็นแผนภาพแสดงความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์ทั้งภายในมิติเดียวกันและต่างมิติกันในเชิงเหตุและผล (Cause and Effect Relationship) นอกจากนี้การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์จะช่วยให้การนำแผนยุทธศาสตร์ฯ มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

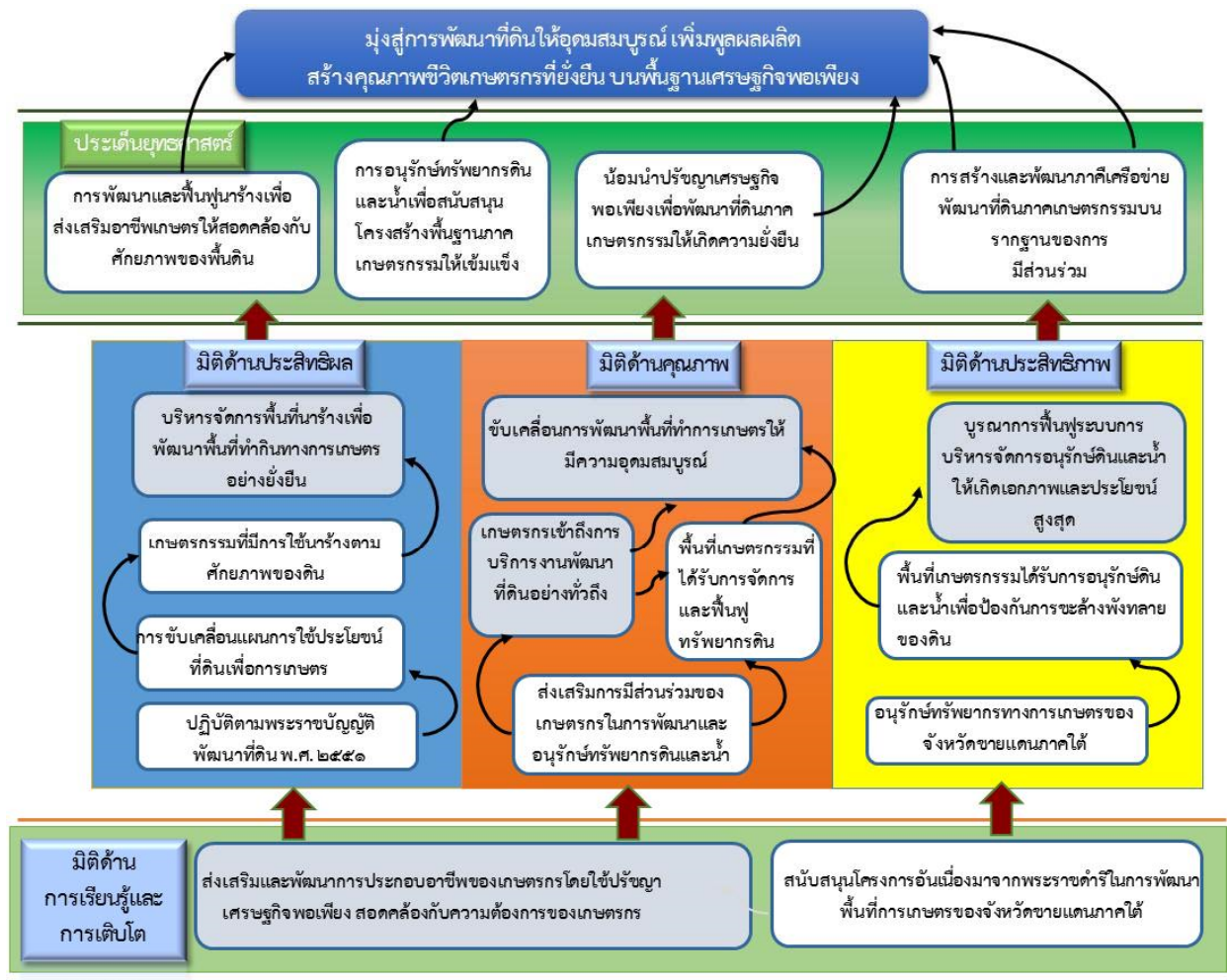
สำหรับการนำเสนอแนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติประกอบด้วย ๕ ส่วน ได้แก่

- ๑) ผลการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์
- ๒) โครงการคิดริเริ่ม (Initiative Projects)
- ๓) ผลสรุปโครงการภายใต้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ
- ๔) การจัดทำแผนโครงการ
- ๕) การขออนุมัติเป็นร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้ผ่านการอนุมัติขั้นต้น

๖.๑ ผลการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์(Strategic Map)

ผู้วิจัยได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมครั้งที่ ๒ (Action Research) ในวันที่ ๒๑-๒๒ ม.ค. พ.ศ. ๒๕๕๖ ณ ห้องประชุมพัฒนาที่ดินเขต ๑๒ จังหวัดสงขลา โดยมีคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ เข้าร่วมประชุมเพื่อระดมสมอง (Brain Storming) และอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) เพื่อจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) และจัดทำโครงการคิดริเริ่ม (Initiative Projects)

หลังจากประชุมระดมสมอง สามารถสรุปแผนที่ยุทธศาสตร์ ดังแผนภาพข้างล่างนี้



แผนภาพ ๖-๑ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)

จากแผนภาพข้างต้น แสดงให้เห็นถึงแผนที่ยุทธศาสตร์เชื่อมโยงความสัมพันธ์ของประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ข้อ คือ ๑) การพัฒนาและฟื้นฟูพื้นที่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ ๒) การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง ๓) น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน และ ๔) ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร โดยสามารถเชื่อมโยงได้ ๔ มิติดังต่อไปนี้

- **มิติด้านประสิทธิผล** มี ๑ กลยุทธ์ที่รองรับ คือ กลยุทธ์บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางเกษตรอย่างยั่งยืน จะสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาและฟื้นฟูพื้นที่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ และจะไปขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ของการสร้างคุณภาพชีวิตเกษตรกรที่ยั่งยืน

- **มิติด้านคุณภาพ** มี ๒ กลยุทธ์ที่รองรับคือ (๑) กลยุทธ์ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์ และ (๒) กลยุทธ์การเกษตรเข้าถึงการบริหารงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง ซึ่งจะสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำ เพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้

เข้มแข็ง และประเด็นยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม ทั้งนี้มีมิติด้านคุณภาพ จะไปขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ของการพัฒนาที่ดินให้อุดมสมบูรณ์

- **มิติด้านประสิทธิภาพ** มี ๑ กลยุทธ์ที่รองรับ คือ กลยุทธ์บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด โดยสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง และจะไปขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ของการเพิ่มพูนผลผลิต

- **มิติด้านการเรียนรู้และการเติบโต** มี ๑ กลยุทธ์ที่รองรับ คือ กลยุทธ์การส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมประกอบอาชีพของเกษตรกร โดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร ซึ่งจะสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน และจะไปขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ การดำเนินงานบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง

๖.๒ โครงการคิตรีเริ่ม (Initiative Projects)

การนำแผนยุทธศาสตร์ฯไปสู่การปฏิบัติใช้งานจริงนั้น จะต้องผ่านหรืออาศัยการกำหนดโครงการกิจกรรมต่างๆที่สอดคล้องกันภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ทั้งนี้ทางผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้แบ่งขั้นตอนของการกำหนดโครงการคิตรีเริ่มเป็น ๒ ขั้นตอนสำคัญคือ ผลการระดมสมองเพื่อกำหนดโครงการคิตรีเริ่ม และ การคัดเลือกโครงการ (Project Selection)

๖.๒.๑ ผลการระดมสมองเพื่อกำหนดโครงการคิตรีเริ่ม

หลังจากที่ผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เสร็จสมบูรณ์แล้ว ทางผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯได้ร่วมกันระดมสมองในการจัดทำโครงการริเริ่มใหม่ (Initiative Projects)

โดยวิเคราะห์จากแผนที่ยุทธศาสตร์ ซึ่งทำให้สามารถกำหนดโครงการคิตรีเริ่มได้จำนวน ๑๙ โครงการ แยกตามกลยุทธ์ทั้ง ๕ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง ๖-๑ การกำหนดโครงการภายใต้กลยุทธ์ทั้ง ๕ ข้อ ของผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ

กลยุทธ์		โครงการ
๑.	กลยุทธ์บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน	P๑. โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกปาล์มน้ำมัน P๒. โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกข้าว P๓. โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกยางพารา P๔. โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูก ไม้ผล เช่นลองกอง
๒.	กลยุทธ์ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์	P๕. โครงการปรับปรุงคุณภาพดิน P๖. การพัฒนาที่ดินในพื้นที่เฉพาะ (ทะเลสาบสงขลา กุ้งกุลาดำ) P๗. โครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำเหมาะสมสำหรับการเกษตร P๘. โครงการพัฒนาปุ๋ยหมักชีวภาพเพื่อการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตร
๓.	กลยุทธ์บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด	P๙. โครงการระบบอนุรักษ์ดินและน้ำพื้นที่ลุ่ม-ดอน (เขตพัฒนาที่ดิน) P๑๐. โครงการการก่อสร้างแหล่งน้ำในไร่นานอกเขตชลประทาน P๑๑.โครงการพัฒนางานระบบส่งน้ำในไร่นา P๑๒โครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก
๔.	กลยุทธ์ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกรกลยุทธ์ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร	P๑๓. โครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง P๑๔. โครงการส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ลดการใช้เคมีทางการเกษตร /เกษตรอินทรีย์ P๑๕. โครงการการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
๕.	กลยุทธ์เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง	P๑๖.โครงการคลินิกเกษตรเคลื่อนที่ P๑๗. โครงการการพัฒนาหมอดินอาสาและยุวมอดิน P๑๘. โครงการถ่ายทอดความรู้แก่เกษตรกรผ่านเทคโนโลยี P๑๙. โครงการการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่

๖.๒.๒ การคัดเลือกโครงการ (Project Selection)

เนื่องจากมีจำนวนโครงการคิดริเริ่มที่ได้จากกระบวนการระดมสมองจำนวน ๑๙ โครงการ ซึ่งมีจำนวนมากเกินไปที่จะนำไปดำเนินการสู่การปฏิบัติแผนโครงการพร้อมๆกัน ดังนั้นผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าสมควรมีการคัดเลือกโครงการตามลำดับความสำคัญของโครงการ โดยพิจารณาใน ๒ มิติ ได้แก่ มิติด้านผลกระทบ และ มิติด้านความพร้อมของกรมพัฒนาที่ดิน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๖.๒.๒.๑ มิติด้านผลกระทบของโครงการริเริ่มใหม่ ต่อ กรมพัฒนาที่ดิน

มิติด้านผลกระทบของโครงการริเริ่มใหม่ต่อกรมพัฒนาที่ดิน จะพิจารณา ๓ ด้าน คือ ก) ด้านผลกระทบต่อพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดิน ข) ด้านความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดชายแดนภาคใต้ และ ค) ด้านความเสี่ยงของโครงการ ทั้งนี้ผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินการให้คะแนนในแต่ละด้านของระดับผลกระทบของโครงการริเริ่มใหม่ ต่อ กรมพัฒนาที่ดิน ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง ๖-๒ เกณฑ์การประเมินการให้คะแนนระดับผลกระทบของโครงการริเริ่มใหม่ ต่อ กรมพัฒนาที่ดิน

ระดับผลกระทบ	คะแนน	เกณฑ์การประเมินการให้คะแนน		
		(ก) ด้านผลกระทบต่อพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดิน	(ข) ด้านความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดชายแดนภาคใต้	(ค) ด้านความเสี่ยงของโครงการ
สูงมาก	๕	โครงการมีความสำคัญระดับสูงมากต่อพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดินต่อการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้	โครงการมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดชายแดนภาคใต้สูงมาก	โครงการมีความเสี่ยงต่ำมาก ที่จะไม่ประสบความสำเร็จ ภายใต้สภาพแวดล้อมปัจจุบันของจังหวัดชายแดนภาคใต้
สูง	๔	โครงการมีความสำคัญระดับสูงต่อพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดินต่อการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้	โครงการมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดชายแดนภาคใต้สูง	โครงการมีความเสี่ยงต่ำ ที่จะไม่ประสบความสำเร็จ ภายใต้สภาพแวดล้อมปัจจุบันของจังหวัดชายแดนภาคใต้
ปานกลาง	๓	โครงการมีความสำคัญระดับปานกลางต่อพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดินต่อการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้	โครงการมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดชายแดนภาคใต้ปานกลาง	โครงการมีความเสี่ยงปานกลาง ที่จะไม่ประสบความสำเร็จ ภายใต้สภาพแวดล้อมปัจจุบันของจังหวัดชายแดนภาคใต้
ต่ำ	๒	โครงการมีความสำคัญต่ำต่อพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดินต่อการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้	โครงการมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดชายแดนภาคใต้ต่ำ	โครงการมีความเสี่ยงสูง ที่จะไม่ประสบความสำเร็จ ภายใต้สภาพแวดล้อมปัจจุบันของจังหวัดชายแดนภาคใต้
ต่ำมาก	๑	โครงการมีความสำคัญต่ำมาก ต่อ พันธกิจของกรมพัฒนาที่ดินต่อการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้	โครงการไม่มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดชายแดนภาคใต้	โครงการมีความเสี่ยงสูงมาก ที่จะไม่ประสบความสำเร็จ ภายใต้สภาพแวดล้อมปัจจุบันของจังหวัดชายแดนภาคใต้

๖.๒.๒.๒ มิติระดับความพร้อมของกรมพัฒนาที่ดินในการดำเนินโครงการริเริ่มใหม่

ผู้วิจัยได้กำหนด ระดับความพร้อมของกรมพัฒนาที่ดินในการดำเนินโครงการโดยได้แสดงเกณฑ์การให้คะแนน ดังในตารางต่อไปนี้

ตาราง ๖-๓ เกณฑ์การประเมินการให้คะแนนระดับความพร้อมของกรมพัฒนาที่ดินในการดำเนินโครงการ

ระดับความพร้อมของ กรมพัฒนาที่ดินในการดำเนินโครงการ	คะแนน	เกณฑ์การประเมินการให้คะแนน
สูงมาก	๕	มีองค์ความรู้ ทรัพยากร ประสบการณ์ และ เครื่องมือครบถ้วน สมบูรณ์ ที่สามารถดำเนินโครงการได้ทันที
สูง	๔	มีองค์ความรู้ ทรัพยากร ประสบการณ์ และ เครื่องมือค่อนข้าง สมบูรณ์พอ ที่สามารถดำเนินโครงการได้
ปานกลาง	๓	มีองค์ความรู้ ทรัพยากร ประสบการณ์ และ เครื่องมือเพียงพอที่ สามารถดำเนินโครงการได้
ต่ำ	๒	มีองค์ความรู้ ทรัพยากร ประสบการณ์ และ เครื่องมือ บางส่วนแต่ไม่ สามารถดำเนินโครงการได้ทันที
ต่ำมาก	๑	ขาด องค์ความรู้ ทรัพยากร ประสบการณ์ และ เครื่องมือ ที่จำเป็นใน การดำเนินโครงการ

ทางผู้วิจัยและคณะทำงานแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ได้ให้คะแนนแต่ละโครงการของกลยุทธ์ทั้ง ๕ โดยมีขั้นตอนในการให้คะแนนดังต่อไปนี้

- ก) ให้คะแนนในมิติด้านระดับผลกระทบของโครงการที่ริเริ่มใหม่ของกรมพัฒนาที่ดิน ในแต่ละโครงการ ภายใต้ ทั้ง ๕ กลยุทธ์ (ตามเกณฑ์การให้คะแนนข้างต้นของหัวข้อ ๖.๒.๑)
- ข) ให้คะแนนในมิติด้านระดับความพร้อมของกรมพัฒนาที่ดินในการดำเนินแต่ละโครงการภายใต้ทั้ง ๕ กลยุทธ์ดังกล่าว (ตามเกณฑ์การให้คะแนนข้างต้นของหัวข้อ ๖.๒.๒)

ระดับคะแนน	๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบของพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดิน	ต่ำมาก				สูงมาก
ระดับความพร้อมของกรมพัฒนาที่ดินในการดำเนินโครงการ	ต่ำมาก				สูงมาก

- ค) นำมาหาความสัมพันธ์โดยการนำคะแนนทั้งสองของแต่ละโครงการมาคูณกัน ดังตัวอย่างข้างล่างนี้

โครงการ	ผลกระทบของพันธกิจของ กรมพัฒนาที่ดิน	ระดับความพร้อมของ กรมพัฒนาที่ดิน ในการดำเนินโครงการ	คะแนนความสำคัญของ โครงการ
โครงการ ก	๑	๓	$๑ \times ๓ = ๓$
โครงการ ข	๓	๓	$๓ \times ๓ = ๙$
โครงการ ค	๔	๔	$๔ \times ๔ = ๑๖$
โครงการ ง	๕	๔	$๕ \times ๔ = ๒๐$

ง) นำผลคูณของแต่ละโครงการมาเรียงลำดับความสำคัญของการดำเนินโครงการ ทั้งนี้หากโครงการใดได้คะแนนผลคูณรวมสูงสุดหมายความว่า เป็นโครงการที่มีผลกระทบมากและเป็นโครงการที่กรมพัฒนาที่ดินมีความพร้อมในการดำเนินโครงการมาก ซึ่งหมายความว่าถ้าผลคูณสูง โครงการจะมีความสำคัญมากหรือน่าสนใจมากในการนำไปสู่การปฏิบัติ ในทางตรงกันข้ามโครงการที่มีคะแนนผลคูณรวมต่ำสุด หมายถึง เป็นโครงการที่มีผลกระทบต่ำที่สุด และกรมพัฒนาที่ดินก็ยังขาดความพร้อมในการดำเนินโครงการ ซึ่งหมายความว่าถ้าผลคูณต่ำ โครงการจะมีความสำคัญต่ำหรือน่าสนใจต่ำในการนำไปสู่การปฏิบัติ

จ) การจัดทำ Project Prioritization Profile โดยนำผลคูณคะแนนในข้อ (ง) มา Plot ในตารางดังต่อไปนี้

ตาราง ๖-๔ คะแนนระดับความสำคัญของโครงการ (Project Prioritization Profile)

		ผลกระทบของพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดิน				
		๑ (ต่ำมาก)	๒	๓	๔	๕ (สูงมาก)
ระดับความพร้อม ของกรมพัฒนา ที่ดินในการดำเนิน โครงการ	๕ (สูงมาก)					
	๔				โครงการ ค	โครงการ ง
	๓	โครงการ ก		โครงการ ข		
	๒					
	๑ (ต่ำมาก)					

ระดับความสำคัญหรือความน่าสนใจในการนำไปสู่การปฏิบัติ จะพิจารณาจากผลคูณของระดับความพร้อมของกรมพัฒนาที่ดินในการดำเนินโครงการ กับ ผลกระทบของพันธกิจของกรมพัฒนาที่ดิน (ความพร้อม x ผลกระทบ) ซึ่งระดับความสำคัญหรือความน่าสนใจ แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

ตาราง ๖-๕ ระดับความสำคัญหรือความน่าสนใจที่มีต่อกรมพัฒนาที่ดินในการนำไปสู่การปฏิบัติ

ระดับความสำคัญหรือ ความน่าสนใจ	คะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๒๐-๒๕	โครงการมีความสำคัญหรือน่าสนใจสูงมาก สมควรนำโครงการสู่การปฏิบัติทันที (ต.ย. โครงการ ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)
สูง	๑๐-๑๙	โครงการมีความสำคัญหรือน่าสนใจ สูง สมควรพิจารณานำโครงการสู่การปฏิบัติ (ต.ย. โครงการ ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)
ปานกลาง	๔-๙	โครงการมีความสำคัญหรือน่าสนใจ ปานกลาง มีความเป็นไปได้ที่จะนำโครงการสู่การปฏิบัติได้ในอนาคต (ต.ย. โครงการ ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๙)
ต่ำ	๑-๓	โครงการมีความสำคัญหรือน่าสนใจ ต่ำ หรือ ไม่น่าสนใจ ไม่สมควรพิจารณานำโครงการสู่การปฏิบัติ (ต.ย. โครงการ ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๓)

