

### บทที่ 3

#### แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของโรงสีใน โครงการรับจำนำข้าวเปลือกนาปี ปีการผลิต 2549/2550 ในอำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

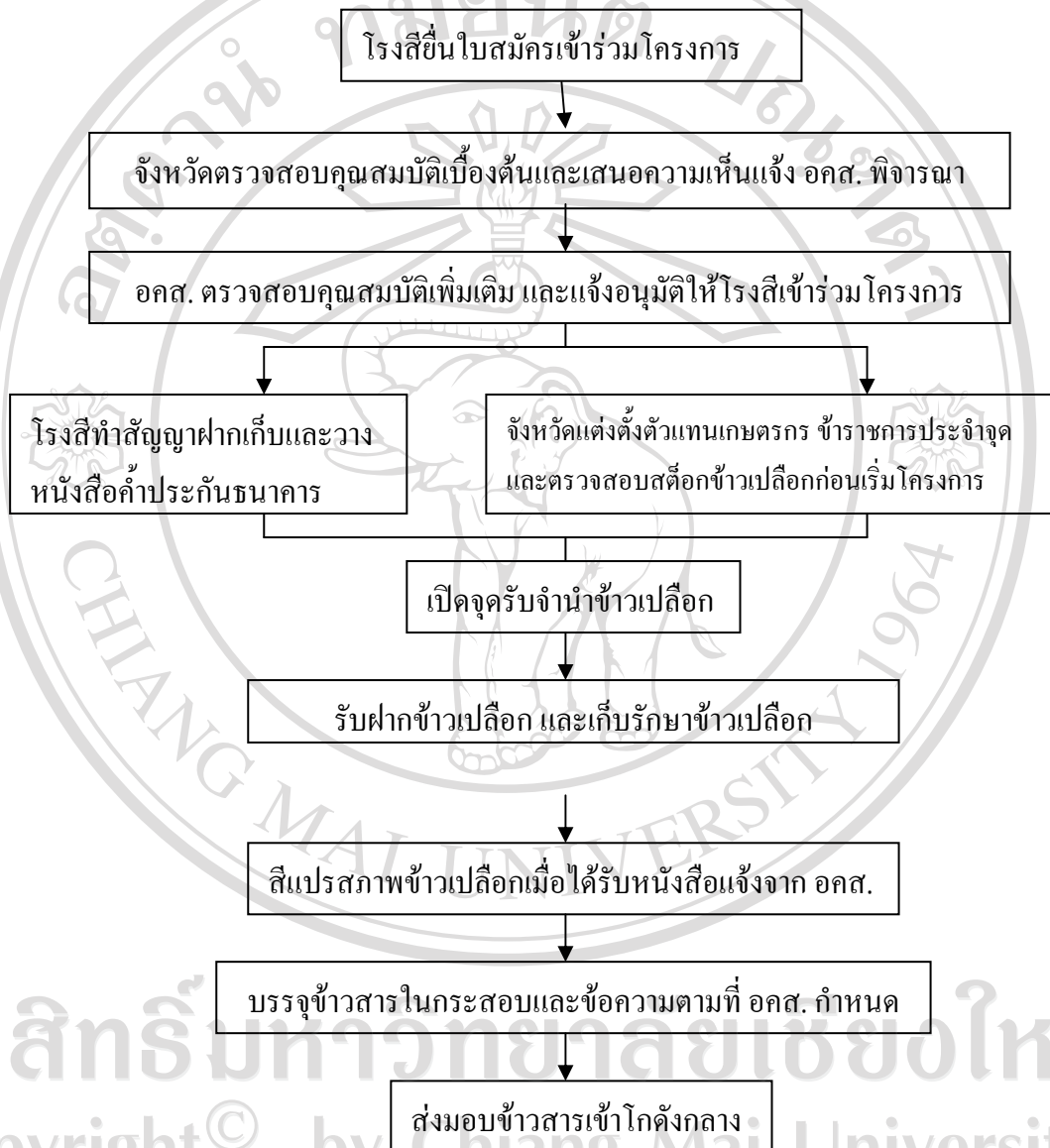
##### 3.1 การดำเนินงานโครงการรับจำนำข้าวเปลือกของโรงสี

