



แผนแม่บทการจัดการความรู้^๒
ประจำปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐
(ทบทวนปี ๒๕๖๗)
องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร

คำนำ

จากพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนเกณฑ์การประเมิน กระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปี ๒๕๖๗ โดยองค์ความรู้ ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะเป็นฐานให้เกิดการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน และส่งผลต่อเกณฑ์ การประเมิน Core Business Enablers ในด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อสร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ องค์กรต้องการ

เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรตลาดเพื่อเกษตรกรเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ ของสำนักงานคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดยคณะทำงานจัดการความรู้ (Knowledge Management Working Group) จึงได้จัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ ประจำปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ทบทวนปี ๒๕๖๗) เพื่อให้มีทิศทางและเป้าหมาย ในการจัดการการพัฒนาความรู้ประจำปีต่อไป

๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๗

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
นโยบายการจัดการความรู้ องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ประจำปี ๒๕๖๗	
บทสรุปผู้บริหาร	๑
บทที่ ๑ บทนำ	๒ - ๑๖
บทที่ ๒ การศึกษาวิเคราะห์รวบรวมข้อมูล ปัจจัยภายนอกและภายใน	๑๗ - ๒๙
- ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)	
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๖๗๐)	
- นโยบายรัฐบาลที่สอดคล้อง “ตลาดนำ นวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้”	
- แผนวิสาหกิจองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ประจำปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ทบทวนปี ๒๕๖๗)	
- แผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ ประจำปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ทบทวนปี ๒๕๖๗)	
- แผนปฏิบัติการดิจิทัล องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ประจำปี ๒๕๖๗	
- กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของการจัดการความรู้ (KM)	
- ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ประจำปี ๒๕๖๖	
- ประเด็นที่ อ.ต.ก. ยังดำเนินการไม่สมบูรณ์ ของการจัดการความรู้ และกระบวนการจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ (ทบทวนปี ๒๕๖๗)	
บทที่ ๓ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์การจัดการความรู้ ปี พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ (ทบทวนปี ๒๕๖๗)	๓๐ - ๓๘
- กระบวนการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้	
- การวิเคราะห์บริบทขององค์การด้านการจัดการความรู้โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis	
- การการวิเคราะห์บริบทขององค์การด้านการจัดการความรู้โดยใช้เครื่องมือ TOWS MATRIX	
บทที่ ๔ แผนแม่บทการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ ๒๕๖๕-๒๕๖๗ (ทบทวนปี ๒๕๖๗)	๓๙ - ๕๘
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และปัจจัยความสำเร็จ	
- KM Roadmap องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร	
- การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของแผนแม่บทการจัดการความรู้ องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร	
- แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ ประจำปี ๒๕๖๗ และ Action Plan ที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐	
- การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของแผนแม่บทการจัดการความรู้ องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร	
- แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ ประจำปี ๒๕๖๗ และ Action Plan ที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐	
ภาคผนวก	
- คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี ณ วันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๖	

นโยบายด้านการจัดการความรู้ องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ประจำปี ๒๕๖๗

ด้วยความท้าทายที่องค์กรเผชิญในปัจจุบันและอนาคตซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายและกลยุทธ์จากการวิเคราะห์งบการเงินขององค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) ปัจจุบัน พบว่ามีความเสี่ยงด้านการเงิน ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินการ และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ประกอบกับมีคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๖ สำหรับประชาชนภาคการเกษตร รัฐบาลจะสร้างรายได้ให้กับภาคการเกษตร โดยใช้หลักการ ตลาดนำ นวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้ โดยการสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพของภาคการเกษตรควบคู่ไปด้วยกัน นอกจากนี้เพื่อเป็นการป้องกันผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลกที่มาพร้อมกับความก้าวหน้าด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีดิจิทัล เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีหมุนเวียน อันเป็นปัจจัยความเสี่ยงภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ดังนั้นการเผชิญความท้าทายดังกล่าว อ.ต.ก. จำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องเหมาะสมกับนโยบายของรัฐบาล และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่ง คือองค์ความรู้ที่สำคัญของ อ.ต.ก. ที่ทันสมัย สามารถเพิ่มศักยภาพ ขององค์กรให้สามารถปรับตัวยืดหยุ่น ยกระดับศักยภาพของบุคลากรในด้านการต้านทานความเปราะบางและพลิกฟื้น (Anti Fragile & Resilience) โดยมุ่งเน้นกระบวนการสำคัญในการสร้างมูลค่า เช่น กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การบริหารจัดการตลาดกลาง การบริหารคลังสินค้าการบริหารธุรกิจซื้อขายสินค้าอุปโภคบริโภค การคัดเลือกผลไม้ที่ได้มาตรฐานเพื่อการส่งออก การบริหารธุรกิจ E-Commerce การบริหารจัดการสินค้าสินค้าเกษตรคงคลัง (นโยบายสนับสนุนสินค้าเกษตรของรัฐ) กระบวนการด้านการเงินการบัญชี กระบวนการด้านกฎหมายและการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง กระบวนการพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคล อย่างไรก็ตาม จากความท้าทายใหม่ที่องค์กรจะต้องเตรียมพร้อมเผชิญและก้าวข้าม เช่น Digital Economy, Low Carbon Economy เป็นต้น อ.ต.ก. จำเป็นต้องมีองค์ความรู้ เพื่อขยายโอกาสและเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย กระบวนการบริหารจัดการ รวบรวม คัดแยก คัดเกรด แปรรูป เพื่อการส่งออก ค่าปลีก สามารถใช้ช่องทางตลาดสมัยใหม่ กระบวนการ Branding และ Products Development อันเป็นรูปแบบธุรกิจที่สนับสนุนพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อให้กระบวนการดังกล่าวข้างต้น สามารถสร้างผลผลิต ผลลัพธ์ นำสู่อัตราส่วนทางการเงินที่เติบโตอย่างมีเสถียรภาพ และบรรลุเป้าหมายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs หรือ ESG) ดังนั้นคณะกรรมการองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร จึงได้ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดนโยบายด้านการจัดการองค์ความรู้ขององค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ดังนี้

ด้านการบริหาร...

ด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้

กำหนดวิสัยทัศน์/ทิศทาง/นโยบายด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้ ที่ผ่านการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการ และผู้บริหารระดับสูง เพื่อเป็นการสื่อสาร สร้างความเข้าใจภายในองค์กร ดังนี้

วิสัยทัศน์ : ขับเคลื่อนการจัดการความรู้ตลาดการเกษตร ให้เกิดคุณค่าแก่ระบบการเกษตรของประเทศ เกษตรกร องค์กร และบุคลากรอย่างยั่งยืน

เป้าหมายเชิงผลผลิต (Output Goal) :

๑. แผนแม่บทการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ นโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร ๑ แผน
๒. บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาทักษะด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐
๓. คลังความรู้ขององค์กรที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบ (Knowledge Repository) อย่างน้อย ๕๐ คลัง ความรู้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการจัดการความรู้อย่างน้อย ๑ ระบบ

เป้าหมายเชิงผลลัพธ์ (Outcome Goal)

๑. ระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ระบบการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) มีค่าคะแนน การประเมินไม่น้อยกว่า ๓.๐๐
๒. องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว เกิดนวัตกรรมจากการใช้ประโยชน์ความรู้ที่ส่งผลให้เกิดมูลค่ามากกว่า ๑๐ ล้าน
๓. องค์กรสามารถนำความรู้มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ลดความผิดพลาด ขั้นตอน และเวลาในการทำงานในทุกหน่วยงาน ร้อยละ ๑๐๐

นโยบาย/ทิศทาง ด้านการจัดการความรู้

๑. จัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการ ขับเคลื่อนนโยบาย ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการจัดการข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การอธิบายปรากฏการณ์ แนวโน้ม ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง แปลงไปสู่ชุดองค์ความรู้ที่สำคัญเพื่อการแก้ไขปัญหา บรรเทาปัญหา พัฒนาคุณภาพ มาตรฐานสินค้าเกษตรมูลค่าสูง รวมถึงสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ก่อให้เกิดนวัตกรรมการทำงาน ผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลจะทำให้บุคลากรได้เห็นชุดข้อมูล และสามารถประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ ได้พร้อมกันแบบ Real Time และสามารถแลกเปลี่ยน แบ่งปันประสบการณ์ ทรัพยากรเพื่อร่วมจัดการความเสี่ยงให้ลดลง

๒. สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน นำไปสู่ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรในการเรียนรู้ สนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพิ่มเติม (Capacity of Learning)

๓. ทบทวนกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร ประกอบด้วย การกำหนดองค์ความรู้ที่ส่งผลต่อการพัฒนากระบวนการสำคัญขององค์กร การแสวงหาความรู้ การรวบรวม เรียบเรียงองค์ความรู้ การสร้างโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ที่ทันสมัย และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

๔. กำหนดให้มีระบบการจัดการข้อมูลย้อนกลับ (Data Feedback) ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เป็นเครื่องมือตัวชี้วัดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลลัพธ์ของการจัดเก็บความรู้ สามารถนำไปต่อยอดขยายผลสู่ การสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร

๕. คณะกรรมการ และผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้นำการขับเคลื่อน สร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อม ที่เกื้อหนุนและกำกับดูแลให้กระบวนการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยให้มีการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนเป้าหมายด้านการเงิน และไม่ใช้การเงิน

ทั้งนี้ ให้ผู้บริหารทุกระดับได้นำนโยบายดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมตามคู่มือ การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗) : SE-AM การจัดทำคู่มือ แผนปฏิบัติการ จัดสรรทรัพยากร/เทคโนโลยีดิจิทัล การสื่อสารสร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับ กำหนดตัวชี้วัดเพื่อการ ประเมินผลการปฏิบัติตามแผนฯ การจัดการข้อมูลย้อนกลับ การรายงานและการทบทวนนโยบายสำหรับปีต่อไป

ประกาศ ณ วันที่

เดือน

พ.ศ. ๒๕๖๗

(นายพีรพันธุ์ คอทอง)

ประธานคณะกรรมการองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร

บทสรุปผู้บริหาร

องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์หลัก คือ

๑. จัดตั้งตลาดเพื่อให้เป็นแหล่งกลางในการซื้อขายผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและสินค้าอื่นๆ
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกษตรกรและสถาบันเกษตรกร ส่งผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร และสินค้าอุตสาหกรรมในครัวเรือนมาจำหน่ายโดยตรงโดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง
๓. ซื้อและจัดให้มีการซื้อผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร หรือสินค้าอุตสาหกรรมในครัวเรือน รวมทั้งเครื่องอุปโภคบริโภคเพื่อจำหน่าย
๔. ดำเนินการพยุจราคาผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร
๕. ช่วยเหลือเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรในการผลิต การจำหน่าย การตลาด การเก็บรักษา และการขนส่งซึ่งผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร
๖. ดำเนินการหรือส่งเสริมให้สถาบันเกษตรกร ดำเนินการค้าขนส่งและรับฝากซึ่งผลิตผล หรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร ปักจี้ในการผลิต วัสดุการเกษตร เครื่องมือเครื่องใช้ในการเกษตรหรือเครื่องอุปโภคบริโภค
๗. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงคุณภาพ มาตรฐานและการผลิตผลิตผลทางการเกษตรให้ตรงกับความต้องการของตลาด
๘. ดำเนินการในฐานะตัวแทนของรัฐบาล และกระทรวง ทบวง กรม เพื่อจัดหาปักจี้ในการผลิตและเครื่องอุปโภคบริโภคจำหน่ายให้แก่เกษตรกรในราคาอันสมควร

คณะกรรมการจัดการความรู้ องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ได้จัดดำเนินการทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ (ทบทวนปี ๒๕๖๗) โดยมีกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนอย่าง เป็นระบบ ซึ่งเป็นการทบทวนให้สอดคล้องกับทิศทาง นโยบาย แผนยุทธศาสตร์องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร การปรับปรุงบทบาทในการดำเนินงาน/ธุรกิจขององค์การตลาดเพื่อเกษตรกร เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานผ่านกระบวนการศึกษา วิเคราะห์ วางแผนการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่สำคัญ และสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานของทุกส่วนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อให้มีแนวทางที่เป็นระบบในการกำหนดแผนงานรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

โดยกระบวนการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ (ทบทวนปี ๒๕๖๗) องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร จึงดำเนินการทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) หลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ(State Enterprise Assessment Model : SE-AM) คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี เรื่องการสร้างรายได้ภาคการเกษตร “ตลาดนำ นวัตกรรมเสริมเพิ่มรายได้” แผนวิสาหกิจองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ และแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต พร้อมทั้งนำข้อมูลที่ผ่านมา ได้แก่ ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่ผ่านมา นโยบายจากผู้บริหาร ผลประเมินตัวชี้วัด Enabler ด้านการจัดการความรู้ (KM) ที่ผ่านมา มาทบทวน วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ องค์การสู่ความเป็นเลิศต่อไป

บทที่ ๑ บทนำ

๑. ความเป็นมาและความสำคัญ

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ซึ่งกำหนดไว้เป็นหลักการว่า “ส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ” โดยมีแนวทางปฏิบัติตามคู่มือ คำอธิบาย และแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ดังนี้

1. สร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง
2. ประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
3. ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรเพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ในวิชาการสมัยใหม่ และปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและมีคุณธรรม
๔. สร้างความมีส่วนร่วมของบุคลากรและลูกจ้างฯ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ

จากพระราชกฤษฎีกาฉบับดังกล่าว นำไปสู่ความพยายามในการสร้างระบบการจัดการความรู้ให้กับส่วนราชการต่าง ๆ องค์กรตลาดเพื่อเกษตร (อ.ต.ก.) เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ดำเนินการเป็นตลาดกลางในการซื้อขายผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร ตลอดจนช่วยเหลือเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรในการผลิต การจำหน่าย การตลาด การเก็บรักษา และขนส่งซึ่งผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร พร้อมทั้งส่งเสริมปรับปรุงคุณภาพ มาตรฐานการผลิตสินค้าเกษตรให้ตรงตามความต้องการของตลาด และดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล โดยผู้บริหารเห็นความสำคัญในการจัดการความรู้ขององค์กร จึงได้ดำเนินการจัดทำกรอบแนวทางการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น ส่งผลให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนางานและองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถนำ อ.ต.ก. ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO: Learning Organization)

อ.ต.ก. ได้ดำเนินการนำผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enables หัวข้อ การจัดการความรู้ ประจำปี ๒๕๖๕ ได้คะแนน ๑.๓๑๒๕ และในปี ๒๕๖๖ ได้คะแนน ๑.๔๐๗๕ (เพิ่มขึ้น+๐.๐๙๕) มาใช้เป็นฐานในการปรับปรุงแผนแม่บทการจัดการความรู้ประจำปี ๒๕๖๗ ต่อไป

๒. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้

๒.๑ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ได้อย่างต่อเนื่องตรงตามเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

๒.๒ เพื่อจัดเก็บ รวบรวม สร้าง และแสวงหาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการสนับสนุนภารกิจเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของ อ.ต.ก.

๒.๓ เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์และพัฒนาในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นมืออาชีพ และทันสมัย สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

๒.๔ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้บุคลากรทราบถึงความหมายและความสำคัญของการจัดการความรู้ และเห็นความสำคัญของการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร และจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ทำให้สามารถนำความรู้ที่มีอยู่มาเป็นฐานในการต่อยอดให้เกิดความรู้ใหม่ต่อไป

๒.๕ เพื่อให้มีกระบวนการติดตามและวัดผลการจัดการความรู้และประโยชน์จากการนำไปใช้ที่สามารถสร้างแรงขับเคลื่อนให้บุคลากรในองค์กรอยากเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนต่อไป

๒.๖ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กรจนพัฒนาเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร ป้องกันการสูญหายขององค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร

๒.๗ เพื่อการรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันใช้คลังความรู้เป็นทรัพยากรสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและเทคโนโลยี และสนับสนุนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพใช้ข้อมูลและความรู้ที่ถูกต้องในการตัดสินใจเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน

๓. ขอบเขตการดำเนินงานการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้

อ.ต.ก. จัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ (Knowledge Management Master Plan) พ.ศ. 256๔ – 256๗ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรให้เป็นระบบ และมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กร เปรียบเสมือนแผนที่เดินทาง (Roadmap) ที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กรเห็นภาพข้างหน้าร่วมกันและพร้อมก้าวเดินไปด้วยกันตามเป้าหมายที่วางไว้โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญขององค์กร ได้แก่

- ผลการดำเนินการ อ.ต.ก. ปี 256๓-25๖๐ และแผนแม่บทอื่นๆภายในองค์กรที่เกี่ยวข้อง
- ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers
- ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร อ.ต.ก.

(๒) ศึกษากระบวนการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยเฉพาะเนื้อหาในด้านที่ ๗ การจัดการความรู้และนวัตกรรม

(๓) ศึกษาแนวคิดพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

(๔) วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้เข้ากับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) และการวิเคราะห์โดยใช้ SWOT Analysis รวมทั้งวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์การจัดการความรู้โดยใช้ TOWS Matrix

(๕) กำหนดแนวทางการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ อ.ต.ก. และโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของแผนแม่บทการจัดการความรู้

๔. ผลผลิต (Output)

- ๑) แผนแม่บทการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร ๑ แผน
- ๒) บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาทักษะด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐
- ๓) คลังความรู้ขององค์กรที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบ (Knowledge Repository) อย่างน้อย ๕๐ คลังความรู้
- ๔) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการจัดการความรู้อย่างน้อย ๑ ระบบ

๕. ผลลัพธ์ (Outcome)

- ๑) ระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นไปตามหลักเกณฑ์ระบบการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) มีค่าคะแนนการประเมินไม่น้อยกว่า ๓.๐๐
- ๒) องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วเกิดนวัตกรรมจากการใช้ประโยชน์ความรู้ที่ส่งผลให้เกิดมูลค่ามากกว่า ๑๐ ล้านบาท
- ๓) องค์กรสามารถนำความรู้มาใช้ ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ลดความผิดพลาด ขั้นตอน และเวลาในการทำงานในทุกหน่วยงาน ร้อยละ ๑๐๐

๖. ประวัติความเป็นมา และวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๑๗ เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยรัฐบาลจ่ายให้เป็นทุนประเดิมห้าสิบล้านบาท ซึ่งมีการปรับปรุงวัตถุประสงค์ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (ฉบับที่๔) พ.ศ. ๒๕๓๕ ดังนี้

๑. จัดตั้งตลาดเพื่อให้เป็นแหล่งกลางในการซื้อขายผลิตผล หรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร และสินค้าอื่นๆ
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกษตรกรและสถาบันเกษตรกร ส่งผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร และสินค้าอุตสาหกรรมในครัวเรือนมาจำหน่ายโดยตรง โดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง
๓. ซื้อและจัดให้มีการซื้อผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร หรือสินค้าอุตสาหกรรมในครัวเรือน รวมทั้งเครื่องอุปโภคบริโภค เพื่อจำหน่าย
๔. ดำเนินการพยุหราคาส่งผลิตผล หรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร
๕. ช่วยเหลือเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรในการผลิต การจำหน่าย การตลาด การเก็บรักษา และการขนส่ง ซึ่งผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร
๖. ดำเนินการหรือส่งเสริมให้สถาบันเกษตรกร ดำเนินการค้าขนส่งและรับฝากซึ่งผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร บัณฑิตในการผลิต วัสดุการเกษตร เครื่องมือเครื่องใช้ในการเกษตรหรือเครื่องอุปโภคบริโภค
๗. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงคุณภาพ มาตรฐาน และการผลิต ผลิตผลทางการเกษตรให้ตรงกับความต้องการของตลาด

๘. ดำเนินการในฐานะตัวแทนของรัฐบาล และกระทรวง ทบวง กรม เพื่อจัดหาปัจจัยในการผลิต และเครื่องอุปโภคบริโภค จำหน่ายให้แก่เกษตรกรในราคาอันสมควร

ในการนี้เพื่อให้แผนแม่บทการจัดการความรู้มีความสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของ อ.ต.ก. ประจำปี ๒๕๖๕ -๒๕๖๗ รวมถึงสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม พัฒนาประเทศ (Thailand ๔.๐)

๗. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

➤ วิสัยทัศน์

“องค์กรที่เป็นศูนย์กลางและช่องทางจำหน่ายสินค้าเกษตรที่มีความโดดเด่น
น่าเชื่อถือด้านคุณภาพเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรอย่างยั่งยืน”

➤ พันธกิจ

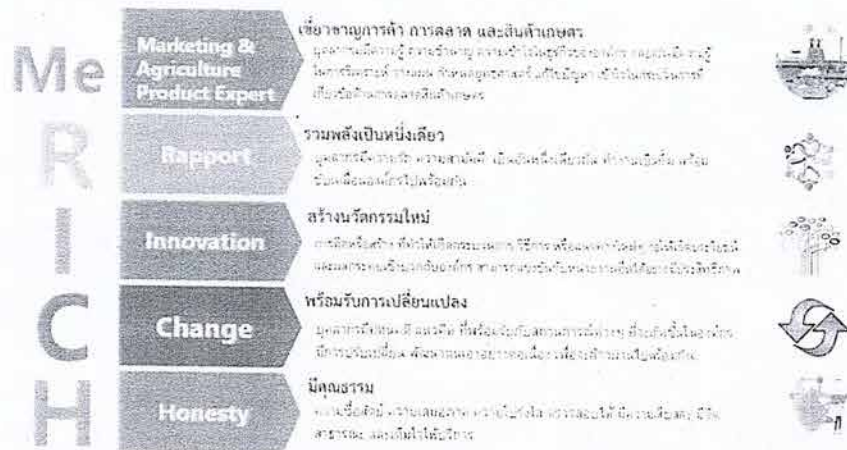
- ๑) สร้างและพัฒนาตลาดสินค้าเกษตรในระบบออนไลน์ ออฟไลน์ ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค เพื่อเป็นช่องทางจำหน่ายสินค้าเกษตร
- ๒) สนับสนุนและส่งเสริมสินค้าเกษตรให้ได้รับความเชื่อถือด้านคุณภาพ และมีความปลอดภัย
- ๓) สร้างมาตรฐานแบรนด์ อ.ต.ก.
- ๔) สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตรโดยใช้การตลาดนำการผลิต
- ๕) สร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กรของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

➤ ค่านิยม

“จุดประกายความคิด เพิ่มคุณภาพชีวิตเกษตรกร ด้วยความซื่อสัตย์ รับผิดชอบตรวจสอบได้”

➤ วัฒนธรรมองค์กร

Me	: Marketing & Agriculture Product Export	หมายถึง	เชี่ยวชาญการค้า การตลาดและสินค้าเกษตร
R	: Rapport	หมายถึง	การรวมพลังเป็นหนึ่งเดียว
I	: Innovation	หมายถึง	การสร้างนวัตกรรม
C	: Change	หมายถึง	พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
H	: Honesty	หมายถึง	มีคุณธรรม



➤ สัญลักษณ์ (LOGO)



สีเขียว หมายถึง เกษตรกร
สีทอง หมายถึง ความรุ่งเรือง

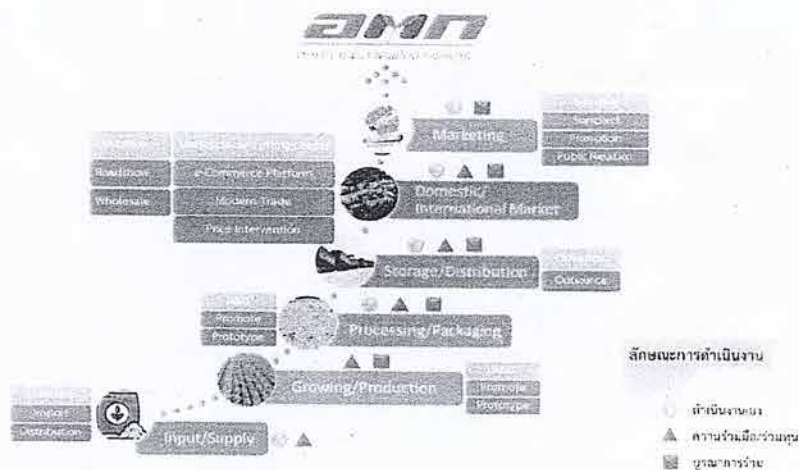
ความหมายของรูปภาพ บุคลากรของ อ.ต.ก. มีวัฒนธรรมองค์กรตาม "ME RICH" สามารถจุดประกายความคิดของตนเองในการบริหารจัดการด้านตลาด พร้อมทั้งหาช่องทางทางการจำหน่ายสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ และทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกรดีขึ้นอย่างไม่มีที่สิ้นสุด (Infinity)

๘. โครงสร้างองค์กร



โครงสร้างส่วนงานขององค์การตลาดเพื่อเกษตรกร แบ่งส่วนงานออกเป็น 8 ฝ่าย/สำนัก /กอง/สำนักงาน/กลุ่มงาน จำนวน 30 หน่วยงาน ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ 3 ตำแหน่ง สายการบังคับบัญชาที่ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการ ประกอบด้วย สำนักผู้อำนวยการ สำนักนโยบายและแผน และสำนักตรวจสอบภายใน โดยอยู่ภายใต้การกำกับของคณะกรรมการตรวจสอบภายในสายการบังคับบัญชาที่ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการตามที่ผู้อำนวยการมอบหมาย ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายธุรกิจเกษตร ฝ่ายกิจการตลาด ฝ่ายกิจการภูมิภาค และฝ่ายพัฒนาธุรกิจ

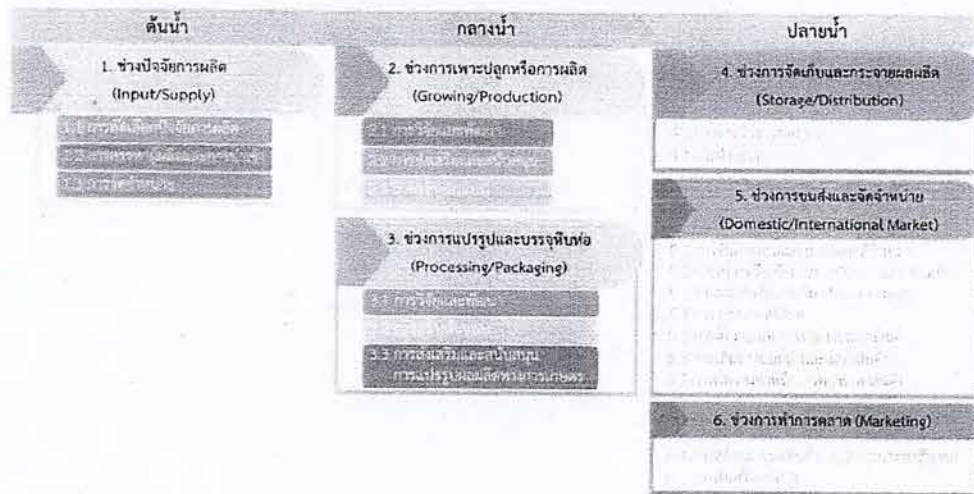
๙. บทบาทและภารกิจของ อ.ต.ก.