การคัดเลือกโครงการ ทางผู้วิจัยและคณะทำงานฯ กำหนดว่าจะคัดเลือกโครงการที่มีผลลัพธ์คะแนนรวมตั้งแต่ ๙ คะแนนขึ้นไป ($3 \times 3 = 9$) เนื่องจากระดับผลกระทบและความพร้อมของการดำเนินโครงการของกรมพัฒนาที่ดิน อยู่ในระดับปานกลางขึ้นไปและกรมพัฒนาที่ดินอยู่ในวิสัยที่จะดำเนินการโครงการได้ในอนาคต

ผลของการให้คะแนนและการเรียงลำดับ สามารถแสดงในตารางข้างล่าง ต่อไปนี้

ตาราง ๖-๖ ผลคูณคะแนนผลกระทบกับคะแนนความพร้อมของแต่ละโครงการภายใต้ทั้ง ๕ กลยุทธ์

กลยุทธ์ / โครงการและกิจกรรมคิดริเริ่มใหม่	ระดับคะแนน ผลกระทบ (Impact Score)	ระดับคะแนน ความพร้อม (Readiness Score)	ผลคูณคะแนน (ผลกระทบ X ความพร้อม)	ลำดับ ความสำคัญ
กลยุทธ์ที่ ๑: กลยุทธ์บริหารจัดการพื้นที่นาไร่เพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน				
P๑. โครงการปรับปรุงพื้นที่นาไร่เพื่อปลูกปาล์มน้ำมัน	๕	๕	๒๕	๑
P๒. โครงการปรับปรุงพื้นที่นาไร่เพื่อปลูกข้าว	๕	๔	๒๐	๒
P๓. โครงการปรับปรุงพื้นที่นาไร่เพื่อปลูกยางพารา	๒	๔	๘	๗
P๔. โครงการปรับปรุงพื้นที่นาไร่เพื่อปลูก ไม้ผล เช่นลองกอง	๓	๒	๖	๘
กลยุทธ์ที่ ๒: กลยุทธ์ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์				
P๕. โครงการปรับปรุงคุณภาพดิน	๔	๔	๑๖	๓
P๖. การพัฒนาที่ดินในพื้นที่เฉพาะ (ทะเลสาบสงขลา กุ้งกุลาดำ)	๔	๓	๑๒	๕
P๗. โครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำเหมาะสมสำหรับการเกษตร	๒	๔	๘	๗
P๘. โครงการพัฒนาปุ๋ยหมักชีวภาพเพื่อการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตร	๓	๒	๖	๘
กลยุทธ์ที่ ๓: กลยุทธ์บูรณาการพื้นที่ระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด				
P๙. โครงการระบบอนุรักษ์ดินและน้ำในที่ลุ่ม-ดอน (เขตพัฒนาที่ดิน)	๓	๕	๑๕	๔
P๑๐. โครงการการก่อสร้างแหล่งน้ำในไร่นานอกเขตชลประทาน	๕	๓	๑๕	๔
P๑๑. โครงการพัฒนางานระบบส่งน้ำในไร่นา	๔	๓	๑๒	๕
P๑๒. โครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก	๓	๔	๑๒	๕
กลยุทธ์ที่ ๔: กลยุทธ์ส่งเสริมและ พัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร				
P๑๓. โครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	๓	๔	๑๒	๕
P๑๔. โครงการส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ลดการใช้เคมีทางการเกษตร /เกษตรอินทรีย์	๓	๔	๑๒	๕
P๑๕. โครงการการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	๔	๔	๑๖	๓
กลยุทธ์ที่ ๕ เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง				
P๑๖. โครงการคลินิกเกษตรเคลื่อนที่	๓	๓	๙	๖
P๑๗. โครงการการพัฒนาหมอดินอาสาและยุวหมอดิน	๔	๓	๑๒	๕
P๑๘. โครงการถ่ายทอดความรู้แก่เกษตรกรผ่านเทคโนโลยี	๓	๒	๖	๘
P๑๙. โครงการการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่	๓	๓	๙	๖

จากตารางข้างต้น สรุปความหมาย คือ P๑: โครงการปรับปรุงพื้นที่นาไร่เพื่อปลูกปาล์มน้ำมัน ($5 \times 5 = 25$) มีความสำคัญในการที่จะดำเนินโครงการสูงที่สุด เพราะมีผลกระทบต่อการพัฒนาที่ดินมากที่สุดและกรมพัฒนาที่ดินมีความพร้อมในการดำเนินโครงการมากที่สุด ส่วนอันดับสองคือ P๒: โครงการปรับปรุงพื้นที่นาไร่เพื่อปลูกข้าว ($5 \times 4 = 20$) มีความสำคัญในการที่จะดำเนินโครงการสูงเช่นกันส่วน

โครงการ P๓ คือโครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกยางพารา(มีคะแนน ๒ x ๒ = ๔) คือมีความสำคัญในการที่จะดำเนินโครงการต่ำที่สุด เพราะมีผลกระทบต่อกรมที่ดินต่ำที่สุดและกรมพัฒนาที่ดินยังขาดความพร้อมในการดำเนินโครงการต่ำที่สุดเช่นกันหลังจากนั้นเมื่อนำผลคะแนนมาทำการเรียงลำดับความสำคัญของการดำเนินโครงการ พบว่ามีจำนวน ๑๔ โครงการที่ผลลัพธ์คะแนน (ผลกระทบ x ความพร้อม) มีค่ามากกว่า ๙ คะแนน ซึ่งผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ มีฉันทามติในการบรรจุโครงการเหล่านี้ในร่างแผนยุทธศาสตร์ ทั้งนี้สามารถสรุปโครงการริเริ่มใหม่ได้ดังแผนภาพ ๖-๒ และ ตาราง ๖-๗ ต่อไปนี้

ระดับความพร้อมของกรมพัฒนาที่ดินในการดำเนินโครงการ	สูงมาก	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕	P๑
	สูง	๔	๔	๘	P๓ ๑๒	P๖ P๑๗ P๑๔	P๕ P๑๕	๒๐ P๒
	ปานกลาง	๓	๓	P๔ P๘	P๑๖ P๑๙	P๑๒ P๑๓ P๑๑	P๙ P๑๐	
	ต่ำ	๒	๒	๔	๖	P๑๘ P๗	๑๐	
	ต่ำมาก	๑	๑	๒	๓	๔	๕	
แผนภูมิระดับผลกระทบและความพร้อมของการดำเนินโครงการของกรมพัฒนาที่ดิน			๑	๒	๓	๔	๕	
			ต่ำมาก	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	
			ระดับผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ					

แผนภาพ ๖-๒ แสดงระดับความสำคัญหรือความน่าสนใจในการดำเนินโครงการของกรมพัฒนาที่ดิน

ตาราง ๖-๗ สรุปการดำเนินงานโครงการริเริ่มใหม่ของกรมพัฒนาที่ดินเรียงตามลำดับความสำคัญ

ลำดับความสำคัญ	โครงการ	ผลคูณคะแนน (ผลกระทบ X ความพร้อม)	ภายใต้ กลยุทธ์
๑.	P๑. โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกปาล์มน้ำมัน	๒๕	กลยุทธ์ที่ ๑
๒.	P๒. โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกข้าว	๒๐	กลยุทธ์ที่ ๑
๓.	P๕. โครงการปรับปรุงคุณภาพดิน	๑๖	กลยุทธ์ที่ ๒
	P๑๕. โครงการการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	๑๖	กลยุทธ์ที่ ๔
๔.	P๙. โครงการระบบอนุรักษ์ดินและน้ำพื้นที่ลุ่ม-ดอน (เขตพัฒนาที่ดิน)	๑๕	กลยุทธ์ที่ ๓
	P๑๐. โครงการการก่อสร้างแหล่งน้ำในไร่นานอกเขตชลประทาน	๑๕	กลยุทธ์ที่ ๓
๕.	P๖. การพัฒนาที่ดินในพื้นที่เฉพาะ (ทะเลสาบสงขลา กุ้งกุลาดำ)	๑๒	กลยุทธ์ที่ ๒
	P๑๑.โครงการพัฒนางานระบบส่งน้ำในไร่นา	๑๒	กลยุทธ์ที่ ๓
	P.๑๒โครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก	๑๒	กลยุทธ์ที่ ๓
	P๑๓. โครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	๑๒	กลยุทธ์ที่ ๔
	P๑๔. โครงการส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ลดการใช้เคมีทางการเกษตร /เกษตรอินทรีย์	๑๒	กลยุทธ์ที่ ๔
	P๑๗. โครงการการพัฒนาหมอดินอาสาและยุวมอดิน	๑๒	กลยุทธ์ที่ ๕
๖.	P๑๖.โครงการคลินิกเกษตรเคลื่อนที่	๙	กลยุทธ์ที่ ๕
	P๑๙.โครงการการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่	๙	กลยุทธ์ที่ ๕

๖.๓ ผลสรุปโครงการภายใต้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

หลังจากได้คัดเลือกโครงการทั้ง ๑๔ โครงการแล้ว ผู้วิจัยได้สรุปโครงการภายใต้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อให้เห็นภาพรวมของการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯสู่การปฏิบัติโดยผ่านโครงการต่างๆ แสดงดังตารางต่อไปนี้

ตาราง ๖-๘ สรุปโครงการภายใต้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (KPI)	กลยุทธ์ (Strategy)	โครงการ (Initiative Project)
๑. การพัฒนาและฟื้นฟูน้ำรังเพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นดิน	- จัดทำแผนการใช้ที่ดินน้ำรังเพื่อการเกษตร - ส่งเสริมเกษตรกรผลิตตามความเหมาะสมของดิน	- ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนการใช้ที่ดินน้ำรังเพื่อการเกษตร - ร้อยละของพื้นที่เกษตรกรที่มีการใช้น้ำรังตามศักยภาพของดิน	กลยุทธ์ที่ ๑ บริหารจัดการพื้นที่น้ำรังเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน	๑. โครงการปรับปรุงพื้นที่น้ำรังเพื่อปลูกปาล์มน้ำมัน ๒. โครงการปรับปรุงพื้นที่น้ำรังเพื่อปลูกข้าว
๒. การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง	พัฒนากระบวนการอนุรักษ์ดินและน้ำและปรับปรุงดินในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่	- พื้นที่เกษตรกรรมได้รับการอนุรักษ์ดินและน้ำเพื่อป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน - พื้นที่เกษตรกรรมที่ได้รับการจัดการและฟื้นฟูทรัพยากรดิน	กลยุทธ์ที่ ๒ ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์ กลยุทธ์ที่ ๓ บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด	๑. โครงการปรับปรุงคุณภาพดิน ๒. การพัฒนาที่ดินในพื้นที่เฉพาะ (ทะเลสาบสงขลา กุ้งกุลาดำ) ๑.โครงการระบบอนุรักษ์ดินและน้ำพื้นที่ลุ่ม-ดอน (เขตพัฒนาที่ดิน) ๒.โครงการการก่อสร้างแหล่งน้ำในไร่นานอกเขตชลประทาน ๓. โครงการพัฒนางานระบบส่งน้ำในไร่นา ๔. โครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก
๓. น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน	เกษตรกรนำความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อในการการพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรม	- ร้อยละความสำเร็จของโครงการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ - จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาเข้าสู่การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ - ร้อยละความสำเร็จของโครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร	๑. โครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง ๒. โครงการส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ลดการใช้เคมีทางการเกษตร /เกษตรอินทรีย์ ๓. โครงการการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

ตาราง ๖-๘ สรุปโครงการภายใต้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (KPI)	กลยุทธ์ (Strategy)	โครงการ (Initiative Project)
๔. การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม	- ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายพัฒนาที่ดินให้มีศักยภาพ - ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาที่ดินในท้องถิ่นผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนเกษตรกรรม - เผยแพร่องค์ความรู้การพัฒนาที่ดินสู่เกษตรกรท้องถิ่น	- จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนา - ร้อยละของหมอดินอาสาและกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - จำนวนเครือข่ายองค์กรความร่วมมือต่างๆด้านการพัฒนาที่ดินที่สร้างขึ้น	กลยุทธ์ที่ ๕ เกษตรกรเข้าถึงบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง	๑.โครงการคลินิกเกษตรเคลื่อนที่ ๒. โครงการการพัฒนาหมอดินอาสาและยุวหมอดิน ๓.โครงการการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่

๖.๔ การจัดทำแผนโครงการ

เมื่อคัดเลือกโครงการมาทั้ง ๑๔ โครงการแล้ว ทางผู้วิจัยและคณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้จัดทำแผนการดำเนินงานโครงการสู่การปฏิบัติ ในระยะ ๔ ปี (ดังแสดงตาราง ๖-๙) และแผนการดำเนินงานโครงการสู่การปฏิบัติ ระยะ ๑ ปี (ดังแสดงตาราง ๖-๑๐) เพื่อที่จะนำโครงการเหล่านี้ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมนั้น

๖.๕ การขออนุมัติเป็นร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้ผ่านการอนุมัติขั้นต้น

ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้ในขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ค่อนข้างสมบูรณ์ เนื่องจากได้รับการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องตามลำดับจากบทต่างๆก่อนหน้านี้ข้างต้น รวมถึงได้ผ่านการทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จนกระทั่งได้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ อันประกอบด้วยส่วนสำคัญๆ คือวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ พร้อมทั้งโครงการคิตรีเริ่ม ในหัวข้อนี้ทางผู้วิจัยได้นำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯฉบับดังกล่าว ไปดำเนินการเพื่อขออนุมัติต่อกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อเป็นร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับอนุมัติในหลักการขั้นต้น

ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับอนุมัติในหลักการขั้นต้น ที่ได้มานี้จะนำไปผ่านการประชุมสัมมนาและสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับฟังความคิดเห็น โดยจะกล่าวในบทต่อไป

ตาราง ๖-๙ แผนการดำเนินงานโครงการสู่การปฏิบัติ ในระยะ ๔ ปี

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาและฟื้นฟูน้ำแร่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่							
กลยุทธ์ที่ ๑ บริหารจัดการพื้นที่น้ำแร่เพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน							
โครงการ	วัตถุประสงค์ของโครงการ	หน่วย นับ	เป้าหมายโครงการ				
			๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	รวม
๑.๑ โครงการปรับปรุงพื้นที่น้ำแร่เพื่อปลูกปาล์มน้ำมัน	- เพื่อปรับปรุงพื้นที่น้ำแร่ให้กลับมาใช้ประโยชน์ในการปลูกปาล์มน้ำมันได้อย่างมีประสิทธิภาพ - เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรในการประกอบอาชีพเกษตรให้มีรายได้และความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น	ไร่	๑๒,๐๐๐	๙,๓๘๐	๙,๔๐๐	๑๐,๐๐๐	๔๐,๗๘๐
๑.๒ โครงการปรับปรุงพื้นที่น้ำแร่เพื่อปลูกข้าว	เพื่อปรับปรุงพื้นที่น้ำแร่ทั้งในและนอกเขตชลประทาน ให้สามารถกลับมาใช้ประโยชน์ในการปลูกข้าวเพื่อเพิ่มผลผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อการบริโภค	ไร่	๑๕,๐๐๐	๑๓,๓๕๐	๑๓,๓๐๐	๒๐,๐๐๐	๖๑,๖๕๐
ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒ : ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์							
กลยุทธ์ที่ ๒ ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์							
โครงการ	วัตถุประสงค์ของโครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย				
			๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	รวม
๒.๑ การพัฒนาที่ดินในพื้นที่เฉพาะ(ทะเลสาบสงขลา กุ้งกุลาดำ)	๑) พัฒนาลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลา - เพื่อให้การพัฒนาลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลา สามารถแก้ไขปัญหที่ประชาชนได้รับความเดือดร้อนและสามารถดำเนินการได้ทันที โดยไม่ส่งผลให้เกิดปัญหาอื่นต่อเนื่องตามมา - เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างการพัฒนายั่งยืนกับความต้องการและการยอมรับของประชาชนในพื้นที่ในการลดปัญหาความขัดแย้ง และเอื้อประโยชน์แก่สังคมโดยรวม - เพื่อให้ระบบนิเวศทรัพยากรธรรมชาติในลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลาอุดมสมบูรณ์มากขึ้น ๒) ฟื้นฟูพื้นที่ที่ผ่านการเลี้ยงกุ้งกุลาดำ - เพื่อฟื้นฟูพื้นที่และแก้ไขปัญหที่ประชาชนได้รับความเดือดร้อนสามารถนำทรัพยากรดินกลับมาใช้ประโยชน์ทางการเกษตรได้อย่างยั่งยืน ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	ไร่	๙๐๐	๙๕๐	๑,๑๓๐	๑,๐๖๐	๔,๐๔๐

ตาราง ๖-๙ แผนการดำเนินงานโครงการสู่การปฏิบัติ ในระยะ ๔ ปี (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒ : ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์ (ต่อ)							
กลยุทธ์ที่ ๒ ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์ (ต่อ)							
โครงการ	วัตถุประสงค์ของโครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย				
			๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	รวม
๒.๒โครงการปรับปรุงคุณภาพดิน	เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรปรับปรุงแก้ไขดินเปรี้ยว ดินกรด ดินเค็ม โดยการใช้วัสดุปรับปรุงดิน(ปูนเพื่อการเกษตร) ร่วมกับการใช้พืชปุ๋ยสด รวมทั้งการปรับโครงสร้างของพื้นที่ให้มีสภาพเหมาะสม สามารถทำนาปลูกไม้ผลและไม่ยืนต้น ให้ได้ผลผลิตสูงขึ้น	ไร่	๖,๐๘๐	๖,๘๐๐	๖,๖๐๐	๖,๗๐๐	๒๖,๑๘๐
กลยุทธ์ที่ ๓ บูรณาการพื้นที่ระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด							
๓.๑โครงการระบบอนุรักษ์ดินและน้ำพื้นที่ลุ่ม-ดอน (เขตพัฒนาที่ดิน)	รณรงค์และส่งเสริมการปลูกหญ้าแฝก เป็นการรณรงค์ให้เกษตรกรได้รับทราบถึงคุณประโยชน์ของหญ้าแฝกในการอนุรักษ์ดินและน้ำสามารถใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตรด้วยระบบอนุรักษ์ดินและน้ำ โดยการใช้หญ้าแฝก ซึ่งเป็นวิธีง่าย ๆ สามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเองรวมทั้งเป็นการสร้างความชุ่มชื้นให้กับดินและช่วยในการเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร ทำให้เกษตรกรมีรายได้และชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และเพื่อให้มีการผลิตและการใช้หญ้าแฝกในการป้องกันการชะล้างพังทลายของดินและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และเพื่อให้มีการใช้ประโยชน์หญ้าแฝกอย่างแพร่หลายและยั่งยืน	ไร่	๘,๒๐๐	๗,๙๕๐	๙,๙๖๖	๑๑,๑๑๗	๓๗,๒๓๓
๓.๒โครงการการก่อสร้างแหล่งน้ำในไร่นานอกเขตชลประทาน	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกักเก็บน้ำไว้ใช้ในพื้นที่ทำการเกษตรนอกเขตชลประทาน และในพื้นที่ที่ระบบส่งน้ำไปไม่ถึง บรรเทาปัญหาภัยแล้งโดยการขุดสระน้ำในไร่นา - เพื่อเพิ่มผลผลิตและรายได้ให้แก่เกษตรกร	บ่อ	๓๓๙	๑๒๓	๑๓๐	๘๐	๖๗๒
๓.๓โครงการพัฒนางานระบบส่งน้ำในไร่นา	งานพัฒนาแหล่งน้ำเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของระบบอนุรักษ์ดินและน้ำ ซึ่งจะช่วยอนุรักษ์และเก็บกักน้ำ โดยการจัดการให้น้ำฝนที่ตกลงมาถูกกักเก็บไว้ให้ไหลซึมลงใต้ดินเป็นประโยชน์ในรูปของความชื้นแก่พืชพรรณที่ขึ้นอยู่ไม่ให้ไหลบ่าไปกัดเซาะดินในพื้นที่ตอนล่างให้เกิดความเสียหาย รวมทั้งกักเก็บน้ำไว้ใช้เพื่อการเกษตรกรรม	แห่ง	๒	๓	๐	๐	๕
๓.๔.โครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก		แห่ง	๓	๕	๘	๑๐	๒๖