การดำเนินโครงการรับจำนำข้าวเปลือกของโรงสี รัฐบาลโดยคณะกรรมการนโยบายข้าว (กนข.) กำหนดให้องค์การคลังสินค้า (อคส.) เป็นหน่วยงานรับฝากและออกใบประทวนสินค้าให้กับเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกเข้าร่วมโครงการที่จัดรับจำนำโรงสี โดย อคส. จะออกประกาศรับสมัครโรงสีเข้าร่วมโครงการ พร้อมทั้งแจ้งคณะกรรมการเพื่อแก้ไขปัญหาเกษตรกรอันเนื่องมาจากผลิตผลการเกษตร ระดับจังหวัด ซึ่งปฏิบัติงานในฐานะผู้แทนของคณะกรรมการนโยบายข้าว (กนข.) ในพื้นที่จังหวัดที่รับผิดชอบ ประชาสัมพันธ์โรงสีในพื้นที่จังหวัด

โรงสีที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ จะยื่นใบสมัครเข้าร่วมโครงการที่สำนักงานการค้าภายในจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานศูนย์ประสานงานโครงการรับจำนำข้าวเปลือกของจังหวัด หรือโรงสีอาจยื่นใบสมัครเข้าร่วมโครงการ โดยตรงที่อคส. ส่วนกลาง ภายในระยะเวลาที่กำหนด (30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2549) ในขณะเดียวกัน อคส. ได้ประสานแจ้งรายชื่อโรงสีที่ยื่นใบสมัครโดยตรงที่ อคส. ให้คณะกรรมการฯ ระดับจังหวัดทราบ พร้อมทั้งประสานขอความร่วมมือตรวจสอบคุณสมบัติของโรงสีที่ยื่นใบสมัครเข้าร่วมโครงการตามหลักเกณฑ์ที่ประกาศรับสมัครโรงสี ได้แก่ เครื่องจักรสีข้าวมีสภาพสมบูรณ์สามารถสีแปรสภาพข้าวเปลือกได้ตลอดระยะเวลาที่เข้าร่วมโครงการ มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเพียงพอต่อการปฏิบัติงานในโครงการ ขนาดความจุ และสภาพโกดังสถานที่จัดเก็บข้าวเปลือกและข้าวสารมีความแข็งแรงต่อการเก็บรักษาข้าวเปลือกและข้าวสารในโครงการได้ ทั้งนี้คณะกรรมการฯ ระดับจังหวัดจะเสนอความเห็นถึงระดับความเหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการของโรงสีแต่ละแห่งเป็นการเบื้องต้นเพื่อให้อคส. พิจารณา

เมื่อ อคส. ได้รับแจ้งผลการตรวจสอบรับรองคุณสมบัติของโรงสี และความเห็นถึงความเหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการจากคณะกรรมการฯ ระดับจังหวัดแล้ว จะตรวจสอบคุณสมบัติอื่นๆ เพิ่มเติมเฉพาะโรงสีที่คณะกรรมการฯ ระดับจังหวัดเสนอความเห็นว่ามีเหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการ ได้แก่ หลักเกณฑ์ไม่เคยกระทำความผิดหรือทำความเสียหายต่อโครงการรับจำนำ

ที่ผ่านมา มีการส่งมอบข้าวสารในโครงการรับจำนำที่ผ่านมาครบถ้วน มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่สามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตด้วยความเร็วสูงเพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารการรายงานผลให้อคส. ทราบ



ภาพ 3.1 กระบวนการดำเนินงานของโรงสีในโครงการรับจำนำข้าวเปลือก

โรงสีที่ผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติจาก อคส. แล้ว จะได้รับแจ้งอนุมัติเข้าร่วมโครงการ พร้อมทั้งให้ทำสัญญาฝากเก็บแปรสภาพข้าวเปลือก และวางหนังสือค้ำประกันธนาคารร้อยละ 20 ของมูลค่าข้าวเปลือกที่รับจำนำ ในขณะที่เดียวกันอคส. จะแจ้งรายชื่อโรงสีที่ได้รับอนุมัติเข้าร่วมโครงการให้จังหวัดทราบ เพื่อให้คณะกรรมการฯ ระดับจังหวัดแต่งตั้งตัวแทนเกษตรกร จดรับจำนำ ละ 1 คน เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้องในขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพ ชั่ง น้ำหนัก และคำนวณราคาข้าวเปลือก และข้าราชการประจำจุด จดรับจำนำละ 1 คน เพื่อทำหน้าที่ กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่จดรับจำนำผู้ปฏิบัติงานที่จดรับจำนำรวมถึงตัวแทน เกษตรกรในขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพ ชั่งน้ำหนัก และคำนวณราคาข้าวเปลือก นอกจากนี้ยังทำ หน้าที่เป็นประธานคณะกรรมการ 3 ฝ่าย โกล่เกลี่ยข้อพิพาทจากการปฏิบัติงานในขั้นตอน ตรวจสอบคุณภาพ ชั่งน้ำหนัก และคำนวณราคาข้าวเปลือกระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้จำนำ

