



(ร่าง)

แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สถาบันเกษตรกรบริการ
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

คำนำ

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (สป.กษ.) มีการดำเนินการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามมาตรฐานของสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อให้เกิดการพัฒนาการจัดการความรู้อย่างก้าวกระโดด และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาระบบราชการ 4.0 สถาบันเกษตรกร ในฐานะเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ศึกษาและวิจัยเพื่อพัฒนาระบบ รูปแบบการจัดการความรู้ และยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมทั้งการบริการทางด้านวิชาการและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาข้าราชการ และบุคลากรของ สป.กษ. จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ขึ้น เพื่อเชื่อมโยงแนวความคิดการพัฒนาและยุทธศาสตร์ของประเทศ รวมทั้งเร่งให้เกิดการปรับปรุงผ่านกลไกของการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร การปรับตัวให้เข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล การขับเคลื่อนนโยบายการจัดการความรู้ การพัฒนาบุคลากร และสนับสนุนการปฏิบัติงานของ สป.กษ. ไปสู่ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance Level) อย่างเป็นรูปธรรม

แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2563 – 2567 จัดทำขึ้นเพื่อให้สำนัก/กอง และหน่วยงานภายใต้สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีกรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งยังเพื่อมุ่งยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากร และหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานรองรับภารกิจในระยะ 5 -10 ปี ข้างหน้า และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยสถาบันเกษตรกร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าหน่วยงานในสังกัดจะนำแผนยุทธศาสตร์นี้ไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดการความรู้ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สถาบันเกษตรกร

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	i
สารบัญ	ii
สารบัญตาราง	iii
สารบัญภาพ	v
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	vi
ส่วนที่ 1	
สภาพภาพการจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	1
ข้อกำหนดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้	
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	6
ประเด็นนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สำคัญ	6
เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เพื่อการขับเคลื่อน	
หน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0	13
มิติใหม่ของการจัดการความรู้ (Knowledge Management 4.0:	
KM 4.0)	19
กระบวนการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (KM	
Process & Change Management Process)	22
ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สำนักงาน	
ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	26
ส่วนที่ 2	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ของสำนักงาน	
ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	29
จุดแข็ง (S –Strength)	29
จุดอ่อน (W –Weakness)	30
โอกาส (O – Opportunities)	31
อุปสรรค (T- Threats)	32
ส่วนที่ 3	
สรุปผล TOWS Matrix	33
สรุปผล (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวง	
เกษตรและสหกรณ์	36

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ พ.ศ. 2563 – 2567	40
รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2563 -2567	44
ภาคผนวก	45

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แนวทางการดำเนินงาน หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	15
2	แนวทางการดำเนินงาน หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	17
3	ข้อกำหนดที่สำคัญ	25
4	แหล่งและวิธีการรวบรวมข้อมูลด้านการจัดการความรู้ สป.กษ.	27
5	เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม	37
6	เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างขีดความสามารถในการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยี	38
7	เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความเข้มแข็งการจัดการความรู้	39

สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แนวทางการจัดการความรู้ สป.กษ.	2
2	แผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2561	2
3	ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ของ สป.กษ. ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2561 (ทุกสำนัก/กอง)	3
4	ผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารจัดการความรู้ ของ สป.กษ. ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2561	4
5	ผลการประเมินความพึงพอใจในภาพรวมของสัมมนา/การศึกษาดูงาน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2561	4
6	เกษตรดิจิทัล แอปพลิเคชันเพื่อปรับเปลี่ยนวิถีเกษตรแบบดั้งเดิมสู่การเกษตรยุคดิจิทัล	5

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2563 – 2567 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบาย การพัฒนาและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และมุ่งประสงค์ให้สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีแนวทางในการจัดการความรู้ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ฉบับนี้จัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ และบริบทการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในช่วงปี พ.ศ. 2561 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษารวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องรอบด้านทั้งแผนยุทธศาสตร์ระดับประเทศ แผนระดับกระทรวง จนมาถึงแผนระดับสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมไปถึงแผนและกรอบแนวทางที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ของสำนักงาน ก.พ. เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล แนวทางการยกระดับสู่ระบบราชการ 4.0 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เพื่อการขับเคลื่อนหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 มิติใหม่ของการจัดการความรู้ 4.0 ของสำนักงาน ก.พ.ร. นอกจากนี้ได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็น และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จากผู้เกี่ยวข้องทั้งในหน่วยงานในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค จากนั้นได้มีการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อยกร่างยุทธศาสตร์และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพิจารณาระดมความคิดเห็นพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อร่างยุทธศาสตร์ และนำเสนอประธานคณะกรรมการการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ได้เห็นชอบยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ดังนี้

วิสัยทัศน์

“ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ”

พันธกิจ

1. ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมด้วยการจัดการความรู้
2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้
3. การสร้างความเข้มแข็งและเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม

เป้าประสงค์

1. บุคลากรได้รับการพัฒนาจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรเพื่อการปฏิบัติงานและสร้างนวัตกรรม
2. หน่วยงานมีระบบการจัดการความรู้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
3. ระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม

กลยุทธ์

- | | |
|--------------|--|
| กลยุทธ์ที่ 1 | การจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ของบุคลากร |
| กลยุทธ์ที่ 2 | การจัดการความรู้เพื่อยกระดับการทำงาน |
| กลยุทธ์ที่ 3 | การจัดการความรู้เพื่อยกระดับองค์กร |

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป้าหมาย: ร้อยละ 90
2. ร้อยละของระดับการนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านการจัดการความรู้ไปใช้ประโยชน์ เป้าหมาย: ร้อยละ 60
3. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของ สป.กษ. เป้าหมาย: ร้อยละ 90
4. ร้อยละความสำเร็จของจำนวนคู่มือการปฏิบัติงานที่ได้จากการจัดการความรู้ของสำนัก/กอง เป้าหมาย: ร้อยละ 70
5. จำนวนนวัตกรรมในการปฏิบัติงานของ สป.กษ. เป้าหมาย: จำนวน 5 เรื่องต่อปี ร้อยละ 70

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างขีดความสามารถในการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยี**เป้าประสงค์**

1. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยในการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพ
2. มีศูนย์กลางคลังความรู้ที่มีคุณภาพอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถเข้าถึงได้

กลยุทธ์

- กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้
- กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างคลังความรู้

ตัวชี้วัด

1. จำนวนช่องทางในการเผยแพร่องค์ความรู้ที่สำคัญผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป้าหมาย: อย่างน้อย 1 ช่องทาง
2. จำนวนองค์ความรู้/ความรู้ในคลังความรู้เว็บไซต์การจัดการความรู้ เป้าหมาย: อย่างน้อย 2 เรื่องต่อปี

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความเข้มแข็งการจัดการความรู้**เป้าประสงค์**

1. มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. มีเครือข่ายการจัดการความรู้ที่เข้มแข็ง

กลยุทธ์

- กลยุทธ์ที่ 1 สร้างกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป้าหมาย: ร้อยละ 75
2. จำนวนเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป้าหมาย อย่างน้อย 3 เครือข่ายต่อปี

บริบทการจัดการความรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

1. สถานภาพการจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ใช้การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานมาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง ทั้งนี้ได้กำหนดกรอบการดำเนินการเพื่อบ่มงูสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยมีการกำหนดแนวทาง/วิธีการมาตรฐานเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินการทั่วทั้งองค์กร กล่าวคือ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมตามกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน บูรณาการกับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 6 กิจกรรม รวม 33 กิจกรรมหลัก โดยมีการดำเนินการจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปี 2 ระดับ คือ ระดับสำนัก/กอง และระดับ สป.กษ. ซึ่งเลือกจากระดับ สำนัก/กอง โดยความเห็นชอบจากคณะกรรมการและคณะกรรมการการจัดการความรู้ เพื่อตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งผลของการจัดการความรู้ในแต่ละสำนัก/กอง จะช่วยพัฒนาให้บุคลากร มีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการ ให้บริการ และมีคุณลักษณะตาม Smart Officer โดยใช้กลไกในการจัดตั้ง KM Team มีการคัดเลือกหัวข้อองค์ความรู้ที่นำมาจัดการความรู้ ตลอดจนกระบวนการที่เป็นระบบในการจัดการความรู้ และนำไปสู่การใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานปกติตามภารกิจ สอดคล้องกับการบรรลุเป้าหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีความโดดเด่นในการดำเนินการเนื่องจากได้รับการสนับสนุนอย่างดียิ่งจากผู้บริหารระดับสูง โดยปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นผู้บริหารการจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กร พร้อมกับมีระบบการกำกับติดตามการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ผ่านการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนัก/กอง

ในส่วนของการดำเนินการประจำปีงบประมาณ สป.กษ. และ 18 สำนัก/กอง จะมีการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำปีอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง โดยการนำผลการสรุปบทเรียนตามภารกิจและคำรับรองการปฏิบัติราชการ ที่ได้ผ่านกระบวนการทบทวนร่วมกัน นำไปสู่การคัดเลือกประเด็นในการจัดการความรู้ ให้สอดคล้องรองรับกับตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการที่เลือกมากำหนดให้เชื่อมโยงกับการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องตามตัวชี้วัดดังกล่าว และใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบุคคล และจุดมุ่งหมายของงานแต่ละประเภท ซึ่งมีการกำหนดแนวทางการจัดการความรู้ 4 กระบวนการสำคัญ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แนวทางการจัดการความรู้ ของ สป.กษ.

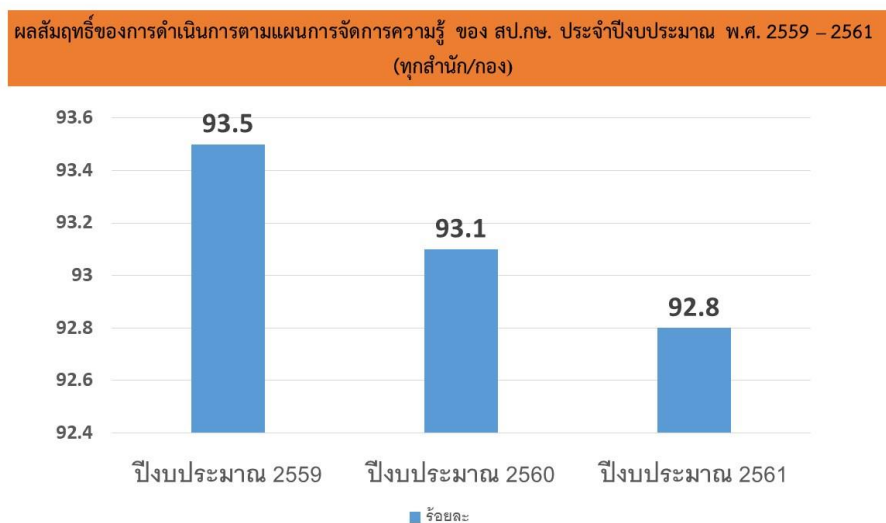
สป.กษ. ได้มีการพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ การเผยแพร่ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ (<https://www.opsmoac.go.th/km-home>) ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) การเขียนบทความในมุม KM การสัมมนาและศึกษาดูงาน และการนำเสนอการพัฒนาระบบการทำงาน (The Best Officer Show) เป็นต้น พร้อมกับการจัดทำรายงานความก้าวหน้าเพื่อรายงานผู้บริหารตามแนวทาง/วิธีการที่กำหนด รอบ 6 เดือน และ 12 เดือนตามลำดับ ผลการดำเนินการในปีงบประมาณที่ผ่านมาตั้งแต่ ปี 2559 – 2561 สป.กษ. ได้คัดเลือกองค์ความรู้ ที่หน่วยงานจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ของ สป.กษ. และสามารถแก้ไขปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน (ทั้งที่เคยจัดการความรู้และยังไม่เคยจัดการความรู้) โดยแยกตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของ สป.กษ. ดังภาพที่ 2

แผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 - 2561

ปีงบประมาณ	แผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
2559	แผนที่ 1 องค์ความรู้ด้านการบริหารการพัฒนาการเกษตรในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ แผนที่ 2 องค์ความรู้ด้านการบริหารพนักงานราชการเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการด้านการเกษตรและสหกรณ์ แผนที่ 3 องค์ความรู้ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการประชาสัมพันธ์
2560	แผนที่ 1 องค์ความรู้ด้านการส่งเสริมอาชีพด้านการเกษตรในจังหวัดชายแดนภาคใต้ แผนที่ 2 องค์ความรู้ด้านการเตรียมความพร้อมสู่ระบบเกษตรดิจิทัล แผนที่ 3 องค์ความรู้ด้านความรู้เกี่ยวกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ
2561	แผนที่ 1 องค์ความรู้ด้านการประสานและอำนวยความสะดวกโครงการพระราชดำริ: วิเคราะห์โครงการวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนการเสนอของบประมาณจาก กปร. และระเบียบวิธีปฏิบัติในการเตรียมการรับเสด็จ แผนที่ 2 องค์ความรู้พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 แผนที่ 3 องค์ความรู้ด้านการบริหารงานสารบรรณ: ความรู้ด้านการเสนอหนังสือ

ภาพที่ 2 แผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2561

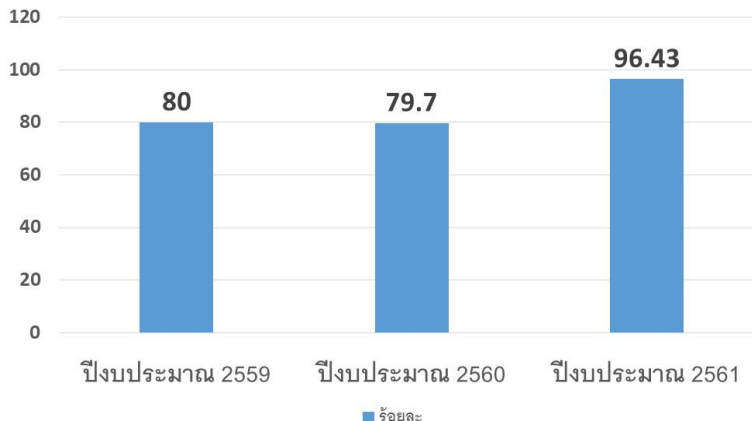
ผลการประเมินผลลัพธ์ความสำเร็จจากผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ประเมินจากจำนวนบุคลากรที่ได้รับความรู้ ความสามารถ นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้จากผู้เข้าร่วมกิจกรรม CoP ค่าเฉลี่ยร้อยละ 93.13 ซึ่งบรรลุผลการดำเนินงานและสูงกว่าค่าเป้าหมาย (ร้อยละ 90.00) ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ของ สป.กษ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559- 2561 (ทุกสำนัก/กอง)

สป.กษ. มีการประเมินความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการความรู้ สป.กษ. ประจำปีในภาพรวม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการประเมินดังกล่าวมาปรับปรุง พัฒนา การบริหารจัดการความรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากร สป.กษ. โดยการใช้แบบประเมินผลออนไลน์ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านบริบท คือ การจัดการความรู้ การถ่ายทอดความรู้ ทักษะ เทคโนโลยีสารสนเทศ สถานที่ เครื่องมือที่เหมาะสม และด้านกระบวนการ คือ วิธีการ กิจกรรมในการจัดการความรู้ เว็บไซต์การจัดการความรู้ ซึ่งผลการประเมินตั้งแต่ ปี 2559 – 2561 มีแนวโน้มในทิศทางที่สูงขึ้นดังภาพที่ 4

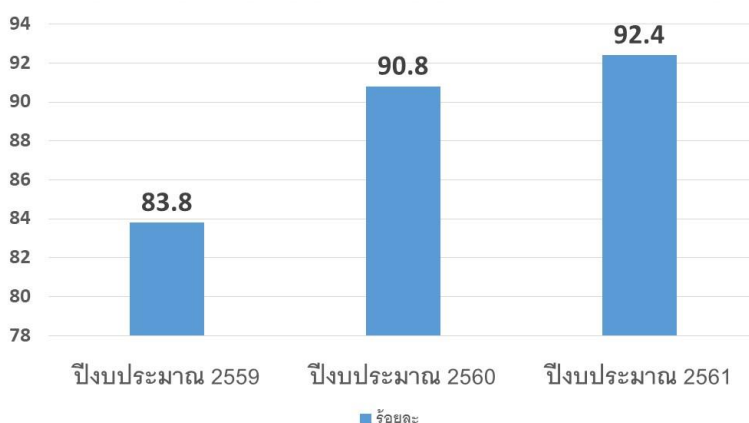
ผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารจัดการความรู้ ของ สป.กษ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2561