ตาราง ๖-๙ แผนการดำเนินงานโครงการสู่การปฏิบัติ ในระยะ ๔ ปี (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน							
กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร							
โครงการ	วัตถุประสงค์ของโครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายโครงการ				
			๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	รวม
๔.๑โครงการส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ลดการใช้เคมีทางการเกษตร / เกษตรอินทรีย์	● เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการผลิตสารอินทรีย์ เพื่อลดการใช้สารเคมีทางการเกษตรให้กับกลุ่มเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ ปี ๒๕๕๐-๒๕๕๔	ไร่	๑๐,๐๐๐	๑๔,๕๐๐	๒๐,๐๐๐	๒๙,๐๐๐	๗๓,๕๐๐
๔.๒โครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	● เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยการสร้างปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต ให้ชุมชนเกิดความพออยู่พอกิน ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงเป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรให้ดีขึ้น	แห่ง	๑๕๒	๑๕๒	๑๔๘	๑๕๓	๖๐๕
๔.๓โครงการการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ		ไร่	๕,๙๒๐	๓,๙๔๐	๔,๐๕๐	๓,๓๔๐	๑๗,๒๕๐
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม							
กลยุทธ์ที่ ๕ เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง							
โครงการ	วัตถุประสงค์ของโครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายโครงการ				
			๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	รวม
๕.๑.โครงการคลินิกเกษตรเคลื่อนที่	● เพื่อบริการแก้ไขปัญหาด้านการเกษตร ทั้งดิน น้ำและพืชได้รวดเร็วและทันเหตุการณ์ โดยบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ในด้านส่งเสริมวิชาการ ถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตร เพื่อให้ทำการเกษตรได้อย่างยั่งยืน	ราย	๓๖,๖๐๐	๔๖,๕๐๐	๓๖,๖๐๐	๕๐,๕๐๐	๑๗๐,๒๐๐
๕.๒โครงการการพัฒนาหมอดินอาสาและยุวหมอดิน	● ส่งเสริมให้เกษตรกรในพื้นที่ที่มีศักยภาพความรู้และความสนใจในงานด้านการพัฒนาที่ดินเข้ามาเป็นอาสาสมัครทั้งระดับหมู่บ้านหรือตำบล เสมือนเป็นตัวแทนของกรมพัฒนาที่ดินในการอบรมเผยแพร่ความรู้สู่เกษตรกรทั่วไป	ราย	๒,๗๘๓	๔๕๙	๒,๗๘๓	๒,๗๘๘	๘,๘๒๓
๕.๓ โครงการการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่	● เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษา การเข้าถึงความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ภาคเกษตร และการจัดการเทคโนโลยีทางการเกษตรที่เหมาะสม	แห่ง	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๔๐

ตาราง ๖-๑๐ แผนการดำเนินงานโครงการสู่การปฏิบัติ ในระยะ ๑ ปี

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาและฟื้นฟูนาร้างเพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นดิน								
กลยุทธ์ที่ ๑ บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน								
โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ไตรมาสที่ (ปี ๒๕๕๖)				งบประมาณ ปี ๒๕๕๖ (ล้านบาท)
				๑	๒	๓	๔	
๑.๑ โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกปาล์มน้ำมัน		๑. เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการขายผลผลิตปาล์มอย่างน้อย ร้อยละ ๒๐ ๒. พื้นที่นาร้างได้รับการพัฒนาให้สามารถทำประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
๑.๒ โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกข้าว		๑. จำนวนพื้นที่นาร้างที่มีปัญหาได้รับการพัฒนาและฟื้นฟู ๒. พื้นที่นาร้างในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีจำนวนลดลงอย่างต่อเนื่อง						

หมายเหตุ : ปีงบประมาณ ๒๕๕๖เป็นงบประมาณที่ขอตั้งซึ่งยังไม่ได้รับการอนุมัติจากสำนักงบประมาณ

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒ : ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์								
กลยุทธ์ที่ ๒ ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์								
โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ไตรมาสที่ (ปี ๒๕๕๖)				งบประมาณ ปี ๒๕๕๖ (ล้านบาท)
				๑	๒	๓	๔	
๒.๑ การพัฒนาที่ดินในพื้นที่เฉพาะ(ทะเลสาบสงขลา กุ้งกุลาดำ)	๑) พัฒนากลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลา - สำรวจจัดทำแผนที่ระดับขอบเขตและวางแผนการใช้ที่ดิน - จัดทำระบบอนุรักษ์ดินและน้ำพร้อมปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ๒) พื้นฟูพื้นที่ที่ผ่านการเลี้ยงกุ้งกุลาดำ - สำรวจความต้องการของเกษตรกรในการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์จากนากุ้งมาเป็นการปลูกพืชอื่นแทน - สำรวจจัดทำแผนที่ออกแบบต้นร่างโครงสร้างใหม่ที่จะทำการฟื้นฟูให้สอดคล้องกับศักยภาพของที่ดินและความต้องการของเกษตรกร - ทำการก่อสร้างโดยทำการยกทรงเพื่อปลูกไม้ผล พืชไร่ พืชผัก หรือจัดทำแปลงนาเพื่อการปลูกข้าวรวมทั้งขุดบ่อน้ำเพื่อสำรองน้ำหรือเลี้ยงสัตว์น้ำจืดตามแนวทฤษฎีใหม่ - ปรับปรุงแก้ไขความเค็มของดิน ปรับโครงสร้างทางกายภาพของดิน ใส่ปุ๋ยอินทรีย์ในอัตราที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มความอุดมสมบูรณ์ของดิน และปลูกหญ้าแฝกป้องกันการพังทลายของดินรอบขอบบ่อ	ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ : จำนวนพื้นที่ที่ได้รับการฟื้นฟูให้สามารถกลับมาใช้ประโยชน์ทางการเกษตรได้ เชิงคุณภาพ : เกษตรกรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาทั้งด้านการเกษตรและด้านสิ่งแวดล้อม					๕.๒๕๐๐	

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒ : ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์								
กลยุทธ์ที่ ๒ ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์								
โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ไตรมาสที่ (ปี ๒๕๕๖)				งบประมาณ ปี ๒๕๕๖ (ล้านบาท)
				๑	๒	๓	๔	
๒.๒โครงการปรับปรุงคุณภาพดิน	๑. การพัฒนาพื้นที่ดินเปรี้ยว เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรปรับปรุงแก้ไขดินเปรี้ยว ดินกรด ให้มีสภาพเหมาะสม สามารถทำนา ปลูกไม้ผลและไม้ยืนต้น ให้ได้ผลผลิตสูงขึ้น ๒. ปรับปรุงพัฒนาพื้นที่ดินกรด ดำเนินการส่งเสริมการปรับปรุงพื้นที่ดินกรด โดยการจัดหาปูนเพื่อการเกษตร (โดโลไมท์) ให้เกษตรกรที่ทำการปลูกไม้ผลไม้ยืนต้น ในอัตรา ๐.๕ ตัน : ๑ ไร่โดยเกษตรกรนำไปหว่านรอบโคนต้นไม้ เพื่อช่วยปรับสภาพความเป็นกรดของดิน							๐.๒๐๑๑
กลยุทธ์ที่ ๓บูรณาการพื้นที่ระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด								
๓.๑โครงการระบบอนุรักษ์ดินและน้ำพื้นที่ลุ่ม-ดอน (เขตพัฒนาที่ดิน)	โดยการปรับปรุงแปลงนาลักษณะที่ ๑ หรือ ๒ เพื่อปรับพื้นที่นาและการจัดทำพื้นที่รับน้ำรอบคันนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการกักเก็บน้ำรักษาความชุ่มชื้นในดิน หรือการปรับปรุงแปลงนาลักษณะที่ ๓ ปลูกไม้ผล ไม้ยืนต้นเศรษฐกิจ รวมทั้งการก่อสร้างทางลำเลียงในไร่นา เพื่อความสะดวกในการขนส่งผลผลิตและบ่อดักตะกอนดิน							๔.๒๙๙๙

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒ : ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์								
กลยุทธ์ที่ ๓ บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด								
โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ไตรมาสที่ (ปี ๒๕๕๖)				งบประมาณ ปี ๒๕๕๖ (ล้านบาท)
๓.๒ โครงการการก่อสร้าง แหล่งน้ำในไร่นานอกเขต ชลประทาน	๑. การเตรียมความพร้อมของเกษตรกร - สำรวจและรวบรวมรายชื่อเกษตรกรที่มีความ ต้องการสระน้ำ - การคัดเลือกพื้นที่ขุดสระน้ำ ตามเงื่อนไขของ โครงการเป็นลำดับแรก - การคัดเลือกเกษตรกร คัดเลือกจากแผนความต้องการสระ น้ำที่เกษตรกรได้มายื่นความจำนงไว้ ๒. การขุดสระน้ำ โดยกรมฯ ตรวจสอบความเหมาะสมของ พื้นที่ขุดสระน้ำ ๓. รูปแบบของสระน้ำ ซึ่งเกษตรกรสามารถเลือกให้เหมาะสม กับพื้นที่โดยรับคำแนะนำจากหมอดินอาสาและช่างควบคุม งานที่เกี่ยวข้อง							๒.๑๓๖
๓.๓ โครงการพัฒนางานระบบ ส่งน้ำในไร่นา	- งานปรับปรุงพื้นที่และจัดทำระบบส่งน้ำในไร่นา จำแนกเป็น คลองส่งน้ำในไร่นา และระบบท่อน้ำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การใช้ประโยชน์จากแหล่งน้ำ และรักษาความชุ่มชื้นในดิน							เป้าหมาย ๑๑ บ่อ ขออนุมัติงบประมาณ ตามแบบฯ
๓.๔ โครงการพัฒนาแหล่งน้ำ ขนาดเล็ก	- งานพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก เป็นการก่อสร้างแหล่งน้ำใน พื้นที่สาธารณะ ได้แก่ สระเก็บน้ำ อ่างเก็บน้ำ การขุดลอก หนองน้ำ คลอง ลำห้วย และฝายต้นน้ำ เพื่อเป็นการอนุรักษ์ น้ำ รักษาความชุ่มชื้นในดิน และกักเก็บน้ำแก้ไขปัญหาการ ขาดแคลนน้ำเพื่อการเกษตร							

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน								
กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร								
โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ไตรมาสที่ (ปี ๒๕๕๖)				งบประมาณปี ๒๕๕๖ (ล้านบาท)
				๑	๒	๓	๔	
๔.๑ โครงการส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ลดการใช้เคมีทางการเกษตร / เกษตรอินทรีย์	- เข้าไปตรวจเยี่ยมการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ พร้อมทั้งนำอุปกรณ์และปัจจัยการผลิตทางการเกษตร(ถังหมัก กากน้ำตาล สารเร่งจุลินทรีย์ พด. และสมุนไพร) ไปให้กับกลุ่มเกษตรกร							๓.๓๐๗๖
๔.๒ โครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง		<u>ตัวชี้วัด (เชิงปริมาณ) :</u> จำนวนศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง ๒,๔๐๐ แห่ง พร้อมทั้งจะให้บริการ ศึกษา/ดูงาน ตลอดจนเป็นจุดสาธิตและถ่ายทอดนวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดิน ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง <u>ตัวชี้วัด (เชิงคุณภาพ) :</u> เกษตรกรและผู้เข้ามารับบริการ ศึกษา ดูงาน ได้รับความรู้ ความเข้าใจเรื่องของ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง						
๔.๓ โครงการการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	- สำรวจจัดทำแผนที่ระดับขอบเขตและวางแผนการใช้ที่ดิน - จัดทำระบบอนุรักษ์ดินและน้ำพร้อมปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน - ส่งเสริมการปรับปรุงบำรุงดินโดยใช้ปัจจัยการผลิตของกรมพัฒนาที่ดินในพื้นที่โครงการพระราชดำริและพื้นที่ขยายผลโครงการพระราชดำริฯ							๕.๒๕๐๐
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม								
กลยุทธ์ที่ ๕ เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง								
โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ไตรมาสที่ (ปี ๒๕๕๖)				งบประมาณปี ๒๕๕๖ (ล้านบาท)
				๑	๒	๓	๔	

๕.๑.โครงการคลินิก เกษตรเคลื่อนที่	๑. ให้บริการวิเคราะห์ดิน โดยการนำตัวอย่างดินที่มีปัญหาวิเคราะห์ดินอย่างละเอียดในห้องปฏิบัติการ และการบริการวิเคราะห์ดินเคลื่อนที่ของหน่วยวิเคราะห์ดินเคลื่อนที่ของสำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑-๑๒ และคลินิกดินเคลื่อนที่ของสถานีพัฒนาที่ดินจะออกบริการตรวจสอบศักยภาพของดินในพื้นที่เกษตรกร ๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้สารอินทรีย์ทดแทนสารเคมีทางการเกษตร โดยการสนับสนุนสารเร่ง พด. เพื่อผลิตและใช้ปุ๋ยอินทรีย์น้ำ ๓. โครงการสายใยรัก โดยการสนับสนุนปัจจัยการผลิตน้ำหมักชีวภาพ และจัดนิทรรศการเผยแพร่ความรู้ด้านการพัฒนาที่ดิน(ห้วงเวลารับเสด็จ)							๐.๖๙๗๕
๕.๒โครงการการ พัฒนาหมอดิน อาสาและยุวมอ ดิน	ดำเนินการอบรมหมอดินอาสาและยุวมอดินเกี่ยวกับเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินการใช้ผลิตภัณฑ์ของกรมฯ และการใช้เครื่องมือตรวจวิเคราะห์ดินอย่างง่ายพร้อมทั้งสนับสนุนให้จัดทำแปลงสาธิตในพื้นที่หมอดินอาสา เพื่อเป็นตัวอย่างให้เกษตรกรรายอื่นและผู้สนใจมาดูงาน							๑.๔๕๑๔

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ : การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม								
กลยุทธ์ที่ ๕ เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง								
โครงการ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ไตรมาสที่ (ปี ๒๕๕๖)				งบประมาณปี ๒๕๕๖ (ล้านบาท)
				๑	๒	๓	๔	
๕.๓ โครงการการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่	๑. การสร้างโอกาสเข้าถึงองค์ความรู้ โดยกรมพัฒนาที่ดินมีส่วนร่วมในการพัฒนาที่ดินให้มีความเหมาะสมตามสภาพพื้นที่ และความต้องการของสถาบันการศึกษาที่ร่วมโครงการ อีกทั้งปรับปรุงดูแลรักษางานที่ได้พัฒนาที่ดินไปนั้นให้สามารถใช้ประโยชน์ได้ ๒. การอบรมให้องค์ความรู้ด้านทรัพยากรดินเพื่อเพิ่มผลผลิตพืช โดยสำนักงานเกษตรอำเภอ สำนักงานเกษตรจังหวัด ส.ป.ก. จังหวัด และสถาบันอาชีวศึกษาที่ร่วมโครงการทั่วประเทศ รับสมัครบุคคลทั่วไปเข้ารับการอบรมหลักสูตร จำนวน ๓ หลักสูตร โดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สวก.) ได้จัดทำหลักสูตรขึ้นเพื่อใช้ดำเนินการอบรมในปี ๒๕๕๓ จนถึงปัจจุบันและในปี ๒๕๕๖ ทั้งนี้ ส.ป.ก. ได้เตรียมจัดเกษตรกรรุ่นใหม่ผ่านการอบรมแล้ว เข้าทำประโยชน์ในเขตปฏิรูปที่ดินตามเงื่อนไขแต่ละหลักสูตร ซึ่งกรมฯ จะได้ดำเนินการจัดรูปและพัฒนาที่ดินทำกินรายแปลงของเกษตรกรตามกลุ่มเป้าหมาย							๐.๓๐๐๐

สรุปท้ายบท

ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านการทบทวนของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้จากบทก่อนหน้านี้ ได้ถูกนำมากำหนดแนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปสู่การปฏิบัติ ด้วยวิธีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ซึ่งเป็นแผนภาพแสดงความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ข้อของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ในเชิงเหตุและผล (Cause and Effect Relationship) โดยช่วยให้มองเห็นการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจนขึ้นทั้งในแง่ของมิติ ๔ ด้าน คือ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการเรียนรู้และการเติบโต

การนำแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปสู่การปฏิบัติใช้งานจริงนั้น จะต้องอาศัยการกำหนดโครงการกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกันภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โดยหลังจากระดมสมองแล้วพบว่า ภายใต้แต่ละกลยุทธ์ทั้ง ๕ สามารถกำหนดโครงการกิจกรรมที่เริ่มที่เหมาะสมได้รวมจำนวน ๑๙ โครงการ

โครงการริเริ่มทั้ง ๑๙ โครงการ จะถูกนำมาคัดเลือกโครงการตามลำดับความสำคัญของโครงการ จนได้ ๑๔ โครงการ โดยพิจารณาจากผลคูณของคะแนนใน ๒ มิติ ได้แก่ มิติด้านผลกระทบ (Impact Score) และ มิติด้านความพร้อม (Readiness Score) ของกรมพัฒนาที่ดินที่จะดำเนินการ โดยผลสรุปโครงการภายใต้ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ แสดงดังตาราง ๖-๘

โครงการที่ถูกคัดเลือกรวม ๑๔ โครงการ ถูกนำมากำหนดแผนการดำเนินงานโครงการสู่การปฏิบัติเป็นรูปธรรมในระยะเวลา ๔ ปี (ดังแสดงตาราง ๖-๙) และแผนการดำเนินงานโครงการสู่การปฏิบัติระยะเวลา ๑ ปี (ดังแสดงตาราง ๖-๑๐) และนำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ พร้อมด้วยโครงการเหล่านี้สู่การอนุมัติในหลักการขั้นต้น แล้วจึงนำไปผ่านการประชุมสัมมนาและสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับฟังความคิดเห็น โดยจะกล่าวในบทต่อไป

บทที่ ๗

ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้

ก่อนที่จะนำร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ได้รับการอนุมัติในหลักการขั้นต้น (ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯขั้นต้น) ไปสู่ขั้นตอนการปฏิบัตินั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดการประชุมสัมมนากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับร่างแผนยุทธศาสตร์ฯขั้นต้น เพื่อนำเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์ฯขั้นต้น ให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้รับทราบและมีส่วนร่วมในการทบทวนรายละเอียดประเด็น เนื้อหาของแผนยุทธศาสตร์ฯ รวมถึงผู้วิจัยได้ทำการสำรวจ ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสัมมนา โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม เพื่อที่จะได้นำไปประมวลผล และนำผลการสำรวจมาปรับปรุงแก้ไขร่างแผนยุทธศาสตร์ฯขั้นต้น ในขั้นตอนต่อไป ในบทนี้ผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น ๕ ขั้นตอน ดังนี้

- ก) ขั้นตอนการเตรียมการประชุม
- ข) ขั้นตอนการดำเนินการประชุม
- ค) ขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านแบบสอบถาม
- ง) สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- จ) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อกรมพัฒนาที่ดิน

๗.๑. การเตรียมการประชุม

ในการประชุมสัมมนานั้น ผู้วิจัยได้เตรียมการก่อนการประชุมดังนี้

- การกำหนดวันเวลา และสถานที่การประชุมได้ดำเนินการจัดประชุมเชิงสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๓ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ในวันที่ ๑๒-๑๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๖ ณ ห้องประชุมใหญ่ กรมพัฒนาที่ดิน บางเขน กรุงเทพมหานคร
- การเตรียมผู้เข้าร่วมประชุมผู้วิจัยได้ออกหนังสือเชิญประชุมระบุวัตถุประสงค์ของการประชุม รวมถึงหมายกำหนดการประชุม ส่งไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๑๓๕ คน ดังตารางนี้

ตาราง ๗-๑ จำนวนผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าร่วมประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งที่ ๓

ลำดับ	หน่วยงาน	ตำแหน่ง	จำนวนคน
๑	กรมพัฒนาที่ดิน	อธิบดี กรมพัฒนาที่ดิน (๑) รองอธิบดี กรมพัฒนาที่ดิน (๓) ผู้เชี่ยวชาญกรมพัฒนาที่ดิน (๘)	๑๒
๒	กองแผนงาน กรมพัฒนาที่ดิน	ผู้อำนวยการกองแผนงานฯ (๑) ผู้อำนวยการกลุ่ม (๘) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (นักวิเคราะห์นโยบายและแผนฯ) (๒๕)	๓๔
๓	สำนักงานพัฒนาที่ดิน เขต ๑-๑๒	ผู้อำนวยการ สำนักงานพัฒนาที่ดิน	๑๒
๔	สถานีพัฒนาที่ดิน (๗๗ จังหวัด)	ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดิน	๗๗
รวม			๑๓๕

