

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ

24-CL-32-GE-CON-A

Conference on Productivity Gainsharing for Rural Development

ระหว่างวันที่ 2-3 ตุลาคม 2567

ณ เวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

จัดทำโดย นางสาวสุวิมล วงศ์พลัง นักวิชาการเกษตรชำนาญการ

สำนักวิจัยและพัฒนาการเกษตร เขตที่ 8 กรมวิชาการเกษตร

วันที่ 29 พฤศจิกายน 2567

ส่วนที่ 1 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

1.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

เพื่อให้ความรู้และเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบาย แผนการดำเนินงาน แนวทางการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และการแบ่งปันผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจากการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต รวมถึงการนำหลักปฏิบัติที่ดีในการแบ่งปันผลตอบแทนจากการเพิ่มประสิทธิภาพไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาพื้นที่ชนบท

1.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรมต่างๆ พร้อมแสดงความคิดเห็นหรือยกตัวอย่างประเด็นที่สามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรหรือประเทศไทย (สามารถจำแนกตามหัวข้อและระบุชื่อวิทยากรบรรยาย) ได้แก่

การบรรยาย

Session 1 Productivity and Gainsharing

By Dr. M. Sugumaran CEO Organizational Excellence Consulting Management Malaysia

เพื่อสร้างความเข้าใจในภาพรวมเกี่ยวกับ Productivity และ Productivity Gainsharing

โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

Productivity เป็นเครื่องมือสำคัญขององค์กรในการสร้างความยั่งยืนและรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยพนักงานเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงผลผลิต การบริหารจัดการแบบสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลกับพนักงานจึงเป็นเรื่องสำคัญ การคำนวณ productivity มีสูตรการคำนวณพื้นฐานคือ

$$P_{\text{productivity}} = \frac{O_{\text{output}}}{I_{\text{input}}}$$

O = สินค้า หรือบริการ
I = ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต

ความเชื่อมโยงระหว่าง Productivity และ Productivity gainsharing



Source: APO Handbook on Productivity

ความเชื่อมโยงระหว่าง Productivity และ Productivity gainsharing สามารถอธิบายตาม APO Handbook on Productivity ได้โดยสรุป ดังนี้

1. การวางแผนปรับปรุงผลผลิตภาพ (Plan)
 - กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน: ต้องการเพิ่มผลผลิตภาพในด้านใด เช่น ลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต หรือลดเวลาการผลิต
 - วิเคราะห์ปัญหา: หาจุดอ่อนหรือปัญหาที่ทำให้ผลผลิตภาพลดลง เช่น กระบวนการทำงานที่ซับซ้อน หรือการสูญเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ไปกับขั้นตอนใด
 - วางแผนการปรับปรุง: วางแผนเลือกวิธีการเพื่อไขว่คว้าปัญหาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. ดำเนินการปรับปรุง (Do)
 - นำแผนไปปฏิบัติ: เริ่มดำเนินการตามแผนการปรับปรุงที่วางไว้
 - ติดตามผล: ติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินวิธีการที่ใช้กันนั้น ได้ผลตามที่คาดหวังหรือไม่
3. การตรวจสอบ (Check)
 - ตรวจสอบผลผลิตภาพ: ด้วยตัวชี้วัดต่างๆ เช่น ผลผลิตต่อคน ต้นทุนต่อหน่วย เวลาในการผลิต
 - วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน: วิเคราะห์ความสำเร็จและความล้มเหลว เพื่อนำไปปรับปรุงแผนปฏิบัติในครั้งต่อไป
4. การปรับปรุง (Action)
 - ปรับปรุงแผน: หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ต้องมีการปรับปรุงแผนการดำเนินงานใหม่
 - การแบ่งปันผลตอบแทน: หากผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จ จะนำไปสู่การแบ่งปันผลตอบแทนตามระบบ Productivity Gainsharing ให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง

ระบบ Productivity Gainsharing มีความเชื่อมโยงกับ productivity ในขั้นตอนที่ 2 (Do) จนถึงขั้นตอนที่ 4 (Action) คือ เมื่อองค์กรนำแผนไปปฏิบัติและสามารถเพิ่มผลผลิตภาพได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นจากการเพิ่มผลผลิตภาพส่วนหนึ่งจะนำมาแบ่งปันให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง (Productivity Gainsharing) เป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานอยากมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต

รูปแบบของ Productivity gainsharing มี 4 รูปแบบ ประกอบด้วย

1. Scanlon Plan
2. Rucker Plan
3. Improshare Plan
4. Piece Rate System

รูปแบบของ PGS	ลักษณะ	ข้อดี	ข้อเสีย
Scanlon Plan	เป็นรูปแบบการแบ่งปันผลตอบแทนที่เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน <u>มุ่งเน้นการลดต้นทุน</u> โดยไม่กระทบต่อระดับผลผลิต เมื่อพนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิด และพยายามปรับปรุงกระบวนการทำงาน และ	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และช่วยให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง	อาจมีความซับซ้อนในการคำนวณผลตอบแทน และต้องใช้เวลาในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม

	สามารถลดต้นทุนได้ พนักงานจะได้รับส่วนแบ่งจากผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ผลตอบแทนจะถูกจ่ายให้กับพนักงานตามอัตราส่วนที่ตกลงกันระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน เช่น 70:30 หรือ 60:40		
Rucker Plan	เป็นรูปแบบที่เน้นการปรับปรุงคุณภาพของผลผลิตที่เป็นรูปธรรมมากกว่าปริมาณ เช่น ปริมาณสินค้าที่ผลิตได้ หรือรายได้ที่เกิดขึ้น โดยจะนำมาเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายในการผลิต เพื่อคำนวณผลตอบแทนที่พนักงานจะได้รับ พนักงานจะได้รับส่วนแบ่งผลกำไรเมื่อสามารถลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มมูลค่าของสินค้าหรือบริการ	ง่ายต่อการวัดผล และสามารถเชื่อมโยงผลตอบแทนกับผลผลิตได้โดยตรง	อาจไม่เหมาะกับงานบริการที่วัดผลผลิตได้ยาก
Improshare Plan	เป็นรูปแบบการแบ่งปันผลตอบแทนที่มุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิตโดยลดเวลาในกระบวนการผลิต การแบ่งปันผลตอบแทนให้กับพนักงานเกิดจากการเพิ่มขึ้นของผลผลิตไม่ว่าจะเป็นการทำงานเร็วขึ้นหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น แรงจูงใจของ Improshare จะอิงกับผลผลิตโดยรวมของทีมงาน ผลผลิตวัดจากจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ทีมงานผลิตได้ในช่วงเวลาหนึ่ง ผลกำไรจะถูกแบ่งปันระหว่างนายจ้างและพนักงาน โดยส่วนของพนักงานจะถูกแบ่งปันให้กับพนักงานทุกคน Improshare จึงส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และการสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานและผู้บริหารมากขึ้น	ช่วยกระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการลดเวลาที่ใช้ในการกระบวนการผลิต	อาจทำให้พนักงานมุ่งเน้นไปที่การลดต้นทุนมากเกินไป จนอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ
Piece Rate System	“จ่ายค่าจ้างตามผลงาน” เป็นระบบการจ่ายค่าจ้างพนักงานโดยคำนวณและจ่ายค่าจ้างตาม		