ในขั้นตอนก่อนการเปิดรับจำนำข้าวเปลือกจากเกษตรกรหรือสถาบันเกษตรกรนั้น คณะ กรรมการฯ ระดับจังหวัดจะมีการตรวจสอบสต็อกข้าวเปลือกคงเหลือของโรงสี เพื่อตรวจสอบว่ามี ข้าวเปลือกคงเหลือที่เป็นส่วนของโรงสีเองในปริมาณเท่าใด

สำหรับขั้นตอนการรับจำนำข้าวเปลือกจากเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรนั้น อคส. ซึ่ง เป็นหน่วยงานส่วนกลาง มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร จะจัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ประจำที่จุดรับจำนำโรงสีที่ได้รับอนุมัติให้เข้าร่วมโครงการ ในแต่ละจังหวัด โดยเฉลี่ยเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานของ อคส. แต่ละคนจะได้รับการมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบโรงสีประมาณ 4-6 แห่ง ในการปฏิบัติงาน อคส. จะอนุมัติให้เจ้าหน้าที่ อคส. ประจำจุดรับจำนำโรงสี จัดจ้างผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ อคส. ปฏิบัติงานในลักษณะลูกจ้างชั่วคราว เพื่อช่วยปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ อคส. ที่จุดรับจำนำ โรงสี โรงสีละ 1-2 คน ตามความเหมาะสมของปริมาณการรับจำนำของโรงสีแต่ละแห่ง

ในการดำเนินการรับจำนำข้าวเปลือกจากเกษตรกร เกษตรกรที่มีความประสงค์จะเข้าร่วม โครงการ จะต้องเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์และผู้ผลิตข้าวเปลือกที่จะจำนำจริง นอกจากนี้จะต้องขอ หนังสือรับรองความเป็นเกษตรกรผู้ปลูกข้าวนาปี ปีการผลิต 2549/50 จากสำนักงานเกษตรในพื้นที่ โดยในใบรับรองเกษตรกร จะมีรายละเอียดชื่อเจ้าของผลผลิตข้าว ปริมาณผลผลิตที่คาดว่าจะเก็บ เกี่ยวได้ พันธุ์ข้าวเปลือก ทั้งนี้ก่อนที่เกษตรกรจะนำผลผลิตจำนำข้าวเปลือกที่โรงสี จะต้องเป็นชั้น ทะเบียนเป็นลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ก่อน สำหรับเกษตรกรที่ ยังไม่ได้เป็นสมาชิกลูกค้าเงินกู้ของ ธ.ก.ส. จะต้องนำหนังสือรับรองความเป็นเกษตรกรติดต่อ ธ. ก.ส. เพื่อแจ้งความประสงค์เป็นสมาชิก สำหรับเกษตรกรที่เป็นสมาชิก ธ.ก.ส. อยู่แล้ว สามารถนำ หลักฐานสมุดค้ำฝากบัญชีเงินกู้ ธ.ก.ส. และหนังสือรับรองความเป็นเกษตรกรผู้ปลูกข้าวนาปี ปีการ

ผลิต 2549/50 พร้อมสำเนาบัตรประจำตัวประชาชนติดต่อกับโรงสีที่เข้าร่วมโครงการได้โดยไม่ต้องติดต่อกับ ธ.ก.ส. อีก