๑. ส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกรไทยตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำของห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตรของไทย
๒. บูรณาการร่วม ร่วมดำเนินงาน ร่วมทุน กับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกรไทยและสินค้าเกษตรไทย
๓. ดำเนินการพัฒนาศักยภาพขององค์กรโดยรวม เพื่อตอบสนองต่อบทบาทและภารกิจใหม่ที่กำหนด
๔. พัฒนาศักยภาพของเกษตรกร สินค้าเกษตร ผลิตภัณฑ์สินค้าเกษตรแปรรูป เพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐาน สร้างมูลค่าเพิ่ม และขีดความสามารถในการแข่งขันของสินค้าเกษตรไทย
๕. ดำเนินงานด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร และผลิตภัณฑ์สินค้าเกษตรแปรรูป ทั้งในการตัดแต่ง ค้าส่ง ค้าปลีก และตลาดต่างประเทศ ที่สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค
๖. พยายามราคาสินค้าเกษตร
๗. ดำเนินงานตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลเชิงสังคม

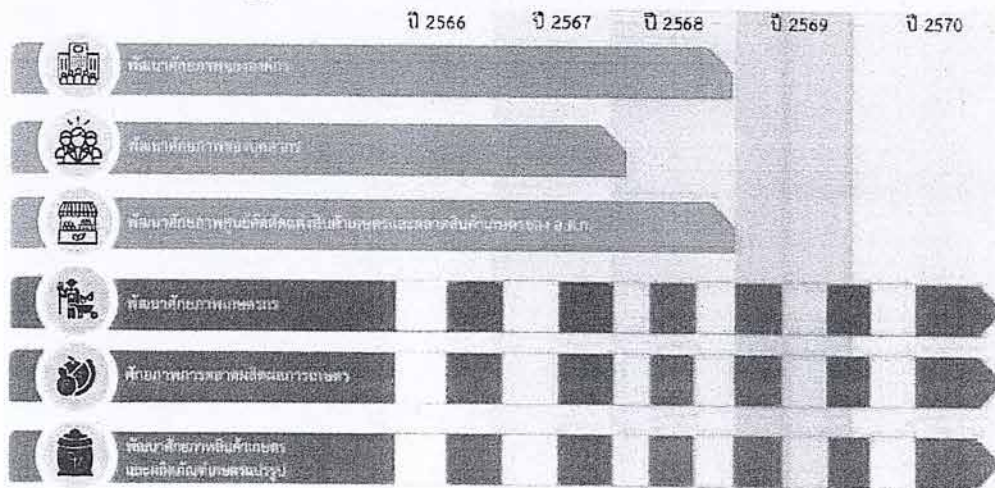
การพิจารณาบทบาทของ อ.ต.ก. นั้น พิจารณาในเชิงการดำเนินงานร่วมไปตามห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ทั้ง ๖ ช่วง ตั้งแต่ปัจจัยการผลิต การเพาะปลูก การแปรรูปและบรรจุหีบห่อ การจัดเก็บและกระจายผลผลิต การขนส่งและจัดจำหน่าย และการทำการตลาด

บทบาทการดำเนินงาน/ธุรกิจของ อ.ต.ก.



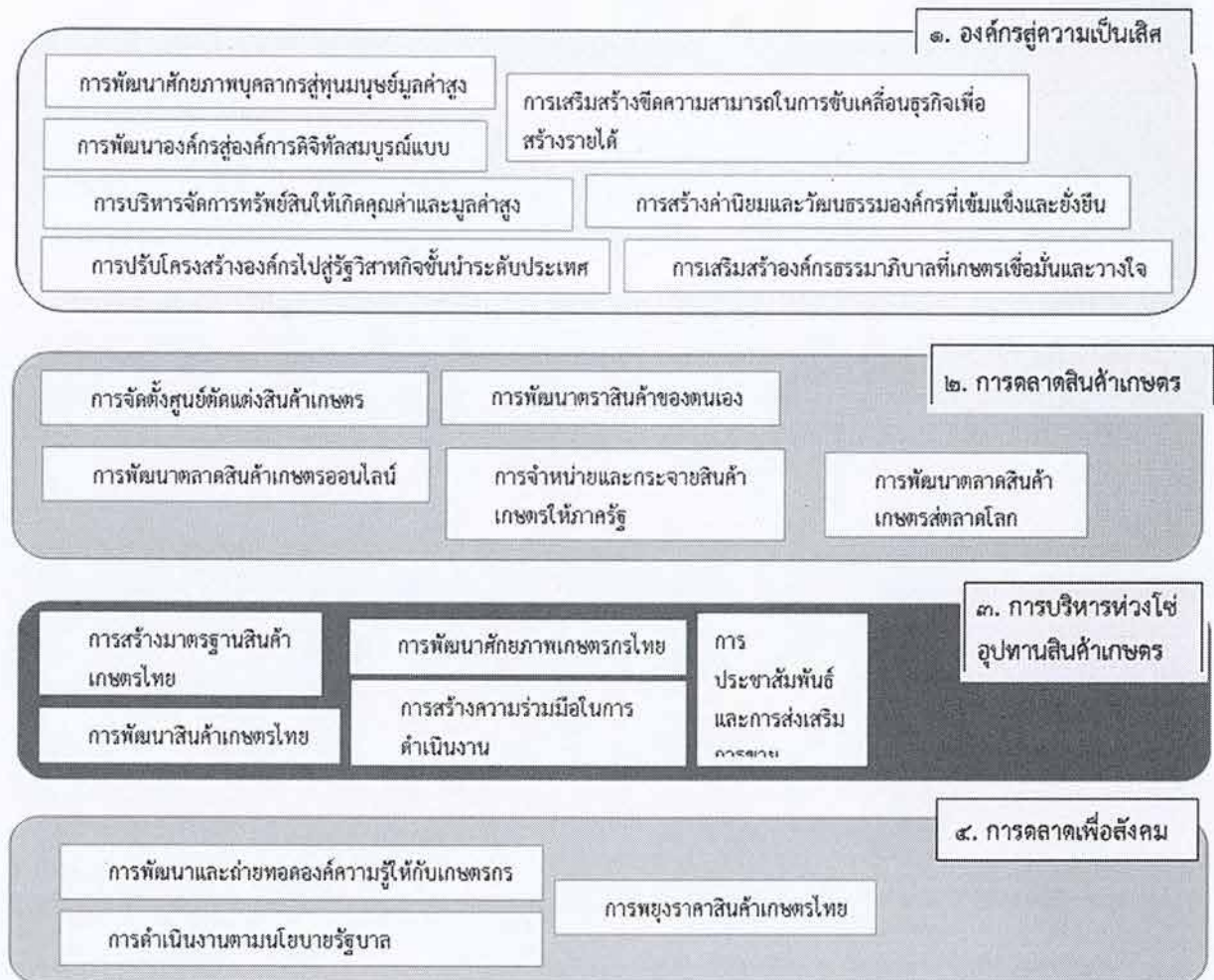
เป้าหมายการเพิ่มศักยภาพองค์กร (Organizational Capacity Enhancement) การปรับปรุงบทบาทในการดำเนินงาน/ธุรกิจของ อ.ต.ก. ให้เป็นการดำเนินงานเชิงรุกทั้งในเชิงพาณิชย์และสังคม อ.ต.ก. จะดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดดังกล่าวได้ ต้องมีการกำหนดแผนที่แนวทางในการพัฒนา ศักยภาพพร้อมกับการพิจารณาหาแผนยุทธศาสตร์องค์กร โดยประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน

Organizational Capacity Enhancement



๑๐. แผนวิสาหกิจองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ประจำปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ ๔ ยุทธศาสตร์ ดังภาพ

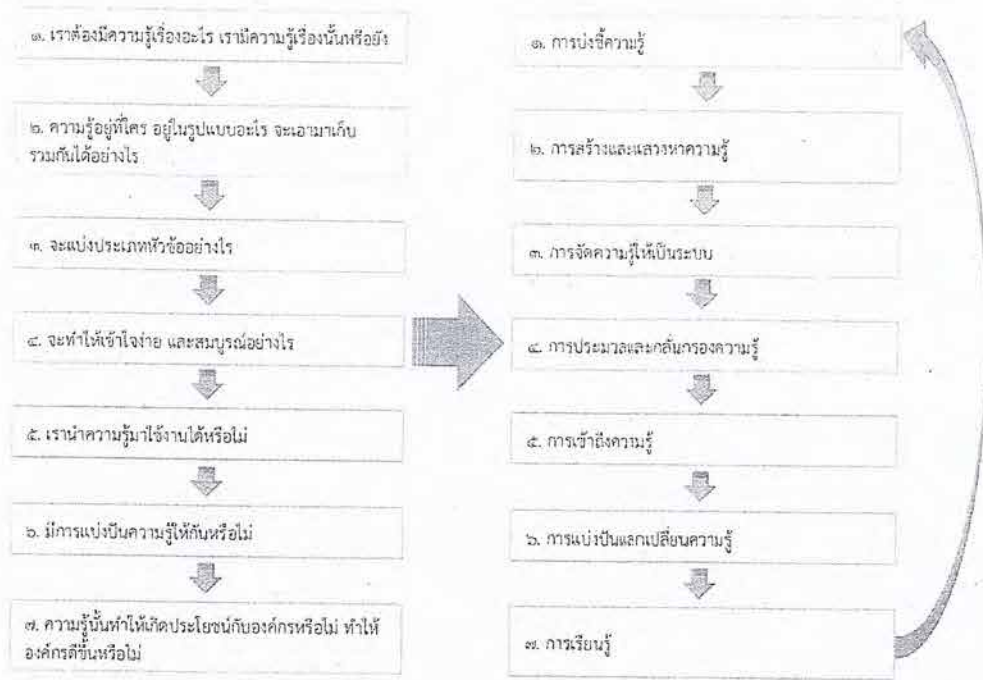


๑๑. แนวความคิดในการดำเนินการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร นำมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน สามารถสรุปการจัดหมวดหมู่องค์ความรู้ได้ 3 แนวทาง ดังนี้

(1) ประเภทความรู้	
ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge)	ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)
ประสบการณ์ในการทำงานที่อยู่ในตัวของผู้ที่เชี่ยวชาญในงาน หรือผู้ที่จะเกษียณอายุ เช่น ทักษะการทำงาน หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ เป็นต้น	เป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล ผ่านการวิเคราะห์ สังเคราะห์จนเป็นหลักทั่วไป ไม่ขึ้นอยู่กับบริบทใดโดยเฉพาะ สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น - คู่มือปฏิบัติงาน - เอกสารประกอบการอบรมภายใน/ภายนอกองค์กร - รายงานการศึกษาจากหลักสูตรการอบรม - บทความงานวิจัย - สื่อมัลติมีเดียรูปแบบต่างๆ
(2) แหล่งที่มาของข้อมูล	
ความรู้ภายในองค์กร (Internal Knowledge)	ความรู้ภายนอกองค์กร (External Knowledge)
- ประสบการณ์ในการทำงานที่อยู่ในตัวของผู้ที่เชี่ยวชาญในงานหรือผู้ที่จะเกษียณอายุ บันทึกในรูปแบบเอกสาร/สื่อมัลติมีเดีย - ความรู้ที่ได้จากการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน - คู่มือปฏิบัติงาน - รายงานการศึกษาจากหลักสูตรการอบรม - รายงานการประชุม - รายงานผลการศึกษาต่างๆ ขององค์กร - สื่อมัลติมีเดียเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร	- หนังสือ ตำรา บทความ - การเชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้ - องค์ความรู้ที่อยู่ใน Internet/Intranet ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ อ.ต.ก.
(3) หมวดหมู่องค์ความรู้ขององค์กร	
ความรู้เฉพาะด้านในการปฏิบัติงานขององค์กร	ความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงานขององค์กร
- ความรู้ที่รวบรวมได้จาก CoPs ที่เป็นเรื่องเฉพาะภายในงาน - เอกสารประกอบการอบรมเฉพาะด้าน - มาตรฐาน ข้อกำหนด คู่มือของ อ.ต.ก. - คู่มือการปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ภายในหน่วยงาน	- ความรู้ที่รวบรวมได้จาก CoPs ที่เป็นเรื่องที่พนักงานทั้งองค์กรจำเป็นต้องรับรู้ - กฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ขององค์กร - วิทยานิพนธ์ หรือภาคินิพนธ์จากการศึกษาต่อที่สามารถเผยแพร่ให้ บุคลากรทั้งองค์กรศึกษาได้ - เอกสารประกอบการอบรมในหลักสูตรที่บุคลากรทั้งองค์กรสามารถเข้ารับการอบรมได้

การดำเนินการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ ได้นำแนวคิดการจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติเป็นรูปแบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 2 ส่วนที่ต้องดำเนินการควบคู่กัน คือ กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) ตามแนวทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) มาประยุกต์ใช้ดังนี้



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

1) การบ่งชี้ความรู้ – เป็นการระบุเกี่ยวกับความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี ต้องใช้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ได้แก่ ความรู้อะไรบ้าง ความรู้อะไรที่มีอยู่แล้ว อยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร

2) การสร้างและแสวงหาความรู้ - เป็นการสร้างความรู้ใหม่ การแสวงหาความรู้จากภายนอก การรักษาความรู้เดิม การแยกความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้วออกไป โดยมีหลายแนวทาง เช่น ใช้ SECI model นำบุคลากรที่มีความรู้ และประสบการณ์ต่างกันไปประชุมหรือทำงานร่วมกัน จ้างคนที่มีความรู้มาทำงานในองค์กร การจ้างที่ปรึกษา

3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ - เป็นการวางแผนโครงสร้างความรู้ แบ่งชนิด ประเภท เช่น กฎระเบียบ ขั้นตอนการทำงาน ฯลฯ การกำหนดวิธีการจัดเก็บและการสืบค้น เพื่อให้สืบค้น เรียกคืน และสามารถนำไปใช้ได้สะดวก

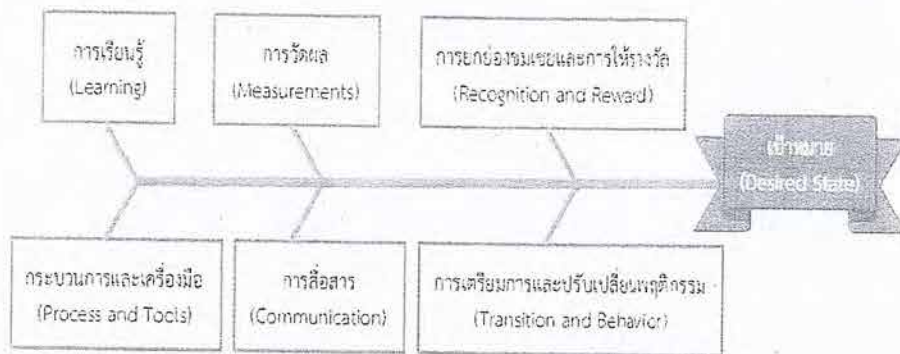
4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ - เป็นการกลั่นกรองความรู้ถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย ใช้งานได้ของความรู้ การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5) การเข้าถึงความรู้ - เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web Board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ - เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานมาแลกเปลี่ยน เคล็ดลับ เทคนิคการทำงาน เทคนิคการแก้ปัญหา หรือปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน สำหรับความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนความรู้ที่ฝังในตัวคน (Tacit Knowledge) อาจจัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การยืมตัว (ผู้เชี่ยวชาญจากที่หนึ่งไปปฏิบัติงานในที่หนึ่ง) เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7) การเรียนรู้ - เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนหรือสืบค้นไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน แล้วเกิดความรู้ใหม่ สามารถนำมาเข้าระบบจัดเก็บหรือแบ่งปันแลกเปลี่ยน เพื่อนำองค์ความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้เรื่อย ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น ระบบการเรียนรู้จากวงจร “สร้างองค์ความรู้ > นำความรู้ไปใช้ > เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่” และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นการดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สามารถขับเคลื่อนได้ด้วยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งหากองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะเป็นการส่งเสริมกระบวนการนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร (Innovation Management) ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ดังนี้



๑) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงค่านิยม พฤติกรรมของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ให้ยึดแนวการทำงานที่เปิดรับและพร้อมสร้างสรรค์งานใหม่ๆ พร้อมทั้งจะแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน มีมุมมองผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานในเชิงบวก ปลูกฝังแนวคิดที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น ความตั้งใจจริง การเอาชนะอุปสรรค การทำงานให้ผลออกมาดีที่สุด ฯลฯ โดยใช้กิจกรรมการมีส่วนร่วม การเป็นแบบอย่างและการสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น) การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การเตรียมโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร การกำหนดทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระบบการติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒) การสื่อสาร เป็นการทำให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจร่วมกันถึงการจัดการความรู้ว่าจะดำเนินการไปเพื่ออะไร ได้ประโยชน์อะไร ทำเมื่อใด ทำอย่างไร แต่ละคนมีส่วนร่วมอย่างไร ฯลฯ โดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ ๓ ประการ คือ ๑) เนื้อหาที่จะสื่อสาร ๒) กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการจะสื่อสาร ๓) ช่องทางการสื่อสาร การสื่อสารที่บกพร่องผิดพลาดอาจทำให้การจัดการความรู้ล้มเหลว เพราะบุคลากรเข้าใจว่าการจัดการความรู้เป็นงานที่ต้องทำเพิ่มจากงานประจำของตน จึงไม่ให้ความร่วมมือหรือต่อต้านการสื่อสารในช่องทางที่หลากหลาย จะช่วยให้บุคลากรได้รับสารอย่างทั่วถึง เช่น การประชุม หนังสือเวียน บอร์ดประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย intranet, web board, social media ฯลฯ เน้นการสื่อสารสองทาง

๓) กระบวนการและเครื่องมือ เป็นการช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วขึ้น การเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร (ขนาด สถานที่ตั้ง ฯลฯ) ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร ฯลฯ สำหรับเครื่องมือการจัดการความรู้ มีรายละเอียดดังนี้

- ฐานข้อมูล (Knowledge Bases) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานขององค์กรให้เป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรที่ต้องการใช้ข้อมูลความรู้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกรวดเร็ว การรวบรวมจัดเก็บฐานข้อมูลความรู้สามารถทำได้ 2 วิธี คือ จัดเก็บในรูปแบบเอกสาร และจัดเก็บในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

- การจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในรูปของเอกสาร เป็นการจัดเก็บความรู้หรือข้อมูลขององค์กรในรูปแบบง่ายๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ เช่น คู่มือการจัดฝึกอบรม คู่มือการจัดการความรู้ คู่มือการใช้ระบบต่างๆ ในองค์กร

- การใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling) การใช้เทคนิคการเล่าเรื่องนี้เป็นวิธีการเผยแพร่สิ่งที่เราได้เรียนรู้มาให้แก่ผู้สนใจหรือคนในกลุ่มงานเดียวกัน โดยต้องสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ เช่น การใช้เทคนิคการเล่าเรื่องในประเด็นเกี่ยวกับความสำเร็จ หรือล้มเหลวมาผูกเป็นเรื่องราวให้น่าสนใจ ทำให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ที่มีระหว่างกันจนได้องค์ความรู้ที่ดีไว้ใช้ประโยชน์

- การทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (AAR: After Action Reviews) คือ การอภิปรายเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน โดยให้สมาชิกแต่ละคนได้พูดสะท้อนความคิดเห็น หรือความรู้สึกที่มีต่อการทำงานที่ผ่านมาว่า มีจุดเด่น จุดด้อย และข้อควรปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ถ้าจะมีการทำงานนี้อีกในครั้งต่อไป ซึ่งจะทำให้สมาชิกในทีมได้เรียนรู้ความสำเร็จ ความผิดพลาดและสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขในการทำงานครั้งต่อไป

- ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัวจากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์มากกว่าไปยังบุคลากรรุ่นใหม่หรือผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า ซึ่งระบบพี่เลี้ยงเป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและคำแนะนำอย่างใกล้ชิด ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงมักจะมีตำแหน่งและอาวุโสกว่าซึ่งอาจอยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานก็ได้ โดยทั่วไประบบพี่เลี้ยงจะใช้เวลาค่อนข้างนาน เพราะทั้งสองฝ่ายจะต้องสร้างความคุ้นเคยความสัมพันธ์และความเข้าใจกัน ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยง นอกจากจะให้คำปรึกษาในด้านการงาน แล้วยังเป็นพี่ที่ปรึกษาในเวลามีปัญหาหรือสับสน ที่สำคัญพี่เลี้ยงจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องพฤติกรรมจริยธรรมและการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรด้วย

- การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) เป็นการการจัดตั้งทีมเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้น ภายใต้ความเชื่อที่ว่าการทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆ ด้านมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ

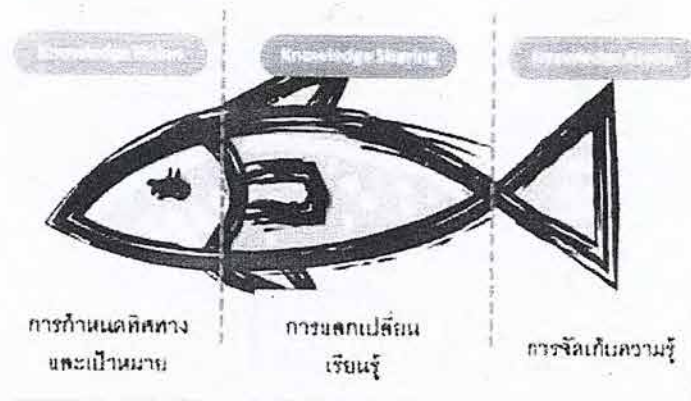
- การประชุมระดมสมอง (Workshop/Brainstorming) เป็นเครื่องมือช่วยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มี วัตถุประสงค์เพื่อปรึกษาหารือ กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาหรือตัดสินใจดำเนินการปฏิบัติงานที่ผ่านประสบการณ์และมุมมองจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

- ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice : CoP) เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานทั้งในส่วนที่เป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ซึ่งเป็นประสบการณ์ความสำเร็จและการสรุปบทเรียน (Lessons Learned) ซึ่งเป็นความผิดพลาดล้มเหลวและข้อควรระวังต่างๆ ในการทำงาน เพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับเพื่อนสมาชิกในกลุ่มนำไปใช้แก้ปัญหาและพัฒนางานในหน้าที่ของตนให้ดีขึ้น CoP สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งที่เป็นรูปแบบทางกายภาพ (มีสถานที่การพบปะ) หรือแบบเสมือนจริง (Virtual) เช่น ทางออนไลน์

๔) การเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ ประเมินผลและปรับปรุง

๕) การวัดผล เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหน ได้แก่ วัดระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Output) หรือวัดประโยชน์ที่จะได้รับ (Outcome)

๖) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ การค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว การบูรณาการกับระบบที่มีอยู่ การปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา



ตามแผนภาพโมเดลปลาข้างต้น จะเห็นว่าขั้นตอนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ที่สำคัญ ประกอบด้วย