- การเตรียมเนื้อหาในการประชุม ผู้วิจัยได้จัดเตรียมเอกสารที่จำเป็นสำหรับการประชุม อาทิ ร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นผู้เข้าร่วมประชุม เป็นต้น
- การเตรียมแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็น ผู้วิจัยได้ออกแบบและสร้างแบบสอบถามผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รายละเอียดแบบสอบถามตามภาคผนวก ฉ) ตามหลักของการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมเกี่ยวกับร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๕ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ พัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนการประเมินค่า (Rating Scale) มีคำตอบให้เลือก ๕ ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (รายละเอียด Rating scale ตามภาคผนวก ง)

ส่วนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และ โครงการคิตรีเริ่ม ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ เป็นคำถามแบบการประเมินค่า (Rating Scale) มีคำตอบให้เลือก ๕ ระดับคือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ส่วนที่ ๔ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปสู่การปฏิบัติ

ส่วนที่ ๕ ข้อเสนอแนะทั่วไปด้านการปรับปรุงร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ คำถามเป็นปลายเปิด ๑ ข้อ

- การวิเคราะห์ข้อมูลเมื่อทำการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเสร็จแล้วผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Window V.๑๗ เพื่อหาค่าวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Means) และ การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) หลังจากนั้นแปลความหมายความคิดเห็น

เกี่ยวกับความเหมาะสมของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค(SWOT Analysis)และความคิดเห็นต่อระดับความเหมาะสม ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และโครงการคิตรีเริ่ม ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับการอนุมัติแล้วขั้นต้น

● เนื่องจากข้อมูลในส่วนนี้เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการตอบแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จึงได้ปรับค่าข้อมูลให้อยู่ในระดับช่วง (Interval Scale) แล้วจึงทำการวิเคราะห์ด้วยสถิติพรรณนาในรูปแบบของการแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Means) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วงดังนี้

เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วง

ระดับความคิดเห็น	ช่วงคะแนน (Means)
มากที่สุด	๔.๒๑ - ๕.๐๐
มาก	๓.๔๐ - ๔.๒๐
ปานกลาง	๒.๖๑ - ๓.๔๑
น้อย	๑.๘๑ - ๒.๖๐
น้อยที่สุด	๑.๐๐ - ๑.๘๐

๗.๒ การดำเนินการประชุม

ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดประเด็น เนื้อหา ของแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้แก่ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก (โอกาส อุปสรรค) ผลการวิเคราะห์ TOWs Matrix วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และ โครงการคิตรีเริ่ม ให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุมรับทราบ โดยภายหลังที่การนำเสนอเสร็จสิ้น ผู้วิจัยได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมอภิปราย ชักถาม และเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติม และผู้วิจัยได้ทำการจดบันทึกสาระสำคัญ เพื่อนำไปสู่การสรุปประเด็นในขั้นตอนต่อไป

๗.๓. การสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านแบบสอบถาม

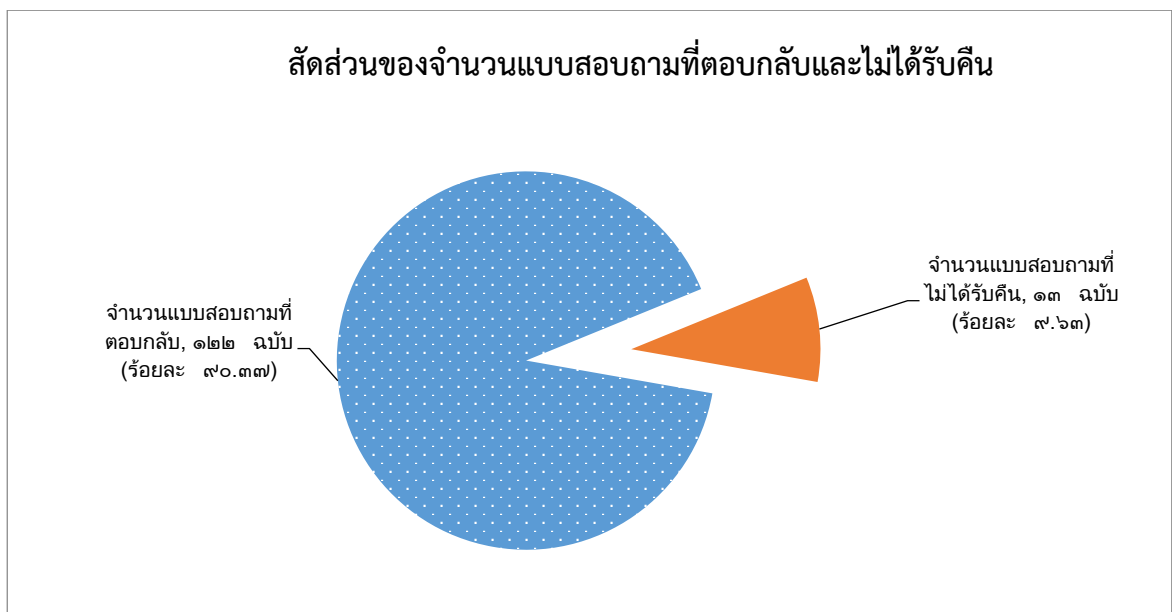
หลังจากการนำเสนอและการประชุมดำเนินการเสร็จสิ้น ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือให้ผู้เข้าร่วมประชุมทำการตอบแบบสอบถามที่จัดไว้ จากนั้นจึงรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดนำมาประมวลผลข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังตารางและแผนภาพ ต่อไปนี้

๗.๓.๑. สัดส่วนของจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ

แบบสอบถามที่ถูกจัดส่งให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้ทำการตอบแบบสอบถามนั้นมีจำนวนรวม ๑๓๕ ฉบับ แต่ได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน ๑๒๒ ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ ๙๐.๓๗ ซึ่งถือว่าเป็นสัดส่วนที่อยู่ในเกณฑ์ที่สามารถจะยอมรับได้ ดังแสดงตามตารางและแผนภาพข้างล่างนี้

ตาราง ๗-๒ จำนวนและสัดส่วนของจำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับและไม่ได้รับคืน

	จำนวน	ร้อยละ
แบบสอบถามที่ตอบกลับ	๑๒๒	๙๐.๓๗
แบบสอบถามที่ไม่ได้รับคืน	๑๓	๙.๖๓
รวมแบบสอบถามที่ส่งออกทั้งหมด	๑๓๕	๑๐๐



แผนภาพ ๗-๑ สัดส่วนของจำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับและไม่ได้รับคืน

๗.๓.๒. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้นนั้น แบ่งออกเป็นสองส่วนย่อย คือ

- ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน-ภายนอก (SWOT Analysis) และ
- ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบทั้ง ๗ ส่วน ของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และ โครงการคิตรีเริ่ม

๗.๓.๒.๑. **ความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT Analysis) ที่มีต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น**

(ก) ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “จุดแข็ง”

ผลของความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมที่มีต่อความเหมาะสมของจุดแข็ง ของ ร่างแผนพัฒนา ยุทธศาสตร์ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น (แสดงตามตาราง ๗-๓) ซึ่งให้เห็นถึงค่าเฉลี่ยรวมของระดับความคิดเห็น ($\bar{X}$) เท่ากับ ๓.๘๕ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมเท่ากับ ๐.๕๖๖ จัดว่าอยู่ในระดับสูงมาก โดยส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าจุดแข็งทางด้านพื้นที่ที่เหมาะสมและมีศักยภาพในการพัฒนาปาล์มน้ำมัน และ แหล่งพลังงานทดแทนไบโอดีเซล ซึ่งเป็นจุดแข็งมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นของจุดแข็ง ด้านนี้ เท่ากับ ๔.๑๙ รองลงมาคือจุดแข็งด้านลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศที่เหมาะสมต่อการผลิตพืชเศรษฐกิจ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๔.๑๖ ซึ่งอยู่ในระดับมาก

อันดับสุดท้าย คือ จุดแข็งด้านด่านชายแดน ๙ ด่าน ที่มีศักยภาพในการพัฒนา เป็นจุดเชื่อมโยง ประเทศ IMT-GT โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๒๗ ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

ตาราง ๗-๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ **จุดแข็ง** ที่ถูกกำหนดในร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น

ลำดับ	จุดแข็ง (Strengths)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
๑	พื้นที่เหมาะสมมีศักยภาพในการพัฒนาปาล์มน้ำมัน และแหล่งพลังงานทดแทนไบโอดีเซล	๔.๑๙	๐.๓๙๔	มาก
๒	ลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศมีความเหมาะสม ต่อการต่อการผลิตพืชเศรษฐกิจ	๔.๑๖	๐.๔๔๓	มาก
๓	มีด่านชายแดน ๙ ด่าน ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็น จุดเชื่อมโยงกลุ่มประเทศ IMT-GT (Indonesia-Malaysia-Thailand Growth Triangle)	๓.๗๘	๐.๘๘๑	มาก
๔	มีอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่รองรับวัตถุดิบทางการเกษตร	๓.๒๗	๐.๖๑๗	ปานกลาง
รวม		๓.๘๕	๐.๕๖๖	มาก

(ข) ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “จุดอ่อน”

ผลสรุปของความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมที่มีต่อความเหมาะสมของจุดอ่อน ของ ร่างแผนพัฒนา ยุทธศาสตร์ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น (แสดงดังตาราง ๗-๔) พบว่ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๔.๐๐ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมเท่ากับ ๐.๗๒๙ จัดว่าอยู่ในระดับสูง โดยส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าจุดอ่อนทางด้านปัญหานาร้างส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของอาหาร ซึ่งเป็นจุดอ่อนมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นของจุดอ่อนด้านนี้ เท่ากับ ๔.๓๔

รองลงมาคือจุดอ่อนด้านขาดการบูรณาการระหว่างภาคเกษตรกร ส่วนราชการ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๔.๒๘ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนอันดับสุดท้าย คือ จุดอ่อนด้านฐานการผลิตแคบ เนื่องจากยังพึ่งพาการผลิตภาคเกษตรเพียงไม่กี่ชนิด รวมทั้งขาดการพัฒนาการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๒๔ ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง ๗-๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของจุดอ่อนที่ระบุในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น

ลำดับ	จุดอ่อน (Weakness)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
๑	ปัญหาการขาดความอุดมสมบูรณ์ของดิน ทำให้ผลผลิตต่อไร่ต่ำ	๔.๑๔	๐.๗๕๒	มาก
๒	ปัญหานาร้างส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของอาหาร	๔.๓๔	๐.๖๙๙	มากที่สุด
๓	ขาดการบูรณาการระหว่างภาคเกษตรกร ส่วนราชการ	๔.๒๘	๐.๗๖๖	มากที่สุด
๔	ฐานการผลิตแคบ เนื่องจากยังพึ่งพาการผลิตภาคเกษตรเพียงไม่กี่ชนิด รวมทั้งขาดการพัฒนาการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า	๓.๒๔	๐.๕๕๖	ปานกลาง
รวม		๔.๐๐	๐.๗๒๙	มาก

(ค) ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “โอกาส”

ผลสรุปของความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมที่มีต่อความเหมาะสมของโอกาส ของ ร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น (ดังแสดงตามตาราง ๗-๕) พบว่ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๔.๐๖ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมเท่ากับ ๐.๖๖๓ จัดว่าอยู่ในระดับสูง โดยส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าโอกาสทางด้านแหล่งเรียนรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาซึ่งเป็นโอกาสมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นของโอกาสด้านนี้ เท่ากับ ๔.๓๑

รองลงมาคือโอกาสด้านเศรษฐกิจพอเพียงช่วยในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินมาใช้ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๙๗ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนอันดับสุดท้าย คือ โอกาสด้านพรบ.พัฒนาที่ดิน ๒๕๕๑ ช่วยให้มีการพัฒนาพื้นที่เกษตรโดยเฉพาะนาร้าง โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๙๑ ซึ่งยังถือว่าอยู่ในระดับมาก

ตาราง ๗-๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ
โอกาสที่ระบุในร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น

ลำดับ	โอกาส (Opportunities)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
๑	พรบ.พัฒนาที่ดิน ๒๕๕๑ ช่วยให้มีการพัฒนาพื้นที่เกษตรโดยเฉพาะนาไร่	๓.๙๑	๐.๘๐๕	มาก
๒	เศรษฐกิจพอเพียงช่วยในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินมาใช้	๓.๙๗	๐.๖๐๕	มาก
๓	แหล่งเรียนรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาคเกษตรกรรมอย่างยั่งยืน	๔.๓๑	๐.๔๒๗	มากที่สุด
รวม		๔.๐๖	๐.๖๖๓	มากที่สุด

(ง) ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “อุปสรรค”

ผลสรุปของความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมที่มีต่อความเหมาะสมของอุปสรรค ต่อ ร่างแผนพัฒนา
ยุทธศาสตร์ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น (ดังแสดงในตาราง ๗-๖) พบว่าค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น
เท่ากับ ๓.๙๖ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมเท่ากับ ๐.๔๘๗ จัดว่าอยู่ในระดับสูง โดยส่วน
ใหญ่เห็นด้วยว่าอุปสรรคทางด้านความขัดแย้งและเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งเป็น
อุปสรรคมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นของอุปสรรคด้านนี้ เท่ากับ ๔.๓๔

รองลงมาคืออุปสรรคด้านการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของ
ระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๔.๑๒ ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ส่วนอันดับสุดท้าย คือ อุปสรรคด้านการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างไม่เหมาะสม
โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๖๖ ซึ่งยังถือว่าอยู่ในระดับมาก

ตาราง ๗-๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของอุปสรรคที่ระบุในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น

ลำดับ	อุปสรรค (Threats)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
๑	พรบ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ไม่ได้ประกาศใช้ให้ครอบคลุมพื้นที่เสียหายทำให้พื้นที่เกษตรกรรมชั้นดีจะถูกทำลายเป็นพื้นที่อุตสาหกรรม	๓.๗๕	๐.๕๗๒	มาก
๒	การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างไม่เหมาะสม	๓.๖๖	๐.๔๑๒	มาก
๓	การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง	๔.๑๒	๐.๓๑๒	มาก
๔	ความขัดแย้งและเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้	๔.๓๔	๐.๓๔๐	มากที่สุด
รวม		๓.๙๖	๐.๔๘๗	มาก

๗.๓.๒.๒. ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และ โครงการคิรีเริ่ม ที่มีต่อร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น

(ก) ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “วิสัยทัศน์”

ผลสำรวจของความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมที่มีต่อความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ ในร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น พบว่ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๘๖ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมเท่ากับ ๐.๕๘๑ จัดว่าอยู่ในระดับสูง (ตามตาราง ๗-๗)

ตาราง ๗-๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ในร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น

วิสัยทัศน์ (Vision)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
มุ่งสู่การพัฒนาที่ดินให้อุดมสมบูรณ์ เพิ่มพูนผลผลิต สร้างคุณภาพชีวิตเกษตรกรที่ยั่งยืน บนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง	๓.๘๖	๐.๕๘๑	มาก

(ข) ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “พันธกิจ”

ผลของความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมที่มีต่อความเหมาะสมของพันธกิจ ในร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ได้รับการอนุมัติขั้นต้น พบว่ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๙๑ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมเท่ากับ ๐.๕๒๘ จัดว่าอยู่ในระดับสูง โดยส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าพันธกิจ

ทางด้านสนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้จะเป็นพันธกิจที่เหมาะสมมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นของพันธกิจด้านนี้ เท่ากับ ๔.๒๗

รองลงมาคือพันธกิจด้านการขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตร อนุรักษ์ทรัพยากรทางการเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ ๓.๙๒ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนอันดับสุดท้าย คือ พันธกิจด้านปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๖๔ ยังคงถือว่าอยู่ในระดับมาก (แสดงดังตาราง ๗-๘)

ตาราง ๗-๘ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของพันธกิจในต่อร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น

ลำดับ	พันธกิจ (Mission)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
๑	ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑	๓.๖๔	๐.๔๓๑	มาก
๒	สนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้	๔.๒๗	๐.๕๔๔	มากที่สุด
๓	การขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตร อนุรักษ์ทรัพยากรทางการเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้	๓.๙๒	๐.๔๖๖	มาก
๔	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเกษตรกรชายแดนภาคใต้ในการพัฒนาและอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำ	๓.๘๒	๐.๖๓๒	มาก
รวม		๓.๙๑	๐.๕๒๘	มาก

(ค) ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “ประเด็นยุทธศาสตร์”

ผลความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมที่มีต่อความเหมาะสมของประเด็นยุทธศาสตร์ ในร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น พบว่ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๔.๐๒ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมเท่ากับ ๐.๗๑ จัดว่าอยู่ในระดับสูง โดยส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าประเด็นยุทธศาสตร์ทางด้านน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืนจะเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นของประเด็นยุทธศาสตร์ด้านนี้ เท่ากับ ๔.๓๕ รองลงมาคือประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและฟื้นฟูนาร้างเพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นดินมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ ๓.๙๗ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็งมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๘๓ ยังคงถือว่าอยู่ในระดับมาก ดังแสดงในตาราง ๗-๙

ตาราง ๗-๙ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ
ประเด็นยุทธศาสตร์ ในร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น

ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
๑	การพัฒนาและฟื้นฟูนาไร่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นดิน	๓.๙๗	๐.๕๔	มาก
๒	การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง	๓.๘๓	๐.๘๖	มาก
๓	น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน	๔.๓๕	๐.๖๓	มากที่สุด
๔	การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม	๓.๙๔	๐.๗๑	มาก
รวม		๔.๐๒	๐.๗๑	มาก

(ง) ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “เป้าประสงค์ (Goals)”

ผลสรุปความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมที่มีต่อความเหมาะสมของเป้าประสงค์ ในร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น พบว่ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๗๒ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมเท่ากับ ๐.๖๔๒ จัดว่าอยู่ในระดับสูง โดยส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าเป้าประสงค์ทางด้านเกษตรกรรมนำความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อใช้ในการพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมจะเป็นเป้าประสงค์ ที่เหมาะสมมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นของ เป้าประสงค์ ด้านนี้เท่ากับ ๔.๐๒

รองลงมาคือเป้าประสงค์ ด้านการจัดทำแผนการใช้ที่ดินนาไร่เพื่อการเกษตรโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๙๒ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนอันดับสุดท้าย คือ เป้าประสงค์ ด้านการเผยแพร่องค์ความรู้การพัฒนาที่ดินสู่เกษตรกรท้องถิ่นมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๒๕ ยังคงถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง ดังแสดงในตาราง ๗-๑๐

ตาราง ๗-๑๐ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ
เป้าประสงค์ ในร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น

เป้าประสงค์ (Goals)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑ : การพัฒนาและฟื้นฟูนาไร่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่			
เป้าประสงค์ ๑.๑ : จัดทำแผนการใช้ที่ดินนาไร่เพื่อการเกษตร	๓.๙๒	๐.๔๔๑	มาก
เป้าประสงค์ ๑.๒ : ส่งเสริมเกษตรกรผลิตตามความเหมาะสมของดิน	๓.๘๔	๐.๖๖๓	มาก
ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒ : ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์			
เป้าประสงค์ ๒.๑ : พัฒนาระบบการอนุรักษ์ดินและน้ำและปรับปรุงดินในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่	๓.๓๕	๐.๕๘๓	ปานกลาง
ประเด็นยุทธศาสตร์ ๓ : น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน			
เป้าประสงค์ ๓.๑ : เกษตรกรนำความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อใช้ในการพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรม	๔.๐๒	๐.๗๔๗	มาก
ประเด็นยุทธศาสตร์ ๔ : การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม			
เป้าประสงค์ ๔.๑ : ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายเครือข่ายพัฒนาที่ดินให้มีศักยภาพ	๓.๗๕	๐.๖๒๑	มาก
เป้าประสงค์ ๔.๒ : ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาที่ดินในท้องที่ผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมของชุมชนเกษตรกร	๓.๘๘	๐.๗๐๕	มาก
เป้าประสงค์ ๔.๓: เผยแพร่องค์ความรู้การพัฒนาที่ดินสู่เกษตรกรท้องถิ่น	๓.๒๕	๐.๕๕๙	ปานกลาง
รวม	๓.๗๒	๐.๖๔๒	มาก

(จ) ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “ตัวชี้วัด (Indicators)”

ผลสรุปความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมที่มีต่อความเหมาะสมของตัวชี้วัดในร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้นพบว่ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นเท่ากับ ๓.๖๖ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมเท่ากับ ๐.๖๕๓ จัดว่าอยู่ในระดับสูง โดยส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าตัวชี้วัดเรื่องร้อยละความสำเร็จของโครงการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริจะเป็นตัวชี้วัดที่เหมาะสมมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ ๔.๓๑ รองลงมาคือตัวชี้วัด ด้านร้อยละความสำเร็จของโครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ ๓.๙๒ ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ตัวชี้วัดด้านจำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาเข้าสู่การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๒๗ ยังคงถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง ดังแสดงในตาราง ๗-๑๑

ตาราง ๗-๑๑ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ
ตัวชี้วัด ในร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น

ตัวชี้วัด (Indicator)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
เป้าประสงค์ ๑.๑ : จัดทำแผนการใช้ที่ดินนาร้างเพื่อการเกษตร			
• ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนการใช้ที่ดินนาร้างเพื่อการเกษตร	๓.๘๗	๐.๔๙๘	มาก
เป้าประสงค์ ๑.๒ : ส่งเสริมเกษตรกรรมผลิตตามความเหมาะสมของดิน			
• ร้อยละของพื้นที่เกษตรกรรมที่มีการใช้นาร้างตามศักยภาพของดิน	๓.๖๔	๐.๕๐๙	มาก
เป้าประสงค์ ๒.๑: พัฒนาระบบการอนุรักษ์ดินและน้ำและปรับปรุงดินในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่			
• พื้นที่เกษตรกรรมได้รับการอนุรักษ์ดินและน้ำเพื่อป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน (ไร่)	๓.๗๑	๐.๗๖๕	มาก
• พื้นที่เกษตรกรรมได้รับการอนุรักษ์ดินและน้ำเพื่อป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน (ไร่)	๓.๓๔	๐.๖๑๑	ปานกลาง
เป้าประสงค์ ๓.๑ : เกษตรกรนำความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อในการการพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรม			
• ร้อยละความสำเร็จของโครงการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	๔.๓๑	๐.๔๔	มากที่สุด
• จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาเข้าสู่การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์	๓.๒๗	๐.๘๖๓	ปานกลาง
• ร้อยละความสำเร็จของโครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	๓.๙๒	๐.๔๖๔	มาก
เป้าประสงค์ ๔.๒ : ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายเครือข่ายพัฒนาที่ดินให้มีศักยภาพ			
• จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนา	๓.๓๑	๐.๗๕๑	ปานกลาง
เป้าประสงค์ ๔.๓ : ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาที่ดินในท้องที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนเกษตรกร			
• ร้อยละของหมอดินอาสาและกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	๓.๘๒	๐.๖๘๖	มาก
เป้าประสงค์ ๔.๔: เผยแพร่องค์ความรู้การพัฒนาที่ดินสู่เกษตรกรท้องถิ่น			
• จำนวนเครือข่ายองค์กรความร่วมมือต่าง ๆ ด้านการพัฒนาที่ดินที่สร้างขึ้น	๓.๔๒	๐.๗๐๔	ปานกลาง
รวม	๓.๖๖	๐.๖๕๓	มาก

(จ) ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “กลยุทธ์ และ โครงการคิรีเริ่ม”

• กลยุทธ์

ผลสรุปความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมที่มีต่อความเหมาะสมของกลยุทธ์ ใน ร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น พบว่ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๘๔ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมเท่ากับ ๐.๖๖๕ จัดว่าอยู่ในระดับสูง โดยส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า กลยุทธ์ที่ ๓ บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นของกลยุทธ์ด้านนี้ เท่ากับ ๔.๑๑

รองลงมาคือกลยุทธ์ที่ ๑ บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๘๖ ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ส่วนอันดับสุดท้าย คือ กลยุทธ์ที่ ๕ เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๖๙ ยังคงถือว่าอยู่ในระดับมาก (ดังแสดงในตาราง ๗-๑๒)

• โครงการคิตรีเริ่ม

ผลสรุปความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมที่มีต่อความเหมาะสมของโครงการคิตรีเริ่ม ในร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น พบว่ามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๖๕ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมเท่ากับ ๐.๕๔๙ จัดว่าอยู่ในระดับสูง โดยส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าโครงการคิตรีเริ่ม ข้อ๑.๑โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกปาล์มน้ำมัน เป็นโครงการคิตรีเริ่ม ที่เหมาะสมมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นของด้านนี้ เท่ากับ ๔.๓๔

รองลงมาคือโครงการคิตรีเริ่มข้อ ๑.๒โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกข้าวโดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๔.๒๘ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนอันดับสุดท้าย คือ โครงการคิตรีเริ่มข้อ ๕.๑.โครงการคลินิกเกษตรเคลื่อนที่มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๑๑ ถือว่าอยู่ในระดับน้อย (ดังแสดงในตาราง ๗-๑๒)

ตาราง ๗-๑๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ
กลยุทธ์ และ โครงการคิตรีเริ่ม ในร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น

กลยุทธ์และ โครงการคิตรีเริ่ม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ประเด็นยุทธศาสตร์๑: การพัฒนาและฟื้นฟูนาร้างเพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ดิน			
กลยุทธ์ที่ ๑ บริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางเกษตรอย่างยั่งยืน	๓.๘๖	๐.๕๔๗	มาก
๑.๑โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกปาล์มน้ำมัน	๔.๓๔	๐.๔๘๘	มากที่สุด
๑.๒โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกข้าว	๔.๒๘	๐.๕๐๔	มากที่สุด
ประเด็นยุทธศาสตร์๒: ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์			
กลยุทธ์ที่ ๒ ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์	๓.๗๖	๐.๕๖๔	มาก
๒.๑ โครงการปรับปรุงคุณภาพดิน	๓.๖๑	๐.๗๓๘	มาก
๒.๒ การพัฒนาที่ดินในพื้นที่เฉพาะ (ทะเลสาบสงขลา กุ้งกุลาดำ)	๓.๘๑	๐.๕๓๓	มาก
กลยุทธ์ที่ ๓ บูรณาการพื้นที่ระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด	๔.๑๑	๐.๔๗๗	มาก
๓.๑โครงการระบบอนุรักษ์ดินและน้ำพื้นที่ลุ่ม-ดอน (เขตพัฒนาที่ดิน)	๓.๗๙	๐.๖๒๑	มาก
๓.๒โครงการการก่อสร้างแหล่งน้ำในไร่นานอกเขตชลประทาน	๓.๘๒	๐.๕๔๓	มาก
๓.๓โครงการพัฒนางานระบบส่งน้ำในไร่นา	๓.๑๘	๐.๔๓๗	น้อย
๓.๔โครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก	๓.๓๑	๐.๗๒๔	ปานกลาง
ประเด็นยุทธศาสตร์ ๓: น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน			
กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร	๓.๗๗	๐.๖๓๔	มาก
๔.๑โครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	๓.๙๗	๐.๔๐๒	มาก
๔.๒โครงการส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ลดการใช้เคมีทางการเกษตร /เกษตรอินทรีย์	๓.๘๒	๐.๖๔๒	มาก

ตาราง ๗-๑๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ
กลยุทธ์ และ โครงการคิตรีเริ่ม ในร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้น (ต่อ)

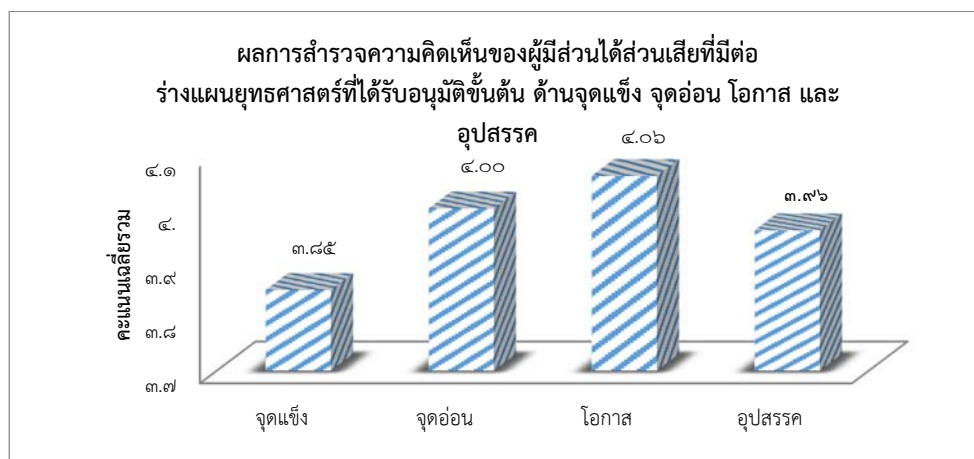
กลยุทธ์และ โครงการคิดริเริ่ม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
๔.๓โครงการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	๔.๐๒	๐.๕๔๔	มาก
ประเด็นยุทธศาสตร์ ๔ : การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม			
กลยุทธ์ที่ ๕ เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง	๓.๖๙	๐.๘๐๖	มาก
๕.๑.โครงการคลินิกเกษตรเคลื่อนที่	๓.๑๑	๐.๗๕๓	น้อย
๕.๒โครงการพัฒนาหมอดินอาสาและยุวมอดิน	๓.๒๙	๐.๔๔๖	ปานกลาง
๕.๓ โครงการการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่	๓.๒๖	๐.๗๗๑	ปานกลาง
รวมคะแนนด้านกลยุทธ์	๓.๘๔	๐.๖๖๕	มาก
รวมคะแนนด้านโครงการริเริ่มใหม่	๓.๖๕	๐.๕๔๙	มาก

๗.๔ สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลังจากที่ผู้วิจัยได้รวบรวมผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่มีต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น พบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมของแต่ละหัวข้อประเมิน (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ โครงการ) ระดับคะแนนอยู่ในเกณฑ์ที่มาก ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับอนุมัติขั้นต้นนี้ มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามภารกิจของกรมพัฒนาที่ดิน ทั้งนี้คะแนนเฉลี่ยรวมของแต่ละหัวข้อประเมิน สามารถสรุปได้ดังตารางและแผนภาพต่อไปนี้

ตาราง ๗-๑๓ สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้นของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค

สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น				
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
คะแนนค่าเฉลี่ยรวม ($\bar{X}$)	๓.๘๕	๔.๐๐	๔.๐๖	๓.๙๖
ระดับความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	มาก	มาก	มาก	มาก

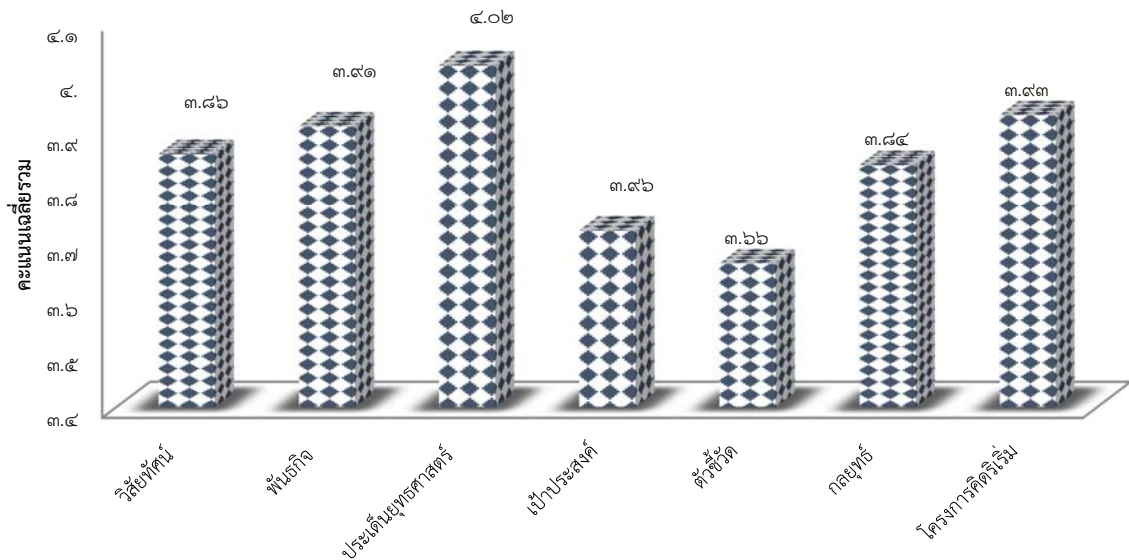


แผนภาพ ๗-๒ ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น
ด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค

ตาราง ๗-๑๔ สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับ
อนุมัติขั้นต้นด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และ โครงการริเริ่มใหม่

สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น							
	วิสัยทัศน์	พันธกิจ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการคิดริเริ่ม
คะแนนค่าเฉลี่ยรวม	๓.๘๖	๓.๙๑	๔.๐๒	๓.๗๒	๓.๖๖	๓.๘๔	๓.๙๓
ระดับความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก

ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ
ร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด
กลยุทธ์ และ โครงการริเริ่มใหม่



แผนภาพ ๗-๓ ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น
ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และ โครงการริเริ่มใหม่

๗.๕ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการพัฒนาที่ดิน

จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้มีส่วนได้เสีย ในส่วนที่ ๔ เกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯไปสู่การปฏิบัตินั้น (แบบสอบถามดังแสดงในภาคผนวก ฉ) พบว่า มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๓.๗๐ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมเท่ากับ ๐.๔๕๗ จัดว่าอยู่ในระดับสูง

โดยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่เห็นด้วยกับข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯไปสู่การปฏิบัติ ในระดับที่มากที่สุดรวม ๓ ข้อ คือ ข้อ ๑ การน้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงฯ ข้อ ๒ การสร้างกลไกการทำงานความร่วมมือโดยการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องฯ และ ข้อ ๖ การเสริมสร้างพื้นที่และสภาวะแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็นของด้านนี้ เท่ากับ ๔.๓๒ ๔.๒๘ และ ๔.๒๖ ตามลำดับ

รองลงมาคือความคิดเห็นที่เห็นด้วยในระดับที่มาก รวม ๔ ข้อ คือข้อ ๑๑ (การเร่งรัดการดำเนินงานโครงการสำคัญ อาทิ โครงการฟื้นฟูน้ำประปาเพื่อปลูกป่าลุ่ม ฯลฯ) ข้อ ๘ (การสร้างความรู้และความเข้าใจให้แก่กษัตริย์และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ต่อบริบทพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้) ข้อ ๕ (การขับเคลื่อนนโยบายการนำแผนยุทธศาสตร์ฯสู่การปฏิบัติควรยึดหลัก “แนวทางเกษตรกรรมเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา) และ ข้อ ๔ (การสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกันของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการนำแผน

ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ) โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๔.๑๙ ๔.๐๘ ๓.๕๖ และ ๓.๔๒ ตามลำดับ ซึ่งอยู่ในระดับมาก

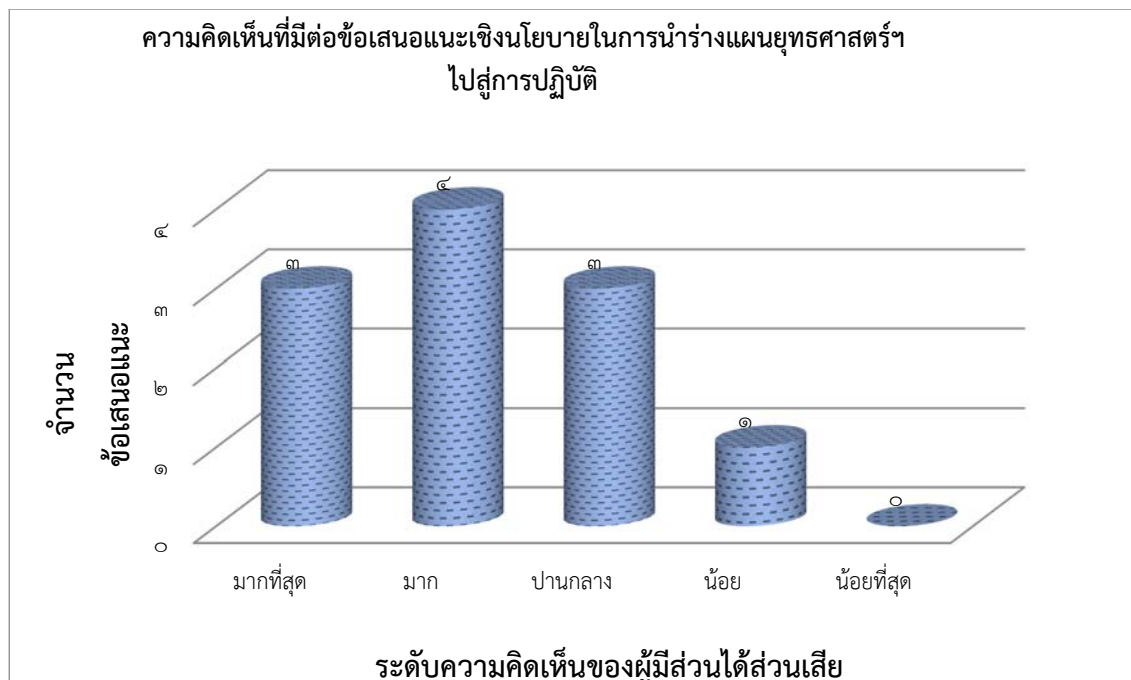
ส่วนอันดับสุดท้าย คือความคิดเห็นที่เห็นด้วยในระดับน้อย มี ๑ ข้อ คือข้อ ๙การสร้างกลไกการกำกับ เปร่งรัด และติดตาม ผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของระดับความคิดเห็น เท่ากับ ๒.๔๓ ถือว่าอยู่ในระดับน้อย (ดังแสดงในตาราง ๗-๑๕ และ แผนภาพ ๗-๔)

ตาราง ๗-๑๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นที่มีต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการนำร่างแผนพัฒนายุทธศาสตร์ฯที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้นไปสู่การปฏิบัติ

ความคิดเห็นที่มีต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯไปสู่การปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
๑) น้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางนโยบายการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ	๔.๓๒	๐.๔๗๓	มากที่สุด
๒) สร้างกลไกการทำงานและความร่วมมือโดยการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	๔.๒๘	๐.๓๗๑	มากที่สุด
๓) การขับเคลื่อนนโยบายการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงาน คำนึงถึงหลักความโปร่งใส นิติธรรม และธรรมาภิบาล	๓.๔๒	๐.๕๒๔	ปานกลาง
๔) การสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกันของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	๓.๕๖	๐.๓๔๗	มาก
๕) การขับเคลื่อนนโยบายการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติควรยึดหลัก “แนวทางเกษตรกรรมเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา”	๓.๖๒	๐.๕๖๖	มาก
๖) การเสริมสร้างพื้นที่และสภาวะแวดล้อมที่เหมาะสมที่เอื้ออำนวยต่อการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เช่น การสร้างการมีส่วนร่วมของเกษตรกรและประชาชนในพื้นที่ การสร้างเวทีการพูดคุย แลกเปลี่ยน และความเห็นต่างด้วยสันติวิธี เป็นต้น	๔.๒๖	๐.๖๕๗	มากที่สุด
๗) การสร้างขวัญและกำลังใจ รวมถึงความมั่นใจต่อความปลอดภัยของนักวิชาการและเจ้าหน้าที่ของกรมพัฒนาที่ดินที่ปฏิบัติงานในพื้นที่	๓.๓๕	๐.๓๔๑	ปานกลาง
๘) การสร้างความรู้และความเข้าใจให้แก่นักวิชาการและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ต่อบริบทพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เช่น ศาสนา ภาษา ศิลปะ พหุวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น อัตลักษณ์ และวิถีชุมชน เพื่อที่จะสามารถใช้ความรู้ดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการผสมผสานมาตรการทางนโยบายเข้ากับการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯอย่างเหมาะสม	๔.๐๘	๐.๕๖๓	มาก
๙) การสร้างกลไกการกำกับ เปร่งรัด และติดตาม ผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนยุทธวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง	๒.๔๓	๐.๒๓๔	น้อย

ตาราง ๗-๑๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นที่มีต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับการอนุมัติขั้นต้นไปสู่การปฏิบัติ (ต่อ)

