

บทที่ ๕

บทนำ

- ความสำคัญของการศึกษา

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้มีพระบรมราโชวาทเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2540 ความว่า “การเป็นเสือนั้นไม่สำคัญ สำคัญอยู่ที่เราพออยู่พอกินและมีเศรษฐกิจ การเป็นอยู่แบบพอมีพอกิน แบบพอมีพอกิน หมายความว่า อุ้มชูตัวเองได้ให้พอเพียงกับตัวเอง” ซึ่งเป็นแนวทางให้ประชาชนชาวไทย ได้เห็นแสงสว่างในการดำรงชีวิต ในห้วงเวลาที่ประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตทางด้านเศรษฐกิจในปี พ.ศ.2540 เกิดความปั่นป่วนในเรื่องอัตราแลกเปลี่ยน การส่งออกถดถอย สถาบันการเงินถูกกระทบอย่างรุนแรงมาก ส่งผลให้ความเดือดร้อนในด้านการครองชีพแผ่กระจายไปทั่วทั้งประเทศ กลุ่มการผลิตที่ใช้แรงงานในโรงงานอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม การบริการต่าง ๆ มีการเลิกจ้าง ลดค่าจ้าง ลดชั่วโมงการทำงานลง เป็นเหตุให้กลุ่มผู้ใช้แรงงาน มีรายได้ลดน้อยลง และมีเวลามากขึ้น

จากแนวพระบรมราโชวาทดังกล่าว ก่อให้เกิดกระแสในสังคมต้องหยุดคิดพิจารณา ในที่สุดทำให้คนในชาติเริ่มตระหนักถึงความอยู่รอดเป็นเบื้องต้นคำว่า “เพื่อพออยู่พอกิน เลี้ยงตัวได้” จึงทำให้มีโครงการต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติมากขึ้น ประกอบกับแนวพระราชดำริเพื่อการพึ่งตนเอง ตามแนวทางเกษตรทฤษฎีใหม่ เริ่มเป็นที่กล่าวขวัญกันในหมู่นักวิชาการ ทำให้ทุกคนหันกลับมาองแนวทางการพัฒนาประเทศ ในอีกแนวทางหนึ่ง

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยอดีตรัฐมนตรี (นายสมพงษ์ อมรวิวัฒน์) และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยอดีตรัฐมนตรี (นายปองพล อดิเรกสาร) รับด้วยเกล้าในพระบรมราโชวาท จึงสั่งการให้อดีตปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (นายประสงค์ วัฒนันท์) และอดีตปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (นายนิติพงษ์ พิ๋งบุญ ฌ อยุรยา) จัดทำโครงการซึ่งในครั้งแรกใช้ชื่อว่า “โครงการเกษตรในโรงงาน” โดยเห็นว่าพนักงานในโรงงานต่าง ๆ

เป็นกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งที่มีผลกระทบจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจเช่นกัน การดำเนินโครงการใช้หลักการมีส่วนร่วมและความเข้มแข็งของชุมชน เริ่มจากการรวมกลุ่มชุมชนในโรงงานหรือสถานประกอบการบางแห่ง ซึ่งมีพื้นที่ว่างบริเวณรอบ ๆ เพียงพอ มีความพร้อมด้านสถานที่ แหล่งน้ำ นายจ้าง และลูกจ้างให้ความร่วมมือสมัครใจที่เข้าร่วมโครงการทำการเกษตรกรรม เพาะปลูก พืชผักสวนครัวปลอดสารพิษ หรือเลี้ยงปลาเลี้ยงสัตว์ เน้นเพื่อการบริโภคก่อน ส่วนที่เหลือจึงจะนำไปจำหน่าย และหากจำหน่ายไม่หมดก็อาจนำไปแปรรูปไว้บริโภคหรือจำหน่ายในภายหลังเพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่ผู้ใช้แรงงาน

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้ออกคำสั่งที่ 265 / 2541

ลงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2541 แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรในโรงงาน โดยมี นายวิบูลย์ รัตนเวสต์ อดีตผู้ตรวจราชการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมเป็นประธาน ผู้อำนวยการกองตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นคณะทำงานและเลขานุการ โดยมีคณะทำงานประกอบด้วยข้าราชการอย่างน้อยระดับผู้อำนวยการกองจากทั้งกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ คณะทำงานทำหน้าที่ พิจารณาความเป็นไปได้ในการดำเนินงานโครงการ เสนอโครงการดำเนินการและแผนปฏิบัติการประสานดำเนินการนำร่องในโรงงานที่มีความพร้อม และขยายผลตามควรแก่กรณี รวมทั้งติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

จากการที่ทั้งสองกระทรวงมีความเห็นร่วมกันในการดำเนินงานโครงการเกษตรในโรงงาน จึงได้มีการลงนามในข้อตกลงว่าด้วยความร่วมมือในการดำเนินงานโครงการเกษตรในโรงงาน ระหว่างรัฐมนตรีว่าการกระทรวงและปลัดกระทรวงของทั้งสองกระทรวง เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2547 ณ ห้องประชุมกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

คณะทำงานได้เริ่มดำเนินโครงการ โดยจัดประชุมชี้แจงหัวหน้าส่วนราชการทั้งสองกระทรวง ใน 4 ภาค คือ ภาคใต้ จำนวน 14 จังหวัด ภาคกลาง จำนวน 25 จังหวัด ภาคเหนือ จำนวน 17 จังหวัด และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 19 จังหวัด ผลการประชุมสรุปประเด็นความร่วมมือของทั้งสองกระทรวง ดังนี้

1. ความร่วมมือในการตรวจสอบความพร้อมของสถานประกอบการ เช่น สักยภาพของทรัพยากรในโรงงานในเรื่อง ดิน น้ำ ความพร้อมของนายจ้าง ลูกจ้าง

2. ช่วยกันสร้างทางเลือกให้กับโรงงาน เช่น ความเหมาะสมในโรงงาน ทางเลือกต้องตรงกับความต้องการของผู้เข้าร่วมโครงการ และตรงตามจุดมุ่งหมายของโครงการ

3. การให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของลูกจ้าง โดยให้มีการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ทั้งในเชิงการเกษตรและในเชิงธุรกิจเบื้องต้น

4. การสนับสนุนปัจจัยพื้นฐาน โดยดูกรอบของส่วนราชการเป็นตัวตั้งอาจใช้หลักการเดียวกับโครงการเกษตรยั่งยืน โดยเปลี่ยนเป้าหมายจากผู้ว่างงานเป็นผู้ใช้แรงงานในโรงงาน การให้คำปรึกษาแนะนำในด้านวิชาการ เช่น การให้ความรู้ด้านพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ เน้นการปลูกพืชที่มีอายุสั้น ใช้หมุนเวียนบริโภคได้ตลอดปี และการดูแลด้านสุขภาพสัตว์ เป็นต้น

5. โครงการควรมีความยั่งยืน เพราะจะมีส่วนช่วยผู้ใช้แรงงานที่เข้าร่วมโครงการได้ในระยะยาว

6. การประสานงานควรมีเจ้าหน้าที่ตรวจเยี่ยมอย่างสม่ำเสมอ

7. การติดตามผลควรมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการช่วยแก้ไข ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมได้ในระดับหนึ่ง

คณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรในโรงงาน ได้พิจารณาร่วมกันและมีความเห็นว่าเพื่อให้หน่วยงานระดับจังหวัด ได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจประสบการณ์ในการดำเนินโครงการ และเป็นการติดตาม ขยายผลและประชาสัมพันธ์โครงการ ตลอดจนรับทราบปัญหาอุปสรรค และร่วมกันแก้ปัญหาให้รวดเร็ว สอดคล้องกับสภาพวิกฤต จึงได้จัดประชุมร่วมระหว่างคณะทำงานฯ ส่วนกลาง และคณะทำงานฯ

ส่วนภูมิภาคขึ้น โดยดำเนินการจัดประชุมใน 12 เขต ตรวจราชการ ๆ ละ 1 วัน รวม 12 ครั้ง 75 จังหวัด เสร็จสิ้นวันประชุม เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2542

ในช่วงระยะเวลาที่ดำเนินการโครงการ ผู้ศึกษาปฏิบัติหน้าที่ราชการ ในตำแหน่งแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดลพบุรีซึ่งได้ดำเนินการตามแนวนโยบายของทั้งสองกระทรวง โดยได้รับอนุมัติให้ดำเนินการตามโครงการเกษตรในโรงงาน จังหวัดลพบุรี พร้อมกับได้รับคำสั่งให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นคณะกรรมการและเลขานุการ คณะทำงานดำเนินโครงการ เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2542 คณะทำงานฯ จังหวัดลพบุรี ได้จัดประชุมพิจารณาโครงการ ครั้งแรกเมื่อวันที่ 8 เมษายน 2542 และได้ตกลงเลือก บริษัท สหฟาร์ม จำกัด เลขที่ 99 ถนนสระบุรี – หล่มสัก หมู่ 4 ตำบลห้วยหิน อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี เป็นโรงงานนำร่อง ในการนี้คณะทำงานฯ ได้ออกไปดูสภาพพื้นที่ที่จะดำเนินโครงการ รวมทั้งประชุมสอบถามความต้องการของผู้ใช้แรงงานของบริษัทฯ และหลังจากนั้นได้มีการร่วมมือดำเนินการอย่างประสบผลสำเร็จ โดยมีผู้ใช้แรงงานร่วมโครงการ ในช่วงนั้น ถึงจำนวน 118 คน ประกอบด้วย กลุ่มปลูกผักสวนครัว จำนวน 85 คน กลุ่มประมงโรงงาน จำนวน 25 คน และกลุ่มเพาะเห็ด จำนวน 8 คน ในเมื่อที่โครงการฯ จำนวน 141 ไร่ มีความสำเร็จเป็นเบื้องต้นเพียงระยะเวลา 2 – 3 เดือนเท่านั้น เป็นเพราะได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ซึ่งมีนายจ้าง ลูกจ้าง และข้าราชการ ผู้เข้าร่วมดำเนินการ ส่งผลให้ผู้ใช้แรงงานมีรายได้เพิ่มขึ้นคนละ 1,000 – 2,000 บาท/เดือน ถึงกับมีข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ได้เดินทางไปตรวจเยี่ยมโครงการ ดังนี้

1. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (นายสมพงษ์ อมรวิวัฒน์) เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2542
2. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (พล ต.ศ. วุฒิ สุโกศล) ได้เห็นชอบให้เปลี่ยนชื่อโครงการ จากชื่อ “โครงการเกษตรในโรงงาน” เป็น “โครงการเกษตรโรงงาน” และเปลี่ยนชื่อ “คณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรในโรงงาน” เป็น “คณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรโรงงาน” ตั้งแต่ วันที่ 2 สิงหาคม 2542 และได้เดินทางไปตรวจเยี่ยมโครงการ เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2542

3. นายกรัฐมนตรี (นายชวน หลีกภัย) เมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2542

การดำเนินงานตามโครงการเกษตรโรงงานจังหวัดลพบุรี เป็นโครงการที่ได้ผลดีระดับประเทศ ได้มีการประชาสัมพันธ์ทางสื่อสารมวลชน และมีผู้เข้าเยี่ยมชมผลสำเร็จบ่อยครั้ง หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบดำเนินโครงการคือสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดลพบุรี ซึ่งสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ต่อมากระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมได้มีหนังสือที่ รส 0208 / ว 057 ลงวันที่ 23 มกราคม 2544 ระบุว่ากระทรวงฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า ขั้นตอนของการขยายผลโครงการเกษตรโรงงาน ควรเป็นภารกิจของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ซึ่งรับผิดชอบในการประสานงานกับสถานประกอบการโดยตรง จึงได้ดำเนินการมอบหมายภารกิจให้ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน เป็นหน่วยงานรับผิดชอบดำเนินโครงการ ในการนี้ได้ขอให้ทุกจังหวัดแจ้งให้สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด ดำเนินการส่งมอบภารกิจในการดำเนินโครงการเกษตรโรงงานของจังหวัดให้สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัด เพื่อดำเนินการต่อไป ผลจากหนังสือฉบับนี้ผู้ศึกษาได้รวบรวมแฟ้มเอกสารที่เกี่ยวข้องโครงการเกษตรโรงงานจังหวัดลพบุรีให้สวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดลพบุรีรับไปดำเนินการต่อไป เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2544 และในช่วง 2 เดือนที่ผ่านมาผู้ศึกษาได้ไปเยี่ยมโครงการเกษตรโรงงานจังหวัดลพบุรี ปรากฏว่าไม่มีสภาพของความเป็นโครงการ อีกแล้วแปลงพืชผักสวนครัวกลายเป็นบ่อเลี้ยงปลา ผู้ใช้แรงงานเดิมมีรายได้จากการปลูกผักสวนครัวกลับไม่มีอีกแล้ว รายได้จากการแบ่งส่วนเกี่ยวกับประมงโรงงานก็ไม่ได้รับในลักษณะเดิม แต่แปรสภาพเป็นลูกจ้างรับเลี้ยงดูแลบ่อปลา และมีรายได้เป็นรายวัน ทราบจากผู้รู้ที่ทางบริษัทฯ ได้ยกเลิกโครงการนี้ไปโดยปริยายพนักงานที่เคยรับผิดชอบโครงการอ้างว่าสาเหตุเป็นเพราะไม่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความเข้าใจว่าไม่มีการสนับสนุนแนะนำอะไรอีกแล้ว จึงหยุดดำเนินการแต่ทราบเป็นการภายในว่าประธานคณะกรรมการบริษัทฯ คือ ดร.ปัญญา โชติเทวัญ ยังให้ความสำคัญกับโครงการนี้อยู่

ผู้ศึกษาเห็นว่า การดำเนินโครงการต้องสิ้นสุดลงไปในช่วงปี 2545 ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะขาดการประสานงานต่อเนื่องในขณะทำงานฯ ในระดับจังหวัด ประกอบกับทางบริษัทฯ เข้าใจว่าทางราชการไม่สนับสนุนโครงการ แล้วจึงหยุดดำเนินการรวมทั้งในปัจจุบัน ได้มีโครงสร้างของกระทรวงใหม่แล้วเป็นกระทรวงแรงงาน ไม่มีลักษณะงานโครงการเกษตรโรงงานอีกแล้ว จึงส่งผลกระทบให้ผู้ใช้แรงงานต้องขาดรายได้จากโครงการ และยิ่งขณะนี้ภาวะวิกฤตโรคไข้หวัดนกด้วยแล้ว ยิ่งส่งผลกระทบมากขึ้นอีกเพราะมีผู้ใช้แรงงานลาออกแล้วเกินกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนผู้ใช้แรงงานของบริษัทฯ จึงเห็นสมควรที่จะศึกษาวิเคราะห์ข้อเท็จจริงในแง่มุมต่าง ๆ เกี่ยวกับ โครงการเกษตรโรงงาน เพื่อนำข้อมูลไปปรับใช้ประโยชน์ในการจัดสวัสดิการแรงงานในโรงงานหรือสถานประกอบการต่อไป

- วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ให้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดผลสำเร็จของโครงการเกษตรโรงงานในอดีตทั้งในภาพรวมของประเทศและเฉพาะอย่างยิ่งที่ดำเนินการนำร่อง ณ บริษัท สหฟาร์ม จำกัด
2. เพื่อศึกษาให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคที่ทำให้โครงการ ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องหรือไม่ยั่งยืน
3. เพื่อวิเคราะห์และเสนอแนะ แก้ไขปัญหาให้โครงการเกษตรโรงงานสามารถดำเนินการต่อเนื่อง และมีส่วนช่วยเหลือผู้ใช้แรงงานให้มีรายได้เพิ่มขึ้น ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดไข้หวัดนกระบาดไปทั่วในขณะนี้

- ขอบเขตของการศึกษา

1. ศึกษาทำความเข้าใจโดยละเอียดในข้อตกลงว่าด้วยความร่วมมือในการดำเนินโครงการเกษตรในโรงงาน ระหว่างกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมทั้งศึกษาเพิ่มเติมในผลการประชุมสรุปประเด็นความร่วมมือของทั้งสองกระทรวงว่ามีผลปฏิบัติอย่างไรหรือไม่

2. ศึกษาผลการดำเนินงานตามโครงการเกษตร โรงงาน ที่ดำเนินการได้ผลสำเร็จเป็นตัวอย่างของประเทศ ณ บริษัท สหฟาร์ม จำกัด รวมทั้งศึกษาปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลให้โครงการไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

3. วิเคราะห์และเสนอแนะให้มีการทบทวนและดำเนินโครงการ ต่อไปเพื่อบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของผู้ใช้แรงงานภายใต้ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจดังกล่าว

- วิธีการศึกษา

1. ศึกษาจากกรอบแนวความคิด ทฤษฎี วรรณกรรม เอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. ศึกษาจากข้อเท็จจริงที่เป็นประสบการณ์ผลงาน ซึ่งเป็นการปฏิบัติจริง รวมทั้งปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหา

- ขอบจำกัดในการศึกษา

ศึกษาโครงการเกษตร โรงงานที่ดำเนินการในช่วงปี พ.ศ. 2542 – 2544

- นิยามศัพท์

โครงการเกษตร โรงงาน หมายถึง นโยบายร่วมระหว่างกระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคมและกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อดำเนินการส่งเสริมอาชีพ และลดค่าใช้จ่ายด้านการบริโภคให้กับกลุ่มแรงงานในโรงงานอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม และการบริการซึ่งถูกลดชั่วโมงการทำงาน ลดค่าจ้าง ตลอดจนการเลิกจ้าง โดยให้การเกษตรในพื้นที่ว่างของโรงงาน เป็นการแก้ไขปัญหาให้กับกลุ่มแรงงานที่ถูกกระทบจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ในช่วงระหว่างปี 2540 – 2544 ให้สามารถทรงตัวอยู่ได้ในขณะนั้น

คณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรในโรงงาน หมายถึง คณะทำงานที่ได้รับแต่งตั้งตามคำสั่งกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ที่ 265 / 2541 ลงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2541 ลงนามแต่งตั้งโดยนายสมพงษ์ อมรวิวัฒน์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ในช่วงแรกของการดำเนินโครงการ โดยมี

นายวิบูลย์ รัตนเวสส์ ผู้ตรวจราชการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นประธาน คณะทำงาน ผู้อำนวยการกองตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์เป็นคณะทำงานและ เลขานุการ คณะทำงานชุดนี้มีอำนาจหน้าที่ 5 ประการ คือ

1. พิจารณาความเป็นไปได้ในการดำเนิน โครงการเกษตรใน โรงงาน
2. เสนอโครงการดำเนินการและแผนปฏิบัติการ โครงการเกษตรใน โรงงาน
3. ประสานและดำเนิน โครงการนำร่องใน โรงงานที่มีความพร้อมด้าน สถานที่ แหล่งน้ำ นายจ้างและลูกจ้าง โดยเน้นการเพาะปลูก เพื่อพื่อเพียงในการบริโภค ส่วนที่เหลือจากการบริโภคจะจำหน่าย จากนั้นจึงอาจขยายผลไปยังการเลี้ยงสัตว์หรือ อื่น ๆ ตามควรแก่กรณี

4. ติดตามและรายงานผลการดำเนินการให้กระทรวงแรงงานและ สวัสดิการสังคม และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทราบเป็นระยะ ๆ

5. ปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

คณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรโรงงาน หมายถึง คณะทำงานที่ ได้รับแต่งตั้งตามคำสั่งกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ที่ 278 / 2542 ลงวันที่ 9 ธันวาคม 2542 ลงนามแต่งตั้งโดย พลตำรวจตรีวุฒิ สุโกศล รัฐมนตรีว่าการกระทรวง แรงงานและสวัสดิการสังคม ในช่วงต่อมาที่เปลี่ยนชื่อเป็น โครงการเกษตรโรงงาน โดย มีนายวิบูลย์ รัตนเวสส์ รองปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นประธาน คณะทำงาน ผู้อำนวยการกองตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์เป็นคณะทำงานและ เลขานุการ คณะทำงานชุดใหม่มีอำนาจหน้าที่ 6 ประการคือ

1. พิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการดำเนิน โครงการ เกษตร โรงงานในสถานประกอบการ
2. เสนอโครงการดำเนินการและแผนปฏิบัติโครงการเกษตร โรงงานใน สถานประกอบการ
3. ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งและสนับสนุนการดำเนินงานศูนย์ถ่ายทอด เทคโนโลยีทางการเกษตรประจำตำบลในนิคมสร้างตนเองให้ปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

4. ประสานและดำเนินโครงการนำร่องในสถานประกอบการที่มีความพร้อมด้านสถานที่ แหล่งน้ำ นายจ้างและลูกจ้าง โดยเน้นการเพาะปลูกเพื่อพอกเพียงในการบริโภคส่วนที่เหลือจากการบริโภคจึงจะจำหน่ายและขยายผลไปยังการเลี้ยงสัตว์หรืออื่น ๆ ตามควรแก่กรณี

5. ติดตามและปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ พร้อมรายงานผลการดำเนินการให้กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และที่ประชุมคณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรโรงงานทราบเป็นระยะ ๆ

6. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

คณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรในโรงงานจังหวัดลพบุรี หมายถึง คณะทำงานที่ได้รับแต่งตั้งตามคำสั่งจังหวัดลพบุรี ที่ 494 / 2542 ลงวันที่ 30 มีนาคม 2542 ลงนามแต่งตั้งโดยนายสุธี มากบุญ รองผู้ว่าราชการจังหวัดปฏิบัติราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดลพบุรี โดยมีรองผู้ว่าราชการจังหวัดลพบุรี (1) เป็นประธาน คณะทำงาน แรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดลพบุรีเป็นคณะทำงานและเลขานุการ คณะทำงานชุดนี้มีอำนาจหน้าที่ คือ

1. พิจารณาความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการ
2. เสนอแผนงานโครงการปฏิบัติการ
3. พิจารณาคัดเลือกพื้นที่ สถานประกอบการ และลูกจ้างเข้าร่วม

โครงการ

4. เตรียมความพร้อมด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ ค่าใช้จ่าย และลูกจ้างเข้าร่วมโครงการ

5. ประสานและดำเนินโครงการ โดยเน้นการเพาะปลูกพืชผัก เพื่อการบริโภคที่พอกเพียง ส่วนที่เหลือจากการบริโภคจึงจะนำไปจำหน่าย และอาจขยายผลโครงการไปยังการเลี้ยงปลา การปศุสัตว์ หรืออื่น ๆ ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ให้ดำเนินโครงการเป็น “โครงการนำร่อง” หรือโครงการตัวอย่างเพื่อการขยายผลในโรงงานแห่งอื่นต่อไป

6. ติดตามและรายงานผลการดำเนินการให้จังหวัดลพบุรี กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทราบ

7. ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมาย

บริษัท สหฟาร์ม จำกัด หมายถึง บริษัท หรือโรงงานที่ใช้เป็นพื้นที่โครงการเกษตร โรงงานจังหวัดลพบุรี ซึ่งตั้งอยู่เลขที่ 99 ถนนสระบุรี—หล่มสัก หมู่ 4 ตำบลห้วยหิน อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี เป็นโรงงานแปรรูปเนื้อไก่ ซึ่งถ้ำรวมกับกรุงเทพมหานครด้วยแล้วในช่วงปี 2542—2544 มีกำลังการผลิตรวมทั้งสิ้นเฉลี่ย 450,000 ตัวต่อวัน ภายในโรงงานได้มีการนำระบบการผลิตที่ทันสมัยเน้นความสะอาดถูกสุขอนามัย ภายใต้หลัก Good Manufacturing Practice (GMP) และ HACCP ดังนั้นผลิตภัณฑ์ภายใต้การผลิตของสหฟาร์มจึงเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคทั่วโลก นอกจากนี้ โรงงานแปรรูปของสหฟาร์มยังโดดเด่นด้วยพนักงานที่มีประสบการณ์สูง สามารถคัดแต่งเนื้อไก่อย่างละเอียด ประณีตหลากหลายรูปแบบตามความต้องการของลูกค้า

- ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้โครงการเกษตร โรงงานในช่วงปี 2541—2543 เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง สังคมภาพรวมมองเห็นความสำเร็จโครงการ ที่เป็นความคิดริเริ่มที่ดีของทั้งกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทั้งนี้เพราะมีการประชาสัมพันธ์ผลงานของบริษัท สหฟาร์ม จำกัด ที่มีผลงานเป็นตัวอย่างระดับประเทศ และการขยายผลการดำเนินการไปเกือบทั่วประเทศ

2. ทำให้ทราบถึงสาเหตุหลักที่ทำให้โครงการเกษตร โรงงาน ต้องหยุดดำเนินการในช่วงตั้งแต่ปี 2544 ส่งผลให้ไม่มีการดำเนินงานตามโครงการอย่างต่อเนื่อง หรือดำเนินการแบบไม่ยั่งยืน ไม่เป็นไปตามผลการประชุมสรุปความร่วมมือของทั้งสองกระทรวงที่มุ่งให้มีผลปฏิบัติต่อเนื่องยั่งยืน

3. สามารถนำข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการทบทวน และดำเนินการตามโครงการเกษตร โรงงาน เพื่อใช้แก้ไขปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจ เนื่องจากการระบาดของไข้หวัดนกในขณะนี้

บทที่ 2

กรอบแนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิเคราะห์ เรื่อง โครงการเกษตรโรงงาน ผู้ศึกษาได้แบ่งแนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ทฤษฎีเกี่ยวกับการประสานงาน
- แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ
- แนวคิดความเป็นผู้นำของ ดร. ปัญญา โชติเทวัญ ประธานคณะกรรมการ บริษัท สหฟาร์ม จำกัด
- แนวคิดเกี่ยวกับขวัญ (Morale)
- กรอบแนวคิดและผลการดำเนินโครงการเกษตร โรงงาน

อธิบายแนวคิดต่าง ๆ ได้สรุปต่อไปนี้

- ทฤษฎีเกี่ยวกับการประสานงาน (Coordination)

สมยศ นาวิกาน (2544 : น 202 – 207) ได้พิจารณาลักษณะของกระบวนการจัดองค์การที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การประสานงานสรุปเนื้อหาสาระได้ดังนี้

ความจำเป็นของการประสานงาน

เมื่อผู้บริหารทำการแบ่งงานเป็นหน้าที่หรือแผนงานเฉพาะ พวกเขามีความมุ่งหมายคือ การเพิ่มประสิทธิภาพของผลผลิตขององค์การของพวกเขา แต่อย่างไรก็ตาม ในขณะที่เดียวกันพวกเขาต้องประสานกิจการต่าง ๆ ที่มีการแบ่งกันทำเหล่านี้ด้วยการประสานงานเป็นกระบวนการของการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในกิจกรรมและเป้าหมายของแผนงานต่าง ๆ ขององค์การที่แยกจากกัน เพื่อความสำเร็จขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากว่าปราศจากการประสานงานแล้วบุคคลและแผนงานต่าง ๆ จะสูญเสียการมองเห็นบทบาทของพวกเขาภายในองค์การ พวกเขาจะดำเนินการตาม

ผลประโยชน์เฉพาะอย่างของพวกเขาเอง และมักจะทำให้เป้าหมายขององค์กร โดย
ส่วนรวมได้รับความเสียหายอยู่เสมอ

ความยุ่งยากของการประสานงาน

บุคคลและแผนกงานต่าง ๆ ภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำ
เฉพาะด้านมากเท่าไร ความยุ่งยากจะมีมากขึ้นสำหรับผู้บริหารในการประสานกิจกรรม
ต่าง ๆ ของพวกเขา ในการทำงานอยู่บนพื้นฐานของงานเฉพาะด้านที่ได้รับมอบหมาย
ล้อมรอบด้วยเพื่อนร่วมงานที่ทำงานคล้ายคลึงกันหรือเกี่ยวพันกัน บุคคลจะเริ่มต้นพัฒนา
ความเห็นของพวกเขาเองต่อเป้าหมายขององค์กรว่าควรจะเป็นอะไร และพวกเขาควร
จะดำเนินการอย่างไร เช่น ผู้เชี่ยวชาญทางการตลาดของรถยนต์อาจจะมีมติว่า
ต้องมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของรถยนต์ทุก ๆ ปี เพื่อเพิ่มโอกาสทางการตลาด
ของพวกเขา ในขณะที่แผนกการผลิตอาจจะต้องการเปลี่ยนแปลงเฉพาะเครื่องตกแต่ง
เท่านั้นในแต่ละปี เพื่อประหยัดต้นทุนการเปลี่ยนแปลงเครื่องมือใหม่ ความแตกต่างของ
ทัศนคติดังกล่าวนี้มักจะเกิดขึ้นอยู่เสมอระหว่างแผนกงานที่มีหน้าที่เฉพาะด้าน ซึ่งทำให้
การประสานงานเป็นไปอย่างลำบาก

การประสานงานที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ

เราจะแยกแยะระหว่างการประสานงานที่มีประสิทธิภาพและการประสาน
งานที่ไม่มีประสิทธิภาพภายในองค์กรได้อย่างไร ? **Henri Fayol** นักทฤษฎีการบริหาร
คนหนึ่ง ได้ชี้ให้เห็นถึงเงื่อนไขสำหรับองค์กรที่มีการประสานงานที่ดีดังต่อไปนี้

1. แต่ละแผนกงานต้องทำงานประสานกับแผนกงานอื่น ๆ แผนก
ผลิตจะรู้ว่าต้องจัดหาอะไรบ้าง แผนกการผลิตจะรู้ว่าถูกคาดหวังให้ทำอะไรบ้าง แผนก
บำรุงรักษาจะรักษาโรงงานและเครื่องมือต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ดี แผนกการเงินจะจัด
หาเงินทุนที่จำเป็น แผนกรักษาความปลอดภัยจะมองเห็นถึงการป้องกันทรัพย์สินและ
บุคคล งานทุกอย่างจะถูกดำเนินการอย่างมีระเบียบและแน่นอน

2. ในแต่ละแผนกงานหน่วยงานและหน่วยงานย่อยที่แตกต่างกัน
จะได้รับคำแนะนำที่แน่นอนที่หน่วยงานต้องปฏิบัติ และพวกเขาต้องประสานงานกับ
หน่วยงานอื่น ๆ อย่างไร

3. โปรแกรมการทำงานของแต่ละแผนกงานและหน่วยงานต้อง
ทันสมัยอยู่เสมอ

กลไกของการประสานงาน

ผู้บริหารและองค์กรเป็นจำนวนมากดูเหมือนว่าดำเนินงานอยู่บน
หลักการที่ว่า การประสานงานจะเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ วิธีการดังกล่าวนี้มีประสิทธิภาพ
น้อยมาก เรามีกลไกและระเบียบวิธีปฏิบัติหลายอย่างที่ได้รับการยอมรับว่าสามารถนำไป
ใช้ได้โดยลำพังหรือรวมกันเพื่อความสำเร็จทางด้านการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ คือ
สายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกงาน คณะกรรมการและผู้
ประสานงาน

สายการบังคับบัญชา (Managerial Hierarchy)

วิธีการสมัยเดิมนอย่างหนึ่งของการแก้ไขความขัดแย้งคือ การใช้สาย
การบังคับบัญชาขององค์กร เช่น ถ้าหากว่าพนักงาน 2 คน ไม่สามารถตกลงกันได้ใน
งานที่เกี่ยวข้องกัน พวกเขาอาจจะขอให้ผู้บังคับบัญชาของพวกเขาทำการตัดสินใจทาง
ค้ำนนโยบาย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
ภายในองค์กรขนาดใหญ่ กลไกดังกล่าวนี้ต้องการ โครงสร้างของอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน
ผู้บริหารทุกระดับต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบของพวกเขา และมีระเบียบวิธีปฏิบัติ
และอำนาจหน้าที่สำหรับการดำเนินงาน แต่อย่างไรก็ตามอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ โดย
ตัวเองแล้ว ไม่อาจจะทำให้เกิดความสำเร็จทางด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่าง
ราบรื่น ถ้าหากว่าเราเป็นผู้บริหาร เราจะตอบข้อโต้แย้งของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยการ
ออกคำสั่งว่า “นี่คือแนวทางที่ควรเป็น” ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะมีความรู้สึกว่าการคัดค้าน
ของพวกเขาได้ถูกปิดไป แทนการแก้ไขอย่างมีเหตุผล ผลที่เกิดขึ้นคือ ผู้อยู่ใต้บังคับ
บัญชาอาจจะยอมแพ้อย่างไม่เต็มใจ พวกเขาอาจจะละเลยต่อคำสั่งของเรา หรือลาออก
จากงานได้ แต่อย่างไรก็ตามการใช้อำนาจหน้าที่อย่างรอบคอบ สามารถทำให้เกิดการ
ประสานงานที่มีประสิทธิภาพได้ในหลายกรณี

การติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกงาน (Interdepartmental Communication)

การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารของแผนกงานต่าง ๆ เป็นส่วนสำคัญของชีวิตความเป็นไปขององค์กร เมื่อการติดต่อสื่อสารเกิดขึ้นตามแนวนอนระหว่างผู้บริหารที่อยู่ระดับเดียวกัน (แทนที่จะเป็นแนวตั้งตามสายการบังคับบัญชา) การติดต่อสื่อสารตามแนวนอนจะช่วยให้การประสานงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกงาน แผนกขายสามารถประสานเป้าหมายการขายกับแผนกการผลิตได้ ถ้าหากว่าพวกเขามีความขัดแย้ง ความขัดแย้งสามารถแก้ไขได้ โดยความร่วมมือระหว่างผู้จัดการผลิตและผู้จัดการขาย โดยปกติแล้วการประสานงานแบบนี้เกี่ยวข้องกับการดำเนินตามนโยบายแทนที่จะเป็นการกำหนดนโยบาย

คณะกรรมการ (Committees)

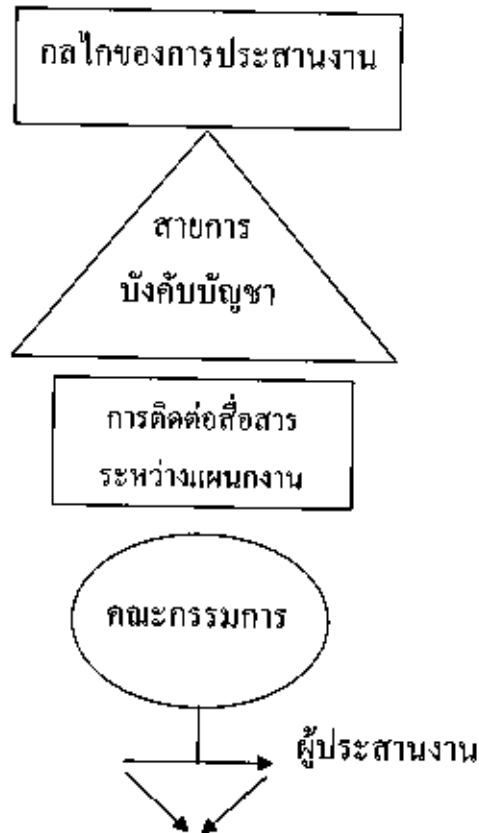
การประสานงานระหว่างแผนกงานอาจจะดำเนินการบนพื้นฐานที่มีการจัดระเบียบมากขึ้น โดยการประชุมคณะกรรมการที่เป็นทางการ การประชุมอาจจะเกิดขึ้นอยู่เสมอๆ โดยปกติคณะกรรมการถูกจัดขึ้นมาอย่างเป็นทางการ โดยการแต่งตั้งประธานคณะกรรมการและสมาชิก และกำหนดตารางเวลาของการประชุม ลักษณะดังกล่าวนี้ ทำให้หน้าที่ของพวกเขาแตกต่างไปจากการประชุมระหว่างแผนกงานที่ไม่เป็นทางการและไม่มีพิธีรีตอง

คณะกรรมการประสานงานส่วนใหญ่เป็นแบบใดแบบหนึ่งใน 3 แบบดังต่อไปนี้ คือ คณะกรรมการบริหารทั่วไป คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเฉพาะด้าน และคณะกรรมการบริหารหลายระดับ

คณะกรรมการบริหารทั่วไป (General Management Committees)

ความมุ่งหมายขั้นพื้นฐานของคณะกรรมการประเภทนี้คือการตัดสินใจร่วมกัน มิฉะนั้นแล้วผู้บริหารระดับสูงสุดต้องทำการตัดสินใจ สมาชิกของคณะกรรมการทั่วไปเป็นผู้บริหารระดับอาวุโส ทุกคนปฏิบัติหน้าที่จากทัศนคติของบริษัทโดยส่วนรวม แทนที่จะเป็นแผนกงานใดแผนกงานหนึ่งของพวกเขา ในทางทฤษฎีแล้วสมาชิกแต่ละคนของคณะกรรมการมีสิทธิในการตัดสินใจเท่าเทียมกัน แต่ในทางปฏิบัติเป็นเรื่องที่ยาก (โดยข้อเท็จจริงแล้ว สมาชิกบางคนอาจจะมีอิทธิพลและอำนาจมากกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ)

ถึงแม้ว่าจำนวนของสมาชิกจะแตกต่างกันไปก็ตาม คณะกรรมการที่เป็นแบบฉบับมีสมาชิกประมาณ 9 คนหรือ 10 คน โดยมีประธานบริษัทเป็นประธานคณะกรรมการ



หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารทั่วไปคือ การกำหนดนโยบายของบริษัทโดยส่วนรวม และควบคุมการดำเนินงานของแผนกงานต่าง ๆ โดยทั่วไป บทบาทเหล่านี้รวมทั้งการอนุมัติหรือการไม่อนุมัติในข้อเสนอที่สำคัญจากแผนกงานด้วย

คณะกรรมการเฉพาะด้าน (Committees Dealing With Special Areas) องค์การขนาดใหญ่ส่วนมากมีคณะกรรมการประสานงานที่ประกอบขึ้นด้วยผู้บริหารระดับสูงเฉพาะด้าน เช่น คณะกรรมการเฉพาะด้านทางการเงินเกี่ยวข้องกับการพิจารณาเงินเดือน และการลงทุนของบริษัทคณะกรรมการเฉพาะด้านอื่น ๆ อาจเกี่ยวข้องกับการวิจัยและการพัฒนาการวางแผน หรือการโฆษณา เป็นต้น

คณะกรรมการบริหารหลายระดับ (Multiple-Management Committees) คณะกรรมการประเภทนี้ใช้เป็นกลไกสำหรับผู้บริหารระดับต้น ในการติดต่อสื่อสารความคิดเห็นของพวกเขาไปยังผู้บริหารระดับสูง รูปแบบเบื้องต้นคือผู้บริหารระดับสูงแต่ละคนมีการประชุมกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของพวกเขาเป็นประจำ

ถ้าหากว่าองค์กรมีขนาดใหญ่พอ สมาชิกของคณะกรรมการแต่ละคนเหล่านี้ อาจจะประชุมร่วมกับคณะกรรมการระดับต้นที่ประกอบขึ้นด้วยผู้อยู่ได้บังคับบัญชาของพวกเขา และเป็นเช่นนี้เรื่อย ๆ ไปตามสายการบังคับบัญชา

ผู้ประสานงาน (Liaison Individuals)

หน้าที่หลักของผู้ประสานงานคือ การให้ความช่วยเหลือกับผู้บริหาร เพื่อให้การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น พวกเขาช่วยเหลือทางด้านการติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกงานต่าง ๆ และช่วยทำให้เกิดความชัดเจนในบทบาทอย่างใดอย่างหนึ่งที่บุคคลแต่ละคนต้องแสดง เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ตัวอย่างของผู้ประสานงานคือ ผู้จัดการผลิตภัณฑ์ ผู้ประสานงานลูกค้า และผู้จัดการโครงการ

ผู้จัดการผลิตภัณฑ์ ผู้จัดการผลิตภัณฑ์ต้องรับผิดชอบกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการขายและการตลาดของสินค้าอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้นพวกเขาต้องทำการประสานกิจกรรมของแผนกงานต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมการขาย การโฆษณา และการขาย โดยปกติผู้จัดการผลิตภัณฑ์มีอยู่ในองค์กรที่มีสายผลิตภัณฑ์หลาย ๆ อย่าง

ผู้ประสานงานลูกค้า (อาจจะเรียกว่า ผู้จัดการทำสัญญา หรือตัวแทนของบริษัท) ผู้ประสานงานลูกค้าให้บริการพิเศษกับลูกค้า เมื่อธุรกิจขององค์กรมีความซับซ้อนเป็นอย่างมาก เช่น บริษัทคอมพิวเตอร์ หรือเมื่อลูกค้ามีความสำคัญต่อองค์กร เช่น บริษัทที่ผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าครั้งละมาก ๆ เราต้องมีผู้ประสานงานกับลูกค้า เพื่อให้เกิดความมั่นใจ แผนกการผลิตได้ทำการผลิตสินค้าตรงกับรายละเอียดที่ลูกค้าต้องการ และการขนส่งสินค้าเป็นไปตามกำหนดเวลา

ผู้จัดการโครงการ ผู้จัดการโครงการต้องควบคุมงานอย่างใดอย่างหนึ่งจนกระทั่งโครงการสำเร็จ เช่น ผู้จัดการโครงการที่ควบคุมงานก่อสร้าง การรณรงค์ทางการขาย หรือกลุ่มวิจัยที่จัดตั้งขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง ผู้จัดการโครงการต้องประสานกิจกรรมที่แตกต่างกัน เช่น การว่าจ้าง การจัดซื้อ และการจัดตารางเวลาเพื่อความสำเร็จของงานของพวกเขา

ในหลายกรณีผู้บริหารสามารถประสบความสำเร็จทางด้านการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เฉพาะกลไก 2 อย่างแรก คือ สายการบังคับ

บัญชา และการติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกงาน วิธีการเหล่านี้เพียงพอต่อองค์กรที่ดำเนินงานค่อนข้างจะคาดคะเนได้และมีความแน่นอน เรามีองค์กรเป็นจำนวนมากที่แผนกงานต่าง ๆ ไม่มีความแตกต่างกันมาก หรือสามารถดำเนินงานเป็นอิสระจากแผนกงานอื่น ๆ ในกรณีดังกล่าวนี้ ความต้องการทางด้านการประสานงานอาจจะไม่ต้องใช้กลไกมากกว่ากลไก 2 อย่างแรก เราอาจจะต้องมีคณะกรรมการและผู้ประสานงานในบางโอกาส

- แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ

สมยศ นาวิการ (2544: น 400 – 421) ได้นำข้อมูลจากนักวิชาการต่าง ๆ ที่อ้างอิงถึงผู้นำไว้สรุปดังนี้

ความหมายของความเป็นผู้นำ

ในการวิจัยความเป็นผู้นำ Ralph M. Stogdill ได้ชี้ให้เห็นว่า “คำนิยามของความเป็นผู้นำที่แตกต่างกันมีอยู่เป็นจำนวนมาก เหมือนกับบุคคลที่ให้ความหมายของแนวความคิด” เราจะให้ความหมายของความเป็นผู้นำว่าเป็นกระบวนการของการสั่งการและการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม คำนิยามดังกล่าวนี้แสดงให้เห็นเป็นนัยว่า

ประการแรก ความเป็นผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ผู้ตามหรือผู้อยู่ได้บังคับบัญชา ถ้าหากว่าปราศจากผู้ตามหรือผู้อยู่ได้บังคับบัญชาแล้ว คุณสมบัติของความหมายของความเป็นผู้นำของบุคคลจะไม่มี ความหมายเลย

ประการที่สอง กระบวนการของความเป็นผู้นำเกี่ยวข้องกับการจัดสรรอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม ผู้นำสามารถสั่งการกิจกรรมบางอย่างของสมาชิกของกลุ่ม นั่นคือสมาชิกของกลุ่มจะถูกบังคับหรือเต็มใจเชื่อฟังการสั่งการของผู้นำ สมาชิกของกลุ่มไม่สามารถสั่งการกิจกรรมของผู้นำได้

ประการที่สาม คำนิยามได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำสามารถใช้อิทธิพลกับผู้ตามหรือผู้อยู่ได้บังคับบัญชาของพวกเขา นอกเหนือจากการสั่งการที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่มีต่อผู้ตามหรือผู้อยู่ได้บังคับบัญชาแล้วหรือพูดในอีกทำนองหนึ่งคือ ผู้นำไม่เพียงแต่สามารถบอกกล่าวผู้อยู่ได้บังคับบัญชาของพวกเขาว่าให้กระทำอะไรแต่เพียง