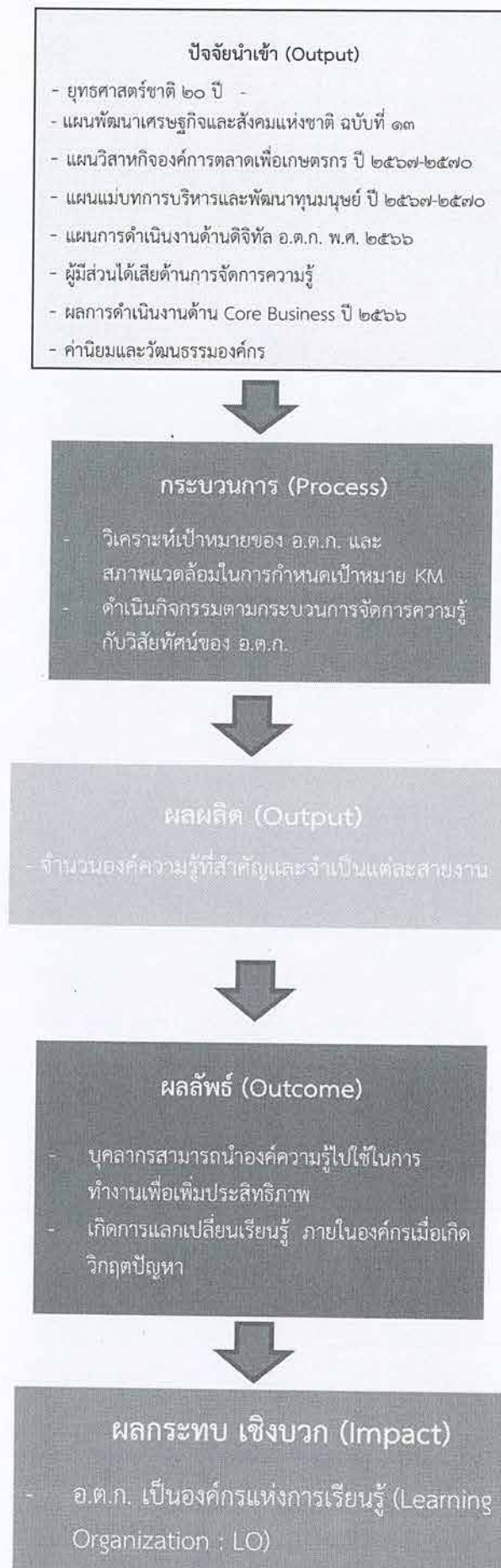
(๑) การกำหนดทิศทางและเป้าหมาย (Knowledge Vision - KV) คือ การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ผลลัพธ์ (Outcomes) และผลกระทบเชิงบวก (Impacts) ที่สำคัญเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

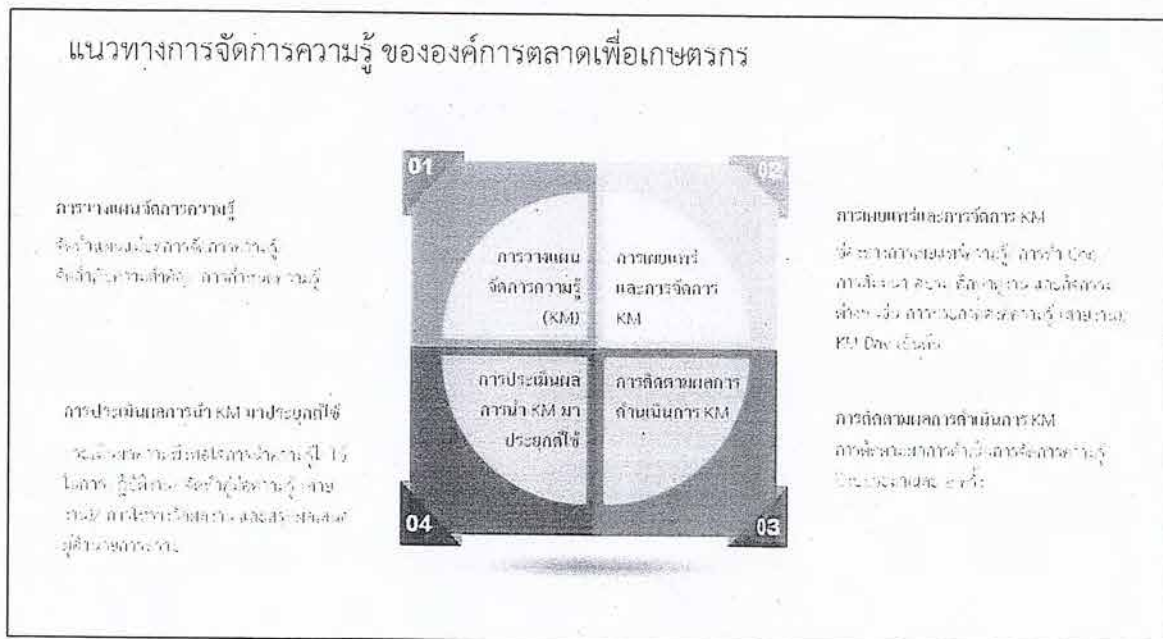
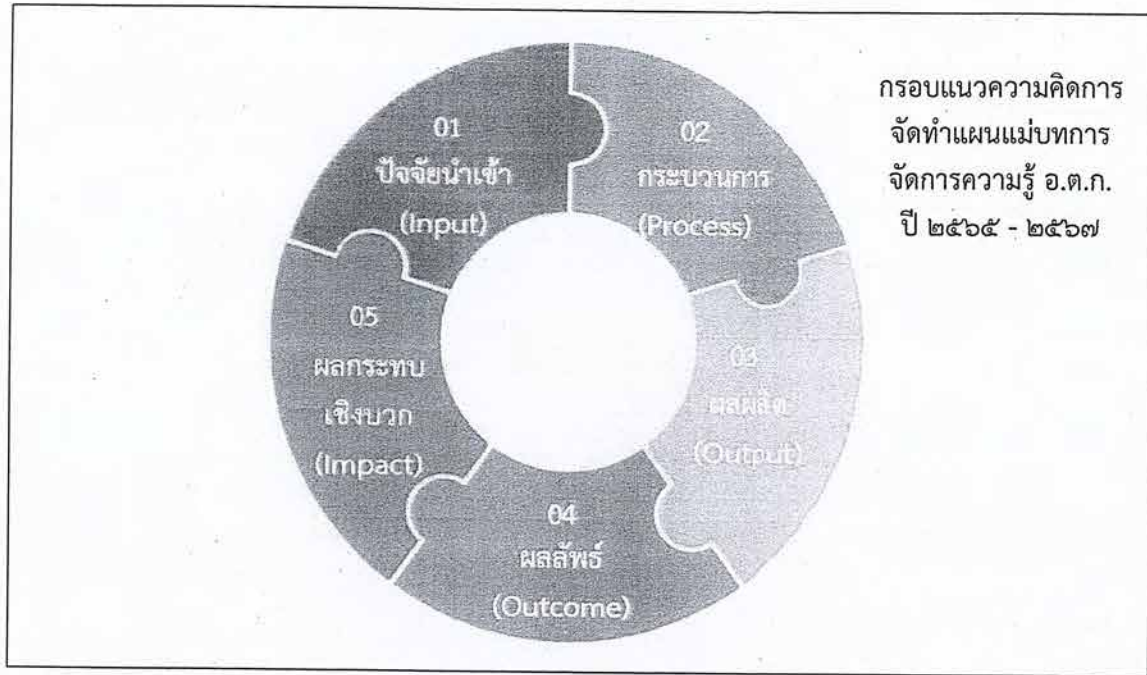
(๒) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing - KS) คือ การดำเนินงานหรือกิจกรรมตามกระบวนการ (Process) ด้านการจัดการความรู้ ได้แก่ การนำความรู้ที่สำคัญมาใช้งานและถ่ายทอด การเข้าถึง, การแบ่งปันองค์ความรู้ระหว่างหน่วยงานหรือองค์กร

(๓) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Assets - KA) คือ การเก็บสะสมหรือรวบรวม องค์ความรู้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) โดยการอาศัยเครื่องมือหรือระบบ เพื่อให้สร้างสภาพแวดล้อมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Learning organization)

การจัดการความรู้ตาม “โมเดลปลา” เริ่มต้นด้วยการกำหนดส่วนหัวของปลา นั่นคือ วิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ที่สอดคล้อง สนับสนุน หรือไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยต้องมีผู้บริหารมาทำหน้าที่เป็นตาของปลา เพื่อกำกับเป้าหมาย และทิศทางของการว่ายน้ำสำหรับหัวปลา เพื่อให้ว่ายน้ำไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กร เรียกผู้บริหารนี้ว่า CKO (Chief Knowledge Officer) หรือ “คุณเอื้อ” ซึ่งนอกจากการกำกับทิศทางการว่ายน้ำแล้ว ยังช่วยทำหน้าที่ในการเอื้อให้เกิดความสะดวกในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ การยกย่องการปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จที่สำคัญ การเป็นแบบอย่างที่ดี และมีส่วนร่วมกับการจัดการความรู้ที่ดำเนินการอยู่ โดยมีทีมการจัดการความรู้เรียกว่า “คุณอำนวย” ทำหน้าที่สอดประสานระหว่าง “คุณเอื้อ” กับ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกว่า “คุณกิจ” “คุณอำนวย” หรือทีมงานการจัดการความรู้จะเป็นกลุ่มที่ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกทุก ๆ อย่างสำหรับการจัดการความรู้ไม่ว่าจะเป็น การเชื่อมโยงระหว่าง “คุณกิจ” กับ “คุณเอื้อ” และ “คุณกิจ” กับ โครงการการจัดการความรู้โครงการต่าง ๆ ทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกองค์กร เข้าหากัน สร้างกระบวนการหรือบรรยากาศเพื่อให้ “คุณกิจ” ได้เล่าประสบการณ์ความประทับใจในความสำเร็จของงาน ที่ได้ปฏิบัติและกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน พร้อมกันนั้นก็รวบรวมองค์ความรู้ ประสบการณ์และแนวทางปฏิบัติที่ดีเก็บไว้ในฐานความรู้ (หางปลา) จัดการ จัดระบบ ทั้งนี้ต้องกำหนดให้มี “คุณลิขิต” ทำหน้าที่จดบันทึกข้อมูล รายละเอียดต่าง ๆ และประเด็นสำคัญ ๆ ที่ได้จากการเล่า จึงทำให้แผนงานดำเนินการจัดการความรู้ของ อ.ต.ก. เพื่อถือใช้ต่อไป

๑๒. กรอบแนวความคิดการทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้ ประจำปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ทบทวนปี ๒๕๖๗)





บทที่ ๒

การศึกษา สํารวจ วิเคราะห์รวบรวมข้อมูล ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (External & Internal Analysis)

๑. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ดังกล่าว จะต้องสนองตอบต่อผลประโยชน์แห่งชาติ อันได้แก่ การมีเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจอรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคง ยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติและปราศจากจากภัยคุกคามทุกรูปแบบการอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่นมีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพลังสังคมและการมีเกียรติ และศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติความเป็นธรรมและความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงานและอาหารความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติประสานสอดคล้องกันด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ไม่เป็นภาระของโลก และสามารถแก้วิกฤตประเทศที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจที่ด้อยกว่า

ยุทธศาสตร์ชาติในการบรรลุวิสัยทัศน์ และทำให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์นั้น จำเป็นต้องมีการวางแผน และกำหนดยุทธศาสตร์ การพัฒนาในระยะยาว และกำหนดแนวทางการพัฒนาของทุกภาคส่วนให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ชาติในระยะยาว เพื่อถ่ายทอดแนวทางการพัฒนาสู่การปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลาอย่างต่อเนื่อง มีการบูรณาการ และสร้างความเข้าใจถึงอนาคตของประเทศไทยรวมกันและเกิดการรวมพลังของทุกภาคส่วนในสังคมทั้งประชาชน เอกชน ประชาสังคม ในการขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อการสร้างและรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ และบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” หรือคติพจน์ประจำชาติ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว ประชาชนมีความสุข อยู่ดี กินดี สังคม มีความมั่นคงเสมอภาคและเป็นธรรม ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติจะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี ต่อจากนี้ไป



จากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) พบว่ามีประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณา เพื่อเชื่อมโยงมาสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ ดังนี้

๑. การพัฒนาความสามารถด้านการแข่งขัน เน้นการพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรบุคคลในการเพิ่มผลิตภาพ และสร้างระบบการจัดการความรู้ที่สนับสนุนการเรียนรู้ การฝึกอบรมสำหรับบุคลากรในองค์กรให้สามารถเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ได้ง่าย

๒. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) การพัฒนาทักษะใหม่ ๆ และการเพิ่มพูนความรู้ เช่น จัดทำโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในด้านการตลาด การบริหารจัดการ และการใช้เทคโนโลยีสำหรับบุคลากร ตลอดจนสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ระหว่างองค์กร หรือบุคลากรทั้งภายใน ภายนอก เป็นต้น

๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มุ่งเน้นการพลิกโฉมประเทศไทยไปสู่อนาคตด้วยเศรษฐกิจฐานนวัตกรรมและสังคม ที่เดินหน้าอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน การลดความเหลื่อมล้ำ การส่งเสริมการผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน และการเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงต่อไป



นอกจากนี้กรอบภารกิจของสาขาเกษตร การเพิ่มมูลค่าและขีดความสามารถการแข่งขันทางการเกษตร โดยเสริมสร้างศักยภาพด้านการผลิต และตลาดสินค้าเกษตร เพื่อยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตให้กับเกษตรกรและชุมชน รวมถึงสร้างความเข้มแข็ง ของเศรษฐกิจฐานรากให้เกิดความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนพัฒนา
สามแผนแม่บท
ฉบับที่ ๑๓



จากบทบาทและกรอบภารกิจข้างต้นพบว่า รัฐวิสาหกิจสาขาเกษตรมีความสำคัญ ในการผลักดันแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ให้บรรลุเป้าหมายใน ๑ หมายเหตุหลัก ดังนี้ หมายเหตุที่ ๑ ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง อ.ต.ก. สามารถสนับสนุน หมายเหตุอื่นๆ ได้แก่ หมายเหตุที่ ๒ ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพ และความยั่งยืน หมายเหตุที่ ๑๒ กำลังคนที่มีสมรรถนะสูง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต ทั้งนี้ สามารถสรุปความสัมพันธ์ของ รัฐวิสาหกิจสาขาเกษตรกับทิศทางหลักในการพัฒนารัฐวิสาหกิจ ดังนี้

วิ.	๑. เป็นวิสาหกิจมูลค่าสูง	๒. การลดเหลื่อมล้ำ	๓. นวัตกรรมไทย	๔. การเติบโต/บูรณาการ	๕. การค้า การลงทุน โลจิสติกส์	๖. สินค้าทางไกล อุตสาหกรรม	๗. SME	๘. พลังงาน/เมืองอัจฉริยะ	๙. ความยั่งยืน	๑๐. เศรษฐกิจพอเพียง/เศรษฐกิจ	๑๑. ภัยพิบัติ	๑๒. สังคม	๑๓. เศรษฐกิจ
กษ.	ผลิต จัดการห่วงโซา วิจัยและนวัตกรรม มูลค่าสูง ความยั่งยืน นวัตกรรม												
อ.ก.	ผลิต พัฒนาห่วงโซา และนวัตกรรม ที่มีมูลค่าสูง และยั่งยืน นวัตกรรม	สนับสนุน ตลาด เพื่อเกษตรกร											
อ.ก.	ผลิต ผลิตสินค้า ที่มีมูลค่าสูง และยั่งยืน	สนับสนุน ตลาด เพื่อเกษตรกร											
อ.ก.	ผลิต/วิสาหกิจ การวิจัยและนวัตกรรม ที่มีมูลค่าสูง และยั่งยืน												

เนื่องด้วยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มุ่งเน้นด้านเศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง ทั้งนี้องค์การตลาดเพื่อเกษตรกรเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการทำตลาดและจัดจำหน่ายสินค้าเกษตรมูลค่าสูง จำหน่ายสินค้าเกษตรทั้งในประเทศ-ต่างประเทศ ประกอบกับองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) ต้องมีการพัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสูงตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต เพื่อให้บุคลากรขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ ดังนั้น การเชื่อมโยงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ กับแผนแม่บทการจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ (ทบทวนปี ๒๕๖๗) มีรายละเอียด ดังนี้

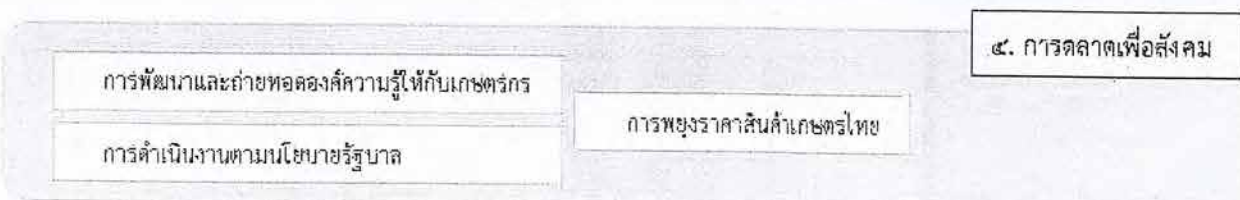
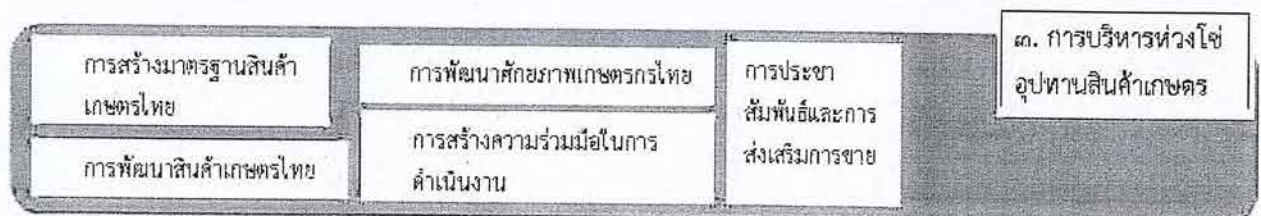
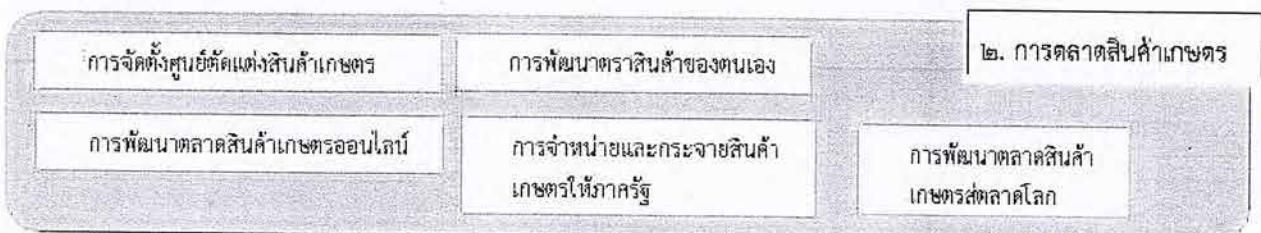
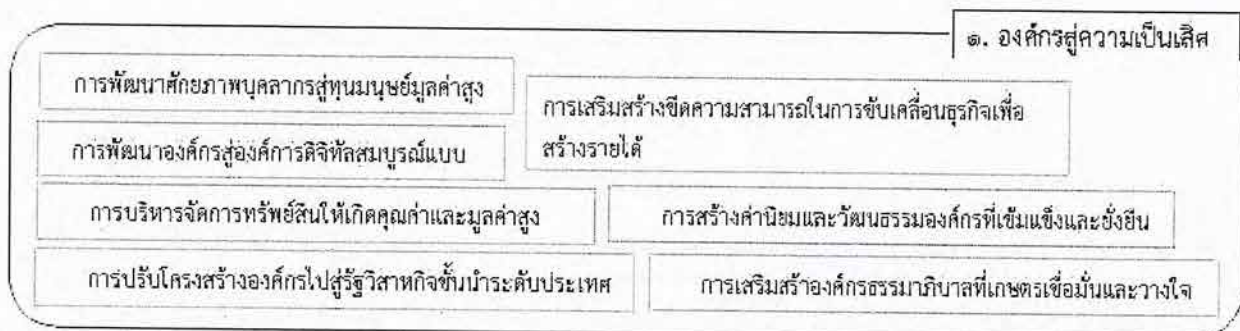
๑. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีองค์ความรู้ในการขับเคลื่อนนโยบายของ อ.ต.ก. ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยบุคลากรได้รับการพัฒนา เรียนรู้ ทักษะใหม่ๆ (New Skill) ด้านการตลาดและการส่งออกสินค้าเกษตรมูลค่าสูง เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. เสริมสร้างความสามารถในการจัดการความรู้บุคลากรจะได้รับการฝึกฝนในการใช้เครื่องมือและระบบการจัดการความรู้ เพื่อจัดเก็บและแบ่งปันข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร

๓. นโยบายรัฐบาลที่สอดคล้อง

การสร้างรายได้ภาคการเกษตรโดยใช้หลักการ “ตลาดนำ นวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้” (ที่มา: คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๖ หน้า ๕-๘) โดยการเชื่อมโยงนโยบายรัฐบาลกับแผนแม่บทการจัดการความรู้ ประจำปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ (ทบทวนปี ๒๕๖๗) มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพสายงานด้านการตลาดให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อต่อยอดให้เกิดนวัตกรรมใหม่และสามารถต่อยอดองค์ความรู้ที่มีต่อไป

๔. แผนวิสาหกิจองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ประจำปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน ปี ๒๕๖๗)



๑. องค์กรสู่ความเป็นเลิศ (High Performance Organization) ประกอบด้วยกลยุทธ์และแผนงาน ดังนี้

- ๑.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ทุนมนุษย์คุณค่าสูง (Human Capital Development)
 - ๑.๑.๑ พัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ผู้จัดการด้านตลาดสินค้าเกษตรครบวงจรระดับเชี่ยวชาญ (Marketer Excellent)
 - ๑.๑.๒ พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะดิจิทัลและจัดการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital Literacy)
 - ๑.๑.๓ การสร้าง พัฒนาศักยภาพกรอบความคิดใหม่ และความมุ่งมั่นของบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ (Soft Skill Excellent)
 - ๑.๑.๔ พัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์ในระดับรัฐวิสาหกิจชั้นนำ (Human Resource High Performance Excellent)
- ๑.๒ การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน (Digital Technology Development)
 - ๑.๒.๑ พัฒนาระบบการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
 - ๑.๒.๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในห่วงโซ่อุปทานทางการเกษตร
- ๑.๓ การปรับโครงสร้างองค์กร (Re-Organization Structure)
 - ๑.๓.๑ การปรับโครงสร้างการบริหารองค์กร (Re-Organization Structure)
 - ๑.๓.๒ การจัดตั้งบริษัทลูก (Subsidiary Company)
- ๑.๔ การบริหารจัดการทรัพย์สิน (Asset management)
 - ๑.๔.๑ บริหารจัดการทรัพย์สินปัจจุบัน
 - ๑.๔.๒ พัฒนาการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สิน
- ๑.๕ การปรับโครงสร้างทางการเงิน (Financial Restructure)
- ๑.๖ การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (Value and Culture)
- ๑.๗ องค์กรธรรมาภิบาล (Good Governance Organization)

๒. ส่งเสริมการตลาดสินค้าเกษตร (Products Marketing) ประกอบด้วยกลยุทธ์และแผนงาน ดังนี้

- ๒.๑ บริหารจัดการตลาดสินค้าเกษตร (Market Place)
 - ๒.๑.๑ การพัฒนาตลาดสินค้าเกษตรพหุโยธิน
 - ๒.๑.๒ การจัดตั้งศูนย์คัดัดแต่งสินค้าเกษตรและตลาดสินค้าเกษตรภูมิภาค
 - ๒.๑.๓ การพัฒนาร้านจำหน่ายสินค้า อ.ต.ก.
- ๒.๒ การพัฒนาตลาดสินค้าเกษตรออนไลน์ (E-Commerce Platform)
 - ๒.๒.๑ ตลาดสินค้าเกษตรออนไลน์ ของ อ.ต.ก.
 - ๒.๒.๒ การเชื่อมโยงตลาดออนไลน์สู่สากล
- ๒.๓ การพัฒนาตราสินค้าของตนเอง (Own Brand)
 - ๒.๓.๑ พัฒนาตราผลิตภัณฑ์สินค้า อ.ต.ก. สำหรับสินค้าคุณภาพในระดับมาตรฐานสูงหรือ Premium Brand
 - ๒.๓.๒ พัฒนาตราสัญลักษณ์มาตรฐานสินค้าเกษตรไทย (Standard Brand) ที่ อ.ต.ก. กำหนด
- ๒.๔ การจำหน่ายและกระจายสินค้าเกษตรลักษณะภาครัฐต่อภาครัฐ (G to G)

๒.๕ การพัฒนาตลาดสินค้าเกษตรสู่ตลาดโลก (International Market)

๒.๕.๑ การเข้าร่วมงานแสดงสินค้านานาชาติ

๒.๕.๒ การนำสินค้าไปแสดงในสถานที่ต่าง ๆ

๓. สนับสนุนเกษตรกรตลอดห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตร (Agricultural Supply Chain Management) ประกอบด้วยกลยุทธ์และแผนงาน ดังนี้

๓.๑ การสร้างมาตรฐานสินค้าเกษตรไทย (Product Standard)

๓.๑.๑ มาตรฐานสินค้าเกษตร

๓.๑.๒ การกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์สินค้าเกษตรแปรรูป

๓.๑.๓ การกำหนดมาตรฐานสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์สินค้าเกษตรแปรรูปตรา อ.ต.ก.

๓.๒ การพัฒนาสินค้าเกษตรไทย (Products Development)

๓.๓ การพัฒนาศักยภาพเกษตรกรไทย (Farmer Potential Development)

๓.๓.๑ การสร้างเครือข่ายสินค้าเกษตรกร อ.ต.ก.

๓.๓.๒ การพัฒนาศักยภาพเกษตรกรตามห่วงโซ่อุปทาน

๓.๔ การสร้างความร่วมมือในการดำเนินงาน (Partner Integration/ Joint Venture)

๓.๔.๑ ความร่วมมือในการสนับสนุนปัจจัยการผลิตและการเพาะปลูก

๓.๔.๒ ความร่วมมือในการแปรรูปสินค้าเกษตร

๓.๔.๓ ความร่วมมือในการการตลาดสินค้าเกษตร

๓.๕ การประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขาย (Promotion and PR)

๓.๕.๑ การประชาสัมพันธ์องค์กรและตราสินค้า

๓.๕.๒ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย

๔. องค์กรการตลาดเพื่อสังคม (Social Marketing) ประกอบด้วยกลยุทธ์และแผนงาน ดังนี้

๔.๑ การพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร (Education)

๔.๒ การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล (Government Policy)

๔.๓ การพยุรราคาสินค้าเกษตรไทย (Price Intervention)

จากทั้ง ๔ ยุทธศาสตร์ มีความจำเป็นที่บุคลากรต้องช่วยกันขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นสิ่งที่สำคัญและ มีความจำเป็นที่บุคลากรสามารถนำองค์ความรู้มาใช้ในการทำงาน สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์ความรู้ที่สำคัญประกอบด้วย ด้านการตลาด ด้านการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ ด้านการส่งออก ด้านดิจิทัล หรือองค์ความรู้ที่สำคัญของแต่ละสายงานซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินการของ อ.ต.ก. เป็นต้น สามารถยกระดับทำให้รัฐวิสาหกิจสามารถก้าวเข้าสู่มิติใหม่ในการดำเนินการทั้งการสร้างคุณค่าให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดความคุ้มค่าสามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รัฐวิสาหกิจทุกแห่งควรพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อน เพื่อให้เกิดการจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นมาตรฐานในการขับเคลื่อนองค์กร เช่น ผู้บริหารระดับสูงควรชี้แนะเป็นต้นแบบในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร และเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์และพันธกิจ/ภารกิจ ค่านิยม นโยบาย พร้อมทั้งกำหนดและถ่ายทอดทิศทางองค์กรอย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ

ดังนั้นการเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ประจำปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ทบทวนปี ๒๕๖๗) กับแผนแม่บทการจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ (ทบทวนปี ๒๕๖๗) เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะ ความชำนาญเฉพาะทาง เช่น การตลาดสินค้าเกษตรมูลค่าสูง การส่งออกสินค้าเกษตร เป็นต้น สามารถจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ สร้างการเรียนรู้ให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning System) ทั้งภายใน ภายนอก และการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูล องค์ความรู้ใหม่ๆ ได้ง่าย ก่อให้เกิดการปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กรต่อไปได้

๕. แผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ ประจำปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน ปี ๒๕๖๗)



ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ทุนมนุษย์มูลค่าสูง

เป้าประสงค์: บุคลากรเป็นทุนมนุษย์ที่มีมูลค่าสูง สามารถสร้าง และพัฒนาผลผลิตภาพการทำงานให้ดีกว่าเดิมอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาองค์กรสู่องค์กรดิจิทัลสมบูรณ์แบบ

เป้าประสงค์ที่ : บุคลากรมีทัศนคติความรอบรู้ ทักษะ ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการสร้างสรรค์ พัฒนา และนวัตกรรมที่เกิดคุณค่าต่อองค์กรและลูกค้า

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน

เป้าประสงค์: อ.ต.ก. เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีความเข้มแข็งของวัฒนธรรมและความผูกพันองค์กรทำให้บุคลากรมีความผูกพันและคุณภาพชีวิตที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเสริมสร้างองค์กรธรรมาภิบาลที่เกษตรกรเชื่อมั่นและไว้วางใจ

เป้าประสงค์ที่ : เกษตรกรเชื่อมั่นวางใจในความเชี่ยวชาญด้านการจัดการตลาดเกษตร และเป็นองค์กรที่โปร่งใส ในระดับรัฐวิสาหกิจชั้นนำของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ : บุคลากรเป็นผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญการจัดการตลาดเกษตรและสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดคุณค่าเพิ่ม ต่อภารกิจ ยุทธศาสตร์การเกษตรของประเทศและความต้องการของเกษตรกร

การเชื่อมโยงแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ ประจำปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ทบทวนปี ๒๕๖๗) กับแผนแม่บทการจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ (ทบทวนปี ๒๕๖๗) เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ยุทธศาสตร์ สามารถสรุปได้ ดังนี้

๑. กำหนดหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ทันสมัย เป็นหลักสูตรใหม่ มีการจัดอบรม ทั้งแบบ Online และ Offline ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามสายงาน พร้อมทั้งสามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนดได้

๒. บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาศักยภาพให้กับบุคลากรในองค์กรได้ เรียนรู้ร่วมกัน เป็นการติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กรต่อไป

๓. ดำเนินการจัดเก็บองค์ความรู้ผ่านระบบ Platform ต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนส่งเสริมให้มีการเรียนรู้แบบออนไลน์ เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานอย่างเป็นระบบ

๔. สร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันองค์ความรู้ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น Meeting MD, KM Day, Meeting KM หรือการอบรมสัมมนาต่างๆ เป็นต้น

๕. ใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บและเผยแพร่ข้อมูลความรู้ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

๖. แผนปฏิบัติการดิจิทัล องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ประจำปี ๒๕๖๗

จากการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ที่ได้กำหนดให้มีการปรับบทบาท พันธกิจ และวิธีการบริหาร ภาครัฐ โดยกำหนดให้มีการวางกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ รวมทั้งให้มีการติดตามวัดผลการปฏิบัติงานอย่างมีรูปธรรมและมุ่งสัมฤทธิ์ผล ซึ่งผู้บริหารและปฏิบัติสามารถ ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ พัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ ประกอบกับนโยบายรัฐบาลด้านเพิ่มช่องทางการตลาดให้กับเกษตรกร และตามกรอบแผนดำเนินงานของ อ.ต.ก. จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ โดยยึดหลักการจัดทำแผนแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงาน ที่ เน้นความร่วมมือ ในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นกรอบชี้นำทิศทางการทำงานของ อ.ต.ก. และเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหาร / พนักงานของ อ.ต.ก. ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่เกษตรกร และ ประชาชนที่ได้รับบริการจาก อ.ต.ก. ในทุกระดับ โดยได้ปรับเปลี่ยนบทบาทการทำงาน ไปสู่การดำเนินธุรกิจ ของ อ.ต.ก. และบูรณาการการทำงานร่วมกันทุกภาคส่วน ในการส่งเสริมสนับสนุน และช่วยแก้ปัญหา รวมทั้ง เพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน ประยุกต์ความรู้ และขยายผลความรู้ในการส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร และ ดำเนินธุรกิจต่อไป ทั้งนี้ อ.ต.ก. จัดทำแผนการปฏิบัติการดิจิทัล ประจำปี ๒๕๖๗ ได้กำหนดแผนงาน/โครงการ จำนวน ๘ แผนงาน/โครงการ เพื่อการปรับปรุงบทบาทในการดำเนินงาน/ธุรกิจ ของ อ.ต.ก. ให้เป็นการ ดำเนินงาน เชิงรุกทั้งในเชิงพาณิชย์และสังคม ดังนี้

๑. โครงการระบบบริหารจัดการด้านแผนงานงบประมาณ (ERP)
๒. โครงการศึกษาระบบบริหารจัดการศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ (Data Center)
๓. โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการพัสดุ ครุภัณฑ์และทรัพย์สินของ อ.ต.ก. (ERP) ระยะที่ ๒
๔. โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบศูนย์กลางเชื่อมโยงข้อมูลด้านการเงิน บัญชีและสวัสดิการ อ.ต.ก. (ERP) ระยะที่ ๓
๕. โครงการจัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ทดแทน
๖. โครงการปรับปรุงระบบเครือข่าย ระบบการยืนยันตัวตนเข้าใช้งานระบบเครือข่าย (Authentication)
๗. การจ้างบริการการประชุมทางไกลออนไลน์ Video Conference (โปรแกรม Zoom)
๘. บำรุงรักษาป้องกันเครือข่าย (Next Generation Firewall)
๙. จัดซื้อลิขสิทธิ์โปรแกรมป้องกันไวรัส ESET NOD๓๒

ดังนั้นการนำองค์ความรู้มาใช้ หรือเชื่อมโยงตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล อ.ต.ก. ประจำปี ๒๕๖๗ เพื่อนำไปใช้ในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล กระบวนการในการดำเนินจัดทำโครงการให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ที่กำหนด ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานที่ส่งต่อการดำเนินธุรกิจของ อ.ต.ก. ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมีส่วนสำคัญ ในทุกมิติของ Core Business Enablers ทั้ง ๘ ด้าน เช่น ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) และนวัตกรรม (Innovation Management: IM) โดยการนำระบบการบริหารจัดการมาลดขั้นตอนการทำงานให้เร็วขึ้น และมีการจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ เข้าถึงได้ง่าย ก่อให้เกิดวัฒนธรรมในการเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๗. กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของการจัดการความรู้ (KM) องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร

ผู้มีส่วนได้เสียของการจัดการความรู้ (KM) จำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ ๕ กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder)
๑. ลูกค้าและผู้ให้บริการ	ผู้ประกอบการค้า, เกษตรกร, กลุ่มเกษตรกร, วิสาหกิจชุมชน และลูกค้าในตลาด อ.ต.ก.
๒. ผู้กำกับนโยบายและภาครัฐ	ภาครัฐ องค์การอิสระ ผู้กำหนดนโยบายทิศทางการดำเนินงาน อ.ต.ก. เช่น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (กษ), สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เป็นต้น
๓. พันธมิตร	หน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, หน่วยงานสนับสนุนเงินทุนเกษตรกร, หน่วยงานที่เซ็น MOU เป็นต้น
๔. คณะกรรมการ	คณะกรรมการ อ.ต.ก., คณะกรรมการชุดต่างๆ ของ อ.ต.ก.
๕. บุคลากร อ.ต.ก.	ผู้อำนวยการ อ.ต.ก., ผู้บริหาร บุคลากร และลูกจ้างฯ อ.ต.ก.

ซึ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของการจัดการความรู้ (KM) องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร เป็นผู้มีความรู้ที่จำเป็นสำหรับ อ.ต.ก. เช่น ผู้ประกอบการค้า อ.ต.ก., เกษตรกร, คณะกรรมการ อ.ต.ก., คณะกรรมการชุดต่างๆ, ผู้บริหาร, บุคลากร และผู้เกษียณอายุราชการ เป็นต้น ดังนั้น กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวจำเป็นต้องมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากรของ อ.ต.ก. ได้เรียนรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพของบุคลากรกลุ่มดังกล่าว และควรมีการเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบต่อไป

๘. ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ประจำปี ๒๕๖๖

หัวข้อ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	พ.ศ. ๒๕๖๕	พ.ศ. ๒๕๖๖	ส่วนต่าง (+/-)
๑. การนำองค์กร	๘	๑.๔๕๐๐	๑.๕๕๐๐	+๐.๑
๒. การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน	๔	๑.๒๕๐๐	๑.๓๐๐๐	+๐.๐๕
๓. บุคลากร	๘	๑.๓๘๗๕	๑.๔๖๒๕	+๐.๐๘
๔. กระบวนการจัดการความรู้	๘	๑.๔๐๐๐	๑.๔๗๕๐	+๐.๐๗๕
๕. กระบวนการปฏิบัติงาน	๔	๑.๑๐๐๐	๑.๒๐๐๐	+๐.๑
๖. ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้	๘	๑.๑๕๐๐	๑.๓๐๐๐	+๐.๑๕
รวม	๔๐	๑.๓๑๒๕	๑.๔๐๗๕	+๐.๐๙๕

ประเด็นที่ อ.ต.ก. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์

๑. ควรมีแนวทางในการให้ผู้บริหารทุกระดับแสดงให้เห็นถึงการนำการจัดการความรู้มาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการทำงานในสายงานตนเอง
๒. ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางในการจัดสรรทรัพยากร ควรสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรขององค์กร ครอบคลุมทรัพยากรด้านงบประมาณ บุคลากร และระบบสนับสนุนอื่น ๆ (ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงิน เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น) และถูกจัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทรัพยากรที่ได้จัดสรรครอบคลุมและเพียงพอต่อการดำเนินการจัดการความรู้ที่สำคัญ
๓. ควรมีการจัดทำแผนหรือออกแบบกิจกรรมในการสร้างความตระหนัก รับรู้ และเข้าใจ ในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านการจัดการความรู้ รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ ที่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรและต่อเนื่อง
๔. ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน KM (KM audit) โดยการสอบทานกระบวนการ ควรดำเนินการโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบ ด้านการจัดการความรู้และมีวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการสอบทานเชิงป้องกัน (Preventive approach)
๕. ควรมีการกำหนดกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดความรู้ที่สำคัญต่อการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร การสร้าง/แสวงหาความรู้ที่สำคัญจากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกซึ่งรวมถึงแหล่งความรู้ที่เปิดเผยต่อสาธารณะ ด้วยการรวบรวมเรียบเรียง และจัดเก็บความรู้เพื่อให้่ายต่อการค้นหาและการใช้ การทำให้ผู้ใช้เข้าถึงความรู้ครบถ้วนตามความต้องการอย่างทันการณ์และทั่วถึง การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในและภายนอกองค์กรด้วยวิธีการที่เหมาะสม การรักษาความรู้ การทำให้ทันสมัย การยกระดับ และ/หรือต่อยอดความรู้ที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการนำความรู้มาใช้ เพื่อการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์และการเรียนรู้ระดับองค์กร
๖. การกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญ (Critical Knowledge) ควรครอบคลุมองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตขององค์กร เช่น องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนองค์กรเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศ (High Performance Organization) องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการตลาดสินค้าเกษตร องค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน องค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่อุปทานทางการเกษตร องค์ความรู้เกี่ยวกับการการบริหารจัดการทรัพยากร เป็นต้น
๗. ควรมีการกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ ของแต่ละกระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันความรู้ การเรียนรู้ และการประเมินผล เพื่อให้สามารถวัดผล การดำเนินงานตามแต่ละกระบวนการ และนำไปปรับปรุงได้อย่างตรงกับความต้องการขององค์กร
๘. ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรหรือหน่วยงานที่มีการจัดทำบันทึกความร่วมมือ (MOU) เช่น มก. สวก. เป็นต้น
๙. ควรมีการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปดำเนินการและปฏิบัติให้เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนทั่วทั้งองค์กร
๑๐. การกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและสารสนเทศ/ความรู้ ที่ต้องการ รวมถึงวิธีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนสารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ที่สำคัญผ่านช่องทางที่มีประสิทธิผล โดยสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

๑๑. ควรมีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (Key and Support Processes) พร้อมตัวชี้วัดที่สำคัญ โดยการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญ เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และมีแนวคิด/วิธีการในการกำหนดที่มีความเป็นเหตุเป็นผล และมีที่มาที่ไป รวมถึงไม่พบการพัฒนาและการปรับปรุงการปฏิบัติงานประจำวัน (Daily Operation) ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง โดยการใช้เครื่องมือ ในการปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ และใช้การจัดการความรู้ เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนา และการปรับปรุงการปฏิบัติงาน และควรมีการวัดผลการสื่อสาร แลกเปลี่ยน และถ่ายโอนความรู้ ดังกล่าว
๑๒. ควรมีการวิเคราะห์และระบุจุดที่ต้องควบคุม ระวัง หรือจุดสำคัญ/วิกฤต (Critical Step) ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงการสื่อสาร แลกเปลี่ยน และถ่ายโอนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม จุดที่ต้องควบคุม ระวัง หรือจุดสำคัญ/วิกฤต (Critical Step) ให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจและความระมัดระวังอย่างต่อเนื่อง และมีการวัดผลการสื่อสารแลกเปลี่ยน และถ่ายโอนความรู้ดังกล่าว
๑๓. ควรมีการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ (Knowledge Risk) ซึ่งครอบคลุม ในมิติต่าง ๆ อย่างน้อย ได้แก่ Knowledge risk ที่มีโอกาสที่จะเกิดได้จากการปฏิบัติงาน Knowledge Risk ที่มีโอกาสที่จะเกิดได้จากบุคลากร/ทีมงานในองค์กร และ Knowledge Risk ที่มีโอกาสที่จะเกิดได้จากความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการจัดการความรู้ ในองค์กร เป็นต้น
๑๔. ควรกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และเป้าหมายที่ครอบคลุมทั้งเชิง Output และ Outcome รวมทั้งเป็นตัววัดผลการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์/ทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบาย รวมถึงเป้าหมายการจัดการความรู้ ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ด้านผลการปรับปรุง กระบวนการและการพัฒนาที่เกิดจากการจัดการความรู้

กระบวนการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ทบทวนปี ๒๕๖๗)

ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายใน
ปัจจัยภายนอกและผลการดำเนินงานที่
ผ่านมาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

ศึกษา วิเคราะห์ยุทธศาสตร์
แผนงาน นโยบายต่าง ๆ ที่สำคัญต่อการ
บริหารและพัฒนาองค์กร
ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

วิเคราะห์ จัดทำแผนจัดการความรู้
รวมถึงกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ
ยุทธศาสตร์และโครงการ

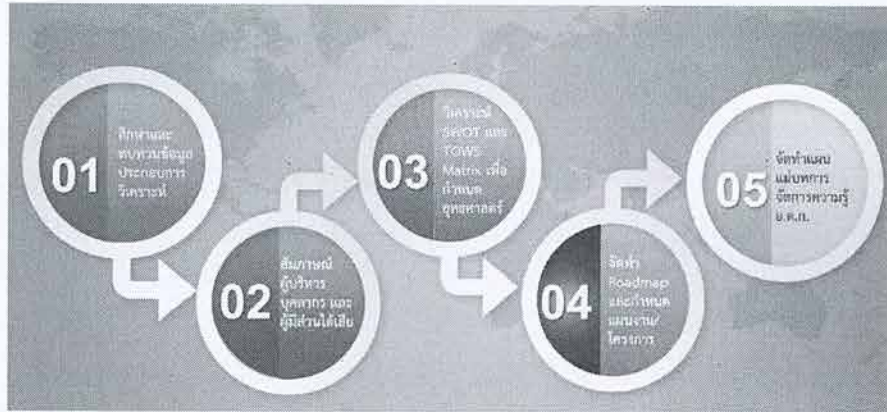
คณะกรรมการบริหารทุนมนุษย์ พิจารณาและให้ความเห็นชอบ

คณะกรรมการองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร พิจารณาและให้ความเห็นชอบ

บทที่ ๓

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์การจัดการความรู้ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖- ๒๕๗๐ (ทบทวนปี ๒๕๖๗)

๓.๑ กระบวนการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้



ตามแผนภาพดังกล่าวสามารถสรุปขั้นตอนการจัดทำได้ ดังนี้

๑. ศึกษาและทบทวนข้อมูล แบ่ง ๒ ประเภท คือ

๑.๑ ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน อ.ต.ก. ได้แก่ แผนวิสาหกิจ อ.ต.ก. พ.ศ.๒๕๖๗-๒๕๗๐, แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล อ.ต.ก. ปีงบประมาณ ๒๕๖๗, แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ปี ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐, ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ Enabler ด้านการจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๖

๑.๒ ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก อ.ต.ก. ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐), แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓, นโยบายรัฐบาล, แผนยุทธศาสตร์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

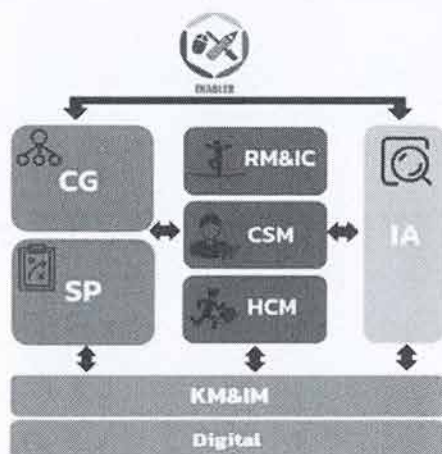
๒. สัมภาษณ์หัวหน้างานและนำข้อมูลมาวิเคราะห์

๓. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจัดทำ SWOT Analysis และ TOWS Matrix มาเป็นเครื่องมือในการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้

๔. จัดทำ Roadmap และกำหนดแผนงาน และโครงการ

๕. จัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ และแผนปฏิบัติการประจำปี

๓.๒ การวิเคราะห์บริบทขององค์กรด้านการจัดการความรู้โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis



Enablers (40 ± 15%)
1. การกำกับการและทิศทางการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG& Leadership :)
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)
3. การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer : SCM)
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT)
6. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM & IM)
8. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

การจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ปี พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๗ ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายใน ที่จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตตามเกณฑ์ Enabler ทั้ง ๘ ด้าน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์องค์กร ในด้านการจัดการความรู้ด้วย SWOT Analysis ได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

- ๑) อ.ต.ก. เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงและมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมเกษตรกรและผลิตภัณฑ์เกษตร มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งที่ชัดเจนและภารกิจรองรับอย่างชัดเจน โดยเฉพาะด้านการตลาดเพื่อเกษตรกร
- ๒) มีบุคลากรที่มีประสบการณ์ในด้านการช่วยเหลือเกษตรกรเมื่อภาวะผลผลิตล้นตลาด มีการสะสมชุดความรู้ (Tacit Knowledge) โดยเฉพาะการรับมือกับวิกฤติฉุกเฉินด้านราคาของผลผลิตทางการเกษตรตามนโยบายของรัฐบาล
- ๓) มีประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านการตลาดสินค้าเกษตรทำให้มีการสั่งสมองค์ความรู้ในการบริหารจัดการตลาดสินค้าเกษตร และการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับคู่ค้าในตลาดโดยเฉพาะตลาดกลางพหลโยธินกว่า ๔๕ ปี
- ๔) เครือข่ายและโครงสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุม มีเครือข่ายและโครงสร้างพื้นฐานกระจายอยู่ทั่วประเทศ มีตลาดกลาง อ.ต.ก. ในหลายจังหวัด และศูนย์กระจายสินค้าเกษตรในภูมิภาคต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งรวบรวมชุดความรู้ที่สำคัญทางการตลาดสินค้าเกษตรเชิงพื้นที่ โดยเฉพาะความรู้ในพฤติกรรมของผู้บริโภค และการประสานเครือข่ายในห่วงโซ่คุณค่าของตลาด
- ๕) ความน่าเชื่อถือในฐานะหน่วยงานรัฐในการกิจการตลาดสินค้าเกษตร มีความน่าเชื่อถือสูงในสายตาของเกษตรกรและผู้บริโภค ซึ่งมีการได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินโครงการสำคัญ เช่น การรับซื้อผลผลิตเพื่อพยุงราคา ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศในเชิงนโยบาย ที่สามารถนำมาใช้ในการสร้างสรรค์ความรู้
- ๖) การเข้าถึงข้อมูลและนโยบายภาครัฐ ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลและนโยบายภาครัฐได้โดยตรง และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านการเกษตรและการตลาดสินค้าเกษตร ทำให้มีความรู้ในการที่จะสร้างสรรค์โมเดลธุรกิจใหม่เช่นแพลตฟอร์มการค้าออนไลน์

จุดอ่อน (Weaknesses):

- ๑) ค่านิยม และวัฒนธรรมในการจัดการความรู้ขององค์กรยังไม่เข้มแข็ง ทักษะคิดเชิงการใฝ่รู้ การสร้างสรรค์นวัตกรรมจากฐานความรู้ขององค์กรยังไม่ต่อเนื่อง
- ๒) ข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการ มีความยืดหยุ่นน้อยกว่าภาคเอกชนในการตัดสินใจและปรับตัว กระบวนการตัดสินใจที่ต้องผ่านหลายขั้นตอนและต้องปฏิบัติตามระเบียบราชการ ส่งผลให้การพัฒนาความรู้เชิงธุรกิจทำได้จำกัด
- ๓) การพึ่งพางบประมาณรัฐ มีข้อจำกัดในการสร้างรายได้และพึ่งพางบประมาณจากรัฐบาล งบประมาณที่อาจแสดงถึงการขาดทุนหรือการพึ่งพาเงินอุดหนุนจากรัฐในบางปี ส่งผลต่อการพัฒนาโครงการตามแผนการจัดการความรู้ และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- ๔) การปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ มีความล่าช้าในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการดำเนินงาน การพัฒนาระบบการซื้อขายออนไลน์หรือแพลตฟอร์มดิจิทัลที่อาจยังไม่ทัดเทียมกับภาคเอกชน ทำให้ขาดความรู้ในการทำธุรกิจออนไลน์ ตามยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค

- ๕) ข้อจำกัดด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีข้อจำกัดในการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กรและระบบการพัฒนาบุคลากรที่อาจไม่ยืดหยุ่นเท่าภาคเอกชน ทำให้มีข้อจำกัดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมจากการจัดการความรู้ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และการขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านบางสาขา เช่นด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล ยุทธศาสตร์การพัฒนา และด้านการพัฒนาธุรกิจ เป็นต้น ทำให้ขาดโอกาสในการสร้างสรรค์ความรู้ผ่านดิจิทัลเทคโนโลยี และการที่บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ไม่เพียงพอในการขับเคลื่อนภารกิจของ อ.ต.ก. ส่งผลต่อการพัฒนาองค์ความรู้ในอนาคตเพื่อการพัฒนาการตลาดเกษตรยั่งยืน
- ๖) มุมมองด้านชุดความรู้ในการบริหารจัดการการตลาดการเกษตรยุคใหม่ การแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับภาคเอกชน อาจมีข้อเสียเปรียบในการแข่งขันกับภาคเอกชนที่มีความคล่องตัวมากกว่า และส่วนแบ่งตลาดที่ลดลงในบางส่วนของธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงที่มีศักยภาพในการจัดการความรู้ที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงมากกว่า
- ๗) กระบวนการคัดกรอง การจัดการองค์ความรู้ที่สำคัญ และรวบรวมองค์ความรู้ยังไม่เป็นระบบ และการนำองค์ความรู้มาเป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน

โอกาส (Opportunities)

- ๑) ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและองค์กรต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรและแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญทางตลาด และการพัฒนาตามภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร
- ๒) องค์ความรู้ด้านการตลาด มีการเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น ผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์มมีการใช้ปัญญาประดิษฐ์และการเข้าถึงทางข้อมูลองค์ความรู้ทั้งในต่างประเทศ พร้อมทั้งมีผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้การตลาดการเกษตรที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดการความรู้ขององค์กรได้
- ๓) ทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะของบุคลากร เพื่อการยกระดับข้าราชการให้เป็นทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร และการจัดการความรู้ของ อ.ต.ก.