	<p><u>จำนวนผลงานหรือบริการที่ผลิตได้</u> จึงเหมาะกับงานประจำที่พนักงานสามารถผลิตผลงานได้จำนวนมาก กระตุ้นให้พนักงานที่มีประสิทธิภาพผลิตผลงานมากขึ้น</p>		
--	--	--	--

ปัจจัยความสำเร็จของ Productivity Gainsharing ขึ้นกับปัจจัยต่างๆ ดังนี้

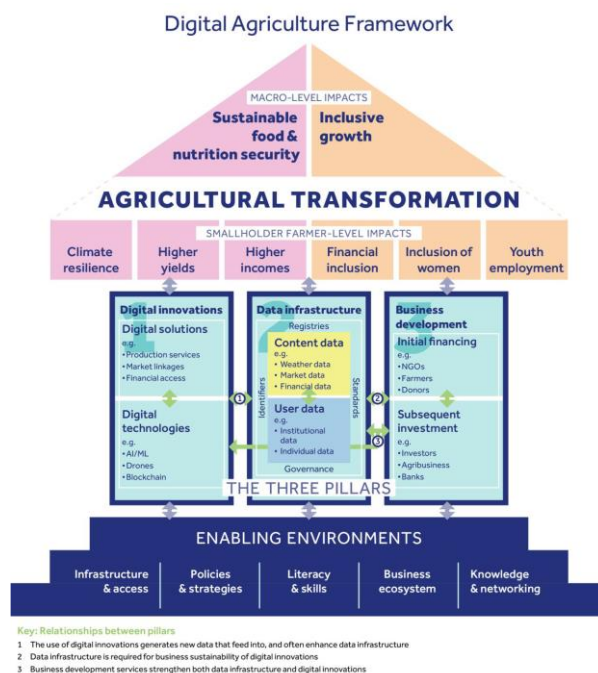
1. มีเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้ (Clear and Measurable Goals) จะช่วยให้พนักงานเข้าใจทิศทางและมีแรงจูงใจในการทำงาน
2. ความโปร่งใสและการสื่อสาร (Transparency and Communication) การสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับโครงการ และเกณฑ์การวัดผลต่างๆ จะช่วยสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน
3. ความเป็นธรรมและความเท่าเทียม (Fairness and Equity) การสร้างระบบที่ยุติธรรมทั้งในระดับบุคคลและทีม จะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นธรรมและกระตุ้นให้พนักงานทำงานร่วมกัน
4. การแบ่งปันผลตอบแทน (Distribution of Rewards) การแบ่งปันผลตอบแทนตามที่ตกลงกันไว้ ช่วยทำให้พนักงานรู้สึกว่าได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรม
5. การประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ (Regular Evaluation) การประเมินผลอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้สามารถปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ทันที่

Session 2 Agriculture and Rural Development in the Digital Age

By Dr. Benjamin K. Addom Adviser, Agriculture and Fisheries Trade Policy The Commonwealth of Nations

เพื่อให้เห็นความสำคัญของบทบาทการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลในภาคการเกษตรเพื่อพัฒนาพื้นที่ชนบท โดยมี

ประเด็นหลักเกี่ยวกับความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การเพิ่มผลผลิต การเพิ่มรายได้ การเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการทางการเงิน การมีส่วนร่วมของสตรี การจ้างแรงงานเด็กและเยาวชน



กรอบโมเดลการเกษตรดิจิทัล สามารถสรุปได้ ดังนี้

ก่อให้เกิดผลกระทบในระดับมหภาค คือ

- ความมั่นคงทางอาหารและโภชนาการที่ปลอดภัย
- การเติบโตอย่างมีส่วนร่วม ก่อให้เกิดการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน และสร้างโอกาสอย่างเท่าเทียมในภาคการเกษตร

การเปลี่ยนแปลงภาคการเกษตร

ก่อให้เกิดผลกระทบต่อเกษตรกรรายย่อย คือ

- สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศได้เพิ่มขึ้น
- มีผลผลิตสูงขึ้น
- มีรายได้เพิ่มขึ้น
- เพิ่มโอกาสทางการเข้าถึงบริการทางการเงิน
- การมีส่วนร่วมและบทบาทของสตรี
- การจ้างแรงงานเด็กและเยาวชน

ปัจจัยที่มีผลต่อเกษตรดิจิทัล ประกอบด้วย

ปัจจัยหลักที่มีผลต่อเกษตรดิจิทัล ได้แก่

- นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การบริการด้านการผลิต การเชื่อมโยงตลาด การเข้าถึงแหล่งเงินทุน AI/ML โดรน บล็อกเชน
- โครงสร้างพื้นฐานข้อมูล ได้แก่ ข้อมูลสภาพอากาศ ข้อมูลตลาด ข้อมูลผู้ใช้ เช่น เกษตรกรสถาบัน
- การพัฒนาธุรกิจ ต้นทุนลงทุนเริ่มต้น ต้นทุนลงทุนต่อเนื่อง

ปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ที่มีผลต่อเกษตรดิจิทัล ได้แก่