อย่างเดี๋ยวนั้น ผู้นำยังมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย เช่น ผู้นำอาจจะสั่งการต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง และเนื่องจากอิทธิพลของเขาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา งานจึงถูกดำเนินการอย่างเรียบร้อย

ทำไมผู้ใต้บังคับบัญชาจึงเชื่อฟังผู้บริหาร? แหล่งที่มาของอำนาจและอิทธิพลของผู้นำอยู่ที่ไหนบ้าง? การตอบคำถามเหล่านี้เกี่ยวข้องกับแนวความคิดของอำนาจของผู้บริหาร 5 อย่าง คือ

1. อำนาจการให้ผลตอบแทน อำนาจการให้ผลตอบแทน หรือรางวัลสำหรับความสำเร็จของงาน
2. อำนาจการบังคับ เช่น การไม่ขึ้นเงินเดือน การลดตำแหน่ง แม้แต่การไล่ออก
3. อำนาจตามสิทธิ อำนาจตามกฎหมาย หรืออำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจที่เกิดจากความรู้ ความสามารถ หรือทักษะที่เหนือกว่า
5. อำนาจการอ้างอิง อำนาจที่ทำให้บุคคลอื่นต้องเอาอย่างพฤติกรรมหรือแบบฉบับส่วนบุคคลของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

แหล่งที่มาของอำนาจเหล่านี้ยังมีมากเท่าไรสำหรับผู้บริหารแนวโน้มนั้นของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีมากขึ้น เช่น โดยข้อเท็จจริงอย่างหนึ่งขององค์กรเรามาองเห็นได้ว่าผู้บริหารที่อยู่ระดับเดียวกันตามสายการบังคับบัญชาขององค์กรอาจจะแตกต่างกันเป็นอย่างมากทางความสามารถของการใช้อิทธิพล การจูงใจ และการสั่งการต่องานของผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงแม้ว่าพวกเขาจะมีอำนาจที่เป็นไปตามสิทธิอย่างเดียวกันก็ตาม ผู้บริหารอาจจะไม่เท่าเทียมกันทางอำนาจของการให้ผลตอบแทนและการบังคับ

กิติ ตยัคคานนท์ (2543: น 21-28)

ได้กล่าวถึงเรื่องภาวะผู้นำไว้อย่างน่าสนใจสรุปได้ดังนี้

ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจ เนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือทางชั่วก็ได้

หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า :

ผู้นำ คือผู้มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและนำบุคคลเหล่านั้นไปโดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือ และความมั่นใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านั้นอย่างจริงจัง

บุคลิกของความมีอำนาจ เป็นคุณลักษณะพิเศษที่มีอยู่ในตัวบุคคลบางคน ซึ่งอาจเป็นไปได้ทั้งหน้าตา ท่าทาง วาจา และความคิดอ่านต่าง ๆ เช่น เวลาพูดจา มีน้ำเสียงและจังหวะในการพูดที่แสดงถึงความมีอำนาจอยู่ในตัวโดยไม่ต้องพูดจาอวดตัวเองหรือยกตนข่มท่าน แต่หน้าตา ท่าทาง และบุคลิกของเขามีอำนาจอยู่ในตัว เขาต้องเป็นคนมีความคิดริเริ่มดี สามารถอ่านจิตใจผู้อื่นออกได้เสมอ ลักษณะของความมีอำนาจเหล่านี้ทำให้เขาเป็น ผู้นำที่ดีเด่น ซึ่งแต่ละคนอาจจะมีบุคลิกของความมีอำนาจบางอย่างเหมือนกัน บางอย่างก็ต่างกัน เช่น จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ จอมพล ป. พิบูลสงคราม พล.อ.เปรม ติณสูลานนท์ เซอร์ซิล รุสเวลท์ ฮิตเลอร์ มุสโสลินี ฯลฯ ต่างก็เป็นผู้นำที่มีลักษณะดีเด่นผิดแผกแตกต่างกันไป

นอกจากนี้ ยังมีสื่ออธิบายความหมายของ ผู้นำ ไว้อีกมากมายหลายประการ ซึ่งก็มีความหมายใกล้เคียง ๆ กัน

ภาวะผู้นำ คือศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมมือกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินการจะเป็นไปในทางดีหรือชั่วก็ได้ ฉะนั้นไม่ว่าคน ๆ นั้นจะเป็นอธิบดี ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ หรือผู้จัดการบริษัท แม้แต่หัวหน้าโจรแต่ละคนจะต้องมีภาวะผู้นำทั้งนั้น แต่เป็นลักษณะของผู้นำที่มีรูปแบบไม่เหมือนกัน

ประเภทของผู้นำ

การแบ่งประเภทของผู้นำนั้นทำได้หลายวิธี แบ่งแยกตามลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

การแบ่งประเภทผู้นำตามลักษณะการปฏิบัติงาน

1. ผู้นำตามกฎหมาย ได้แก่ผู้นำที่เกิดขึ้นหรือเป็นไปตามที่กฎหมายหรือกฎระเบียบกำหนด เช่น นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี ฯลฯ โดยกฎหมายจะกำหนดคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งไว้ว่าจะต้องเป็นเช่นนั้นเช่นนี้ ผู้ใดจะสามารถมาดำรงตำแหน่งนั้นตำแหน่งนี้ได้อย่างไร

2. ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว เป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษมีบุคลิกลักษณะหรือความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ซึ่งเป็นได้ทั้งในทางดีหรือเลว เช่น ถ้าเป็นนักเลงก็ได้รับการยอมรับในหมู่นักเลงให้เป็นหัวหน้าแก๊ง ถ้าเป็นนักกีฬาที่ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าทีมเหล่านี้เป็นผู้มีลักษณะผู้นำที่ดีเด่น

3. ผู้นำในลักษณะที่เป็นสัญลักษณ์ เช่น พระมหากษัตริย์เป็นผู้นำของพระราชวงศ์หรือของประเทศที่มีพระมหากษัตริย์เป็นผู้นำ

การแบ่งประเภทผู้นำตามลักษณะของพฤติกรรม

จอห์น ฟลานาแกน (John C. Flanagan) ได้ศึกษาลักษณะพฤติกรรมของหัวหน้างานและได้แบ่งผู้นำตามลักษณะของพฤติกรรมออกได้เป็น 3 ประเภทคือ

1. ผู้นำที่มุ่งแต่งานเป็นสำคัญ มีลักษณะพฤติกรรมแสดงออกเป็นแบบเผด็จการ

2. ผู้นำที่ทะหนักถึงผลงานและความพอใจของทุกฝ่าย เป็นหัวหน้างานที่มีพฤติกรรมแบบประชาธิปไตย

3. ผู้นำที่ถือว่าประสิทธิภาพของการทำงานสูงขึ้นได้เนื่องจากน้ำใจ ผู้นำประเภทนี้ถือว่าน้ำใจหรือสิ่งตอบแทนเป็นสิ่งสำคัญที่กระตุ้นให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง จึงใช้วิธียั่วยุให้คนทำงานโดยการให้สินน้ำใจ ค่าตอบแทน หรือสินจ้างรางวัล เช่น บอกว่า “ถ้าคุณทำงานชิ้นนี้สำเร็จปีนี้ผมจะให้ 2 ชั้น”

การแบ่งประเภทผู้นำตามลักษณะการบริหารงาน

ลิปปีทท์ (Lippitt) แบ่งประเภทผู้นำตามลักษณะของการบริหารงานเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ผู้นำแบบอัคราธิปไตย (Authoritarian) หรือ (Autocratic Leader) เป็นผู้นำแบบเผด็จการ ซึ่งมีลักษณะดังนี้

- ใช้อำนาจตลอดเวลา
- ยึดถือตัวเองเป็นสำคัญ รู้ข้อเท็จจริงแต่ผู้เดียว ฉะนั้นทุก ๆ อย่างจะออกจากตัวเองไม่ว่าการตัดสินใจแก้ปัญหาหรือการวินิจฉัยสั่งการ ก็มักจะเป็นไปหรือเปลี่ยนแปลงไปตามอารมณ์ และมุ่งประโยชน์ส่วนตนมากกว่าคนอื่นหรือส่วนรวม
- นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย เป้าประสงค์ การจัดระบบงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน ฯลฯ ตั้งลงมาจากเบื้องบน
- ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ได้รับมาจากใครหรือที่ใดก็ตาม จะต้องผ่านหลายขั้นตอน ผู้นำประเภทนี้จะคิดแล้วคิดอีกว่าจะวินิจฉัยสั่งการได้ ทำให้งานล่าช้า คั่งค้าง
- “ผู้ช่วย” ตามความรู้สึกของผู้นำประเภทนี้จะหมายถึงผู้ได้บังคับบัญชา จึงไม่มีการแบ่งงานให้ผู้ช่วย ผู้ช่วยทำงานของหัวหน้างานให้สำเร็จ ไม่ใช่ทำงานของตนเองสำเร็จ เนื่องจากมีแต่งานของหัวหน้า ไม่มีงานของผู้ช่วย
- การตั้งกรรมการเป็นวิธีการกระจายความรับผิดชอบไปให้ผู้อื่นไม่ใช่เพื่อจะได้ฟังความคิดเห็น ประธานเกือบเป็นผู้พูดเสียคนเดียวตลอดการประชุม หรือไม่ก็เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นแล้วประธานก็สรุปเสียเองตามความคิดเห็นของตนเอง เสร็จแล้วก็ถือว่านั่นเป็นมติของที่ประชุมทั้ง ๆ ที่การประชุมนั้นเกือบจะเรียกว่าเป็นการประชุมของประธานคนเดียว เพราะประธานพูดเองเองตลอดเวลาเมื่อเป็นเช่นนี้บ่อยเข้าๆ คนอื่นในที่ประชุมก็ไม่มีใครอยากพูด และเรื่องบางเรื่องซึ่งผ่านการประชุมแล้วก็หาย ไปเฉย ๆ เนื่องจากประธานไม่ให้ความสนใจติดตาม

2. **ผู้นำแบบเสรี (Laissez-faire leader)** เป็นผู้นำแบบไม่เอาไหน ปลดปล่อยตามเรื่องราว ไม่ใช่อำนาจบังคับบัญชาควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ปราศจากความรับผิดชอบคอยดูแลลงนามผ่านเรื่องให้พ้นตัวไปเท่านั้น ผู้นำประเภทนี้จะมีลักษณะดังต่อไปนี้

- ไม่มีความคิดริเริ่ม
- ทำงานโดยปล่อยอะไรต่ออะไรไปตามเรื่อง ไม่คำนึงถึงหลักการ เหตุผล กฎเกณฑ์ กฎระเบียบ ฯลฯ จึงมักไม่มีใครจะยุ่งกับใคร ผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดจะทำอะไรอย่างไรก็ได้

- ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอน ถ้าเห็นว่าไม่ขัดต่อระเบียบ ก็จะยอมให้เปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ไปได้ง่าย ๆ ตามความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือตามความต้องการของผู้บังคับบัญชา

- ไม่มีการประเมินผลงาน

3. **ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leader)** เป็นแบบที่ดีที่สุด ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยึดถือความคิดเห็นของกลุ่มเหนือความคิดเห็นของตน มีลักษณะการบริหารดังนี้

- เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิด สามารถมีความคิดสร้างสรรค์ ความคิดเห็น และเลือกวิธีปฏิบัติงานของตนเองได้

- จัดสรร แบ่งงาน และมอบหมายหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รับผิดชอบดำเนินการตามความเหมาะสม

- ให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นกับคำปรึกษาหารือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์เกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน เกิดความร่วมมือประสานงานอย่างจริงจังและเต็มใจ นั่นก็คือเกิดการ ทำงานเป็นทีมซึ่งจะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงานในที่สุด

สำหรับผู้นำแบบประชาธิปไตยนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะให้ความนิยมยกย่อง รักใคร่เกรงใจแต่ไม่ใช่เกรงกลัว ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้นำแบบอิตาเลียนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกรงกลัว แต่ไม่เกรงใจ

คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

มนุษย์ประกอบด้วยแกนกลาง ซึ่งขอเรียกว่า มนุษย์ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลเรียกว่า สันดาน และยังมีสิ่งหล่อหุ้มหรือสวมเสื้อผ้าอีก 2 ชั้น เปรียบเสมือนคนที่แต่งตัวแล้ว ทำให้เห็นลักษณะของผู้นำของแต่ละคน

ผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีสุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรงดี
2. มีความรู้ดี
3. มีบุคลิกดี
4. มีความคิดริเริ่ม
5. มีการตัดสินใจกับการใช้ดุลพินิจดี
6. มีความกล้าหาญ
7. มีความแนบเนียน
8. มีความอดทน
9. มีการสื่อความหมายที่ดี
10. มีความเห็นอกเห็นใจ
11. ไม่เห็นแก่ตัว เสียสละ ไม่ใช้อิทธิฤทธิ์ในทางที่ผิด
12. ยกย่อง ให้เกียรติ และให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา
13. มีความสงบเสงี่ยม
14. มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน
15. มีการสังคมนดี
16. มีความตื่นตัว
17. มีการวางแผนและการดำเนินงานตามแผนงาน

- แนวคิดความเป็นผู้นำของ ดร.ปัญญา โชติเทวัญ

ประธานคณะกรรมการ บริษัท สหฟาร์ม จำกัด

ดร.ปัญญา โชติเทวัญ ในฐานะที่เป็นเจ้าของบ้านสุขาวดี บ้านเลขที่ 219 หมู่ 2 พัทธา ชลบุรี เริ่มก่อสร้างมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 ทำพิธีเปิดบ้านเมื่อปี พ.ศ. 2545

ได้รับบรรยายสภาพอาคารสถานที่ โดยรอบบันทึกไว้ในแผ่น CD เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2547 ได้ให้ความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำของท่าน โดยผู้ศึกษาได้ถอดข้อความ เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำ โดยสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจปี 2540 ต่างชาติยึดกิจการคนไทยไปเมื่อปี 2543 ต่างชาติรุกไล่เราอย่างหมาป่าไล่กินลูกแกะ ในเมื่อเขาเป็นคนเราก็เป็นคน เราต้องเปรียบให้ตัวเราเป็นหมาป่าและยึดบ้านต่างชาติเป็นของเราบ้าง เพื่อประกาศศักดิ์ศรีของคนไทย

2. ในโลกนี้ถ้าศึกษาให้ดีเกี่ยวกับการรับคำสั่งก็ดี คิดอะไรออกมาที่ดี จะมีคำตอบเพียง 2 ข้อ แค่นั้นเอง คือ **ทำได้ กับทำไม่ได้** ถ้าทำไม่ได้ก็จะหาเหตุผลมาร้อยแปดเหตุผลว่าทำไม่ได้ วิเคราะห์แล้วก็นำข้อเดียวว่าทำไม่ได้จริง ๆ แต่ในทางกลับกันถ้าบอกว่าทำได้ เราก็จะหาข้อมูลมาร้อยแปดข้อมูลเพื่อให้ทำได้ แต่คนที่ทำไม่ได้ ณ วันนี้ เราต้องยอมรับในสังคมปัจจุบันว่ามันเป็นคนน่ารักมากกว่าคนที่น่ารังเกียจ ที่นี้เป็นสังคมที่เมื่อคิดแล้วทำ ต้องทำได้อย่างเดียว ทำไม่ได้ไม่มี

3. พื้นที่โครงสร้างบ้านสุขาวดีบางส่วนถ้าจะทำให้เสร็จต้องใช้เวลาไม่น้อยกว่า 3 ปี แต่เมื่อใช้ระบบจัดซื้อแบ่งกันทำหลาย ๆ คน ทำให้งานเสร็จได้ภายใน 30 วัน อย่างไม่น่าเชื่อ ถือได้ว่าเป็นการทำงานที่เป็นทีมเวิร์คได้อย่างยอดเยี่ยม โลกสมัยนี้เป็นโลกที่ต้องแบ่งปันกัน สิ่งหนึ่งที่ต้องสู้ ผู้แพ้คือผู้เสียแผ่นดิน ถ้าคิดได้อย่างนั้นทุกคนจะต่อสู้อย่างเต็มกำลังความสามารถ และเอาชนะให้ได้

4. ผู้นำหรือเจ้านายจะต้องเป็นคนที่มีจิตใจงดงามเห็นความเท่าเทียมกันเป็นสำคัญ เมื่อตนเองอึดหน้าสำราญแล้ว ก็ควรแบ่งปันให้ลูกน้องมีความสุขด้วย

5. เราปกครองคนต้องยอมรับว่าอาจจะมีความคิดเห็นไม่เหมือนกับเรา เราก็จะมองเขาว่าเป็นคนเจ้าปัญหา ก็อาจจะย้ายให้ไปอยู่ไกล ๆ เพราะเป็นคนเอาใจนายไม่เป็น ถ้าเป็นเช่นนี้งานที่มีความสำคัญยากลำบากจะให้ใครทำ คนเป็นนายเป็นผู้เสียผลประโยชน์หรือไม่

6. คนที่เป็นนายจะต้องนำพาลูกจ้างไปไหนก็ตาม ผู้เป็นนายต้องใช้คุณพินิจของตนเองด้วยว่าจะต้องนำพาลูกน้องไปอยู่ที่ปลอดภัย แต่ถ้าจำเป็นต้องเสี่ยงไปที่ล่อแหลมเป็นอันตรายแล้ว เจ้านายหนีเอาตัวรอดหรือไม่ยอมรับผิดชอบ เอาตัวเองรอด

คนเดียว สมควรคู่ควรเป็นเจ้านายหรือไม่ ถ้านายใช้ปัญญาของตนเองขจัดปัญหาภัยอันตราย เมื่อลูกน้องถึงจุดหมายตนเองก็ถึงจุดหมายด้วย เมื่อเจ้านายปกป้องทำให้ลูกน้องได้ทุกอย่างมีหรือลูกน้องจะทำเพื่อเจ้านายทุกอย่างไม่ได้ และถ้าเจ้านายมีภัยถึงตนและถ้าไร้ซึ่งศักยภาพสติปัญญาแน่นอนก็อาจจะมีอันเป็นไป แต่ถ้าเจ้านายก็มีซึ่งศักยภาพและปัญญาขอมรักษาตนเองไว้ได้ ถ้าเป็นเช่นนี้ ความเป็นนายและลูกน้องก็มีคุณค่าคู่ควร

7. คนในปกครองของผู้เป็นนาย ถ้านายให้สติปัญญาไว้เต็มไปด้วยความสามารถ เขาก็ขอมสามารถช่วยเหลือตนเองได้และขอมช่วยเหลือองค์กรของเราได้เช่นกัน ความกินคือยู่ยี่ก็ขอมเกิดขึ้น มีความสุข กลมเกลียวกัน มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และจะคุยกันดี มีการสร้างสรรค์ ถ้าคนเราปรับตัวเข้าหากันการเปลี่ยนแปลงของโลก และสังคมจะนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง

8. ถ้านายวิเคราะห์ว่าเป็นคนบุญวาสนาน้อย เป็นคนที่ต่ำต้อยอย่างไรก็ตามเราไปพอใจของเราอยู่ที่ตรงเล็กทั้ง ๆ ที่เราสามารถจะเจริญเติบโตได้อีกมากมาย เมื่อเราไปพอใจอยู่ตรงไหน เราก็จะอยู่ตรงนั้นตลอดไป เพราะเราไม่ได้ไปไขว่คว้า หรือไปแสวงหาที่จะทำให้เราเจริญเติบโตขึ้นมาเราจะยืนอยู่ตรงนั้นเอง แต่ถ้าในทางกลับกัน ถ้าผู้คนเขามีความคิดว่าเขายังใหญ่และใหญ่กว่าตัวจริงอีกไม่รู้กี่เท่า ถ้าเติมคุณงามความดีลงไป ใส่สิ่งหนึ่งที่มีความเป็นคุณค่าของความเห็นคน สุดท้ายเราก็เป็นผู้ยิ่งใหญ่จริง ๆ ตรงนี้เองที่เขาบอกว่าศักยภาพของบุคคลไม่ใช่อยู่ที่รูปลักษณ์แห่งตัวตน แต่ศักยภาพของตนอยู่ที่ใจของตนเอง ใจเราคิดเล็กมันเล็ก คิดจนมันก็จน คิดยิ่งใหญ่มันก็ยิ่งใหญ่ คิดร้ายมันก็ร้ายรวช ทุกอย่างอยู่ที่ใจหมด

9. คนก็คือคนและต้องเติมคุณงามความดีที่จะมีคุณค่าผู้นำที่ดี นักปกครองที่ดี หรือนักบริหารที่ดี หรือเป็นพ่อแม่ที่ดี ถ้าเขาเป็นคนดีจริงเขาต้องมีจิตใจงาม ต้องหวังโยคนที่อ่อนแอกว่า ห่วงโยคนที่อยู่ข้างหลัง อันนี้เป็นคุณสมบัติของเขา ถ้าเขาต้องนำทุกคนไปข้างหน้าหน้าหน้าสุด แต่หันดูข้างหลังตลอดเวลา เราก็รู้ว่าคนที่เดินทางไปข้างหน้าต้องจับทิศทางให้แม่นยำ จะต้องดูปัญหาอุปสรรคนานัปการจะถึงที่หมายได้ ฉะนั้นผู้นำที่ดีต้องแต่งตั้งตัวแทนไปนำอยู่ข้างหน้า คนที่อยู่ข้างหน้าเราสังเกตว่าเขาต้องมีคุณสมบัติใกล้เคียงกับผู้นำสูงสุด เขาจะต้องมีนิสัยใจคอสติปัญญา วิชาทัศนที่ใกล้เคียงด้วย

10. ผู้นำที่ทำหน้าที่นำหน้าอย่างเฉียวไม่ต้องพูดอะไรทั้งสิ้น ขอให้ถึงที่หมาย ขอให้คำนึงถึงความปลอดภัย และให้ถึงที่หมายเร็วที่สุด แต่ผู้นำที่อยู่ตรงกลางเราดูให้ที่จะเห็นว่าเขาหุบปากไม่ลง เพราะเขาต้องทำเพื่อให้คนข้างหลังนั้นถูกพัฒนาขึ้นมา ต้องพูดและทำทุกวิถีทางเพื่อให้เกิดกำลังใจแก่คนข้างหลังหันไปสู่อันข้างหน้าให้จงได้ ผู้นำที่ดีจะไม่บอกคนข้างหน้าให้รอคอยคนข้างหลัง แต่จะทำให้คนข้างหลังไปทันคนข้างหน้า องค์กรใดทำได้แบบนี้จะเจริญรุ่งเรือง

11. สุภยิตทางอิสานบอกว่า “อย่าอนตั้นสาย อย่าอายุทำกิน อย่าหมิ่นเงินน้อย อย่าคอยวาสนา” แม้จะเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ ข้าราชการถึงจะถูก Retire ก่อนเวลาหรืออาจจะทำข้อตกลงแล้วปฏิบัติไม่ได้ อาจถูกไล่ออกก็ตามไม่ต้องวิตกกังวล บนผืนแผ่นดินนี้ ยังมีธาตุอาหารที่สรรพสัตว์ทั้งหลายในโลกสามารถอยู่ได้ ขนาดไก่มี 2 ขา ยังมีชีวิตอยู่ได้ เป็นต้น

12. คนเรามักไม่ค่อยมีอุดมการณ์ ส่วนใหญ่ ตัดสินใจที่อารมณ์ ถ้าคนเราใช้อุดมการณ์ หลักการและเหตุผลเป็นที่ตั้งและยืนอยู่ด้วยหลักการและเหตุผล ถูกต้องชอบธรรมด้วยจะไม่มีเหตุผลใดที่จะมาเปลี่ยนแปลงอุดมการณ์ของเราได้เลย ผู้นำและคนทุกคนล้วนแต่เป็นผู้มีปัญญา เราต้องกล้าไม่กลัวอดตายต่อให้เกิดภัยพิบัติใด ๆ ก็ตาม เราต้องต่อสู้กับชีวิต เราต้องแก้ปัญหาด้วยตัวเอง สิ่งที่ยั่งยืนคือชื่อเสียงคนเราไม่มีอะไรหลงเหลืออยู่เลยนอกจากคุณงามความดีเท่านั้น เราต้องมีใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส ใครจะว่าอะไรเราอย่างไรเราต้องยิ้มไว้ อย่าเอาอารมณ์มาใช้กับใคร ไม่มีใครมารับอารมณ์ของเราได้

13. ชุดทำขสัจธรรมผู้คนเราคือยามเมื่อมีปัญหาใด ๆ ก็ตาม ขอให้ลุกขึ้นมาและต่อสู้ต่อไป วันนี้ทำไม่สำเร็จไม่ถึงที่หมายไม่เป็นไร ขอเพียงให้ลุกขึ้นมาแล้วต่อสู้ต่อไปอีก วันนี้ไม่ถึงที่หมาย อีกวันหนึ่งก็ถึงที่หมายอย่างแน่นอน นับเป็นกำลังใจแก่ผู้คนที่ต้องต่อสู้ แต่ ณ วันนี้สิ่งที่ทุกคนต้องรับทราบคือ โอกาสที่จะล้มลงแล้วลุกขึ้นมา มันไม่ค่อยมี การเดินล้อเคียวคงไม่ได้แล้ว ต้องเดินเป็น 4 ล้อ ล้อคู่หน้าคือเหตุและผล ส่วนล้อคู่หลังคือความถูกต้องชอบธรรม แล้วขับเคลื่อนด้วยการใช้สติปัญญาความสามารถความคิดของเราเป็นพลังขับเคลื่อน ไปบนเส้นทางแห่งคุณธรรมและจริยธรรม ทุกอย่างจะราบรื่นประสบความสำเร็จในชีวิตอย่างยั่งยืน แต่จะเดินได้เร็วช้า หรือ

ขับเคลื่อนไปได้เร็วช้าแค่ไหนขึ้นอยู่กับกงล้อทุก ๆ กงล้อต้องเท่าเทียมกัน ถ่วงศูนย์ไว้คือ มีความเสมอภาคกันถึงจะถึงที่หมายด้วยกัน

- แนวคิดเกี่ยวกับขวัญ (Morale)

ชาญชัย อัจฉินสมาจร (2538: น 70 - 74)

ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขวัญ (Morale) และการบำรุงขวัญ เพื่อให้เป็นแนวทางดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สรุปได้ดังนี้

ขวัญ (Morale)

นักจิตวิทยาและนักสังคมวิทยามีความสนใจในการศึกษาถึง ประสิทธิภาพการทำงานของคนงานตลอดจนการปรับปรุงการทำงานเป็นเวลานานแล้ว เขาได้สรุปว่าเจตคติของคนงานต่องานของเขามีความสำคัญต่อผลผลิตและการผลิต เขาได้เรียกเจตคตินี้ว่า “ขวัญ” หรือตัวกำหนด “ระดับความพอใจ” ของแต่ละบุคคล

ขวัญถือเป็นสิ่งสำคัญในการอธิบายลักษณะของหมู่คณะ “ขวัญ ถือเป็น ความจำเป็นสิ่งแรกต่อองค์การที่มีประสิทธิภาพทางการศึกษา หรือต่อวงการธุรกิจ” มีบุคคลต่าง ๆ ได้ศึกษาถึงเรื่องขวัญดังนี้

ในทัศนะของทีด (Tead) “ขวัญ คือ ความตระหนักของหมู่คณะซึ่งมีความจำเป็นต่อประสิทธิผลของหมู่คณะในการทำงาน”

วิทเทส (Viteles) กล่าวว่า “เมื่อบุคคลหรือหมู่คณะมีขวัญดีเขาก็จะรับใช้ วัตถุประสงค์ขององค์การ

เฮเลนีย์ (Aeleny) กล่าวว่า “ขวัญคือความรู้สึกร่วมของ ความชอบระหว่างสมาชิกในหมู่คณะ”

ทิฟฟิน (Tiffin) ถือว่าเจตคติกับขวัญเป็นสิ่งที่สัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เพราะว่า “ส่วนใหญ่ผลผลิตของแต่ละบุคคลจะตัดสินจากความรู้สึกของเขาเกี่ยวกับงาน และเจตคติสู่วางานที่จ้างเขา”

ในทัศนะของเครช (Kresh) และครัชฟิลด์ (Crutchfield) “ขวัญหมายถึงระดับการทำงานของหมู่คณะ ความสามัคคี และความมีน้ำใจเดียวกันของหมู่คณะ”

ในทัศนะของการบริหารขวัญเป็นการกำหนดหน้าที่ในหน่วยงาน เพื่อให้เขาประพฤติตัวในทางที่จะทำให้เป็น ประโยชน์ต่อหน่วยงาน

ไวลส์ (wiles) กล่าวว่า “ ขวัญ คือ ปฏิบัติทางอารมณ์และจิตใจของบุคคลที่มีต่องานของเขา ”

ชไนเดอร์ (Schneiders) กล่าวว่า “ ขวัญคือเจตคติทั่ว ๆ ไปหรือภาพพจน์ของบุคคล หรือหมู่คณะสู่สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ขวัญอาจกระทบกระเทือนต่อการทำงานอย่างรุนแรง และจะสัมพันธ์กับสิ่งที่เราเรียกว่าความมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ”

สิ่งที่ชี้ให้เห็นว่าบุคคลหรือหมู่คณะมีขวัญดี

บุคคลหรือหมู่คณะในหน่วยงานมีขวัญที่ดีหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับผู้นำในหน่วยงานนั้น ๆ ว่าสามารถสร้างบรรยากาศ ที่ก่อให้เกิดขวัญที่ดีแก่สมาชิกในหน่วยงานหรือไม่ สิ่งที่ชี้ให้เห็นว่าบุคคลหรือหมู่คณะมีขวัญที่ดี คือ

(1) **ความสามัคคีในหมู่คณะ** ขวัญที่ดีย่อมจำเป็นต่อการทำให้หมู่คณะเกาะตัวกัน จากการศึกษาของเจนกินส์ (Jenkins) พิสูจน์ให้เห็นว่าที่ใดที่สมาชิกมีขวัญสูงที่นั่นจะมีความสามัคคีกัน และมีความใกล้ชิดสนิทสนมกัน หน้าที่อย่างหนึ่งของหน่วยงานก็คือ การรักษาไว้ซึ่งโครงสร้างที่จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ส่วนตัวอันดี

(2) **ไม่มีการเผชิญหน้ากันในหน่วยงาน** ในหน่วยงานใด ๆ ถ้ามีการทะเลาะเบาะแว้งระหว่างสมาชิก ก็จะทำให้เกิดบรรยากาศของการเผชิญหน้า ซึ่งจะทำให้ขวัญของบุคคลแต่ละคนในหน่วยงานนั้นเสีย เพื่อให้สมาชิกมีขวัญดี หน่วยงานควรระมัดระวัง ไม่เกิดการเผชิญหน้าของสมาชิกในหน่วยงานนั้น ๆ

(3) **มีเป้าหมายร่วม** เพื่อผลสัมฤทธิ์ของหมู่คณะการทำงานของหมู่คณะควรจะเป็นไปในทิศทางเดียวกันเมื่อสมาชิกแต่ละคนมีเป้าหมายร่วม ก็จะทำให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ ซึ่งจะทำให้แต่ละคนมีขวัญที่ดี

(4) **มีผลสัมฤทธิ์สูง** มีการกล่าวว่า “ผลผลิตของบุคคลใดเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความรู้สึกของเขาเกี่ยวกับงาน และเจตคติต่อหน่วยงานที่จ้างเขา” ความรู้สึกและเจตคติของแต่ละบุคคลจะเป็นการบอกถึงขวัญของเขา ถ้าคนงานมีความพอใจและมีเจตคติในทางบวกต่องานและต่อผู้นำของเขา แน่แน่นอนเขาก็จะต้องผลิตผลงานออกมาได้มากกว่า ดังนั้นความมีผลสัมฤทธิ์ของบุคคลหรือหมู่คณะจึงเป็นการชี้ให้เห็นว่าบุคคลหรือหมู่คณะมีขวัญดี

การบำรุงขวัญ

การที่จะเข้าใจในเรื่องของขวัญนั้น จำเป็นจะต้องมีความเข้าใจในจิตวิทยาความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความเชื่อ ค่านิยม ความต้องการและเจตคติ

การบำรุงขวัญสามารถทำได้ดังต่อไปนี้

1. **ให้หลักประกันในความมั่นคงแก่คนงาน** หมายความว่า คนงานจะมีหลักประกันในเรื่องของตำแหน่ง ค่าจ้างที่ดีน่าเหนือ บำนาญ การประกันและสิทธิในการกู้ยืมเงิน นอกจากนี้ยังหมายถึงการประกันสุขภาพและการลาป่วย
2. **รักษาสภาพการทำงานที่ดี** คนงานต้องการสภาพการทำงานที่ดี เช่น อากาศสะอาดสะอ้านสบาย มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย ขวัญและเจตคติของคนงาน จะขึ้นอยู่กับความชอบและความไม่ชอบของสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน
3. **ส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกในการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ (Sense of belongingness)** ความรู้สึกในการเป็นเจ้าของจะเป็นพนักงานมีอำนาจมากในการปรับปรุงขวัญและผลผลิตของคนงาน คนงานต้องการได้รับความยอมรับจากหมู่คณะที่เขาทำงานร่วมด้วย ถ้าบุคคลใดคิดว่าหมู่คณะนั้นเป็นของเขาสวัสดิการของหมู่คณะก็คือสวัสดิการของเขาผลสัมฤทธิ์ของหมู่คณะคือผลสัมฤทธิ์ของเขาแล้วขวัญของเขาก็จะสูงขึ้น
4. **สนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย** การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของหมู่คณะ การมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบโดยเฉพาะในขอบข่ายของการกำหนดนโยบาย จะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมมากขึ้น แทนที่จะเป็นผู้ตามแต่เพียงอย่างเดียว ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ซึ่งจะเป็นการสร้างขวัญของบุคคลหรือหมู่คณะให้ดีขึ้น
5. **ส่งเสริมให้เกิดการเคารพในตัวเอง สถานะและการยอมรับ** การเคารพในตัวเอง สถานะและการยอมรับส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นการทำงานร่วมกันมากกว่าเป็นการทำงานให้ การเป็นคนประเภทขอรับกระหม่อมทำให้เกิดการเสียขวัญในหมู่คณะ ดังนั้นในการทำงานใด ๆ ควรจะส่งเสริมให้เกิดการเคารพซึ่งกันและกัน ให้มีความรู้สึกว่าเป็นการทำงานร่วมกัน

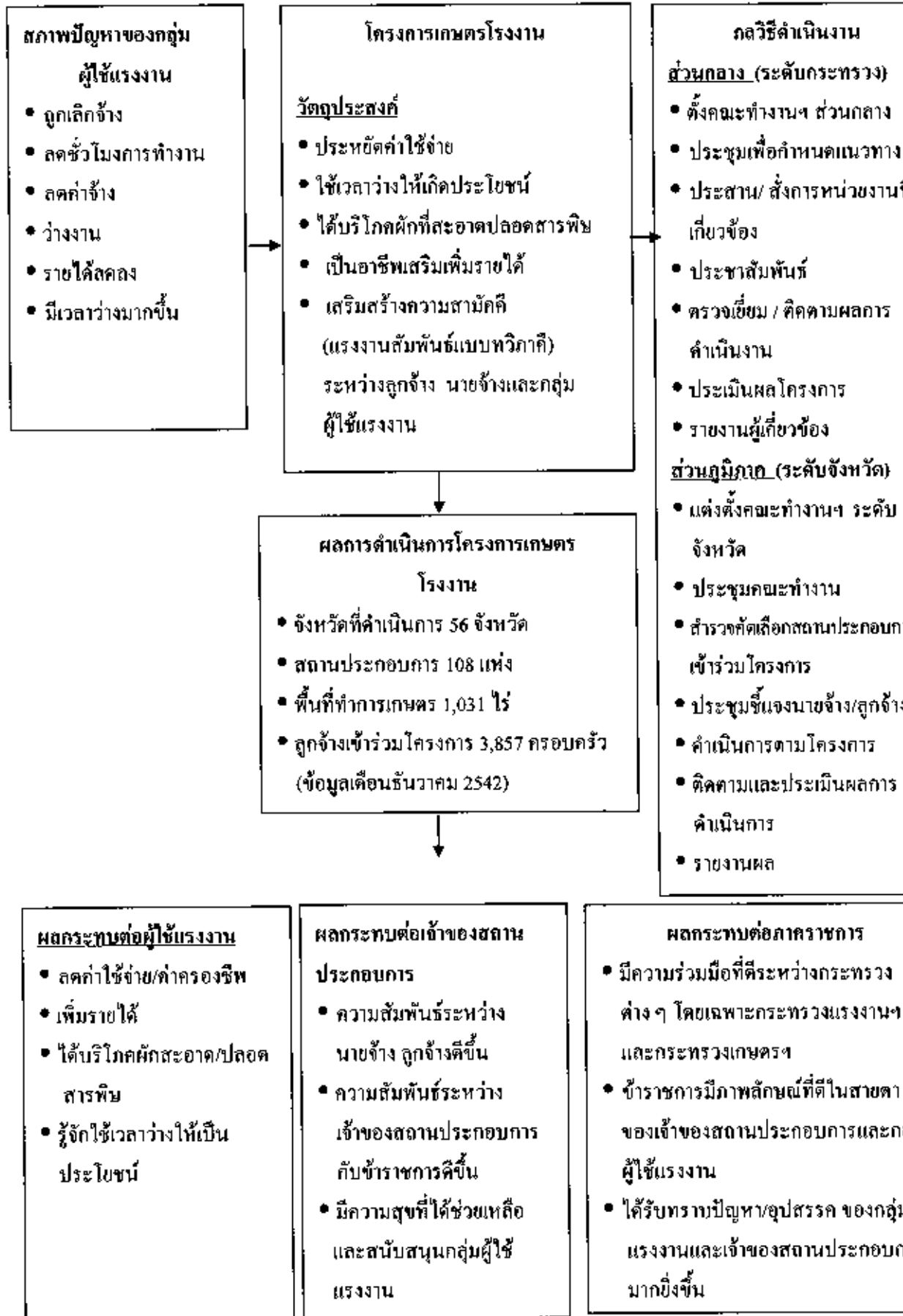
6. ให้ความสำคัญกับทุกคนเท่าเทียมกัน ถ้าในหน่วยงานใดผู้นำปราศจากความยุติธรรมใช้ระบบพรรคพวกมากกว่าระบบคุณธรรม ย่อมจะทำให้หน่วยงานนั้น ๆ ไร้สาระสายขวัญของบุคคลและหมู่คณะจะลดด้วย ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานด้วย

7. รักษาความสัมพันธ์อันดีไว้ การรักษาความสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานได้ย่อมสามารถสร้างขวัญที่ดีแก่ทุกคน ดังนั้นผู้นำที่ฉลาดจึงต้องรักษาความสัมพันธ์อันดีไว้ตลอดไป

- กรอบแนวคิดและผลการดำเนินโครงการเกษตรโรงงาน

ในช่วงระยะเวลาการดำเนินโครงการเดือนมกราคม 2543 กองตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ในฐานะที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรโรงงาน ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานไว้ในเอกสารสรุปผลการดำเนินโครงการเกษตรโรงงานประจำปี 2542 รายละเอียดตามตารางแสดงกรอบแนวคิดและผลการดำเนินโครงการเกษตรโรงงานดังต่อไปนี้

กรอบแนวคิดและผลการดำเนินโครงการเกษตรโรงงาน



บทที่ 3

การดำเนินงานตามโครงการเกษตรโรงงาน

ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 – 2544 ประชาชนในทุกกลุ่มอาชีพได้รับความเดือดร้อนในด้านการครองชีพเป็นอย่างมาก กลุ่มการผลิตที่ใช้แรงงานในโรงงานอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม และการบริการมีการลดชั่วโมงการทำงาน ลดค่าจ้าง ตลอดจนมีการเลิกจ้าง ทำให้กลุ่มผู้ใช้แรงงานมีรายได้น้อยลงและมีเวลาว่างงานมากขึ้น กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมและกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จึงได้พิจารณา ร่วมกันว่าเนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม ดังนั้น จึงนำที่จะใช้ความ ได้เปรียบในเชิงการเกษตรดำเนินการในการส่งเสริมอาชีพและลดรายจ่ายด้านการบริโภค ให้กับกลุ่มแรงงานใน โรงงาน โดยให้ทำการเกษตรในพื้นที่ว่างของโรงงานทั่วประเทศ เพื่อพุงฐานะทางครอบครัวให้อยู่รอด หรืออย่างน้อยเพื่อให้ทรงอยู่ได้ในภาวะเศรษฐกิจ ดังกล่าว

บทที่ 3 นี้ ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริง ผลงานที่หลากหลาย ฝ่าย ได้ร่วมดำเนินการมาแล้ว ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งให้เห็นถึงความร่วมมือกัน ของคณะทำงานระดับส่วนกลางและระดับจังหวัด รวมทั้งอธิบายเจาะลึกให้เห็นถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานของคณะทำงานโครงการเกษตรโรงงาน จังหวัดลพบุรี โดยสรุปเนื้อหาสาระเพื่อทราบถึงการดำเนินงานทั้งในภาพรวมและ ภาพเฉพาะพื้นที่ต่อไป

- แนวทางการดำเนินงานโครงการ

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมและกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์มีความเห็นร่วมกันในการดำเนิน โครงการเกษตร โรงงานทั่วประเทศ โดยมีหลัก การดำเนินงานและความร่วมมือ ดังนี้

1. ดำเนินการคัดเลือกโรงงานที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการทั้งนายจ้างและ ลูกจ้างรวมทั้งมีความพร้อมด้านสถานที่และแหล่งน้ำสำหรับทำการเกษตร

2. เน้นการผลิตเพื่อพอเพียงแก่การบริโภค เพื่อลดค่าใช้จ่ายในครัวเรือน ส่วนที่เหลือจากการบริโภคจึงจะจำหน่าย เป็นการเพิ่มรายได้ให้กับลูกจ้างผู้ร่วมโครงการ

3. ลูกจ้างผู้เข้าร่วมโครงการจะได้บริโภคผลิตผลทางการเกษตรที่สด และปราศจากสารพิษ

4. ลูกจ้างผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับความรู้ คำแนะนำ เกี่ยวกับการทำการเกษตร และได้รับการสนับสนุนเงินทุนและปัจจัยการผลิตตามสมควร

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้มีคำสั่งกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ที่ 265/2541 ลงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2541 แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรในโรงงานขึ้น โดยมีผู้แทนจากสองกระทรวงร่วมเป็นคณะทำงาน มีอำนาจหน้าที่พิจารณาความเป็นไปได้ของการดำเนินโครงการนำร่องในโรงงานที่มีความพร้อมด้านสถานที่ แหล่งน้ำ นายจ้างและลูกจ้าง สัมครใจเข้าร่วมโครงการและติดตามรายงานผลการดำเนินงานให้กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทราบ

- หน่วยงานและหน้าที่รับผิดชอบ

เพื่อให้การดำเนินการตามโครงการเป็นไปในแนวทางเดียวกันคณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรโรงงาน จึงได้ประมวลขั้นตอนการดำเนินการตามโครงการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อเป็นแนวทางแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ลำดับที่	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หน้าที่
1.	สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> - พิจารณาคัดเลือกโรงงานเข้าโครงการโดยใช้หลัก <ul style="list-style-type: none"> ก. มีพื้นที่และน้ำพอเพียงสำหรับการเกษตร ข. ลูกจ้างควรมีบ้านพักในโรงงานหรืออาศัยรอบบริเวณโรงงาน ค. นายจ้างและลูกจ้างให้ความร่วมมือ ง. เกษตรโรงงาน หมายความว่ารวมทั้งการเพาะปลูก ประมง และปศุสัตว์ แล้วแต่ความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่
2.	สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานฯ ในระดับจังหวัด โดยมี รสจ. เป็นเลขานุการ - ดำเนินการจัดประชุมคณะทำงานในระดับจังหวัด เพื่อคัดเลือกโรงงานเป้าหมาย รวมทั้งแบ่งหน้าที่รับผิดชอบและมอบหมายภารกิจแต่ละหน่วยงานในการดำเนินโครงการ - ติดตามผลการดำเนินงานโดยมีการประสานร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละพื้นที่เป้าหมายสัมฤทธิ์ผล - รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะทำงานฯ ในระดับจังหวัด และกระทรวงแรงงานฯ
3.	สำนักงานประชาสงเคราะห์จังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนด้านเงินทุนแก่ลูกจ้างผู้เข้าร่วมโครงการในลักษณะการให้กู้เป็นกลุ่ม (ทปศ.) หรือเป็นรายบุคคลครอнокวละ 1,000 บาท ในบางกรณีนายจ้างอาจช่วยเหลือโดยร่วมสมทบออกค่าใช้จ่ายเป็นบางส่วน)