อุปสรรค (Threats)

- ๑) การเปลี่ยนแปลงนโยบายและกฎระเบียบของรัฐบาลที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์ความรู้ และทรัพยากรบุคคลที่ไม่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- ๒) ความต้องการและความคาดหวังในองค์ความรู้ ผลิตภัณฑ์และบริการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อขีดความสามารถขององค์กรตามภารกิจแห่งรัฐมีระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติ
- ๓) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะคุกคามต่อการพัฒนาชุดความรู้ใหม่ๆที่ต้องใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึง

๓.๓ การวิเคราะห์บริบทขององค์กรด้านการจัดการความรู้โดยใช้เครื่องมือ TOWS MATRIX

เมื่อนำผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคดังกล่าว มาวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อสังเคราะห์และกำหนดแนวทางการสร้างนวัตกรรมของ อ.ต.ก. โดยจำแนกเป็น

➤ สถานการณ์ที่ ๑ (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด ควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive –Strategy) เพื่อดึงจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ มหาประโยชน์อย่างเต็มที่ สรุปได้ ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunity)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)
๑) อ.ต.ก. เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงและมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมเกษตรกรและผลิตภัณฑ์เกษตร มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งที่ชัดเจนและการกิจรองรับอย่างชัดเจน โดยเฉพาะด้านการตลาดเพื่อเกษตรกร ๒) มีบุคลากรที่มีประสบการณ์ในด้านการช่วยเหลือเกษตรกรเมื่อภาวะผลผลิตล้นตลาด มีการสะสมชุดความรู้ (Tacit Knowledge) โดยเฉพาะการรับมือกับวิกฤติฉุกเฉินด้านราคาของผลผลิตทางการเกษตร ตามนโยบายของรัฐบาล	๑) ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา และองค์กรต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากร และแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญทางตลาด และการพัฒนาตามภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร	๑. พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้เฉพาะทางที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ และความท้าทายทางการตลาดเกษตร และขององค์กรในอนาคต ๒. สร้างสรรค์นวัตกรรมการจัดการความรู้ตลาดเกษตรรองรับนโยบายรัฐบาลด้านตลาดนำนวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้
๓) มีประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านการตลาดสินค้าเกษตรทำให้มีการสั่งสมองค์ความรู้ในการบริหารจัดการตลาดสินค้าเกษตร และการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับคู่ค้าในตลาดโดยเฉพาะตลาดกลางพหุโยธินกว่า ๔๕ ปี	๒) องค์ความรู้ด้านการตลาด มีการเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น ผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์มมีการใช้ปัญญาประดิษฐ์ และการเข้าถึงทางข้อมูลองค์ความรู้ทั้งในต่างประเทศ พร้อมทั้งมีผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้การตลาดเกษตรที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดการความรู้ขององค์กรได้	
๔) เครือข่ายและโครงสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุม มีเครือข่ายและโครงสร้างพื้นฐานกระจายอยู่ทั่วประเทศ มีตลาดกลาง อ.ต.ก. ในหลายจังหวัด และศูนย์กระจายสินค้าเกษตรในภูมิภาคต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งรวบรวมชุดความรู้ที่สำคัญทางการตลาดสินค้าเกษตรเชิงพื้นที่ โดยเฉพาะความรู้ในพฤติกรรมของผู้บริโภค และการประสานเครือข่ายในห่วงโซ่คุณค่าของตลาด	๓) ทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะของบุคลากร เพื่อการยกระดับข้าราชการให้เป็นทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร และการจัดการความรู้ของ อ.ต.ก.	
๕) ความน่าเชื่อถือในฐานะหน่วยงานรัฐในการกิจการตลาดสินค้าเกษตร มีความน่าเชื่อถือสูงในสายตาของเกษตรกรและผู้บริโภค ซึ่งมีการได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินโครงการสำคัญ เช่น การรับซื้อผลผลิตเพื่อพยุงราคา ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศในเชิงนโยบาย ที่สามารถนำมาใช้ในการสร้างสรรค์ความรู้		

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunity)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)
๖) การเข้าถึงข้อมูลและนโยบายภาครัฐ ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลและนโยบายภาครัฐได้โดยตรง และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านการเกษตรและการตลาดสินค้าเกษตร ทำให้มีความรู้ในการที่จะสร้างสรรค์โมเดลธุรกิจใหม่ เช่นแพลตฟอร์มการค้าออนไลน์		

➤ สถานการณ์ที่ ๒ (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงโอกาสที่เป็นข้อได้เปรียบอยู่หลายประการ แต่ติดขัดตรงที่มีปัญหาอุปสรรคจากปัจจัยภายนอกอยู่เช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉวยโอกาสต่างๆ ที่มี สรุปได้ ดังนี้

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunity)d	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
๑) ค่านิยม และวัฒนธรรมในการจัดการความรู้ขององค์กรยังไม่เข้มแข็ง ทักษะคิดเชิงการใฝ่รู้ การสร้างสรรค์นวัตกรรมจากฐานความรู้ขององค์กรยังไม่ต่อเนื่อง	๑) ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา และองค์กรต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากร และแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญทางตลาด และการพัฒนาตามภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร	๑. พัฒนาระบบการจัดการความรู้ การตลาดเกษตร และตลาดเพื่อเกษตรกรให้ทันสมัย ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างมีมาตรการและแนวปฏิบัติ
๒) ข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการ มีความยืดหยุ่นน้อยกว่าภาคเอกชนในการตัดสินใจและปรับตัว กระบวนการตัดสินใจที่ต้องผ่านหลายขั้นตอนและต้องปฏิบัติตามระเบียบราชการ ส่งผลให้การพัฒนาความรู้เชิงธุรกิจทำได้จำกัด		
๓) การพึ่งพางบประมาณรัฐ มีข้อจำกัดในการสร้างรายได้และพึ่งพางบประมาณจากรัฐบาล งบการเงินที่อาจแสดงถึงการขาดทุนหรือการพึ่งพาเงินอุดหนุนจากรัฐในบางปี ส่งผลต่อการพัฒนาโครงการตามแผนการจัดการความรู้ และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง		

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunity)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
๔) การปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ มีความล่าช้าในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการดำเนินงานการพัฒนากระบวนการซื้อขายออนไลน์หรือแพลตฟอร์มดิจิทัลที่อาจยังไม่ทัดเทียมกับภาคเอกชน ทำให้ขาดความรู้ในการทำธุรกิจออนไลน์ ตามยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค	๒) องค์กรมีความรู้ด้านการตลาด มีการเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น ผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์มมีการใช้ปัญญาประดิษฐ์ และการเข้าถึงทางข้อมูลองค์ความรู้ทั้งในต่างประเทศ พร้อมทั้งมีผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ การตลาดการเกษตรที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดการความรู้ขององค์กรได้	๒. สร้างความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อยกระดับสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน
๕) ข้อจำกัดด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีข้อจำกัดในการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กรและระบบการพัฒนาบุคลากรที่อาจไม่ยืดหยุ่นเท่าภาคเอกชน ทำให้มีข้อจำกัดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมจากการจัดการความรู้ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และการขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านบางสาขา เช่น ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์การพัฒนา และด้านการพัฒนาธุรกิจ เป็นต้น ทำให้ขาดโอกาสในการสร้างสรรค์ความรู้ผ่านดิจิทัลเทคโนโลยี และการที่บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ไม่เพียงพอในการขับเคลื่อนภารกิจของ อ.ต.ก. ส่งผลต่อการพัฒนาองค์ความรู้ในอนาคตเพื่อการพัฒนาการตลาดเกษตรที่ยั่งยืน		
๖) มุมมองด้านชุดความรู้ในการบริหารจัดการการตลาดการเกษตรยุคใหม่การแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับภาคเอกชน อาจมีข้อเสียเปรียบในการแข่งขันกับภาคเอกชนที่มีความคล่องตัวมากกว่า และส่วนแบ่งตลาดที่ลดลงในบางส่วนของธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงที่มีศักยภาพในการจัดการความรู้ที่เท่าเทียมการเปลี่ยนแปลงมากกว่า		
๗) กระบวนการคัดกรอง การจัดการองค์ความรู้ที่สำคัญ และรวบรวมองค์ความรู้ยังไม่เป็นระบบ และการนำองค์ความรู้มาเป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน	๓) ทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะของบุคลากรเพื่อการยกระดับข้าราชการให้เป็นทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร และการจัดการความรู้ของ อ.ต.ก.	

➤ สถานการณ์ที่ ๓ (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่องค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถเลือกกลยุทธ์ เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ สรุปได้ ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	อุปสรรค (Threat)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)
๑) อ.ต.ก. เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงและมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมเกษตรกรและผลิตภัณฑ์เกษตร มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งที่ชัดเจนและภารกิจรองรับอย่างชัดเจน โดยเฉพาะด้านการตลาดเพื่อเกษตรกร	๑) การเปลี่ยนแปลงนโยบายและกฎระเบียบของรัฐบาลที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์ความรู้ และทรัพยากรบุคคลที่ไม่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง	๑. สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ข้ามสายงานให้เกิดคุณค่าเชิงบูรณาการ มาตรการ และแนวปฏิบัติ
๒) มีบุคลากรที่มีประสบการณ์ในด้านการช่วยเหลือเกษตรกรเมื่อภาวะผลผลิตล้นตลาด มีการสะสมชุดความรู้ (Tacit Knowledge) โดยเฉพาะการรับมือกับวิกฤติฉุกเฉินด้านราคาของผลผลิตทางการเกษตรตามนโยบายของรัฐบาล		
๓) มีประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านการตลาดสินค้าเกษตรทำให้มีการสั่งสมองค์ความรู้ในการบริหารจัดการตลาดสินค้าเกษตร และการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับคู่ค้าในตลาดโดยเฉพาะตลาดกลางพหุโยธินกว่า ๔๕ ปี	๒) ความต้องการและความคาดหวังในองค์ความรู้ ผลิตภัณฑ์และบริการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อขีดความสามารถขององค์กรตามภารกิจแห่งรัฐมีระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติ	
๔) เครือข่ายและโครงสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุม มีเครือข่ายและโครงสร้างพื้นฐานกระจายอยู่ทั่วประเทศ มีตลาดกลาง อ.ต.ก. ในหลายจังหวัด และศูนย์กระจายสินค้าเกษตรในภูมิภาคต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งรวบรวมชุดความรู้ที่สำคัญทางการตลาดสินค้าเกษตรเชิงพื้นที่ โดยเฉพาะความรู้ในพฤติกรรมของผู้บริโภค และการประสานเครือข่ายในห่วงโซ่คุณค่าของตลาด		
๕) ความน่าเชื่อถือในฐานะหน่วยงานรัฐในการกิจการตลาดสินค้าเกษตร มีความน่าเชื่อถือสูงในสายตาของเกษตรกรและผู้บริโภค ซึ่งมีการได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินโครงการสำคัญ เช่น การรับซื้อผลผลิตเพื่อพยุงราคา ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศในเชิงนโยบาย ที่สามารถนำมาใช้ในการสร้างสรรค์ความรู้		

จุดแข็ง (Strengths)	อุปสรรค (Threat)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)
๖) การเข้าถึงข้อมูลและนโยบายภาครัฐ ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลและนโยบายภาครัฐได้โดยตรง และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านการเกษตรและการตลาดสินค้าเกษตร ทำให้มีความรู้ในการที่จะสร้างสรรค์โมเดลธุรกิจใหม่เช่นแพลตฟอร์มการค้าออนไลน์		

➤ สถานการณ์ที่ ๔ (จุดอ่อน-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุด คือ กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลีกเลี่ยงภัยอุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด สรุปได้ ดังนี้

จุดอ่อน (Weakness)	อุปสรรค (Threat)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
๑) ค่านิยม และวัฒนธรรมในการจัดการความรู้ขององค์กรยังไม่เข้มแข็ง ทักษะคิดเชิงการใฝ่รู้การสร้างสรค์นวัตกรรมจากฐานความรู้ขององค์กรยังไม่ต่อเนื่อง	๑) การเปลี่ยนแปลงนโยบายและกฎระเบียบของรัฐบาลที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์ความรู้ และทรัพยากรบุคคลที่ไม่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง	๑. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง และนวัตกรรม การจัดการความรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงมาตรการ และแนวทางการดำเนินงาน
๒) ข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการ มีความยืดหยุ่นน้อยกว่าภาคเอกชนในการตัดสินใจและปรับตัว กระบวนการตัดสินใจที่ต้องผ่านหลายขั้นตอนและต้องปฏิบัติตามระเบียบราชการ ส่งผลให้การพัฒนาความรู้เชิงธุรกิจทำได้จำกัด		
๓) การพึ่งพางบประมาณรัฐ มีข้อจำกัดในการสร้างรายได้และพึ่งพางบประมาณจากรัฐบาล งบการเงินที่อาจแสดงถึงการขาดทุนหรือการพึ่งพาเงินอุดหนุนจากรัฐในบางปี ส่งผลต่อการพัฒนาโครงการตามแผนการจัดการความรู้ และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง		

จุดอ่อน (Weakness)	อุปสรรค (Threat)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
๔) การปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ มีความล่าช้าในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการดำเนินงานการพัฒนากระบวนการซื้อขายออนไลน์หรือแพลตฟอร์มดิจิทัลที่อาจยังไม่ทัดเทียมกับภาคเอกชน ทำให้ขาดความรู้ในการทำธุรกิจออนไลน์ ตามยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค	๒) ความต้องการและความคาดหวังในองค์ความรู้ ผลิตภัณฑ์และบริการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อขีดความสามารถขององค์กรตามภารกิจแห่งรัฐมีระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติ	
๕) ข้อจำกัดด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีข้อจำกัดในการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กรและระบบการพัฒนาบุคลากรที่อาจไม่ยืดหยุ่นเท่าภาคเอกชน ทำให้มีข้อจำกัดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมจากการจัดการความรู้ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และการขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านบางสาขา เช่น ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์การพัฒนา และด้านการพัฒนาธุรกิจ เป็นต้น ทำให้ขาดโอกาสในการสร้างสรรค์ความรู้ผ่านดิจิทัลเทคโนโลยี และการที่บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ไม่เพียงพอในการขับเคลื่อนภารกิจของ อ.ต.ก. ส่งผลต่อการพัฒนาองค์ความรู้ในอนาคตเพื่อการพัฒนาการตลาดเกษตรยั่งยืน		
๖) มุมมองด้านชุดความรู้ในการบริหารจัดการการตลาดการเกษตรยุคใหม่การแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับภาคเอกชน อาจมีข้อเสียเปรียบในการแข่งขันกับภาคเอกชนที่มีความคล่องตัวมากกว่า และส่วนแบ่งตลาดที่ลดลงในบางส่วนของธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงที่มีศักยภาพในการจัดการความรู้ที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงมากกว่า	๓) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะคุกคามต่อการพัฒนาชุดความรู้ใหม่ๆที่ต้องใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึง	
๗) กระบวนการคัดกรอง การจัดการองค์ความรู้ที่สำคัญ และรวบรวมองค์ความรู้ยังไม่เป็นระบบ และการนำองค์ความรู้มาเป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน		

บทที่ ๔

แผนแม่บทการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ทบทวนปี ๒๕๖๗)

แผนแม่บทการจัดการความรู้ของ อ.ต.ก. ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ ประกอบด้วยแนวทางการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ ดังนี้

๔.๑ วิสัยทัศน์

“ขับเคลื่อนการจัดการความรู้สู่ตลาดการเกษตร ให้เกิดคุณค่าแก่ระบบการเกษตรของประเทศ เกษตรกร องค์กร และบุคลากรอย่างยั่งยืน”

๔.๒ พันธกิจ

๔.๒.๑ มุ่งสู่การเป็นองค์กรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพความรู้และนวัตกรรม เพื่อต่อยอดให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นเลิศและนำไปสู่นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐ สถานการณ์การเกษตรของประเทศไทย และการแข่งขัน และความท้าทายในภารกิจขององค์กร โดยมุ่งเน้น การตลาดนำ นวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้

๔.๒.๒ สร้างความเข้มแข็งและเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเกษตรกร สถาบันเกษตรกร และเครือข่ายอื่นๆทั้งภายในและภายนอกประเทศ ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

๔.๒.๓ ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริหารจัดการองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กรอย่างเป็นระบบ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผ่านการเรียนรู้และส่งเสริมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร เพื่อการสร้างความพร้อมต่อการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลง

๔.๒.๔ ส่งเสริม สนับสนุนการนำองค์ความรู้มาสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณค่าแก่การเกษตรของชาติ เกษตรกร และองค์กรโดยมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน

๔.๒.๕ เพื่อสร้างระบบการจัดการความรู้ขององค์กรให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินรัฐวิสาหกิจ และสร้างค่านิยมทางความรู้แก่บุคลากรให้ใฝ่รู้ เรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อการต่อยอดสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

๔.๓ เป้าหมาย (Goal)

เป้าหมายเชิงผลผลิต (Output Goal)

- ๑) แผนแม่บทการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร ๑ แผน
- ๒) บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาทักษะด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐
- ๓) คลังความรู้ขององค์กรที่จัดเก็บอย่างเป็นระบบ (Knowledge Repository) อย่างน้อย ๕๐ คลังความรู้
- ๔) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการจัดการความรู้อย่างน้อย ๑ ระบบ

เป้าหมายเชิงผลลัพธ์ (Outcome Goal)

- ๑) ระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นไปตามหลักเกณฑ์ระบบการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) มีค่าคะแนนการประเมินไม่น้อยกว่า ๓.๐๐
- ๒) องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วเกิดนวัตกรรมจากการใช้ประโยชน์ความรู้ที่ส่งผลให้เกิดมูลค่ามากกว่า ๑๐ ล้าน
- ๓) องค์กรสามารถนำความรู้มาใช้ ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ลดความผิดพลาด ขั้นตอน และเวลาในการทำงานในทุกหน่วยงาน ร้อยละ ๑๐๐

๔.๔ ปัจจัยความสำเร็จ (Key success factor : KSF)

๔.๔.๑ ผู้บริหารทุกระดับเห็นความสำคัญ และให้การสนับสนุน รวมทั้งเป็นต้นแบบที่ดีของการจัดการความรู้ เพื่อให้ อ.ต.ท. ก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับรัฐวิสาหกิจชั้นนำของประเทศ

๔.๔.๒ บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็น ดึงตัว และเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ เพื่อเสริมสร้างให้ อ.ต.ท. ไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อระบบการตลาดเกษตรของประเทศ เกษตรกร และองค์กร

๔.๔.๓ มีระบบการจัดการความรู้ ติดตามและประเมินผลเป็นไปตามระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความทันสมัยในการจัดการความรู้ให้เกิดคุณค่า

๔.๔.๔ มีช่องทางการติดต่อสื่อสารในการจัดการความรู้แก่บุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง รวมทั้งมีเครือข่ายเกษตรกร สถาบันเกษตรกร และเครือข่ายด้านการจัดการความรู้การตลาดการเกษตร และสามารถเชื่อมโยงกับระบบฐานข้อมูลทางการตลาดเกษตรระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และต่างประเทศ

๔.๕ KM Roadmap องค์กรตลาดเพื่อเกษตรกร

๔.๕.๑ แผนระยะสั้น ๑ ปี (ยกระดับระบบการบริหารจัดการความรู้ที่สมบูรณ์ในกระบวนการทางวิชาการการจัดการความรู้)

- ทบทวนคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดการความรู้และนวัตกรรม ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของคณะทำงานจัดการความรู้และนวัตกรรม

- ปรับเปลี่ยน/ทบทวน การจัดทำแผนแม่บท กระบวนการปฏิบัติในการจัดการความรู้ และนวัตกรรมให้สอดคล้องกับแผน วิสาหกิจขององค์กร การเชื่อมโยงกับ Core business Enablers ทั้ง ๘ ด้าน พร้อมทั้งสื่อสารการจัดทำแผนที่องค์ความรู้เพื่อทำให้บุคลากรมีความเข้าใจและตระหนัก เห็นความสำคัญในการจัดทำองค์ความรู้

- การสร้างกรอบแนวความคิด พฤติกรรมในการจัดการความรู้ เพื่อการสร้างบุคลากรให้เป็นผู้ใฝ่รู้ เรียนรู้ตลอดชีวิต

- จัดทำชุดความรู้เพื่อการสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และทุก Core Business Enablers โดยมีนวัตกรรมทุกประเด็นการประเมิน

โดยมีเป้าหมายให้คณะทำงานจัดการความรู้และนวัตกรรม ได้ทราบหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน สามารถขับเคลื่อน/สนับสนุนการทำงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมก่อให้เกิดการจัดเก็บองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งให้บุคลากรขององค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญขององค์ความรู้ เกิดพฤติกรรมทางความรู้ที่จะก่อให้เกิดนวัตกรรมต่อไป

๔.๕.๒ แผนระยะกลาง ๓ ปี (ยกระดับมาตรการในการรองรับการจัดการความรู้)

- เพื่อยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรพร้อมรับการเรียนรู้ และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์ม

- ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role Model) ผ่านวัฒนธรรมองค์กร และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร จนเกิดนวัตกรรมในทุกฝ่าย และทุก Core Business Enablers

โดยมีเป้าหมายให้บุคลากรเข้ามศึกษาหาความรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KM Operation Systems) ขององค์กรเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนสามารถดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ได้ล่วงหน้าจนเกิดนวัตกรรม และมูลค่าองค์กร และคุณค่าแก่ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนมีองค์ความรู้ของผู้บริหารที่เป็นต้นแบบ (Role Model) ผ่านวัฒนธรรมองค์กร

๔.๕.๓ แผนระยะยาว ๕ ปี (สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยเชื่อมผลลัพธ์ การจัดการความรู้ สู่นวัตกรรม)

- เพื่อมุ่งเน้นการนำกระบวนการในการจัดการความรู้ที่เป็น Best Practice นำไปใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้องค์กรบรรลุ เป้าหมายขององค์กร

- ใช้กระบวนการในการจัดการความรู้กับผู้มีส่วนได้เสีย หรือผู้ค้าในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนมาสร้างคุณค่าต่อยอดความรู้สู่นวัตกรรม จนสามารถสร้างรายได้แก่องค์กรมากกว่า ๑ ล้านบาท

- มีระบบความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่เกษตรกร สถาบันเกษตรกร เข้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องผ่านเครือข่ายดิจิทัล

โดยมีเป้าหมายให้มีระบบบริหารจัดการความรู้ที่สอดคล้องต่อเนื่องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และสามารถขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ขององค์กร พร้อมทั้งมีกระบวนการและนวัตกรรมที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อไป

๔.๖ ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ ๒๕๖๕-๒๕๖๗ (ทบทวนปี ๒๕๖๗)