- โครงสร้างพื้นฐานของชนบทและการเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานของเกษตรกร
- นโยบายและวิธีการของภาครัฐบาล
- การศึกษาและทักษะของเกษตรกร
- ระบบนิเวศทางธุรกิจ
- ความรู้และเครือข่าย

Session 3 Economics of Gainsharing and Rural Development

By Dr. Somdeth Bodhisane, Acting Director of Division, Institute for Industry and Commerce (IIC), Ministry of Industry and Commerce (MOIC)

เพื่อแนะนำแนวคิดและทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ที่สำคัญของระบบ gainsharing ในภาคธุรกิจเกษตร ชุมชนชนบท และการพัฒนาชนบท

Productivity Gainsharing เป็นเครื่องมือที่มีความจำเป็นต่อการจัดการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก

- พนักงานเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนให้องค์กรมีผลิตภาพสูง การให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่พนักงานอย่างเหมาะสมเมื่อสามารถเพิ่มผลผลิตได้ จึงเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- ระบบ Productivity Gainsharing เป็นระบบที่สร้างความเชื่อมโยงระหว่างผลตอบแทนกับความสำเร็จของงาน ทำให้เป้าหมายของพนักงานสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
- นอกจากช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กรแล้ว ระบบ Productivity Gainsharing ยังช่วยสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น โดยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง

พนักงาน เพิ่มความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

ความแตกต่างระหว่าง Productivity Gainsharing กับ Profit sharing

Productivity Gainsharing และ Profit sharing เป็นระบบการจ่ายผลตอบแทนให้กับพนักงาน แต่ทั้ง 2 ระบบ มีความแตกต่างกัน ดังนี้

ประเด็นเปรียบเทียบ	Productivity Gainsharing	Profit sharing
วัตถุประสงค์	เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานแต่ละคนหรือทีมงาน โดยมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การลดต้นทุน และการเพิ่มผลผลิต	เน้นการแบ่งปันผลกำไรขององค์กรให้กับพนักงาน เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกัน และกระตุ้นให้พนักงานทำงานเพื่อผลประโยชน์โดยรวมขององค์กร
การจ่ายผลตอบแทน	ผลตอบแทนจะขึ้นอยู่กับผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	ผลตอบแทนจะขึ้นอยู่กับผลกำไรสุทธิขององค์กร โดยพนักงานจะได้รับส่วนแบ่งตามสัดส่วนที่กำหนดไว้
แหล่งเงินทุน	มาจากการเพิ่มผลผลิตขององค์กร	มาจากผลกำไรขององค์กร
การออกแบบโครงการและการพัฒนา	พนักงานมีส่วนร่วมในการออกแบบและพัฒนาโครงการมาก	พนักงานมีส่วนร่วมในการออกแบบและพัฒนาโครงการน้อยกว่า เนื่องจากโครงการมุ่งเน้นไปที่ผลกำไรโดยรวมขององค์กร
ผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรม	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	ผลกระทบจำกัดต่อพนักงานมีจำกัด เนื่องจากผลกำไรขององค์กรขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของพนักงาน เช่น สภาพเศรษฐกิจ คู่แข่ง และนโยบายของรัฐบาล

ความสำคัญของธุรกิจเกษตรและการพัฒนาพื้นที่ชนบท

ธุรกิจเกษตรและการพัฒนาพื้นที่ชนบทมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศลาว เนื่องจากเป็นประเทศที่พึ่งพาภาคการเกษตรเป็นหลัก และประชากรส่วนใหญ่ยังอาศัยอยู่ในชนบท โดยมีความสำคัญดังนี้

1. **สร้างโอกาสในการจ้างงาน** ภาคการเกษตรเป็นแหล่งสร้างงานที่สำคัญที่สุดในประเทศลาว การพัฒนาธุรกิจเกษตรจึงช่วยสร้างงานให้กับประชากร ลดปัญหาการว่างงาน และเพิ่มรายได้ให้กับครัวเรือน
2. **สร้างความมั่นคงทางอาหาร** ภาคการเกษตรเป็นแหล่งผลิตอาหารหลักภายในประเทศ การพัฒนาภาคการเกษตรจึงมีความสำคัญต่อการสร้างความมั่นคงทางอาหาร และลดการพึ่งพาการนำเข้าจากต่างประเทศ
3. **สร้างศักยภาพในการส่งออกและกระจายรายได้** ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรหลายชนิดของประเทศลาวเป็นที่ต้องการในตลาดโลก การพัฒนาปริมาณและคุณภาพผลผลิต จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการส่งออก สร้างรายได้ให้กับประเทศ และช่วยกระจายรายได้ไปสู่ชนบท

4. **ลดความยากจน** การพัฒนาภาคการเกษตรช่วยเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกร และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชากรในชนบทให้ดีขึ้น
 5. **การพัฒนาอย่างยั่งยืน** การพัฒนาธุรกิจเกษตรที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ จะช่วยให้ประเทศลาวสามารถพัฒนาเศรษฐกิจ และรักษาสิ่งแวดล้อมควบคู่กันได้อย่างยั่งยืน
- สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีเศรษฐกิจที่กำลังเติบโตอย่างต่อเนื่องในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา โดยมีการขับเคลื่อนตาม "ยุทธศาสตร์การพัฒนา 5 ภาคส่วนหลัก (2020-2025)" ได้แก่
1. การเกษตรและการแปรรูปอาหาร
 2. อุตสาหกรรมสิ่งทอ
 3. การแปรรูปไม้
 4. หัตถกรรมและงานฝีมือ
 5. เทคโนโลยีสารสนเทศ

Session 4. Policy and Regulatory Framework for Gainsharing for Rural Development

By Jerome P. Yanson Director, Technical Service National Wages and Productivity Commission Department of Labor and Employment Philippines

เพื่อนำเสนอกรอบนโยบายสนับสนุนระบบ Productivity Gainsharing เพื่อการพัฒนาพื้นที่ชนบทในประเทศฟิลิปปินส์

ประเทศฟิลิปปินส์ยังไม่มีกฎหมายเฉพาะที่ครอบคลุมเรื่อง Productivity Gainsharing โดยตรง แต่มีกฎหมายและนโยบายที่เกี่ยวข้องและส่งผลต่อการนำระบบนี้มาใช้ เช่น