ความคิดเห็นที่มีต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
๑๐) การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายของเกษตรกรและภาคประชาชนในพื้นที่เป็นหนึ่งในกฎแห่งความสำเร็จในการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	๓.๒๑	๐.๔๒๕	ปานกลาง
๑๑) นโยบายเร่งรัดการดำเนินงานโครงการสำคัญ (Flagship Project) ได้แก่ โครงการฟื้นฟูนาไร่เพื่อปลูกปาล์ม โครงการฟื้นฟูนาไร่เพื่อปลูกข้าว เป็นต้น ซึ่งโครงการดังกล่าวจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและการแก้ปัญหาอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	๔.๑๙	๐.๕๓๒	มาก
รวมคะแนน	๓.๗๐	๐.๔๕๗	มาก



แผนภาพ ๗-๔ ความคิดเห็นที่มีต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

๗.๕ การขออนุมัติเป็นแผนยุทธศาสตร์ฉบับสมบูรณ์

ผู้วิจัยได้นำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้นและผ่านการสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาดำเนินการเพื่อขออนุมัติจากกรมพัฒนาที่ดิน ในการประกาศเป็นแผนยุทธศาสตร์ฉบับสมบูรณ์ ซึ่งกรมพัฒนาที่ดินได้เห็นชอบและอนุมัติแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังกล่าวไปเมื่อวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๖

สรุปท้ายบท

ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่มีต่อร่างแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้น พบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมของแต่ละหัวข้อรายการประเมินด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และโครงการ มีระดับคะแนนอยู่ในเกณฑ์ที่มากหัวข้อองค์ประกอบ คือ มีคะแนนเฉลี่ยรวมตั้งแต่ ๓.๖๖ ถึง ๔.๐๖ (จากระดับสูงสุด ๕) ดังนั้นจึงมีความน่าเชื่อถือและเป็นไปได้ที่จะหมายถึงว่า องค์ประกอบทุกส่วนในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯที่ได้รับอนุมัติขั้นต้นนี้ มีความน่าเชื่อถือและชัดเจน ทำให้มีความเหมาะสมในระดับที่มากเพื่อนำไปขออนุมัติจากกรมพัฒนาที่ดินเป็นแผนยุทธศาสตร์ฯฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติเป็นรูปธรรมในการพัฒนาพื้นที่เกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามภารกิจของกรมพัฒนาที่ดินนอกจากนี้ ความคิดเห็นที่มีต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯไปสู่การปฏิบัติยังมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์พัฒนาด้านอื่นๆ เช่นกัน

บทที่ ๘

สรุปผลงานวิจัย

- การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เกษตรกรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ กรมพัฒนาที่ดิน (แผนยุทธศาสตร์ฯ) เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) โดยมีวัตถุประสงค์ ๔ ข้อ คือ ๑) เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการและการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ๒) เพื่อให้ผู้บริหารกรมพัฒนาที่ดิน ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ วางแผนเพื่อพัฒนาการดำเนินงานโครงการให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์และปัญหา รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ ๓) เพื่อสร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับการดำเนินงานแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายและยุทธศาสตร์ ของกรมพัฒนาที่ดิน อย่างมีประสิทธิภาพ และ ๔) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการนำเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- กลุ่มเป้าหมายในการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม ตามความสอดคล้องกับการดำเนินงานวิจัย ได้แก่ ๑) คณะทำงานแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้แก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับที่มีส่วนร่วมในการบริหารและปฏิบัติการในแผนยุทธศาสตร์ ในกรมพัฒนาที่ดิน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และหน่วยงานภาคีต่างๆ รวม ๔๙ ท่าน ๒) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ รวม ๕ ท่าน เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนา และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ของหน่วยงานภาครัฐ ช่วยในการตรวจทานและพัฒนาเนื้อหาของแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้ถูกต้องเหมาะสม และ ๓) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน ๑๓๕ ท่าน ได้แก่ผู้ที่เข้าร่วมการประชุมเพื่อทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ขั้นต้น

- กระบวนการ/เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงานจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย การทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis), SWOT Analysis การประเมินคะแนนถ่วงน้ำหนักของ IFE Matrix และ EFE Matrix, TOWs Matrix วิเคราะห์ QSPM แผนที่กลยุทธ์ (Strategic Map) การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) การระดมสมองของคณะทำงานยุทธศาสตร์(Brain Storming) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) การสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านแบบสอบถามการประชุมสัมมนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับฟังความคิดเห็น

● ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

๑. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) พบว่ามีจำนวนปัจจัยรวม ๓๖ รายการ ประกอบด้วยปัจจัยด้านจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค มีจำนวนเท่ากับ ๙ ๙ ๘ และ ๑๐ รายการ ตามลำดับ

๒. การประเมินเชิงปริมาณคะแนนถ่วงน้ำหนักด้วยวิธี IFE & EFE Matrix พบว่า จุดแข็ง มีคะแนนรวม ๑.๖๘๗๕ จุดอ่อนมีคะแนนรวม ๑.๘๖๒๕ โอกาส มีคะแนนรวม ๑.๓๔๕ และอุปสรรค มีคะแนนรวม ๑.๘๔๕

๓. ผลการคัดเลือกปัจจัยด้วยน้ำหนัก IFE Weight และ EFE Weight ที่ปรับแล้ว พบว่ามีปัจจัยที่ได้รับการคัดเลือกรวม ๑๕ รายการ ประกอบด้วยปัจจัยด้านจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค มีจำนวนเท่ากับ ๔ ๔ ๓ และ ๔ รายการ ตามลำดับ

๔. การสร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้ TOWs Matrix ด้วยการจับคู่อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง พบว่ามีกลยุทธ์ทางเลือก ๑๒ วิธี ประกอบด้วยกลยุทธ์ SOST WO และ WT ซึ่งแต่ละประเภทมีกลยุทธ์ทางเลือก ๓ วิธี

๕. ผลการคัดเลือกกลยุทธ์ทางเลือกตามลำดับความสำคัญด้วยวิธี QSPM พบว่า สามารถคัดเลือกกลยุทธ์ทางเลือกที่มีคะแนนความสำคัญ/น่าสนใจ (TAS) สูงสุดห้าอันดับแรก คือ

- กลยุทธ์ที่ ๑ : การบริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน
- กลยุทธ์ที่ ๒ : การขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์
- กลยุทธ์ที่ ๓ : เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง
- กลยุทธ์ที่ ๔ : การบูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและยั่งยืน
- กลยุทธ์ที่ ๕ : การส่งเสริมและพัฒนาก่ออาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร

๖. ผลการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ โดยอาศัยกลยุทธ์ทั้ง ๕ ข้อ นำมาวิเคราะห์เพื่อสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ จนกระทั่งได้ผลสรุป ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ (๑) การพัฒนาและฟื้นฟูนาร้างเพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นดิน (๒) การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง (๓) น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน และ (๔) การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม

๗. แนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติโดยผ่านแผนที่ยุทธศาสตร์และโครงการคิตรีเริ่มใหม่ ทำให้เกิดความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ข้อ ทั้งนี้ภายใต้กลยุทธ์ทั้ง ๕ ผู้วิจัยได้ทำการระดมสมองเพื่อกำหนดโครงการคิตรีเริ่มใหม่ (Initiative Projects) รวมทั้งสิ้น ๑๙ โครงการ แล้วนำไปผ่านกระบวนการคัดเลือกโครงการตามลำดับความสำคัญของโครงการโดยการพิจารณา ใน ๒ มิติ ได้แก่ มิติด้านผลกระทบ และ มิติด้านความพร้อมของกรมพัฒนาที่ดินที่จะดำเนินโครงการ จนกระทั่งคัดเลือกได้ทั้งสิ้น ๑๔ โครงการ ซึ่งเป็นโครงการที่มีคะแนนความสำคัญ/ความน่าสนใจในการดำเนินงาน แบ่งเป็นภายใต้กลยุทธ์ที่ ๑ มี ๒ โครงการ กลยุทธ์ที่ ๒ มี ๒ โครงการ กลยุทธ์ที่ ๓ มี ๔ โครงการ กลยุทธ์ที่ ๔ มี ๓ โครงการ และ กลยุทธ์ที่ ๕ มี ๓ โครงการ

๘. การนำแผนการดำเนินงานโครงการสู่การปฏิบัติ มีทั้งแผนการดำเนินโครงการระยะ ๔ ปี และแผนการดำเนินงานโครงการสู่การปฏิบัติ ระยะ ๑ ปี เพื่อที่จะนำโครงการเหล่านี้ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม

๙. ร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ถูกกำหนด ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญตั้งแต่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค รวมถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ โครงการ โดยแต่ละองค์ประกอบได้นำไปผ่านการสำรวจความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมถูกต้องของเนื้อหาในแต่ละส่วน

ผลสรุปความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า เนื้อหาองค์ประกอบทุกส่วนของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้รับอนุมัติขั้นต้นๆ ได้ผ่านความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ยกเว้นเนื้อหาของวิสัยทัศน์ ที่มีผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความเที่ยงตรง (CVI) ของวิสัยทัศน์มีค่าเท่ากับ ๐.๖ เนื่องจากขาดความกระชับ ชัดเจน และขาดทิศทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการ อย่างไรก็ตามหลังจากได้นำไปปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมมากขึ้น จะได้วิสัยทัศน์ใหม่ที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นชอบแล้วดังนี้ “มุ่งสู่การพัฒนาที่ดินให้อุดมสมบูรณ์ เพิ่มพูนผลผลิต สร้างคุณภาพชีวิตเกษตรกรที่ยั่งยืน บนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง”

๑๐. ผลการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ สามารถแบ่งเป็น ๗ หัวข้อย่อยตามองค์ประกอบของร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ดังนี้

(๑) วิสัยทัศน์

“มุ่งสู่การพัฒนาที่ดินการเกษตรที่ยั่งยืน บูรณาการการอนุรักษ์ดินและน้ำบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม”

(๒) พันธกิจ มี ๔ ข้อ ดังนี้

- ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑
- สนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้
- การขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตร อนุรักษ์ทรัพยากรทางการเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้
- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเกษตรกรชายแดนภาคใต้ในการพัฒนาและอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำ

(๓) ประเด็นยุทธศาสตร์ มี ๔ ข้อ ดังนี้

- การพัฒนาและฟื้นฟูนาไร่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่
- อนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง
- น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน
- การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานการมีส่วนร่วม

(๔) เป้าประสงค์ มี ๗ ข้อ ดังนี้

- จัดทำแผนการใช้ที่ดินนาไร่เพื่อการเกษตร
- ส่งเสริมเกษตรกรผลิตตามความเหมาะสมของดิน
- พัฒนาระบบการอนุรักษ์ดินและน้ำและปรับปรุงดินในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่
- เกษตรกรนำความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อในการการพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรม
- ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายพัฒนาที่ดินให้มีศักยภาพ
- ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาที่ดินในท้องที่ผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมของชุมชนเกษตรกร
- เผยแพร่องค์ความรู้การพัฒนาที่ดินสู่เกษตรกรท้องถิ่น

(๕) ตัวชี้วัด มี ๑๐ ข้อ ดังนี้

- ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนการใช้ที่ดินนาไร่เพื่อการเกษตร
- ร้อยละของพื้นที่เกษตรกรรมที่มีการใช้นาไร่ตามศักยภาพของดิน
- พื้นที่เกษตรกรรมได้รับการอนุรักษ์ดินและน้ำเพื่อป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน
- พื้นที่เกษตรกรรมที่ได้รับการจัดการและฟื้นฟูทรัพยากรดิน
- ร้อยละความสำเร็จของโครงการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

- จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาเข้าสู่การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์
- ร้อยละความสำเร็จของโครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง
- จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนา
- ร้อยละของหมอดินอาสาและกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- จำนวนเครือข่ายองค์กรความร่วมมือต่าง ๆ ด้านการพัฒนาที่ดินที่สร้างขึ้น

(๖) กลยุทธ์ มี ๕ ข้อ ดังนี้

- การบริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน
- การขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์
- เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง
- การบูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและยั่งยืน
- การส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร

(๗) โครงการริเริ่มใหม่ มี ๑๔ โครงการดังนี้

- โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกปาล์มน้ำมัน
- โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกข้าว
- โครงการปรับปรุงคุณภาพดิน
- การพัฒนาที่ดินในพื้นที่เฉพาะ (ทะเลสาบสงขลา กุ้งกุลาดำ)
- โครงการระบบอนุรักษ์ดินและน้ำพื้นที่ลุ่ม-ดอน (เขตพัฒนาที่ดิน)
- โครงการการก่อสร้างแหล่งน้ำในไร่นานอกเขตชลประทาน
- โครงการพัฒนางานระบบส่งน้ำในไร่นา
- โครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก
- โครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง
- โครงการส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ลดการใช้เคมีทางการเกษตร / เกษตรอินทรีย์
- โครงการการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
- โครงการคลินิกเกษตรเคลื่อนที่
- โครงการการพัฒนาหมอดินอาสาและยุวมอดิน
- โครงการการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่

๑๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

เนื่องจากปัญหาของจังหวัดชายแดนภาคใต้มีพลวัตการเปลี่ยนแปลงและมีความซับซ้อนสูง ย่อมมีอุปสรรคต่อการนำแผนยุทธศาสตร์ฯ พัฒนาไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการวินิจฉัยผลสรุปจากความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหลักฐานจากงานวิจัยชิ้นนี้ (รายละเอียดจากหัวข้อ ๗.๔ ในบทที่ ๗) เพื่อ

จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้แก่กรมพัฒนาที่ดินในการนำแผนยุทธศาสตร์ฯที่พัฒนาขึ้นสู่การปฏิบัติ
 อย่างเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งข้อเสนอแนะที่มีคะแนนมากถึงมากที่สุด มี ๗ ข้อดังนี้

- (๑) การน้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงฯ
 และหลักรัฐประศาสนนโยบายของรัชกาลที่ ๑๐ มาเป็นแนวทางนโยบายการนำแผนยุทธศาสตร์
 ไปสู่การปฏิบัติ
- (๒) สร้างกลไกการทำงานและความร่วมมือโดยการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้ง
 ภายในและภายนอกพื้นที่ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายการนำแผนยุทธศาสตร์ฯสู่การปฏิบัติ
- (๓) การเสริมสร้างพื้นที่และสภาวะแวดล้อมที่เหมาะสมที่เอื้ออำนวยต่อการนำแผนยุทธศาสตร์ฯสู่
 การปฏิบัติ เช่น การสร้างการมีส่วนร่วมของเกษตรกรและประชาชนในพื้นที่ การสร้างเวทีการ
 พูดคุย แลกเปลี่ยน และความเห็นต่างด้วยสันติวิธี เป็นต้น
- (๔) นโยบายเร่งรัดการดำเนินงานโครงการสำคัญ (Flagship Project) ได้แก่ โครงการฟื้นฟูน้ำ
 เพื่อปลูกปาล์ม โครงการฟื้นฟูน้ำเพื่อปลูกข้าว เป็นต้น ซึ่งโครงการดังกล่าวจะส่งผลต่อการ
 พัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและการแก้ปัญหาอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
- (๕) การสร้างความรู้และความเข้าใจให้แก่นักวิชาการและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ต่อบริบท
 พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เช่น ศาสนา ภาษา ศิลปะ พหุวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น
 อัตลักษณ์ และวิถีชุมชน เพื่อที่จะสามารถใช้ความรู้ดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการผสมผสาน
 มาตรการทางนโยบายเข้ากับการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯอย่างเหมาะสม
- (๖) การขับเคลื่อนนโยบายการนำแผนยุทธศาสตร์ฯสู่การปฏิบัติควรยึดหลัก “แนวทางเกษตรกร
 เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา”
- (๗) การสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกันของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการนำแผนยุทธศาสตร์สู่
 การปฏิบัติ

บรรณานุกรม (Reference)

- Alfred, D. C., Jr. (๑๙๖๒). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the industry enterprise*, The MIT Press.
- Bikas, C. S. (๑๙๙๙). *Strategic Management in Higher Education*.
- Certo, S. C. and P. J. Peter (๑๙๙๑). *Strategic Management: Concept and Applications*. New York, McGraw-Hill.
- David, F.R. (๑๙๙๕). *Strategic Management*. New Jersey, Prentice-Hall, Inc.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I.H. (๑๙๙๔). *Psychometric theory*. (๓rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Polit, D.F., & Beck, C.T. (๒๐๐๔). *Nursing research: Principles and methods*. (๗th ed.). Philadelphia: Lippincott, Williams & Wilkins.
- Polit, D.F., & Hungler, B.P. (๑๙๙๙). *Nursing research: Principles and methods* (๖th ed.). Philadelphia: Lippincott.
- Thomson, A. A., Jr., and A. J. Strickland (๒๐๐๓). *Strategy Management: Concept and Cases*. Boston, McGraw-Hill, Inc.
- Waltz, C., Strickland, O., & Lenz, E. (๑๙๙๑). *Measurement in nursing research*. (๒nd ed.) Philadelphia: F.A. Davis
- Waltz, C., Strickland, O., & Lenz, E. (๒๐๐๕). *Measurement in nursing and health research*. (๓rd ed.). New York: Springer Publishing Company.
- Wheenlen, T. L., and Hunger, David J. (๒๐๐๒). *Strategic Management and Business Policy*. New York, Prentice Hall/ Pearson Education International.
- Wheenlen, T. L., and Hunger, David J. (๒๐๐๔). *Strategic Management and Business Policy*. New Jersey, Pearson Education.
- Wright, P. L. et. , al. (๑๙๙๒). *Strategic Management: Text and Cases*. Allyn and Bacon.
- เข็มเพชร ศรีสมพาน, ๒๕๕๗. การพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของกรมมาตรฐานและมาตรฐานวิทยา กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. ๒๕๕๗
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๕๐). *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. ISBN ๙๗๘-๙๗๔-๙๗๖๙-๗๗-๕. พิมพ์ครั้งที่ ๑: ธันวาคม ๒๕๕๐.
- ดร. ปรียานุช พิบูลสรารุ ๒๕๕๙. *หลักแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง. โครงการวิจัยเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์. วันเสาร์ที่ ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๙.*

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (๒๕๓๙). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ. กรุงเทพมหานคร, คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๓๗). พฤติกรรมองค์การ = Organization Behavior. กรุงเทพมหานคร, ไทยวัฒนาพานิช.

ธเนศ จิตสุทธิภากร (๒๕๔๗). การพัฒนากลยุทธ์การจัดการโปรแกรมนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาไทย. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. ๒๕๔๗.

บุญชม ศรีสะอาด (๒๕๔๕). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (๒๕๒๔). คู่มืออาจารย์การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ : การพิมพ์พระนคร. หน้า ๒๓๒

บุญเรือง เกิดอรุณเดช, นาวาโท ดร. ๒๕๔๘. การสร้างยุทธศาสตร์ การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร. บริษัท สมายแคช จำกัด. พิมพ์ครั้งที่ ๑, อ้างอิงใน รติพงศ์ นิธิติศกุล, ว่าที่ร้อยโท, ๒๕๕๒. เอกสารวิชาการ แนวทางการพัฒนาระบบ การส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ในส่วนภูมิภาค และท้องถิ่น ด้วยหลักการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ กองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๕๒. (หน้า ๓๘-๔๐).

บุญเรือง เกิดอรุณเดช, นาวาโท ดร. ๒๕๔๘. การสร้างยุทธศาสตร์ การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร. บริษัท สมายแคช จำกัด. พิมพ์ครั้งที่ ๑, อ้างอิงใน รติพงศ์ นิธิติศกุล, ว่าที่ร้อยโท, ๒๕๕๒. เอกสารวิชาการ แนวทางการพัฒนาระบบ การส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ในส่วนภูมิภาค และท้องถิ่น ด้วยหลักการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ กองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๕๒. (หน้า ๓๘-๔๐).

ประชุม รอดประเสริฐ (๒๕๓๓). นโยบายและการวางแผน หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร, เนติกุลการพิมพ์.

รายงานคณะกรรมการอิสระเพื่อความสมานฉันท์แห่งชาติ, ๒๕๔๙, หน้า ๓๔ – ๓๕

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (๒๕๔๒). คู่มือการกำหนดตัวชี้วัดตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. กรุงเทพมหานคร, สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.