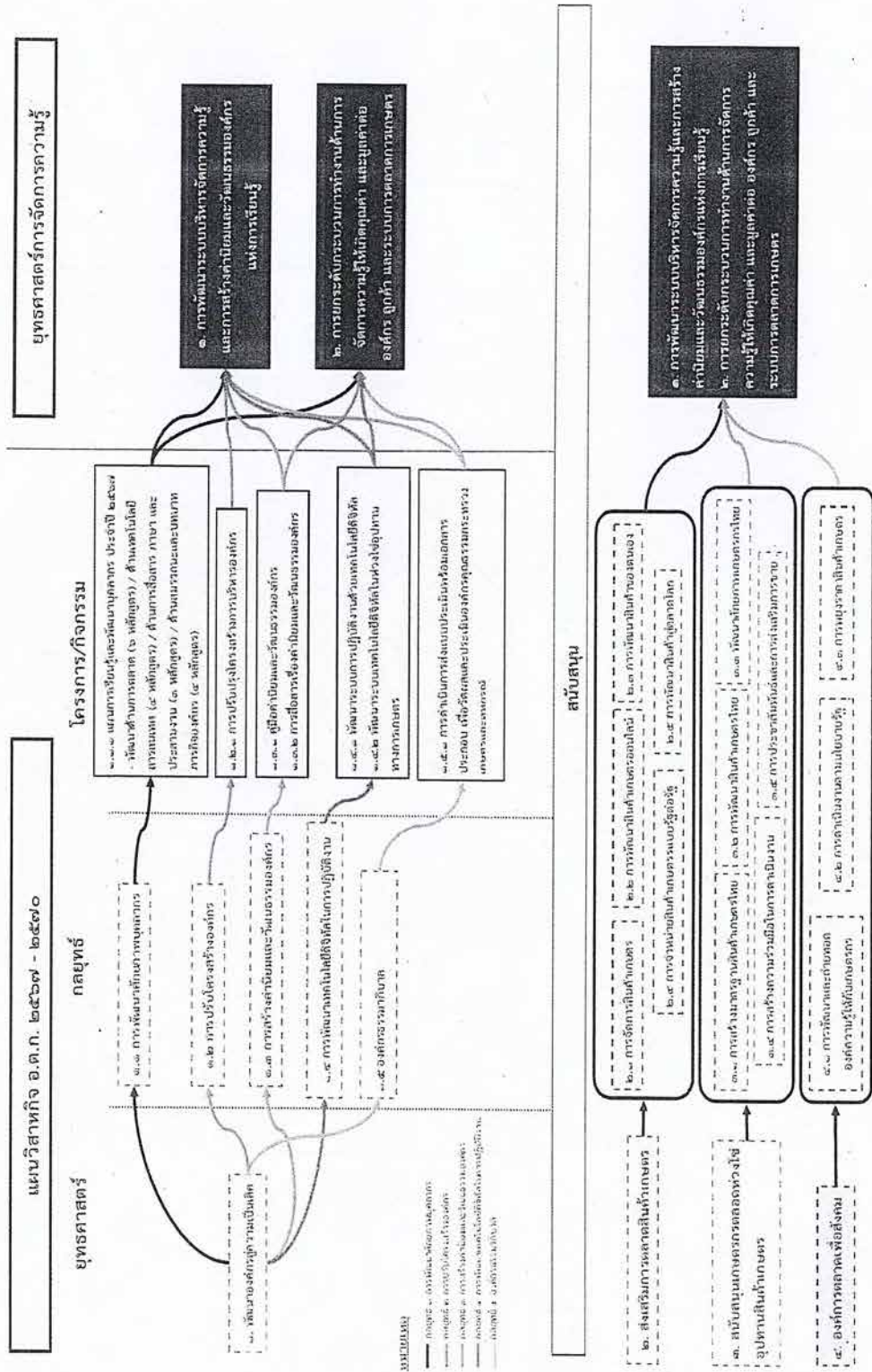
ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ ของ อ.ต.ก. ปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ (ทบทวนปี ๒๕๖๗) ได้มีการปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบายการดำเนินงาน ทิศทางการดำเนินงาน การวิเคราะห์ SWOT Analysis และโอกาสในการปรับปรุงของโอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน (Opportunity for improvements: OFIs) โดยเน้นการจัดการความรู้แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร (People) ด้านกระบวนการ (Process) ด้านเทคโนโลยี (Technology) ทั้งนี้ได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนแผนแม่บทการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร มีรายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้และการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กรแห่งการเรียนรู้

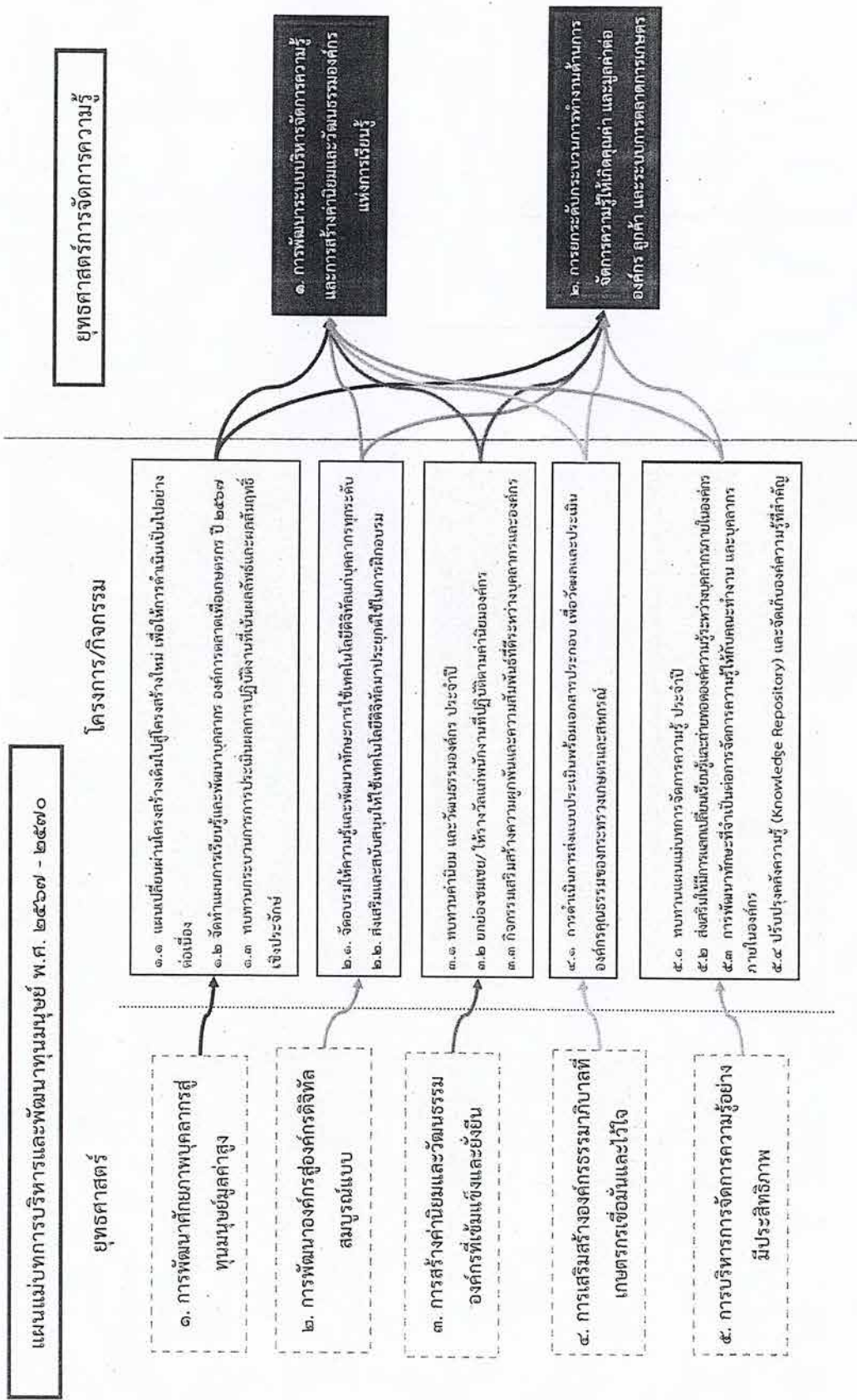
ยุทธศาสตร์ที่ ๒: การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ให้เกิดคุณค่า และมูลค่าต่อ องค์กร ลูกค้า และระบบการตลาดเกษตรกร

๔.๖ การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของแผนแม่บทการจัดการความรู้ องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร

แผนวิสาหกิจองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ประจำปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐



แผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐



๔.๗ แผนการปฏิบัติการจัดการความรู้ ประจำปี ๒๕๖๗

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้และการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : องค์กรสามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และนวัตกรรม รวมถึงส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามสายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

- ๑) ร้อยละบุคลากรที่ผ่านพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความรู้ (ร้อยละ ๗๐)
- ๒) จำนวนกลุ่มปฏิบัติการทางการจัดการความรู้ (Community of practice) ๘ กลุ่ม
- ๓) จำนวนนักจัดการความรู้ประจำหน่วยงาน ๒๐ คน
- ๔) จำนวนชุดความรู้เพื่อการพัฒนาการตลาดเกษตรของประเทศไทย ๑ ชุดความรู้ต่อปี
- ๕) จำนวนเกษตรกรที่ได้รับการสื่อสาร และถ่ายทอดความรู้ตลาดการเกษตรผ่านเครือข่ายดิจิทัลของ อตก. ๒,๕๐๐ คนต่อปี

กลยุทธ์ที่ ๑: สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง และนวัตกรรมจัดการความรู้ที่ทันการเปลี่ยนแปลง
มาตรการ และแนวทางการดำเนินงาน

- ๑) การสร้างระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System)
 - พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางที่รวบรวมความรู้ด้านการตลาดสินค้าเกษตร นโยบายภาครัฐ และแนวโน้มตลาด
 - จัดทำคลังความรู้ออนไลน์ที่พนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่าย
 - สร้างกระบวนการรวบรวม จัดเก็บ และแบ่งปันความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในองค์กร
 - จัดทำแผนที่ความรู้ (Knowledge Mapping) เพื่อระบุความรู้ที่สำคัญและช่องว่างความรู้ในองค์กร
 - กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัดการความรู้และติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ
- ๒) การส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
 - จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ภายในองค์กรที่มีหลักสูตรที่หลากหลาย
 - สนับสนุนการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเน้นทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต
 - ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านระบบ e-Learning ที่พนักงานสามารถเรียนรู้ได้ตามความสะดวก
 - จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเองของพนักงานแต่ละคน
 - สร้างเส้นทางการเรียนรู้ (Learning Pathway) ที่สอดคล้องกับตำแหน่งงานและเป้าหมายการพัฒนา
- ๓) การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม
 - จัดพื้นที่สร้างสรรค์ (Creative Space) ภายในองค์กรสำหรับการระดมความคิดและทำงานร่วมกัน
 - จัดกิจกรรม Hackathon หรือ Innovation Challenge เพื่อกระตุ้นการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ
 - สร้างระบบการให้รางวัลและยกย่องผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
 - ส่งเสริมการทดลองและยอมรับความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้
 - จัดสรรเวลาและทรัพยากรให้พนักงานได้ทำโครงการนวัตกรรมที่สนใจ

๔) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และนวัตกรรม

- สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ศูนย์วิจัย และหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ
- จัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) ในหัวข้อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์กร
- ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้กับองค์กรภายนอกผ่านการประชุม สัมมนา และการศึกษาดูงาน
- พัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้กับเกษตรกรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สร้างเครือข่ายนวัตกรรมกับ Startup และบริษัทเทคโนโลยีการเกษตร

๕) การพัฒนาภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรม

- ฝึกอบรมผู้บริหารให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้
- กำหนดให้การส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรมเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
- สร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์
- ส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นตัวอย่างในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม
- จัดให้มีการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) สำหรับผู้บริหารเพื่อเพิ่มมุมมองและประสบการณ์

๖) การปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

- นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและการให้บริการ
- พัฒนาแพลตฟอร์มการซื้อขายสินค้าเกษตรออนไลน์ที่ทันสมัย
- นำ Big Data และ AI มาใช้ในการวิเคราะห์แนวโน้มตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค
- ส่งเสริมการใช้ระบบ IoT ในการบริหารจัดการคลังสินค้าและโลจิสติกส์
- พัฒนาแอปพลิเคชันมือถือสำหรับเกษตรกรในการเข้าถึงข้อมูลตลาดและบริการของ อ.ต.ก.

๗) การสร้างวัฒนธรรมการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

- จัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ
- สร้างระบบการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงานทุกระดับ
- จัดทำ After Action Review (AAR) หลังจากการดำเนินโครงการสำคัญ
- นำหลักการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๒: สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ข้ามสายงานให้เกิดคุณค่าเชิงบูรณาการ มาตรการ และแนวปฏิบัติ

๑) การจัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน (Cross-functional Teams)

- กำหนดโครงสร้างและบทบาทของทีมงานข้ามสายงานอย่างชัดเจน
- คัดเลือกสมาชิกจากหน่วยงานต่างๆ ที่มีความเชี่ยวชาญหลากหลาย
- กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จร่วมกันของทีม
- จัดประชุมทีมอย่างสม่ำเสมอเพื่อติดตามความก้าวหน้าและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- สร้างระบบการให้รางวัลและยกย่องทีมที่ประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมหรือแก้ปัญหาสำคัญ

๒) การพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ข้ามสายงาน

- สร้างระบบ Knowledge Management System ที่เชื่อมโยงความรู้จากทุกหน่วยงาน
- พัฒนาฟอร์มออนไลน์สำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและถาม-ตอบระหว่างพนักงานต่างสายงาน
- จัดทำคลังวิดีโอการเรียนรู้ที่พนักงานจากทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงได้
- สร้างระบบ Skill Mapping ที่แสดงทักษะและความเชี่ยวชาญของพนักงานแต่ละคนข้ามสายงาน
- จัดทำ Virtual Library รวบรวมเอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เป็นประโยชน์สำหรับทุกหน่วยงาน

๓) การจัดกิจกรรม Knowledge Sharing Sessions

- จัดประชุมประจำเดือนเพื่อให้แต่ละหน่วยงานนำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนความรู้
- จัดกิจกรรม Brown Bag Lunch Sessions ที่เชิญวิทยากรจากต่างสายงานมาแบ่งปันความรู้
- จัดทำ Podcast หรือ Webinar Series ที่นำเสนอมุมมองและความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในสายงานต่างๆ
- สร้างเวทีการนำเสนอโครงการนวัตกรรมประจำปีที่เปิดโอกาสให้ทุกสายงานมีส่วนร่วม
- จัดกิจกรรม Shadowing ให้พนักงานได้เรียนรู้งานจากหน่วยงานอื่นเป็นระยะเวลาสั้นๆ

๔) การสร้างโครงการพัฒนาร่วมกันระหว่างสายงาน

- กำหนดโครงการพัฒนาองค์กรที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายสายงาน
- จัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ (Task Force) ที่ประกอบด้วยสมาชิกจากหลายหน่วยงาน
- สร้างระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
- จัดให้มีการนำเสนอผลงานและบทเรียนจากโครงการต่อผู้บริหารและพนักงานทั้งองค์กร
- พัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโครงการเพื่อเผยแพร่ภายในองค์กร

๕) การส่งเสริมการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ข้ามสายงาน

- กำหนดนโยบายและแผนการหมุนเวียนงานระยะยาวสำหรับพนักงานทุกระดับ
- จัดทำโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับพนักงานที่จะหมุนเวียนงาน
- สร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในสายงานใหม่
- จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ที่รวมการหมุนเวียนงาน
- ประเมินผลและรวบรวมข้อมูลป้อนกลับจากการหมุนเวียนงานเพื่อปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง

๖) การพัฒนาระบบ Collaborative Innovation Platform

- สร้างแพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการระดมความคิดและพัฒนาโครงการร่วมกัน
- จัดประกวดไอเดียนวัตกรรมที่เปิดกว้างสำหรับพนักงานทุกสายงาน
- พัฒนาระบบการให้คะแนนและคัดเลือกไอเดียที่โปร่งใสและมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย
- จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรสำหรับการพัฒนาโครงการนวัตกรรมที่ได้รับการคัดเลือก
- สร้างกลไกการติดตามและรายงานความก้าวหน้าของโครงการนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ

๗) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และความร่วมมือข้ามสายงาน

- ปรับปรุงค่านิยมองค์กรให้สะท้อนถึงสำคัญของการเรียนรู้และร่วมมือข้ามสายงาน
- จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันและการสื่อสารข้ามสายงาน
- สร้างระบบการประเมินผลงานที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้ามสายงาน
- จัดกิจกรรมสร้างทีมและกระชับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานต่างสายงาน
- ส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้และทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น

กลยุทธ์ที่ ๓: พัฒนาระบบการจัดการความรู้ การตลาดการเกษตรและตลาดเพื่อเกษตรกรให้ทันสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างมีมาตรการ และแนวปฏิบัติ

- ๑) การพัฒนาแพลตฟอร์มการจัดการความรู้แบบดิจิทัล (Digital Knowledge Management Platform)
 - ออกแบบและพัฒนาแพลตฟอร์มที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้จากทุกอุปกรณ์
 - สร้างระบบการจัดหมวดหมู่ความรู้ที่เป็นมาตรฐานและสอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร
 - พัฒนาระบบการค้นหาคำถามด้วย AI เพื่อให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว
 - สร้างฟังก์ชันการแชร์และการทำงานร่วมกันแบบเรียลไทม์
 - ออกแบบระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ปลอดภัยและมีความยืดหยุ่นสูง
 - พัฒนาระบบการวิเคราะห์การใช้งานเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
- ๒) การใช้ AI และ Machine Learning ในการวิเคราะห์และจัดการข้อมูล
 - นำ AI มาใช้ในการวิเคราะห์แนวโน้มตลาดสินค้าเกษตรและพฤติกรรมผู้บริโภค
 - พัฒนาระบบ Chatbot เพื่อตอบคำถามและให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานในการค้นหาข้อมูล
 - ใช้ Machine Learning ในการแนะนำเนื้อหาที่เกี่ยวข้องให้กับผู้ใช้แต่ละคน
 - สร้างระบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ
 - พัฒนาระบบการประมวลผลภาษาธรรมชาติ (NLP) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ
- ๓) การสร้างระบบการเรียนรู้ออนไลน์แบบส่วนบุคคล (Personalized E-learning System)
 - พัฒนาแพลตฟอร์ม E-Learning ที่สามารถปรับเนื้อหาให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคน
 - สร้างหลักสูตรออนไลน์ที่ครอบคลุมความรู้ด้านการตลาดสินค้าเกษตร นโยบายภาครัฐ และทักษะที่จำเป็น
 - พัฒนาระบบการประเมินผลและติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนแบบอัตโนมัติ
 - สร้างระบบการให้รางวัลและการรับรองทักษะ (Digital Badges) เพื่อจูงใจในการเรียนรู้
 - พัฒนาแอปพลิเคชันมือถือสำหรับการเรียนรู้แบบ Microlearning
- ๔) การใช้เทคโนโลยี Virtual Reality (VR) และ Augmented Reality (AR) ในการฝึกอบรม
 - สร้างสภาพแวดล้อมจำลอง VR สำหรับการฝึกปฏิบัติงานในสถานการณ์ต่างๆ
 - พัฒนาแอปพลิเคชัน AR สำหรับการเรียนรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน
 - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแบบ Interactive ด้วยเทคโนโลยี AR
 - สร้างห้องประชุมเสมือนจริงสำหรับการประชุมและฝึกอบรมทางไกล
 - พัฒนาระบบการจำลองสถานการณ์ตลาดด้วย VR เพื่อฝึกทักษะการตัดสินใจ
- ๕) การพัฒนาระบบการจัดการความรู้แบบ Social Learning
 - สร้างเครือข่ายสังคมภายในองค์กร (Enterprise Social Network) สำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้
 - พัฒนาระบบ Gamification เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการแบ่งปันความรู้
 - สร้างพื้นที่สำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหาร่วมกัน (Discussion Forums)
 - พัฒนาระบบการระบุและยกย่องผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน (Expert Directory)
 - สร้างระบบการประเมินและให้คะแนนเนื้อหาโดยผู้ใช้ (User-generated Content Rating)

- ๖) การใช้ Internet of Things (IoT) ในการรวบรวมและจัดการข้อมูล
 - ติดตั้งเซ็นเซอร์ IoT ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าเพื่อเก็บข้อมูลแบบเรียลไทม์
 - พัฒนาระบบการติดตามสินค้าเกษตรตลอดห่วงโซ่อุปทานด้วย IoT
 - สร้าง Dashboard แสดงข้อมูลจาก IoT สำหรับการตัดสินใจของผู้บริหาร
 - พัฒนาระบบแจ้งเตือนอัตโนมัติเมื่อเกิดปัญหาหรือสถานการณ์ผิดปกติ
 - ใช้ข้อมูลจาก IoT ในการวิเคราะห์และปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- ๗) การสร้างระบบการจัดการความรู้แบบ Open Innovation
 - พัฒนาแพลตฟอร์มสำหรับการรับไอเดียและนวัตกรรมจากภายนอกองค์กร
 - สร้างระบบการประกวดไอเดียแบบออนไลน์ (Online Idea Contest)
 - พัฒนาโปรแกรม Hackathon แบบออนไลน์เพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม
 - สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและ Start Up ด้านเทคโนโลยีการเกษตร
 - พัฒนาระบบการจัดการทรัพย์สินทางปัญญาสำหรับนวัตกรรมที่เกิดขึ้น

กลยุทธ์ที่ ๔: สร้างความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อยกระดับสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

- ๑) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในองค์กร
 - จัดตั้งคณะทำงานข้ามสายงานเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้
 - จัดกิจกรรม "Knowledge Sharing Day" ประจำเดือนหรือไตรมาส
 - สร้างระบบพี่เลี้ยงข้ามแผนกเพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์
- ๒) การพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก
 - ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ
 - จัดโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรกับหน่วยงานพันธมิตร
 - เข้าร่วมเครือข่ายการเรียนรู้ระดับประเทศหรือนานาชาติ
- ๓) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้
 - จัดประชุมวิชาการประจำปีเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาแบ่งปันความรู้
 - สร้างเวทีออนไลน์สำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้แบบ real-time
 - จัดกิจกรรม "Innovation Showcase" เพื่อนำเสนอนวัตกรรมและแนวปฏิบัติที่ดี
- ๔) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน
 - กำหนดค่านิยมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้
 - จัดกิจกรรม "Learning Champion" เพื่อยกย่องผู้ที่มีส่วนร่วมในการสร้างการเรียนรู้
 - สร้างพื้นที่การเรียนรู้ร่วม (Co-Learning Space) ทั้งทางกายภาพและดิจิทัล
- ๕) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้
 - สร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานพันธมิตร
 - พัฒนาระบบ Knowledge Management ที่สามารถแบ่งปันข้อมูลกับองค์กรภายนอก
 - ใช้เทคโนโลยี AI และ Big Data ในการวิเคราะห์และแนะนำการเรียนรู้

๖) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์:

- จัดทำแคมเปญประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับความร่วมมือในการเรียนรู้
- ผลิตสื่อและเนื้อหาที่แสดงถึงประโยชน์ของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างองค์กร
- จัดงานแถลงข่าวเพื่อนำเสนอผลสำเร็จของความร่วมมือในการเรียนรู้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ให้เกิดคุณค่า และมูลค่าต่อ องค์กร ลูกค้า และระบบการตลาดการเกษตร

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : สามารถยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่เกิดคุณค่าแก่เกษตรกร และมูลค่าทางการตลาดการเกษตร และองค์กร

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

- ๑) จำนวนรายได้จากการจัดการความรู้ให้เกิดมูลค่าต่อองค์กร
- ๒) ร้อยละของระดับความพึงพอใจของเกษตรกร ลูกค้า ที่มีต่อชุดความรู้ที่ได้รับการพัฒนาจากองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑: พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้เฉพาะทางที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ และความท้าทายทางการตลาดเกษตร และขององค์กรในอนาคต

- ๑) การจัดทำแผนที่ความรู้เชิงกลยุทธ์ (Strategic Knowledge Mapping)
 - วิเคราะห์ยุทธศาสตร์องค์กรและระบอบองค์ความรู้ที่จำเป็นในอนาคต
 - จัดทำแผนที่ความรู้ที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างองค์ความรู้กับเป้าหมายทางธุรกิจ
 - ประเมินช่องว่างความรู้ (Knowledge Gap) ระหว่างสถานะปัจจุบันกับความต้องการในอนาคต
 - กำหนดลำดับความสำคัญของการพัฒนาองค์ความรู้ตามความเร่งด่วนและผลกระทบต่อองค์กร
 - สร้างแผนการพัฒนาระบบความรู้ระยะสั้น กลาง และยาว ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร
- ๒) การพัฒนาระบบคลังความรู้ดิจิทัลเฉพาะทาง (Specialized Digital Knowledge Repository)
 - ออกแบบโครงสร้างคลังความรู้ที่ครอบคลุมองค์ความรู้เฉพาะทางด้านการตลาดเกษตร
 - พัฒนาระบบการจัดเก็บและเข้าถึงข้อมูลที่มีความปลอดภัยสูงและใช้งานง่าย
 - สร้างระบบการแท็กและจัดหมวดหมู่ความรู้ที่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรและยุทธศาสตร์
 - พัฒนาเครื่องมือการค้นหาอัจฉริยะที่ใช้ AI ในการเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการอย่างรวดเร็ว
 - สร้างระบบการเชื่อมโยงความรู้ (Knowledge Linking) ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลต่างๆ
- ๓) การสร้างชุมชนนักปฏิบัติเฉพาะทาง (Specialized Communities of Practice)
 - จัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติในด้านต่างๆ เช่น การวิเคราะห์ตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การ Logistic
 - พัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในชุมชน
 - จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์อย่างสม่ำเสมอ
 - สร้างระบบการให้รางวัลและยกย่องผู้มีส่วนร่วมในการแบ่งปันความรู้
 - พัฒนาระบบการติดตามและวัดผลการดำเนินงานของชุมชนนักปฏิบัติ

- ๔) การพัฒนาระบบผู้เชี่ยวชาญและการถ่ายทอดความรู้ (Expert System and Knowledge Transfer)
 - ระบุและจัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านขององค์กร
 - พัฒนาระบบการถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญสู่พนักงานรุ่นใหม่ (Mentoring Program)
 - สร้างคลังวิดีโอการสอนงานและแบ่งปันประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญ
 - พัฒนาระบบ AI ที่จำลองความรู้ของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา
 - จัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ที่รวมการถ่ายทอดความรู้เฉพาะทาง
- ๕) การใช้ Big Data และ AI ในการวิเคราะห์แนวโน้มตลาดและการตัดสินใจ
 - พัฒนาระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลขนาดใหญ่จากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
 - สร้างแบบจำลองการวิเคราะห์แนวโน้มตลาดสินค้าเกษตรด้วย AI และ Machine Learning
 - พัฒนาระบบการพยากรณ์อุปสงค์และอุปทานสินค้าเกษตรแบบเรียลไทม์
 - สร้าง Dashboard อัจฉริยะสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
 - พัฒนาระบบการแจ้งเตือนอัตโนมัติเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงสำคัญในตลาด
- ๖) การสร้างระบบการเรียนรู้เฉพาะทางแบบผสมผสาน (Blended Specialized Learning System)
 - พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้เฉพาะทางที่ผสมผสานระหว่างการเรียนออนไลน์และการฝึกปฏิบัติจริง
 - สร้างระบบ Microlearning ที่ให้ความรู้เฉพาะทางในรูปแบบที่กระชับและเข้าใจง่าย
 - พัฒนาสถานการณ์จำลองด้วย VR/AR สำหรับการฝึกทักษะเฉพาะทาง เช่น การเจรจาต่อรอง การประเมินคุณภาพสินค้า
 - จัดทำระบบการประเมินและรับรองทักษะ (Skill Certification) ที่สอดคล้องกับมาตรฐานอุตสาหกรรม
 - สร้างเส้นทางการเรียนรู้ (Learning Path) เฉพาะบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาและความต้องการขององค์กร
- ๗) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนความรู้กับภายนอก
 - พัฒนาโครงการความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานวิจัยด้านการเกษตรและการตลาด
 - สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้กับองค์กรการตลาดเกษตรในต่างประเทศ
 - จัดทำโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรกับองค์กรพันธมิตรเพื่อเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี
 - พัฒนาแพลตฟอร์มการแบ่งปันข้อมูลและความรู้กับเกษตรกรและผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทาน
 - จัดการประชุมวิชาการประจำปีเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเกษตร

กลยุทธ์ที่ ๒: สร้างสรรค์นวัตกรรมการจัดการความรู้ตลาดเกษตรรองรับนโยบายรัฐบาลด้านการตลาดนำนวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้

- ๑) การพัฒนาแพลตฟอร์มตลาดกลางดิจิทัลอัจฉริยะ (Intelligent Digital Marketplace Platform)
 - สร้างชุดความรู้เพื่อการบริหารจัดการแพลตฟอร์มออนไลน์ที่เชื่อมโยงเกษตรกร ผู้ซื้อ และผู้ให้บริการ Logistic
 - พัฒนาความรู้เพื่อการสร้างระบบ AI ที่วิเคราะห์แนวโน้มความต้องการของตลาดและแนะนำการผลิตให้เกษตรกร
 - สร้างระบบการประมวลสินค้าเกษตรแบบเรียลไทม์
 - พัฒนาความรู้รองรับระบบการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) ด้วยเทคโนโลยี Blockchain
 - สร้างระบบการให้คะแนนและรีวิวเพื่อสร้างความเชื่อมั่นระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย
 - พัฒนาแอปพลิเคชันมือถือที่ใช้งานง่ายสำหรับเกษตรกรในการเข้าถึงตลาด

๒) การจัดตั้งศูนย์ความรู้และนวัตกรรมการตลาดเกษตร (Agricultural Marketing Innovation Center)

- สร้างพื้นที่ Co-working Space สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของนักการตลาด นักวิจัย และเกษตรกร
- บูรณาการความร่วมมือกับภาคีเพื่อการนำความรู้ให้เกิดมูลค่า โดยการจัดตั้งห้องปฏิบัติการทดสอบและพัฒนาผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป
- สร้างและพัฒนาชุดความรู้โปรแกรมบ่มเพาะธุรกิจเกษตรนวัตกรรม (Agri-tech Startup Incubator)
- ส่งเสริม การสนใจทางความรู้ด้วยการจัดการประกวดไอเดียนวัตกรรมการตลาดเกษตรประจำปี
- สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยในการพัฒนานวัตกรรม
- จัดทำฐานข้อมูล ความรู้ และนวัตกรรมการตลาดเกษตรและเผยแพร่แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

๓) การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ด้านการตลาดนำการผลิต (Market-led Production Knowledge Management System)

- สร้างคลังข้อมูลแนวโน้มความต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศ
- พัฒนาระบบ AI ที่วิเคราะห์ข้อมูลตลาดและให้คำแนะนำในการวางแผนการผลิต
- จัดทำหลักสูตรออนไลน์เรื่องการวางแผนการผลิตตามความต้องการของตลาด
- สร้างชุมชนนักปฏิบัติด้านการตลาดนำการผลิตเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์
- พัฒนาเครื่องมือการจำลองสถานการณ์ตลาดเพื่อฝึกทักษะการวางแผนการผลิต
- จัดทำกรณีศึกษาความสำเร็จของเกษตรกรที่ใช้หลักการตลาดนำการผลิต

๔) การสร้างระบบความรู้ และนวัตกรรมเสริมมูลค่าสินค้าเกษตร (Value-added Agricultural Innovation System)

- พัฒนาฐานข้อมูล ความรู้ นวัตกรรมการแปรรูปสินค้าเกษตรและการสร้างมูลค่าเพิ่ม
- เพิ่มคุณค่าการจัดการความรู้โดยการจัดทำโปรแกรมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป
- สร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญเพื่อการพัฒนาความรู้ในด้านการออกแบบบรรจุภัณฑ์และการสร้างแบรนด์
- พัฒนาความรู้ เพื่อการสร้างแพลตฟอร์มการระดมทุนสำหรับโครงการนวัตกรรมเกษตร (Crowdfunding Platform)
- จัดทำโครงการประกวดการจัดการความรู้ และนวัตกรรมตลาดผลิตภัณฑ์เกษตร และการจัดการความรู้เพื่อการสร้างช่องทางการตลาดพิเศษสำหรับสินค้าเกษตรนวัตกรรมมูลค่าสูง

๕) การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้านการตลาดเกษตรสมัยใหม่ (Lifelong Learning System for Modern Agricultural Marketing)

- สร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ที่ครอบคลุมทุกมิติของการตลาดเกษตร
- พัฒนาระบบ Microlearning ที่ให้ความรู้การตลาดเกษตรสั้นๆ ผ่านสมาร์ทโฟน
- จัดทำหลักสูตรการรับรองทักษะด้านการตลาดเกษตรดิจิทัล (Digital Agricultural Marketing Certification)
- สร้างระบบ AI Tutor ที่ให้คำแนะนำการเรียนรู้การตลาดเกษตรแบบเฉพาะบุคคล
- จัดทำโปรแกรมการเรียนรู้แบบ Peer-to-Peer ระหว่างเกษตรกรด้วยกัน
- พัฒนาการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ผ่านเทคโนโลยี VR/AR

๖) การสร้างระบบนิเวศการจัดการความรู้เพื่อนวัตกรรมการเพิ่มรายได้เกษตรกร (Farmer Income Enhancement Innovation Ecosystem)

- พัฒนาแพลตฟอร์ม และชุดความรู้เพื่อการวิเคราะห์ต้นทุนและกำไรแบบเรียลไทม์สำหรับเกษตรกร
- สร้างชุดความรู้รองรับการพัฒนากระบวนการแนะนำการกระจายความเสี่ยงทางการเกษตรด้วย AI
- สร้างชุดความรู้เพื่อการพัฒนาโปรแกรมการสร้างรายได้เสริมจากการท่องเที่ยวเชิงเกษตร
- จัดตั้งกองทุนสนับสนุนนวัตกรรมเพื่อเพิ่มรายได้เกษตรกรจากฐานความรู้การตลาดนำการผลิต
- สร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อการพัฒนาชุดความรู้เพื่อเพิ่มช่องทางรายได้ให้เกษตรกร
- พัฒนาระบบชุดความรู้เพื่อการแบ่งปันผลกำไรที่เป็นธรรมตลอดห่วงโซ่อุปทาน

๗) การพัฒนาระบบข้อมูลขนาดใหญ่และ AI รองรับการสร้างคุณค่าทางความรู้เพื่อการตัดสินใจทางการตลาดเกษตร (Big Data and AI System for Agricultural Marketing Decision)

- สร้างคลังข้อมูลขนาดใหญ่ที่รวบรวมข้อมูลการผลิต การตลาด และการบริโภคสินค้าเกษตร
- พัฒนาชุดความรู้รองรับแบบจำลอง AI ที่สามารถพยากรณ์แนวโน้มราคาและความต้องการสินค้าเกษตร
- สร้างชุดความรู้เพื่อพัฒนาระบบแจ้งเตือนอัจฉริยะสำหรับโอกาสทางการตลาดและความเสี่ยง
- พัฒนา Dashboard การวิเคราะห์ตลาดแบบเรียลไทม์สำหรับผู้บริหารและเกษตรกร
- สร้างชุดความรู้เพื่อจัดการระบบการแนะนำการตัดสินใจทางการตลาดแบบอัตโนมัติ
- พัฒนาเครื่องมือการวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อนำความรู้สู่การวางแผนกลยุทธ์การตลาดระยะยาว

ผู้ ที่	โครงการ / กิจกรรม	ยุทธศาสตร์ อ.ต.ก.	ยุทธศาสตร์ทุนมนุษย์ฯ	กลุ่มเป้าหมาย	ผลผลิต	ผลลัพธ์	ระยะเวลา ดำเนินการ
๑	การถ่ายทอดองค์ ความรู้ (KM Meeting) อ.ต.ก. ผ่านระบบ ZOOM	ยุทธศาสตร์ ที่ ๑: องค์กรสู่ ความเป็น เลิศ	ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การพัฒนา ศักยภาพบุคลากรผู้ทุนมนุษย์ มูลค่าสูง ยุทธศาสตร์ที่ ๒: การพัฒนา องค์กรสู่องค์กรดิจิทัลสมัยใหม่ ยุทธศาสตร์ที่ ๓: การสร้าง ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ เข้มแข็งและยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ ๕: การบริหาร จัดการความรู้อย่างมี ประสิทธิภาพ	ผู้บริหาร/ บุคลากรทุกสาย งาน/พนักงาน งานใหม่/ผู้ ประสานงาน ด้าน HR (HR Line Manager) และผู้เกี่ยวข้อง	๑. บุคลากรใน อ.ต.ก. มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับความรู้ใหม่ๆ เพิ่มขึ้น ๒. มีองค์ความรู้ที่ได้รับ การถ่ายทอด เพื่อ นำเสนอคณะกรรมการ จัดการความรู้ทราบ ไม่ น้อยกว่า ๓ เรื่อง/ครั้ง	๑.บุคลากร อ.ต.ก. สามารถ ดำเนินการถ่ายทอดองค์ความรู้ และเป็นวิทยากรในหน่วยงานได้ ๒. บุคลากรมีช่องทางการนำเสนอ องค์ความรู้ของตนเพิ่มขึ้น ๓. บุคลากรที่ร่วมรับฟังมีความรู้ ความเข้าใจสามารถยกระดับทักษะ ใหม่ๆ (New Skill) เพิ่มขึ้น ๔. เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้บุคลากรในการเรียนรู้และ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้	ทุกเดือนๆละ ๑ ครั้ง (กรกฎาคม- กันยายน)

ที่	โครงการ / กิจกรรม	ยุทธศาสตร์ อ.ต.ก.	ยุทธศาสตร์ทุน มนุษย์ฯ	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์	ผลลัพธ์	ระยะเวลา ดำเนินการ
๑	การถ่ายทอด องค์ความรู้ ของผู้เขียน ผ่านระบบ ZOOM	ยุทธศาสตร์ที่ ๑: ยุทธศาสตร์ที่ ๑: องค์กรสู่ความ เป็นเลิศ	ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การพัฒนาศักยภาพ บุคลากรสู่ทุนมนุษย์ มูลค่าสูง ยุทธศาสตร์ที่ ๒: การพัฒนาองค์กรสู่ องค์กรดิจิทัลสมบูรณ์ แบบ	ผู้บริหาร/บุคลากร ทุกสายงาน/ พนักงานงานใหม่/ ผู้ประสานงาน ด้าน HR (HR Line Manager) และผู้เกี่ยวข้อง	๑. บุคลากร อ.ต.ก. ได้ เรียนรู้ทักษะความรู้ของผู้ เขียน และมีความ เข้าใจเพิ่มขึ้น ๒. มุ่งองค์ความรู้ของผู้ เขียน และสามารถเก็บ ในระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ขององค์กรได้ทุกปี	๑. บุคลากร อ.ต.ก. สามารถดำเนินการ ถ่ายทอดองค์ความรู้ และเป็นวิทยากรใน หน่วยงานได้ ๒. บุคลากรมีช่องทางการนำเสนอองค์ ความรู้ของตนเพิ่มขึ้น ๓. บุคลากรที่ร่วมรับฟังมีความรู้ความ เข้าใจสามารถยกระดับทักษะใหม่ๆ (New Skill) เพิ่มขึ้น ๔. เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ บุคลากรในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยน องค์ความรู้	ภายในสิงหาคม ๒๕๖๗
๒	การรวบรวม องค์ความรู้ ที่สำคัญของ แต่ละ ส่วน งาน พร้อม เผยแพร่องค์ ความรู้สู่ ภายในและ ภายนอก องค์กร	ยุทธศาสตร์ที่ ๑: องค์กรสู่ความ เป็นเลิศ	ยุทธศาสตร์ที่ ๓: การสร้างค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กรที่ เข้มแข็งและยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ ๕: การบริหารจัดการ ความรู้อย่างมี ประสิทธิภาพ	๑. ฐานข้อมูลองค์ความรู้ ที่สำคัญขององค์กรของ แต่ละส่วนงานและสาย งาน ๒. มีคลังความรู้ดิจิทัลที่ บุคลากรสามารถเข้าไป ศึกษาค้นคว้า ได้ง่าย	๑. องค์กรมีองค์ความรู้ที่สำคัญจัดเก็บ ข้อมูลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถ เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย ๒. บุคลากรสามารถนำองค์ความรู้มา ประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	ทุกเดือนๆ ละ ๑ ครั้ง (กรกฎาคม- กันยายน)	

๔.๗ Action Plan ที่จะดำเนินการต่อไปในปี ๒๕๖๔ - ๒๕๗๐

ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			โครงการ/กิจกรรม
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๗๐	
ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้และการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กรแห่งการเรียนรู้	๑) ร้อยละบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความรู้ และสร้างพฤติกรรมของตนเองใหม่ตามค่านิยมร่วมขององค์กร	๗๐	๗๐	๗๐	๑. ทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้ ประจำปี ๒. จัดกิจกรรมย่อยเผยแพร่และให้รางวัลกับบุคลากร/หน่วยงาน ที่ร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ในองค์กร
	๒) จำนวนกลุ่มปฏิบัติการทางการจัดการความรู้ (Community of practice)	๘	๘	๘	๓. การถ่ายทอดองค์ความรู้ (KM Meeting) อ.ต.ก. ผ่านระบบ ZOOM
	๓) จำนวนนักจัดการความรู้ประจำหน่วยงาน ๒๐ คน	๒๐	๒๐	๒๐	๔. การถ่ายทอดองค์ความรู้ของผู้เชี่ยวชาญผ่านระบบ ZOOM
	๔) จำนวนชุดความรู้เพื่อการพัฒนาการตลาดเกษตรของประเทศไทย ๑ ชุดความรู้ต่อปี	๑	๑	๑	๕. การเผยแพร่ความรู้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
	๕) จำนวนองค์ความรู้ของผู้บริหารที่มีบทบาทนำในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางความรู้ (Knowledge Change Agent) ต่อปี	๑	๑	๑	๖. ส่งเสริมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรภายนอก
	** ผู้บริหาร ระดับ ๘ - ๑๐ มี ๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖ ของพนักงานทั้งหมด **				๗. ส่งเสริมผู้บริหารเป็นตัวอย่างในการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม
					๘. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) สำหรับบุคลากรต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
					๙. โครงการ ๑ ผู้บริหาร / ๑ ชุดความรู้ /ปี
					ฯลฯ

ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			โครงการ/กิจกรรม
		๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
ยุทธศาสตร์ที่ ๒: การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ให้เกิดคุณค่า และมูลค่าต่อองค์กร ลูกค้า และระบบการตลาด การเกษตร	๑) จำนวนรายได้จากการจัดการความรู้ให้เกิดมูลค่าต่อองค์กร ๒) ร้อยละของระดับความพึงพอใจของเกษตรกร ลูกค้า ที่มีต่อชุดความรู้ที่ได้รับการพัฒนาจากองค์กร	๑ ล้าน บาท/ปี ≥๖๐	๒ ล้าน บาท/ปี ≥๗๐	๓ ล้าน บาท/ปี ≥๘๐	๑. การจัดทำแผนการพัฒนาองค์ความรู้ระยะสั้น กลาง และยาว ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร ๒. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์อย่างสม่ำเสมอ ๓. การยกย่องผู้มีส่วนร่วมในการแบ่งปันความรู้ ๔. การถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญสู่บุคลากรใหม่ในองค์กร ๕. สร้างระบบ Microlearning ที่ให้ความรู้เฉพาะทางในรูปแบบกระชับและเข้าใจง่าย ๖. พัฒนาคู่มือความรู้ นวัตกรรม การปรับปรุงสินค้าเกษตร และการสร้างมูลค่าเพิ่ม ๗. สร้างพื้นที่ Co-working Space หรือช่องทาง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของนักการตลาด นักวิจัย และเกษตรกร

๔.๑๑ การขับเคลื่อนแผนแม่บทการจัดการความรู้ การติดตาม และประเมินผล

ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และกรอบความคิด (Mindset) ของผู้บริหารและบุคลากร จัดเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญของการขับเคลื่อนแผนแม่บทเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลและนวัตกรรมองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ จึงควรมีการจัดทำกรอบทิศทางและแผนงานพัฒนาบุคลากรขึ้นมาควบคู่กัน เพื่อกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาที่จำเป็น ทั้งในด้านความรู้ความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมให้เกิดคุณค่า รวมทั้งการพัฒนาความรู้ทักษะและกรอบความคิดด้านอื่นๆ ที่จะช่วยเสริมสร้างนวัตกรรมด้านการจัดการความรู้ ดังต่อไปนี้ให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ

- การสร้างและส่งมอบคุณค่า (Value Creation) หมายถึง การตระหนักถึงประโยชน์หรือคุณค่าที่ภาคส่วนต่าง ๆ พึงได้รับอย่างยั่งยืน จากการนำดิจิทัลและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้
- การทำงานร่วมกัน (Collaboration) เป็นการลดกำแพงระหว่างหน่วยงานและทำงานร่วมกันแบบข้ามสายงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นที่เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จต่อการส่งมอบคุณค่า
- การแบ่งปัน (Sharing) จัดเป็นวัฒนธรรมด้านการจัดการความรู้ที่สำคัญอย่างหนึ่ง โดยบุคลากรในองค์กรต้องพร้อมที่จะแบ่งปันข้อมูล แบ่งปันทรัพยากรระหว่างกัน
- มีความคล่องตัว (Agility) คือ การสร้างให้มีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา
- ใช้ข้อมูลขับเคลื่อน (Data Driven) การตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลมากกว่าความรู้สึกโดยผู้บริหาร และบุคลากรทุกระดับรู้จักใช้ข้อมูล จัดการคุณภาพข้อมูล วิเคราะห์และนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดคุณค่า
- เรียนรู้จากความผิดพลาด (Fail Forward with Growth Mindset) คือ ความกล้าในการคิดริเริ่มในเรื่องที่ใหม่และแตกต่างอย่างมีคุณค่า โดยไม่กลัวความล้มเหลว สามารถเรียนรู้และเติบโตจากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น
- ตั้งคำถาม เพื่อการพัฒนาให้ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างสร้างสรรค์ (Curiosity with creative Why & What-if) คือการหมั่นตั้งข้อสงสัย ในรูปแบบธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ และกระบวนการต่าง ๆ เพื่อสะท้อนและวิเคราะห์ปัญหา (ถ้ามี) ในปัจจุบัน พร้อมนำเสนออย่างสร้างสรรค์ เพื่อปรับปรุง พัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- ความตระหนักในความเร่งด่วนในการทำงาน เพื่อให้องค์กรอยู่รอด (Sense of Urgency) เป็นทักษะความสามารถในการรับรู้ได้ว่าจะต้องทำบางสิ่งบางอย่างที่จำเป็น โดยไม่สามารถรอให้เวลาผ่านไปเฉยๆ ได้ เพื่อให้อยู่รอดหรือเอาชนะคู่แข่งหรือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ ในภาวะที่สิ่งแวดล้อมหรือตลาดนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- โปร่งใ้ (Transparency) วัฒนธรรมด้านการจัดการความรู้ต้องมีความโปร่งใส พร้อมให้มีการตรวจสอบได้
- มีจิตวิญญาณของการเป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial Spirit) ให้มีความสำคัญกับการมองหาปัญหา สร้างนวัตกรรมขึ้นมาแก้ปัญหา มีความกล้าในการเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลง เลือกที่จะความเสี่ยง วิเคราะห์และการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ อีกทั้งยังสามารถมองเห็นถึงคุณค่าและมูลค่าที่สามารถหาสร้างขึ้นมาได้จากนวัตกรรมนั้น ๆ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแล การติดตามและประเมินผล มีรายละเอียด ดังนี้

- รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการจัดการความรู้ ของ อ.ต.ก.
- รายงานผลการปฏิบัติงานโครงการแผนปฏิบัติการต่อคณะกรรมการบริหารงานทุนมนุษย์
- ติดตามและประเมินผล การดำเนินโครงการด้านการจัดการความรู้ ตามเกณฑ์ Enablers ต่อคณะกรรมการ อ.ต.ก. (รายงานผลการปฏิบัติงานตามวาระการประชุม)
- แนวทางการติดตามและประเมินผล การขับเคลื่อนแผนแม่บทการจัดการความรู้ ประจำปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ (ทบทวนปี ๒๕๖๗) สู่การปฏิบัติต้องเป็นไปตามกรอบระยะเวลา และเป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดตามแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗

ภาคผนวก

คำแถลงนโยบาย

ของ

คณะรัฐมนตรี

นายเศรษฐา ทวีสิน นายกรัฐมนตรี

แถลงต่อรัฐสภา

วันจันทร์ที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๖

คำแถลงนโยบาย
ของ
คณะรัฐมนตรี
นายเศรษฐา ทวีสิน นายกรัฐมนตรี
แถลงต่อรัฐสภา
วันจันทร์ที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๖

ท่านประธานรัฐสภาที่เคารพ

ตามที่ได้มีประกาศพระบรมราชโองการแต่งตั้งให้กระผมดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๒ สิงหาคม พุทธศักราช ๒๕๖๖ และแต่งตั้งรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑ กันยายน พุทธศักราช ๒๕๖๖ นั้น บัดนี้ คณะรัฐมนตรีได้กำหนดนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินที่ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยมีความสอดคล้องกับหมวด ๕ หน้าหนึ่งของรัฐ และหมวด ๖ แนวนโยบายแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ ตลอดจนยุทธศาสตร์ชาติ พุทธศักราช ๒๕๖๑-๒๕๘๐ เรียบร้อยแล้ว คณะรัฐมนตรีจึงขอแถลงนโยบายต่อรัฐสภาให้ทราบถึงเจตนารมณ์ ยุทธศาสตร์ และนโยบายของรัฐบาล ที่มุ่งมั่นจะสร้างความสามัคคี ประองคอง ให้เกิดขึ้นในสังคมไทย ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือกันในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครองของประเทศให้ก้าวหน้าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนชาวไทยทุกคน

ท่านประธานรัฐสภาที่เคารพ

“วันนี้” ประเทศไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายที่สำคัญทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองภายในประเทศ ซึ่งถูกซ้ำเติมจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด-๑๙) ที่ทำให้กลายเป็นภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจเป็นวงกว้าง ที่แม้แต่ในสถานการณ์ปัจจุบันยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่และยังไม่สามารถแก้ไขเยียวยาได้อย่างเป็นรูปธรรม ขณะที่ปัญหาสังคมและการเมืองยังคงยืดเยื้อ ผังรากลึก และยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

เศรษฐกิจของประเทศไทยกว่าร้อยละ ๓๐.๙ ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) อยู่ในภาคอุตสาหกรรม และมีลักษณะกระจุกตัวอยู่ในไม่กี่หมวดสินค้า ในปัจจุบันภาคการส่งออก มีมูลค่าติดลบติดต่อกัน ๓ ไตรมาส และยังมีแนวโน้มหดตัวต่อเนื่องมาจากทั้งปัจจัยภายใน ที่เน้นการรับจ้างผลิตด้วยเทคโนโลยีขั้นต้นถึงขั้นกลางที่ล้าสมัย ซึ่งกำลังถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยี ที่ทันสมัยกว่า และอ่อนไหวต่อการมาถึงของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด (Technology Disruption) รวมถึงปัจจัยภายนอกที่เกิดจากสถานะการแข่งขันในภูมิภาคและสภาพเศรษฐกิจ ของประเทศคู่ค้าทั่วโลก

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดดได้สร้างความท้าทายให้กับความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศ และได้กลายเป็นตัวกำหนดภูมิทัศน์ทางเศรษฐกิจที่รัฐบาลจะต้องกำหนด ทิศทางในการพัฒนาจุดแข็งของประเทศ ลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น เพื่อสร้างประโยชน์ ต่อคนทั้งประเทศ

เศรษฐกิจของไทยยังได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านภูมิรัฐศาสตร์ การเมือง เศรษฐกิจ และสังคมของโลกที่ไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป ยุคสมัยของเศรษฐกิจโลกาภิวัตน์ กำลังสิ้นสุดลงและได้เปลี่ยนเป็นเศรษฐกิจโลกแบบแบ่งขั้ว ซึ่งจะเป็นความท้าทายใหม่ ของการเปิดเสรีทางการค้า การท่องเที่ยว และการลงทุนที่ประเทศไทยได้เคยพึ่งพาปัจจัยเหล่านี้มาในอดีต

ความขัดแย้งทางด้านเศรษฐกิจและความมั่นคงระหว่างประเทศของชาติมหาอำนาจ จะยิ่งทวีความรุนแรงขึ้น เป็นโจทย์ท้าทายที่ประเทศไทยจะต้องกำหนดบทบาทและวางตัวอย่างเหมาะสม ในเวทีโลก เพื่อปกป้องผลประโยชน์ ส่งเสริมสันติภาพ และสร้างความมั่นคงให้กับประชาชนคนไทย

ประเทศไทยกำลังเผชิญภาวะหนี้ครัวเรือนที่สูงกว่าร้อยละ ๙๐ ของ GDP ถือเป็นการเปราะบางของภาคประชาชนต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงเศรษฐกิจ ตลอดจนระดับ ของหนี้สาธารณะต่อ GDP ที่สูงกว่าร้อยละ ๖๑ ซึ่งมีแนวโน้มที่ทรงตัวอยู่ในระดับสูงจนอาจกลายเป็น ข้อจำกัดทางด้านการคลังและการบริหารประเทศในอนาคต และโดยเฉพาะเมื่อประเทศไทย มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจเฉลี่ยย้อนหลังอยู่ต่ำกว่าศักยภาพที่แท้จริง สะท้อนให้เห็นว่า ศักยภาพในการสร้างรายได้ยังต่ำกว่าการใช้จ่าย ทำให้เกิดปัญหาหนี้สินเรื้อรัง ความเหลื่อมล้ำ ที่ทวีความรุนแรงขึ้น จนมีประชาชนที่มีรายได้ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยที่รอการช่วยเหลือจากรัฐมากกว่า ๑๔ ล้านคน

อีกด้านหนึ่งของระบบเศรษฐกิจคือภาคการเกษตร ประชากรจำนวนไม่น้อย ของประเทศไทยกว่า ๑๐ ล้านคน หรือราว ๑ ใน ๓ ของกำลังแรงงาน อยู่ในภาคนี้ที่ทำงานหนัก เพื่อเลี้ยงชีพ แต่กลับสะท้อนออกมาเป็นมูลค่าเพียงร้อยละ ๗ ต่อ GDP ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า รูปแบบการทำการเกษตรที่ยังคงพึ่งพาวิถีธรรมชาติและมีประสิทธิภาพของผลผลิตต่ำ แต่ค่าใช้จ่ายในการผลิตมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ ส่งผลให้เกษตรกรไทยมีหนี้สินเฉลี่ย ครัวเรือนสูงกว่า ๓ แสนบาท

ความแปรปรวนของสภาพอากาศและโรคอุบัติใหม่ นอกจากจะเป็นภัยพิบัติที่สร้างผลกระทบโดยตรงต่อมนุษยชาติแล้ว ยังส่งผลทางอ้อมให้เกิดภัย ระเบียบ หรือข้อบังคับใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อรูปแบบการค้าและการท่องเที่ยวของโลก สภาพอากาศสุดขั้ว (Extreme Weather) ที่ก่อให้เกิดปรากฏการณ์เอลนีโญ (El Nino) และได้สร้างความเสี่ยงให้กับพี่น้องเกษตรกรไทยจำนวนมากที่รัฐบาลจะต้องเตรียมความพร้อมรับมือเพื่อลดผลกระทบที่รุนแรงต่อเศรษฐกิจและวิถีชีวิตของประชาชน

ด้านสังคม ประเทศไทยกำลังเผชิญกับการเข้าสู่สังคมสูงวัยแบบสมบูรณ์ (Aged Society) โดยมีคนสูงวัยมากกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนประชากร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อศักยภาพทางเศรษฐกิจจากการลดลงของสัดส่วนประชากรช่วงวัยทำงาน และมีแนวโน้มที่รัฐจะต้องให้การดูแลช่วยเหลือเพิ่มขึ้น

สัดส่วนของผู้สูงวัยที่มากขึ้นเป็นการเพิ่มแรงกดดันต่อฐานะทางการเงินคลังของรัฐบาล ทั้งในเรื่องของสวัสดิการและงบประมาณด้านสาธารณสุข ขณะที่การสร้างทรัพยากรมนุษย์เพื่อมาทดแทนกลายเป็นความท้าทายจากการที่จำนวนเด็กเกิดใหม่ในแต่ละปีมีจำนวนลดลงอย่างต่อเนื่อง

นอกจากความท้าทายเชิงปริมาณแล้ว การศึกษาของประเทศไทยยังมีความท้าทายเชิงคุณภาพ ที่ยังไม่สามารถผลิตบุคลากรให้ตอบสนองต่อความต้องการของเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ นักเรียน นักศึกษาที่เรียนจบใหม่ไม่สามารถหางานทำได้ตรงกับสายงานหรือจำเป็นต้องทำงานในสายงานที่มีรายได้ต่ำกว่าความสามารถทางวิชาชีพ

ด้านการเมือง ประเทศไทยได้เข้าสู่จุดเปลี่ยนผ่านด้านกฎหมาย การเมือง และการปกครอง ที่ความเห็นต่าง การแบ่งแยกทางความคิด การไม่เคารพอัตลักษณ์และวัฒนธรรมที่หลากหลาย ทำให้สังคมอยู่ในจุดที่น้ำก้างวล

ข้อกฎหมายที่ไม่ทันต่อสถานการณ์บ้านเมืองกลายเป็นต้นเหตุของอุปสรรคปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน สิ้นบน อาชญากรรม การหลอกลวงฉ้อฉล การพนัน และยาเสพติด ที่ทวีความรุนแรงขึ้นจนกลายเป็นความสิ้นหวังของประชาชนที่มีต่อระบบการเมืองและระบบราชการของประเทศไทย

ท่านประธานรัฐสภาที่เคารพ

ความท้าทายเหล่านี้เป็นหนึ่งในปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาความยากจน ความเหลื่อมล้ำ และความยากลำบากให้กับสังคมไทย ทำให้ประเทศไทยขาดความพร้อมที่จะเติบโตได้อย่างเต็มศักยภาพ เกิดวิกฤตศรัทธาของประชาชน และกลายมาเป็นเป้าหมายของรัฐบาลนี้ที่จะต้องแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วน สร้างความพร้อม และวางรากฐานเพื่อสร้างอนาคตที่ดีกว่าให้กับคนไทยทุกคนทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

ท่านประธานรัฐสภาที่เคารพ

รัฐบาลชุดนี้มีนโยบายที่จะพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง และเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติพระราชกรณียกิจของสถาบันพระมหากษัตริย์ รวมทั้งการดำเนินงานของประชาชนจิตอาสาพระราชทานตามแนวพระราชดำริอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมสถาบันศาสนาให้เป็นกลไกในการสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินชีวิต

เพื่อแก้ปัญหา สร้างความพร้อม และวางรากฐานอนาคตให้กับคนไทยทุกคน รัฐบาลมีกรอบนโยบายในการบริหารและพัฒนาประเทศตามกรอบความเร่งด่วน ได้แก่

กรอบระยะสั้น รัฐบาลมีความจำเป็นที่จะต้องกระตุ้นการใช้จ่าย จุดประกายให้เครื่องยนต์ทางเศรษฐกิจกลับมาเติบโตอีกครั้ง ประกอบกับการเร่งแก้ไขปัญหาลเฉพาะหน้าของประชาชนอย่างเร่งด่วนและรวดเร็ว

กรอบระยะกลางและระยะยาว รัฐบาลจะเสริมขีดความสามารถให้กับประชาชนผ่านการสร้างรายได้ ลดรายจ่าย สร้างโอกาส ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้กับประชาชนทุกคน

ท่านประธานรัฐสภาที่เคารพ

ด้วยสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ประเทศไทยเปรียบเสมือนคนป่วยที่ได้รับผลกระทบมากกว่าประเทศเพื่อนบ้านในช่วงโควิด-๑๙ ส่งผลให้เครื่องยนต์ทางเศรษฐกิจของเราในหลากหลายส่วนภาคการท่องเที่ยว การใช้จ่ายก็ฟื้นฟูได้ช้าจนมีความเสี่ยงของภาวะเศรษฐกิจถดถอย เป็นที่มาของความจำเป็นที่จะต้องกระตุ้นเศรษฐกิจ กระตุ้นการใช้จ่าย เพิ่มความเชื่อมั่นเพื่อดึงดูดการลงทุน และฟื้นฟูเครื่องยนต์เศรษฐกิจของเราอีกครั้ง

นโยบายการเติมเงิน ๑๐,๐๐๐ บาท ผ่าน Digital Wallet จะทำหน้าที่เป็นตัวจุดชนวนที่จะกระตุ้นเศรษฐกิจประเทศให้ฟื้นขึ้นมาอีกครั้ง เราจะใส่เงินเข้าไปในระบบเศรษฐกิจอย่างทั่วถึงและกระจายไปยังทุกพื้นที่ให้หมุนเวียนอยู่ในระบบเศรษฐกิจให้ถึงฐานราก เกิดการจับจ่ายใช้สอยยกระดับคุณภาพชีวิตและสร้างโอกาสในการประกอบอาชีพของประชาชน และภาคธุรกิจที่จะขยายการลงทุน ขยายกิจการ เกิดการผลิตสินค้าที่มากขึ้น นำไปสู่การจ้างงาน สร้างอาชีพ และเกิดการหมุนเวียนของกิจกรรมทางเศรษฐกิจอีกหลายรอบ รัฐบาลเองก็จะได้รับผลตอบแทนคืนมาในรูปแบบของภาษี

และที่สำคัญ การดำเนินนโยบายนี้จะเป็นการวางรากฐานเศรษฐกิจดิจิทัลให้กับประเทศ เป็นการเตรียมความพร้อมของประเทศให้เข้าสู่เศรษฐกิจสมัยใหม่ สร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับประชาชน เปิดประตูให้ภาคธุรกิจได้เข้าถึงแหล่งทุนใหม่ เพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความโปร่งใสให้กับกลไกการชำระเงินของระบบเศรษฐกิจและรัฐบาล

ท่านประธานรัฐสภาที่เคารพ

การกระตุ้นเศรษฐกิจที่กล่าวไปเป็นจุดเริ่มต้นของการพลิกฟื้นเศรษฐกิจ รัฐบาลมีนโยบายอีกหลากหลายประการที่สามารถทำได้โดยเร็ว เพื่อเร่งแก้ปัญหา และช่วยเหลือประชาชนผ่านนโยบายดังต่อไปนี้

นโยบายแรก คือ การแก้ปัญหาหนี้สินทั้งในภาคเกษตร ภาคธุรกิจ และภาคประชาชน รัฐบาลจะลดภาระพี่น้องเกษตรกรด้วยการพักหนี้เกษตรกรตามเงื่อนไขและคุณสมบัติที่เหมาะสม รวมถึงมาตรการช่วยประคองภาระหนี้สินและต้นทุนทางการเงินสำหรับภาคประชาชนที่ครอบคลุมถึงผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ได้รับผลกระทบจากโควิด-๑๙ ให้ได้มีโอกาสในการฟื้นตัวและกลับมาดำเนินธุรกิจได้อีกครั้ง นอกจากนี้ รัฐบาลจะมีมาตรการในการแก้ไขปัญหาหนี้สินของกลุ่มอื่น ๆ ภายใต้ปรัชญาที่จะไม่ขัดต่อวินัยทางการเงินและไม่ทำให้เกิดภาวะภัยทางจริยธรรม (Moral Hazard) ของผู้มีภาระหนี้สิน

นโยบายเร่งด่วนถัดมา คือ การลดภาระค่าใช้จ่ายด้านพลังงานให้แก่ประชาชน อันเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิตและเศรษฐกิจ รัฐบาลจะสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการ ราคาพลังงานทั้งค่าไฟฟ้า ค่าก๊าซหุงต้ม และค่าน้ำมันเชื้อเพลิงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมในทันที

นอกจากนี้ รัฐบาลจะปรับเปลี่ยนโครงสร้างการใช้พลังงานของประเทศ โดยวางแผนความต้องการและสนับสนุนการจัดหาแหล่งพลังงานอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการผลิต และการใช้พลังงานสะอาดและพลังงานหมุนเวียน เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน เร่งเจรจาการใช้พลังงานในพื้นที่อ้างสิทธิกับประเทศข้างเคียง และสำรวจแหล่งพลังงานเพิ่มเติม รวมถึงการสนับสนุนให้เกิดการจัดหาแหล่งพลังงานใหม่ ๆ ภายใต้กลไกตลาด เพื่อให้มั่นใจว่าประเทศไทยจะมีความมั่นคงทางพลังงานที่จะขับเคลื่อนประเทศต่อไป

นโยบายที่สาม คือ รัฐบาลจะผลักดันการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว เพราะการท่องเที่ยวจะเป็นกุญแจดอกแรกในการสร้างรายได้ที่สามารถกระตุ้นเศรษฐกิจได้ในระยะสั้น และสร้างงานให้กับประชาชนเป็นจำนวนมาก เราตั้งเป้าว่าจะเปิดประตูรับนักท่องเที่ยว ด้วยการอำนวยความสะดวก ปรับปรุงขั้นตอนการขอวีซ่า และการยกเว้นการเก็บค่าธรรมเนียมวีซ่า สำหรับกลุ่มนักท่องเที่ยวในกลุ่มประเทศเป้าหมาย การจัดทำ Fast Track VISA สำหรับผู้เข้าร่วมงานแสดงสินค้านานาชาติ (MICE) และเพื่อเป็นการกระตุ้นการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวในช่วงสิ้นปี

รัฐบาลจะร่วมกับภาคธุรกิจในทุกภาคส่วนเป็นเจ้าภาพจัดงานแสดงสินค้า งานเทศกาลระดับโลก เพื่อยกระดับประเทศไทยให้เป็นสถานที่สำหรับการจัดงานแสดงต่าง ๆ ที่สำคัญอีกแห่งหนึ่งในภูมิภาคนี้

ในขณะเดียวกัน รัฐบาลจะผลักดันการพัฒนาการบริหารจัดการทุกขั้นตอนการบริการ ที่เป็นประจักษ์ประเทศไทย ซึ่งรวมถึงการปรับปรุงระบบคมนาคมทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ โดยจะปรับปรุงสนามบินและจัดการเที่ยวบินของสนามบินทั่วประเทศให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มปริมาณเที่ยวบินให้สามารถนำนักท่องเที่ยวมาสู่ประเทศไทยได้มากขึ้น แก้ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน และปราบปรามการเอาเปรียบนักท่องเที่ยว ซึ่งการรักษาความปลอดภัยจะสร้างความมั่นใจ และความประทับใจกับประเทศไทยในระยะยาว

และนโยบายเร่งด่วนสุดท้าย คือ การแก้ปัญหาความเห็นที่แตกต่างในเรื่องรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ เพื่อให้คนไทยได้มีรัฐธรรมนูญที่เป็นประชาธิปไตยมากขึ้น โดยยึดรูปแบบการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและไม่แก้ไข ในหมวดพระมหากษัตริย์ โดยรัฐบาลจะหาวิธีแนวทางในการทำประชาตัติที่สำคัญกับการทำให้ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมออกแบบกฎ กติกาที่เป็นประชาธิปไตย ทันสมัยและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน รวมถึงการหาวิธีแนวทางการจัดทำรัฐธรรมนูญในรัฐสภา เพื่อให้ประเทศสามารถเดินต่อไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง

รัฐบาลจะสร้างความชอบธรรมในการบริหารราชการแผ่นดินในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขด้วยการฟื้นฟูหลักนิติธรรม (Rule of Law) ที่เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นที่ยอมรับจากนานาประเทศ เพราะการมีหลักนิติธรรมที่น่าเชื่อถือ เป็นการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานทางความคิดและสังคมที่สำคัญของประเทศ เป็นการลงทุน ทำให้ประเทศไทยมีหลักนิติธรรมที่น่าเชื่อถือที่ใช้งบประมาณของรัฐน้อยที่สุด แต่ได้ประสิทธิภาพ มากที่สุดในการพัฒนาประเทศ

ท่านประธานรัฐสภาที่เคารพ

นอกจากการดำเนินนโยบายเร่งด่วนเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะตามที่กล่าวไปข้างต้นแล้ว รัฐบาลยังมีนโยบายที่จะส่งผลกระทบระยะกลางและระยะยาว สร้างชีวิตที่ดีกว่าให้กับประชาชนคนไทย ในหลายมิติด้วยกัน ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การสร้างรายได้ สร้างโอกาส สร้างคุณภาพชีวิต และคืบคลานก้าวของการเป็นคนไทย โดยการดำเนินนโยบายดังต่อไปนี้

รัฐบาลมีแนวทางที่จะสร้างรายได้ โดยการให้การทูตเศรษฐกิจเชิงรุกเพื่อเปิดประตูการค้า สู่ตลาดใหม่ ๆ ให้สินค้าและบริการของประเทศไทย อาทิ กลุ่มสหภาพยุโรป กลุ่มประเทศ ในตะวันออกกลาง อินเดีย แอฟริกา อเมริกาใต้ รวมถึงการให้ความสำคัญกับตลาดเดิมที่รวมถึง ประเทศบ้านใกล้เรือนเคียง โดยการออกไปพบผู้นำประเทศต่าง ๆ เพื่อชักชวนให้มาค้าขายสินค้า

และบริการของกันและกัน ซึ่งจะเพิ่มโอกาสให้กับสินค้าและบริการที่คิดและผลิตจากฝีมือของคนไทยมากขึ้น เร่งการเจรจากรอบความร่วมมือทางการค้าระหว่างประเทศ (FTA) และเจรจาเพื่อยกระดับหนังสือเดินทางไทย (Passport) ให้สามารถเดินทางได้หลายประเทศมากยิ่งขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องขอวีซ่า ปรับปรุงกระบวนการพิจารณาอนุมัติโครงการลงทุนผ่านสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนและสำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เพื่อดึงดูดการลงทุนที่จะช่วยเพิ่มความสามารถทางการผลิต สร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า และวางรากฐานให้เศรษฐกิจในระยะยาว

รัฐบาลจะส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ อาทิ การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล อุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูง อุตสาหกรรมสีเขียว และอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ รวมทั้งการวิจัยพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในประเทศ เพื่อให้เป็นเครื่องยนต์ใหม่ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และยกระดับศักยภาพการแข่งขันของประเทศ รวมไปถึงการพัฒนาต่อยอดเขตเศรษฐกิจพิเศษ และระเบียงเศรษฐกิจทั้ง 4 ภาค ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนการพัฒนาพื้นที่และเมืองให้เป็นไปตามผังเมืองที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน เพื่อให้เกิดการกระจายความเจริญ และกิจกรรมทางเศรษฐกิจไปสู่ภูมิภาค

เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ในประเทศ รัฐบาลจะจัดทำ Matching Fund ซึ่งเป็นการลงทุนร่วมกันระหว่างรัฐบาลและเอกชน เพื่อลงทุนพัฒนา Start-up ที่มีศักยภาพ ให้เติบโตและแข่งขันได้ในระดับโลก สร้างความแข็งแกร่งของธุรกิจใหม่ และรัฐบาลจะสนับสนุนตลาดทุนเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่นักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ในขณะเดียวกัน รัฐบาลจะดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจการค้าที่ถูกกฎหมายตามแนวชายแดน เพื่อสร้างเงิน สร้างงาน สร้างรายได้ให้กับประชาชน และเป็นการสนับสนุนเสถียรภาพให้เกิดขึ้น เพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกันของทุกประเทศ ตลอดจนการเป็นผู้นำในการส่งเสริมสันติภาพและผลประโยชน์ร่วมกันของโลก และบริหารสถานการณ์ภูมิศาสตร์การเมืองระหว่างประเทศอย่างเหมาะสม

รัฐบาลจะลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งของประเทศทั้งทางถนน ทางน้ำ ทางราง และทางอากาศ เชื่อมต่อการเดินทางและการขนส่งของภาคประชาชน สินค้า และบริการ ด้วยราคาและบริการที่เป็นธรรม เหมาะสมกับค่าครองชีพ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชน เปิดประตูค้าขายและเปิดโอกาสของประเทศไทยให้เพิ่มขึ้น และเป็นการสร้างประโยชน์จากสินทรัพย์ของประเทศและของประชาชน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการสินค้าและบริการรูปแบบใหม่ของโลก

สำหรับประชาชนในภาคการเกษตร รัฐบาลจะสร้างรายได้ในภาคการเกษตร โดยใช้หลักการ ตลาดนำ นวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้ โดยการสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพ และผลผลิตของภาคการเกษตรควบคู่ไปด้วยกัน จะมีการบูรณาการองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการน้ำ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อความต้องการน้ำในแต่ละพื้นที่ ใช้การบริหารจัดการแปลงเกษตร

ด้วยนวัตกรรมเกษตรแม่นยำ (Precision Farming) การวิจัย พัฒนาพันธุ์ เพื่อเพิ่มผลผลิต และเพิ่มมูลค่าผลตอบแทนต่อไร่ให้สูงขึ้น ตลอดจนการหาตลาดให้สินค้าเกษตรได้ขายในราคาที่เหมาะสม สนับสนุนให้เปลี่ยนแปลงการปลูกพืชให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ และเศรษฐกิจ และการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรให้มีมูลค่าสูงขึ้น

นอกจากนี้ รัฐบาลจะฟื้นชีวิตอุตสาหกรรมประมงให้กลับมาเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของประชาชนอีกครั้งด้วยการแก้ไขข้อกฎหมายและการบังคับใช้กฎหมายให้เหมาะสม อันเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลให้อยู่กับประเทศอย่างยั่งยืน

การบริหารจัดการภาคการเกษตรที่ครบถ้วนทุกด้านตั้งแต่ดิน น้ำ พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ กลไกราคา แหล่งเงินทุน นวัตกรรม และกรรมสิทธิ์ที่ดินของเกษตรกรผู้ปลูกพืช ผู้เลี้ยงปศุสัตว์ และกลุ่มประมง มีเป้าหมายทำให้รายได้ของเกษตรกรทั่วประเทศเพิ่มขึ้น อย่างมีนัยสำคัญภายในระยะเวลา ๔ ปี

การสร้างรายได้ผ่านนโยบายข้างต้น จะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างชีวิตของคนไทย ให้มีเกียรติ มีเงินเดือนและค่าแรงขั้นต่ำที่เป็นธรรม สอดคล้องและเพียงพอต่อปัจจัย ด้านการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี เต็มไปพร้อมกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งสามารถทำให้ผู้ใช้แรงงานเข้าถึงระบบสวัสดิการที่เหมาะสม

ท่านประธานรัฐสภาที่เคารพ

นอกเหนือไปจากรายได้ที่จะเพิ่มขึ้น พอเพียงต่อการเลี้ยงชีพแล้ว รัฐบาลมีความตั้งใจที่จะสร้างและขยายโอกาสให้กับประชาชนผ่านการดำเนินนโยบาย ดังต่อไปนี้

นโยบายแรก คือ การให้ประชาชนสามารถใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์เพื่อสร้างโอกาส ในการมีอาชีพ รายได้ และความมั่นคงในชีวิต โดยรัฐบาลจะเร่งดำเนินการให้ประชาชนมีสิทธิ ในที่ดิน มีชีวิตที่มั่นคง พิจารณาเอกสารสิทธิการใช้ประโยชน์ให้เป็นโฉนด เพื่อให้สามารถนำไปต่อยอด ให้เข้าถึงแหล่งทุนได้ นำมาพัฒนาที่ดินเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นในระยะยาว

นอกจากนี้ รัฐบาลจะส่งเสริมแนวทางที่สร้างรายได้จากผืนดินและส่งเสริม สิ่งแวดล้อมไปพร้อมกัน โดยกำหนดให้มีสัดส่วนการปลูกไม้ยืนต้นให้เหมาะสมกับประเภท และลักษณะของพื้นที่ และส่งเสริมให้เจ้าของที่ดินหรือชุมชนโดยรอบได้รับประโยชน์จากการเพิ่มพูน ของระบบนิเวศ การขายคาร์บอนเครดิตอย่างยุติธรรม และได้รับการยอมรับจากระดับสากล

นโยบายถัดไป คือ การเปลี่ยนบทบาทของรัฐที่เคยเป็นผู้กำกับดูแลที่เต็มไปด้วยกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ให้เป็นผู้สนับสนุนที่ปลดล็อกข้อจำกัดของประชาชน สร้างโอกาส

ดูข้อมูลได้ที่
พิมพ์ครั้งที่
จำนวนพิมพ์
พิมพ์ที่
ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา
พิมพ์เมื่อ
ISBN

e-Book



๑

๓,๐๐๐ เล่ม

สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา

นายเอกพงษ์ ศรีจำปา

เดือนกันยายน ๒๕๖๖

978-616-7749-17-4

PDF File