ในส่วน of สถาบันเกษตรกรที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการรับจำนำข้าวเปลือก ต้องเป็นสถาบันเกษตรกรที่จดทะเบียนจัดตั้งถูกต้องตามกฎหมายและเป็นเพียงผู้รวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกของสมาชิก เพื่อนำไปฝากและจำนำ ซึ่งสมาชิกต้องเป็นเกษตรกรที่มีหนังสือรับรองความเป็นผู้ปลูกข้าวนาปี ปีการผลิต 2549/50 จากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ก่อนที่สถาบันเกษตรกรจะจำนำข้าวเปลือกในโครงการ จะต้องไปติดต่อกับ ธ.ก.ส. สาขาในท้องที่ เพื่อแจ้งความจำนงว่าจะฝากข้าวเปลือก เพื่อจำนำไปประทวนสินค้ากับ ธ.ก.ส. โดย ธ.ก.ส. จะเป็นผู้อนุมัติวงเงินกู้ยืม และในขั้นตอนการติดต่อเพื่อจำนำข้าวเปลือกที่โรงสี สถาบันเกษตรกรจะต้องนำหนังสือรับรองความเป็นเกษตรกรผู้ปลูกข้าวนาปี ปีการผลิต 2549/50 ของสมาชิกที่สถาบันเกษตรกรรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกไปฝากเพื่อจำนำ หนังสืออนุมัติวงเงินกู้ยืมของ ธ.ก.ส. และสำเนาภาพถ่ายพร้อมรับรองสำเนาถูกต้อง บัญชีรายชื่อเกษตรกรที่สถาบันเกษตรกรรวบรวมข้าวเปลือกไปส่งมอบที่โรงสี รายงานการประชุมของสถาบันเกษตรกร ซึ่งระบุถึงผู้มีอำนาจกระทำการแทนสถาบันเกษตรกร ในการดำเนินการฝากและจำนำข้าวเปลือก และสำเนาบัตรประจำตัวประชาชนของผู้รับมอบอำนาจ

สำหรับวงเงินค่าข้าวเปลือกที่เกษตรกรรายย่อยได้รับอนุมัติให้จำนำได้สูงสุดไม่เกินรายละ 350,000 บาท ในส่วนของสหกรณ์การเกษตรไม่เกินวงเงินแห่งละ 100 ล้านบาท

วิธีดำเนินการจำนำข้าวเปลือกของเกษตรกรหรือสถาบันเกษตรกร จะสามารถจำนำข้าวเปลือกกับโรงสีที่เข้าร่วมโครงการในพื้นที่จังหวัดของตนเองเท่านั้น ยกเว้นในพื้นที่ตำบลติดกันระหว่างจังหวัด และเป็นธรรมเนียมการค้าปกติ ขณะเดียวกันได้ห้ามไม่ให้โรงสีจำนำข้ามเขต และเปิดจุดรับจำนำนอกพื้นที่ตั้ง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริต และสะดวกต่อการกำกับดูแลของหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบการดำเนินงาน โครงการรับจำนำข้าวเปลือก

ในขั้นตอนการรับฝากข้าวเปลือกที่จุดรับจำนำโรงสีที่เข้าร่วมโครงการ เกษตรกร หรือสถาบันเกษตรกรที่ประสงค์เข้าร่วมโครงการ จะติดต่อโรงสีเพื่อขอจำนำข้าวเปลือก โดยโรงสีจะมีหน้าที่นัดหมายเวลาส่งมอบข้าวเปลือก เมื่อเกษตรกรหรือสถาบันเกษตรกรนำผลผลิตข้าวเปลือกพร้อมทั้งหลักฐานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อติดต่อจำนำข้าวเปลือกที่โรงสีแล้ว ผู้ปฏิบัติงานในส่วน of ออกส. จะตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารหลักฐาน หลังจากนั้นจะดำเนินการตรวจสอบคุณภาพ ชั่งน้ำหนัก และคำนวณราคาข้าวเปลือก ก่อนจะออกไปรับฝากข้าวเปลือก เพื่อให้เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรถือไว้เป็นหลักฐานสำหรับการรับไปประทวนสินค้าตามระยะเวลาที่ระบุในใบรับฝากสินค้าต่อไป

สำหรับขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพ จะเริ่มจากการสุ่มตัวอย่างข้าวเปลือก ตรวจวัดความชื้น ตรวจวัดสิ่งเจือปน และตรวจจัดชั้นคุณภาพข้าวเปลือก ชั่งน้ำหนัก และคำนวณราคาข้าวเปลือก ก่อนจะเขียนรายละเอียดในใบรับฝากข้าวเปลือก

วิธีการสุ่มตัวอย่างข้าวเปลือก หลักเกณฑ์โครงการกำหนดให้มีการสุ่มตัวอย่างข้าวเปลือกอย่างน้อย 3 ตัวอย่าง ตัวอย่างละ 150-200 กรัม เพื่อนำไปตรวจสอบ

วิธีการตรวจวัดความชื้นข้าวเปลือก มีวิธีดำเนินการโดยใช้เครื่องตรวจวัดความชื้นวัดความชื้นจากตัวอย่างข้าวเปลือกที่สุ่มไว้ โดยทดสอบ 3 ครั้ง แล้วนำผลที่ได้มาคำนวณหาค่าเฉลี่ยพิเศษขึ้น