ลำดับที่	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หน้าที่
4.	สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความรู้อบรมแก่ลูกจ้างผู้เข้าร่วมโครงการ - ดำเนินงานด้านวิชาการและประสานการแก้ไข ปัญหา - ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานให้ กระทรวงเกษตรฯ ทราบ
5.	สำนักงานเกษตรจังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความรู้และคำแนะนำตลอดจนการแก้ไข ปัญหาด้านเกษตร - ให้การสนับสนุนปัจจัยการผลิตเพื่อการ สาธิต ตามความเหมาะสม - ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้ การดำเนินงานสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์
6.	สำนักงานประมงจังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> - ให้การสนับสนุนเกี่ยวกับพันธุ์ปลา ให้ความรู้ใน กรณีที่โรงงานมีความพร้อมในการเลี้ยงปลา
7.	สำนักงานปศุสัตว์จังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> - ร่วมกับคณะทำงานในจังหวัดพิจารณาคัดเลือก โรงงาน - ให้คำแนะนำทางเลือกเลี้ยงสัตว์ที่เหมาะสม - ให้การสนับสนุนฝึกอบรมให้คำแนะนำวิชาการ เลี้ยงสัตว์ - ให้การสนับสนุนด้านการดูแลสุขภาพสัตว์ของ โครงการในลักษณะของการสาธิต
8.	สำนักงานประชาสัมพันธ์ จังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> - ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินการของโครงการ ในจังหวัด เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ - ประชาสัมพันธ์ ประสานกับโครงการต่าง ๆ ในการนำผลผลิตของลูกจ้างมาจำหน่าย (ในกรณี ที่เหลือเพื่อจำหน่าย) เช่น โครงการไทยช่วยไทย

10. ผู้นำที่ทำหน้าที่นำหน้าอย่างเดียวไม่ต้องพูดอะไรทั้งสิ้น ขอให้ถึงที่หมาย ขอให้คำนึงถึงความปลอดภัย และให้ถึงที่หมายเร็วที่สุด แต่ผู้นำที่อยู่ตรงกลางเราดูให้คิดจะเห็นว่าเขาหุบปากไม่ลง เพราะเขาต้องทำเพื่อให้คนข้างหลังนั้นถูกพัฒนาขึ้นมา ต้องพูดและทำทุกวิถีทางเพื่อให้เกิดกำลังใจแก่คนข้างหลังทันไปสู่คนข้างหน้าให้จงได้ ผู้นำที่ดีจะไม่บอกคนข้างหน้าให้รอคอยคนข้างหลัง แต่จะทำให้คนข้างหลังไปทันคนข้างหน้า องค์กรใดทำได้แบบนี้จะเจริญรุ่งเรือง

11. สุภษิตทางอีสานบอกว่า “อย่านอนตื่นสาย อย่าอายุทำกิน อย่าหมิ่นเงินน้อย อย่าคอยวลาสนา” แม้จะเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ ข้าราชการถึงจะถูก Retire ก่อนเวลาหรืออาจจะทำข้อตกลงแล้วปฏิบัติไม่ได้ อาจถูกไล่ออกก็ตามไม่ต้องวิตกกังวล บนผืนแผ่นดินนี้ ยังมีธาตุอาหารที่สรรพสัตว์ทั้งหลายในโลกสามารถอยู่ได้ ขนาดไก่มี 2 ขา ยังมีชีวิตอยู่ได้ เป็นต้น

12. คนเรามักไม่ค่อยมีอุดมการณ์ ส่วนใหญ่ ดัดจริตที่อารมณ์ ถ้าคนเราใช้อุดมการณ์ หลักการและเหตุผลเป็นที่ตั้งและยืนอยู่ด้วยหลักการและเหตุผล ถูกต้องชอบธรรมด้วยจะไม่มีเหตุผลใดที่จะมาเปลี่ยนแปลงอุดมการณ์ของเราได้เลย ผู้นำและคนทุกคนล้วนแต่เป็นผู้มีปัญหา เราต้องกล้าไม่กลัวอดตายต่อให้เกิดภัยพิบัติใด ๆ ก็ตาม เราต้องต่อสู้กับชีวิต เราต้องแก้ปัญหาด้วยตัวเอง สิ่งที่ยั่งยืนคือชื่อเสียงคนเราไม่มีอะไรหลงเหลืออยู่เลยนอกจากคุณงามความดีเท่านั้น เราต้องมีใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส ใครจะว่าอะไรเราอย่างไรเราต้องยิ้มไว้ อย่าเอาอารมณ์มาใช้กับใคร ไม่มีใครมารับอารมณ์ของเราได้

13. สุกท้ายสังขรณ์ผู้คนเราคือยามเมื่อมีปัญหาใด ๆ ก็ตาม ขอให้ลุกขึ้นมาและต่อสู้ต่อไป วันนี้ทำไม่สำเร็จไม่ถึงที่หมายไม่เป็นไร ขอเพียงให้ลุกขึ้นมาแล้วต่อสู้ต่อไปอีก วันนี้ไม่ถึงที่หมาย อีกวันหนึ่งก็ถึงที่หมายอย่างแน่นอน นับเป็นกำลังใจแก่ผู้คนที่ต้องต่อสู้ แต่ ณ วันนี้สิ่งที่ทุกคนต้องรับทราบคือ โอกาสที่จะล้มลงแล้วลุกขึ้นมา มันไม่ค่อยมี การเดินล่อเดียวคงไม่ได้แล้ว ต้องเดินเป็น 4 ล้อ ล้อคู่หน้าคือเหตุและผล ส่วนล้อคู่หลังคือความถูกต้องชอบธรรม แล้วขับเคลื่อนด้วยการใช้สติปัญญาความสามารถความคิดของเราเป็นพลังขับเคลื่อนไปบนเส้นทางแห่งคุณธรรมและจริยธรรม ทุกอย่างจะราบรื่นประสบความสำเร็จในชีวิตอย่างยั่งยืน แต่จะเดินได้เร็วช้า หรือ

รับผิดชอบตามเขตการตรวจราชการ 12 เขต ให้คณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรในโรงงานทั้งสองกระทรวงร่วมกันรับผิดชอบ ซึ่งได้แจ้งเวียนให้จังหวัดทุกจังหวัดทราบแล้ว

5) กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีหนังสือ ที่ รส 0208/ว 195 ลงวันที่ 19 พฤษภาคม 2542 แจ้งให้จังหวัดจัดทำแผนปฏิบัติงานตามโครงการเกษตรในโรงงาน และแจ้งให้กระทรวงฯ ทราบ เพื่อที่จะได้ประสานแจ้งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เพื่อจัดทำแผนในการรองรับการขยายผลของโครงการต่อไป

- ผลการดำเนินงานโครงการเกษตรโรงงาน 12 เขต ตรวจราชการ

การดำเนินโครงการเกษตรโรงงาน ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2541 ถึงเดือนธันวาคม 2542 โดยเริ่มดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมนำร่อง เป็นแห่งแรก ณ บริษัท บลูไลท์อุตสาหกรรม จำกัด อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี มีผลดำเนินงานสามารถสรุปแยกเป็น 12 เขต ตรวจราชการได้ดังนี้

- จังหวัดที่ดำเนินงานตามโครงการและมีผลงานจำนวน 56 จังหวัด สถานประกอบการ จำนวน 108 แห่ง มีพื้นที่ทำการเกษตร 1,031 ไร่ คนงานเข้าร่วมโครงการ 3,857 ครอบครัว สำหรับผลงานแยกเป็นรายเขตตรวจราชการพบว่า เขต 5 และ เขต 12 มีสถานประกอบการเข้าร่วมโครงการสูงสุด 14 แห่ง รองลงมาคือเขตตรวจราชการที่ 4 จำนวน 11 แห่ง และเขตตรวจราชการที่ 9 มีสถานประกอบการเข้าร่วมโครงการน้อยที่สุดคือ 5 แห่ง โดยเฉลี่ยมีการดำเนินงานโครงการเกษตรโรงงานเขตตรวจราชการละ 9 แห่ง สำหรับพื้นที่ทำการทำการเกษตรตามโครงการพบว่า เขตตรวจราชการที่ 5 มีพื้นที่ทำการเกษตรตามโครงการมากที่สุดคือ 355 ไร่ งาน 30 ตาราง รองลงมาคือ เขต 2 จำนวน 188 ไร่ 2 งาน และถูกจ้างที่เข้าร่วมโครงการมากเป็นอันดับแรกคือ เขต 5 จำนวน 764 คน รองลงมาคือเขต 6 จำนวน 503 และน้อยที่สุดคือ เขต 8 จำนวน 123 คน

- ภาพรวมของการดำเนินโครงการมีความก้าวหน้าตามลำดับ ในส่วน
ของจังหวัดที่ยังไม่ได้ดำเนินการนั้นพบว่า สถานประกอบการมีพื้นที่ไม่เหมาะสม เช่น
พื้นที่เป็นที่ลุ่มน้ำท่วม หรือบางแห่งเป็นดินลูกรัง และบางแห่งคนงานไม่ได้พักในโรงงาน
รวมถึงคนงานไม่พร้อมของสถานประกอบการในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งผู้เกี่ยวข้องได้ร่วม
แก้ไขปัญหายุ่งยากดังกล่าวอยู่ตลอดเวลา

(รายละเอียดผลการดำเนินโครงการแสดงตามตารางต่อไปนี้)

สรุปผลการดำเนินงานโครงการเกษตรโรงเรียน 12 เขตตรวจราชการ

เขตตรวจราชการ	จำนวนจังหวัด		สถานประกอบการ ที่เข้าร่วมโครงการ (แห่ง)	จำนวนพื้นที่ของโรงเรียน				จำนวนลูกจ้าง	
	ทั้งหมด	ดำเนินการ		ทั้งหมด	ไร่	งาน	ตรว.	ทั้งหมด	ที่เข้าร่วมโครงการ (ครอบครัว)
1	5	5	10	565	45	-	-	5,093	204
2	6	5	7	9,788	188	2	-	6,121	300
3	7	3	6	1,206	23	-	-	2,841	414
4	7	6	9	2,862	46	-	-	2,010	292
5	6	6	14	2,794	355	2	30	6,707	764
6	6	4	11	2,405	118	2	-	2,500	503
7	3	5	9	2,765	43	-	-	3,532	376
8	4	3	7	1,063	35	-	-	786	123
9	4	4	5	719	28	-	-	1,539	235
10	6	4	7	219	39	-	-	1,516	196
11	7	5	9	595	27	-	20	1,394	188
12	7	6	14	1,156	82	-	-	4,043	262
รวม	75	56	108	26,228	1,031	-	50	38,082	3,857

- การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการ

การดำเนินโครงการเกษตรโรงงานได้รับความสนใจจากสื่อมวลชนต่าง ๆ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างมาก จะเห็นได้ว่าในส่วนของการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการ คณะทำงานดำเนินโครงการได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องดังนี้

1. จัดทำนิทรรศการเผยแพร่โครงการ โดยจัดให้มีนิทรรศการที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 1 ชุด และที่กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จำนวน 1 ชุด
2. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานโครงการเกษตร โรงงานเพื่อแจกจ่ายให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจแนวทางการปฏิบัติให้ชัดเจนยิ่งขึ้น จำนวน 5,000 เล่ม
3. จัดทำวีดิทัศน์เผยแพร่โครงการ โดยกองการสารนิเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ดำเนินการจัดส่งวีดิทัศน์ให้แรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดทั่วประเทศ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์และขยายผลโครงการ
4. มีสื่อมวลชนจัดทำสารคดีเผยแพร่โครงการตามหนังสือพิมพ์และสถานีโทรทัศน์ต่าง ๆ
5. ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ได้เดินทางไปตรวจเยี่ยมโครงการ ตามที่ได้กล่าวอ้างแล้วในบทที่ 1

- การติดตามผลการดำเนินโครงการ

เพื่อเป็นการติดตามผลการดำเนินโครงการ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จึงมีคำสั่ง ที่ 278/2542 ลงวันที่ 9 ธันวาคม 2542 แต่งตั้งให้คณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรในโรงงานปฏิบัติงานขยายผล ติดตาม และประชาสัมพันธ์โครงการเกษตร โรงงาน ตามเขตตรวจราชการ เพื่อดำเนินการขยายผลโครงการตรวจติดตาม และรายงานผลความคืบหน้าของการดำเนินงาน ในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ให้คณะทำงานฯ และที่ประชุมทราบพร้อมทั้งมอบหมายให้ ผู้ตรวจราชการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม / ผู้ตรวจราชการกรมต่าง ๆ ตรวจติดตามผลการดำเนินการตามโครงการซึ่งได้บรรจุในแผนการตรวจราชการในปี 2543

- ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการ

การดำเนินโครงการที่ผ่านมานับได้ว่าประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่อย่างไรก็ดียังมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งอาจจำแนกเป็นปัญหาในระดับผู้ปฏิบัติการ ปัญหาจากสถานประกอบการ และผู้เข้าร่วมโครงการ ดังนี้

ระดับผู้ปฏิบัติการ

1) วัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการ เน้นเพื่อพหุเพียงแก่การบริโภค เหลือจึงจำหน่าย ไม่นั้นทำเป็นเชิงธุรกิจ และลูกจ้างผู้เข้าร่วมโครงการต้องไม่ประสบกับภาวะการล้มขาดทุน แต่ผู้ปฏิบัติการในบางพื้นที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการ กลับเน้นทำเป็นเชิงธุรกิจ ซึ่งอาจทำให้ประสบภาวะการล้มขาดทุนได้

2) การให้ความรู้ในการแบ่งพื้นที่ในการเพาะปลูกเพื่อพหุเพียงแก่ผู้เข้าร่วมโครงการในจำนวนที่พอเหมาะพอดี ในบางพื้นที่ผู้เข้าร่วมโครงการได้พื้นที่ทำการเพาะปลูกน้อยเกินไป ซึ่งอาจไม่พหุเพียงทำให้เกิดความท้อแท้ และบางพื้นที่ผู้เข้าร่วมโครงการได้รับการจัดสรรพื้นที่ทำการเพาะปลูกมากเกินไป ทำให้การดูแลไม่ทั่วถึง อาจทำความเสียหายแก่พืชผักได้ พื้นที่ที่พอเหมาะที่ลูกจ้างและครอบครัวดูแลได้ทั่วถึง ควรเป็นครอบครัวละ 2 งาน

3) ปัญหาด้านการประสานงานการมอบหมายภาระหน้าที่ในบางจังหวัด ผู้ปฏิบัติการยังไม่ทราบบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน

ปัญหาจากสถานประกอบการและผู้เข้าร่วมโครงการ

1) บางโรงงานที่เข้าร่วมโครงการสภาพพื้นที่ของโรงงานไม่เหมาะสมต่อการทำการเกษตร ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการปรับปรุงสภาพดินระยะหนึ่ง ซึ่งบางโรงงานอาจต้องปรับเปลี่ยนเป็นเลี้ยงสัตว์ หรือเลี้ยงปลา ตามความเหมาะสม

2) บางพื้นที่มีฝนตกชุก และพื้นที่โรงงานเป็นที่ลุ่มจึงทำให้มีน้ำท่วมขัง ทำให้พืชที่ผู้เข้าร่วมโครงการเพาะปลูกไว้น่าเสียหาย แนวทางแก้ไข คือ ในฤดูฝนอาจปรับเปลี่ยนเป็นการปลูกพืชริมรั้วหมุนเวียนเพื่อใช้บริโภค

3) ปัญหาจากภัยธรรมชาติ (อุทกภัย) บางโรงงานเกิดปัญหาด้านอุทกภัย ทำให้ปลาที่ปล่อยไว้ตามแหล่งธรรมชาติสูญหายไปกับกระแสน้ำ ซึ่งอาจแก้ไขโดยขอรับการสนับสนุนพันธุ์ปลาใหม่ หรือโดยการเลี้ยงปลาในกระชังเพื่อลดการสูญเสียชีวิต และสามารถประเมินผลในการเจริญเติบโตของปลาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

4) เนื่องจากในระยะเริ่มต้น โครงการ สถานประกอบการบางแห่งประสบกับภาวะวิกฤตเศรษฐกิจทำให้มีการลดชั่วโมงการทำงาน ลดค่าจ้างตลอดจนการเลิกจ้าง จึงได้เข้าร่วมโครงการ แต่เมื่อเข้าร่วมโครงการสักระยะหนึ่ง สถานประกอบการนั้น ๆ มีกำลังการผลิตเพิ่มขึ้น เป็นผลให้ลูกจ้างไม่มีเวลาดูแลพืชผักหรือผลผลิตที่ได้เพาะปลูกไว้ ซึ่งมีแนวทางแก้ไขอาจใช้บุคคลในครอบครัวที่ไม่ได้ทำงานมาช่วยดูแลพืชผักหรือสัตว์เลี้ยงไว้เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อครอบครัวอีกด้วย

- ผลการดำเนินงานตามโครงการเกษตรโรงงานจังหวัดลพบุรี

จากแนวพระราชดำริเกี่ยวกับเรื่องเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองผนวกกับแนวความคิดริเริ่มของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมร่วมกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งได้กำหนดให้มีการขยายผล “โครงการเกษตรโรงงาน” ไปให้จังหวัดต่าง ๆ ดำเนินการ จังหวัดลพบุรีได้ให้ความร่วมมือดำเนินการตามแนวทางดังกล่าว โดยได้มอบหมายให้แรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด, สวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัด, เกษตรและสหกรณ์จังหวัด, ปลัดจังหวัด และนายอำเภอชัยบาดาล ร่วมกันพิจารณาคัดเลือกสถานประกอบการที่มีศักยภาพพร้อมเรื่องพื้นที่ นำความร่วมมือของนายจ้างลูกจ้าง ซึ่งก็ได้กำหนดให้บริษัท สหฟาร์ม จำกัด เป็นพื้นที่ดำเนินโครงการ

1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นการส่งเสริมให้กลุ่มผู้ใช้แรงงานรู้จักการประหยัดใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์และได้บริโภคผลผลิตการเกษตรในโรงงานอย่างเพียงพอปราศจากสารพิษต่าง ๆ

2. เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้เกิดอาชีพรอง มีรายได้เพิ่มขึ้นสามารถช่วยแก้ปัญหากรณีประสบปัญหารายได้ลดลงได้เป็นอย่างดี

3. เพื่อเป็นการเสริมสร้างความสามัคคี และความร่วมมืออันดีระหว่าง นายจ้าง ลูกจ้าง ในโรงงานอันเป็นการสนับสนุนระบบแรงงานสัมพันธ์ แบบทวิภาคีใน สถานประกอบการ

2. ระยะเวลาดำเนินการ

ตั้งแต่เดือนเมษายน – กันยายน 2542

3. ค่าใช้จ่ายเพื่อใช้ดำเนินโครงการ มีที่มาจาก 4 แหล่งด้วยกันคือ

1. ใช้งบประมาณปกติของหน่วยงานสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการ สังคม ประจำจังหวัดลพบุรี

2. ใช้งบประมาณปกติของหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำจังหวัดลพบุรี

3. ใช้งบประมาณปกติจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

4. ใช้ค่าใช้จ่ายบางส่วนตามความจำเป็นจากสถานประกอบการที่ได้รับ การคัดเลือกเป็นสถานที่จัดโครงการ ในที่นี้รวมไปถึงค่าใช้จ่ายจากนายจ้าง และลูกจ้าง ด้วย

4. ผลการดำเนินโครงการตั้งแต่เดือน เมษายน – กันยายน 2542

คณะกรรมการฯ ได้จัดประชุมพิจารณาโครงการ เมื่อวันที่ 8 เมษายน 2542 และได้ออกไปดูสภาพพื้นที่ที่จะดำเนินงานตามโครงการ รวมทั้งประชุมสอบถาม ความต้องการของผู้ใช้แรงงานของบริษัท สหฟาร์ม จำกัด เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2542 และหลังจากนั้นได้มีการร่วมมือดำเนินการสรุปผลงานได้ดังนี้

ฝ่ายนายจ้าง (บริษัทสหฟาร์ม จำกัด)

จากการนำโดย ดร.ปัญญา โชติทวีญ ประธานคณะกรรมการบริษัท สหฟาร์ม จำกัด และคณะ ได้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการให้ความร่วมมือสนับสนุน ดำเนินโครงการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ

1. ได้ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ใช้งานแรงงานเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการ พร้อมทั้งรับสมัครผู้ใช้งานแรงงานที่มีบ้านพักอยู่ภายในบริษัทฯ หรือมีบ้านพักบริเวณใกล้ บริษัทฯ ให้เข้าร่วมโครงการ โดยในระยะแรกเริ่มโครงการ มีจำนวน 64 คน กระทั่ง

ต่อมามีผู้ใช้แรงงานร่วมโครงการ จำนวน 118 คน และมีแนวโน้มที่จะมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

2. ได้ใช้เครื่องมือทุ่นแรง คือ รถไถ รถแทรกเตอร์ รถแบคโฮ ปรับพื้นที่โครงการช่วงแรก เนื้อที่ 52 ไร่ และปรับพื้นที่เพิ่มเติมต่อไปอีกจนครบพื้นที่โครงการ เนื้อที่ 141 ไร่