- 1987 PHILIPPINE CONSTITUTION

รัฐบาลฟิลิปปินส์จะเป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานและนายจ้าง โดยยอมรับสิทธิของแรงงานในการมีส่วนร่วมแบ่งอย่างเป็นธรรมในผลผลิต และสิทธิของกิจการในการได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างเหมาะสม

- REPUBLIC ACT NO. 6727

รัฐบาลฟิลิปปินส์มีนโยบายในการกำหนดค่าจ้างขั้นต่ำให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตและการแบ่งปันผลตอบแทนอย่างเหมาะสมต่อการดำรงชีพที่ดีของพนักงานและครอบครัว

- REPUBLIC ACT NO. 6971

รัฐบาลฟิลิปปินส์มีนโยบายส่งเสริมให้ภาคเอกชนเพิ่มผลผลิต และส่งเสริมหลักการแบ่งปันตามความรับผิดชอบ ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้างและนายจ้าง

เป้าหมายการปฏิรูปนโยบาย

1. เพื่อส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตในทุกภาคอุตสาหกรรม เพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้ในระดับโลก
 2. เพื่อส่งเสริมการจ้างงานที่มีรายได้ การปรับปรุงสภาพการทำงาน และส่งเสริมหลักความร่วมมือและการแบ่งปันความรับผิดชอบ
 3. เพื่อจัดหา incentive ทั้งฝ่ายแรงงานและฝ่ายบริหาร
- รัฐบาลฟิลิปปินส์ได้ดำเนินการปฏิรูปนโยบายใหม่เพื่อให้ครอบคลุมเรื่อง Productivity Gainsharing มากขึ้น โดยคาดหวังว่าจะมีผลต่อการพัฒนาพื้นที่ชนบทในด้านต่างๆ ดังนี้
1. เพิ่มการใช้จ่ายของผู้บริโภค
 2. พัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรในพื้นที่ชนบท
 3. เพิ่มการลงทุน และความหลากหลายทางเศรษฐกิจ
 4. ลดการอพยพออกนอกประเทศ
 5. ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานของพื้นที่ชนบท

อย่างไรก็ตามกรอบนโยบายและกฎระเบียบเกี่ยวกับ Gainsharing เพื่อพัฒนาพื้นที่ชนบทนั้นไม่สามารถใช้เหมือนกันได้ในทุกประเทศ เนื่องจากปัจจัยที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศ เช่น

- บริบททางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และโครงสร้างพื้นฐานที่แตกต่างกัน ซึ่งส่งผลต่อการออกแบบกรอบนโยบายที่เหมาะสม
 - ทรัพยากรธรรมชาติ ประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติที่แตกต่างกัน ย่อมมีรูปแบบการแบ่งปันผลตอบแทนที่แตกต่างกัน
 - กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ แต่ละประเทศมีกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน การจัดตั้งองค์กร และการจัดการทรัพย์สินที่แตกต่างกัน
 - ระดับการพัฒนาของแต่ละประเทศ มีผลต่อความซับซ้อนของนโยบายและกฎระเบียบที่ตั้งขึ้นในประเทศนั้น
 - ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ส่งผลต่อรูปแบบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของชุมชน และการรูปแบบแบ่งปันผลตอบแทน
- อย่างไรก็ตามการออกแบบกรอบนโยบายและกฎระเบียบเกี่ยวกับ Gainsharing ควรยึดหลักพื้นฐาน ดังนี้
1. มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และมีการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนทราบ
 2. มีความเป็นธรรม การแบ่งปันผลตอบแทนต้องเป็นไปอย่างยุติธรรมและเท่าเทียม
 3. การมีส่วนร่วมของชุมชน ชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงาน
 4. การพัฒนาอย่างยั่งยืน ต้องคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว และส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน

Session 5. Gainsharing for SMEs for Rural Development

By Hideyuki Ezaki President of Management Assistance Co., Ltd. Japan

เพื่อแสดงการดำเนินงานและผลกระทบจากการแบ่งปันผลตอบแทนของธุรกิจ SMEs ในพื้นที่ชนบทประเทศญี่ปุ่น

ประเทศญี่ปุ่น ใช้ระบบภาษีเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของพื้นที่ชนบท การจัดทำโครงการ “Hometown Tax Program” ซึ่งเป็นโครงการที่ประยุกต์ใช้ระบบ Gainsharing เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจในพื้นที่ชนบท สร้างสมดุลของระบบภาษีอากรระหว่างเมืองใหญ่และชนบท โดยการผสมผสานระหว่างการเสียภาษีอากรกับการบริจาคภาษีรายได้ส่วนหนึ่งให้กับเทศบาล เพื่อสนับสนุนชุมชนให้เป็นหนึ่งเดียวกัน โดยประชาชนสามารถเลือกบริจาคเงินส่วนหนึ่งของภาษีรายได้ให้กับเทศบาลใดก็ได้ในญี่ปุ่น อาจเลือกบริจาคให้กับบ้านเกิดหรือพื้นที่อื่นที่ตนสนใจ ผู้บริจาคสามารถนำไปลดหย่อนภาษีได้ตามกฎหมาย และเทศบาลที่ได้รับเงินบริจาคจะมอบ “ของขวัญตอบแทน” ให้กับผู้บริจาค เช่น ผลิตภัณฑ์ชุมชน โครงการนี้จะสนับสนุนการพัฒนาชุมชนหลายด้าน เช่น การพัฒนาสวัสดิการสังคม การควบคุมสัตว์ป่าที่ทำลายพืชผลการส่งเสริมการท่องเที่ยวและการอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น

ในปี พ.ศ. 2565 โครงการ Hometown Tax Program ได้รับเงินบริจาคถึง 965.4 พันล้านเยน หรือประมาณ 216.03 พันล้านบาท เงินเหล่านี้ได้นำไปสนับสนุนโครงการฝึกสุนัขช่วยเหลือและสุนัขบำบัด โครงการดูแลเด็กอายุไม่เกิน 10 ขวบฟรี โครงการเช่าที่พักอาศัยให้กับครูชนบท รวมถึงสนับสนุนและให้ทุนแก่ผู้ประกอบการท้องถิ่น ซึ่งเป็นการสร้างงาน สร้างรายได้ สร้างความผูกพันในชุมชน และส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่ชนบท

ระบบภาษีเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของพื้นที่ชนบท ถือเป็นระบบแบ่งปันผลตอบแทนระดับชาติ เป็นการกระจายผลประโยชน์ให้เกิดขึ้นทั่วประเทศ ก่อให้เกิดความเชื่อมโยงทรัพยากรและเศรษฐกิจ เกิดการแข่งขันกันระหว่างพื้นที่ชนบทที่จะพยายามดึงดูดให้ประชาชนมาบริจาคภาษีให้ โดยการนำเสนอของตอบแทนที่น่าสนใจ ทำให้เกิดการแข่งกันพัฒนาพื้นที่ ซึ่งเป็นระบบที่มีประโยชน์ต่อพื้นที่ชนบท แต่อาจทำให้เกิดปัญหาทางการเงินในเมืองใหญ่ได้ เนื่องจากเงินจำนวนมากถูกดึงออกจากเมืองใหญ่ไปยังพื้นที่ชนบท

▪ ตัวอย่างกรณีศึกษาของประเทศสมาชิก

ประเทศมาเลเซีย จัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ด้านการเกษตร ที่นำระบบ Productivity Gainsharing มาใช้เพื่อประโยชน์ต่อเศรษฐกิจของชุมชน

PAPKALI เป็นวิสาหกิจการแปรรูปผักและผลไม้ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่สืบต่อกันมาหลายชั่วอายุคน เพื่อถนอมผักและผลไม้ที่เน่าเสียได้ง่าย โดยนำผักผลไม้มาดองด้วยน้ำส้มสายชู ผลิตภัณฑ์ที่เป็นที่นิยม ได้แก่ มะม่วงดิบ มะนาว อมลา มะละกอ ดอกกะหล่ำ แครอท กระเทียม ขิง หอมแดง พริกเขียว ฯลฯ (เป็นผักเคี้ยว/ของว่าง)

สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ด้านหัตถกรรม

Mulberries เป็นอุตสาหกรรมหัตถกรรมที่ส่งเสริมผู้ผลิตผ้าไหมในหมู่บ้านลาว โดยฟื้นฟูและขยายศิลปะการผลิตผ้าไหมคุณภาพสูงในท้องถิ่นต่าง ๆ ทั่วภาคเหนือและภาคกลางของประเทศ มุ่งสร้างโอกาสและสร้างรายได้ให้กับผู้ผลิตผ้าไหมในรูปแบบที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยในช่วงปี พ.ศ. 2560 - 2565 มูลนิธิเมย์แบงก็ได้ให้การสนับสนุนโครงการปลูกหม่อน มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมศักยภาพกลุ่มสตรีผู้ประกอบการอาชีพทอผ้าจากเส้นใยธรรมชาติ โดยมีผลสำเร็จในการฝึกอบรมผู้ทอผ้าจำนวน 282 ราย สนับสนุนเกษตรกร 580 ครัวเรือน ส่งผลให้รายได้ของเกษตรกรในชุมชนเพิ่มขึ้นสูงสุดถึงร้อยละ 70

ประเทศฟิลิปปินส์ นำระบบ Productivity gainsharing ไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการเกษตรในเขตพื้นที่ชนบท มีการแบ่งปันผลตอบแทนให้กับพนักงานในรูปแบบ Productivity Incentive Scheme ทำให้เกษตรกรเกิดแรงจูงใจในการปรับปรุงกระบวนการผลิต มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและได้รับประโยชน์จากการเพิ่มผลผลิต นำไปสู่การพัฒนาพื้นที่ชนบทอย่างยั่งยืน เป็นแนวทางในการสร้างความยั่งยืนและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชนบทได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ของประเทศฟิลิปปินส์ มุ่งเน้นการรองรับรองฮาลาล เช่น

- Mira's Turmeric Products เป็นผลิตภัณฑ์ขมิ้นชันและขิงผง ที่ชุมชนเริ่มผลิตตั้งแต่กระบวนการปลูก แปรรูป และส่งออก มีการรับรองผลิตภัณฑ์ฮาลาล

- Pamora Farm Inc. เป็นผลิตภัณฑ์เนื้อไก่สดและไข่อารมณ์ดี เน้นการส่งร้านอาหารโรงแรมและร้านอาหารต่าง ๆ ภายในประเทศ

- Jida Aqua Resources ผลิตภัณฑ์การแปรรูปอาหารทะเล เช่น ปลาฉนวลจันทร์ทะเลในน้ำมันข้าวโพด

- Bahi Enterprises ผลิตภัณฑ์การแปรรูปขิงผง ขมิ้นชันผง และน้ำเลมอน

■ การเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Clinic Session)

Clinic Session เป็นเวทีปรึกษาหารือเชิงปฏิบัติการ ที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมจากทุกประเทศ สอบถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับวิทยากรในประเด็นต่างๆ เช่น การนำระบบ Productivity Gainsharing ไปปรับใช้ในการพัฒนาพื้นที่ชนบทของประเทศตน การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตขององค์กร บทบาทของหน่วยงานภาครัฐ รวมถึงกฎหมายและนโยบายของระบบ Productivity Gainsharing โดยประเทศไทยได้สอบถามและแลกเปลี่ยนในประเด็นของ ความแตกต่างระหว่าง Productivity Gainsharing และ Profit Sharing ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

ประเด็นความแตกต่าง	Gainsharing	Profit sharing
วัตถุประสงค์	เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานแต่ละคนหรือทีมงาน โดยมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การลดต้นทุน และการเพิ่มผลผลิต	เน้นการแบ่งปันผลกำไรขององค์กรให้กับพนักงาน เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกัน และกระตุ้นให้พนักงานทำงานเพื่อผลประโยชน์โดยรวมขององค์กร
การจ่ายผลตอบแทน	ผลตอบแทนจะขึ้นอยู่กับการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิตโดยตรง	ผลตอบแทนจะขึ้นอยู่กับผลกำไรสุทธิขององค์กร โดยพนักงานจะได้รับส่วนแบ่งตามสัดส่วนที่กำหนดไว้
แหล่งเงินทุน	มาจากการเพิ่มผลผลิตขององค์กร	มาจากผลกำไรขององค์กร