ภาพที่ 4 ผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารจัดการความรู้ ของ สป.กษ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2561

รวมถึงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ด้วยการจัดสัมมนา/ดูงานกับหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) และทุกที่จะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสรุปบทเรียนจากการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาการจัดการความรู้ให้กับคณะทำงานฯ และบุคลากรในส่วนภูมิภาค และผู้ที่เกี่ยวข้อง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2561 มีบุคลากรที่ได้เข้ารับการพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้รวมทั้งสิ้น 101 คน และผลการประเมินความพึงพอใจในภาพรวมของการสัมมนา/การศึกษาดูงานมีแนวโน้มสูงขึ้น ดังภาพที่ 5

ผลการประเมินความพึงพอใจในภาพรวมของสัมมนา/การศึกษาดูงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2561



ภาพที่ 5 ผลการประเมินความพึงพอใจในภาพรวมของสัมมนา/การศึกษาดูงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2561

อนึ่ง การใช้เกณฑ์การประเมินการจัดการความรู้ที่พัฒนามาจาก PMQA ส่งผลให้การดำเนินการจัดการความรู้ ทั้งในระดับส.กษ. และระดับสำนัก/กอง สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ มีการจัดการความรู้ตามแนวทางที่ชัดเจน มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสามารถใช้การจัดการความรู้ นำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานปกติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมกันนี้ รวมถึงจุดปรับปรุง

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา ได้มีการวิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูลองค์ความรู้จากภายนอกและการประยุกต์ใช้สารสนเทศเพื่อสร้างนวัตกรรม ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดนโยบายการพัฒนาเกษตรกร ให้เป็น Smart Farmer โดย เกษตรกรจะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการประกอบอาชีพด้านการเกษตรตลอดห่วงโซ่คุณค่าการผลิตทางการเกษตรที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและลักษณะการประกอบการของแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญในการใช้องค์ความรู้และข้อมูลประกอบการตัดสินใจ มีการนำเทคโนโลยีภูมิปัญญาและวิธีการปฏิบัติที่ดีมาใช้ โดยตระหนักถึงคุณภาพมาตรฐานและปริมาณตามความต้องการของตลาด รวมถึงความปลอดภัยต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ ส.กษ. จึงได้พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนเกษตรกรไทยให้เป็น Smart Farmer ด้วยการให้บริการเกษตรกรผ่านเทคโนโลยีโมบายแอปพลิเคชัน ที่เกษตรกรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย มีประสิทธิภาพ ในชื่อ “เกษตรกรดิจิทัล” โดยมุ่งเน้นให้เกษตรกรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านการเกษตร ข่าวสารด้านการเกษตร ราคาสินค้าเกษตร และสามารถเชื่อมโยงบริการโมบายแอปพลิเคชันของทุกหน่วยงานในสังกัดของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มาไว้ ณ ที่เดียว โดยดำเนินการพัฒนาแอปพลิเคชันด้านการเกษตร เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการเกษตรแบบดั้งเดิมสู่การเกษตรยุคดิจิทัล ในการให้บริการ 4 บริการ คือ 1) Know บริการคลิปความรู้ด้านการเกษตร 2) News บริการข่าวสารด้านการเกษตร 3) Trade ข้อมูลราคาตลาดสินค้าเกษตร รายวัน/รายเดือน 4) วิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขจนเกิดกระบวนการ เชื่อมโยงบริการโมบายแอปพลิเคชันของทุกหน่วยงานในสังกัดของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผลจากการดำเนินงานในปี 2561 ได้เผยแพร่คลิปลองค์ความรู้ 165 คลิป แจ้างข้อมูลข่าวสาร 241 ข่าว เชื่อมโยงราคาสินค้าเกษตรรายวันกับสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 เกษตรดิจิทัล แอปพลิเคชันเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการเกษตรแบบดั้งเดิมสู่การเกษตรยุคดิจิทัล

2. ข้อกำหนดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

1. ประเด็นนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนร่วม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทของหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีสมรรถนะ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกค่านิยม ความซื่อสัตย์สุจริต ความมัยยัสต์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความรู้ชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

1.2 ยุทธศาสตร์เกษตรและสหกรณ์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งแนวทางการพัฒนา ประกอบด้วย 1) พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนเกษตรให้สอดคล้องกับไทยแลนด์ 4.0 2) บริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเกษตร และ 3) พัฒนาผลงานวิจัยด้านการเกษตรนำไปสู่การผลิตนวัตกรรมเชิงพาณิชย์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งแนวทางการพัฒนา ประกอบด้วย 1) พัฒนาบุคลากรเป็น Smart Officer และ Smart Researcher 2) เชื่อมโยงระบบการทำงานของทุกหน่วยงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และ 3) ปรับปรุงและพัฒนากฎหมายด้านการเกษตร

1.3 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล มี 3 เป้าหมาย ประกอบด้วย 1) บุคลากรในวิชาชีพด้านดิจิทัลมีคุณภาพและปริมาณเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาที่ขาดแคลนหรือมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล 2) เกิดการจ้างงานแบบใหม่ อาชีพใหม่ ธุรกิจใหม่ จากการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล จำนวน 20,000 งาน 3) บุคลากรผู้ทำงานทุกสาขามีความรู้และทักษะด้านดิจิทัล

1.4 กรอบแผนพัฒนาระบบเกษตรดิจิทัลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะปี (พ.ศ. 2560-2564)

***ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 Knowledge and Dissemination Society: การยกระดับการสร้าง การเชื่อมโยง และเผยแพร่ข้อมูลเกษตรในยุคดิจิทัล** หมายถึง การพัฒนาองค์ความรู้ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ด้านการเกษตรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสังคมแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สามารถเข้าถึง และนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยง่ายและสะดวก

แนวทางการดำเนินงาน

1. การพัฒนาองค์ความรู้เกษตรดิจิทัล ประกอบด้วย 1.1) ปรับเปลี่ยนองค์ความรู้ เทคโนโลยีเกษตร ภูมิปัญญาของเกษตรกร ผลการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมด้านการเกษตรให้อยู่ในลักษณะเนื้อหาดิจิทัล โดยสามารถสื่อหรือแสดงเนื้อหาผ่านทางอุปกรณ์ดิจิทัลต่าง ๆ ได้ 1.2) กำหนดมาตรการในการคุ้มครององค์ความรู้ที่ จัดเก็บเข้าสู่คลังความรู้เกษตรดิจิทัล เพื่อควบคุม ดูแล ปกป้องลิขสิทธิ์ให้แก่ผู้ผลิตองค์ความรู้ นั้น ๆ 1.3) พัฒนาระบบคลังความรู้หรือแพลตฟอร์มกลางสำหรับจัดเก็บ วิเคราะห์ และเผยแพร่เนื้อหาดิจิทัลรวมถึงเชื่อมโยงข้อมูลที่ เชื่อถือได้จากแหล่งข้อมูลใน Social Media ต่าง ๆ 1.4) บริหารจัดการคลังความรู้เพื่อให้เกิดการตอบสนองต่อ ความต้องการของเกษตรกรในแต่ละราย 1.5) สร้างช่องทางการสื่อสารคลังความรู้เกษตรดิจิทัล ไปยังเกษตรกรและ ประชาชน

2. ยกระดับเว็บไซต์ของหน่วยงานให้เป็นช่องทางหลักในการติดต่อสื่อสารกับเกษตรกรเพื่อลดช่องว่างใน การเข้าถึงข้อมูลและบริการภาครัฐ

3. เพิ่มความสามารถแอพลิเคชันเพื่อให้บริการความรู้ ชาวประชาสัมพันธ์และช่องทางรับบริการของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปสู่เกษตรกรแบบรายบุคคลเชิงรุก

***ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 Digital Farming: การทำเกษตรยุคใหม่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล** หมายถึง การศึกษา วิจัย พัฒนานวัตกรรม เพื่อประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำเกษตรยุคใหม่ โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาสนับสนุนให้เกิดการทำเกษตรแบบอัตโนมัติ เช่น ระบบฟาร์มอัจฉริยะ (Smart Farm) ที่มีการควบคุม การทำงานแบบอัตโนมัติ เชื่อมโยงข้อมูลจากอุปกรณ์ตรวจวัดต่าง ๆ เพื่อการสั่งการ การตัดสินใจ การคาดการณ์ สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำเกษตร ทั้งการเพาะปลูก การเลี้ยงสัตว์ การทำ ประมง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อความแม่นยำและประสิทธิภาพในกระบวนการทำการเกษตร เพื่อลดต้นทุนการผลิต และสร้างผลกำไรสูงสุด

แนวทางการดำเนินงาน

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำระบบเกษตรความแม่นยำสูงเพื่อพัฒนาการผลิต บริหารจัดการ ทรัพยากร การผลิตให้สามารถควบคุมการผลิตให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อเพิ่มศักยภาพฐานการผลิต ด้านการเกษตรของประเทศ ให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก

2. การเปลี่ยนระบบการผลิตแบบเดิมมาเป็นการทำการเกษตรด้วยระบบอัตโนมัติ

3. พัฒนาระบบ/เครื่องมือที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) เพื่อ การบริหารจัดการและวางแผนการผลิต บริหารจัดการระบบน้ำและพื้นที่เพาะปลูก บริหารจัดการกระบวนการ ผลิตในภาคการเกษตรให้ทันสมัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 Farmer Care System: ยกระดับการช่วยเหลือเกษตรกรแบบครบวงจร หมายถึง การบูรณาการข้อมูลและระบบสารสนเทศการเกษตรที่เน้นในการให้ความช่วยเหลือเกษตรกรให้สามารถทำการเกษตร

แนวทางการดำเนินงาน

1. พัฒนาระบบข้อมูลเกษตรกรแบบรายบุคคล
2. พัฒนาระบบข้อมูลเกษตรดิจิทัลเพื่อสนับสนุนทำการเกษตรแบบครบวงจร
3. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้ความช่วยเหลือเกษตรกรในการทำการเกษตร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 Agricultural Goods : สร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเกษตรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจำหน่าย หมายถึง กระตุ้นการบริโภคสินค้าเกษตรที่มาจากแหล่งผู้ผลิตโดยตรงให้เพิ่มขึ้นโดยจัดให้มีช่องทางการจำหน่ายสินค้าเกษตรที่ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อสินค้าได้โดยไม่ต้องผ่านผู้แทนจำหน่าย ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ให้สามารถนำเข้าสู่ตลาดดิจิทัลเพื่อการจัดจำหน่ายสินค้าออนไลน์ และผู้บริโภคสามารถเรียกดูข้อมูลของสินค้านั้นย้อนกลับไปถึงแหล่งที่มาและกระบวนการผลิตได้อย่างสะดวก รวดเร็ว

แนวทางการดำเนินงาน

1. เพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรด้วยธุรกิจออนไลน์
2. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมายกระดับการดำเนินงานทางธุรกิจของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร/วิสาหกิจชุมชน
3. พัฒนาระบบบริการนำเข้า – ส่งออกสินค้าเกษตรแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว โดยการสนับสนุนให้มีระบบการเชื่อมโยงเอกสารที่จำเป็นในการทำการค้าระหว่างประเทศ โดยเริ่มจากผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีศักยภาพการส่งออกสูง
4. การสร้างความได้เปรียบในการเจรจาต่อรองและการกำหนดท่าทีต่อประเทศคู่ค้า

*** ยุทธศาสตร์ที่ 5 Digital Transform: เปลี่ยนถ่ายการบริหารจัดการสู่องค์กรดิจิทัลที่พร้อมสำหรับการทำระบบเกษตรดิจิทัล** หมายถึง การพัฒนาองค์กรให้มีโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่มีความพร้อม มีมาตรฐานปลอดภัยและเชื่อถือได้ในการบริหารจัดการและให้บริการเกษตรดิจิทัลแก่ประชาชน มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการองค์กรในรูปแบบดิจิทัลที่เกษตรกรและประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพพื้นที่ และภาษา รวมถึงพัฒนากำลังคนให้มีทักษะและความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

แนวทางการดำเนินงาน

1. บูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับภารกิจของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวางแผนการมองสถาปัตยกรรมธุรกิจ (Business Architecture) เชื่อมโยงสอดคล้องและมีประสิทธิภาพไปจนถึง Roadmap ขององค์กร
2. ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้ทันสมัย มั่นคงปลอดภัย เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นในการใช้บริการ
3. ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการบริหารจัดการภาครัฐให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล
4. เพิ่มทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรภาครัฐเพื่อสนับสนุนการช่วยเหลือเกษตรกร

1.5 แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ประกอบด้วย 5 มิติ ดังนี้ มิติที่ 1 รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น มิติที่ 2 เข้าใจนโยบาย กฎหมาย และมาตรฐาน มิติที่ 3 ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา มิติที่ 4 ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการและนำองค์กร และมิติที่ 5 ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ ซึ่งแนวทางการพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีทักษะด้านดิจิทัล รายละเอียดดังนี้

- 1) กำหนดให้การพัฒนาคอนเพื่อสร้างและพัฒนาระบบดิจิทัล และการสร้างและพัฒนาคอนให้เท่าทัน และสามารถใช้เทคโนโลยีอย่างรอบรู้ ซึ่งเป็นประเด็นหลักในการพัฒนา
- 2) ให้มีการจัดการพัฒนากำลังคนแบบบูรณาการ โดยการนำของผู้บริหาร ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงาน และนักไอที มาเรียนรู้และเติมเต็มซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างระบบดิจิทัลของหน่วยงาน
- 3) กำหนดให้เป็นหน้าที่ของบุคลากรภาครัฐในการพัฒนาตนเองและนำวิธีการพัฒนาแบบ 70: 20: 10 มาใช้ (70 พัฒนาตนเองและเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน : 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน : 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรม)
- 4) ให้มีการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนา โดยนำแนวทางจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานมาให้ และในการฝึกอบรมให้ลดการบรรยายและเพิ่มการเรียนรู้แบบอื่นในสัดส่วน 60: 40

ทั้งนี้หน่วยงานของรัฐ ประสานและทำงานแบบบูรณาการ ร่วมกับสำนักงาน ก.พ. และกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม โดยให้มีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตลอดจนให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐจัดทำคำขอบประมาณเพื่อการพัฒนาทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ และมีการติดตามการดำเนินงาน โดยกำหนดให้ “การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล” เป็นส่วนหนึ่งต้องใช้ในการประเมินราชการ องค์ประกอบที่ 4 ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการ ระบบงาน งบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และการให้บริการประชาชนหรือหน่วยงานของรัฐ (Innovation Based)

1.6 ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2560 – 2564

***ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาการเกษตรและสหกรณ์** หมายถึง การมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างครอบคลุมทุกระดับ ทั้งข้าราชการ และพนักงานราชการ โดยมุ่งเสริมสร้างความเป็นมืออาชีพของบุคลากร 2 แนวทาง ได้แก่ 1) การพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะทั่วไป ตามภารกิจ และ 2) การพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะเฉพาะทาง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างและพัฒนาบุคลากรในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงใน 3 ระดับ แบ่งเป็น 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเน้นกลุ่มนักบริการ 2) ภาวะผู้นำ ซึ่งเน้นบุคลากรทุกกลุ่มที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำองค์กร เพื่อเสริมสร้างแนวคิดและทักษะด้าน “ภาวะผู้นำ” ให้เกิดขึ้นในองค์กร 3) การเตรียมพร้อมเป็นผู้นำ จะเน้นบุคลากรในกลุ่มผู้มีศักยภาพ เพื่อเตรียมคนกลุ่มนี้ขึ้นสู่การเป็นผู้นำ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างและพัฒนาเครือข่ายด้านวิชาการและความเป็นเลิศในด้านการเกษตรต่างประเทศ หมายถึง มุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่ระดับสากล โดยมีแนวทางมุ่งเสริมสร้าง 2 ประเด็นหลัก คือ 1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับทั้งในและต่างประเทศ และ 2) พัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรต่างประเทศ

***ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาบุคลากร** หมายถึง มุ่งยกระดับงานด้านทรัพยากรบุคคลในภาพรวมทั้งกระทรวง การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องสอดคล้องและพัฒนาไปควบคู่กัน (Career Path, Training Road Map, KM, IDP...) เน้นความโปร่งใส ทันต่อยุคสมัย มีระบบการบริหารจัดการที่ดี

***ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณธรรม จริยธรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี** หมายถึง มุ่งเน้นการพัฒนาจิตสำนึกด้านจิตใจของบุคลากรเป็นสำคัญทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม สร้างวัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร และการพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.7 ยุทธศาสตร์การเกษตรต่างประเทศ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2560 – 2564

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของสินค้าเกษตรและอาหารของไทย มีวัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มศักยภาพของสินค้าเกษตรและอาหารของไทยในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ และ เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นในสินค้าเกษตรและอาหารของไทยในต่างประเทศ

*** ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างความร่วมมือแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับต่างประเทศและองค์กรระหว่างประเทศ** มีวัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดบทบาท/ท่าที/เป้าหมายของไทยในกรอบความร่วมมือกับต่างประเทศให้มีความชัดเจน และเพื่อพัฒนาความร่วมมือกับต่างประเทศ ทั้งในฐานะผู้ให้ ผู้รับ และความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา ตลอดจนสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ผู้เกี่ยวข้องรวมถึงเกษตรกร

*** ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพความพร้อมของหน่วยงานด้านการเกษตรต่างประเทศของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์** มีวัตถุประสงค์ เพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนงานของหน่วยงานด้านการเกษตรต่างประเทศ และพัฒนา เตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเกษตรต่างประเทศ

1.8 แนวทางการยกระดับสู่ระบบราชการ 4.0

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้พัฒนารอบแนวทางการยกระดับสู่ระบบราชการ 4.0 เพื่อให้รองรับการเปลี่ยนแปลงและการเป็นประเทศไทย 4.0 ตามนโยบายของรัฐบาล ดังนั้น การพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 จึงมีเป้าหมายหลักเพื่อให้ภาครัฐสามารถเป็นที่พึ่ง ที่เชื่อถือและไว้วางใจได้ของประชาชน โดยได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาระบบราชการไว้ ดังนี้

1. ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันและสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่น ๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วม และโอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้แก่ภาคส่วนอื่น ๆ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน โดยการจัดระเบียบความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานในแนวระนาบ ในลักษณะของเครือข่าย มากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวตั้ง ขณะเดียวกันก็ยังคงเชื่อมโยงการทำงานภายในภาครัฐด้วยกันเองให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกัน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

2. ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ต้องทำงานในเชิงรุก และมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่าประชาชนจะได้อะไร มุ่งเน้นแก้ไข ปัญหาความต้องการ และตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่ต้องรอให้ประชาชนเข้ามาติดต่อขอรับบริการหรือร้องขอความช่วยเหลือทางราชการ (Proactive Public Services) รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลของทางราชการ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized หรือ Tailored Services) พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกโดยมีการเชื่อมโยงกันเองของหน่วยงานราชการเพื่อให้บริการต่าง ๆ สามารถเสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถใช้บริการต่าง ๆ สามารถเสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลาตามความต้องการ และสามารถติดต่อได้หลายช่องทางผสมผสานกัน ทั้งการติดต่อด้วยตนเอง ติดต่อผ่านอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย หรือ แอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือ

3. หน่วยงานของรัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) ต้องทำงานอย่างเตรียมการณไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงสร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงและปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน กล่าวคือ

3.1 ในฐานะเป็นผู้สนับสนุนการทำงานของรัฐบาล จะต้องให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง เชิงลึกและสามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้จริง และเกิดความคุ้มค่า

3.2 ในฐานะเป็นกำกับดูแล จะต้องมีความเป็นกลางและตรงไปตรงมา รวมทั้งวางกฎระเบียบให้เหมาะสม (Smart Regulation) และ ยกเลิกการควบคุมที่ไม่เกิดประโยชน์ลง เพื่อไม่ได้ให้เป็นภาระหรืออุปสรรคต่อประชาชนหรือการประกอบธุรกิจ

3.3 ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติ ก็จะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตรับผิดชอบต่อหน้าที่ ทำงานร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในทุกระดับได้ และสามารถบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานตามห่วงโซ่ยุทธศาสตร์ตั้งแต่ต้นจนจบ รวมทั้งใช้ทรัพยากรและบริการต่าง ๆ ร่วมกัน

ฉะนั้น ความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 ดังกล่าวต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ ๆ อย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่

1. การสานพลังทุกภาคส่วน ระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นการยกระดับการทำงานให้สูงขึ้นไปกว่าการประสานงานกัน (Coordination) หรือทำงานด้วยกัน (Cooperation) ไปสู่การร่วมมือกัน (Collaboration) อย่างแท้จริง โดยจัดระบบให้มีการวางแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน มีการระดมและนำเอาทรัพยากรทุกชนิดเข้ามาแบ่งปันและใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีการระดมและนำเอาทรัพยากรทุกชนิดเข้ามาแบ่งปันและใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีการยอมรับความเสี่ยงและรับผิดชอบต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้นร่วมกัน เพื่อพัฒนาประเทศหรือแก้ปัญหาความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น จนไม่มีภาคส่วนใดในสังคมจะสามารถดำเนินการได้ลุล่วงด้วยตนเองโดยลำพังอีกต่อไป หรือเป็นการบริหารจัดการบ้านเมืองในรูปแบบ “ประชารัฐ”

2. การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดค้นและแสวงหาวิธีการหรือแนวทาง (Solutions) ใหม่ ๆ อันจะเกิดผลกระทบมหาศาล (Big Impact) เพื่อปรับปรุงและออกแบบการให้บริการสาธารณะและนโยบายสาธารณะให้สามารถตอบโจทย์ความท้าทายของประเทศหรือตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ อันแปรผันไปตามสภาพพลวัตของการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยรูปแบบห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ (Government Innovation Lab) และใช้กระบวนการความคิดเชิงระบบ (Design Thinking) ในลักษณะที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกของประชาชน (Empathize) นำข้อมูลมาวิเคราะห์ถึงปัญหา (Define) และใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างไอเดีย (Ideate) สำหรับ พัฒนาต้นแบบ (Prototype) และทำการทดสอบปฏิบัติจริง (Test) ก่อนนำไปขยายผลต่อไป หรือเป็นการนำเอาศาสตร์พระราชาวาท้าย “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” มาประยุกต์ใช้

3. การปรับเข้าสู่การเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) เป็นการผสมผสานกันของการจัดเก็บและประมวลข้อมูลผ่านคลาวด์คอมพิวติ้ง (Cloud Computing) อุปกรณ์ประเภทสมาร์ทโฟน (Smart Phone) และการทำงานร่วมกันผ่านเครื่องมือต่าง ๆ (Collaboration Tools) ทำให้สามารถติดต่อกันได้อย่างเรียลไทม์ (Real Time) ไม่ว่าจะอยู่ที่ใด สามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่สลับซับซ้อนต่าง ๆ วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของประชาชน เกิดผลกระทบอย่างสูง และสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังในการให้บริการของทางราชการที่จะต้องดำเนินการได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์ และทุกช่องทางได้อย่างมั่นคง ปลอดภัย และประหยัด

ในส่วนของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิด (Mindset) ให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็นและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน อันจะช่วยทำให้สามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน

1.9 แผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2562 – 2565 ของ สป.กษ. ตามแนวทาง HR Scorecard

สป.กษ. มีบทบาทในการการบริหารยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลและค่าเป้าหมาย (Target) ที่ชัดเจน เพื่อให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีจุดมุ่งเน้นให้เกิดผลตามตัวชี้วัดและระดับเป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง HR Scorecard ดังนี้

เป้าหมายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สป.กษ.: บุคลากรยุคใหม่ ใส่ใจบริการ ประสานงานอย่างมืออาชีพ ก้าวทันนวัตกรรม นำพาการเกษตรก้าวไกล

HR Strategic Issues:

1. การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้มาตรฐานสากล (มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์) เป้าประสงค์ดังนี้ 1.1 ระบบงานของ HR มีความสอดคล้องกับมาตรฐาน PMQA และ 1.2 อัตรากำลังคนมีความสอดคล้องกับภารกิจของ สป.กษ.

2. การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยแนวคิดและเทคโนโลยีสมัยใหม่ (มิตินี้ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล) เป้าประสงค์ดังนี้ 2.1 ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) สามารถนำไปใช้งานได้มีประสิทธิภาพ

* 3. การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจของ สป.กษ. อย่างยั่งยืน (มิตินี้ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล) เป้าประสงค์ดังนี้ *3.1 บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร 3.2 ข้าราชการสมรรถนะสูงเป็นคนเก่ง คนดี และ 3.3 เพื่อยกระดับบุคลากรของ สป.กษ. ให้เป็นผู้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

4. การบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยหลักธรรมาภิบาล (มิตินี้ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล) เป้าประสงค์ดังนี้ 4.1 มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้

5. การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในการทำงานในยุคการเปลี่ยนแปลง (มิตินี้ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน) เป้าประสงค์ดังนี้ 5.1 บุคลากรมีความผูกพันและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เพื่อการขับเคลื่อนหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0

2.1 การขับเคลื่อนระบบราชการ 4.0

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จากแนวคิดของระบบราชการ 4.0 ดังกล่าว สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำมาพัฒนาเครื่องมือเพื่อส่งเสริมให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาองค์การเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 โดยเชื่อมโยงกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งได้ส่งเสริมให้ส่วนราชการนำมาใช้ในการวิเคราะห์และปรับปรุงองค์การตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มีข้อกำหนดที่พัฒนาบนแนวคิดของการบริหารจัดการเชิงบูรณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ สามารถนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับคุณลักษณะทั้ง 3 มิติของระบบราชการ 4.0 ได้ดังนี้

1. มิตินี้ 1 ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open and connectedness Government) มีความสัมพันธ์กับ PMQA ในหมวดที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สป.กษ. ดังนี้

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้เป็นเรื่องของการรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ การแบ่งปันข้อมูลระหว่างส่วนราชการ เอื้อให้สาธารณะเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์โดยอยู่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ตอบสนองในเชิงรุก และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน (Proactive and Customize)

2. มิตินี้ 2 การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric) มีความสัมพันธ์กับ PMQA ในหมวดที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สป.กษ. ดังนี้

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ส่วนราชการจะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรเป็นเชิงรุกที่ตอบสนองความต้องการและเข้าใจความคาดหวังของประชาชน (Proactive to Customer Needs) เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการแก้ไขปัญหาที่กำลังเกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้อย่างถูกต้อง ทันที และเกิดประสิทธิผล ด้วยจิตสำนึกที่มีในการปรับปรุง ใส่ใจคุณภาพและการให้บริการในแง่มุมมองของการเป็นผู้ประกอบการภาครัฐ (Public Entrepreneurship) ทำงานร่วมกับประชาชนเพื่อนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลของความยั่งยืนและความสุขทั้งผู้ปฏิบัติงานและประชาชน (Happy Worker and Happy Citizen)

มิติที่ 3 มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart and High Performance) มีความสัมพันธ์กับ PMQA ในหมวดที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สป.กษ. ดังนี้

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ระบบสนับสนุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีความเหมาะสม ทันสมัยใช้งานได้ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Digitalization & Administration) ในรูปแบบที่เหมาะสมสามารถรองรับการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis) เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และการแก้ไขปัญหาขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Organizational Learning)

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากรต้องสอดคล้องกับทิศทางการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีการรวมกลุ่มบุคลากรที่มีความรู้ที่หลากหลายสาขาเข้ามาร่วมทำงานเพื่อแก้ปัญหาและโจทย์ที่มีความซับซ้อนร่วมกัน (Trans-disciplinary) มีแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ ใช้ข้อมูลเป็น เปิดสู่การเรียนรู้ (Knowledge worker) ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของความพร้อมเรียนรู้และคุณธรรม จริยธรรมที่พัฒนาไปควบคู่กัน (Educability & Ethic Ability)

2.2 เกณฑ์ในการประเมินสถานการณ์เป็นระบบราชการ 4.0

PMQA 4.0 คือเครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0

กรอบการประเมิน PMQA 4.0 มีทั้งหมด 7 หมวด (อิงตามเกณฑ์ PMQA ฉบับ พ.ศ. 2558) โดยหมวด 1-6 ซึ่งเป็นหมวดกระบวนการจะมีประเด็นในการพิจารณาหมวดละ 4 ประเด็น ส่วนหมวด 7 ซึ่งเป็นหมวดผลลัพธ์การดำเนินการจะมีประเด็นในการพิจารณา 6 ประเด็น รวมทั้งหมด 30 ประเด็นในการประเมิน แต่ละประเด็นจะมีระดับการประเมิน 3 ระดับ ได้แก่ พื้นฐาน ก้าวหน้า และพัฒนาจนเกิดผล

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เป้าหมาย: เพื่อให้ส่วนราชการมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ มากำหนดตัวชี้วัดที่สามารถใช้ติดตามงานทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งการสื่อสารและเปิดเผยข้อมูลสู่ผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอกมีการวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัด เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก มีการใช้ความรู้และองค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้และมีเหตุผลในเชิงจริยธรรม มีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และระบบการทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ มีประสิทธิภาพ และใช้งานได้ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แนวทางการดำเนินงาน หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

Basic	Advance	Significance
4.1 การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ		
<ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนและรวบรวมข้อมูล และตัววัดทุกระดับ โดยใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบจัดการข้อมูลมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย น่าเชื่อถือ พร้อมใช้เข้าถึงง่าย 	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดให้มีข้อมูลและสารสนเทศ ที่มีประโยชน์ต่อประชาชน โดยไม่ต้องร้องขอ
แนวทางการดำเนินงาน		
<ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผนและรวบรวมข้อมูล ตัววัดในระดับปฏิบัติการและ ยุทธศาสตร์ - นำข้อมูลมาใช้ในการติดตาม การปฏิบัติงานและใช้สนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น - มีการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบูรณาการข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย น่าเชื่อถือ และพร้อมใช้ - คำนึงถึงผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการรายงานผลการดำเนินการของส่วนราชการและนำเสนอข้อมูล และสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อสาธารณะโดยไม่ต้องร้องขอและอยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย - การดำเนินการอยู่บนพื้นฐานการสำรวจความต้องการและข้อเสนอแนะจากภาคประชาชนอย่างสม่ำเสมอ
4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดในทุกระดับเพื่อการแก้ปัญหา		
<p>การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดเพื่อแก้ปัญหาในกระบวนการที่สำคัญ</p>	<p>เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาและแก้ไขในเชิงนโยบายและการปรับยุทธศาสตร์</p>	<p>เชื่อมโยงผลในทุกระดับเพื่อคาดการณ์ผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้น</p>
แนวทางการดำเนินงาน		
<ul style="list-style-type: none"> - มีกลไกในการวิเคราะห์ข้อมูลและตัววัดในทุกระดับเพื่อใช้ในการติดตามและแก้ไขปัญหา - มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินการกับค่าเป้าหมายเพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงกระบวนการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - การนำผลการวิเคราะห์มาค้นหาสาเหตุของปัญหา และคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้น - นำไปแก้ปัญหาในเชิงนโยบาย และการปรับปรุงยุทธศาสตร์ 	<ul style="list-style-type: none"> - การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดที่รวบรวมในส่วนราชการเพื่อเชื่อมโยงค้นหาสาเหตุของปัญหา และแก้ปัญหาได้อย่างทันการณ์ - การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างทันถ่วงทีและสามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ตามที่วางแผนไว้

ตารางที่ 1 (ต่อ)

Basic	Advance	Significance
4.3 การใช้ความรู้และองค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหาเรียนรู้และมีเหตุผล		
	วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลและองค์ความรู้จากภายนอกเพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม	นำองค์ความรู้ไปใช้ปรับปรุงจนเกิดกระบวนการที่เป็นเลิศบรรลุยุทธศาสตร์และการสร้างมูลค่าเพิ่มสู่ประชาชน
แนวทางดำเนินการ		
<ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างเป็นระบบ - นำข้อมูลมาวิเคราะห์และรวบรวมไว้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้เชื่อมโยงกับข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ภายนอกองค์การ - นำองค์ความรู้มาใช้เพื่อสร้างนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - การนำองค์ความรู้ไปใช้ในการแก้ไขปัญหาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) - การพัฒนาองค์ความรู้จนเกิดการสร้างมาตรฐานใหม่หรือรูปแบบการบริการที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่ประชาชน
4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ		
วางแผนปรับรูปแบบการทำงานและการรวบรวมข้อมูลเป็นระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ	มีระบบความมั่นคงทางไซเบอร์และการเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน	ใช้ดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการลดต้นทุน และรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
<ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและการรวบรวมข้อมูลมาเป็นระบบดิจิทัล - มีตัววัดเพื่อใช้ติดตามการบรรลุตามแผนการปรับเปลี่ยนสู่ระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ (รวมทั้งการพัฒนากระบวนการจัดการข้อมูลเพื่อรองรับการเชื่อมต่อของข้อมูลกับส่วนราชการอื่นตามภาระหน้าที่) 	<ul style="list-style-type: none"> - การวิเคราะห์ความเสี่ยงของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล - การวางแผนการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ - การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินที่อาจมีต่อระบบฐานข้อมูลและการปฏิบัติการบนไซเบอร์ พร้อมทั้งแผนรองรับ 	<ul style="list-style-type: none"> - การใช้เทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานที่ครอบคลุมพันธกิจหลักของหน่วยงาน - ลดต้นทุน - ติดตามงานอย่างรวดเร็ว - การสร้างนวัตกรรมการให้บริการ - การเชื่อมโยงเครือข่ายและข้อมูล

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

เป้าหมาย: เพื่อให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างนวัตกรรมการทำงานที่ดี ก่อเกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากรทันสมัย พัฒนาบุคลากรในส่วนราชการให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม มีความริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม มีความเป็น ผู้ประกอบการสาธารณะ ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

ตารางที่ 2 แนวทางการดำเนินงาน หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

Basic	Advance	Significance
5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ		
การวางแผนกำลังคนให้ตรงกับความต้องการและเพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบงานของราชการ	ระบบการประเมินผลงาน และความก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร และบรรลยุทธศาสตร์	นโยบายการจัดการบุคลากร สนับสนุนการทำงานให้มีคล่องตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง
แนวทางการดำเนินงาน		
<ul style="list-style-type: none"> - ระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและเหมาะสม - การจัดโครงสร้างการทำงานและการจัดวางบุคลากรไปอยู่ตำแหน่งที่เหมาะสมกับการใช้ความรู้และประสบการณ์ อย่างเต็มความสามารถก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและตอบโจทย์ความต้องการของประชาชน 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบการประเมินประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรทุกกลุ่มมีความชัดเจน โปร่งใส - เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของตนเองและพัฒนาความสามารถของตนในระยะยาว - กลไกในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ และมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง 	<ul style="list-style-type: none"> - การบูรณาการงานบริหารบุคลากรกับการปรับปรุงการทำงานของทุก ๆ กระบวนงาน ให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง - นโยบายด้านการส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและการทำงานเป็นทีม - การจัดการด้านบุคลากรเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการประสานงานในแนวระนาบกับหน่วยอื่น ๆ
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์		
สภาพแวดล้อมการทำงานปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุนการทำงาน สร้างความร่วมมือ	สภาพแวดล้อมที่สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบกล้าตัดสินใจ เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ทำงาน	เป็นทีมที่มีสมรรถนะสูง คล่องตัวทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก แก้ปัญหาที่ซับซ้อน

ตารางที่ 2 (ต่อ)

Basic	Advance	Significance
แนวทางการดำเนินงาน		
<p>การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปลอดภัย - มีประสิทธิภาพ - เป็นไปตามกรอบของกฎหมาย - คล่องตัวและร่วมกันทำงานให้เกิดประสิทธิผล 	<p>ส่วนราชการควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีความรับผิดชอบ - กล้าตัดสินใจ - เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้สนับสนุนการทำงานและแก้ปัญหา - มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้พร้อมสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการทำงานเป็นทีมภายในองค์กร - มีกระบวนการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภาคประชาชนและเอกชนภายนอกในลักษณะของทีมสหสาขา (Trans-disciplinary) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและความร่วมมือ		
สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพเปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม และสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ทุ่มเทมีผลการดำเนินงานที่ดี	มีประสิทธิภาพสูง สร้างความภูมิใจและความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร
แนวทางดำเนินการ		
<ul style="list-style-type: none"> - การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เป็นมืออาชีพ คือ มีความรอบรู้เชี่ยวชาญ และถูกต้องตามมาตรฐาน - เปิดโอกาสในการนำเสนอความคิดริเริ่มและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ 	<ul style="list-style-type: none"> - การค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน การทุ่มเท และผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากร - มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สร้างความผูกพันกับผลลัพธ์ขององค์กร - นำปัจจัยดังกล่าวมาใช้ในการสร้างให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจเพื่อให้เกิดผลปฏิบัติงานที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นความคล่องตัวและการมีประสิทธิภาพสูง - ส่งเสริมการแก้ปัญหาเชิงรุก - สร้างแนวคิดของการเป็นผู้ประกอบการภาครัฐ โดยมุ่งเน้นประโยชน์ของส่วนรวม ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นหลัก
5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร		
พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะความรู้ ในการทำงานดิจิทัล	เพิ่มพูน สังสมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อสมรรถนะหลักขององค์กร	พัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจพร้อมรับปัญหาที่ซับซ้อน

ตารางที่ 2 (ต่อ)

Basic	Advance	Significance
แนวทางดำเนินการ		
การพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ ที่ครอบคลุมเรื่อง - ความรู้ ความสามารถในการทำงานและการแก้ปัญหา - คุณธรรม และจริยธรรม - ความรู้และทักษะด้านดิจิทัล	- แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ - แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองการสร้างสมรรถนะหลักขององค์การทั้งทักษะความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	- การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย - การพัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มีความรอบรู้ เป็นนักคิด มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความคิดเชิงวิฤต (Critical Thinking) ที่จะพร้อมรับมือกับปัญหาที่มีความซับซ้อน

3. มิติใหม่ของการจัดการความรู้ (Knowledge Management 4.0: KM 4.0)

ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช ได้อธิบายถึงความเป็นมาของการจัดการความรู้ในประเทศไทย ตั้งแต่แรกจนถึงเป็น 4.0 คือ

KM 1.0 คลังความรู้ เป็นการรวบรวมความรู้ในองค์กรใส่คลังความรู้ ซึ่งในยุคนี้ไม่ได้เอะไรกับความรู้ในระบบคนในองค์กร ไม่เอาความรู้ไปใส่ หรือมีการนำไปใส่ แต่ไม่มีคนดูหรือไม่มีคนนำความรู้ไปใช้

KM 2.0 Human KM เน้นการฝึกทักษะของคน มีการเปิดใจ ยินดี และกล้าแลกเปลี่ยน มี Soft Skill ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการใช้ BAR (Before Action Review) เพื่อ Review ความรู้และบทบาทของแต่ละคน เกิดปัญหาจะส่งไปหาใคร มีการใช้ DAR (During Action Review) และ AAR (After Action Review) ซึ่งควรดำเนินการทันทีเมื่อการทำงานเสร็จสิ้น เพื่อให้ทราบประเด็นปัญหาและเป็นการให้ความรู้ในกลุ่มคนทำงาน มีถอดความรู้ รวมทั้ง มีลักษณะเป็น Peer Assist เป็นการหาผู้ช่วย (ทีมผู้ช่วย) มาให้ความรู้ หรือ เพื่อนช่วยเพื่อน ในยุคนี้ ฝึกให้คนมีทักษะดี แต่ไม่เป็นระบบ เน้น individual เกินไป ต้องการให้มีระบบมากขึ้น

KM 3.0 อยู่ในวิถี มีเป้าหมาย มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้อย่างเป็นระบบ มีการจัดการ “ห้วปลา” (เป้าหมาย) และสารสนเทศ รวมทั้งมีการจัดการความรู้จากภายนอก รายละเอียดดังนี้

1) **อยู่ในวิถี** หมายถึง อยู่ในวิถีการทำงาน ภาษาที่เราใช้กันอยู่แล้วคือ “เนียนอยู่ในเนื้องาน” หรือ “เนียนอยู่ในขั้นตอนการทำงาน” กล่าวคือ ให้เกิดการเรียนรู้จากการทำงาน มีวิถีของการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ ร่วมมือกันจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาคน พัฒนาคน พัฒนาหน่วยงาน ทำให้หน่วยงานมีลักษณะเป็น Learning Organization และเกิดวิถีการทำงานใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง มีฐานความรู้ให้สามารถค้นหาใช้งานได้ตรงต่อความต้องการ ทันท่วงและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ โดยมีโทรศัพท์มือถือเป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการ

2) **มีเป้าหมาย** หมายถึง ในการนำ การจัดการความรู้ไปใช้ในองค์กร ส่วนใหญ่จะเป็นเป้าหมายย่อยทำให้องค์กรก้าวไปไม่ถึง Learning Organization ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจะเกิดขึ้นเฉพาะส่วน ซึ่งเป้าหมายที่สำคัญอย่างยิ่งคือ ต้องมีหลักฐานหรือพิสูจน์ได้ว่า เมื่อมีการนำการจัดการความรู้ไปใช้แล้วนั้น ผลประกอบการที่เป็นงานหลักของ

องค์กรนั้นดีขึ้น โดยมีการเสาะแสวงหาความรู้ที่จำเป็นขององค์กรและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรนั้น ๆ โดยโพส์ที่ Critical Knowledge ขององค์กรเป็นหลัก และบริหารจัดการความรู้นั้นให้ไหลไปยังจุดที่ใช้งานได้สะดวก

3) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ IT โดยรวมถึง โทรศัพท์มือถือ หรือ Social Media เป็นแหล่งเก็บข้อมูล Big Data สามารถนำมาใช้ในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4) มีพลังจัดการ “หัวปลา” คือ มีการจัดการเป้าหมายที่ชัดเจน สิ่งสำคัญในการจัดการความรู้ 4.0 คือ ผู้บริหารต้องลงมามีส่วนร่วม

5) มีการจัดการความรู้จากภายนอก รูปแบบในการนำเอาความรู้จากภายนอกจะเป็นนำ SECI Model มาใช้ คือ การมาร่วมแลกเปลี่ยนวิธีการทำงานระหว่างบุคลากรในองค์กร จนเกิดเป็นองค์ความรู้ขององค์กรขึ้นมา (Tacit Knowledge) และนำความรู้เหล่านั้นมาเรียบเรียงจนกระทั่งกลายเป็น (Explicit Knowledge) แล้วนำมาเผยแพร่สู่บุคคลจนกระทั่งเกิดการนำไปใช้ในที่สุด จุดที่สำคัญคือการใช้องค์ความรู้จากภายนอก ซึ่งคือเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะนำมาพิจารณาเพื่อที่จะใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงาน

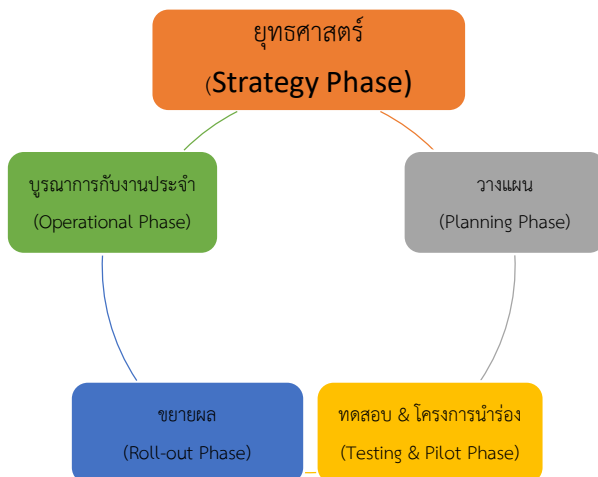
KM 4.0 มีการวางเป้าหมายอย่างชัดเจน มีการทำเป็นระบบอย่างขั้นตอน มีการวัดและการสื่อสาร กล่าวคือ เครื่องมือที่จะทำให้งานสำเร็จ เปรียบเสมือนแรงสนับสนุนให้งานประสบความสำเร็จ และในเวลาเดียวกัน คนก็ไม่เรียนรู้ไปด้วย ซึ่งก็คือเครื่องมือของ Human Resource Development ในกระบวนการเหล่านั้นทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างกัน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน องค์กรมีความเข้มแข็งสุดท้ายองค์กรจะกลายเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้

ดังนั้น การดำเนินการจัดการความรู้ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินการ ซึ่งต้องหาผู้สนับสนุนและวิธีการที่เราจะหาผู้สนับสนุนได้นั้น ก็คือ ต้องพิสูจน์ได้ว่า การจัดการความรู้ก่อให้เกิดประโยชน์มากน้อยเพียงใด ต้องพิสูจน์ความคุ้มค่าที่จะเกิดขึ้นให้ได้ โดยต้องสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้น และดำเนินการตามกระบวนการที่ควรจะเป็นไปเรื่อย ๆ จนเกิดผลลัพธ์เป็นที่น่าพึงพอใจ มีรายละเอียดย่อยดังนี้

1) **จับเป้า** หมายถึง ต้องมุ่งเน้นเป้าหมายใหญ่ ๆ และครอบคลุม โดยดำเนินการเป็นระบบและเป็นขั้นตอน มีการวัดผลอยู่เสมอ และมีการสื่อสารเป็นระยะเพื่อให้ผู้อื่นรับทราบและเข้าใจในบริบทของการจัดการความรู้ว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าที่จะลงมือทำ โดยการดำเนินการจะต้องมีการจัดการองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กรเพื่อผลสัมฤทธิ์ของภารกิจหลัก โดยกระบวนการที่กล่าวมาทั้งหมดนั้นจะต้องดำเนินการแบบ Change Management ที่ทำให้เห็นว่าในการเปลี่ยนแปลงนั้นมีคุณค่ามากเพียงใด

2) **ทำเป็นระบบ** หมายถึง สิ่งที่ช่วยให้เกิดการดำเนินการอย่างเป็นระบบคือ KM Framework ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ คน (Roles) ผู้มีบทบาทและรับผิดชอบ รวมทั้งกระบวนการ (Process) ที่เป็นมาตรฐานกลางโดยมีเทคโนโลยี (Technology) เพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบครบวงจร ที่สามารถใช้ร่วมกันได้ทั้งองค์กร และสุดท้ายคือ กลไกกำกับดูแล (Governance) คือการสร้างกติกา หรือข้อตกลงร่วมกัน

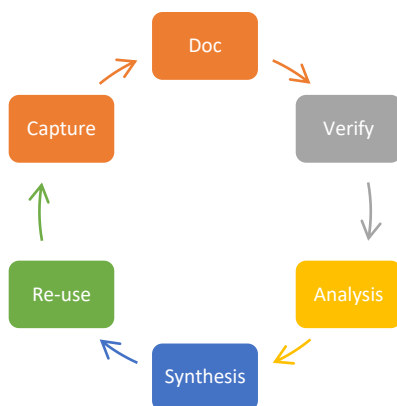
3) **ทำอย่างเป็นขั้นตอน** คือการดำเนินงานอย่างค่อยเป็นค่อยไป ค่อย ๆ พิสูจน์และขยายผลไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งสุดท้ายเกิดการดำเนินการอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และเมื่อดำเนินการไปได้สักระยะหนึ่งอาจจะเริ่มวงจรใหม่เพราะเกิดการเปลี่ยนแปลงของยุทธศาสตร์ ซึ่งส่งผลต่อเป้าหมายหลักขององค์กรตามไปด้วย ดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 วงจรการทำ KM

4) มีการวัดและสื่อสาร ในการดำเนินการจัดการความรู้ ที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องมีการวัดผลและการสื่อสารที่ชัดเจนและสม่ำเสมอ โดยจะต้องมีการตั้งเป้าหมายและกำหนดวิธีการอย่างชัดเจน และดำเนินการสื่อสารเพื่อสร้างการยอมรับจากทุกคนในองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด การจัดการความรู้ 4.0 จะมีการจัดการความรู้ที่มีห่วงโซ่คุณค่าที่สำคัญ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งยวด จุดสำคัญที่เรามักจะลืมเลือนไปคือ การถอดบทเรียนหรือการบันทึกความรู้ เมื่อเราได้เอกสารหรือบทเรียนแล้ว ส่วนใหญ่ไม่ได้ดำเนินการต่อ ซึ่งในห่วงโซ่คุณค่าความรู้ที่แท้จริง เมื่อเรามีเอกสารแล้ว เราจะต้องมีการตรวจสอบความรู้เหล่านั้น แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และจัดระบบเพื่อให้เกิดการใช้งานที่สะดวกและรวดเร็ว สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้งาน เพื่อก่อให้เกิดการนำไปใช้ให้ได้มากที่สุด นำไปสู่การเกิดกระบวนการของห่วงโซ่คุณค่าความรู้ใหม่ต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 ห่วงโซ่คุณค่าความรู้ Critical Knowledge

สรุปคือ เป้าหมายของ KM 4.0 คือ การจัดการความรู้ฝังอยู่ในระบบงาน เริ่มต้นจากการจับเป้า ทำอย่างเป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอน และมีการวัดผลและสื่อสารที่ชัดเจน ท้าทั้งองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทาง

เดียวกัน เมื่อการจัดการความรู้ฝังอยู่ในองค์กรแล้วนั้น องค์กรก็จะมีผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ครบทุกหน่วยงาน มีผู้เป็นเจ้าของกิจกรรมที่หลากหลายครบในทุกจุดที่สำคัญ และทำหน้าที่ได้ดี มี CoP ที่ครบถ้วนตามที่ควรจะมี มีกระบวนการ KM โดยมีการใช้และสร้างคุณค่าได้อย่างมีพลัง มีการบันทึกบทเรียนต่าง ๆ ไว้อย่างมากมาย สำหรับการนำไปใช้ และมีการใช้เทคโนโลยีที่ดีและมีมาตรฐานสูง รวมถึงการสร้างระบบที่ครอบคลุมในทุก ๆ ส่วน อีกทั้งยังมีการบันทึกเรื่องเล่าความสำเร็จไว้อย่างมากมาย ในที่สุดวัฒนธรรมองค์กรก็เปลี่ยนนำไปสู่การแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. กระบวนการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (KM Process & Change Management Process)

ประกอบด้วย 2 กระบวนการสำคัญ ได้แก่

1. แนวคิดกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management process)

กระบวนการจัดการความรู้



กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ เช่น พิจารณาว่าวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

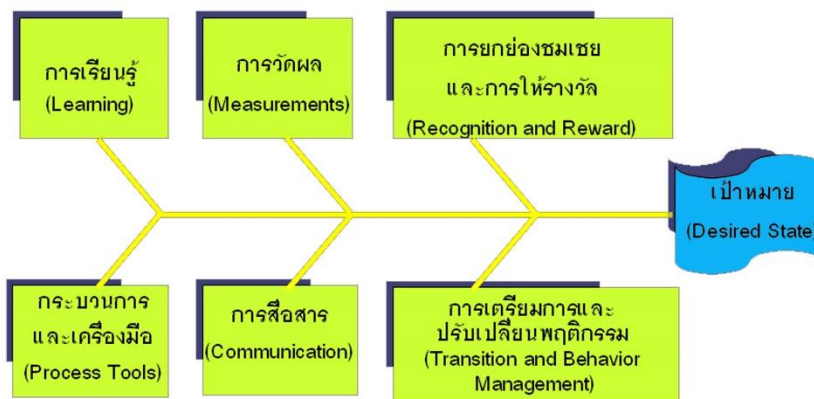
5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจทำเป็น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น

7. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และ หมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง

การจัดการความรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการดำเนินการ 2 ระดับ คือ ระดับ สำนัก/กอง และระดับสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งเลือกจากระดับ สำนัก/กอง โดยความเห็นชอบจากคณะทำงานและคณะกรรมการจัดการความรู้ และผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) มีการลงนามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ไม่น้อยกว่า 2 ครั้งต่อไป เพื่อตอบข้อกำหนดของ PMQA ซึ่งผลของการจัดการความรู้ในแต่ละสำนัก/กอง จะช่วยพัฒนาให้บุคลากร มีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการงาน การให้บริการเป็น Smart Officer ตามนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

2. แนวคิดกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)



กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กร ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น) โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระบบการติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน
2. การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน แต่ทุกคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร
3. กระบวนการและเครื่องมือ ช่วยในการค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้สะดวก รวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร
4. การเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึงเนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ การประเมินผลและปรับปรุง
5. การวัดผลเพื่อให้ทราบว่าดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้สื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขึ้นตอนไหน ได้แก่ วัดระบบ (System) วัดผลลัพธ์ (Out put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่ได้รับ (Out come)
6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณา ได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว บูรณาการกับระบบที่มีอยู่ ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

ข้อกำหนดที่สำคัญ

ตารางที่ 3 ข้อกำหนดที่สำคัญ

ชื่อ กระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ตัวชี้วัดของ ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดของ กระบวนการ
การจัดการ ความรู้	<p>1. การจัดทำแผนการจัดการความรู้ ส่วนราชการ ต้องเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็น 3 องค์ความรู้ จากอย่างน้อย 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่แตกต่างกัน และไม่ควรซ้ำซ้อนกับองค์ความรู้เดิม ที่ส่วนราชการได้เคยเลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ไปแล้ว แต่หากจำเป็นต้องเป็นองค์ความรู้เดิม ต้องเป็นการทบทวนและเพิ่มเติมให้มากขึ้น ครบถ้วน สมบูรณ์ยิ่งขึ้น พร้อมระบุเหตุผล</p> <p>2. การจัดทำและปฏิบัติตามแผนการจัดการความรู้ ควรมีรายละเอียดกิจกรรมการจัดการความรู้ต่าง ๆ ตามขั้นตอนทั้ง 7 ขั้นตอน และกระบวนการบริหาร การเปลี่ยนแปลง 6 องค์ประกอบ</p> <p>3. ส่วนราชการต้องดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ได้สำเร็จครบถ้วนทุกกิจกรรม และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ในทุกกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ระบุไว้ในแต่ละ ขั้นตอน</p>	มีแผนการ จัดการความรู้ และนำแผนสู่ การปฏิบัติ	ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินงานตาม แผนการจัดการความรู้ ของสำนัก/กอง

5. ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และเป็นไปตามกรอบแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) รายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทบทวนบริบทการจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เป็นข้อกำหนดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย ยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรอบแนวทางตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเป็นกรอบแนวทางสำคัญในการวางแผน/ออกแบบการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการด้านการจัดการความรู้

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกรอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จำเป็นต้องทำการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อค้นหาประเด็นสำคัญ (Strategic Issues) อันจะนำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมเพื่อนำมาวางแผนยุทธศาสตร์นั้น สามารถดำเนินการได้หลายแนวทาง ทั้งนี้ในการจัดทำยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ครั้งนี้ เลือกใช้การวิเคราะห์ SWOT Analysis ซึ่งมีกรอบการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมตัวแปรต่าง ๆ ได้แก่

1. จุดแข็ง (Strength) ในกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
2. จุดอ่อน (Weakness) ในกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
3. โอกาส (Opportunity) ซึ่งหมายถึงสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ส่งผลเชิงบวกต่อการดำเนินการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้สามารถบรรลุภารกิจหรือเป้าหมายตามที่กำหนด
4. อุปสรรค (Threat) ซึ่งหมายถึงปรากฏการณ์หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งส่งผลเชิงลบต่อการดำเนินการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในการบรรลุภารกิจหรือเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 3 วางแผนกำหนดแหล่งและประเภทของข้อมูลที่จะใช้ในการวิเคราะห์ตามกรอบการวิเคราะห์

หลังจากกำหนดกรอบการวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis แล้ว สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดแหล่งและวิธีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามกรอบในการวิเคราะห์รายละเอียดแหล่งและวิธีการรวบรวมข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลดังแสดงตามตาราง ดังนี้

แหล่งและวิธีการรวบรวมข้อมูลด้านการจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ตารางที่ 4 แหล่งและวิธีการรวบรวมข้อมูลด้านการจัดการความรู้ สป.กษ.

แหล่งข้อมูล	วิธีการ/เครื่องมือการรวบรวมข้อมูล
1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561 -2580)	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
2. ยุทธศาสตร์เกษตรและสหกรณ์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
3. รายงานประจำปีผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ สป.กษ.	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
4. รายงานประจำปีการประเมินผลความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารจัดการความรู้ สป.กษ.	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
5. Application Report PMQA หมวดที่ 4 ในส่วนของการจัดการความรู้	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
6. Application Report PMQA หมวดที่ 5	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
7. ร่างแผนปฏิบัติการระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ของ สป.กษ.	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
8. คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
9. ร่างแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปี 2562 ตามแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2562-2565 ของสป.กษ. ตามแนวทาง HR Scorecard	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
10. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
11. กรอบแผนพัฒนาระบบเกษตรดิจิทัลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะปี (พ.ศ. 2560-2564)	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
12. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2560 – 2564	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
13. ยุทธศาสตร์การเกษตรต่างประเทศ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2560 – 2564	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
14. แผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2562 -2565 ของ สป.กษ.	ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 4 สัมมนาสรุปทเรียนและระดมความคิดเห็นเพื่อร่างยุทธศาสตร์

คณะกรรมการจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้จัดให้มีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและสรุปทเรียนการจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยได้เชิญ คณะทำงาน ผู้แทนสำนัก/กอง ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดที่มีประสบการณ์ตรงในการร่วมดำเนินการด้านการจัดการความรู้ที่ผ่านมา เข้าร่วมกันหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการสัมมนา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สะท้อนจากความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง พร้อมกับ ประยุกต์ใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมของการจัดการความรู้ เพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพแวดล้อมแต่ละด้าน และนำมาวิเคราะห์เพื่อจัดกลุ่มข้อมูลปัจจัยด้านต่าง ๆ ตามแนวทาง SWOT Analysis

ขั้นตอนที่ 5 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด

เมื่อได้วิเคราะห์ข้อมูลและจัดกลุ่มข้อมูลตามกรอบการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้ว จึงได้คัดเลือก ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดประเด็น ยุทธศาสตร์โดยใช้ตาราง TOWS MATRIX เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่สอดคล้องเชื่อมโยงกัน ตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 6 กำหนดแผนงาน/โครงการเพื่อรองรับประเด็นยุทธศาสตร์

เมื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แล้วหลังจากนั้นก็ต้องกำหนดแผนงาน/โครงการเพื่อ รองรับในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ที่จะช่วยผลักดันให้ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 7 จัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan)

เป็นขั้นตอนของการแปลงยุทธศาสตร์มาสู่การปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม ตามยุทธศาสตร์นั้น โดยมีการกำหนดกรอบระยะเวลา และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อสามารถสื่อสารเผยแพร่ไปสู่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานระดับย่อย และเป็นกรอบแนวทางในการกำกับ ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 8 ประเมินและติดตามผล

เป็นขั้นตอนในการติดตามความก้าวหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน ทั้งนี้เพื่อนำมา ปรับปรุงแผนปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร ได้กำหนดจากการศึกษาเอกสาร และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อทบทวน สรุปบทเรียนการจัดการความรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระหว่างวันที่ 13 – 15 สิงหาคม 2562 จังหวัดชลบุรี โดยผู้เข้าร่วมการสัมมนาเป็นคณะกรรมการจัดการความรู้ สป.กษ. บุคลากรในสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด และผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 52 คน โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) ในแต่ละประเด็น ดังนี้

1. ด้านจุดแข็ง (S-Strength) พบว่า สป.กษ. มีการจัดการระบบ (System) ของการจัดการความรู้ได้อย่างชัดเจน ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน เช่น มีการดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการ คณะทำงาน ของ สป.กษ. ซึ่งมีการกำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน มีการวางแผนกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด มีการสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการติดตามและประเมินผลโดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างสม่ำเสมอ โดยมีประเด็นย่อย ดังนี้

S1 ผู้บริหารระดับสูงกำหนดโครงการและระบบการทำงาน โดยให้มีคณะกรรมการ คณะทำงาน ผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการ KM ต่าง ๆ ชัดเจน

S2 โครงสร้าง สป.กษ. เอื้อในการนำองค์ความรู้และกระจายองค์ความรู้ไปสู่หน่วยงานในส่วนภูมิภาค

S3 ผู้บริหารสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการจัดการความรู้ (KM) ของเจ้าหน้าที่เพื่อผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร

S4 ผู้บริหารระดับสูงติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ของการจัดการความรู้ (KM) อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

S5 สป.กษ. มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดการจัดการความรู้ (KM) ได้ชัดเจน

S6 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานของ สป.กษ. และอำนวยความสะดวกในกิจกรรมการจัดการความรู้ เช่น เว็บไซต์ และระบบสารสนเทศอื่น ๆ

S7 สป.กษ. มีการบูรณาการทำงานร่วมกับเครือข่ายผ่านกลไกคณะกรรมการ/คณะทำงาน ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค เช่น การติดต่อประสานงาน

S8 บุคลากรของ สป.กษ. ได้รับการพัฒนาเสริมสร้างความรู้อย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาที่หลากหลายตามแผนการพัฒนาดตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)

S9 มีการนำความรู้ภายใน/ภายนอกหน่วยงานมาใช้เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

S10 มีบุคลากร สป.กษ. มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในทุกภารกิจงาน

จุดอ่อน (W- Weakness) พบว่า บุคลากร สป.กษ. (Staff) รับรู้และเข้าใจในการจัดการความรู้ แต่ยังมี การนำการจัดการความรู้ ความรู้/องค์ความรู้มาใช้ในการสร้างคุณค่า และการปรับปรุงการปฏิบัติงานค่อนข้างน้อย รวมถึงการพัฒนาความรู้/องค์ความรู้ส่วนใหญ่ยังเป็นเรื่องทั่วไปมากกว่าความรู้ที่เกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญเฉพาะ ในแต่ละภารกิจของสำนัก/กอง รวมถึงบุคลากรยังขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ขาดแรงจูงใจ และ เทคโนโลยีสารสนเทศที่คอยสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมี ประเด็นย่อยดังนี้

W1 บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้ (KM) และมีการนำ KM มาประยุกต์ใช้น้อย ส่งผลให้บุคลากรยังปฏิบัติงานตามกรอบตามแผนงาน/โครงการ ตามภารกิจประจำที่กำหนดไว้เท่านั้น

W2 บุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์มาก ขาดการถ่ายทอดและการบันทึกองค์ความรู้ ประสบการณ์ การทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานรุ่นหลังอย่างจริงจังและเป็นระบบ

W3 ขาดการเตรียมบุคลากรให้มีคุณสมบัติ ทักษะ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ ทดแทนกลุ่มที่กำลังเกษียณอายุราชการในอนาคต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของ สป.กษ.

W4 การจัดการความรู้เน้นองค์ความรู้พื้นฐานทั่วไป ขาดการพัฒนาองค์ความรู้เชี่ยวชาญและรวบรวม อย่างเป็นระบบในระดับภารกิจของสำนัก/กอง และภารกิจหลักของ สป.กษ.

W5 สป.กษ. ยังไม่เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามสายงาน และการหมุนเวียนงานของบุคลากรที่จะช่วย ป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำในเรื่องเดิม ๆ

W6 ไม่มีแนวทางการกระตุ้นให้บุคลากรได้นำทักษะ องค์ความรู้ และประสบการณ์ของตนมาใช้ในการ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ สร้างคุณค่าในงานใหม่ และเชื่อมโยงกับระบบการพัฒนาตนเอง

W7 สป.กษ. มีการกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ เป้าหมายไว้ชัดเจน แต่ยังขาดทิศทางการขับเคลื่อนการ จัดการความรู้และแผนการปฏิบัติงาน

W8 กิจกรรม/โครงการการจัดการความรู้ (KM) สอดคล้องกับเป้าหมายของ KM เฉพาะในสำนัก/กอง แต่ ยังไม่สอดคล้องและครอบคลุมกับแผนระดับ สป.กษ. ในภาพรวม

W9 ภารกิจ KM ขาดการเกี่ยวเนื่องกับภารกิจหลักของ สป.กษ.

W10 สป.กษ. ยังไม่มีการวางแผนและการดำเนินการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุน กิจกรรม/โครงการการจัดการความรู้ของ สป.กษ. อย่างเป็นระบบ

W11 เทคโนโลยีสารสนเทศบางระบบมีการจัดเก็บและการประมวลผลข้อมูลยังไม่เป็นระบบ ส่งผลให้การ จัดการความรู้ยังไม่มีประสิทธิภาพ

W12 ไม่มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนกิจกรรม/โครงการ KM ต่าง ๆ

W13 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (เช่น หวงความรู้ ไม่ยอมรับการ เปลี่ยนแปลง)

W14 สป.กษ. มีช่องทางการเข้าถึงองค์ความรู้ แต่ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารทางเดียว ขาดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้

W15 การถ่ายทอดองค์ความรู้จากส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และต่างประเทศมีส่วนร่วม ค่อนข้างน้อย ส่งผล ให้การดำเนินงานการจัดการความรู้ของ สป.กษ. ยังไม่ครอบคลุมทั่วถึง

W16 ขาดแรงจูงใจ (เช่น ไม่มีการยกย่อง ชมเชย หรือให้รางวัล เป็นต้น)

W17 ผู้ถ่ายทอดความรู้ขาดเทคนิคการนำเสนอทำให้การถ่ายทอดความรู้/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขาดความน่าสนใจ

W18 ขาดการศึกษาเรียนรู้/ดูงาน จากองค์กรที่ประสบความสำเร็จ

W19 ขาดผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้

โอกาส (O-Opportunities) พบว่า สป.กษ. ได้รับโอกาสที่จะพัฒนาการจัดการความรู้ โดยเฉพาะเรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการเข้าสู่สังคมยุคดิจิทัล ซึ่ง สป.กษ. จะได้ประยุกต์ใช้ในการทำงาน การเรียนรู้ผ่านทาง Social ต่าง ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมในการทำงานใหม่ และเพิ่มคุณค่าการทำงาน โดยมีประเด็นย่อย ดังนี้

O1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 -2580) หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ได้วางแนวทางการพัฒนาภาคการเกษตร จาก 3.0 ไปสู่ 4.0 เพื่อเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย

O2 มีนโยบายสนับสนุนการค้นคว้าวิจัย การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการปฏิบัติงาน

O3 มีนโยบายการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบเครือข่ายประชารัฐ

O4 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเข้าสู่สังคมยุคดิจิทัลทำให้เกิดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นรวมทั้งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเรียนรู้ ประสานงาน และถ่ายทอดสื่อสารองค์ความรู้ได้อย่างรวดเร็ว

O5 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนใหญ่พึงพอใจจากการได้รับบริการจาก สป.กษ. และมีข้อเสนอให้ปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญเอื้อให้ สป.กษ. เร่งปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและสามารถตอบสนองความคาดหวังต่าง ๆ

O6 มีการทบทวน ปรับปรุง และตรากฎหมายขึ้นใหม่หลายฉบับ ทั้งกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายด้านเกษตร และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

O7 มีการปฏิรูประบบราชการ 4.0 เพื่อรองรับนโยบายประเทศไทย 4.0

O8 นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลในการให้ความช่วยเหลือเกษตรกร และพัฒนานวัตกรรม เช่น การจัดการภัยแล้ง

O9 การนำนวัตกรรมของหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จมาประยุกต์ในการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการให้สามารถทำงานได้รวดเร็วมากขึ้น เช่น โปรแกรม AGRI Map

O10 สถานการณ์ Digital Disruption เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

O11 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สป.กษ. โดยเฉพาะเกษตรกรรุ่นใหม่ และคนรุ่นใหม่ คาดหวังกับการเข้ารับบริการหรือเข้าถึงข้อมูลด้านการเกษตรที่ทันสมัย

อุปสรรค (T-Threats) พบว่า สป.กษ. จะต้องกำหนดวิธีการ ปรับปรุงการทำงานให้สามารถรองรับอุปสรรคที่เกิด ซึ่ง สป.กษ. จะต้องเจอกับความหลากหลายของบุคลากร เช่น กลุ่มคนทำงานพันธุ์ใหม่ (New Generation) ที่จะต้องเข้าใจในกลุ่มคนทำงานกลุ่มใหม่นี้ และมีความยืดหยุ่นสูง รวมถึงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะเกิดการสูญเสียบุคลากรที่ถึงเวลาเกษียณอายุ และส่งผลให้ สป.กษ. ต้องสูญเสียองค์ความรู้ และประสบการณ์ เทคนิคต่าง ๆ ที่สั่งสมในตัวบุคคล โดยมีประเด็นย่อย ดังนี้

T1 การเมืองและนโยบายทางด้านการเกษตรมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยส่งผลให้องค์ความรู้จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงไป และการทำงานไม่ต่อเนื่องไม่บรรลุเป้าหมาย

T2 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สป.กษ. โดยเฉพาะกลุ่มเกษตรกรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง และมีแนวโน้มเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมากขึ้น ส่งผลให้องค์ความรู้ของเกษตรกรรุ่นเก่า/ปราชญ์เกษตรหายไป

T3 การเปิดโอกาสให้นายทุนเข้ามาใช้พื้นที่ทางเกษตรประกอบกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเกษตร เช่น การท่องเที่ยว โรงงาน ร้านค้า ส่งผลให้พื้นที่ทำการเกษตรลดลง และเกษตรกรไม่สนใจองค์ความรู้ทางการเกษตรเพื่อต่อยอดและพัฒนาผลผลิต

T4 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สป.กษ. โดยเฉพาะเกษตรกรกลุ่มผู้สูงอายุส่วนใหญ่ขาดทักษะ และไม่สามารถเข้าถึงช่องทางในการรับข้อมูลข่าวสารด้านการเกษตร หรือ Big data ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงไม่รู้เท่าทันจากผู้แสวงหาผลประโยชน์จากเกษตรกรได้ง่าย

T5 ข้อมูลสารสนเทศทางการเกษตรไม่สามารถตอบสนองกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ และคนรุ่นใหม่ที่สนใจองค์ความรู้ และเทคโนโลยีทางการเกษตร

T6 ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยหรือปรับแก้ไม่ทันตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

สรุปผล TOWS Matrix

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคแล้ว สป.กษ. ได้คัดเลือกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ และการพัฒนาบุคลากรมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยใช้ตาราง TOWS Matrix เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

ในการนำเทคนิค TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์ทำให้ได้ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลเป็นคู่ได้แก่ โอกาสกับจุดแข็ง โอกาสกับจุดอ่อน อุปสรรคแบบจุดแข็ง และอุปสรรคกับจุดอ่อน จากความสัมพันธ์ของข้อมูลแต่ละคู่ตามที่กล่าวสามารถนำมากำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ได้ 4 ประเภท

- 1) ประเด็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) เกิดจากการนำข้อมูลการประเมินจุดแข็งและโอกาสมาร่วมพิจารณา
- 2) ประเด็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เกิดจากการนำข้อมูลการประเมินจุดแข็งและอุปสรรคมาร่วมพิจารณา
- 3) ประเด็นกลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เกิดจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาร่วมพิจารณา
- 4) ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT) เกิดจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและอุปสรรคมาร่วมพิจารณา ซึ่งสามารถกำหนดประเด็นกลยุทธ์ได้ดังนี้

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

	โอกาสจากภายนอก (O)	ภัยอุปสรรคจากภายนอก (T)
จุดแข็งจากภายใน (S)	<p>SO: กลยุทธ์ขยาย-ขยาย (Maxi-Maxi Strategy)</p> <ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์ที่ 2 การจัดการความรู้เพื่อยกระดับการทำงาน (S7,S5,S4,S1.S9+O1,O8,O10,O3,O6) - กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้ (S7,S5,S4,S1.S9+O1,O8,O10) - กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างคลังความรู้ (S9+O10,O3) 	<p>ST: ยุทธศาสตร์ขยาย-ลด (Maxi-Mini Strategy)</p> <ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์ที่ 3 การจัดการความรู้เพื่อยกระดับองค์กร (S7,S5,S4,S1.S9+T5,T3,T6,T2,T4) - กลยุทธ์ที่ 7 สร้างกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (S7,S9+T5,T6,T4)
จุดอ่อนจากภายใน (W)	<p>WO: กลยุทธ์ลด-ขยาย Mini – Maxi Strategy)</p> <ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์ที่ 1 การจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ของบุคลากร (W1,W6,W3,W10+O10,O3) 	<p>WT: ยุทธศาสตร์ลด-ลด</p> <ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์ที่ 6 สร้างกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (W1,W6,W13+T5,T3,T6,T2,T4)

ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์สรุปได้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม

สป.กษ. มีการทำการจัดการความรู้เป็นระยะเวลานาน ต่อเนื่อง ซึ่งผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดโครงสร้างการทำงานการจัดการความรู้ออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับสำนัก/กอง และระดับ สป.กษ. โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะทำงานและคณะกรรมการการจัดการความรู้ รวมถึงผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรในการมีส่วนร่วมในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกิจกรรม KM ต่าง ๆ ที่หลากหลาย และ มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดการจัดการความรู้อย่างชัดเจน ซึ่งเชื่อมโยงกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ สป.กษ. มีการติดตามและประเมินประสิทธิผลของการทำ KM อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอบุคลากรได้รับการพัฒนา บุคลากร สป.กษ. มีทักษะ ความเชี่ยวชาญ รวมถึงการนำทักษะ องค์ความรู้ ประสบการณ์ของตนมาใช้ในการปฏิบัติงาน แต่มีบุคลากรสูงอายุใกล้เคียง ทำให้การสร้างบุคลากรมาทดแทนไม่ทันตามความต้องการและภารกิจที่เพิ่มขึ้น การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน และการถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์จากรุ่นสู่รุ่นขาดช่วง และยังไม่ได้ผลักดันให้มีการวิเคราะห์จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) ที่เหมาะสมในแต่ละบุคคล และสอดคล้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้สามารถขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงไปสู่พื้นที่เป้าหมายได้อย่างกว้างขวางและทั่วถึง และกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ สร้างเสริมความเข้มแข็งในกระบวนการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้มีการดำเนินการได้อย่างราบรื่น เกิดบรรยากาศที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) การพัฒนานวัตกรรม (Innovation) แนวทางการปฏิบัติที่ดีเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) ตลอดจนการขยายผลต่อยอดเพื่อวัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วยกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ของบุคลากร (W1,W6,W3,W10+O10,O3)

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดการความรู้เพื่อยกระดับการทำงาน (S7,S5,S4,S1.S9+O1,O8,O10,O3,O6)

กลยุทธ์ที่ 3 การจัดการความรู้เพื่อยกระดับองค์กร (S7,S5,S4,S1.S9+T5,T3,T6,T2,T4)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างขีดความสามารถในการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยี

จากการดำเนินงานการจัดการความรู้ของ สป.กษ. และมีการสรุปผลการดำเนินงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์ความรู้ทุกครั้ง รวมทั้งผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรม/โครงการ KM ต่าง ๆ และพัฒนาเสริมสร้างความรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงในเรื่องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานและแหล่งความรู้ต่าง ๆ ในรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย และบุคลากรส่วนใหญ่มีพื้นฐานทางการศึกษาที่ดี โดยเฉพาะศักยภาพทางด้าน IT สูงเพิ่มมากขึ้นที่จะพร้อมรับสิ่งใหม่ ๆ รวมถึงมีการนำความรู้ภายในและ/หรือภายนอก สป.กษ. มีความพร้อมด้านงบประมาณ และการวางกรอบแนวทางการพัฒนาเพื่อรองรับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการเข้าสู่สังคมยุคดิจิทัลในหลายประเด็นที่ต้องดำเนินการตามภารกิจและบทบาทของในอนาคตของ สป.กษ. เพื่อสนับสนุนนโยบายที่เน้นดูแลเกษตรกรให้มีรายได้ที่เหมาะสม ใช้กลไกตลาดดูแลราคาสินค้าเกษตร สนับสนุนการค้นคว้าวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเพิ่มมูลค่า และระบบ Social media ช่วยให้ง่ายต่อ

การสืบค้นความรู้ จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เชิงรุกเรื่อง **เสริมสร้างความเข้มแข็งกลไกการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ** เพื่อเป็นช่องทางสำคัญในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรมด้านการจัดการความรู้ ตลอดจนเป็นแหล่งเก็บรวบรวมองค์ความรู้ ผลงาน นวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาจากกระบวนการจัดการความรู้ โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรสามารถเข้าถึงเนื้อหาข้อมูลที่เผยแพร่ในศูนย์ความรู้กลางได้สะดวก ทุกที่ ทุกเวลา และสามารถนำเข้าและดึงไปใช้ประโยชน์ได้ตามต้องการ โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการปรับปรุง พัฒนาระบบบริหารจัดการเว็บไซต์ แอปพลิเคชัน ของศูนย์ความรู้กลางให้มีศักยภาพในการตอบสนองความต้องการใช้งานที่หลากหลายในบริบทที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว และเชื่อมโยงกับข้อมูลข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้จากภายนอกองค์กร สามารถนำองค์ความรู้มาใช้ในการสร้างนวัตกรรม แก้ไขปัญหาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สร้างมาตรฐานใหม่หรือรูปแบบการบริการที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่ประชาชน ประกอบด้วยกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้ (S7,S5,S4,S1.S9+O1,O8,O10)

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างคลังความรู้ (S9+O10,O3)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความเข้มแข็งการจัดการความรู้

สป.กษ. มีการทำการจัดการความรู้เป็นระยะเวลานาน ต่อเนื่อง ซึ่งผู้บริหารระดับสูงมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินการ และการจัดการความรู้ได้ชัดเจนและสอดคล้องจนเกิดการสร้างค่านิยมร่วมกัน ผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร กำหนดโครงสร้างการทำงานการจัดการความรู้ออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับสำนัก/กอง และระดับ สป.กษ. มีการส่งเสริมบุคลากรในการมีส่วนร่วมในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และกิจกรรม KM ต่าง ๆ ที่หลากหลาย เช่น ส่งเสริมการจัดตั้งเครือข่ายนักจัดการความรู้ หรือ ชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) การทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (AAR: After Action Review) การจัด Morning Talk รวมถึงมีการส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายการเรียนรู้สังคมออนไลน์ (Social Media) ซึ่งจะเป็นประโยชน์สามารถขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงไปสู่พื้นที่เป้าหมายได้อย่างกว้างขวางและทั่วถึง จึงกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในเรื่อง **เสริมสร้างความเข้มแข็งการจัดการความรู้** ประกอบด้วยกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 6 สร้างกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (W1,W6,W13+T5,T3,T6,T2,T4)

กลยุทธ์ที่ 7 สร้างกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (S7,S9+T5,T6,T4)

สรุปผล (ร่าง) ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์”

พันธกิจ

1. ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมด้วยการจัดการความรู้
2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้
3. การสร้างความเข้มแข็งและเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม

- กลยุทธ์ที่ 1 การจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ของบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 2 การจัดการความรู้เพื่อยกระดับการทำงาน
- กลยุทธ์ที่ 3 การจัดการความรู้เพื่อยกระดับองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างขีดความสามารถในการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยี

- กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้
- กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างคลังความรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความเข้มแข็งการจัดการความรู้

- กลยุทธ์ที่ 1 สร้างกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม

มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะด้านการจัดการความรู้และการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยมีเป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ดังนี้

ตารางที่ 5 เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
1. บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มี ความรู้ จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายในองค์กร เพื่อการปฏิบัติงาน และสร้างนวัตกรรม	1. การจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้าง องค์ความรู้ของบุคลากร - <i>โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร (CoP การสอนงาน การเรียนรู้ด้วย ตนเอง และมีกรอบ/สัมมนา/ ดูงานโดย สกธ.)</i> - <i>โครงการพัฒนาบุคลากรด้วยการ พัฒนารายบุคคล IDP เช่น e- learning, On the job training, Coaching & Mentoring</i>	1.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการ พัฒนาความรู้จากการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ภายในองค์กร เป้าหมาย ร้อยละ 90 1.2 ร้อยละของระดับการนำความรู้ ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ ที่ทักษะด้านการจัดการความรู้ไปใช้ ประโยชน์ เป้าหมาย ร้อยละ 60
2. หน่วยงานมีระบบการจัดการ ความรู้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพ	2. การจัดการความรู้เพื่อยกระดับ การทำงาน - <i>โครงการการดำเนินงานตาม แผนการจัดการความรู้ของ สป.กษ.</i> - <i>โครงการการดำเนินงานตาม แผนการจัดการความรู้ของ สำนัก/ กอง</i>	1.3 ร้อยละความสำเร็จของ การดำเนินงานตามแผนการจัดการ ความรู้ของ สป.กษ. เป้าหมาย ร้อยละ 90
3. ระบบการจัดการความรู้ที่มี ประสิทธิภาพ สนับสนุนการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้และ นวัตกรรม	3. การจัดการความรู้เพื่อยกระดับ องค์กร - <i>โครงการจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงานที่ได้จากการจัด การความรู้ และนำคู่มือไปเผยแพร่</i> - <i>โครงการประกวดนวัตกรรมด้าน การจัดการความรู้ ในงาน Meet my Big Boss</i>	1.4 ร้อยละความสำเร็จของจำนวน คู่มือการปฏิบัติงานที่ได้จาก การจัดการความรู้ของสำนัก/กอง เป้าหมาย ร้อยละ 70 1.5 จำนวนนวัตกรรมใน การปฏิบัติงานของสป.กษ. เป้าหมาย จำนวน 5 เรื่องต่อปี

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างขีดความสามารถในการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยี

มุ่งเน้นการยกระดับการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยี และเป็นศูนย์กลางคลังความรู้ที่มีคุณภาพอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถเข้าถึง ช่วยในการปฏิบัติงาน และพัฒนาบุคคล โดยมีเป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ดังนี้

ตารางที่ 6 เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างขีดความสามารถในการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยี

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
1. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยในการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพ	4. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้ - โครงการเผยแพร่องค์ความรู้ 1) การเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์การจัดการความรู้ 2) ช่องทางอื่น ๆ เช่น Application Social media เป็นต้น - โครงการเผยแพร่องค์ความรู้ที่สำคัญในการปฏิบัติงานของสำนัก/กอง ในจดหมายข่าวเกษตรและสหกรณ์ - โครงการสร้างสื่อการเรียนรู้จากการฝึกอบรม	2.1 จำนวนช่องทางในการเผยแพร่องค์ความรู้ที่สำคัญผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป้าหมาย อย่างน้อย 1 ช่องทาง
2. มีศูนย์กลางคลังความรู้ที่มีคุณภาพอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถเข้าถึงได้	กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างคลังความรู้ - โครงการจัดทำคลังความรู้ในเว็บไซต์การจัดการความรู้เผยแพร่บนหน้า Website - พัฒนาค้นคว้าความรู้ด้านการปฏิบัติงานของ สป.กษ. ให้มีประสิทธิภาพเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งระบบ - รวบรวม แบ่งปัน และเผยแพร่องค์ความรู้/คลังความรู้ที่มีคุณภาพ	2.2 จำนวนองค์ความรู้/ความรู้ในคลังความรู้เว็บไซต์การจัดการความรู้ เป้าหมาย: อย่างน้อย 2 เรื่องต่อปี

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความเข้มแข็งการจัดการความรู้

มุ่งเน้นการสร้างความเข้มแข็งในการจัดการความรู้ของ สป.กษ. และสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานทำงานร่วมกันของบุคลากรภายใน สป.กษ. จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การ โดยมีเป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ดังนี้

ตารางที่ 7 เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความเข้มแข็งการจัดการความรู้

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
1. มีวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	6. สร้างกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - โครงการสร้างวัฒนธรรมองค์การ สป.กษ. - โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ - การจัดชุมชนนักปฏิบัติ CoP - การแลกเปลี่ยนบททวนหลังการปฏิบัติงาน (AAR) - จัดเวที Forum - Morning Talk - Coaching ฯลฯ	3.1 ร้อยละของระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป้าหมาย: ร้อยละ 75
2. มีเครือข่ายการจัดการความรู้ที่เข้มแข็ง	7. การสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - โครงการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) - โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย	3.2 จำนวนเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป้าหมาย: อย่างน้อย 3 เครือข่ายต่อปี

(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2563 - 2567

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ และค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					63	64	65	66	67	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการ ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม	1. บุคลากรได้รับการพัฒนาจากการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายในองค์กรเพื่อการ ปฏิบัติงานและสร้าง นวัตกรรม	กลยุทธ์ที่ 1 การจัดการความรู้เพื่อ เสริมสร้างองค์ความรู้ ของบุคลากร	1.1 ร้อยละของบุคลากร ได้รับการพัฒนาความรู้ จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายในองค์กร	1. โครงการพัฒนา บุคลากรด้านการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายในองค์กร(CoP การสอนงาน การเรียนรู้ ด้วยตนเอง และ ฝึกอบรม/สัมมนา/ ดูงานโดย สกธ.) 2. โครงการพัฒนา บุคลากรด้วยการพัฒนา รายบุคคล IDP เช่น e-learning, On the job training, Coaching & Mentoring	90	90	90	90	90	สกธ. /ทุกสำนัก
			1.2 ร้อยละของระดับ การนำความรู้ที่ได้รับจาก การพัฒนาความรู้ ทักษะ ด้านการจัดการความรู้ไป ใช้ประโยชน์		60	60	60	60	60	
	2. หน่วยงานมีระบบการ จัดการความรู้เพื่อ ปรับปรุงและพัฒนา การทำงานให้มี ประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ที่ 2 การจัดการความรู้เพื่อ ยกระดับการทำงาน	1.3 ร้อยละความสำเร็จ ของการดำเนินงานตาม แผนการจัดการความรู้ ของ สป.กษ.	3. การดำเนินงานตาม แผนการจัดการความรู้ ของ สป.กษ. และ สำนัก/กอง	90	90	90	90	90	สกธ. /ทุกสำนัก

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ และค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					63	64	65	66	67	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการ ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม	3. ระบบการจัดการ ความรู้ที่มี ประสิทธิภาพ สนับสนุนการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ และนวัตกรรม	กลยุทธ์ที่ 3 การ จัดการความรู้เพื่อ ยกระดับองค์กร	1.4 ร้อยละความสำเร็จ ของการจัดทำคู่มือการ ปฏิบัติงานที่ได้จากการ จัดการความรู้ของสำนัก/ กอง	4. โครงการจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงานที่ได้จาก การจัดการความรู้ และ นำคู่มือไปเผยแพร่ 5. โครงการประกวด นวัตกรรมด้านการ จัดการความรู้ ในงาน Meet my big boss	100	100	100	100	100	ทุกสำนัก
			1.5 จำนวนนวัตกรรมใน การปฏิบัติงานของ สป.ภษ.		5	5	5	5	5	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้าง ขีดความสามารถในการ จัดการความรู้ด้วย เทคโนโลยี	1. มีระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่ช่วยใน การจัดการความรู้ให้มี ประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ที่ 4 การ พัฒนาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดการความรู้	2.1 จำนวนช่องทางใน การเผยแพร่องค์ความรู้ที่ สำคัญผ่านระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ	6. โครงการเผยแพร่ องค์ความรู้ - ผ่านเว็บไซต์การ จัดการความรู้ และ/ หรือ - ช่องทางอื่น ๆ เช่น Application, Social media - โครงการเผยแพร่องค์ ความรู้ที่สำคัญในการ ปฏิบัติงานของสำนัก/	อย่างน้อย 1 ช่องทาง/สำนัก					ศทส. สกธ. กกส. และสำนักที่ เกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ และค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					63	64	65	66	67	
				กอง ในจดหมายข่าว เกษตรและสหกรณ์ โครงการสร้างสื่อการ เรียนรู้จากการฝึกอบรม						
	2. มีศูนย์กลางคลัง ความรู้ที่มีคุณภาพ อำนวยความสะดวกให้ บุคลากรสามารถ เข้าถึง	กลยุทธ์ที่ 5 การ พัฒนาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสร้างคลังความรู้	2.2 จำนวนองค์ความรู้/ ความรู้ในคลังความรู้ เว็บไซต์การจัดการความรู้	7. โครงการจัดทำคลัง ความรู้ในเว็บไซต์การ จัดการความรู้ - ส่งเสริมให้ทุก หน่วยงานจัดทำคลัง ความรู้ (Knowledge Asset) เผยแพร่บนหน้า Website - พัฒนาค้นคว้าด้าน การปฏิบัติงานของ สพ.กษ. ให้มี ประสิทธิภาพเชื่อมโยง เครือข่ายกันทั้งระบบ - รวบรวม แบ่งปัน และ เผยแพร่องค์ความรู้/คลัง ความรู้ที่มีคุณภาพ	อย่างน้อย 2 เรื่องต่อปี					สภท./ศทส./ สำนักที่ เกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ และค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					63	64	65	66	67	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้าง ความเข้มแข็งการจัดการ ความรู้	1. มีวัฒนธรรมองค์กร ที่เอื้อต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	กลยุทธ์ที่ 6 สร้าง กิจกรรมการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.1 ร้อยละของระดับ ความพึงพอใจต่อการ จัดการความรู้ของ สำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์สู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้	12. โครงการสร้าง วัฒนธรรมองค์การ สป.กษ. 13. โครงการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อ สร้างแรงจูงใจและ บรรยากาศที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ - การจัดชุมชนนัก ปฏิบัติ CoP - การแลกเปลี่ยน ทบทวนหลังการ ปฏิบัติงาน (AAR) - จัดเวที Forum - Morning Talk - Coaching ฯลฯ	75	75	75	75	75	สกธ. /สำนัก ที่เกี่ยวข้อง
	2. มีเครือข่ายการ จัดการความรู้ที่ เข้มแข็ง	กลยุทธ์ที่ 7 การสร้าง เครือข่ายการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.2 จำนวนเครือข่ายการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อ พัฒนาประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน	14. โครงการจัด กิจกรรมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ด้วยกิจกรรม ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) 15. โครงการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างเครือข่าย	3	3	3	3	3	ทุกสำนัก

**รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2563 – 2567
ประจำปีงบประมาณ.....**

(แบบรายงานผลการดำเนินงานระดับสำนัก/กอง และหน่วยงานในสำนักปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์)

ตัวชี้วัดที่ 1.1 ร้อยละของบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร

เป้าหมาย: ร้อยละ 90

คำอธิบาย:

บุคลากรในหน่วยงาน หมายถึง ข้าราชการ และพนักงานราชการของหน่วยงาน

การพัฒนาความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร หมายถึง การอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการศึกษา พัฒนาทักษะ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) จากสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น e - learning ตำรา เอกสาร/บทความวิชาการ การพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) การสอนงานจากผู้บังคับบัญชาหรือจากเพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้แบบ On the job training การเรียนรู้แบบ Coaching and Mentoring หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในการทำงานเพื่อนำมาใช้ในการจัดการความรู้และการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ จนเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เงื่อนไข/หมายเหตุ

1. บุคลากรในหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ต้องเป็นบุคลากรที่ไม่ซ้ำกัน
2. การพัฒนาความรู้ของบุคลากรนับทั้งที่ดำเนินการภายในหน่วยงานและส่งบุคลากรไปพัฒนากับ

หน่วยงานภายนอก

ข้อมูลผลการดำเนินงาน :

วิธีการพัฒนา	จำนวนบุคลากร ที่ได้รับการ พัฒนา (คน)	คำอธิบาย (เพิ่มเติม)
จำนวนบุคลากรในหน่วยงานทั้งหมด		
1. หน่วยงานจัดอบรม/ให้ความรู้		
2. การเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง		
3. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (self – learning) เช่น e-learning คู่มือ เอกสาร ตำราวิชาการ เป็นต้น		
4. การพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)		

ตัวชี้วัดที่ 1.2 ร้อยละของระดับการนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านการจัดการความรู้ไปใช้ประโยชน์

เป้าหมาย: ร้อยละ 60

คำอธิบาย

บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านการจัดการความรู้ หมายถึง บุคลากรที่ผ่านการพัฒนาความรู้ ตามตัวชี้วัดที่ 1.1 ร้อยละร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ทักษะด้านการจัดการความรู้เพื่อการปฏิบัติงานและสร้างนวัตกรรม ไม่น้อยกว่า 1 ครั้งต่อปี

สามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ หมายถึง การนำความรู้ที่ได้รับ ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้/ การปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ โดยเป็นการติดตามประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการความรู้ด้วยการพัฒนา/ฝึกอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้งหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก ซึ่งจะติดตามประเมินผลด้วยแบบสอบถาม (แบบสอบถามที่เป็นออนไลน์ และแบบสอบถามที่ไม่ใช่ออนไลน์) แบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด แทนค่าด้วยคะแนน 5 4 3 2 และ 1 ตามลำดับ โดยมีเกณฑ์การแปลค่าเฉลี่ย ดังนี้

1.00 – 1.80	นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ระดับน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ระดับน้อย
2.61 – 3.40	นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ระดับปานกลาง
3.41 – 4.20	นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ระดับมาก
4.21 – 5.00	นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ระดับมากที่สุด

เงื่อนไข/หมายเหตุ

- ประเมินจากวิธีการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านการจัดการความรู้ที่ได้ดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ 1.1
- จำนวนคนที่ได้รับการพัฒนาทั้งหมด ตามในข้อ 1 คิดเป็น ร้อยละ 100
- แบบสอบถามที่ได้รับกลับไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา

ข้อมูลผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
ร้อยละของระดับการนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านการจัดการความรู้ไปใช้ประโยชน์	ร้อยละ 60	ร้อยละ

ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน:

.....

อุปสรรคต่อการดำเนินงาน:

.....

หลักฐานอ้างอิง:

.....

ผู้จัดเก็บข้อมูล: สถาบันเกษตรราธิการ

ตัวชี้วัด 1.3 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของ สป.กษ.

เป้าหมาย: ร้อยละ 90

คำอธิบาย: การดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานที่สนับสนุนให้การดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ระดับสำนัก/กอง แล้วเสร็จโดยการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนัก/กอง ต้องดำเนินงานตามกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนัก/กอง ที่ผ่านการลงนามของผู้อำนวยการสำนัก/กอง ส่ง สกธ. ภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการการบริหารจัดการความรู้กำหนด (ร้อยละ 5)

2. ดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้สำนัก/กอง (ร้อยละ 35) รายละเอียดดังนี้

2.1 การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และการประมวลและกลั่นกรองความรู้แล้วเสร็จ จำนวน ความรู้ ครบถ้วนและทันตามเวลาที่กำหนด (ภายใน 31 พ.ค.) ร้อยละ 5

2.2 การเข้าถึงความรู้

1) เผยแพร่ความรู้ลงเว็บไซต์การจัดการความรู้ สป.กษ. ในหมวดองค์ความรู้ของหน่วยงาน จำนวน ความรู้ ครบถ้วนและทันตามเวลาที่กำหนด (ภายใน 31 ก.ค.) ร้อยละ 5

2) เผยแพร่ความรู้ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ จำนวน ความรู้ ครบถ้วนและทันตามเวลาที่กำหนด (ภายใน 31 ก.ค.) ร้อยละ 5

2.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ร้อยละ 20) รายละเอียดดังนี้

1) ดำเนินกิจกรรม (CoP) สำนัก/กอง เรื่อง พร้อมสรุปสาระสำคัญครบถ้วนและทันตามเวลาที่กำหนด (ภายใน 31 ก.ค.) ร้อยละ 5

2) กิจกรรม CoP ต้องครอบคลุม กลุ่มเป้าหมายไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ร้อยละ 15

3. การประเมินผลและการยกย่องชมเชย (ร้อยละ 45)

3.1 ได้รับความรู้และนำองค์ความรู้ไปใช้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน รวมถึงการนำไปพัฒนากระบวนการที่เพิ่มคุณค่าให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ร้อยละ 15

3.2 คู่มือการปฏิบัติงานที่ได้จากการจัดการความรู้ของสำนัก/กอง ร้อยละ 15

3.3 การยกย่องชมเชย ร้อยละ 5 ของผู้เข้าร่วมกิจกรรม (CoP) ร้อยละ 15

เงื่อนไข/หมายเหตุ

รวบรวม ประมวลผลข้อมูลผลการดำเนินงาน และสรุปรายงาน

ข้อมูลผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของ สป.กษ.	ร้อยละ 90	ร้อยละ.....

ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน:

.....

อุปสรรคต่อการดำเนินงาน:

.....

หลักฐานอ้างอิง:

.....

ผู้จัดเก็บข้อมูล: 1. แผนการจัดการความรู้ของ สป.กษ. ผู้รับผิดชอบ สถาบันเกษตรราธิการ
2. แผนการจัดการความรู้ของ สำนัก/กอง ผู้รับผิดชอบ สำนัก/กอง และหน่วยงานใน สป.กษ.
(ระบุชื่อ/เบอร์โทรศัพท์)

ตัวชี้วัด 1.4 ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ได้จากการจัดการความรู้ของสำนัก/กอง

เป้าหมาย: ร้อยละ 100

คำอธิบาย:

คู่มือการปฏิบัติงานที่ได้จากการจัดการความรู้ของสำนัก/กอง หมายถึง เอกสารที่ได้จากการจัดการความรู้ของสำนัก/กอง เพื่ออธิบายถึงทิศทาง แนวทาง ขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดของกระบวนการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่เกิดความสับสน ลดความซ้ำซ้อน เสริมสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สำหรับบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ อีกทั้งยังเป็นการต่อยอดผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนัก/กอง โดยมีกิจกรรมดังนี้

1. มีการระบอบุญความรู้/ความรู้ที่จำเป็น และคัดเลือกองค์ความรู้/ความรู้ที่จะดำเนินการจัดการความรู้ และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ได้จากการจัดการความรู้ (ร้อยละ 20)
2. มีการสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้แล้ว และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) (ร้อยละ 30)
3. มีการจัดทำ (ร่าง) คู่มือการปฏิบัติงานที่ได้จากการจัดการความรู้ของ สำนัก/กอง (ร้อยละ 20)
4. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ได้จากการจัดการความรู้ของ สำนัก/กอง เสนอให้ผู้อำนวยการสำนัก/กองเห็นชอบ (ร้อยละ 20)
5. มีการเผยแพร่คู่มือปฏิบัติงานที่ได้จากการจัดการความรู้ของ สำนัก/กอง บน Website การจัดการความรู้ (ร้อยละ 10)

เงื่อนไข/หมายเหตุ

รวบรวม ประมวลผลข้อมูลผลการดำเนินงาน และสรุปรายงาน

ข้อมูลผลการดำเนินงาน

คู่มือการปฏิบัติงานที่ได้จากการจัดการความรู้ คือ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ได้จากการจัดการความรู้ของสำนัก/กอง	ร้อยละ 100	ร้อยละ

ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน:

.....

อุปสรรคต่อการดำเนินงาน:

.....

หลักฐานอ้างอิง:

.....

ผู้จัดเก็บข้อมูล: สำนัก/กอง และหน่วยงานใน สป.กษ. ผู้รายงาน (ระบุชื่อ/เบอร์โทรศัพท์)

ตัวชี้วัด 1.5 จำนวนนวัตกรรมในการปฏิบัติงานของ สป.กษ.

นวัตกรรมที่หน่วยงานเสนอ คือ

เป้าหมาย: จำนวน 5 เรื่องต่อปี

คำอธิบาย :

นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน หมายถึง การคิดค้นและหาหนทางหรือวิธีการใหม่ ๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ และผลกระทบในการปฏิบัติงาน โดยมีการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบวิธีการปฏิบัติงานและการให้บริการเพื่อให้ การดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เช่น มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้ในการปฏิบัติงานและ/ หรือการให้บริการ มีการเพิ่มช่องทาง ปรับปรุงรูปแบบ เปลี่ยนวิธีการหรือกระบวนการปฏิบัติงานและ/หรือ การให้บริการ มีการลดระยะเวลาและขั้นตอน ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่สำนัก/กอง ยังไม่เคยดำเนินการ หรือหากเป็น เรื่องเดิมต้องมีลักษณะที่แตกต่างไปจากเดิมอย่างเห็นผลชัดเจน เพื่อเป็นการต่อยอดการพัฒนาผลการจัด การความรู้ของสำนัก/กอง อย่างน้อย 1 เรื่อง

ผลการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 1 มีการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดองค์ความรู้/ความรู้ที่ใช้ในการจัดทำนวัตกรรมใน การปฏิบัติงาน ระบุเครื่องมือเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน โดยทำให้เกิดผลผลิตด้านใดด้านหนึ่ง โดยมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก องค์ความรู้/ความรู้ ดังนี้ (ร้อยละ 30)

1. เป็นองค์ความรู้/ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการแก้ไขปัญหาจนเป็นผลเกิดเป็นรูปธรรม
2. เป็นองค์ความรู้/ความรู้ที่เกิดจากการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
 - 2.1 ทำให้มีการใช้งบประมาณลดลง
 - 2.2 ทำให้ใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์สำนักงานลดลง
 - 2.3 ทำให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลากรในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการนั้น ๆ ลดลง
 - 2.4 ทำให้ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือการให้บริการลดลง
 - 2.5 ทำให้ใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการลดลง
3. เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนภารกิจการทำงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนที่ 2 มีหลักการเหตุผล วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ระยะเวลา แผนการดำเนินงาน และผลผลิตที่ ชัดเจน เช่น กลุ่มเป้าหมายที่นำมาใช้, จำนวนเป้าหมาย, การนำเครื่องมือไปใช้ในการประชุมใดบ้าง, จำนวนกี่ครั้ง, ลดปริมาณการใช้กระดาษร้อยละเท่าไร เป็นต้น (ร้อยละ 70)

การรายงานผลการดำเนินงาน

รวบรวม ประมวลผลข้อมูลผลการดำเนินงาน และสรุปรายงานจากรายละเอียดดังนี้

1. ชื่อเรื่องนวัตกรรม
2. หลักการและเหตุผล
3. วัตถุประสงค์การดำเนินงาน
4. ระยะเวลาดำเนินการ
5. แผนการดำเนินงาน

6. ผลผลิต เช่น กลุ่มเป้าหมายที่นำมาใช้, จำนวนเป้าหมาย, การนำเครื่องมือไปใช้ในการประชุมใดบ้าง, จำนวนกี่ครั้ง, ลดปริมาณการใช้กระดาษลงร้อยละเท่าไร เป็นต้น

ข้อมูลผลการดำเนินงาน

แบบฟอร์มรายงานผลการดำเนินงานนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน

1. ชื่อเรื่องนวัตกรรม:

.....

.....

2. หลักการและเหตุผล

.....

.....

3. วัตถุประสงค์การดำเนินงาน

.....

.....

4. ระยะเวลาดำเนินการ

.....

5. แผนการดำเนินงาน

แผนการดำเนินการ รายเดือน	ระยะเวลาดำเนินการ												รายงาน ความก้าวหน้า	
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		

6. ผลผลิต (ผลผลิต หมายถึง ระบุผลลัพธ์ที่ได้จากการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน) เช่น กลุ่มเป้าหมายที่นำมาใช้, จำนวนเป้าหมาย, การนำเครื่องมือไปใช้ในการประชุมใดบ้าง, จำนวนกี่ครั้ง, ลดปริมาณการใช้กระดาษลงร้อยละเท่าไร เป็นต้น

.....

ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน:

.....

อุปสรรคต่อการดำเนินงาน:

.....

หลักฐานอ้างอิง:

.....

ผู้จัดเก็บข้อมูล: สำนัก/กอง และหน่วยงานใน สป.กษ.

ผู้รายงาน (ระบุชื่อ/เบอร์โทรศัพท์)

ตัวชี้วัดที่ 2.1 จำนวนช่องทางในการเผยแพร่องค์ความรู้ที่สำคัญผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

เป้าหมาย: อย่างน้อย 1 ช่องทาง

คำอธิบาย:

การเผยแพร่องค์ความรู้ที่สำคัญผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมที่จะต้องมีการเผยแพร่องค์ความรู้เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านเว็บไซต์การจัดการความรู้ สป.กษ. เว็บไซต์สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เว็บไซต์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เว็บไซต์หลักของสำนัก/กอง จดหมายข่าวเกษตรและสหกรณ์ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์สำนัก/กอง/ศูนย์ และหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และ Social Media Application เป็นต้น

เงื่อนไข/หมายเหตุ

รวบรวม ประมวลผลข้อมูลผลการดำเนินงาน และสรุปรายงาน

ข้อมูลผลการดำเนินงาน

ช่องทางการเผยแพร่องค์ความรู้	จำนวนเรื่ององค์ความรู้/ ความรู้
1. เว็บไซต์การจัดการความรู้ สป.กษ.	
2. จดหมายข่าวเกษตรและสหกรณ์ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	
3. เว็บไซต์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	
4. เว็บไซต์สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	
5. เว็บไซต์สำนัก/กอง/ศูนย์	
6. ช่องทางอื่น ๆ	

ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน:

.....

อุปสรรคต่อการดำเนินงาน:

.....

หลักฐานอ้างอิง:

.....

ผู้จัดเก็บข้อมูล: สำนัก/กอง และหน่วยงานใน สป.กษ. ผู้รายงาน (ระบุชื่อ/เบอร์โทรศัพท์)

ตัวชี้วัด 2.2 จำนวนองค์ความรู้/ความรู้ในคลังความรู้เว็บไซต์การจัดการความรู้

เป้าหมาย: อย่างน้อย 2 เรื่อง

คำอธิบาย:

องค์ความรู้/ความรู้ในคลังความรู้เว็บไซต์การจัดการความรู้ หมายถึง การดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้ที่จำเป็นของ สป.กษ. และจัดรวบรวมองค์ความรู้ดังกล่าวเป็นฐานข้อมูล เพื่อเลือกเป็นองค์ความรู้ของ สป.กษ. ประจำปีงบประมาณ และจัดการองค์ความรู้/ความรู้ ให้เป็นระบบหมวดหมู่ ปรับปรุงและนำองค์ความรู้/ความรู้ลงเว็บไซต์เพื่อจัดทำคลังความรู้ของ สป.กษ. และเผยแพร่องค์ความรู้/ความรู้ในคลังความรู้ผ่านเว็บไซต์ KM ของ สป.กษ.

เงื่อนไข/หมายเหตุ

รวบรวม ประมวลผลข้อมูลผลการดำเนินงาน และสรุปรายงาน

ข้อมูลผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
องค์ความรู้/ความรู้ในคลังความรู้เว็บไซต์การจัดการความรู้	อย่างน้อย 2 เรื่อง	จำนวนองค์ความรู้

ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน:

.....

อุปสรรคต่อการดำเนินงาน:

.....

หลักฐานอ้างอิง:

.....

ผู้จัดเก็บข้อมูล: สถาบันเกษตรราธิการ

ตัวชี้วัดที่ 3.1 ร้อยละของระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้

เป้าหมาย: ร้อยละ 75

คำอธิบาย

ระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ของ สป.กษ. ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารจัดการความรู้ สป.กษ. และสภาพการดำเนินงานการบริหารจัดการความรู้ สป.กษ. โดยเป็นการติดตาม ซึ่งจะติดตามประเมินผลด้วยแบบสอบถาม (แบบสอบถามที่เป็นออนไลน์ และแบบสอบถามที่ไม่ใช่ออนไลน์) การเก็บข้อมูลผู้เข้ารับการพัฒนา ถือเป็นประชากร และแบบสอบถามที่ได้รับกลับทั้งหมดให้ถือว่าเป็นกลุ่มตัวอย่าง รายละเอียดดังนี้

1. ความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วย 1) ด้านบริบทการจัดการความรู้ การถ่ายทอดความรู้ ทักษะ เทคโนโลยีสารสนเทศ สถานที่ เครื่องมือที่เหมาะสมต่อการจัดการความรู้ทั้งภายใน และภายนอก 2) ด้านกระบวนการ วิธีการ กิจกรรมในการจัดการความรู้ของ สป.กษ. เว็บไซต์การจัดการความรู้ ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) บอร์ดประชาสัมพันธ์ของสำนัก/กอง บทความ KM ในจดหมายข่าวเกษตรและสหกรณ์ และคู่มือการปฏิบัติงานที่ได้จากการจัดการความรู้เป็นคำถามแบบ 2 ตัวเลือก พอใจ กับ ไม่พอใจ

2. สภาพการดำเนินงานการบริหารจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วย ด้านการนำองค์กร ด้านกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และด้านผลลัพธ์ เป็นคำถามแบบ 3 ตัวเลือก ได้แก่ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และไม่แน่ใจ

การประเมินผล การแปลความหมายค่าร้อยละของความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประจำปี แบบให้เลือกตอบ 2 ตัวเลือก คือ พอใจ ไม่พอใจ และการแปลความหมายค่าร้อยละของสภาพการดำเนินงานการบริหารจัดการความรู้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ แบบให้เลือกตอบ 3 ตัวเลือก คือ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และไม่แน่ใจ โดยประเมินจากสัดส่วน ความถี่ และค่าร้อยละ โดยมีเกณฑ์การวัดระดับตามเกณฑ์ของ Bloom ดังนี้

ร้อยละ 80 – 100	พึงพอใจ/เห็นด้วยระดับมาก
ระหว่างร้อยละ 60 – 79	พึงพอใจ/เห็นด้วยระดับปานกลาง
น้อยกว่าร้อยละ 60	พึงพอใจ/เห็นด้วยระดับน้อย

เงื่อนไข/หมายเหตุ

รวบรวม ประมวลผลข้อมูลผลการดำเนินงาน และสรุปรายงาน

ข้อมูลผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
ร้อยละของระดับความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ร้อยละ 75	ร้อยละ.....

ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน:

.....

อุปสรรคต่อการดำเนินงาน:

.....

หลักฐานอ้างอิง:

.....

ผู้จัดเก็บข้อมูล: สถาบันเกษตรราธิการ

ตัวชี้วัดที่ 3.2 จำนวนเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

เป้าหมาย: จำนวน 3 เครือข่ายต่อปี

(จำนวนเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป้าหมาย อย่างน้อย 3 เครือข่าย)

คำอธิบาย

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในเครือข่ายการจัดการความรู้ที่เข้มแข็ง หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกของ สป.กษ. โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้/ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้เชื่อมโยงกับข้อมูลสารสนเทศร่วมกัน มีการนำองค์ความรู้ภายนอกองค์กร มาใช้เพื่อสร้างนวัตกรรม และการทำงานร่วมกับเครือข่ายในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน อาทิเช่น เครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เครือข่ายความร่วมมือต่าง ๆ ในรูปแบบคณะทำงาน คณะกรรมการ องค์กรความร่วมมือต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้การทำงานได้ผลผลิต (Output) ตามเป้าหมายและเกิดผลลัพธ์ (outcome) ตรงตามวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ทำให้องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่ม/เครือข่ายสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริงหรือเป็นที่พึงพอใจ อย่างน้อยมีเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) จำนวน 3 เรื่องต่อปี

เงื่อนไข/หมายเหตุ

รวบรวม ประมวลผลข้อมูลผลการดำเนินงาน และสรุปรายงาน

ข้อมูลผลการดำเนินงาน

1. ประเภท จำนวนเครือข่าย และองค์ความรู้/ความรู้ (ร้อยละ 25)

ประเภท	ชื่อเครือข่าย	องค์ความรู้/ความรู้ (เรื่อง)
1. เครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)		
2. เครือข่ายภายในสป.กษ.		
3. เครือข่ายระหว่างสป.กษ. และหน่วยงานภายนอก		
4. เครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ		

2. การดำเนินกิจกรรม CoP หรือ เครือข่าย (ร้อยละ 25)

2.1. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม CoP = คน (ระบุอย่างน้อย 3 เรื่อง/ปี)

จำนวนกลุ่มเป้าหมาย = คน

คิดเป็นร้อยละ =

2.2 จำนวนผู้เข้าร่วมเครือข่าย (ระบุชื่อ) =คน

จำนวนกลุ่มเป้าหมาย = คน

คิดเป็นร้อยละ =

3. อธิบายผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินกิจกรรมในเครือข่าย เช่น งานที่ได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ (โดยอธิบายแยกเป็นหัวข้อเครือข่าย/หัวข้อกิจกรรม) (ร้อยละ 50)

เครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) (อย่างน้อย 3 เรื่องต่อปี)

หัวข้อกิจกรรม.....

บทบาท/หน้าที่/รายละเอียดในการดำเนินกิจกรรมในเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)

.....

ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินกิจกรรมในเครือข่าย

.....

เครือข่ายอื่น ๆ (โปรดระบุชื่อ)

หัวข้อกิจกรรม.....

บทบาท/หน้าที่/รายละเอียดในการดำเนินกิจกรรมในเครือข่าย

.....

ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินกิจกรรมในเครือข่าย

.....

*หมายเหตุ โปรดระบุจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินกิจกรรมในเครือข่าย แยกตามประเภทกิจกรรม CoP และ เครือข่าย ทั้งนี้สามารถเพิ่มเติมรายละเอียดได้ตามจำนวนเครือข่าย

ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน:

.....

อุปสรรคต่อการดำเนินงาน:

.....

หลักฐานอ้างอิง:

.....

ผู้จัดเก็บข้อมูล: สำนัก/กอง และหน่วยงานใน สป.กษ. ผู้รายงาน (ระบุชื่อ/เบอร์โทรศัพท์)