พื้นที่โครงการเกษตรโรงงานของบริษัท สหฟาร์ม จำกัด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ที่	ลักษณะพื้นที่	จำนวนพื้นที่		แบ่งแปลงละ 200 ตร.ม.	หมายเหตุ
		ตร.ม.	ไร่		
1	ด้านหลังหอพักพนักงานหญิง	15,230	9	76 แปลง	-
2.	ด้านหลังหอพักผู้บริหาร	1,568	1	7 แปลง	-
3.	บริเวณเรือนเพาะชำ	44,640	27	223 แปลง	-
4.	บ่อปลา	78,128	48	11 บ่อ	-
5.	บ่อน้ำเสียแนวคันสน	89,649	56	448 แปลง	-
รวม		229,265	141	11 บ่อ 754 แปลง	

3. ได้ช่วยจัดเตรียมพื้นที่โครงการ ดังนี้

3.1 สนับสนุนมูลไก่อบรมทุก 10 ส้อ เพื่อปรับปรุงดินจำนวน 100 คันรถบรรทุก

3.2 ได้จัดซื้อปุ๋ยหมักจากสถานีพัฒนาที่ดินลพบุรี จำนวน 10 ตัน ให้ผู้ใช้แรงงานนำไปปรับปรุงดินในแปลงผักสวนครัว เพื่อให้มีสภาพที่ดีขึ้น

3.3 ได้ให้การสนับสนุนปุ๋ยเคมี (ปุ๋ยยูเรีย) เพื่อช่วยเร่งการเจริญเติบโตพืช

3.4 สนับสนุนวัสดุฟางข้าวใช้คลุมแปลงผักสวนครัว

3.5 จัดแบ่งสรรพื้นที่แปลงปลูกผักสวนครัวให้ผู้ใช้แรงงาน

ดำเนินการตามความสามารถของแต่ละราย

3.6 ได้จัดเตรียมบ่อเลี้ยงปลาประมงโรงงานเดิมจำนวน 1 บ่อ เนื้อที่ 25 ไร่ และเตรียมเพิ่มเติมอีกจำนวน 1 บ่อ เนื้อที่ 3 ไร่ นอกจากนี้ยังจัดเตรียมบ่อน้ำเนื้อที่ 25 ไร่ ใช้เป็นที่เลี้ยงกบในกระชังอีกด้วย

3.7 จัดสร้างโรงเรือนเพาะเห็ดขนาด 8 x 20 เมตร จำนวน 1 หลัง

4. ให้การสนับสนุนพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ดังนี้

4.1 สนับสนุนเมล็ดพันธุ์พืชต่าง ๆ เป็นบางส่วนให้ผู้ใช้แรงงานปลูกในระยะแรก เช่น ผักกวางตุ้ง มะเขือ ตะค้า ผักบุ้งจีน ผักกาดเขียวปลี บวบ ฟักทอง เป็นต้น รวมทั้งพันธุ์ไม้กระชาย จำนวน 5,000 กระถาง

4.2 สนับสนุนเชื้อเห็ดนางฟ้า จำนวน 3,000 ก้อน และเห็ดหูหนู จำนวน 100 ท่อน

4.3 สนับสนุนพันธุ์กบ จำนวน 10,000 ตัว และพันธุ์ปลาอุก จำนวน 3,000,000 ตัว

5. ให้การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้ผู้ใช้แรงงานใช้ดำเนินการดังนี้

5.1 ได้ติดตั้งระบบท่อน้ำ PVC สายยาง พร้อมด้วย SPRINGER ติดตั้งจ่ายน้ำพื้นที่ปลูกผักสวนครัว เนื้อที่ 39 ไร่

5.2 ได้จัดหาเครื่องพ่นยาปราบศัตรูพืชเพื่อใช้ในโครงการ

5.3 ได้ติดตั้งอุปกรณ์ไฟฟ้า แสงสว่าง บริเวณพื้นที่โครงการ เพื่อให้ผู้ใช้แรงงานได้รับความสะดวกในการดูแลรักษาผักสวนครัวในเวลาพลบค่ำหรือกลางคืน

5.4 ได้จัดทำสะพานข้ามคลองเชื่อมแปลงผักสวนครัว 1 แห่ง และถนน 1 สาย

5.5 ได้จัดสร้างศาลาอเนกประสงค์ และสำนักงานโครงการเกษตรโรงงาน เพื่อใช้เป็นสถานที่กลางประสานดำเนินการ

5.6 ได้จัดทำป้ายชื่อโครงการ ป้ายแสดงเส้นทางไปพื้นที่โครงการ ป้ายชื่อกลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งป้ายชื่อผู้ร่วมโครงการ คิดแสดงไว้หน้าแปลงผักสวนครัว

5.7 ได้ขยายพื้นที่แปลงทดลองปลูกผักกางมุ้ง เนื้อที่ 5 ไร่

6. ได้ขอรับคำแนะนำด้านวิชาการจากสำนักงานเกษตรจังหวัดฯ แล้วนำไปแนะนำส่งเสริมปลูกผักสวนครัวปลอดสารพิษในพื้นที่โครงการ

7. เป็นตัวจักรสำคัญในการวางแผนจัดการด้านการตลาด โดยรับซื้อผลผลิตทุกรายการจากผู้ใช้งานซึ่งเป็นผู้ร่วมโครงการ นำมาซึ่งรายได้เพิ่มขึ้น

8. ปัจจัยสำคัญที่งานตามโครงการ ได้รับความสำเร็จด้วยดียิ่งอีกประการหนึ่งคือ บริษัทฯ ได้มอบหมายพนักงานของบริษัทฯ คือ นายบุญเทียม บุญทอง เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ โดยตรง ในตำแหน่ง “ผู้จัดการโครงการเกษตร โรงงาน และเกษตรทฤษฎีใหม่”

สรุปแล้วบริษัทฯ ได้ให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ ไป คิดเป็นมูลค่าไม่น้อยกว่า 1,500,000 (หนึ่งล้านห้าแสนบาท)

ฝ่ายลูกจ้าง (ผู้ใช้งานหรือผู้ร่วมโครงการ)

ลูกจ้างซึ่งเป็นผู้ร่วมโครงการ มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการและร่วมดำเนินการด้วยดียิ่งเช่นกัน คือ

1. ให้ความสนใจสมัครเข้าร่วมโครงการ ในระยะแรกมีจำนวนเพียง 41 คน แต่ในระยะต่อมามีจำนวนเพิ่มมากขึ้น รวมจำนวน 118 คน โดยแยกเป็นกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

1.1 **กลุ่มปลูกผักสวนครัว** มีจำนวน 4 กลุ่ม

- กลุ่มที่ 1 จำนวน 21 คน
- กลุ่มที่ 2 จำนวน 20 คน
- กลุ่มที่ 3 จำนวน 22 คน
- กลุ่มที่ 4 จำนวน 22 คน

รวมจำนวน 85 คน

1.2 กลุ่มประมงโรงงาน มีจำนวน 2 กลุ่ม

- กลุ่มเลี้ยงปลา จำนวน 15 คน
- กลุ่มเลี้ยงกบ จำนวน 10 คน

1.3 กลุ่มเพาะเห็ด มีจำนวน 1 กลุ่ม

- กลุ่มที่ 1 จำนวน 8 คน

2. กลุ่มปลูกผักสวนครัวได้จัดเตรียมและลงมือปลูกในพื้นที่รวม 39 ไร่ เฉลี่ยแต่ละรายมีเนื้อที่ปลูกผักสวนครัวประมาณ 150 – 200 ตารางวา

3. ผลประโยชน์ที่ผู้ใช้แรงงานพึงได้รับจากการร่วมโครงการ ได้มีข้อตกลงกับทางบริษัทฯ สรุปได้ดังนี้

3.1 กลุ่มปลูกผักสวนครัวในช่วงแรกได้รับการสนับสนุนปัจจัยการผลิตเบื้องต้น จากบริษัทฯ ได้รับการสนับสนุนพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ จากบริษัทฯ และจากทางราชการ นอกจากนี้ยังได้รับเงินทุนรวมกลุ่มสร้างรายได้และอาชีพจากสำนักงานประชาสงเคราะห์จังหวัดสตูลบุรี ใน 2 กลุ่มแรก จำนวน 41 คน ๆ ละ 1,000 บาท เป็นเงิน 41,000 บาท และเพิ่มเติมอีก 9 คน ๆ ละ 1,000 บาท เป็นเงิน 9,000 บาท เงินจำนวนนี้กำหนดใช้เป็นกองกลางไว้ใช้จ่ายเป็นค่าสนับสนุนด้านต่าง ๆ เฉลี่ยแล้วผู้ใช้แรงงานฯ โดยเฉพาะรายที่ร่วมโครงการมาตั้งแต่ต้นมีรายได้เพิ่มขึ้นเดือนละประมาณ 1,000 บาทราย กรณีที่บริษัทฯ ให้การสนับสนุนไปก่อนใช้จัดซื้อพันธุ์พืชพันธุ์สัตว์ชุดใหม่ เมื่อมีการจำหน่ายผลผลิตรายได้ส่วนหนึ่งจะต้องนำมารวมไว้กับเงิน กองทุนฯ กล่าวคือกำหนดให้มีเงินกองทุนฯ ดังกล่าว จำนวนไม่น้อยกว่าที่มีอยู่ในช่วงที่ผ่านมา กลุ่มปลูกผักสวนครัวมีรายได้ 3 ทาง คือ

- จำหน่ายผลผลิตให้แก่บริษัท สหฟาร์ม จำกัด โดยตรง

ไป 5 งวดคือ

- | | | |
|------------|-----------------|------------|
| - งวดที่ 1 | ได้รับเงินจำนวน | 9,520 บาท |
| - งวดที่ 2 | ได้รับเงินจำนวน | 14,400 บาท |
| - งวดที่ 3 | ได้รับเงินจำนวน | 18,551 บาท |
| - งวดที่ 4 | ได้รับเงินจำนวน | 10,767 บาท |
| - งวดที่ 5 | ได้รับเงินจำนวน | 27,112 บาท |

รวม 5 งวด เป็นเงินทั้งสิ้น **80,350 บาท**

- สมาชิกกลุ่มปลูกผักสวนครัวบางรายนำผลผลิตบางส่วนไปจำหน่ายในราคาถูกให้แก่ผู้ใช้แรงงานของบริษัทฯ ที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ ผลกระทบทำให้ผู้ใช้แรงงานที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการได้ประโยชน์จากการซื้อผักสวนครัวในราคาถูกกว่าท้องตลาด ถือได้ว่าได้รับประโยชน์จากโครงการทางอ้อม ต่างยอมรับว่าเป็นโครงการที่ดี

- ผู้ใช้แรงงานซึ่งเป็นผู้ร่วมโครงการ ได้เก็บผลผลิตของตนเองไว้บริโภคภายในครอบครัวประจำวัน ส่งผลให้มีรายจ่ายภายในครอบครัวลดน้อยลงโดยไม่รู้ตัว

3.2 กลุ่มเพาะเห็ดซึ่งมีสมาชิกกลุ่มจำนวน 8 คน ค่าใช้จ่ายทุกรายการทางบริษัทฯ ได้ลงทุนไปไม่ว่าจะเป็นโรงเรือนเพาะเห็ด ก้อนเห็ด และจะจัดให้มีการฝึกอบรมสมาชิก สมาชิกกลุ่มจะมีรายได้จากการร่วมกิจกรรม โดยทางบริษัทฯ จะพิจารณามอบให้จำนวนเฉลี่ยเท่า ๆ กับสมาชิกกลุ่มปลูกผักสวนครัว

3.3 กลุ่มประมงโรงงานซึ่งประกอบด้วย การเลี้ยงปลา และเลี้ยงกบ พันธุ์ปลาได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานประมงจังหวัดลพบุรี ส่วนอาหารปลาทางบริษัทฯ เป็นผู้ออกค่าใช้จ่าย รายได้กำหนดให้ผู้ใช้แรงงานร้อยละ 40 ให้บริษัทฯ ร้อยละ 30 และไว้เป็นกองกลางบริโภคร่วมกันร้อยละ 30 (หลังจากหักค่าใช้จ่ายแล้ว) ส่วนการเลี้ยงกบนั้นบริษัทฯ ออกค่าใช้จ่ายทั้งหมด สมาชิกกลุ่มเพียงใช้เวลาว่างดูแลสมาชิกจะมีรายได้จากการร่วมกิจกรรมโดยทางบริษัทฯ จะพิจารณามอบให้ จำนวนเงินเฉลี่ยเท่า ๆ กับสมาชิกกลุ่มปลูกผักสวนครัว

สรุปแล้วปรากฏผลกระทบในทางที่ดี ดังนี้คือ

ประการแรก เป็นการช่วยอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เพราะมีการปลูกผักปลอดสารพิษ ส่งเสริมสนับสนุนการป้องกันแก้ไขปัญหายาเสพติดด้วย

ประการที่สอง เกิดระบบแรงงานสัมพันธ์แบบทวิภาคีในสถานประกอบการแบบใหม่ล่าสุด คือ มีการพูดคุยกันอย่างสนิทสนมคุ้นเคยกันในร่องผัก ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เกิดผลดีในภาพรวมของการประกอบการในบริษัทฯ อย่าง

แท้จริง และจากการสอบถามผู้ใช้แรงงานซึ่งเป็นผู้เข้าร่วมโครงการ และผู้ใช้แรงงานที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ แต่ได้รับผลกระทบในทางที่ดี ปรากฏผู้ใช้แรงงานมีความพึงพอใจที่มี “โครงการเกษตรโรงงาน” จึงสมควรที่จะให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

ฝ่ายข้าราชการที่ให้การส่งเสริม

การปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อดำเนินโครงการเกษตรโรงงาน ปรากฏได้รับการสนับสนุนส่งเสริมร่วมมือด้วยดีจากคณะทำงานและหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องสรุปได้ดังนี้

1. จากประธานคณะทำงานดำเนินโครงการ

คือจากรองผู้ว่าราชการจังหวัดฯ (1) (นายสุธี มากบุญ) ซึ่งได้เร่งรัดสั่งการติดตามผลการดำเนินงานของคณะทำงานฯ อย่างใกล้ชิด รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์มากมาย ทำให้งานตามโครงการ ดำเนินไปอย่างได้ผล

2. จากกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

2.1 สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดลพบุรี

ทำหน้าที่เป็นแกนกลางประสานงานตั้งแต่ต้นในฐานะเป็นหน่วยงานเจ้าของเรื่อง และในฐานะที่เป็นเลขานุการคณะทำงานดำเนินโครงการเกษตรโรงงานจังหวัดลพบุรี

2.2 สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดลพบุรี

ทำหน้าที่สำคัญในการพิจารณาตัดสินใจคัดเลือกโรงงานที่มีศักยภาพพร้อมที่จะเข้าร่วมโครงการ ทั้งในโรงงานนาร่อง และโรงงานที่จะขยายผลต่อไป นอกจากนี้ยังคอยให้การสนับสนุน ส่งเสริม ติดตามผลงานโครงการในรูปแบบการจัดสวัสดิการแรงงาน และงานแรงงานสัมพันธ์แบบทวิภาคีในสถานประกอบการ

2.3 สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดลพบุรี

ทำหน้าที่สำคัญในการสนับสนุน “เงินทุนรวมกลุ่มสร้างรายได้และอาชีพ” ไปแล้วคือ กลุ่มปลูกผักสวนครัว จำนวน 50 คน, กลุ่มเพาะเห็ด จำนวน 3 คน, กลุ่มเลี้ยงปลา จำนวน 5 คน และกลุ่มเลี้ยงกบ จำนวน 5 คน รวม 63 คน ๆ ละ 1,000 บาท เป็นเงินทั้งสิ้น 63,000 บาท

2.4 สำนักงานจัดหางานจังหวัดลพบุรี

ทำหน้าที่สำคัญในการสนับสนุนช่วยจัดทำเอกสารรายงานโครงการเกษตร โรงงานจังหวัดลพบุรี เพื่อแจกจ่ายให้ผู้เยี่ยมชมพื้นที่โครงการ

3. จากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

3.1 สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดลพบุรี

ทำหน้าที่สำคัญในการช่วยเหลือประสานหน่วยงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในจังหวัดลพบุรี เพื่อให้ความร่วมมือดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ โดยให้การสนับสนุนด้านต่างๆ เพื่อบรรลุผลตามโครงการ นอกจากนี้ยังมีบทบาทในการร่วมพิจารณาคัดเลือกโรงงานที่มีศักยภาพพร้อมที่จะเข้าร่วมโครงการทั้งในโรงงานนาร่อง และโรงงานที่จะขยายผลต่อไป

3.2 สำนักงานชลประทานที่ 8 และโครงการชลประทานลพบุรี

ช่วยรับเรื่องและประสานขอใช้น้ำจากอ่างซับตะเคียนไปให้กรมชลประทานพิจารณาอนุมัติ เพื่อนำน้ำมาใช้ในโครงการอย่างเพียงพอ กรมชลประทานได้ตอบอนุมัติให้ใช้น้ำ จำนวน 431,000 ลูกบาศก์เมตร ในช่วงฤดูฝนปี 2542

3.3 สถานีพัฒนาที่ดินลพบุรี

ช่วยสนับสนุนใน 3 เรื่อง คือ ช่วยวิเคราะห์ดิน วิเคราะห์น้ำ และให้คำแนะนำทำปุ๋ยหมัก

3.4 ศูนย์จักรกลการเกษตรจังหวัดชัยนาท

ได้ให้ความอนุเคราะห์วางระบบการติดตั้ง SPRINGER เพื่อจ่ายน้ำลงพื้นที่ปลูกผักสวนครัว

3.5 สำนักงานเกษตรจังหวัดลพบุรี

- ให้การสนับสนุนแก่กลุ่มปลูกผักสวนครัว และกลุ่มเพาะเห็ดมาตั้งแต่ต้น

- ช่วยประสานกับศูนย์จักรกลการเกษตรจังหวัดชัยนาทเพื่อออกแบบวางระบบติดตั้ง SPRINGER จ่ายน้ำลงพื้นที่โครงการ

- ให้การสนับสนุนเมล็ดพันธุ์พืชต่าง ๆ ในช่วงแรก คือ

1. กระทู้ปลี	จำนวน	0.6	กก.
2. ตะน้ำ	จำนวน	10	กก.
3. กระทู้ดอก	จำนวน	1	กก.
4. ผักนึ่งจีน	จำนวน	75	กก.
5. ถั่วฝักยาว	จำนวน	11.5	กก.
6. ผักกาดขาวปลี	จำนวน	10	กก.
7. ข่า	จำนวน	128	กก.
8. ตะไคร้	จำนวน	320	ต้น
9. เมล็ดกระเพรา	จำนวน	0.4	กก.
รวม 9 รายการ	คิดเป็นเงิน	28,690	บาท

- ให้การสนับสนุนสารสะเดา และสารชีวภาพเพิ่มเติม
เป็นเงิน 7,500 บาท

ในการนี้ยังได้มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายส่งเสริมไปให้
คำแนะนำวิธีการปลูกถึงพื้นที่โครงการ ด้วย

3.6 สำนักงานประมงจังหวัดลพบุรี

ให้การส่งเสริมกิจกรรมประมงโรงงาน โดยสนับสนุนพันธุ์
ปลาจำนวน 100,000 ตัว ปล่อยปลาลงในบ่อเนื้อที่ 2.5 ไร่ และปล่อยเพิ่มเติมจำนวน
50,000 ตัว ลงในบ่อใหม่เนื้อที่ 3 ไร่

3.7 สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดลพบุรี

ให้การสนับสนุนขยายผลเป็นการเลี้ยงเป็ด เสริมในพื้นที่
โครงการ โดยมอบพันธุ์เป็ด จำนวน 100 ตัว

4. จากกระทรวงมหาดไทย

โดยปลัดจังหวัดลพบุรี และนายอำเภอชัยบาดาล ที่ได้คอยเยี่ยม
เยียนให้คำแนะนำเพื่อให้ผู้ใช้แรงงานปฏิบัติตามโครงการฯ ร่วมกับทางบริษัทฯ อย่าง
สมานสามัคคีกัน นอกจากนี้ยังช่วยอำนวยความสะดวกในการแจ้งโอนย้ายทะเบียนบ้าน
ของผู้ใช้แรงงานที่มีภูมิลำเนาอยู่ ณ ต่างจังหวัดให้ย้ายเข้ามาอยู่ในพื้นที่อำเภอชัยบาดาล

ทั้งนี้เพื่อเอื้อประโยชน์ให้ผู้ใช้งานมีสิทธิได้รับการสนับสนุน “ เงินทุนรวมกลุ่มสร้างรายได้และอาชีพ ” จากสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดลพบุรี จะได้นำเงินกองทุนฯ มาใช้ดำเนินงานตามโครงการต่อไป

5. จากกระทรวงพาณิชย์

โดยสำนักงานการค้าภายในจังหวัดลพบุรี พร้อมทั้งจะให้การสนับสนุนจัดหาตลาดเพื่อการจำหน่ายผลผลิตทุกประเภทของโครงการ โดยเฉพาะกรณีที่เหลือจำหน่ายจากบริษัท สหฟาร์ม จำกัด

6. จากสำนักนายกรัฐมนตรี

โดยสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดลพบุรี ซึ่งช่วยประสานออกข่าวประชาสัมพันธ์ทางสื่อสารมวลชนต่าง ๆ เป็นระยะ ๆ ทำให้ประชาชนทั่วไปได้รับทราบโครงการ มากยิ่งขึ้น

สรุปแล้วคณะทำงานฯ และผู้เกี่ยวข้องจากหน่วยงานทางราชการให้ความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ไปแล้ว คิดเป็นมูลค่าไม่น้อยกว่า 130,000 บาท (หนึ่งแสนสามหมื่นบาท) โดยเฉพาะคณะทำงานฯ ได้ให้ความร่วมมือทำงานกันเป็นทีมประสานงานกันอย่างใกล้ชิด คณะทำงานฯ ได้จัดให้มีการประชุมหารือทบทวนผลการดำเนินโครงการ เป็นครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2542 ทุกคนต่างมีแนวความคิดแนวทางปฏิบัติโครงการเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ และมีความพร้อมที่จะขยายผลออกไปยังโรงงานแห่งใหม่ในจังหวัดลพบุรีต่อไปด้วย