สมยศ นาวิการ (๒๕๔๑). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

โสภิตา ทัดพิณิจ (๒๕๔๘). การพัฒนารูปแบบการสอนที่ส่งเสริมความสามารถในการใช้กระบวนการพยาบาล และทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

โสภิตาเนตรวิจิตร ๒๕๔๘. การศึกษาแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันของ บริษัทซีเกทเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาประกอบการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ปีการศึกษา ๒๕๔๘.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

เมทริกซ์การประเมินปัจจัยภายในและภายนอก

[Internal Factor EvaluationMatrix (IFE) & External Factor Evaluation Matrix
(EFE)]

เมทริกซ์การประเมินปัจจัยภายในและภายนอก

[Internal Factor Evaluation Matrix (IFE) & External Factor Evaluation Matrix (EFE)]

เมทริกซ์การประเมินปัจจัยภายในและภายนอก โดยเน้นขอบเขตของจุดแข็ง(Strength) & จุดอ่อน (Weakness) และ โอกาส (Opportunity) & วิกฤติ (Threat) (โสภิตา, ๒๕๔๘)รายละเอียดดังนี้

● **Internal Factor Evaluation Matrix (IFE)**เป็นประเมินปัจจัยภายในในมิติต่างๆที่เกิดขึ้นโดยเน้นในขอบเขตของจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ที่เกิดขึ้นซึ่งจัดลำดับความสำคัญ (weight) ว่าจุดแข็งหรือจุดอ่อนใดส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจมากเพียงใด โดยระบุด้วย rating ที่จะนำมาคำนวณรวมเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาปัจจัยภายในขององค์กร ซึ่งในท้ายที่สุดจะทำให้เห็นภาพของความสามารถในการตอบสนองสภาพแวดล้อมภายในว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงไร IFE สามารถพัฒนาได้จากขั้นตอนคือ

๑. ให้รายการเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้บริษัทมีโอกาสประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวโดยพิจารณาปัจจัย๑๐-๒๐รายการซึ่งรวมทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนโดยการแยกแยะความเป็นไปได้โดยใช้เปอร์เซ็นต์อัตราส่วนและการเปรียบเทียบตัวเลข

๒. กำหนดช่วงของน้ำหนักจาก ๐.๐ – ๑.๐ โดย ๐.๐ ไม่มีความสำคัญ ๑.๐ มีความสำคัญมากให้กับทุกปัจจัยการกำหนดน้ำหนักให้กับปัจจัยต่างๆเป็นตัวบ่งชี้ความสำคัญของความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆที่จะทำให้อุตสาหกรรมประสบความสำเร็จโดยพิจารณาถึงหัวข้อหลักในเรื่องจุดแข็งและจุดอ่อนของปัจจัยที่มีผลกระทบกับการปฏิบัติงานขององค์กรโดยมีค่ารวมสูงสุดเท่ากับ ๑.๐

๓. กำหนด ๑ – ๔ ช่วงให้กับแต่ละปัจจัยโดยบ่งบอกถึงจุดอ่อนหลัก

ระดับ ๔ คะแนน : กิจการสามารถตอบสนองสภาพแวดล้อมภายในได้ดี

ระดับ ๓ คะแนน : กิจการสามารถตอบสนองสภาพแวดล้อมภายในได้สูงกว่าค่าเฉลี่ย

ระดับ ๒ คะแนน : กิจการสามารถตอบสนองสภาพแวดล้อมภายในได้เท่ากับค่าเฉลี่ย

ระดับ ๑ คะแนน : กิจการสามารถตอบสนองสภาพแวดล้อมภายในได้ไม่ดี

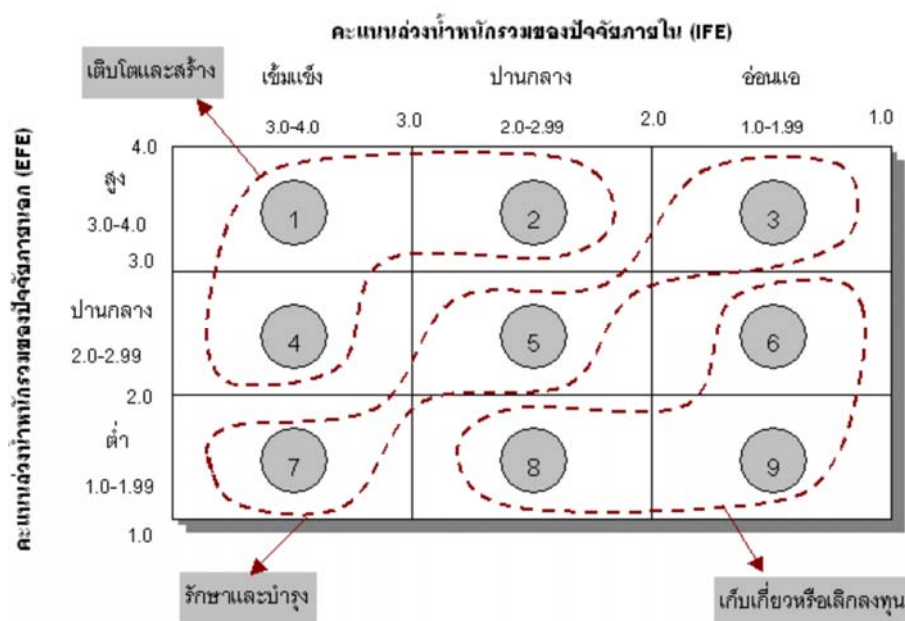
๔. น้ำหนักของแต่ละปัจจัยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับตัวแปร

๕. ค่ารวมของคะแนนน้ำหนักรวมของแต่ละตัวแปรตัดสินด้วยคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมขององค์กร

เมื่อพิจารณาถึงหลายๆ ปัจจัยซึ่งรวมอยู่ใน IFE Matrix คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมจะอยู่ในช่วง ๑.๐ – ๔.๐ ถ้าคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมเท่ากับ ๒.๕ แสดงว่าอยู่ในค่าเฉลี่ย (AverageScore) ถ้าหากน้อยกว่า ๒.๕ แสดงว่าองค์กรนั้นอยู่ในตำแหน่งจุดอ่อนถ้ามากกว่า๒.๕แสดงว่าอยู่ในตำแหน่งจุดแข็ง

● **External Factor Evaluation Matrix (EFE)**เน้นการศึกษาในปัจจัยภายนอกในขอบเขตของโอกาส (Opportunity) และวิกฤติ (Threat) เพื่อให้รู้ว่าสภาพของอุตสาหกรรมคู่แข่งผู้บริโภคและแนวโน้มของ

ธุรกิจและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นเพื่อสามารถโต้ตอบหรือดำเนินกลยุทธ์ใดในการรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ สำหรับเมทริกซ์การประเมินปัจจัยภายใน-การประเมินปัจจัยภายนอก [Internal – External (IE) matrix หรือ IE Matrix] นั้นเป็นการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างเมทริกซ์การประเมินปัจจัยภายใน (IFE matrix) และเมทริกซ์การประเมินปัจจัยภายนอก (EFE matrix) จากแผนภาพข้างล่าง แกนนอนแทนค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของปัจจัยภายใน (IFE matrix) ๓ ระดับคือเข้มแข็ง ๓.๐-๔.๐ ปานกลาง ๒.๐-๒.๙๙ และอ่อนแอ ๑.๐-๑.๙๙ ส่วนแกนตั้งแทนคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของปัจจัยภายนอก (EFE matrix) ๓ คือระดับต่ำอยู่ในช่วง ๑.๐-๑.๙๙, ระดับปานกลาง อยู่ในช่วง ๒.๐-๒.๙๙ , ระดับสูงอยู่ในช่วง ๓.๐-๔.๐



แผนภาพ แสดงเมทริกซ์ปัจจัยภายใน-ภายนอก (Internal – External matrix)

เมทริกซ์ปัจจัยภายใน-ภายนอก (IE) มี๙ช่องดังนี้

- ๑) มีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของIFE เข้มแข็งสูงและมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของ EFE สูง
- ๒) มีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของIFE ปานกลางและมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของ EFE สูง
- ๓) มีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของIFE อ่อนแอและมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของ EFE สูง
- ๔) มีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของIFE เข้มแข็งและมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของ EFE ปานกลาง
- ๕) มีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของIFE ปานกลางและมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของ EFE ปานกลาง
- ๖) มีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของIFE อ่อนแอและมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของ EFE ปานกลาง
- ๗) มีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของIFE เข้มแข็งและมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของ EFE ต่ำ
- ๘) มีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของIFE ปานกลางและมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของ EFE ต่ำ

๙) มีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของIFE อ่อนแอและมีคะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของ EFE ต่ำ

เมทริกซ์ปัจจัยภายใน-ภายนอก (IE) จะแบ่งออกเป็น๓ส่วนดังนี้

ส่วนที่ ๑ ประกอบด้วยช่อง๑๒และ๔องค์การจะใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Grow)และการสร้างส่วน
ครองตลาด (Build) โดยใช้กลยุทธ์การขยายตัวให้มากขึ้น (Intensive GrowthStrategy) ได้แก่๑)กลยุทธ์เจาะ
ตลาด(Market Penetration Strategy) ๒)กลยุทธ์พัฒนาตลาด(Market Development Strategy) ๓) กลยุทธ์
การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product developmentstrategy) หรือใช้กลยุทธ์การขยายตัวแบบรวมตัว (Integrative
Growth Strategy) ประกอบด้วย

- ๑) กลยุทธ์รวมตัวไปข้างหลัง (Backward Integration Strategy)
- ๒) กลยุทธ์รวมตัวไปข้างหน้า(Forward Integration Strategy)
- ๓) กลยุทธ์การรวมตัวในระดับเดียวกัน (Horizontal IntegrationStrategy)

ส่วนที่ ๒ ประกอบด้วยช่อง๓๕และ๗ใช้กลยุทธ์ประคับประคอง (Hold) และรักษา(Maintain) ใช้กล
ยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration Strategy) และ กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product
Development Strategy)

ส่วนที่ ๓ ประกอบด้วยช่อง ๖๘ และ ๙ ใช้กลยุทธ์ที่เรียกว่าการเก็บเกี่ยวผลประโยชน์(Harvest) การ
เลิกและการถอน (Divestiture)

ภาคผนวก ข

การคัดเลือกยุทธศาสตร์ด้วยตารางวางแผนยุทธศาสตร์เชิงปริมาณ
(Quantitative Strategic Planning Matrix : QSPM)

การคัดเลือกยุทธศาสตร์ด้วยตารางวางแผนยุทธศาสตร์เชิงปริมาณ (Quantitative Strategic Planning Matrix : QSPM)

QSPM เป็นเครื่องมือที่ให้นักยุทธศาสตร์ทำการประเมินทางเลือกยุทธศาสตร์อย่างรวบรัด โดยมีพื้นฐานบนการค้นพบปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของ จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคเช่นเดียวกัน เครื่องมือการวิเคราะห์ในการจัดสร้างยุทธศาสตร์อื่นๆ QSPM ต้องการญาณพิเศษที่ดี (Good intuitive) ในการตัดสินใจแบบฟอร์มของ QSPM (บุญเรือง เกิดอรุณเดช, นาวาโทร ดร., ๒๕๔๘)

จากตารางข้างล่างนี้ ด้านคอลัมน์ซ้ายมือของ QSPM ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จทั้งภายในและภายนอก (IFE Matrix และ EFE Matrix) และแถวบน (Top Row) ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ทางเลือกที่เป็นไปได้ (Feasible Alternative Strategies) ส่วนคอลัมน์ถัดจากปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จเป็นการถ่วงคะแนน (Weights) ที่ให้แต่ละปัจจัยใน EFE Matrix และ IFE Matrix ส่วนแถวบนของ QSPM ประกอบด้วยทางเลือกยุทธศาสตร์ที่ได้มาจาก TOWS matrix, SPACE Matrix, BCG matrix, IE Matrix, Grand Stand Strategy Matrix เครื่องมือเหล่านี้จะให้ทางเลือกที่เป็นไปเหมือนกัน

อย่างไรก็ตาม ไม่ใช่ทุกยุทธศาสตร์ที่เสนอแนะนำโดยเทคนิคการจับคู่จะได้รับการประเมินใน QSPM นักยุทธศาสตร์ควรใช้ดุลยพินิจญาณพิเศษที่ดี (Good Intuitive Judgment) ในการคัดเลือกยุทธศาสตร์ QSPM เป็นเทคนิคตัดสินใจความดึงดูดสัมผัสหรือเปรียบเทียบของยุทธศาสตร์ต่างๆ ในแต่ละยุทธศาสตร์คำนวณโดยการตัดสินใจ ว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้นจะมีผลกระทบแต่ละยุทธศาสตร์อย่างไร ในตารางต่อไปนี้มียุทธศาสตร์ ๓ ยุทธศาสตร์แต่ละยุทธศาสตร์ประกอบด้วยยุทธศาสตร์เดียว

ตารางแสดง The Quantitative Strategies Planning Matrix – QSPM

Key Factors	Weight	Strategic Alternatives		
		Strategy ๑	Strategy ๒	Strategy ๓
Key External Factors				
Economy				
Political/ Legal/ Governmental				
Social/ Culture/ Demographic				
Environmental				
Technological				
Competitive				
Key Internal Factors				
Management				
Marketing				
Finance/ Accounting				
Production/ Operation				
Research and Development				
Computer Information Systems				

การพัฒนา QSPM ประกอบด้วย ๖ ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดรายการปัจจัยภายนอก – โอกาส และอุปสรรค และปัจจัยภายในจุดแข็งและจุดอ่อน ในคอลัมน์ซ้ายมือของ QSPM สารสนเทศนำมาโดยตรงจาก EFE Matrix และ IFE Matrix อย่างน้อยควรมีปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้งภายในและภายนอก ๑๐ ปัจจัย

ขั้นตอนที่ ๒ ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weights) แก่ปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weights) เท่ากันกับที่ทำใน EFE Matrix และ IFE Matrix

ขั้นตอนที่ ๓ ตรวจสอบขั้นตอนที่ ๒ ขั้นตอนการจับคู่ (Matching) Matrices และค้นพบกลยุทธ์ทางเลือกที่องค์กรควรพิจารณำไปปฏิบัติ บันทึกยุทธศาสตร์เหล่านี้ในแถบบนของ QSPM จัดกลุ่มทางยุทธศาสตร์เข้าเป็นชุดที่เหมือนกัน (Set Strategies) ถ้าเป็นไปได้

ขั้นตอนที่ ๔ กำหนดคะแนนความดึงดูด (Attractiveness Score: AS) กำหนดคุณค่าเป็นตัวเลขให้แก่ยุทธศาสตร์ในชุดยุทธศาสตร์ทางเลือก คะแนนความดึงดูดถูกกำหนดโดยการตรวจสอบปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้งภายในและภายนอก ในแต่ละปัจจัยแล้วถามคำถามว่า “ปัจจัยนี้มีผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ทางเลือกหรือไม่” ถ้าคำตอบว่า ใช่ ก็ให้เปรียบเทียบกับผลกระทบที่มีต่อยุทธศาสตร์ในแต่ละยุทธศาสตร์ ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบเชิงบวกหรือลบก็ตาม โดยทำการให้ค่าคะแนนความดึงดูด ดังนี้

คะแนน ๑ = ไม่ดึงดูด (NotAttractive)

คะแนน ๒ = ค่อนข้างดึงดูด (SomeAttractive)

คะแนน ๓ = ความดึงดูดสมเหตุสมผล (ReasonableAttractive)

คะแนน ๔ = มีความดึงดูดสูงสุด (HighlyAttractive)

ถ้าคำตอบ ไม่ แสดงว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น ไม่มีผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ทางเลือก ดังนั้นไม่ต้องให้ค่าคะแนนความดึงดูดแก่ยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่ ๕ คำนวณค่าคะแนนความดึงดูดทั้งหมด (Total Attractiveness Score) คะแนนความดึงดูดรวมทั้งหมด กำหนดมาจากการคูณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weights) ในขั้นตอนที่ ๒ โดยค่าคะแนนความดึงดูดในขั้นตอนที่ ๔ ในแต่ละแถว ค่าคะแนนความดึงดูดรวมทั้งหมด แสดงให้เห็นถึงความดึงดูดสัมพันธ์ หรือเปรียบเทียบของแต่ละยุทธศาสตร์ทางเลือก ค่าคะแนนความดึงดูดรวมทั้งหมดยิ่งสูง ยุทธศาสตร์ทางเลือกนั้นก็มีความดึงดูดมากด้วย

ขั้นตอนที่ ๖ คำนวณค่าคะแนนรวมของคะแนนความดึงดูดรวม โดยบวกค่าคะแนนดึงดูดรวมในแต่ละคอลัมน์ของ QSPM ผลรวมของคะแนนความดึงดูดรวมทั้งหมด (Sum Total Attractiveness Scores) เปิดเผยให้เห็นว่ายุทธศาสตร์อะไรมีความดึงดูดมากที่สุดในแต่ละชุดทางเลือกยุทธศาสตร์

ภาคผนวก ค

ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา

Content validity index (CVI)

ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา

Content validity index (CVI)

ความตรงเชิงเนื้อหาหมายถึงคุณสมบัติของเครื่องมือที่วัดได้ตรงและครอบคลุมขอบเขตเนื้อหา (domain) ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของมโนทัศน์หรือตัวแปรที่ต้องการวัดอย่างครบถ้วนซึ่งขึ้นกับข้อความหรือข้อความถามรายข้อที่เลือกมาว่าเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ต้องการวัดอย่างเพียงพอ (adequacy) ความตรงประเภทนี้มีความสำคัญมากสำหรับแบบทดสอบที่ใช้วัดผลสัมฤทธิ์ (Nunnally & Bernstein, ๑๙๙๔) หรือวัดความรู้ความเข้าใจ (Waltz, Strickland, & Lenz, ๑๙๙๑; ๒๐๐๕) ทั้งนี้ในการสร้างเครื่องมือให้มีความตรงเชิงเนื้อหาต้องเริ่มตั้งแต่กระบวนการสร้างข้อความถามที่อาจได้เนื้อหาจากการทบทวนวรรณกรรมจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือจากตัวแทนประชากรกลุ่มเป้าหมายขั้นตอนนี้เรียกว่า prior content validation ส่วนการหาความตรงเชิงเนื้อหาภายหลังจากสร้างเครื่องมือเสร็จแล้วเรียกว่า posterior content validation (Waltz et al., ๒๐๐๕) ซึ่งโดยทั่วไปในการตรวจสอบภายหลังจากสร้างเครื่องมือเสร็จแล้วมีข้อเสนอให้ผู้พัฒนาเครื่องมือให้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญในเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง (content expert) จำนวน ๓ – ๕ คนพิจารณาข้อความหรือข้อความถามแต่ละข้อว่าเกี่ยวข้องหรือเป็นตัวแทนของมโนทัศน์ที่ต้องการวัดในระดับใดโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะให้ความเห็นตามรายการประเมินเนื้อหาของงานวิจัย ด้วยเกณฑ์ ๔ ระดับ (Davis, ๑๙๙๒; Lynn, ๑๙๘๖; Waltz et al., ๒๐๐๕) คือ

๔ หมายถึงเกี่ยวข้องมาก (เนื้อหามีความถูกต้อง/เหมาะสม มาก)

๓ หมายถึงเกี่ยวข้องพอควรแต่ต้องปรับแก้ (เนื้อหามีความถูกต้อง/เหมาะสม ค่อนข้างมาก)

๒ หมายถึงเกี่ยวข้องเล็กน้อยหรือไม่สามารถประเมินได้ถ้าไม่ปรับแก้ (เนื้อหามีความถูกต้อง/เหมาะสม น้อย)

๑ หมายถึงไม่เกี่ยวข้อง(เนื้อหาไม่ถูกต้องเหมาะสม)

หลังจากนั้นนำผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิมาคำนวณค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index [CVI]) ซึ่งวอลท์และคณะ (๑๙๙๑, ๒๐๐๕) อธิบายว่าในกรณีที่มีผู้ทรงคุณวุฒิ ๒ คน CVI หมายถึงสัดส่วน (proportion) ของข้อความถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ๒ คนมีความเห็นตรงกันว่าข้อความถามนั้นมีความเกี่ยวข้องมากหรือเกี่ยวข้องพอควรกับสิ่งที่ต้องการวัดคือค่า CVI เท่ากับจำนวนข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ๒ คนเลือกตอบ ๓ หรือ ๔ ตรงกันหารด้วยจำนวนข้อทั้งหมดค่า CVI มีค่าระหว่าง ๐ ถึง ๑.๐๐ สำหรับเครื่องมือที่พัฒนาใหม่ค่า CVI ขั้นต่ำที่ยอมรับได้คือ