การออกแบบโครงการและการพัฒนา	พนักงานมีส่วนร่วมในการออกแบบและพัฒนาโครงการมาก	พนักงานมีส่วนร่วมในการออกแบบและพัฒนาโครงการน้อยกว่า เนื่องจากโครงการมุ่งเน้นไปที่ผลกำไรโดยรวมขององค์กร
ผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรม	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	ผลกระทบต่อพนักงานมีจำกัด เนื่องจากผลกำไรขององค์กรขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของพนักงาน เช่น สภาพเศรษฐกิจ คู่แข่ง และนโยบายของรัฐบาล

โดยสรุป Productivity Gainsharing และ Profit sharing ทั้ง 2 ระบบเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน แต่ Productivity Gainsharing จะเหมาะกับองค์กรที่เน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เช่น ลดต้นทุนการผลิต เพิ่มผลผลิต หรือลดเวลาในการผลิต มีการวัดผลที่ชัดเจน และองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง พนักงานต้องรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ส่วนระบบ Profit sharing เหมาะกับองค์กรที่มีผลประกอบการที่มั่นคง กระตุ้นให้พนักงานทำงานเพื่อผลประโยชน์ระยะยาวขององค์กร และมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความร่วมมือ พนักงานจะรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จขององค์กรเป็นความสำเร็จของทุกคน

ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

■ ประโยชน์ต่อตนเอง

❖ เรียนรู้ สร้างความเข้าใจ และประมวลผลหลักการของระบบ Productivity Gainsharing

ประโยชน์สูงสุดที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการนี้ คือ การได้เรียนรู้ สร้างความเข้าใจ และสามารถประมวลหลักของระบบ Productivity Gainsharing ได้ มีความเข้าใจในทฤษฎีและความสำคัญของระบบ PGS รูปแบบต่าง ๆ การนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาพื้นที่ชนบทให้ดีขึ้นกับเงื่อนไขความพร้อมของแต่ละประเทศ จากกรณีศึกษาของแต่ละประเทศทำให้พออนุมานได้ถึงรูปแบบหนึ่งของประเทศไทยที่มีระบบคล้ายคลึงกับระบบ PGS คือ “กลุ่มวิสาหกิจชุมชน”

กลุ่มวิสาหกิจชุมชน คือ กลุ่มบุคคลในชุมชนที่รวมตัวกันเพื่อบริหารจัดการ “ทุนของชุมชน” ทั้งการผลิต การค้า และการเงิน โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างรายได้ให้กับสมาชิกในชุมชน พัฒนาคุณภาพชีวิต และส่งเสริมให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ กิจกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีหลายรูปแบบ เช่น การผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการประกอบอาชีพอื่น ๆ ขึ้นอยู่กับลักษณะของชุมชนและกิจกรรมที่ดำเนินการสอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการของชุมชน เช่น

- กลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชน เช่น กลุ่มทอผ้า กลุ่มทำขนม กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร
- กลุ่มบริการชุมชน เช่น กลุ่มท่องเที่ยวชุมชน กลุ่มให้บริการด้านสุขภาพชุมชน กลุ่มให้บริการด้านการศึกษา
- กลุ่มการเงินชุมชน เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มกู้ยืม
- กลุ่มที่ผสมผสาน เป็นกลุ่มที่รวมกิจกรรมหลายรูปแบบเข้าด้วยกัน

การจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. การรวมกลุ่ม สมาชิกในชุมชนที่มีความสนใจร่วมกันมารวมกลุ่มกันเพื่อหารือและกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม
2. การจัดทำกฎเกณฑ์ ร่างข้อบังคับของกลุ่มเพื่อกำหนดสิทธิ หน้าที่ และวิธีการดำเนินงานของกลุ่ม
3. การเลือกตั้งคณะกรรมการ เลือกตั้งคณะกรรมการเพื่อบริหารจัดการกลุ่ม
4. การจดทะเบียนกลุ่ม จดทะเบียนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

การตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ช่วยสร้างโอกาสในการเพิ่มรายได้เสริมหรือสร้างรายได้หลักให้กับสมาชิกในชุมชน ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกและชุมชนให้ดีขึ้น ช่วยอนุรักษ์ ส่งเสริมวัฒนธรรมและ

ภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างความสามัคคีและความเข้มแข็งให้เกิดขึ้น และช่วยสร้างความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้กับชุมชน

เห็นได้ว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีลักษณะคล้ายกับระบบ PGS ตั้งแต่การเริ่มจัดตั้งกลุ่มจนถึงการแบ่งปันผลตอบแทน คือ มีการรวมกลุ่มและตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการแบ่งปันผลตอบแทนตามสัดส่วนที่ตกลงกันภายในกลุ่ม เพื่อสร้างโอกาสในการสร้างรายได้ เสริมหรือรายได้หลักให้กับสมาชิก พัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนให้ดีขึ้น สร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้กับชุมชนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การนำระบบ PGS มาเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่น่าสนใจ

❖ การได้แลกเปลี่ยนการนำระบบ PGS ของประเทศสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการไปปรับใช้พัฒนาพื้นที่ชนบทในประเทศของตน ซึ่งแต่ละประเทศต่างมีกรณีศึกษาที่น่าสนใจและมีความท้าทายที่ต่างกันไป

จากประเทศสมาชิกที่เข้าร่วม 16 ประเทศ และจากกรณีศึกษาในหลายประเทศ สิ่งที่ได้เรียนรู้คือ การใช้ระบบ Productivity Gainsharing เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของแต่ละประเทศมีรูปแบบที่แตกต่างกันตามเงื่อนไขและบริบทของแต่ละประเทศ เช่น ประเทศมาเลเซีย เน้นการสร้างงานให้กับกลุ่มสตรี ประเทศฟิลิปปินส์ เน้นการขอรับรองฮาลาลผลิตภัณฑ์ต่างๆ ส่วนประเทศญี่ปุ่น ใช้ระบบภาษีเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของพื้นที่ชนบท ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างการเสียภาษีกับการบริจาคภาษีรายได้ส่วนหนึ่งให้กับเทศบาลเพื่อสนับสนุนชุมชนให้เป็นหนึ่งเดียวกัน