5. การติดตามผลการดำเนินโครงการเกษตรโรงงานจังหวัดลพบุรี

หลังจากผู้ศึกษาซึ่งเดิมดำรงตำแหน่งแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดลพบุรี มอบงานโครงการเกษตรโรงงานจังหวัดลพบุรี ตามคำสั่งกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ให้สวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดลพบุรีดำเนินการแทน เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2544 หลังจากนั้นก็ได้ติดตามแนะนำต่อเนื่องกระทั่งได้ย้ายไปดำรงตำแหน่งแรงงานจังหวัดตราด ตั้งแต่วันที่ 11 ตุลาคม 2545-13 พฤศจิกายน 2547 อย่างไรก็ตามด้วยความเป็นห่วงผูกพันกับโครงการที่ดำเนินการมาอย่างบรรลุผลสำเร็จ เป็นโครงการนำร่องที่สามารถแสดงผลงานเป็นตัวอย่างที่ดีได้ในระดับประเทศผู้ศึกษา

ได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมติดตามโครงการ เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2547 ซึ่งได้พบและสอบถามพนักงานเท่าที่เข้าร่วมทำโครงการนี้ทราบว่าโครงการดำเนินต่อเนื่องถึงปี 2545 โดยพบว่าสมาชิกกลุ่มสุดท้ายที่ร่วมโครงการอยู่เหลือเพียงจำนวน 12 คน ซึ่งมีรายได้จากการจำหน่ายผักสวนครัวปลอดสารพิษ เฉลี่ยคนละ 2,000 – 2,500 บาท/เดือน

โครงการเกษตรโรงงานจังหวัดลพบุรีได้ถูกยกเลิกไปโดยปริยายในปลายปี 2545 ทราบเหตุผลการยกเลิกจากพนักงานเป็นเบื้องต้นว่า เพราะสมาชิกลดลงภาวะเศรษฐกิจเริ่มดีขึ้น ฝ่ายโรงงานเร่งการผลิตชำแหละไก่มากขึ้น พนักงานสนใจทำงานล่วงเวลา บริษัทมีนโยบายปรับปรุงพื้นที่ปลูกผักให้เป็นบ่อเลี้ยงปลาแทน กระทั่งไม่มีพื้นที่ปลูกผักอีกแล้วไม่มีสมาชิกปลูกผักอีกต่อไป มีแต่พนักงานที่รับผิดชอบดูแลเลี้ยงปลาจำนวน 30 คน เลี้ยงปลาใน 120 บ่อ เนื้อที่ 390 ไร่ ทำงานในฐานะเป็นลูกจ้างของบริษัทฯ โดยตรง

6. ภาพผลงานโครงการเกษตรโรงงานจังหวัดลพบุรี (แสดงในหน้าถัดไป)

ภาพผลงาน
โครงการเกษตรโรงงานจังหวัดลพบุรี
๓ บริษัท สหฟาร์ม จำกัด



นายสุธี มากบุญ รองผู้ว่าราชการจังหวัดลพบุรี ประธานคณะทำงานฯ (ขวาสุด) ประชุมคณะทำงานดำเนินโครงการ เมื่อวันที่ 8 เมษายน 2542



นายประยูร ชะมะผลิน แรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดลพบุรี (ที่ 2 จากซ้ายภาพบน) กำลังประชุมกลุ่มผู้ใช้แรงงาน เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2542



กลุ่มผู้ใช้แรงงานเตรียมไร่ เตรียมดินปลูกผักปลอดสารพิษ



พื้นที่โครงการ 141 ไร่ สมาชิกโครงการ 118 คน

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
 กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม
 1 กรกฎาคม 2542



รัฐมนตรีว่าการทั้งสองกระทรวงลงนามร่วมมือดำเนินงานตามโครงการ
 เกษตรโรงงาน เมื่อ 1 กรกฎาคม 2542



นายวิบูลย์ รัตนาเวสท์ ประธานคณะทำงานส่วนกลาง เดินตรวจเยี่ยม
 แนะนำการดำเนินโครงการเกษตรโรงงาน จังหวัดลพบุรี



นายสมพงษ์ อมรวิวัฒน์ รมว. กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (ขวาสุด) ตรวจเยี่ยมโครงการโดยได้รับการต้อนรับจาก ดร. ปัญญา โชติเทวัญ ประธานคณะกรรมการบริษัท สหฟาร์ม จำกัด (ที่ 3 จากขวา) เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2542



นายประสงค์ ธนะนันท์ ปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มอบเงินรายได้จากการจำหน่ายผลผลิตโครงการแก่สมาชิก



พล.ต.ต. วุฒิ สุโกศล รมว. กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม
(ที่ 2 จากขวา) ตรวจสอบโครงการ เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2542



เลี้ยงกบ เลี้ยงปลา



นายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี ตรวจสอบโครงการ เมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2542



คณะกรรมการโครงการทั้งส่วนกลางและจังหวัดรวมทั้งประธานคณะกรรมการ บริษัท สหฟาร์ม จำกัด ให้การต้อนรับคณะผู้บริหารระดับสูงทุกครั้งด้วยความยินดียิ่ง

7. ผลกระทบจากโรคระบาดไข้หวัดนก

เป็นที่รับทราบกันดีว่าประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ไข้หวัดนกระบาดในช่วงแรกคือ ปลายปี 2546 และรัฐบาลไทยได้ประกาศให้ประเทศไทยเป็นเขตระบาดของไข้หวัดนก เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2547 เป็นต้นมา โดยระบุว่าประเทศไทยมีสถานการณ์การแพร่กระจายในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ห้ามเคลื่อนย้ายสัตว์ปีก ถ้าพบว่าอยู่ในความครอบครองให้ทำลายอย่างถูกวิธี แม้ว่ารัฐบาลจะมีได้ห้ามการส่งออกผลิตภัณฑ์ไก่สดแช่แข็งไปต่างประเทศ แต่ประเด็นใหญ่อยู่ที่เมื่อประกาศออกไปเช่นนั้นทำให้ทั่วโลกรับทราบ จึงไม่มีลูกค้ารายใดในต่างประเทศที่สั่งซื้อไก่แช่แข็งเหมือนเดิม บริษัท สหฟาร์ม จำกัด ซึ่งมีกิจการเลี้ยงไก่และส่งผลิตภัณฑ์ไก่สดแช่แข็งไปยังลูกค้ารายใหญ่ในประเทศอเมริกา ทวีปยุโรป ญี่ปุ่น และเอเชียบางประเทศ เดือนละ 6,000 - 7,000 ตัน / เดือน ถึงกับส่งออกจำหน่ายไม่ได้เลย เสียรายได้ไปประมาณ 720 - 840 ล้านบาท / เดือน เมื่อจำเป็นต้องงดการผลิตส่งผลให้ลูกจ้างมีปริมาณงานในโรงงานน้อยลง ลูกจ้างของบริษัทซึ่งเคยมีงานเต็มมือมีค่าล่วงเวลาถึงกับได้รับผลกระทบตามมา เพราะมีรายได้ลดน้อยลงกว่าเดิมมาก แม้ประธานคณะกรรมการบริษัท สหฟาร์ม จำกัด และบริษัทในเครือไมมีน โยบายปลดออก หรือไล่ลูกจ้างออก เพราะมีความเมตตา กรุณาผูกพันกันมาตลอดก็ตาม ก็ยังคงมีลูกจ้างลาออกด้วยความสมัครใจไปทำงานที่อื่น จากเดิมมีสถิติลูกจ้างจำนวนทั้งสิ้น 17,000 คน ปัจจุบันมีเหลืออยู่เพียงจำนวน 12,000 คน หายไปถึงประมาณ 5,000 คน คิดเป็นร้อยละ 30 ของจำนวนลูกจ้างทั้งหมดของบริษัทฯ จะเห็นว่าผลกระทบจากโรคระบาดไข้หวัดนกทำให้บริษัทฯ และลูกจ้างได้รับความเสียหายอย่างมาก ผู้นำของบริษัทฯ ไม่เคยย่อท้อพยายามต่อสู้เพื่อแก้ไขสถานการณ์ของบริษัทฯ เรื่อยมา ซึ่งผู้ศึกษาได้สอบถามถึงแนวทางแก้ไขวิกฤตดังกล่าวก็ได้รับทราบจากลูกจ้างระดับผู้นำสรุปได้ว่า ในเมื่อต่างประเทศไม่รับซื้อไก่สดแช่แข็งเพราะกลัวโรคระบาดนก แต่รับซื้อไก่สุกซึ่งการผลิตไก่สุกออกจำหน่ายนั้น บริษัทฯ มีกำลังการผลิตในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาเพียงเดือนละ 1,000 ตัน นับว่าปริมาณน้อยมาก เพราะจะส่งไก่สดไปมากกว่า จึงมีความจำเป็นต้องเพิ่มกำลังการผลิตให้มากที่สุด เพื่อชดเชยในส่วนที่ขายไม่ได้ จากข้อมูลล่าสุดได้พยายามแล้วผลิตไก่สุกได้จำนวนเดือนละ 3,000 ตัน ส่งขายได้เงินประมาณ 360 ล้านบาท นอกจากนี้ยังแก้ปัญหาเพิ่มเติม โดยวิธีพยายามส่งเสริม

จำหน่ายทั้งไก่สดแช่แข็ง และไก่สุกภายในประเทศตามสถานที่ต่าง ๆ ทั้งในและนอก กรุงเทพมหานคร ทำเงินได้เดือนละประมาณ 400 ล้านบาท การแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการดังกล่าวทำให้บริษัทฯ แก้อาการมาได้บ้าง แต่ถ้าจะให้อยู่ได้จริง ๆ ต้องสามารถบริหารจัดการได้ใน 2 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญคือ

1. ต้องเพิ่มกำลังการผลิตในอนาคตอันใกล้นี้สามารถผลิตไก่สุกออกขายต่างประเทศให้ได้เดือนละไม่น้อยกว่า 6,000 ตัน ขณะนี้บริษัทฯ อยู่ระหว่างการเตรียมการก่อสร้างโรงงานแปรรูปไก่สุก 3 แห่ง คือ

1.1 กรุงเทพมหานครบริเวณ กม. 8 รามอินทรา

1.2 อำเภอชัยบาดาล จังหวัดลพบุรี

1.3 อำเภอบึงสามพัน จังหวัดเพชรบูรณ์

2. ถ้าทางรัฐบาลสามารถจำกัดโรคไข้หวัดนกได้อย่างสิ้นซาก เมื่อใดก็เมื่อนั้นสถานการณ์โรคระบาดจะหมดไปเข้าสู่ภาวะปกติเช่นเดิม ขณะนี้ทราบว่านักวิทยาศาสตร์ไทยและต่างประเทศกำลังเตรียมการค้นหาวิธีการป้องกันรักษาโรคนั้นอยู่

สำหรับลูกจ้างที่ลาออกไปนั้นกลับส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ที่อำเภอชัยบาดาลจังหวัดลพบุรี เพราะขณะนี้ขาดลูกจ้างอยู่จำนวน 700 คน คาดว่าถ้าทางบริษัทและรัฐบาลสามารถแก้ไขปัญหาวิกฤตนี้ได้ ลูกจ้างเดิม ๆ ที่เคยทำงานอยู่กับบริษัทฯ จะต้องวกกลับมาทำงานที่เดิมอย่างแน่นอน เพราะหากเขาจะได้รับค่าตอบแทนสวัสดิการที่คุ้มค่าและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน เพราะความมีเมตตาธรรมจากประธานคณะกรรมการบริษัท สหฟาร์ม จำกัด คือ ดร. ปัญญา โชติเทวัญ เหมือนเดิมหรือมากกว่าเดิมนั่นเอง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาและวิเคราะห์โครงการเกษตร โรงงานในภาพรวมตั้งแต่เริ่มดำเนินโครงการจนถึงช่วงชะลอการดำเนินการ หรืออาจพูดได้ว่าหยุดดำเนินการ ในช่วงปี 2544 โดยศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลทุกเรื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องข้อตกลงของสองกระทรวง คือกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมและกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2542 เห็นว่าได้มีการดำเนินการตามข้อตกลงทุกประการในช่วงนั้น มีการดำเนินการตามหลักการในความร่วมมือ ไม่ว่าจะเป็นหลักการร่วมที่ต้องทำร่วมกัน และหลักการในความรับผิดชอบแยกของแต่ละกระทรวงสามารถขยายการดำเนินงานทั้งประเทศได้ใน 56 จังหวัด 108 โรงงาน พื้นที่โครงการ 1,031 ไร่ 50 ตารางวา มีผู้ใช้แรงงานเข้าร่วมโครงการ รวม 3,857 ครอบครัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของจังหวัดลพบุรีได้รับการยอมรับว่าประสบผลสำเร็จดีเยี่ยม มีผู้ใช้แรงงานได้ประโยชน์ 118 คน รายได้เพิ่มเฉลี่ยเดือนละ 1,000 – 2,000 บาท/ราย แต่ถ้าวิเคราะห์เจาะลึกถึงวิธีดำเนินการในโครงการเกษตร โรงงาน โดยเฉพาะในข้อสุดท้าย ระบุให้มีการติดตามผลเป็นระยะ ๆ โดยการประชุมอบรมชี้แนะ หรือแก้ไขปัญหากับเรื่อง ดิน น้ำ ปุ๋ย พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ภูมิประเทศ ดินฟ้าอากาศ การดูแล และการเก็บเกี่ยว การจัดสรรผลประโยชน์ ตลอดจนปัญหาด้านการตลาด หรือด้านการลงทุนเพื่อดำเนินการต่อเนื่องในระยะยาว เป็นต้น จะเห็นว่าประเด็นวิธีดำเนินการต่อเนื่องในระยะยาว ไม่บรรลุตามที่กำหนดไว้ เพราะโครงการมาหยุดดำเนินการในช่วงปี 2544 ซึ่งผู้ศึกษาได้เจาะลึกเพื่อทราบข้อมูลต่าง ๆ พอจะสรุปปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินโครงการเกษตร โรงงานมาเพื่อทราบดังนี้

- ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดผลสำเร็จของโครงการเกษตรโรงงาน

1. ปัจจัยทางด้านการประสานงาน

หัวใจของการดำเนินโครงการเกษตร โรงงานที่ทำให้ได้รับความสำเร็จในช่วง 2 ปีแรกของโครงการ คือ การจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ทั้งในระดับส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งมีบุคลากรทำงานร่วมกันทั้งสองกระทรวงอธิบายได้คือ

- คณะทำงานฯ ส่วนกลาง

มี นายวิบูลย์ รัตนวสดี ซึ่งในช่วงแรกดำรงตำแหน่ง ผู้ตรวจราชการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และในปีถัดมาดำรงตำแหน่ง รองปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นประธานคณะทำงานฯ ท่านผู้นี้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ วิริยะอุตสาหะเป็นอย่างยิ่งในการประสานดำเนินการกับทุกภาคส่วนทุกระดับ หมั่นตรวจเยี่ยม ติดตามประชุมแนะนำบอกรับแจ้งงานตาม โครงการเข้ารูปเข้ารอย บรรลุวัตถุประสงค์และสามารถที่จะขยายโครงการออกไปตามจังหวัดต่าง ๆ ได้อีกเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังมีบทบาทสำคัญที่จะอธิบายให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงสุดขององค์กรเห็นความสำคัญของโครงการถึงกับเชิญรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมจำนวน 2 ท่าน และนายกรัฐมนตรี จำนวน 1 ท่าน รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงจากองค์กรต่าง ๆ เยี่ยมชมความสำเร็จของโครงการอีกด้วย สำหรับเลขานุการคณะทำงานฯ คือนางอำมร เชาวลิต ผู้อำนวยการกองตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ ก็ได้ทำหน้าที่ประสานการดำเนินงานในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนผู้ที่ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์โครงการ ให้เป็นที่รับทราบอย่างกว้างขวาง คือ นายธีรพล ขุนเมือง ผู้อำนวยการกองสารนิเทศ บุคคลทั้ง 3 ท่านรวมทั้งคณะของท่านมีบทบาทสำคัญที่ทำให้โครงการได้รับความสำเร็จอย่างน่าภาคภูมิใจยิ่ง

- คณะทำงานฯ ส่วนภูมิภาค

คณะทำงานในส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะในสายงานของทางราชการใน 56 จังหวัด ที่อยู่ในข่ายมีการดำเนินโครงการเกษตร โรงงาน มีรองผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน และมีแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดเป็นเลขานุการคณะทำงานฯ

โดยที่ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานไว้ ให้สวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัด บุคคลประสานหาพื้นที่หรือโรงงานที่มีความเหมาะสมกับการจัดทำโครงการ จากนั้นก็ร่วมทำงานกับแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดอย่างใกล้ชิด ในฐานะคณะทำงาน ผลของการประสานร่วมมือกันด้วยดีในระหว่างหัวหน้าหน่วยสองท่านนี้ กับ การประสานงานในทีมงานของคณะทำงาน ส่งผลให้โครงการสามารถดำเนินการไปได้ ด้วยดี ข้อมูลล่าสุดเมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2542 มีผู้ใช้แรงงานปลูกผักเลี้ยงสัตว์ เลี้ยงปลา ได้รับประโยชน์จากโครงการจำนวนไม่น้อยกว่า 11,571 คน

สำหรับการประสานงานในเฉพาะของโครงการเกษตรโรงงานจังหวัด ลพบุรี ซึ่งมี นายสุธี มากบุญ รองผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธานคณะทำงาน ท่านผู้นี้ มีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ คอยกระตุ้นเลขานุการรวมทั้งคณะทำงานทั้งภาครัฐ เอกชนให้ลงพื้นที่สำรวจให้รู้แจ้งเห็นจริง แล้วร่วมมือกันทุ่มเททำวิสาหกิจชุมชน เครื่องมือ ทู่นแรงความรู้ทางวิชาการ เข้าไปแนะนำส่งเสริมในลักษณะที่ระดมทรัพยากรลงพื้นที่ พร้อม ๆ กัน ซึ่งไม่น่าเชื่อว่าเพียงระยะเวลาแค่ 3 เดือน คือ เดือนเมษายน – มิถุนายน 2542 ได้เห็นความสำเร็จของโครงการที่ค่อนข้างจะชัดเจน และเมื่อทำต่อเนื่องอีกจนถึง เดือนตุลาคม 2542 ปรากฏโครงการบรรลุผลมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เป็นที่ยอมรับของ ประธานคณะทำงานฯ ส่วนกลางถึงกับเชิญผู้ใหญ่ระดับสูงสุดของประเทศมาตรวจเยี่ยม ชมโครงการดังกล่าวแล้ว

ในส่วนของตัวผู้ศึกษาเอง ซึ่งดำรงตำแหน่งแรงงานและสวัสดิการสังคม จังหวัดลพบุรี ในฐานะเลขานุการคณะทำงาน ก็ได้รับคำสั่งรับแนวทางปฏิบัติจาก ประธานคณะทำงานฯ และมุ่งมั่นทำงานด้วยความรับผิดชอบประสานกับคณะทำงานใน ภาคราชการและประสานถึงพื้นที่กับ ดร.ปัญญา โชติเทวัญ ประธานคณะกรรมการ บริษัท สหฟาร์ม จำกัด ซึ่งเป็นคณะทำงานภาคเอกชนและคณะผู้บริหารในหลาย ๆ ระดับของบริษัทฯ โดยตรงอย่างใกล้ชิดและบ่อยครั้ง แม้ว่าบริษัทฯ จะอยู่ห่างไกลจากตัว จังหวัดถึง 90 กม. ก็ไม่เคยย่อท้อ งานตามโครงการจึงรุกหน้าไปอย่างรวดเร็วมาก

และที่สำคัญที่สุดอีกส่วนหนึ่งคือการประสานงานในส่วนของ บริษัท สหฟาร์ม จำกัด กล่าวคือประธานคณะกรรมการบริษัทฯ ได้มอบหมายให้บุคลากรเฉพาะ จำนวน 2 ท่าน เพื่อทำหน้าที่ประสานดำเนินการกับคณะทำงานฯ ระดับจังหวัด คือ

- นายอดิศักดิ์ นันทิยานุรักษ์ ตำแหน่งขณะนั้นคือ ผู้อำนวยการ สำนักงานบริหารกลางของบริษัทฯ (ลพบุรี)

- นายบุญเทียม บุญทอง ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น นายบุญญฤทธิ์ บุญทอง ตำแหน่งช่วงนั้นคือ ผู้จัดการ โครงการเกษตร โรงงานและเกษตรทฤษฎีใหม่

โดยที่นายอดิศักดิ์ นันทิยานุรักษ์ รับผิดชอบประสานงานในภาพรวม ประสานกับคณะทำงานฯ ระดับจังหวัดแทนประธานคณะกรรมการบริษัทฯ กรณีที่ ประธานฯ ไม่อยู่ มีอำนาจตัดสินใจได้ทุกอย่าง คล่องตัวมาก ส่วนนายบุญเทียม บุญทอง นั้นได้รับมอบหมายตรงเฉพาะ โครงการเกษตร โรงงาน ทำให้มีเวลาทุ่มเทเต็มที่กับการ พลิกฟื้นแผ่นดินว่างเปล่า ให้มีผลผลิตผลงานเป็นที่ยอมรับอย่างแท้จริง

การประสานงานในทุกระดับทุกภาคส่วนดังกล่าวได้ดำเนินมาอย่างต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่เดือนเมษายน 2542 และสิ้นสุดการประสานงานในลักษณะเดิม หลังจาก วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2544 คือหลังจากมีคำสั่งเปลี่ยนแปลงหน่วยงาน รับผิดชอบโครงการเกษตร โรงงาน

2. ปัจจัยทางด้านการเป็นผู้นำ

ความสำเร็จของโครงการเกษตร โรงงาน มีปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ซึ่งไม่น้อยไปกว่าการประสานงาน คือปัจจัยทางด้านการเป็นผู้นำของผู้เกี่ยวข้อง โครงการซึ่งอธิบายได้ใน 2 ภาคส่วน ตามลำดับของเหตุการณ์ต่อไปนี้

- ผู้นำในภาคราชการ

ภาคราชการส่วนกลางที่สำคัญเบื้องต้น คือ นายประสงค์ วัฒนันท์ ปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และนายนิติพงษ์ ฝั่งบุญ ๗ อธิบดีฯ ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทั้งสองท่านเป็นหลักสำคัญที่ส่งเสริมและสนับสนุน ให้มีการดำเนินโครงการเกษตร โรงงาน มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบข้าราชการ