๐.๘๐ ซึ่งอ้างอิงจากตำราทางการวิจัยของโพลิตและฮังเลอร์ (Polit & Hungler, ๑๙๙๙) และโพลิตและเบ็ค (Polit & Beck, ๒๐๐๔)

สูตรในการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) เพื่อบ่งชี้คุณภาพของเนื้อหาของงานวิจัยด้วย CVI มีดังนี้

$$CVI = \frac{\text{จำนวนคำถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนให้ความเห็นในระดับ ๓ และ ๔}}{\text{จำนวนคำถามทั้งหมด}}$$

ภาคผนวก ง

มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) เป็นการวัดสิ่งที่เป็นนามธรรม ด้วยการดัดแปลงปริมาณเชิงเปรียบเทียบ นิยมใช้วัดพฤติกรรมที่ไม่สามารถวัดออกมาเป็นตัวเลขได้โดยตรง (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ ๒๕๒๔ : ๒๓๒) สำหรับในการประเมินผลแบบสอบถามแบบมาตราส่วน จะแบ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ ของลิเคิร์ท (Likert Scale) ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, ๒๕๔๕, หน้า ๗๓)

- ๕ หมายถึง มีความเห็นที่พึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
- ๔ หมายถึง มีความเห็นที่พึงพอใจอยู่ในระดับมาก
- ๓ หมายถึง มีความเห็นที่พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
- ๒ หมายถึง มีความเห็นที่พึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
- ๑ หมายถึง มีความเห็นที่พึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

จากนั้นกำหนดเกณฑ์ในการแปลค่าของคะแนนดังนี้

- ๔.๒๑ - ๕.๐๐ หมายถึง ความพึงพอใจในระดับมากที่สุด
- ๓.๔๐ - ๔.๒๐ หมายถึง ความพึงพอใจในระดับมาก
- ๒.๖๑ - ๓.๔๑ หมายถึง ความพึงพอใจในระดับปานกลาง
- ๑.๘๑ - ๒.๖๐ หมายถึง ความพึงพอใจในระดับน้อย
- ๑.๐๐ - ๑.๘๐ หมายถึง ความพึงพอใจในระดับน้อยที่สุด

ภาคผนวก จ

แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อ

ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้กรมพัฒนาที่ดิน

แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
ที่มีต่อ ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้กรมพัฒนาที่ดิน

คำชี้แจง

๑. ขอให้ท่านอ่านเนื้อหารายการประเมินแล้วพิจารณาถึงความเห็นต่อความถูกต้อง/เหมาะสมของรายการประเมินและทำเครื่องหมาย✓ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านคือ
 - ทำเครื่องหมาย✓ในช่องมากเมื่อเห็นว่ารายการนั้นมีความถูกต้อง/เหมาะสมมาก
 - ทำเครื่องหมาย✓ในช่องค่อนข้างมากเมื่อเห็นว่ารายการนั้นมีความถูกต้อง/เหมาะสมค่อนข้างมาก
 - ทำเครื่องหมาย✓ในช่องน้อยเมื่อเห็นว่ารายการนั้นมีความถูกต้อง/เหมาะสมน้อย
 - ทำเครื่องหมาย✓ในช่องไม่เหมาะสมเมื่อเห็นว่ารายการนั้นไม่มีความถูกต้อง/ไม่เหมาะสม
๒. ขอให้ท่านให้ข้อเสนอแนะ / แก้ไขในรายการที่ท่านเห็นว่าไม่เหมาะสมตลอดจนให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมอื่นๆ (ถ้ามี) เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงร่างแผนยุทธศาสตร์ให้สมบูรณ์

๑. วิสัยทัศน์ Vision

“มุ่งสู่การพัฒนาที่ดินการเกษตรที่ยั่งยืน บูรณาการการอนุรักษ์ดินและน้ำบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม”

รายการประเมิน วิสัยทัศน์ (Vision)	ระดับความเหมาะสม				
	มาก	ค่อนข้างมาก	น้อย	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ/แก้ไข
๑. มีความกระชับ ชัดเจน เข้าใจตรงกัน					
๒. บอกทิศทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการอย่างมีพลัง					
๓. มองเห็นภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างชัดเจน					
๔. มีความท้าทายและแรงให้เกิดพฤติกรรมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์					
๕. สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ของกรมพัฒนาที่ดิน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ (ถ้ามี)

๒. พันธกิจ (Mission)

- ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑
- สนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้
- การขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตร อนุรักษ์ทรัพยากรทางการเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้
- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเกษตรกรชายแดนภาคใต้ในการพัฒนาและอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำ

รายการประเมิน พันธกิจ (Mission)	ระดับความเหมาะสม				
	มาก	ค่อนข้างมาก	น้อย	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ/แก้ไข
๑. มีความกระชับ ชัดเจน เข้าใจตรงกัน					
๒. บอกเป้าหมายของกรมพัฒนาที่ดินที่ต้องการบรรลุได้					
๓. มีความครอบคลุมบทบาทหน้าที่โดยรวมของกรมพัฒนาที่ดิน					
๔. มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
๕. ชี้แนะแนวทางการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดินอย่างชัดเจน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ (ถ้ามี)

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Objectives)	ตัวชี้วัด (KPI)	กลยุทธ์ (Strategy)
๑. การพัฒนาและฟื้นฟูนาไร่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่	- จัดทำแผนการใช้ที่ดินนาไร่เพื่อการเกษตร - ส่งเสริมเกษตรกรผลิตตามความเหมาะสมของดิน	- ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนการใช้ที่ดินนาไร่เพื่อการเกษตร - ร้อยละของพื้นที่เกษตรกรรมที่มีการใช้นาไร่ตามศักยภาพของดิน	กลยุทธ์ที่ ๑ บริหารจัดการพื้นที่นาไร่เพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน
๒. การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง	พัฒนากระบวนการอนุรักษ์ดินและน้ำและปรับปรุงดินในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่	- พื้นที่เกษตรกรรมได้รับการอนุรักษ์ดินและน้ำเพื่อป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน - พื้นที่เกษตรกรรมที่ได้รับการจัดการและฟื้นฟูทรัพยากรดิน	กลยุทธ์ที่ ๒ ขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์
			กลยุทธ์ที่ ๓ บูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและประโยชน์สูงสุด
๓. น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน	เกษตรกรนำความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อในการพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรม	- ร้อยละความสำเร็จของโครงการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ - จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาเข้าสู่การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ - ร้อยละความสำเร็จของโครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	กลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมและพัฒนากองทุนประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร
๔. การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม	- ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายพัฒนาที่ดินให้มีศักยภาพ - ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาที่ดินในท้องที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนเกษตรกร - เผยแพร่องค์ความรู้การพัฒนาที่ดินสู่เกษตรกรท้องถิ่น	- จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนา - ร้อยละของหมอดินอาสาและกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - จำนวนเครือข่ายองค์กรความร่วมมือต่างด้านการพัฒนาที่ดินที่สร้างขึ้น	กลยุทธ์ที่ ๕ เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง

๓. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

รายการประเมิน ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	ระดับความเหมาะสม				
	มาก	ค่อนข้างมาก	น้อย	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ/แก้ไข
๑. เป็นประเด็นที่มีความกระชับ ชัดเจน เข้าใจตรงกัน					
๒. สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) ของ กรมพัฒนาที่ดิน					
๓. สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (โอกาส ภัยคุกคาม) ของกรมพัฒนาที่ดิน					
๔. มีความสอดคล้องกับพันธกิจ					
๕. มีประเด็นที่ท้าทายที่กรมพัฒนาที่ดินจะต้องดำเนินการ					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ (ถ้ามี)

๔. เป้าประสงค์ (Objectives)

รายการประเมิน เป้าประสงค์ (Objectives)	ระดับความเหมาะสม				
	มาก	ค่อนข้างมาก	น้อย	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ/แก้ไข
๑. เป็นประเด็นที่มีความกระชับ ชัดเจน เข้าใจตรงกัน					
๒. มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมพัฒนาที่ดินฯ					
๓. บอกถึงสิ่งที่กรมพัฒนาที่ดินฯ ต้องการให้บรรลุผลในอนาคต					
๔. เป็นสิ่งที่กรมพัฒนาที่ดินสามารถปฏิบัติได้					
๕. นำไปสู่การวัดผล การปฏิบัติงานออกมาได้					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ (ถ้ามี)

๕. ตัวชี้วัด (Indicators)

รายการประเมิน ตัวชี้วัด (Indicators)	ระดับความเหมาะสม				
	มาก	ค่อนข้างมาก	น้อย	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ/แก้ไข
๑. มีความกระชับ ชัดเจน เข้าใจตรงกัน					
๒. มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และ เป้าประสงค์ของกรมพัฒนาที่ดิน					
๓. แสดงถึงปริมาณหรือระดับสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน					
๔. ความเป็นวัตถุวิสัย (Objective) สามารถวัดค่าในเชิงประจักษ์ได้					
๕. มีความครอบคลุมครบถ้วนในแต่ละเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ (ถ้ามี)

๖. กลยุทธ์ (Strategies)

รายการประเมิน กลยุทธ์ (Strategies)	ระดับความเหมาะสม				
	มาก	ค่อนข้างมาก	น้อย	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ/แก้ไข
๑. มีความกระชับ ชัดเจน เข้าใจตรงกัน					
๒. มีความครอบคลุมครบถ้วนในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์และ เป้าประสงค์ที่ตั้งไว้					
๓. บอกแนววิธีปฏิบัติงานให้กรมพัฒนาที่ดิน สามารถบรรลุเป้าประสงค์ได้					
๔. กรมพัฒนาที่ดินสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้จริง					
๕. มีความสอดคล้องกับ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของกรมพัฒนาที่ดิน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ (ถ้ามี)

ภาคผนวก ฉ

แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับ
ร่างแผนยุทธศาสตร์พัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้
ของกรมพัฒนาที่ดินที่ได้รับอนุมัติขั้นต้นแล้ว

แบบสอบถามสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นการสำรวจความคิดเห็น
เกี่ยวกับร่างแผนยุทธศาสตร์พัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดิน
ที่ได้รับอนุมัติขั้นต้นแล้ว

แบบสอบถาม สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดิน โดยแบ่งออกเป็นทั้งหมด ๔ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภัยคุกคามของการพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้

ตอนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และ โครงการคิตรีเริ่ม ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ของ กรมพัฒนาที่ดิน

ตอนที่ ๔ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการ ในการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

ตอนที่ ๕ ข้อเสนอแนะทั่วไปด้านการปรับปรุงร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ คำถามเป็นปลายเปิด ๑ ข้อ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเติมคำในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริงทุกข้อ

ชื่อ.....	ชื่อสกุล.....	อายุงาน.....ปี
ตำแหน่งงาน.....	หน่วยงาน/ ฝ่าย.....	สังกัด.....
ความรับผิดชอบหลักหรือหน้าที่หลักในหน่วยงาน		
.....		
.....		
.....		
.....		
.....		
.....		

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภัยคุกคาม ของการพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามทุกข้อ โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

จุดแข็ง	เห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑. พื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีศักยภาพในการพัฒนาปาล์ม น้ำมันและแหล่งพลังงานทดแทนไบโอดีเซล					
๒. ลักษณะภูมิประเทศและภูมิอากาศ มีความเหมาะสมต่อการผลิตพืชเศรษฐกิจ					
๓. มีด่านชายแดน ๙ ด้าน ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นจุดเชื่อมโยงกลุ่มประเทศ IMT-GT					
๔. มีอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่รองรับวัตถุดิบทางการเกษตร					

จุดอ่อน	เห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑. ปัญหาการขาดความอุดมสมบูรณ์ของดินทำให้ผลผลิตต่อไร่ต่ำ					
๒. ปัญหาร้างส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของอาหาร					
๓. ขาดการบูรณาการระหว่างเกษตรกร ส่วนราชการและอบจ.					
๔. ฐานการผลิตแคบและขาดการพัฒนาการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า					

โอกาส	เห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑. พรบ.พัฒนาที่ดิน ๒๕๕๑ ช่วยให้มีการพัฒนาและฟื้นฟูพื้นที่เกษตรกรรมโดยเฉพาะนาร้าง					
๒. เศรษฐกิจพอเพียงช่วยในการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีการพัฒนาที่ดินมาใช้					
๓. แหล่งเรียนรู้จากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาคเกษตรกรรมอย่างยั่งยืน					

อุปสรรค	เห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑. พรบ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑ ไม่ได้ประกาศใช้ให้ครอบคลุมพื้นที่เสียหายทำให้พื้นที่เกษตรกรรมชั้นดีจะถูกทำลายเป็นพื้นที่อุตสาหกรรม					
๒. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ประโยชน์ที่ดินไม่เหมาะสมก่อให้เกิดความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศน์					
๓. การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง					
๔. ความขัดแย้งและเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้					

ตอนที่ ๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และ โครงการคิตรีเริ่ม ของร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่การเกษตรจังหวัดชายแดนภาคใต้ ของ กรมพัฒนาที่ดิน

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามทุกข้อ โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

	เห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑. วิสัยทัศน์					
มุ่งสู่การพัฒนาที่ดินการเกษตรที่ยั่งยืน บูรณาการการอนุรักษ์ดินและน้ำบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม					
๒. พันธกิจ					
๑) ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑					
๒) สนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในการพัฒนาพื้นที่การเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้					
๓) การขับเคลื่อนแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตร อนุรักษ์ทรัพยากรทางการเกษตรของจังหวัดชายแดนภาคใต้					
๔) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเกษตรกรชายแดนภาคใต้ในการพัฒนาและอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำ					
๓. ประเด็นยุทธศาสตร์					
๑) การพัฒนาและฟื้นฟูนาไร่เพื่อส่งเสริมอาชีพเกษตรให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นดิน					
๒) การอนุรักษ์ทรัพยากรดินและน้ำเพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานภาคเกษตรกรรมให้เข้มแข็ง					
๓) น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมให้เกิดความยั่งยืน					
๔) การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรมบนรากฐานของการมีส่วนร่วม					
๔. เป้าประสงค์					
๑) จัดทำแผนการใช้ที่ดินนาไร่เพื่อการเกษตร					
๒) ส่งเสริมเกษตรกรผลิตตามความเหมาะสมของดิน					
๓) พัฒนาระบบการอนุรักษ์ดินและน้ำและปรับปรุงดินในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่					
๔) เกษตรกรนำความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อในการการพัฒนาที่ดินภาคเกษตรกรรม					
๕) ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายพัฒนาที่ดินให้มีศักยภาพ					
๖) ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาที่ดินในท้องที่ผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมของชุมชนเกษตรกร					
๗) เผยแพร่องค์ความรู้การพัฒนาที่ดินสู่เกษตรกรท้องถิ่น					

	เห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๕. ตัวชี้วัด					
๑) ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนการใช้ที่ดินนาร้างเพื่อการเกษตร					
๒) ร้อยละของพื้นที่เกษตรที่มีการใช้นาร้างตามศักยภาพของดิน					
๓) พื้นที่เกษตรกรรมได้รับการอนุรักษ์ดินและน้ำเพื่อป้องกันการชะล้างพังทลายของดิน					
๔) พื้นที่เกษตรกรรมที่ได้รับการจัดการและฟื้นฟูทรัพยากรดิน					
๕) ร้อยละความสำเร็จของโครงการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ					
๖) จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาเข้าสู่การรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์					
๗) ร้อยละความสำเร็จของโครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง					
๘) จำนวนกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนา					
๙) ร้อยละของหมอดินอาสาและกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
๑๐) จำนวนเครือข่ายองค์กรความร่วมมือต่างๆด้านการพัฒนาที่ดินที่สร้างขึ้น					
๖. กลยุทธ์					
• การบริหารจัดการพื้นที่นาร้างเพื่อพัฒนาพื้นที่ทำกินทางการเกษตรอย่างยั่งยืน					
• การขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ทำการเกษตรให้มีความอุดมสมบูรณ์					
• เกษตรกรเข้าถึงการบริการงานพัฒนาที่ดินอย่างทั่วถึง					
• การบูรณาการฟื้นฟูระบบการบริหารจัดการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เกิดเอกภาพและยั่งยืน					
• การส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพของเกษตรกรโดยใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร					
๗. โครงการคิตรีเริ่ม					
๑) โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกปาล์มน้ำมัน					
๒) โครงการปรับปรุงพื้นที่นาร้างเพื่อปลูกข้าว					
๓) โครงการปรับปรุงคุณภาพดิน					
๔) การพัฒนาที่ดินในพื้นที่เฉพาะ (ทะเลสาบสงขลา กุ้งกุลาดำ)					
๕) โครงการระบบอนุรักษ์ดินและน้ำพื้นที่ลุ่ม-ดอน (เขตพัฒนาที่ดิน)					

	เห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๗. โครงการคิดริเริ่ม (ต่อ)					
๖. โครงการการก่อสร้างแหล่งน้ำในไร่นานอกเขตชลประทาน					
๗. โครงการพัฒนางานระบบส่งน้ำในไร่นา					
๘. โครงการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก					
๙. โครงการศูนย์เรียนรู้การพัฒนาที่ดินตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง					
๑๐. โครงการส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ลดการใช้เคมีทางการเกษตร / เกษตรอินทรีย์					
๑๑. โครงการการพัฒนาที่ดินอันเนื่องมาจากพระราชดำริ					
๑๒. โครงการคลินิกเกษตรเคลื่อนที่					
๑๓. โครงการการพัฒนาหมอดินอาสาและยุวมอดิน					
๑๔. โครงการการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่					

ตอนที่ ๔ ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการนำร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่การเกษตร จังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดินไปสู่การปฏิบัติ

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามทุกข้อ โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย ☒ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ความคิดเห็นที่มีต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ	เห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑) น้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและหลักรัฐประศาสนนโยบายของรัชกาลที่ ๖ มาเป็นแนวทางนโยบายการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ					
๒) สร้างกลไกการทำงานและความร่วมมือโดยการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ					
๓) การขับเคลื่อนนโยบายการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงาน คำนึงถึงหลักความโปร่งใส นิติธรรม และธรรมาภิบาล					
๔) การสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกันของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ					

ความคิดเห็นที่มีต่อข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการนำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯไปสู่การปฏิบัติ	เห็นด้วย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๕) การขับเคลื่อนนโยบายการนำแผนยุทธศาสตร์ฯสู่การปฏิบัติควรยึดหลัก “แนวทางเกษตรกรเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา”					
๖) การเสริมสร้างพื้นที่และสภาวะแวดล้อมที่เหมาะสมที่เอื้ออำนวยต่อการนำแผนยุทธศาสตร์ฯสู่การปฏิบัติ เช่น การสร้างการมีส่วนร่วมของเกษตรกรและประชาชนในพื้นที่ การสร้างเวทีการพูดคุย แลกเปลี่ยน และความเห็นต่างด้วยสันติวิธี เป็นต้น					
๗) การสร้างขวัญและกำลังใจ รวมถึงความมั่นใจต่อความปลอดภัยของนักวิชาการและเจ้าหน้าที่ของกรมพัฒนาที่ดินที่ปฏิบัติงานในพื้นที่					
๘) การสร้างความรู้และความเข้าใจให้แก่นักวิชาการและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ต่อบริบทพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เช่น ศาสนา ภาษา ศิลปะ วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น อัตลักษณ์ และวิถีชุมชน เพื่อที่จะสามารถใช้ความรู้ดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการผสมผสานมาตรการทางนโยบายเข้ากับการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯอย่างเหมาะสม					
๙) การสร้างกลไกการกำกับ เร่งรัด และติดตาม ผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนยุทธวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง					
๑๐) การสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายของเกษตรกรและภาคประชาชนในพื้นที่ เป็นหนึ่งในกุญแจแห่งความสำเร็จในการนำแผนยุทธศาสตร์ฯสู่การปฏิบัติ					
๑๑) นโยบายเร่งรัดการดำเนินงานโครงการสำคัญ (Flagship Project) ได้แก่ โครงการฟื้นฟูไร่ร้างเพื่อปลูกปาล์ม โครงการฟื้นฟูไร่ร้างเพื่อปลูกข้าว เป็นต้น ซึ่งโครงการดังกล่าวจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและการแก้ปัญหาอื่นๆที่เกี่ยวข้อง					

[illegible]

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ของกรมพัฒนาที่ดิน ในช่วงแผนเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)