วิธีการตรวจวัดสิ่งเจือปน ดำเนินการโดยนำตัวอย่างข้าวเปลือกที่สุ่มตัวอย่างไว้ ชั่งน้ำหนัก 100-200 กรัม คัดแยกสิ่งเจือปนประเภทอื่น ที่ไม่ใช่ส่วนของเมล็ดข้าวเสีย ข้าวเหลืองออกจากตัวอย่างข้าวเปลือกที่ชั่งน้ำหนักแล้ว นำตัวอย่างข้าวเปลือกที่คัดแยกสิ่งเจือปนออกแล้วชั่งหาน้ำหนักอีกครั้ง และคำนวณผลต่างของน้ำหนักข้าวเปลือกก่อนและหลังการคัดแยกสิ่งเจือปน คำนวณน้ำหนักที่หายไปคือเปอร์เซ็นต์ของสิ่งเจือปน อย่างไรก็ตามหลักเกณฑ์โครงการให้สิทธิ์ลดหย่อนสำหรับค่าน้ำหนักสิ่งเจือปนที่ไม่เกิน 2 เปอร์เซ็นต์ จะไม่มีการตัดน้ำหนักสิ่งเจือปน แต่จะเริ่มตัดน้ำหนักสิ่งเจือปนเมื่อมีค่าน้ำหนักสิ่งเจือปนสูงกว่า 2 เปอร์เซ็นต์ โดยจะตัดน้ำหนักสิ่งเจือปนเฉพาะส่วนที่เกินจาก 2 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น

วิธีการตรวจจัดชั้นคุณภาพข้าวเปลือก ดำเนินการโดยนำข้าวเปลือกที่สุ่มตัวอย่างไว้ชั่งน้ำหนัก 100-200 กรัม ใส่เครื่องกะเทาะข้าวเปลือก เพื่อกะเทาะเป็นข้าวกล้อง แล้วจึงนำข้าวกล้องไปสีเป็นข้าวสาร จากนั้นจึงจำแนกคุณลักษณะของข้าวสารตามหลักเกณฑ์ชั้นคุณภาพข้าวสารตามประกาศของกระทรวงพาณิชย์ เรื่องมาตรฐานข้าวสาร

วิธีการชั่งน้ำหนักข้าวเปลือก ดำเนินการได้ใน 2 แบบ คือ แบบที่ 1 กรณีชั่งน้ำหนักครั้งเดียว ได้แก่ การชั่งน้ำหนักข้าวเปลือกที่เกษตรกรบรรจุข้าวสารใส่กระสอบจำนวนไม่มากนัก สามารถชั่งโดยใช้เครื่องชั่งน้ำหนักแบบคัมถ่วงหรือเครื่องชั่งน้ำหนักในลักษณะเดียวกันได้ สำหรับแบบที่ 2 เป็นการชั่งน้ำหนัก 2 ครั้ง ซึ่งปัจจุบันการชั่งน้ำหนักส่วนใหญ่จะดำเนินการในลักษณะนี้ โดยจะเป็นเครื่องชั่งน้ำหนักรถยนต์ วิธีการชั่งน้ำหนักจะมีการชั่งน้ำหนักรถยนต์ที่บรรทุกข้าวเปลือก 2 ครั้งในครั้งที่ 1 จะชั่งน้ำหนักรถยนต์ที่บรรทุกข้าวเปลือกอยู่ด้วย ส่วนการชั่งน้ำหนักครั้งที่ 2 จะชั่งน้ำหนักเฉพาะรถยนต์ที่นำข้าวเปลือกออกแล้ว และหาผลต่างของน้ำหนักจากการชั่งครั้งแรก เทียบกับน้ำหนักจากการชั่งครั้งที่ 2 ผลที่ได้คือ น้ำหนักของข้าวเปลือก อนึ่งหลักเกณฑ์โครงการกำหนดให้เครื่องชั่งน้ำหนักของโรงสี จะต้องผ่านการตรวจสอบและรับรองความถูกต้องจากสำนักงานสาขาชั่งตวงวัดก่อนเริ่มดำเนินโครงการรับจำนำจากเกษตรกร

ทั้งนี้ในขั้นตอนการตรวจคุณภาพ ชั่งน้ำหนัก และคำนวณราคาข้าวเปลือก จะมีเจ้าหน้าที่ที่จังหวัดแต่งตั้งเพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ 2 คน คือ ตัวแทนเกษตรกรประจำจุดรับจำนำ 1 คน และข้าราชการประจำจุดรับจำนำ 1 คน โดยจะประจำที่จุดรับจำนำตลอดเวลาที่มีเกษตรกรนำข้าวเปลือก

เมื่อผู้ปฏิบัติงานของ อคส. ได้ตรวจคุณภาพ ชั่งน้ำหนัก และออกใบรับฝากข้าวเปลือกให้แก่เกษตรกร และสถาบันเกษตรกรแล้ว ข้าวเปลือกที่รับจำนำไว้ โรงสีจะเป็นผู้ดูแลรักษา ตากหรืออบลดความชื้น ในช่วงดังกล่าว จะมีเจ้าหน้าที่ อคส. และผู้กำกับดูแลส่วนจังหวัดตรวจสอบสต็อกข้าวเปลือกโดยตลอด หลังจากนั้นในทุกวันที่ 1 และ 16 ของเดือน อคส. จะมีการส่งสำเนาภาพถ่ายข้าวเปลือกเป็นข่าวสาร โดยเจ้าหน้าที่ อคส. จะเป็นผู้แจ้งให้โรงสีทราบ เมื่อโรงสีได้รับหนังสือแจ้งจาก อคส. แล้ว จะมีการสีแปรสภาพข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร ก่อนจะบรรจุใส่กระสอบป่าน ที่มีการพิมพ์ข้อความโครงการรับจำนำด้วยตัวอักษรสีแดง และมีสภาพแห้ง พร้อมเย็บด้วยเชือกสี่ตามชั้นคุณภาพข้าว เช่น ข้าวสารเจ้า 5 เปอร์เซ็นต์ ใช้เชือกสีเขียว/เหลือง ข้าวสารเจ้า 25 เปอร์เซ็นต์ ใช้เชือกสีส้ม/เขียว เป็นต้น พร้อมทั้งส่งมอบเข้าโกดังกลางของ อคส. ตามที่ อคส. จะมีหนังสือแจ้งให้โรงสีทราบภายใน 7 วัน นับตั้งแต่วันที่ อคส. มีหนังสือแจ้งส่งสำเนาภาพถ่าย

### 3.2 การดำเนินงานโครงการ

มยุรี อหุมานราชชน (2546) ได้สรุปแนวความคิดการดำเนินงาน โครงการ เป็นกระบวนการหนึ่งในระบบการบริหาร โครงการ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน

1) การอำนวยการโครงการ คือการที่ผู้บริหาร โครงการสั่งการ ตัดสินใจ ตรวจสอบ ชี้แนะ และนิเทศงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสมาชิกของทีมงาน โครงการจนโครงการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การอำนวยการเกี่ยวข้องกับการประสานงานโครงการที่ได้วางแผนไว้ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผู้บริหาร โครงการเป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานโครงการในส่วนนี้

2) การติดตามโครงการ คือ กระบวนการของการวัด และการตรวจสอบที่ทำเป็นประจำเป็นช่วง ๆ ส่วนใหญ่จะทำการวัด และตรวจสอบปัจจัยนำเข้า กิจกรรมในการจัดหา การเคลื่อนย้าย และการนำทรัพยากรมาใช้ในการดำเนินงานโครงการ ว่า เป็นไปตามแผนหรือไม่ และผลผลิต/ผลิตภัณฑ์/บริการที่เกิดขึ้นในช่วงของการดำเนินงานตามโครงการเป็นอย่างไร การติดตามโครงการมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ข้อมูลแก่ฝ่ายบริหาร ในการชี้ให้เห็นสถานการณ์ของโครงการเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ หรือผลผลิต/ผลิตภัณฑ์/บริการของโครงการ เพื่อจัดการแก้ไขปรับปรุงสถานการณ์ต่าง ๆ ของโครงการที่เป็นปัญหาได้ทันทั่วทั้ง

3) การควบคุมโครงการ คือ กระบวนการที่บังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงาน และวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ การควบคุมโครงการช่วยกระตุ้นผู้บริหารโครงการ ตลอดจน ผู้ปฏิบัติงานโครงการให้สนใจการดำเนินงาน เพื่อไม่ให้เกิดการดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากแผน และเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดเมื่อสถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้ หน้าที่ของระบบการควบคุมโครงการคือ ให้ข้อมูลแก่ทีมงานโครงการ เพื่อใช้ตัดสินใจในสถานการณ์หนึ่ง ๆ และเมื่อกิจกรรมของโครงการต้องการการติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จ ระบบการควบคุมโครงการเกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ 5 ด้าน คือ

3.1) การควบคุมทรัพยากรทางกายภาพ ได้แก่ การตรวจสอบว่าวัตถุประสงค์ อุปกรณ์ เครื่องมือ อาคาร ที่ดิน และบุคลากร/ผู้ปฏิบัติงาน มีปริมาณและลักษณะตามที่กำหนดไว้ สำหรับการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการประหยัดในการบรรลุวัตถุประสงค์

3.2) การควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน ได้แก่ การตรวจสอบกำกับดูแลเทคนิค เครื่องจักรเครื่องมือต่าง ๆ และวิธีปฏิบัติงานของบุคลากร/ผู้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ตรงตามหลักการที่กำหนดไว้ สำหรับการปฏิบัติงานประเภทนั้น ๆ

3.3) การควบคุมผลการปฏิบัติงาน เป็นการจัดการให้โครงการผลิตได้ปริมาณตามที่กำหนดไว้ตามคุณภาพ และตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้

3.4) การควบคุมด้านการเงิน ได้แก่ การควบคุมด้านรายจ่าย การควบคุมด้านงบประมาณ และด้านการบัญชี เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า รายรับและรายจ่ายของโครงการเป็นไปตามแผนและโครงการ สามารถทำให้เกิดผลผลิต/ผลิตภัณฑ์/บริการตามวัตถุประสงค์

3.5) การควบคุมบุคลากร เป็นการควบคุมพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานของทีมงานโครงการ ให้เป็นไปตามวิธีการที่กำหนดไว้ และให้เป็นไปตามกำหนดการโครงการ การควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร อาจใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเป็นระบบ และเป็นทางการ

การติดตามและการควบคุมเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน และมักใช้ควบคู่กัน เพื่อปรับการปฏิบัติงานให้ไปสู่ทิศทางที่ต้องการ ไม่มีการแยกกันอย่างอิสระ กล่าวคือ เมื่อได้ติดตามผลการปฏิบัติงานว่าเป็นอย่างไรแล้ว ก็ต้องมีการควบคุมเพื่อปรับการปฏิบัติงานให้ไปสู่ทิศทางที่กำหนดไว้ในแผน ดังนั้นการปฏิบัติงานในขั้นตอน การติดตาม และควบคุมโครงการ จึงเป็นขั้นตอนเดียวกัน ในวงจรโครงการ ในบางครั้งอาจเรียกว่า “การกำกับดูแลโครงการ” หรือ “การควบคุมโครงการ” ซึ่งผนวกรวมเอาความหมายของกิจกรรมการติดตามอยู่ด้วยแล้ว

### 3.3 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

อัมมาร สยามวาลา และวิโรจน์ ณ ระนอง (2533) ได้ประมวลความรู้เรื่องข้าวตั้งแต่กระบวนการเพาะปลูกถึงขั้นตอนการส่งผ่านไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย พบว่า ในกระบวนการตลาดข้าว คุณภาพข้าวเปลือกเป็นส่วนสำคัญต่อราคาข้าวที่เกษตรกรจะได้รับเป็นอย่างมาก โดยทั่วไปการตรวจสอบคุณภาพข้าวเปลือก จะมีการเก็บตัวอย่างข้าวเปลือกเพื่อพิจารณาในเรื่อง (1) ความชื้น เนื่องจากความชื้นของข้าวเปลือกมีผลต่อน้ำหนักข้าวเปลือก กรณีข้าวเปลือกมีความชื้นสูง ผู้รับซื้อจะมีการคั่นน้ำหนักข้าว และถ้ามีความชื้นสูงมาก ๆ ก็จะถูกตัดราคาด้วย (2) สิ่งเจือปน ที่สำคัญได้แก่ หิน ดิน และทราย ในกรณีที่มีสิ่งเจือปนอยู่ในข้าวไม่มากนัก ผู้รับซื้อจะใช้วิธีหักน้ำหนักสิ่งเจือปนออกจากน้ำหนักข้าวเปลือกที่ชั่งได้ (3) ข้าวเสื่อมคุณภาพ ในทางปฏิบัติการรับซื้อข้าวที่เสื่อมคุณภาพผู้ซื้อจะใช้วิธีตัดราคาข้าวลง และ (4) ข้าวเป็นโรค โดยปกติผู้ซื้อข้าวเปลือก อาจไม่รับซื้อข้าวเปลือกที่เป็นโรค หรืออาจใช้วิธีตัดราคาข้าวเปลือกลง ภายหลังจากตรวจสอบคุณภาพตัวอย่างข้าวเปลือกเบื้องต้นดังกล่าวแล้ว จะมีการบดข้าวเปลือก เพื่อดูว่าข้าวเปลือกที่เก็บตัวอย่างมาก มีเปอร์เซ็นต์ข้าวหัก พื้นข้าว และความยาวเมล็ดของข้าวสาร เพื่อนำไปแบ่งชั้นข้าว ข้อมูลทั้งหมดจะถูกนำไปใช้ในการคำนวณราคา และคั่นน้ำหนักข้าวเปลือก

ดารุณี ชันโท (2544) ศึกษา การประเมินผลโครงการรับจำนำข้าวเปลือกนาปี ปีการผลิต 2541/2542 จังหวัดเชียงใหม่ โดยประเมินผลโครงการรับจำนำข้าวเปลือก (จำนำที่ยั่งยืน) ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) สาขาสันกำแพงและสันป่าตอง พบว่าในการประเมินความพร้อมของโครงการ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน และมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลโครงการให้เกษตรกรทราบล่วงหน้า การประเมินผลระหว่างดำเนินงานโครงการ มีความพร้อมทั้งในการปฏิบัติงานโครงการ และทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน การประเมินผลหลังการดำเนินงานโครงการ มีประสิทธิภาพด้านเวลาและการใช้ทรัพยากร ในส่วนประสิทธิผลนั้น บรรลุวัตถุประสงค์เพียงประการเดียวคือ การช่วยเหลือให้เกษตรกรมีเงินไว้ใช้จ่ายในครอบครัวตามความจำเป็น แต่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ในส่วนของการชะลอผลผลิตของเกษตรกรมิให้ออกสู่ตลาดมากเกินไป และไม่สามารถช่วยให้เกษตรกรขายผลผลิตได้ในราคาที่เป็นธรรม ด้านความพอเพียงของเงินกู้ มีความเพียงพอเนื่องจากมีผู้สนใจเข้าร่วมโครงการน้อยกว่าวงเงินกู้ที่จัดสรรให้ ด้านความเสมอภาค เกษตรกรได้รับความเสมอภาคในการเข้าร่วมโครงการ เนื่องจากเกษตรกรทุกรายที่มีระดับรายได้ต่างกัน ได้รับอนุมัติให้เข้าร่วมโครงการได้ทุกราย ด้านความเป็นธรรม มีความเป็นธรรมเนื่องจากราคาข้าวเปลือกที่ธ.ก.ส. ประเมินให้กับเกษตรกร สามารถใช้เป็นราคาเกณฑ์ในการกำหนดราคาข้าวเปลือกที่ธ.ก.ส. ประเมินให้กับเกษตรกร สามารถใช้เป็นเกณฑ์



รศศุนท์ เทพอวยพร (2549) ศึกษา ปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายไปปฏิบัติ กรณีศึกษา โครงการรับจำนำข้าวเปลือกนาปี ปีการผลิต 2548/49 จังหวัดพิจิตร พบว่า ปัญหาและอุปสรรคจากการปฏิบัติงาน โครงการ จำแนกตามปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายการรับจำนำข้าวเปลือกของรัฐบาลสู่การปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดพิจิตร 7 ด้าน (1) ความชัดเจนในด้านนโยบาย นโยบายมีความชัดเจนในวัตถุประสงค์ แต่ขาดความชัดเจนในด้านแนวทางการปฏิบัติ คณะกรรมการฯ ระดับจังหวัดขาดเอกภาพในการกำกับดูแล (2) ความเข้าใจในวัตถุประสงค์โครงการ ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์โครงการเป็นอย่างดี (3) ความพร้อมในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน แต่จำนวนบุคลากรมีไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน และกำกับดูแลผู้เข้าร่วม โครงการให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การรับจำนำ (4) ความพร้อมด้านเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี ขาดความพร้อมของเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ยานพาหนะที่ใช้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ เครื่องมือเครื่องใช้มีสภาพเก่า (5) ระบบการปฏิบัติงานและการติดต่อสื่อสาร ยังไม่สามารถกำกับดูแลและประชาสัมพันธ์โครงการรับจำนำข้าวเปลือกให้เกษตรกรได้ครอบคลุมในทุกพื้นที่ เกษตรกรมีความเข้าใจหลักเกณฑ์โครงการคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริง (6) ระบบการรับจำนำและการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ เกษตรกรมีความเข้าใจในระบบการรับจำนำพอสมควร แต่เกษตรกรและโรงสีบางส่วนยังไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์โครงการ (7) ผลการตอบแทนที่ได้จากการเข้าร่วมโครงการ เกษตรกรและโรงสีมีความพอใจในโครงการรับจำนำข้าวเปลือก