ระดับรอง ๆ ลงมาให้ใส่ใจเป็นพิเศษ โดยให้ยึดคณวพระบรมราโชวาทของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เศรษฐกิจพอเพียง เป็นสำคัญ สำหรับภาคราชการส่วน ภูมิภาคที่สำคัญเบื้องต้น คือ ผู้ว่าราชการจังหวัดและรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้รับ มอบหมาย ใน 56 จังหวัด ทุกท่านให้ความร่วมมือรับนโยบายมาดำเนินการ ได้อย่างเป็น รูปธรรม

- ผู้นำภาคราชการในระดับที่สูงขึ้นไปอีกคือ นายสมพงษ์ อมรวิวัฒน์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม พ.ศ.ศ. วุฒิ สุโกศล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และ นายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี ได้ให้ความสำคัญเห็นชอบสนับสนุนส่งเสริมให้มีการดำเนินโครงการ เกษตร โรงงาน โดยได้ออกตรวจเยี่ยมชมความสำเร็จของโครงการเกษตร โรงงาน เพื่อ เป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งนายจ้างลูกจ้างในสถานประกอบการ

- ผู้นำในภาคเอกชน

บุคคลที่สมควรได้รับการยกย่องในภาคเอกชนมากที่สุด คือ ดร.ปัญญา โชติเทวัญ ประธานคณะกรรมการบริษัท สหฟาร์ม จำกัด จะเห็นว่าจากผล การดำเนินโครงการเกษตร โรงงานจังหวัดชลบุรีในบทที่ 3 จะเห็นว่าท่านให้การสนับสนุน ส่งเสริมในทุกเรื่อง จะเสียค่าใช้จ่ายเพื่อดำเนินโครงการอย่างไร ท่านพร้อมสนับสนุน อย่างแท้จริง อันที่จริงก่อนดำเนินโครงการผู้ศึกษาได้เคยสอบถามความเห็นเกี่ยวกับ โครงการแล้ว ท่านตอบว่าท่านคิดจะทำในลักษณะเช่นนี้มานานแล้ว แต่ยังขาดการ สนับสนุนเห็นด้วยจากทางราชการ เมื่อทางราชการดำริให้มีการดำเนินการเช่นนี้ ก็ถูกใจ ตรงใจตั้งแต่ต้น จึงใช้ศักยภาพของคนที่มืออยู่ผลักดันให้สำเร็จโดยเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ และเมื่อช่วงต้นเดือนธันวาคม 2547 ผู้ศึกษาได้สอบถาม ดร. ปัญญา โชติเทวัญ ทาง โทรศัพท์ถึงปัจฉิมใจที่ส่งผลให้โครงการเกษตร โรงงานได้รับความสำเร็จในช่วงต้น ซึ่ง ท่านได้ให้ความเห็นดังนี้

“ ผู้นำองค์กรถ้ามั่นนโยบายชัดเจนให้การสนับสนุนโครงการเกษตร โรงงาน ผู้ปฏิบัติย่อมทำตาม ประโยชน์ที่ได้รับคือทำให้ผู้ใช้แรงงานได้รับประทาน

อาหารที่ปลอดสารพิษ ปลอดภัยไม่เจ็บป่วย ไม่ต้องลาพัก ลาป่วยกัน เป็นอาหารที่ปลอดภัยในชีวิต เพราะใช้สารสะเดาฉีดพ่นฆ่าแมลงได้ใบไม้ ทำให้ได้ผลดี หากมีการร่วมมือกันส่งเสริมอย่างนี้ทั่วประเทศ ขยายเป็นวงกว้าง ก็เป็นผลดีช่วยแก้ไขภาวะเศรษฐกิจช่วงนั้น ได้ด้วย ถึงแม้ว่าในขณะนี้จะเกิดภาวะวิกฤตโรคระบาดนก ทางบริษัทฯ ก็ไม่เคยมีนโยบายปลดลูกจ้างยังคงให้ทำงานอยู่ด้วย โดยมีแนวความคิดว่าเวลาเราเจริญ เขาก็เจริญด้วย คนงานทุกคนมีส่วนสำคัญช่วยบริษัทฯ แม้ธุรกิจจะเสียหายไปบ้าง ก็ต้องช่วยประคับประคองกันไป เรามีความผูกพันเป็นสายใยที่สำคัญต่อกัน”

จากการที่ผู้ศึกษาได้สอบถามลูกจ้างของบริษัทฯ ในหลาย ๆ ระดับ ต่างพูดกันเป็นเสียงเดียวถึงความเป็นผู้นำที่ดียิ่งของ ดร.ปัญญา โชติเทวัญ สรุปได้คือ

(1) ท่านเป็นผู้มีความเป็นธรรม เอื้ออาทรต่อลูกจ้างทุกคน ลูกจ้างทุกคนให้ความเคารพท่านด้วยดียิ่ง

(2) ท่านให้นโยบายแก่ผู้บริหารบริษัทฯ ไว้ว่า ให้เอาความมีคุณธรรม นำหน้าในการทำงาน กรณีที่มีการปกครองแบบไม่มีคุณธรรมถ้าพนักงานร้องทุกข์มา หัวหน้างานต้องรับผิดชอบ

(3) ท่านได้สั่งการให้ฝ่ายบุคคลของบริษัทฯ ดูแลลูกจ้างให้ดี ถ้าเขามีทุกข์ให้แก้ไขให้เขาหมดทุกข์โดยตลอด ห้ามไล่ออกปลดออก ให้ชี้แจงให้เขาเข้าใจ กรณีที่เกิดสถานการณ์วิกฤตต่าง ๆ ให้เข้าใจเขาให้เขามีความรู้สึกผูกพันองค์กร และมีความสมัครสมานสามัคคีกันดี

(4) แม้จะเกิดวิกฤตเศรษฐกิจการระบาดของโรคไข้หวัดนก ทำให้บริษัทฯ เสียหาย ท่านก็ได้บอกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ต้องทอดทิ้งให้ทุกคนสู้กับวิกฤตดังกล่าว จนกว่าเราจะอยู่รอดได้

(5) ท่านให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ตลอด ไม่ว่าจะเป็นการนัดประชุมผู้บริหารเพื่อปรับกระบวนการทำงาน หรือการจัดประชุมทั่วไป ในหลาย ๆ ครั้ง

เมื่อวิเคราะห์ถึงผู้นำในแต่ละภาคส่วน และแต่ละท่านแล้วจะเห็นว่าทุกท่านต่างเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ดีเยี่ยม มีคุณสมบัติครบของความเป็นผู้นำที่ดีทุกประการ เป็นไปตามที่กล่าวอ้างในบทที่ 2 แล้ว

3. ปัจจัยตามกรอบแนวคิดและผลการดำเนินโครงการเกษตรโรงเรียน

ผู้ศึกษาพิจารณาปัจจัยดังกล่าวเห็นว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ระบุขั้นตอนแนวทางการดำเนินโครงการที่เข้าใจง่าย โดยเริ่มจากทราบสภาพปัญหาของกลุ่มผู้ใช้แรงงานว่าในช่วงนั้นมีปัญหาอะไรบ้าง จากนั้นก็หาทางแก้ปัญหาให้ตรงจุด โดยกำหนดโครงการเกษตรโรงเรียนขึ้นมา ระบุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน กลวิธีในการดำเนินงานทั้งในระดับส่วนกลางและระดับส่วนภูมิภาค กระทั่งเกิดผลการดำเนินโครงการใน 56 จังหวัด เมื่อสิ้นเดือนธันวาคม 2542 เกิดผลกระทบในทางบวกมากมายต่อผู้ใช้แรงงาน ต่อเจ้าของสถานประกอบการ และต่อภาครัฐการถือว่าสำเร็จผลตามโครงการ

คณะทำงานในทุกระดับได้นำกรอบแนวคิดดังกล่าวมาพิจารณาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินโครงการเป็นลำดับทำให้โครงการได้ขยายผลไปอย่างรวดเร็ว ถือว่ากรอบแนวคิดนี้เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้โครงการเกษตรโรงเรียนบรรลุผลด้วยดี

- ปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคที่ทำให้โครงการเกษตรโรงเรียนไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องยั่งยืน

ดังได้กล่าวมาแล้วว่าช่วงเวลาที่เห็นว่าโครงการได้รับความสำเร็จ คือช่วงตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2541 ถึงธันวาคม 2542 และหลังจากนั้นโครงการชะลอตัวกระทั่งหยุดดำเนินการในช่วงปี 2544 ซึ่งผู้ศึกษาได้ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ แล้วพอจะสรุปปัญหาอุปสรรคได้ดังนี้

1. การเปลี่ยนหน่วยงานรับผิดชอบโครงการเกษตรโรงเรียนจากสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ไปอยู่ในความรับผิดชอบของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน หรือในส่วนภูมิภาค เปลี่ยนจากสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด เป็นสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัด เมื่อเดือนมกราคม 2544 เพราะเห็นว่าเป็นช่วงของขั้นตอนการขยายผลโครงการ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวโดยความเห็นส่วนตัวของผู้ศึกษาแล้วเห็นว่าเป็นเรื่องที่เหมาะสมอย่างยิ่ง เพราะถ้าจะทำความเข้าใจให้ลึกซึ้งในภารกิจของหน่วยงานแล้วจะเห็นว่างานโครงการเกษตรโรงเรียนเป็นงานด้านสวัสดิการแรงงาน ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานอยู่

แล้ว ฉะนั้นการดำเนินการขยายผลอย่างต่อเนื่องก็น่าที่จะกระทำได้อย่างดีอยู่แล้ว ซึ่งจากการสอบถามในหลาย ๆ จังหวัดก็ทราบว่าทางสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดก็ได้ดำเนินการต่อเนื่องไม่มีข้อบกพร่องใด ๆ แต่ประกอบกับช่วงหลังเดือนมกราคม 2544 ปรากฏว่ามีงานเร่งรัด เร่งด่วนตามแนวนโยบายของรัฐบาลของกระทรวงและของกรมที่ต้องปฏิบัติเช่น โครงการโรงงานสีขาว โครงการโรงงานสีเขียว โครงการปลอดโรคเอดส์ เป็นต้น ทำให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ต้องหันมาดำเนินงานให้ทันต่อเหตุการณ์ หลาย ๆ ท่านพิจารณาแล้วเห็นว่าสถานประกอบการมีความเข้าใจโครงการเกษตรโรงงานดีแล้ว เห็นว่าน่าที่จะดำเนินการต่อเนื่องได้เองเฉพาะเป็นประโยชน์ในแง่ของการแรงงานสัมพันธ์อยู่แล้ว หากจะให้ทางราชการช่วยเหลืออะไรก็พร้อมเข้าไปสนับสนุนอย่างเต็มที่ เมื่อผู้ประกอบการไม่ได้ใกล้ชิดกับทางราชการเหมือนเดิม จึงอาจจะขาดความสนใจที่จะดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่อง

2.จากการประสานงานกับจังหวัดที่เคยดำเนินโครงการเกษตรโรงงานและจากการประสานกับเจ้าหน้าที่กองสวัสดิการแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ได้รับทราบว่าโครงการเกษตรโรงงาน ได้ดำเนินโครงการในช่วงภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ตั้งแต่ปี 2540-2544 และหลังจากที่เหตุภาวะวิกฤตเศรษฐกิจได้คลี่คลายไปแล้ว จึงมิได้เร่งรัดโครงการเช่นเดิม เพราะเห็นว่าสถานประกอบการก็ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นผลดีอยู่แล้ว

3.แนวนโยบายของกระทรวงแรงงานและของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ตามโครงสร้างใหม่ในการปฏิรูประบบราชการ ไม่มีลักษณะงานที่เป็นโครงการเกษตรโรงงาน จึงมิได้มีการส่งเสริมสนับสนุนต่อเนื่อง

4. จากการที่ผู้ศึกษาสอบถาม ดร.ปัญญา โชติเทวัญ และผู้บริหารของบริษัทสหฟาร์ม จำกัด ได้รับทราบความรู้สึกสรุปได้ คือ โครงการดังกล่าวหรือไม่ว่าจะเป็นโครงการใด ๆ ก็ตาม ความสำเร็จขึ้นอยู่กับทางราชการ เพราะมีศักยภาพสามารถระดมกำลังช่วยสนับสนุนแนะนำส่งเสริมได้ ภาคเอกชนจะทำอะไรอย่างใดคนเดียวย่อมจะไม่ดีเท่ากับทางราชการมาช่วยสนับสนุนด้วย การมาดูแลเอาใจใส่ทำให้เกิดกำลังใจ

อันนี้เป็นนิสัยของคนไทยที่ยังต้องการให้ทางราชการดูแล อย่างไรก็ตามบริษัท สหฟาร์ม จำกัด ก็ยังใช้แนวทางโครงการเกษตรโรงงาน ดำเนินการต่อเนื่อง โดยปลูกผักปลอดสารพิษ ณ โรงงานแปรรูปอีกแห่งหนึ่ง ณ อำเภอบึงสามพัน จังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งมีเป้าหมาย ปลูกผักเลี้ยงปลาตามร่องผักเนื้อที่ 50 ไร่ ขณะนี้ทำอยู่แล้ว เนื้อที่ 12 ไร่

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

- สรุปผลการศึกษา

โครงการเกษตรโรงงานก่อกำเนิดอย่างเป็นรูปธรรมได้ เพราะพระบรมราโชวาทขององค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2540 ความว่า

“การเป็นเสือนั้นไม่สำคัญ สำคัญอยู่ที่เราพออยู่พอกินและมีเศรษฐกิจการเป็นอยู่แบบพอมีพอกิน แบบพอมีพอกิน หมายความว่า อุ้มชูตัวเองได้ให้มีพอกินเพียงกับตัวเอง ”

ประกอบกับในช่วงเวลานั้นประเทศไทย กำลังประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรง เกิดความปั่นป่วนในทุกวงการ ลูกจ้างในโรงงานถูกเลิกจ้างลดเวลาการทำงาน ได้รับความเดือดร้อนขาดรายได้ไม่สามารถดำรงชีพช่วยเหลือตนเองได้ โครงการเกษตรโรงงานมีส่วนสำคัญที่ช่วยบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนดังกล่าว โดยเป็นความร่วมมือของสองกระทรวง คือ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หรือเป็นผสมผสานการปฏิบัติราชการหลายกรมในสองกระทรวง ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติราชการแนวใหม่ของสำนักนายกรัฐมนตรีอันเป็นการบูรณาการ โครงการ เพื่อบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของกลุ่มผู้ใช้แรงงานที่ได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจให้สามารถครองชีพอยู่ได้ มุ่งหวังให้ผู้ใช้แรงงานในโรงงานหรือสถานประกอบการประหยัดค่าใช้จ่าย รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และได้บริโภคพืชผัก เนื้อสัตว์ที่สะอาดปลอดภัย อีกทั้งยังเป็นการเสริมอาชีพและรายได้ให้ผู้ใช้แรงงานและครอบครัวอีกทางหนึ่งด้วย และยังส่งผลต่อความร่วมมืออันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างได้เป็นอย่างดี

ผลสำเร็จของโครงการนับว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ จากข้อมูลผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นเดือนธันวาคม 2542 พบว่ามีจังหวัดที่ดำเนินการแล้วจำนวน 56 จังหวัด โรงงานจำนวน 108 แห่ง มีพื้นที่ทำการเกษตร 1,031 ไร่ คนงานเข้าร่วมโครงการ จำนวน 3,852 ครอบครัว ถ้าเฉลี่ยครอบครัว 3 คน รวมผู้ได้รับประโยชน์จากโครงการจำนวนประมาณ 11,571 คน และผลที่เกิดจากโครงการอีกประมาณหนึ่งคือ ความสัมพันธ์อันดี

ระหว่างส่วนราชการและองค์กรภาคเอกชนที่ร่วมดำเนิน โครงการก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีของข้าราชการที่มีต่อเจ้าของสถานประกอบการ และกลุ่มผู้ใช้แรงงานในภาพรวมด้วย

ผลจากความสำเร็จดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงวิธีการคิดในการแก้ไข ปัญหาด้านแรงงานและสวัสดิการสังคม และปัญหาความเดือดร้อนของกลุ่มผู้ใช้แรงงาน ที่มุ่งเน้นการบรรเทาปัญหา หรือป้องกันปัญหาก่อนที่ปัญหานั้นจะรุนแรง และส่งผลกระทบต่อสังคมอีกหลายปัญหา นับเป็นความชาญฉลาดของผู้บริหารทั้งสองกระทรวงที่ได้ระดมแนวความคิดทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรในการปฏิบัติงานตาม โครงการ ผลักดันสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเห็นความสำคัญ และให้ความร่วมมือด้วยดี ดำเนิน โครงการบรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมควรได้รับการ ยกย่องเป็นอย่างยิ่ง

ในส่วนปัญหาอุปสรรคที่พบจากโครงการส่วนใหญ่เป็นเรื่องความรู้ ความเข้าใจในแนวคิด วัตถุประสงค์และกระบวนการดำเนินงานตามโครงการ ตลอดจน ข้อจำกัดของสถานประกอบการบางแห่งที่มีพื้นที่ไม่เหมาะสม การบริหารจัดการในการ แบ่งพื้นที่เพาะปลูกไม่สอดคล้องกับคนงาน หรือความไม่พร้อมบางประการของคนงาน และ สถานประกอบการ คณะทำงานในทุกระดับก็ได้พยายามส่งเสริมแนะนำมาโดยตลอด มาชะลอตัวหยุดการดำเนินโครงการก็ในช่วงภาวะเศรษฐกิจดีขึ้นแล้ว จึงน่าที่จะยอมรับ ได้ว่าโครงการเกษตร โรงงานที่ได้ดำเนินการ ไปมีความสมบูรณ์สำเร็จเสร็จสิ้นตามระยะ เวลาที่กำหนดในโครงการแล้ว หากจะนำแนวความคิดของโครงการดำเนินไปอีก อย่างต่อเนื่องก็น่าที่จะเกิดผลดี สามารถป้องกันแก้ไขปัญหาในโรงงานได้เป็นอย่างดี

- ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิเคราะห์โครงการเกษตร โรงงานทั้งในส่วนที่เป็น ปัจจัยเสริมและอุปสรรคของการดำเนิน โครงการ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อการ ดำเนินการในอนาคตเพื่อความต่อเนื่องของโครงการสรุปได้ดังนี้

1. เนื่องจากงานตามโครงการเกษตร โรงงาน จัดได้ว่าเป็นงานส่วนหนึ่ง ด้านสวัสดิการแรงงาน ของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน จึง เห็นสมควรให้กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ทบทวนโครงการเกษตร โรงงาน เพื่อ

ศึกษาเจาะลึกถึงผลดี ผลเสียต่าง ๆ โดยมุ่งประโยชน์ของงานด้านสวัสดิการแรงงาน และงานแรงงานสัมพันธ์เป็นสำคัญ

2. หากศึกษาพบทวนแล้วเห็นว่าเกิดผลดี สมควรจัดตั้งคณะทำงาน คำนึงโครงการเกษตรโรงงานขึ้นใหม่ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในส่วนกลาง ควรกำหนดให้อธิบดีหรือรองอธิบดีกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานเป็นประธาน คณะทำงาน โดยมีผู้อำนวยการกองสวัสดิการแรงงานเป็นคณะทำงานและเลขานุการ ส่วนในระดับจังหวัดควรให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดในสายงานกระทรวงแรงงานเป็นประธาน และให้สวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดเป็นคณะทำงานและเลขานุการ

3. การจัดทำโครงการเกษตรโรงงานขึ้นมาใหม่อีกครั้งนี้ ไม่จำเป็นต้องอ้างเพราะภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ แม้จะอยู่ในภาวะเศรษฐกิจที่ดี ก็สามารถจะดำเนินโครงการได้เป็นอย่างดีสอดคล้องกับแนวพระราชดำริ “เศรษฐกิจพอเพียง”

4. ในช่วงที่ยังพบทวนโครงการไม่แล้วเสร็จควรมอบหมายให้สวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัด เข้าไปแนะนำส่งเสริมแนวทางตามโครงการ ให้ผู้ประกอบการเห็นความสำคัญและประโยชน์ของโครงการ

5. ถ้าทุกฝ่ายมีแนวความคิดตรงกันเห็นประโยชน์โครงการ สมควรจัดทำข้อตกลงระหว่างกระทรวงแรงงานกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อร่วมมือดำเนินการกันอีกครั้ง คราวนี้ให้มีผลต่อเนื่องในระยะยาว เพื่อประโยชน์สุขแก่กลุ่มผู้ใช้แรงงาน และผู้ประกอบการได้อย่างถาวรต่อไป

6. เชิญผู้บริหารระดับสูงของรัฐบาล คือระดับรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรี ออกเยี่ยมโครงการที่ดีเด่นตามจังหวัดต่าง ๆ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์โครงการ และเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน นายจ้างและลูกจ้าง ในทุกแห่งที่ไปเยี่ยมเยียนด้วย

บรรณานุกรม

- กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. คู่มือการปฏิบัติงานโครงการเกษตรโรงงาน
กรุงเทพฯ: พิมพ์ที่ หจก.บางกอกบล็อกร,2542.
- บริษัท สหฟาร์ม จำกัด. แสดงความยินดีกับ ดร.มนูญศรี โชติทวัญ ในโอกาสรับ
พระราชทานปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการตลาด
มหาวิทยาลัยแม่โจ้: ฐานเศรษฐกิจ เอ็กเซกคิวทีฟมีเดีย, 2545.
- ร.ศ. สมยศ นาวิการ. การบริหาร (Management): บริษัทสำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991,
จำกัด 2544.
- ดร.ชาญชัย อัจฉินสมาจาร. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ,2538.
- น.พ.กิติ ตย์คณนธ์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ: หนังสือพิมพ์เปลวอักษร,2543.
- กองตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการ
สังคม. สรุปผลการดำเนินโครงการเกษตรโรงงาน ประจำปี 2542: กรุงเทพฯ:
ไม่ปรากฏสถานที่พิมพ์,2543.
- คณะทำงานดำเนินโครงการเกษตร โรงงานจังหวัดลพบุรี โครงการเกษตรโรงงานจังหวัด
ลพบุรี: เอกสารอัดสำเนา, 2542.