

# เรื่องการสร้างทีมงานเพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ ของสำนักงานเกษตรจังหวัดชัยภูมิ

สำนักงานเกษตรจังหวัดชัยภูมิ  
(เรียบเรียง : ผุสดี สบาย)

## ความเป็นมา

กรมส่งเสริมการเกษตร มีนโยบายให้ทุกหน่วยงานย่อยของกรมส่งเสริมการเกษตรนำ KM ไปเป็นเครื่องมือในการพัฒนางานตามภารกิจของหน่วยงานย่อย โดยได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานทั้งด้านนโยบายและวิธีปฏิบัติ สำหรับแนวทางการดำเนินระดับจังหวัด ใช้กลไกของสำนักงานเกษตรจังหวัด ในการหนุนเสริมให้ทุกกลุ่ม/ฝ่าย สามารถดำเนินงานโครงการได้บรรลุเป้าหมายโดยใช้เวทีเรียนรู้ตามระบบส่งเสริมการเกษตรเป็นหลัก ทั้งนี้ กรมส่งเสริมการเกษตรได้คัดเลือกโครงการส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรที่ปลอดภัยและได้มาตรฐาน โครงการศูนย์เรียนรู้การเกษตรพอเพียง โครงการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรเกษตรกร และโครงการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน มาดำเนินการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อวัดผลตามคำรับรอง

สำนักงานเกษตรจังหวัดชัยภูมิ จึงใช้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างจังหวัดและอำเภอในเวทีการเรียนรู้ เวทีการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับจังหวัด (Province Workshop : PW) และการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับอำเภอ (District Workshop : DW) เป็นเวทีสรุปบทเรียนการดำเนินงานและกิจกรรมของจังหวัดในลักษณะเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง โดยใช้ KM เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานและพัฒนาคนในองค์กรในการบูรณาการโครงการนำร่องทั้ง 4 โครงการ ได้แก่ โครงการส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรที่ปลอดภัยและได้มาตรฐาน โครงการศูนย์เรียนรู้การเกษตรพอเพียง โครงการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรเกษตรกร และโครงการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ
2. เพื่อวางแผนการดำเนินงานและติดตามผลงานโครงการส่งเสริมการเกษตรของจังหวัดและของอำเภอในเชิงรูปธรรม

3. เพื่อใช้กระบวนการจัดการความรู้ ในการบูรณาการโครงการส่งเสริมการเกษตรของจังหวัด และของอำเภอ

4. เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และรวบรวมจัดเก็บองค์ความรู้ในงานส่งเสริมการเกษตรที่ได้ผลจากการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ร่วมกันระหว่างจังหวัด และอำเภอ

## วิธีการดำเนินงาน

### 1. การเตรียมการด้านการพัฒนาบุคลากร

1.1 การฝึกอบรมชี้แจง ทบทวนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้แก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน

1.2 การสร้างทีมงาน จัดทำคำสั่งจังหวัดชัชวามิ ตั้งคณะทำงาน เรื่องแต่งตั้งคณะผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ และคณะทำงานการจัดการความรู้ สำนักงานเกษตรจังหวัด และสำนักงานเกษตรอำเภอ ประกอบด้วย

1) คณะผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer;CKO )

2) คณะทำงานการจัดการความรู้ ได้แก่ สำนักงานเกษตรจังหวัด/ อำเภอ

1.3 การสร้างความรู้ความเข้าใจ ดำเนินการโดยใช้เวทีเรียนรู้ตามระบบส่งเสริมการเกษตรในการสร้างความรู้ความเข้าใจ ฝึกปฏิบัติ โดยการแบ่งกลุ่มใช้โมเดลปลาทู นำเสนอการอภิปรายกลุ่ม ใช้เวทีตามระบบส่งเสริมการเกษตร

1.4 การกำหนดแนวทางการดำเนินงานและวางแผนปฏิบัติงานในการสร้างทีมงาน ได้ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ การวางแผนการดำเนินงาน กำหนดประเด็นเรียนรู้ร่วมกัน การจัดเวทีเรียนรู้ ได้แก่ เวทีการประชุมเกษตรอำเภอประจำเดือน (Monthly Meeting : MM ) เดือนละ 1 ครั้ง เวทีการประชุมเชิงปฏิบัติการเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรระดับอำเภอ (District Workshop : DW) ดำเนินการ 2 เดือน/ครั้ง เวที (District Meeting : DM) อำเภอดำเนินการ และเวทีเฉพาะกิจเพื่อใช้ในการถอดบทเรียนทุกขั้นตอน การจดบันทึกในแต่ละเวที การติดตาม/ประเมินผล การรายงาน และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์



## 2. การพัฒนางานการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการความรู้

### 2.1 กระบวนการ/วิธีการในการดำเนินงาน การกำหนดเป้าหมาย (KV)

กระบวนการที่ใช้กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้ โดยก่อนที่จะทำการจัดการความรู้ ต้องตอบให้ได้ว่า “เราจะใช้ KM ไปเพื่ออะไร” โดย “หัวปลา” จะต้องเป็นของ “คุณกิจ” หรือผู้ดำเนินกิจกรรม KM ทั้งหมด มี “คุณเอื้อ” และ “คุณอำนวย” คอยช่วยเหลือ ส่วนเวทีที่ใช้กำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ก็คือ เวทีการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับจังหวัด (PW) การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับอำเภอ (DW) เวที DM และเวที MM เดือนละ 1 ครั้ง

วิธีการในการฝึกปฏิบัติมีการแบ่งกลุ่มเพื่อสร้างองค์ความรู้โดยนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ออกเป็นกลุ่มย่อย หัวข้อที่ใช้ก็จะเป็น โครงการส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรที่ปลอดภัยและได้มาตรฐาน โครงการศูนย์เรียนรู้การเกษตรพอเพียง โครงการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรเกษตรกร และโครงการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน โดยการระดมความคิดของเจ้าหน้าที่ ทั้งนี้ได้ใช้ KM เพื่อขับเคลื่อนโครงการทั้ง 4 โครงการ



การกำหนดเป้าหมายในเวที DW

### 2.2 กระบวนการและวิธีการในการดำเนินงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KS)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญ “คุณอำนวย” จะมีบทบาทมากในการช่วยกระตุ้นให้ “คุณกิจ” มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ในตัว “คุณกิจ” อันพร้อมสำหรับอำนวยให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การยกระดับความรู้ และการเกิดนวัตกรรม

การฝึกปฏิบัติ โดยการแบ่งกลุ่มเพื่อสร้างองค์ความรู้โดยนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ออกเป็นกลุ่มย่อย หัวข้อที่ใช้ก็จะเป็น โครงการส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรที่ปลอดภัยและได้มาตรฐาน โครงการศูนย์เรียนรู้การเกษตรพอเพียง โครงการ ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรเกษตรกร และโครงการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน โดยการระดมความคิดใช้ KM ขับเคลื่อนโครงการทั้ง 4 โครงการ

จัดทำแผนการทำงานโดยเน้นการจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และดำเนินการตามแผน มีการสรุปบทเรียนร่วมกัน และนำไปปฏิบัติ



การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมความคิด โดยใช้ KM ในการขับเคลื่อนงาน

### 2.3 กระบวนการ/วิธีการในการดำเนินการบริหารคลังความรู้ (KA)

กระบวนการในส่วนของ “คลังความรู้” ที่ได้จากการเก็บสะสมก็จะเป็น “เกร็ดความรู้” จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “ตัวปลา” ซึ่งอาจจะจัดเก็บเฉพาะส่วนของ “หางปลา” ด้วย

การฝึกปฏิบัติได้แบ่งกลุ่มสร้างองค์ความรู้โดยนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรออกเป็นกลุ่มย่อย เพื่อสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้ เป็นความรู้ที่เด่นชัด นำมาจัดหมวดหมู่ สรุปผลการดำเนินงานโครงการนำไปเผยแพร่ผ่านระบบและช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ จัดตลาดนัดความรู้ โดยแบ่งให้กลุ่มย่อยนำผลงานมาจัดแสดงในเวทีการประชุมสัมมนา และแลกเปลี่ยนหมุนเวียนกันเรียนรู้

### 2.4 ขั้นตอนการดำเนินงาน

สร้างทีมงาน KM โดยแต่งตั้งคณะทำงาน KM เพื่อจัดทำแนวทางและกรอบการดำเนินงาน เรื่องการจัดการความรู้ในเนื้อหาสาระตามระบบส่งเสริมการเกษตร จัดทำแผนการปฏิบัติงาน เตรียมความพร้อมทีม ชี้แจงทำความเข้าใจ (โดยการจัดการความรู้ตามภารกิจของงาน และจัดการความรู้ตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์) จัดประชุมคณะทำงาน (ระดมความคิดเห็น) ตรวจสอบองค์ความรู้ที่จำเป็น จัดกระบวนการเรียนรู้ในเวทีการประชุมสัมมนา และจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวที DM เดือนละครั้ง เวที DW 2 เดือน/ครั้ง ติดตามประเมินผล สรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

### 2.5 แผนปฏิบัติการจัดการความรู้

#### 2.5.1 การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ได้แก่

- 1) แต่งตั้งคณะทำงานจัดการความรู้ของจังหวัดและหน่วยงานย่อย เพื่อสร้างทีมงาน
- 2) สร้างความรู้ ความเข้าใจ โดยการประชุม/อบรม/สัมมนาเชิงปฏิบัติการ/สื่อการเรียนรู้ เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานและการวางแผนปฏิบัติงาน กำหนดประเด็นเรียนรู้ร่วมกัน

โดยยึดโครงการส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรที่ปลอดภัยและได้มาตรฐาน โครงการศูนย์เรียนรู้ การเกษตรพอเพียง โครงการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรเกษตรกร และโครงการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

3) การสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เห็น ความสำคัญของการจัดการความรู้ เช่น จัดมุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมการใช้ห้องเรียน KM เพื่อการ เรียนรู้ การสื่อสารสร้างความเข้าใจผ่านช่องทางต่าง ๆ



### การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.5.2 ประชุมระดมความคิดเห็น เพื่อตรวจสอบองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับส่งเสริม การควบคุมคุณภาพผลผลิตเกษตร การสร้างและแสวงหาความรู้ในการส่งเสริม

2.5.3 ประมวล กลั่นกรองความรู้ในการส่งเสริมการควบคุมคุณภาพผลผลิตเกษตร

2.5.4 จัดความรู้ให้เป็นระบบโดยรวบรวมความรู้เป็นหมวดหมู่ พัฒนาปรับปรุงเพื่อ นำเข้าสู่ฐานข้อมูลระบบสารสนเทศองค์ความรู้ด้านการส่งเสริมการเกษตร.

2.5.5 แบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีชุมชนนักปฏิบัติ (Cop) ในเวที MM DM,DW,PW และเวทีระดับหน่วยงานย่อยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่จัดเวทีเรียนรู้

2.5.6 การเรียนรู้ ประกอบด้วย

1) ระดับเจ้าหน้าที่ จัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเกษตรพอเพียง ผู้เกษตรกร ทำให้เจ้าหน้าที่เกิดการเรียนรู้ด้านการส่งเสริมการควบคุมคุณภาพผลผลิตเกษตร

2) ระดับเกษตรกร นำความรู้ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปปฏิบัติ ในครัวเรือนของตนเองทำให้เกษตรกรเกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

2.5.7 วัดผลติดตามประเมินผลโดยที่ติดตามนิเทศงานตามระบบส่งเสริมการเกษตร

### ผลที่เกิดขึ้น

ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของจังหวัดชัยภูมิ ได้ใช้เวทีเรียนรู้ตามระบบส่งเสริมการเกษตร เพื่อประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับอำเภอ (District Workshop : DW) จำนวน 4 ครั้ง ผู้เข้าร่วม สัมมนา ได้แก่ เกษตรอำเภอ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร และเจ้าหน้าที่ธุรการ รวม 16 อำเภอ จำนวน 177 ราย

## ผลสำเร็จที่เกิดขึ้น (องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น)

1. องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 1 จำนวน 4 เรื่อง ครั้งที่ 2 จำนวน 10 เรื่อง ครั้งที่ 3 จำนวน 4 เรื่อง ครั้งที่ 4 จำนวน 4 เรื่อง ครั้งที่ 4 จำนวน 4 เรื่อง
2. องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการประชุมเกษตรกรอำเภอประจำเดือน จำนวน 24 เรื่อง
3. องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นภายในจังหวัดจากวิธีการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ บริหาร และเกษตรกรในพื้นที่ รวม 16 อำเภอ 124 ตำบล รวมทั้งสิ้น 124 เรื่อง
3. องค์ความรู้ที่เกิดจากการบูรณาการร่วมกันระหว่างสำนักงานเกษตรอำเภอ จังหวัด และ สสข.ที่ 4 จังหวัดขอนแก่น ของเกษตรกรอำเภอบ้านแท่น “การพัฒนาส้มโอโดยใช้กระบวนการ GAP”



ผลงานส่งเสริมการเกษตรที่ประสบผลสำเร็จ Best Practic การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นระดับเกษตรกร

## ข้อเสนอแนะข้อคิดเห็น

เจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ในการจัดการความรู้ (KM) ขาดทักษะ ประสบการณ์/ ความชำนาญการ ไม่ใ้รู้ ไม่ใ้พัฒนาตนเอง หมดแรงหมดกำลังใจ เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่อายุมาก ขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง ขาดความรู้และทักษะด้าน ICT และขาดงบประมาณในการ ดำเนินการ จึงมีข้อเสนอแนะ ได้แก่

1. สร้างแรงจูงใจโดยกำหนดใ้การจัดการความรู้เป็นตัวชี้วัดในการพิจารณาผลการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่
2. ฝึกอบรม ถ่ายทอดความรู้และทักษะใ้แก่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรใ้เข้าใจ KM
3. สร้างขวัญและกำลังใจแก่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร
4. ส่งเสริม/สนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมถ่ายทอดความรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะใ้แก่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร
5. ศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มทักษะแก่นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร
6. ผู้บริหารทุกระดับต้องใ้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการความรู้