

แบบจัดเก็บองค์ความรู้	
องค์ความรู้ เรื่อง เทคนิคการพัฒนาเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในระดับพื้นที่ กรณีศึกษา ๒ : การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรเชิงกลยุทธ์	
เจ้าของความรู้ หรือผู้ให้ข้อมูล นายชนินทร์ สุขสำราญ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาบุคลากร สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ ๓ จังหวัดระยอง	
วันที่บันทึกความรู้ ๘ - ๙ มิถุนายน ๒๕๖๖ และ ๑๕ - ๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๖	
กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ ในการจัดการความรู้	ข้อแนะนำ / เอกสารอ้างอิง / คู่มือต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้
<p>กระบวนการถอดองค์ความรู้จากการลงพื้นที่ โครงการนักส่งเสริมการเกษตรมืออาชีพ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ (ภาคตะวันออก)</p> <p>๑. เทคนิคการออกแบบเวทีจัดทำแผนพัฒนา การเกษตรเชิงกลยุทธ์ สำหรับกลุ่ม องค์กร เกษตรกร</p> <p>๑.๑ จัดสถานที่ให้มีบรรยากาศเป็นกันเองเหมือน มาพบปะพูดคุย (แบบไม่เป็นทางการ)</p> <p>๑.๒ เลือกสถานที่ที่มีลานกว้าง มีหลังคา</p> <p>๑.๓ จัดวางบอร์ดจดข้อมูลด้านหน้า จำนวน ๓ บอร์ด เพื่อใช้เขียนข้อมูลให้เกษตรกรเห็นได้ชัดเจน และด้านข้างควรมีผนังติดกระดาษฟางที่รวบรวม ข้อมูลจากเกษตรกรทั้งหมด</p> <p>๑.๔ จัดวางเก้าอี้กลุ่มเกษตรกรให้นั่งเป็นรูปตัว U ผู้จัดกระบวนการอยู่ด้านหน้าเวที วิทยากรหลักที่ สอบถามเกษตรกรนั่งใกล้กับเกษตรกรเพื่อสร้าง ความคุ้นเคยให้เหมือนพูดคุยมากกว่าการจัดประชุม</p> <p>๑.๕ ทีมผู้จัดกระบวนการควรมาถึงที่นัดหมาย ก่อนเวลานัด ๓๐ นาที เพื่อเตรียมความพร้อม</p> <p>๑.๖ หากเป็นพื้นที่กว้างและมีเกษตรกรมาร่วม จำนวนมาก ควรมีไมโครโฟนและลำโพง เพื่อให้ได้ ยินชัดเจนทั่วถึงกัน</p>	<p>เจ้าของความรู้ใช้ความรู้ตามหลักวิชาการและ ประสบการณ์การทำงานงานตลอดระยะเวลา ทำให้ องค์ความรู้ เรื่อง เทคนิคการพัฒนาเกษตรกรและ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในระดับพื้นที่ กรณีศึกษา ๒ : การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตร เชิงกลยุทธ์ มีความสมบูรณ์ คาดหวังว่าเจ้าหน้าที่ ส่งเสริมการเกษตรสามารถศึกษา เรียนรู้ และนำ องค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไปได้</p>

กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ ในการจัดการความรู้	ข้อแนะนำ / เอกสารอ้างอิง / คู่มือต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้
<p>๒. การแบ่งบทบาทหน้าที่ของทีมเจ้าหน้าที่ให้ชัดเจน เพื่อการทำงานเป็นระบบ ดังนี้</p> <p>๒.๑ พิธีกร ทำหน้าที่ดำเนินการควบคุมรายการตามขั้นตอนกระบวนการ</p> <p>๒.๒ วิทยากรหลัก ทำหน้าที่พูดคุยตามประเด็น-ถามรายละเอียด แลกเปลี่ยนเรียนรู้-สรุปประเด็น</p> <p>๒.๓ คนจดสรุป ทำหน้าที่จดเฉพาะที่วิทยากรหลักสรุปประเด็นเท่านั้น เป็นข้อ ๆ</p> <p>๒.๔ คนจดละเอียด ทำหน้าที่จดทุกอย่างที่เกษตรกรพูดแสดงความคิดเห็น</p> <p>๒.๕ คนนำเล่นเกมส์ ทำหน้าที่สร้างความคุ้นเคยระหว่างเกษตรกรกับเจ้าหน้าที่</p> <p>** การแบ่งบทบาทนี้เป็นเพียงกรอบดำเนินงาน เมื่อปฏิบัติงานจริง ๑ คนอาจมีหลายบทบาทได้</p> <p>๓. เทคนิคการสร้างความคุ้นเคยกับเกษตรกร กรณีเกษตรกรยังไม่ให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม (เวทีเงียบ)</p> <p>๓.๑ ติดป้ายชื่อให้ทุกคน และให้แนะนำตัวทีละคน (ทั้งเจ้าหน้าที่และเกษตรกร เพื่อให้รู้จักกันมากขึ้น)</p> <p>๓.๒ อธิบายให้ชัดเจนว่าเจ้าหน้าที่มาทำอะไร และเกษตรกรจะได้รับประโยชน์อย่างไรจากการทำกิจกรรมนี้</p> <p>๓.๓ เล่นเกมส์ง่าย ๆ เพื่อละลายพฤติกรรม</p> <p>๓.๔ กรณีผู้นำ (ประธานกลุ่ม) ตอบคำถามคนเดียว แต่ทีมงานอยากให้สมาชิกท่านอื่นมีส่วนร่วมตอบคำถามให้วิทยากรหลักใช้ทฤษฎีเดล คาร์เนกี เรียกชื่อเกษตรกรท่านอื่นและถามว่าเห็นด้วยไหม (การใช้ทฤษฎีเดล คาร์เนกี เป็นการจูงใจให้เกษตรกรเห็นว่าตนเองมีความสำคัญ เขาจะให้ความร่วมมือในการตอบคำถามมากขึ้น</p>	<p>หลักวิชาการ ใช้ทฤษฎีเดล คาร์เนกี เป็นการจูงใจให้เกษตรกรเห็นว่าตนเองมีความสำคัญ เขาจะให้ความร่วมมือในการตอบคำถามมากขึ้น</p>

กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ ในการจัดการความรู้	ข้อแนะนำ / เอกสารอ้างอิง / คู่มือต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้
<p>การตอบคำถามมากขึ้น)</p> <p>๓.๕ รับฟังและให้ความสำคัญกับเกษตรกรทุกคน และลองถามถึงสิ่งที่เขาถนัดและสนใจ เขาจะเปิดใจ และให้ข้อมูลมากขึ้น</p> <p>๓.๖ กรณีที่เกษตรกรให้ข้อมูลมากเกินไปจนออกนอกประเด็นที่ต้องการ ให้วิทยากรหลักสรุปว่า “ประเด็นที่เกษตรกรพูดถึงดีมากเลยและมี ความสำคัญมาก แต่เราไว้ค่อยลงรายละเอียดในครั้ง ถัดไป ตอนนี้ขอเจาะประเด็น.....ก่อน” เป็นการดึง สถานการณ์ให้กลับเข้าเรื่องเพื่อไม่ให้เสียเวลา</p> <p>๓.๗ ให้เกษตรกรออกมาช่วยเขียนช่วยวิเคราะห์ กลุ่มของเขา (เพื่อสร้างความตระหนักถึงการมี ส่วนร่วม)</p> <p>๔. เทคนิคการจัดข้อมูลที่ได้จากกลุ่มเกษตรกร การออกแบบและกำหนดบอร์ดสำหรับจัด ๓ บอร์ด ดังนี้</p> <p>๔.๑ บอร์ดจัดข้อมูลพื้นฐานกลุ่ม (นิยมจัดเป็น mind map เพื่อให้กลุ่มเห็นตัวตนของกลุ่มได้ใน แผ่นเดียว)</p> <p>๔.๒ บอร์ดจัดสรุป ประเด็น S W O T (ใช้เฉพาะ Keyword เป็นประโยคที่กระชับ)</p> <p>๔.๓ บอร์ดจัดข้อมูลละเอียด (เพื่อนำข้อมูลที่ได้ ไปใช้ในการเขียนกิจกรรมย่อยของโครงการ)</p> <p>๕. เทคนิคการใช้สีปากกาตามหลักจิตวิทยา</p> <p>๕.๑ สีแดง ใช้เขียน S จุดแข็ง</p> <p>๕.๒ สีน้ำเงิน ใช้เขียน W จุดอ่อน</p> <p>๕.๓ สีเขียว, เหลือง ใช้เขียน O โอกาส</p> <p>๕.๔ สีดำ, น้ำเงิน ใช้เขียน T อุปสรรค</p>	

กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ ในการจัดการความรู้	ข้อแนะนำ / เอกสารอ้างอิง / คู่มือต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้
<p>๖. เทคนิคการตั้งประเด็นคำถามกับเกษตรกร</p> <p>๖.๑ การถามข้อมูลปัจจัยภายในใช้คำถามจากเครื่องมือ 7s Model McKinsey กรณีที่เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน สามารถใช้เทคนิคการถามเรียงตามหัวข้อ (ถามหัวข้อละ ๓ คำถามเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้อง) ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) โครงสร้าง (Structure) ๒) รูปแบบ (Styles) ๓) กลยุทธ์ (Strategy) ๔) ระบบ (Systems) ๕) ทักษะ (Skills) ๖) บุคลากร (Staffs) ๗) คุณค่าที่มีร่วมกัน (Shared value) <p>** ประเด็นหัวข้อในการตั้งคำถามจาก 7s Model McKinsey ทุกข้อมีความสำคัญเท่ากัน ไม่มีกฎตายตัวว่าจะเลือกถามหัวข้อใดก่อน ฉะนั้นควรออกแบบให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ตัวอย่างเช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป้าหมาย คือโครงสร้างที่เข้มแข็ง จึงถามนำด้วยหัวข้อโครงสร้าง หากเป็นการจัดทำแผนภาพรวมองค์กรหรือหน่วยงานจังหวัด อาจขึ้นคำถามด้วยหัวข้อ (Shared value) ค่านิยมองค์กรก่อนได้</p> <p>** เมื่อถามข้อมูลเกษตรกรแล้ว ให้สรุปว่าข้อมูลที่ได้เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน หากเป็นจุดแข็ง ให้วิทยากรหลักถามต่อว่า เกษตรกรมีวิธีพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างไร หากเป็นจุดอ่อน เกษตรกรมีวิธีแก้ไขปรับปรุงอย่างไร (การถามคำถามเพิ่มนี้จะทำได้แนวทางในการเขียนโครงการและกิจกรรมตามความต้องการของเกษตรกร)</p>	

กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ ในการจัดการความรู้	ข้อแนะนำ / เอกสารอ้างอิง / คู่มือต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้
<p>๖.๒ การถามข้อมูลปัจจัยภายนอกใช้คำถามจากเครื่องมือ PESTEL analysis (ถามหัวข้อละ ๓ คำถามเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้อง) ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> ๑) นโยบาย (Politic) ๒) เศรษฐกิจ (Economics) ๓) สังคม (Social) ๔) เทคโนโลยี (Technology) ๕) สิ่งแวดล้อม (Environmental) ๖) กฎหมาย (Legal) <p>** เทคนิคเพิ่มเติมสำหรับการจดข้อมูลปัจจัยภายนอกในหัวข้อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เกษตรกรใส่ดาวให้กับหน่วยงานที่เข้ามามีส่วนร่วมกับกลุ่มเพื่อใช้เป็นข้อมูลเครือข่ายเชื่อมโยงกับแหล่งงบประมาณได้ (๕ ดาว = มีความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มอาจช่วยเหลือเรื่องงบประมาณได้)</p> <p>๗. เทคนิคการจัดลำดับความสำคัญข้อมูลด้วยเทคนิค SWOT Analysis</p> <p>๗.๑ ข้อมูลปัจจัยภายใน มีข้อแนะนำให้เลือกเรียงลำดับความสำคัญจากหัวข้อ กลยุทธ์ (Strategy) ทักษะ (Skills) และ ระบบ (Systems) เป็นลำดับแรก ๆ ส่วนหัวข้อที่เหลือเรียงตามปกติ</p> <p>๗.๒ ข้อมูลปัจจัยภายนอก มีข้อแนะนำให้เลือกเรียงลำดับความสำคัญโดยเลือก นโยบาย (Politic) เป็น O1 และเลือกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) เป็น O2 หัวข้อที่เหลือเรียงตามปกติ (รายละเอียดตัวอย่างตามภาคผนวก)</p>	

กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ ในการจัดการความรู้	ข้อแนะนำ / เอกสารอ้างอิง / คู่มือต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้
<p>๘. เทคนิคการเขียนชื่อโครงการและกิจกรรม (เกษตรกรร่วมแสดงความคิดเห็นด้วย) ใช้โครงสร้าง Model ดังนี้ โครงการ + เสริมสร้าง/ยกระดับ/ส่งเสริม + ชื่อกลุ่ม วสช. + ให้ได้/ให้มี/ให้เกิด + ผลลัพธ์ (รายละเอียดตัวอย่างตามภาคผนวก)</p> <p>๙. วิเคราะห์หลักชี้แจงแหล่งงบประมาณให้ เกษตรกรทราบ เพื่อให้เกษตรกรเข้าใจเส้นทาง งบประมาณและความเป็นไปได้ในการพัฒนากลุ่ม ผ่านการทำโครงการ (รายละเอียดตัวอย่างตามภาคผนวก)</p> <p>๑๐. เทคนิคการนำเสนอโครงการ ฝึกนำเสนอตามกรอบ mind map ทิศทางตาม เข็มนาฬิกา โดยบรรยายแบบ Scenario (การเล่า เรื่องแบบขึ้นหนังเป็นขั้นตอน) (รายละเอียดผังจินตนาการตามภาคผนวก)</p> <p>๑๑. การใช้เครื่องมือทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) สำหรับผู้ร่วม กิจกรรม เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและ ปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ ไม่ใช่การค้นหาคนที่ทำ ผิดพลาด ไม่ใช่การกล่าวโทษ แต่เป็นการทบทวนเพื่อ ร่วมกันสะท้อน และทบทวนกระบวนการต่าง ๆ นำ บทเรียนที่ได้จากความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น มาจัดทำและพัฒนากระบวนการทำงานให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น (รายละเอียดตัวอย่างตามภาคผนวก)</p>	

กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ ในการจัดการความรู้	ข้อแนะนำ / เอกสารอ้างอิง / คู่มือต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้
<p>๑๒. กรณีตัวอย่าง : การจัดทำแผนพัฒนา การเกษตรเชิงกลยุทธ์ กลุ่ม องค์กรเกษตรกร ในสถานการณ์ที่เกษตรกร ติดภารกิจอื่น มีเวลา ให้ข้อมูลอย่างจำกัด</p> <p>แนวทางแก้ไข คือ Facilitator หรือผู้นำ กระบวนการ ต้องวางแผนกระชับเวลาและถามข้อมูล เจาะประเด็นสำคัญให้ได้มากที่สุด โดยอธิบายให้ เกษตรกรทราบขั้นตอนหลัก ๆ ว่าจะถามข้อมูล อะไรบ้าง เพื่อลดการตอบคำถามนอกประเด็นของ เกษตรกร</p> <p>ลำดับขั้นตอนเวลาที่แบบกระชับเวลา</p> <p>ขั้นตอนที่ ๑ ถามประเด็นข้อมูลทั่วไปในพื้นที่ 4 ด้าน (ด้านละ ๓ คำถาม)</p> <p>ขั้นตอนที่ ๒ การถามประเด็นปัจจัยภายใน (คำถาม ตามกรอบ 7s Model McKinsey) โดย Facilitator ตั้งคำถามแบบเจาะประเด็นสำคัญ</p> <p>ขั้นตอนที่ ๓ ถามประเด็นปัจจัยภายนอก (PESTEL analysis) + (Stakeholders) โดย Facilitator ตั้ง คำถามแบบเจาะประเด็นสำคัญ</p> <p>** ตัดขั้นตอนการให้เกษตรกรเรียงลำดับ S W O T แต่ให้คนจดบันทึกให้ดาวและเรียงลำดับในประเด็น สำคัญแทน (กระชับเวลา)</p> <p>ขั้นตอนที่ ๔ จัดทำ TOWS เขียนโครงการ โดยดึง กิจกรรมที่เกษตรกรให้ความสำคัญมาจัดทำโครงการ เป็นลำดับแรก</p> <p>** เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วน การจัดทำแผนพัฒนา เชิงกลยุทธ์กลุ่ม องค์กรเกษตรกร ในความเป็นจริง นั้น ไม่ควรทำแค่ครั้งเดียว/วันเดียวจบ</p>	

กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ ในการจัดการความรู้	ข้อแนะนำ / เอกสารอ้างอิง / คู่มือต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้
<p>กระบวนการ เจ้าหน้าที่ควรจัดทำแผนโดยแบ่งเป็นหลาย ๆ ครั้ง เพื่อเป็นการไม่กดดันและสร้างภาระให้เกษตรกรมากเกินไป ควรหาเวลาลงพื้นที่บ่อย ๆ (รายละเอียดแต่ละขั้นตอน ตามภาคผนวก)</p> <p>๑๓. เทคนิคการเขียนร่างรายงานโครงการ แผนพัฒนาการเกษตรเชิงกลยุทธ์</p> <p>รูปแบบรายงานโครงการ มีองค์ประกอบ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) หลักการและเหตุผล ๒) วัตถุประสงค์ ๓) กลุ่มเป้าหมาย ๔) วิธีการดำเนินงาน ๕) ระยะเวลาดำเนินงาน ๖) งบประมาณ ๗) ผู้รับผิดชอบโครงการ ๘) วิธีการติดตามประเมินผล ๙) ผลที่คาดว่าจะได้รับ ๑๐) ตัวชี้วัดความสำเร็จ <p>** เทคนิควิธีคิดโครงการ จะใช้หลักการคิดจากข้างหลังมาข้างหน้า โดยเริ่มคิดจากผลลัพธ์เป็นตัวตั้งก่อน</p> <p>ขั้นตอนที่ ๑ ทำ SWOT และวิเคราะห์จนได้ชื่อโครงการและกิจกรรม</p> <p>ขั้นตอนที่ ๒ การเขียนผลลัพธ์ (ตัวเดียวกันกับวัตถุประสงค์) ให้จำนวนข้อของวัตถุประสงค์เท่ากับจำนวนกิจกรรมโครงการ</p> <p>ขั้นตอนที่ ๓ การเขียนผลที่คาดว่าจะได้รับ (ตัวเดียวกับวัตถุประสงค์หรือขั้นตอนการดำเนินงาน)</p>	

กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ ในการจัดการความรู้	ข้อแนะนำ / เอกสารอ้างอิง / คู่มือต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้
<p>ขั้นตอนที่ ๔ การเขียนผลลัพธ์ (ตัวเดียวกับผลผลิต)</p> <p>ขั้นตอนที่ ๕ การเขียนวิธีการดำเนินงานหรือขั้นตอนการดำเนินงาน ใช้หลัก PDCA</p> <p>ขั้นตอนที่ ๖ การเขียนแผนปฏิบัติงาน</p> <p>ขั้นตอนที่ ๗ การเขียนงบประมาณ</p> <p>ขั้นตอนที่ ๘ การเขียนผู้รับผิดชอบโครงการ</p> <p>ขั้นตอนที่ ๙ การเขียนวิธีการติดตามประเมินผล</p> <p>ขั้นตอนที่ ๑๐ การเขียนหลักการและเหตุผล</p> <p>(๓ ย่อหน้า)</p> <p>(รายละเอียดแต่ละขั้นตอน ตามภาคผนวก)</p>	
ผู้บันทึกองค์ความรู้ นางสาวลักษณา กิ่งแก้ว ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	
หน่วยงาน สำนักงานส่งเสริมและพัฒนากิจการเกษตรที่ ๓ จังหวัดระยอง โทรศัพท์ ๐ ๓๘๖๑ ๑๕๗๘	