❖ เพิ่มเครือข่ายการวิจัย ได้พบปะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เชี่ยวชาญและผู้แทนจากหลากหลายประเทศ เปิดโอกาสในการสร้างความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนาาร่วมกันในอนาคต โดยเฉพาะผู้เข้าร่วมจากหน่วยงานภายในประเทศ ได้แก่ สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง กรมส่งเสริมการเกษตร สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และกรมการพัฒนาชุมชน

■ ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

กรมวิชาการเกษตร มีภารกิจหลักในการมุ่งเน้นสนับสนุนให้ภาคการเกษตรของไทยมีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ และสามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยี การให้บริการวิชาการ และการส่งเสริมการตลาด เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและสร้างความมั่นคงทางอาหารของประเทศ

สำนักวิจัยและพัฒนาการเกษตร เขตที่ 8 เป็นหน่วยงานภายใต้กรมวิชาการเกษตร ดูแล 7 จังหวัดพื้นที่ภาคใต้ตอนล่าง ได้แก่ จังหวัดตรัง สตูล พัทลุง สงขลา ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส โดยบทบาทหนึ่งที่สำคัญคือการศึกษา วิจัยและมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตพืช รวมทั้งทดสอบเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรแบบมีส่วนร่วมร่วมกับเกษตรกรเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ นำไปสู่การเพิ่มผลผลิต เพิ่มรายได้และยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร

ระบบ Productivity Gainsharing (PGS) จึงเป็นระบบที่น่าสนใจที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาคการเกษตรพื้นที่ภาคใต้ตอนล่าง ซึ่งมีลักษณะทางการเกษตรที่มีความเฉพาะเจาะจง มีความหลากหลายทางชีวภาพ และการรวมกลุ่มของเกษตรกรยังไม่เข้มแข็ง โดยระบบจะช่วยกระตุ้นให้เกษตรกรมีส่วนร่วมในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมจากความพยายามของตนเอง

วิธีการนำหลัก Productivity Gainsharing มาประยุกต์ใช้ในภาคการเกษตรพื้นที่ภาคใต้ตอนล่าง

1. หน่วยงานภาครัฐกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้ เช่น
 - เป้าหมายด้านปริมาณ เช่น เพิ่มผลผลิตต่อไร่ ลดต้นทุนการผลิต
 - เป้าหมายด้านคุณภาพ เช่น การรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตร การเพิ่มมูลค่าสินค้า การขยายตลาด
 - เป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม เช่น ลดการใช้สารเคมี การใช้ปุ๋ยเคมีอย่างเหมาะสม zero waste

2. จัดตั้งกลุ่มและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเกษตรกร
 - การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ ให้เกษตรกรเป็นเจ้าของร่วมในการตัดสินใจตั้งแต่กระบวนการผลิต การตลาด และการลงทุน
 - การให้ความรู้ โดยจัดฝึกอบรมให้ความรู้ การศึกษาดูงาน
 - ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมใหม่ โดยเปิดโอกาสให้เกษตรกรเสนอแนวคิดในการปรับปรุงกระบวนการผลิต ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่จากวิชาการร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่น
3. สร้างระบบการวัดผลที่ชัดเจนปฏิบัติได้จริง
 - ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น การเพิ่มปริมาณการผลิต การเพิ่มรายได้ การลดต้นทุนการผลิต
 - การเก็บรวบรวมข้อมูล พัฒนาระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ย่าง เกษตรกรสามารถเข้าถึง เข้าใจ และทำได้ เช่น การบันทึกข้อมูลการผลิต ปริมาณและคุณภาพผลผลิต การใช้ปัจจัยการผลิต และรายได้
4. การแบ่งปันผลตอบแทน
 - กำหนดรูปแบบ และสัดส่วนการแบ่งปันผลตอบแทนระหว่างเกษตรกรและกลุ่ม เช่น แบ่งตามผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ลดต้นทุนได้ หรือคุณภาพสินค้าที่สูงขึ้น
5. สร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใส
 - สื่อสารอย่างสม่ำเสมอ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน การแบ่งปันผลตอบแทน และแผนการดำเนินงานในอนาคต
 - สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรและองค์กร
6. ประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน ประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดความสำเร็จและปรับปรุงแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การนำหลัก Productivity Gainsharing มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาคเกษตรพื้นที่ภาคใต้ตอนล่าง น่าจะเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถช่วยเพิ่มศักยภาพการผลิต ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น และสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตามการนำระบบ PGS ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนที่ดี การบูรณาการร่วมกันทุกภาคส่วน ทั้งภาคเกษตรกร ภาครัฐ และภาคเอกชน และมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาถึงปัจจัยอื่น ๆ เพิ่มเติม ได้แก่

 - ความแตกต่างของสภาพพื้นที่ การนำหลัก PGS มาประยุกต์ใช้ต้องพิจารณาถึงแตกต่างของพื้นที่และความหลากหลายของชนิดพืช จึงต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่นั้น ๆ
 - ความพร้อมของเกษตรกร เกษตรกรในภาคใต้ส่วนใหญ่ทำการเกษตรแบบเดี่ยว และมีบริบททางสังคมที่แตกต่างกัน การส่งเสริมให้เกษตรกรเข้าใจและมีส่วนร่วมในระบบ PGS จึงเป็นสิ่งสำคัญ
 - การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ภาครัฐควรมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลัก PGS มาใช้ในภาคการเกษตรอย่างจริงจัง เช่น การสนับสนุนงบประมาณ การจัดฝึกอบรม และการสร้างเครือข่าย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะหน่วยงานจะได้รับ

1. เพิ่มปริมาณผลผลิตและคุณภาพสินค้าเกษตร เกษตรกรจะมีแรงจูงใจในการเพิ่มผลผลิตและปรับปรุงคุณภาพสินค้า เนื่องจากมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น
2. ลดต้นทุนการผลิต เกษตรกรสามารถเห็นปัญหา และร่วมกันหาแนวทางแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว ลดการสูญเสีย ซึ่งเป็นการลดต้นทุนการผลิต
3. เพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกร เมื่อผลผลิตเพิ่มขึ้น ต้นทุนลดลง เกษตรกรก็จะมีรายได้เพิ่มขึ้น และเกษตรกรยังได้รับผลตอบแทนจากผลกำไรที่เพิ่มขึ้นด้วย
4. พัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร เมื่อเกษตรกรมีรายได้ที่มั่นคง ส่งผลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

- ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน การรวมกลุ่มเพื่อทำงานและสร้างผลประโยชน์ร่วมกันจะช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนเกษตร

- **ประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการวิชาชีพในหัวข้อนั้นๆ**
 1. **เพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่ในสายงาน** การเข้าร่วมโครงการนี้ช่วยเพิ่มองค์ความรู้เรื่องระบบ Productivity Gainsharing ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ในสายงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การบริหารจัดการด้านผลผลิต เช่น การเพิ่มปริมาณ และคุณภาพผลผลิตทางการเกษตร การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม
 2. **ขยายผลองค์ความรู้** นำความรู้ที่ได้เผยแพร่สู่บุคลากรในสายงาน เช่น การฝึกอบรมสัมมนาภายในหน่วยงาน การบรรยายให้กับทีมงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโครงการด้านการเกษตรอื่น ๆ
 3. **ต่อยอดขยายผลนวัตกรรม** องค์ความรู้เรื่องระบบ Productivity Gainsharing สามารถนำไปต่อยอดขยายผลสู่การพัฒนาโครงการผลิตพืชให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ ทั้งโครงการเดิมที่ดำเนินการอยู่แล้ว และโครงการใหม่ ๆ ในอนาคต เช่น โครงการพัฒนาการผลิตพืชเศรษฐกิจแบบชุมชนมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มปริมาณผลผลิต และคุณภาพสินค้า โดยระบุตัวชี้วัดที่ชัดเจน ได้แก่ การเพิ่มผลผลิตต่อไร่ การลดต้นทุนการผลิต การรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตร การเพิ่มมูลค่าสินค้า การขยายตลาด การลดการใช้สารเคมี การใช้ปุ๋ยเคมีอย่างเหมาะสม zero waste ร่วมกับการพัฒนาใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แอปพลิเคชันสำหรับติดตามผลการดำเนินงาน รวมทั้งการออกแบบโมเดลแบ่งปันผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในชุมชนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

- **กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ**

หลังจากการเข้าร่วมโครงการ ได้นำองค์ความรู้ระบบ Productivity Gainsharing มาปรับใช้ในโครงการที่ดำเนินการอยู่ คือ “โครงการการผลิตมะพร้าวน้ำหอมคุณภาพ จังหวัดสงขลา” โดยนำหลักของระบบ Productivity Gainsharing มาปรับใช้ คือ

 1. จัดเวทีสัญจร นำความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการถ่ายทอดสู่สมาชิกในโครงการ
 2. ประชุมหารือ จัดตั้งกลุ่มและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเกษตรกร
 3. สร้างตัวชี้วัดที่ชัดเจนปฏิบัติได้จริงร่วมกัน ได้แก่ การเพิ่มปริมาณและคุณภาพผลผลิตมะพร้าวน้ำหอม โดยวิธีการใส่ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดิน การรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตร การใช้ปุ๋ยเคมีอย่างเหมาะสม
 4. สร้างระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกษตรกรสามารถปฏิบัติได้

หลังจากนี้จะดำเนินการในส่วนของการกำหนดสัดส่วนการแบ่งปันผลตอบแทนระหว่างเกษตรกรและกลุ่ม สร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใส สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรและหน่วยงาน รวมถึงการประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวัดความสำเร็จและปรับปรุงแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพ





กิจกรรมการขยายผลปรับใช้ระบบ Productivity Gainsharing ใน
“โครงการการผลิตมะพร้าวน้ำหอมคุณภาพ จังหวัดสงขลา”

- กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ
 - แผนการขยายผลหลังเข้าร่วมโครงการ สู่อำเภอพัฒนาภาคการเกษตรพื้นที่ภาคใต้ตอนล่างของประเทศไทย โดยการนำระบบ Productivity Gainsharing มาปรับใช้เพื่อพัฒนากระบวนการผลิตและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและเสริมสร้างความร่วมมือ จะดำเนินการต่อเนื่องจากกิจกรรมการขยายผล 60 วันหลังเข้าร่วมโครงการ ดังนี้
 - 1. กำหนดสัดส่วนการแบ่งปันผลตอบแทนระหว่างเกษตรกรและกลุ่ม เช่น แบ่งตามผลผลิตที่เพิ่มขึ้นลดต้นทุนได้ หรือคุณภาพสินค้าที่สูงขึ้น
 - 2. สร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใส สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเกษตรกรและองค์กร เช่น การเข้าพบปะสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน การแบ่งปันผลตอบแทนและแผนการดำเนินงานในอนาคต และ

- ประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน เพื่อวัดความสำเร็จและปรับปรุงแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

โครงการดังกล่าวถือเป็นโครงการนำร่องของระบบ Productivity Gainsharing เมื่อจบโครงการ จะมีการประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการทำงาน สรุปลผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่โครงการพัฒนาภาคการเกษตรพื้นที่ภาคใต้ตอนล่างของประเทศไทยอื่นๆ ต่อไป

ภาพประกอบกร Conference on Productivity Gainsharing for Rural Development



พิธีเปิดงาน Conference on Productivity Gainsharing for Rural Development และการแนะนำองค์กร





การประชุม บรรยายให้ความรู้และกรณีศึกษาในการนำระบบ Productivity Gainsharing ไปปรับใช้ในการพัฒนาพื้นที่ชนบท



การเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Clinic Session) เวทีปรึกษาหารือเชิงปฏิบัติการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับวิทยากรในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบ Productivity Gainsharing for Rural Development



การจัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อย (SMEs)



บรรยากาศงาน Welcome dinner



การรับประกาศนียบัตร

ส่วนที่ 3 เอกสารแนบ

- รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ (เอกสารแนบ 1)
- กำหนดการฉบับล่าสุด (Program) (เอกสารแนบ 2)
- เอกสารประกอบการประชุม/สัมมนา (Training Materials) (เอกสารแนบ 3)
- การเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Clinic session) (รายละเอียดในเอกสารรายงาน หัวข้อการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม)