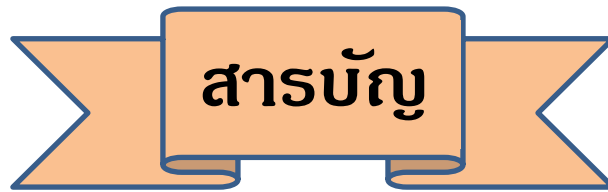




แผนการจัดการองค์ความรู้
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
(พ.ศ. 2563 – 2567)



เรื่อง	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์	2
ระยะเวลาดำเนินการ	2
งบประมาณ	2
หน่วยงานที่รับผิดชอบ	2
ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ส่วนที่ 2 ข้อมูลองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	
วิสัยทัศน์ อ.อ.ป. (FIO's Vision)	3
พันธกิจ อ.อ.ป. (FIO's Missions)	3
เป้าประสงค์	3
แผนยุทธศาสตร์	4
สมรรถนะหลัก (Core competency)	5
วัฒนธรรมและค่านิยม (Core Value)	5
ส่วนที่ 3 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการความรู้	
ความหมายของการจัดการความรู้	6
ประเภทของความรู้	7
วงจรการจัดการความรู้	10
ทัศนคติต่อการจัดการความรู้	10
กระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Process)	11
กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)	12
ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ	13
กลวิธีในการดำเนินงาน	14
ส่วนที่ 4 แนวทางการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	
จัดตั้งคณะทำงานจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	15
การกำหนดขอบเขต (KM Focus Areas)	16
กระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) 7 ขั้นตอน	17
Flow chart แสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงานการจัดการองค์ความรู้	18

ส่วนที่ 5 แนวทางการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2563 - 2567

การดำเนินการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้	19
เครื่องมือการจัดการองค์ความรู้ (KM Tools)	20
ขอบเขตองค์ความรู้	21
การกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น	22
แผนปฏิบัติการจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. (พ.ศ. 2563 – 2567)	24

ส่วนที่ 6 การจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่ผ่านมา พ.ศ. 2552 ถึง 2563

การจัดการความรู้ที่ผ่านมา	26
---------------------------	----

ภาคผนวก

การดำเนินการจัดการองค์ความรู้ ตั้งแต่ ปี 2552 – 2562	29
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (KM) ของ อ.อ.ป. (คำสั่ง อ.อ.ป. ที่ 12/2563 ลงวันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2563)	

ส่วนที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

การเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันและโลกของการทำงาน การรองรับสภาวการณ์การแข่งขันสูงทั้งในประเทศและต่างประเทศ ความต้องการที่หลากหลาย ซับซ้อน และเมื่อบุคลากรลาออก/เกษียณ หรือเปลี่ยนหน้าที่ก็มีผลกระทบต่องาน เพราะผู้ที่ลาออก/เกษียณ หรือเปลี่ยนหน้าที่นำความรู้ที่สะสมไว้ตลอดอายุการทำงานติดตัวไปด้วย ส่วนผู้ที่มารับหน้าที่ใหม่ก็ยังไม่มีความรู้เหล่านั้น ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ ฝึกฝน เป็นเวลานาน นอกจากนั้นความรู้เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ขององค์กร การที่บุคลากรลาออก/เกษียณไปพร้อมกับความรู้จึงถือเป็นการสูญเสียขององค์กรด้วย องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการค้นหา สร้าง รวบรวม กลั่นกรอง จัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรที่ต้องการใช้เข้าถึงความรู้นั้นได้ตลอดเวลา บุคลากรทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารก็จะต้องมีการเรียนรู้ มีการสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งไม่เพียงจะช่วยให้องค์กรอยู่รอดปลอดภัยในโลกที่เปลี่ยนแปลงเร็วและมีการแข่งขันสูง ยังมีความเติบโตก้าวหน้าอย่างยั่งยืนอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2556 ที่ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 11 ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน”

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) จึงให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นหนทางปัญญาที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งระดับบุคคลและองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยได้มีการทบทวนวิสัยทัศน์และกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ปี 2563 – 2567 โดยในยุทธศาสตร์ที่ 5 กลยุทธ์ที่ 13 ได้กำหนดโครงการพัฒนาระบบในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กิจกรรมการจัดทำระบบการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management : KM) นำมาพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของ อ.อ.ป. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการบริหารจัดการการจัดการองค์ความรู้ ในปี 2563 จึงต้องมีการทบทวนแผนการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการข้างต้น ดังนั้น เพื่อกระตุ้นให้ทุกหน่วยงานเห็นความสำคัญถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ อ.อ.ป. ได้จัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (พ.ศ. 2563 – 2567) ขึ้น เพื่อให้มีการจัดการความรู้ ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน เป็นเครื่องมือในการพัฒนางาน ให้มีความก้าวหน้านำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ เกิดวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการองค์ความรู้ ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นผู้นำการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการองค์ความรู้ พ.ศ. 2563 – 2567
2. สร้างและแสวงหาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการสนับสนุนภารกิจ เป้าหมาย พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และนโยบายของ อ.อ.ป. เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์และพัฒนาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย ใช้ในการลดความเสี่ยงของขั้นตอนการทำงาน และเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานและสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง
3. รวบรวมองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานจากบุคลากรให้อยู่ในรูปแบบเอกสารหรือรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์
4. พัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ ครอบคลุมองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

3. ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2563 – 2567

4. งบประมาณ งบประมาณรายได้-รายจ่ายของสำนักบริหารกลาง (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์)

5. หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักบริการกลาง ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

6. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

1. ผู้บริหารระดับสูง เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ ให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร
2. บุคลากรทุกระดับชั้นเห็นคุณค่าของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ว่าเป็นสิ่งที่ช่วยให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ โดยเริ่มจากสร้างความรู้ความเข้าใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เกิดการเรียนรู้ ในการพัฒนาตนเอง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น
3. คณะทำงาน และเจ้าหน้าที่ทุกคนร่วมกันดำเนินการสร้างปรับปรุงแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อยกระดับการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมให้ยั่งยืนอย่างเป็นระบบ

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถนำแนวทางในการดำเนินการจัดการองค์ความรู้ พ.ศ. 2563 – 2567 เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และ นโยบาย ของ อ.อ.ป.
2. อ.อ.ป. มีองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการสนับสนุนภารกิจ เป้าหมาย พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และ นโยบาย ของ อ.อ.ป. เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์และพัฒนาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย ใช้ในการลดความเสี่ยงของขั้นตอนการทำงาน และเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานและสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง
3. ได้รับองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานจากบุคลากรให้อยู่ในรูปแบบเอกสารหรือรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และนำมารวบรวมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ประโยชน์ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร ซึ่งจะช่วยสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร
4. พัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ ครอบคลุมองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ที่ได้รับรวบรวมไว้ได้อย่างสะดวก และมีช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ส่วนที่ 2

ข้อมูลองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

1. วิสัยทัศน์ อ.อ.ป. (FIO's Vision)

“เป็นผู้นำจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูกในปี 2565”

2. พันธกิจ อ.อ.ป. (FIO's Missions)

1. ที่ดินสวนป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนใช้ประโยชน์พื้นที่ป่าเศรษฐกิจตามศักยภาพสวนป่า
2. การปลูกไม้เศรษฐกิจพัฒนาระบบและสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างครบวงจร
3. ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้และส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นด้านอุตสาหกรรมไม้
4. วิจัยพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์จากไม้เศรษฐกิจ
5. ปรับโครงสร้างทางการเงินทั้งระบบ พัฒนาสินทรัพย์เพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กรให้เกิดประโยชน์ตามศักยภาพ สร้างกำไรพอเลี้ยงองค์กร ไม่เป็นภาระต่อรัฐ
6. พัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยใช้สวนป่าเป็นฐาน
7. สงวน อนุรักษ์ บริบาลช้างไทยและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เป้าหมาย
8. พัฒนารัฐกิจบริการและพัฒนารัฐกิจท่องเที่ยวอย่างครบวงจร

3. เป้าประสงค์

1. พัฒนาและบริหารสวนป่าไม้เศรษฐกิจให้มีผลผลิตที่พอเพียงและมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลเพื่อเป็นผู้นำในการจัดการสวนป่าไม้เศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียน
2. ปรับปรุงกระบวนการผลิตอุตสาหกรรมไม้ ผลิตภัณฑ์ไม้ ด้วยเทคโนโลยีใหม่ เพื่อเพิ่มมูลค่าไม้และลดต้นทุนการผลิต รวมทั้งพัฒนาการตลาดเชิงรุกมีการกระจายสินค้าและเพิ่มจุดจำหน่ายเพื่อเพิ่มยอดขายสินค้า
3. แก้ปัญหาสภาพคล่อง มีแหล่งเงินลงทุนในอุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าไม้และบุคลากรมีความสามารถในการบริหารและวิเคราะห์ทางการเงิน
4. เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจและภาคภูมิใจในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ
5. ธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐาน สามารถสร้างผลกำไรและเติบโตอย่างต่อเนื่อง
6. ชุมชนรอบสวนป่ามีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น และการบริบาลช้างไทยให้ช้างมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นสามารถสร้างมูลค่าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมได้

4. แผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.

แผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ปี 2561-2565 ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ
เป้าประสงค์

- รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีบทบาทและทิศทางการดำเนินงานชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ
- รัฐวิสาหกิจดำเนินงานตามบทบาทและทิศทางที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน

กลยุทธ์ที่ 1 ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ วิจัย การเผยแพร่องค์ความรู้ และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของประชาชนรวมถึงสร้าง/แบ่งปันองค์ความรู้ให้กับประชาชน

กลยุทธ์ที่ 3 ร่วมมือกับภาคธุรกิจ เพื่อนำองค์ความรู้ไปต่อยอดใช้ประโยชน์

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมอาชีพทางเลือก สร้างรายได้ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรด้วยการปลูกป่าเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

เป้าประสงค์

- ภาครัฐมีแผนการลงทุนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจระยะ 5 ปี
- โครงการลงทุนมีแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมครบถ้วนทุกโครงการ

กลยุทธ์ที่ 5 สร้างความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรรัฐวิสาหกิจ

กลยุทธ์ที่ 6 ใช้เครื่องมือทางการเงินใหม่ๆ ในการจัดหาแหล่งเงินเพื่อการลงทุน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

เป้าประสงค์

- รัฐวิสาหกิจมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งในระยะกลางและระยะยาว
- รัฐวิสาหกิจที่มีปัญหาทางการเงินได้รับการแก้ไขจนแล้วเสร็จ
- ภาครัฐมีกลไกในการสนับสนุนทางการเงินแก่รัฐวิสาหกิจในการดำเนินการตามบทบาท

กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาฐานะองค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาทางการเงินให้ชัดเจน

กลยุทธ์ที่ 8 ปรับปรุงพัฒนาและขยายการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างรายได้เพิ่ม

กลยุทธ์ที่ 9 บริหารทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้เพิ่มเติม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE

เป้าประสงค์

- รัฐวิสาหกิจใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนางานและการให้บริการแก่ประชาชน
- รัฐวิสาหกิจใช้นวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
- รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยีในด้านที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่ 10 นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ
การดำเนินงานธุรกิจของ อ.อ.ป.

กลยุทธ์ที่ 11 นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม
เป้าประสงค์

- รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีระบบการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลเป็นองค์กร
คุณธรรม
- ระบบกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจมีความชัดเจนสอดคล้องกับรูปแบบและบทบาท
ของรัฐวิสาหกิจ
- รัฐวิสาหกิจมีบุคลากรที่มีศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ 12 ทบทวนการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาท
และภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดีและหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 13 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

5. สมรรถนะหลัก (Core competency) ของ อ.อ.ป. ประกอบด้วย

1. การเปลี่ยนแปลง (Changing)
2. คุณธรรม จริยธรรม (Ethics)
3. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
4. การประสานงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Cooperation)
5. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

6. วัฒนธรรมและค่านิยม (Core Value) ของ อ.อ.ป. ประกอบด้วย

1. ทำงานเป็นทีม
2. อุทิศเวลาให้กับองค์กรอย่างเต็มที่
3. ปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส
4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีมุมมองในเชิงบวก
5. รู้จักพัฒนาตนเอง

ส่วนที่ 3

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการความรู้

1. ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด (สำนักงาน กพร)

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยย่อยขององค์กรเพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิมโดยมีเป้าหมายพัฒนางานและคน (ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช)

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในด้านการงานด้านการพัฒนาคนด้านการเป็นองค์กรเรียนรู้ด้านการเป็นชุมชนที่มีความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงานและด้านการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในทุกกลุ่มโดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้างการรวบรวมการแลกเปลี่ยนและการนำไปใช้งานโดยมีเป้าหมายขององค์กรในด้านการงานที่สำคัญคือ (รณิทร กิจกล้า)

1. การตอบสนอง (Responsiveness) เป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้นบุคลากรสังคมส่วนรวมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

2. การมีนวัตกรรม (Innovation) เป็นนวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

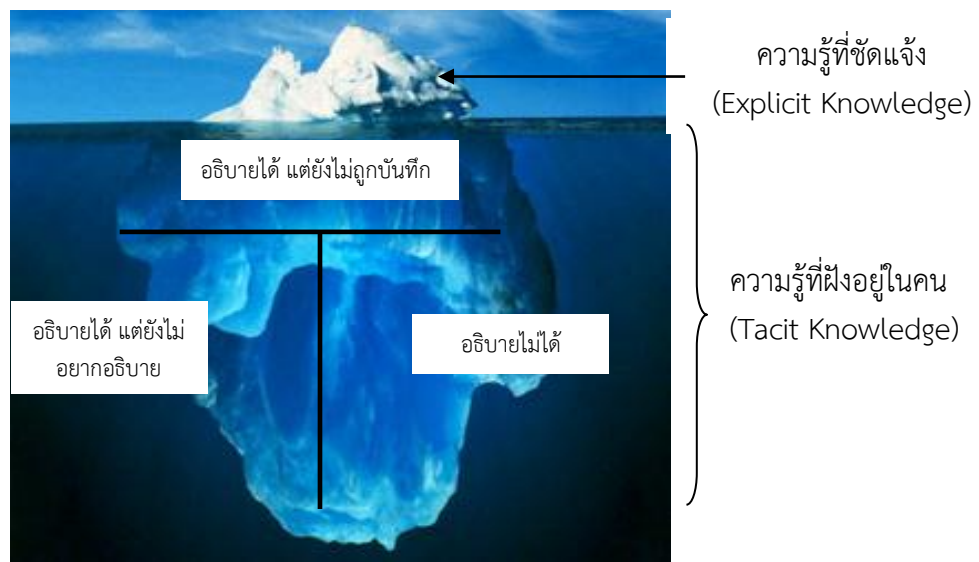
3. การมีสมรรถนะ (Competency) เป็นขีดความสามารถขององค์กรและของบุคลากรที่พัฒนาขึ้นซึ่งสะท้อนภาพการเรียนรู้ขององค์กร

4. การมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงคือการลงทุนลงแรงน้อยแต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

2. ประเภทของความรู้

ในการจัดการความรู้มีการแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงานงานฝีมือหรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม
2. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม



ความรู้ในองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นความรู้ที่ฝังในตัวคน เปรียบเทียบเป็นอัตราส่วนกับความรู้ที่ชัดแจ้งอาจได้เป็น 80 : 20 ซึ่งเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง ส่วนที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมาเปรียบเสมือนความรู้ที่ชัดแจ้งเป็นส่วนที่น้อยมาก ประมาณ 20 % ของทั้งหมด ในขณะที่ส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำ ซึ่งเปรียบเสมือนความรู้ที่ฝังในตัวคน เป็นส่วนที่ใหญ่มาก ประมาณ 80 % ของทั้งหมด

โดยที่ความรู้ทั้ง 2 ประเภทนี้มีวิธีการจัดการที่แตกต่างกัน การจัดการ “ความรู้เด่นชัด” จะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ ตรวจสอบ และตีความได้ เมื่อนำไปใช้แล้วเกิดความรู้ใหม่ ก็นำมาสรุปไว้ เพื่อใช้อ้างอิง หรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป ส่วนการจัดการ “ความรู้ซ่อนเร้น” นั้นจะเน้นไปที่การจัดเวทีเพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน อันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป

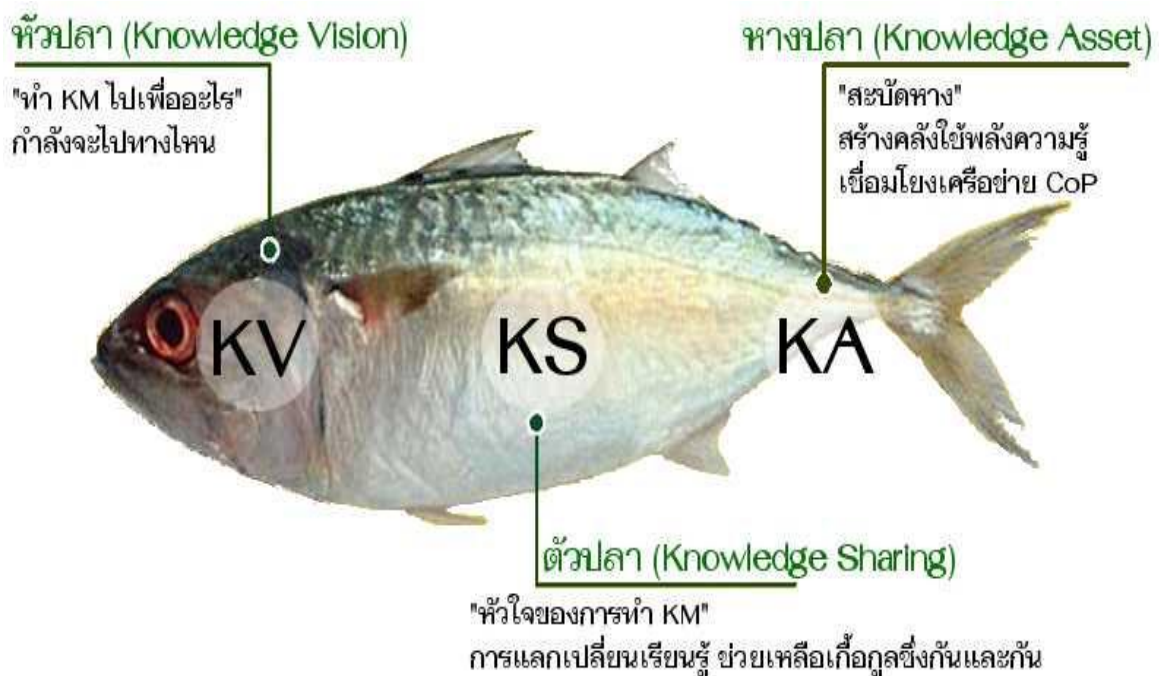
โมเดลปลากับการจัดการความรู้

โมเดลปลา เป็นโมเดลอย่างง่าย ที่เปรียบเทียบการจัดการความรู้ เหมือนกับปลาที่มี 3 ส่วนคือ

1. ส่วน “หัวปลา” (Knowledge Vision-KV) หมายถึง วิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ เป็นการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ว่าดำเนินการไปเพื่อวัตถุประสงค์อะไร เช่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานสู่ความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการสินค้า OTOP ระดับ 5 ดาว เป็นต้น ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ในแต่ละประเด็น เปรียบเสมือนหัวปลาที่บอกทิศทางในการว่ายว่าจะเคลื่อนที่ไปทางใด โดยเป้าหมายสำคัญที่กำหนดขึ้นต้องสอดคล้อง และสนับสนุนกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร

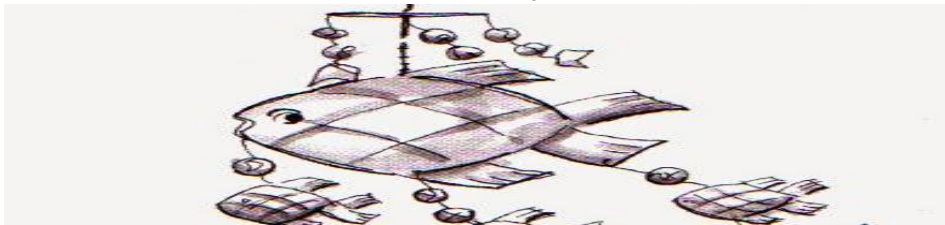
2. ส่วน “ตัวปลา” (Knowledge Sharing-KS) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลัก ในการจัดการความรู้ในส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงมุ่งหวังจัดการให้เกิดเหตุปัจจัย และสิ่งแวดล้อมที่จะส่งเสริมให้คนตระหนัก และพร้อมที่จะแบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกัน

3. ส่วน “หางปลา” (Knowledge Assets-KA) เป็นส่วนของ “คลังความรู้” หรือ “ขุมความรู้” ที่ได้จากการเก็บสะสม “เกร็ดความรู้” ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “ตัวปลา” ซึ่งเราอาจเก็บส่วนของ “หางปลา” นี้ด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ICT ซึ่งเป็นการสกัดความรู้ที่ซ่อนเร้นให้เป็นความรู้ที่เด่นชัด นำไปเผยแพร่และแลกเปลี่ยนหมุนเวียนใช้ พร้อมยกระดับต่อไป



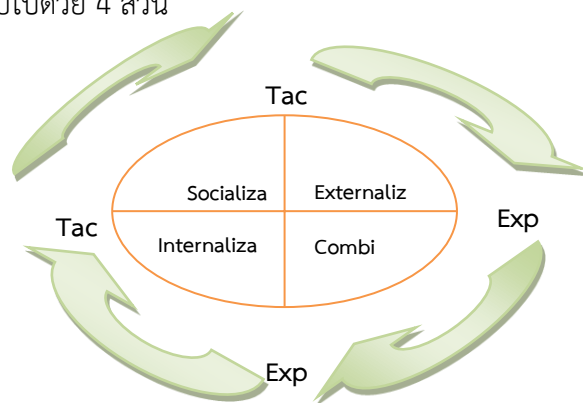
โมเดลปลาตะเพียน

โมเดลปลาตะเพียน เป็นบทขยายของ "โมเดลปลาหู" ซึ่งเปรียบเสมือนเป็น "หัวปลาใหญ่" เป็นสิ่งที่ทุกหน่วยงานร่วมกันกำหนด ที่เรียกว่า วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หรือปณิธานความมุ่งมั่นร่วม (Common Purpose) หรือเป้าหมายร่วม (Common Goal) เมื่อร่วมกันกำหนดแล้ว ก็ร่วมกันดำเนินการตามเป้าหมายนั้น เปรียบเสมือนการที่ "ปลาเล็ก" ทุกตัว "ว่ายน้ำ" ไปในทิศทางเดียวกัน โดยที่แต่ละตัวมีอิสระในการ "ว่ายน้ำ" ของตนเอง ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ "บริหารหัวปลา" และคอยดูแล "บ่อน้ำ" ให้ "ปลาเล็ก" ได้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนในการ "ว่ายสู่เป้าหมายร่วม" ทุกหน่วยงานก็ต้องคอยตรวจสอบว่า "หัวปลาเล็ก" ของตนหันไปทิศทางเดียวกับ "หัวปลาใหญ่" ขององค์กรหรือไม่



การสร้างองค์ความรู้ใหม่ หรือการหมุนเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral)

กระบวนการแปลงความรู้ระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ในองค์กรจนได้ความรู้ที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร มีลักษณะเป็นเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) เป็นทฤษฎีหนึ่งของการบริหารจัดการความรู้ที่สามารถเข้าใจง่าย เหมาะกับบริบทของคนไทยที่นิยมการถ่ายทอดความรู้จากคนสู่คน และสามารถอธิบายจากมุมมองของความรู้ Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge ประกอบไปด้วย 4 ส่วน



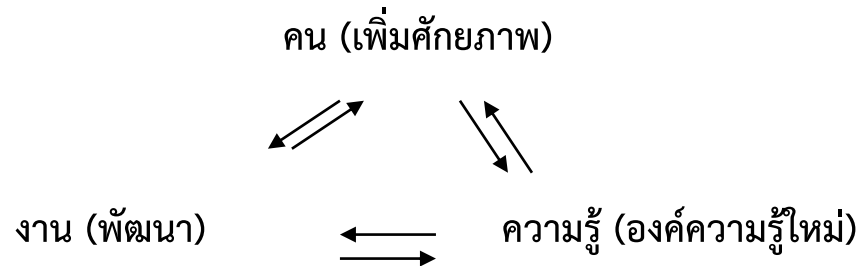
1. Socialization เป็นการสร้างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ในตัวบุคคล เกิดจากการแบ่งปัน ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ของผู้อื่นที่สื่อสารระหว่างกัน โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง

2. Externalization เป็นการแปลงจากความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) จากการสร้างและแบ่งปันความรู้ฝังลึกที่มีอยู่ในตัวบุคคลเปลี่ยนเป็นความรู้ที่ชัดแจ้งและทำการเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษร

3. Combination เป็นการรวบรวมความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ประเภทต่าง ๆ ที่มีการเผยแพร่ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้วแปลงเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร

4. Internalization เป็นการแปลงความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่มีและเผยแพร่อยู่ในองค์กรมาเป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ในตัวบุคคลเพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้

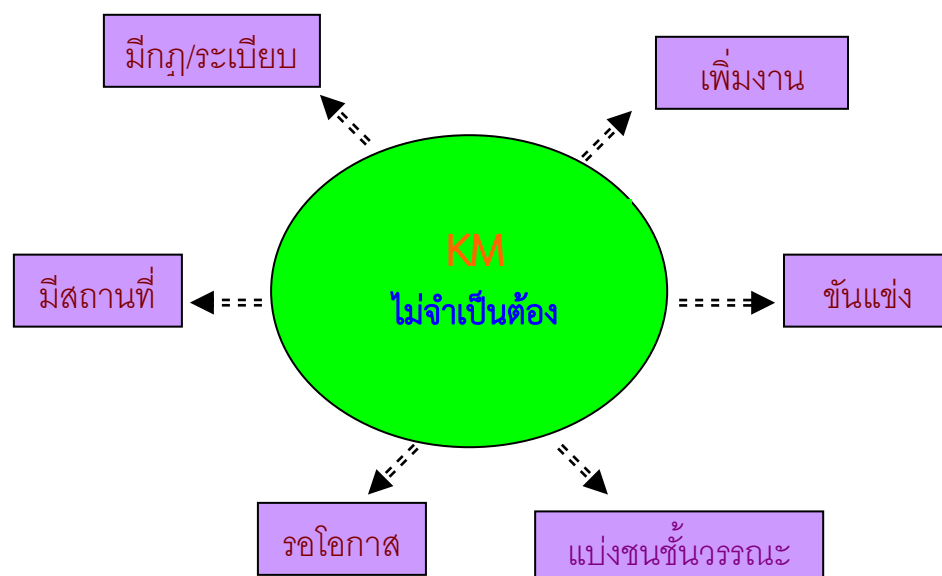
3. วงจรการจัดการความรู้



หลักการ

1. เชื่อมโยง วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ และนโยบายของ อ.อ.ป. ปี 2563 - 2567
2. นำไปใช้ได้จริงเหมาะสมกับงานและได้จากการปฏิบัติงานประจำ (ความชัดเจนของวิธีการ/ขั้นตอน/กระบวนการ/ผลผลิต/วัดได้)
3. ตอบสนองเป้าหมาย
4. ไม่จำกัดรูปแบบ

4. ทิศนคติต่อการจัดการความรู้

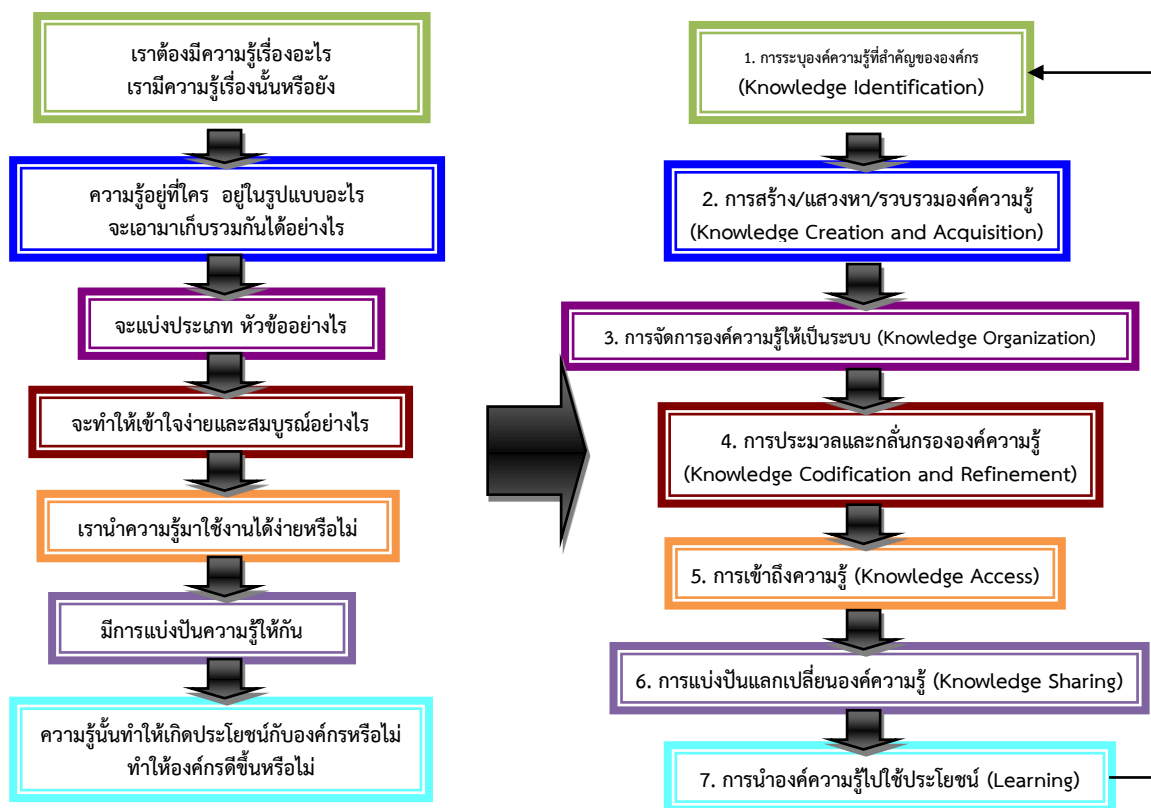


5. กระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Process)

เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ – เช่นพิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ นโยบาย/ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร , ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ – เช่นการสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ - เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ – เช่นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้ – เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ – ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
7. การเรียนรู้ – ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้>นำความรู้ไปใช้>เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินงานจัดการองค์ความรู้ สามารถจำแนกเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

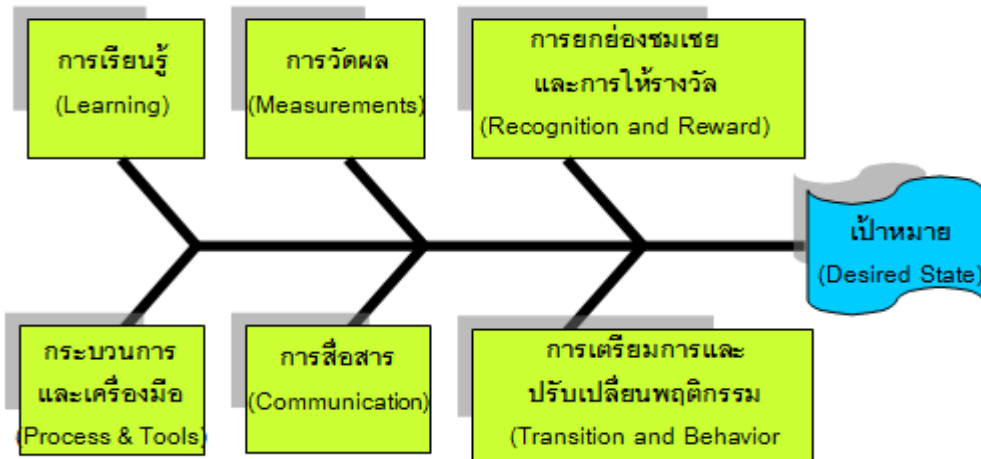


6. กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management process)

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่ง เพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กร ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่จะมีผลกระทบ ต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม - เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคน มองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร, ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ, มีระบบการติดตามและประเมินผล , กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน
2. การสื่อสาร - เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคน จะมีส่วนร่วมได้อย่างไร
3. กระบวนการและเครื่องมือ - ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวก รวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร
4. การเรียนรู้ - เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการ เรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง
5. การวัดผล - เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากร ในทุกระดับให้ เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหน ได้แก่ วัด ระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Out put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out come)
6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล - เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วม ของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและ ระยะยาว, บูรณาการกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management process)



Robert Osterhoff

7. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

1. ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจตระหนักถึงความสำคัญและ ประโยชน์ของการจัดการความรู้(Knowledge Management) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

2. เป้าหมายและแผนงานการจัดการความรู้ที่ชัดเจน กระบวนการ และเครื่องมือ (Process & Tools) การเรียนรู้ (Learning) การสื่อสาร (Communication) การวัดผล (Measurements) การยกย่อง ชมเชย และการให้รางวัล (Recognition and Reward) เป้าหมาย (Desired State) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Transition and Behavior) Robert Osterhoff แผนจัดการความรู้ KM Action Plan(6)

3. บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อประโยชน์ต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

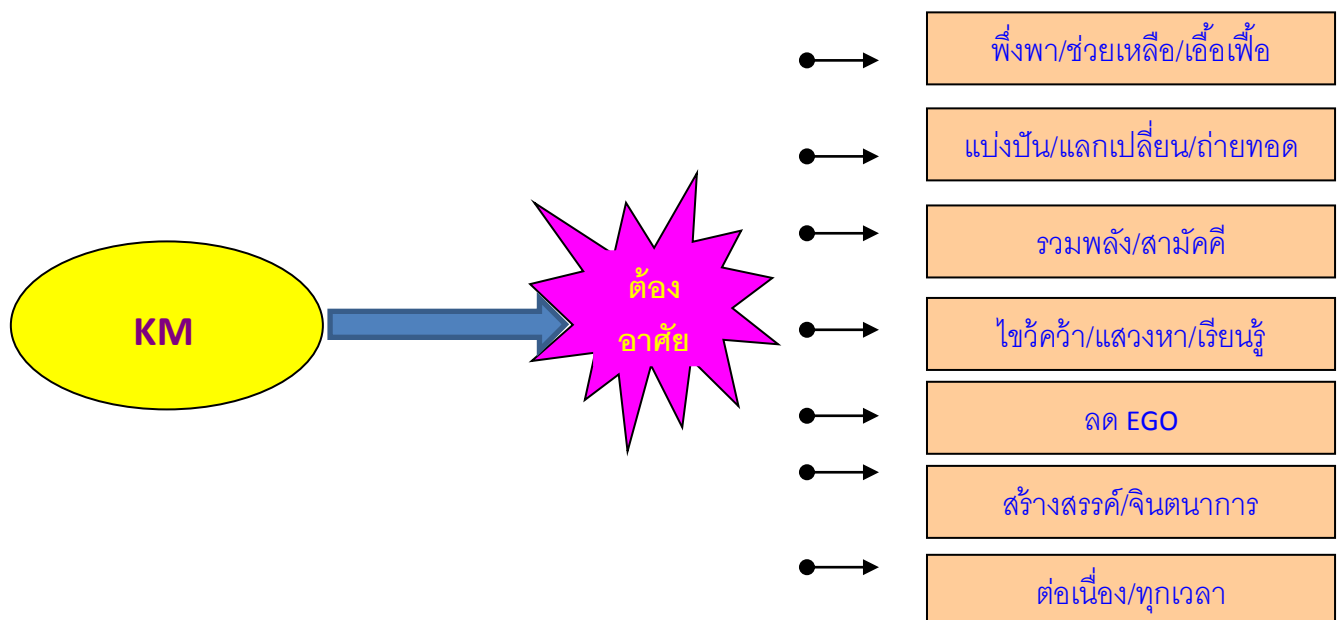
4. ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายสะดวกและมีประสิทธิภาพ

5. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้

6. มีการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

7. มีแรงจูงใจด้วยการยกย่องชมเชยหรือให้รางวัล

8. มีการติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้โดยใช้ตัวชี้วัด



8. กลวิธีในการดำเนินงาน

1. จัดตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
2. จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรสนับสนุนการจัดการความรู้
3. จัดอบรมบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้
4. จัดทำแผนการจัดการความรู้ ระยะสั้น และระยะยาว
5. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้เกิดชุมชนนักปฏิบัติ
6. สร้างเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างองค์กร และหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอก
องค์กร เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลความรู้ให้มีความหลากหลายและครอบคลุม
7. สร้างแรงจูงใจให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เช่นการยกย่องการให้รางวัลแก่ผู้ที่นำความรู้มา
เผยแพร่หรือผู้ที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ
8. สร้างฐานข้อมูลความรู้
9. ติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้

ส่วนที่ 4

แนวทางการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

1. จัดตั้งคณะกรรมการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ขั้นตอนที่ 1 : แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย

1) ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	ประธานคณะกรรมการ
2) รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	คณะกรรมการ
3) ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน	คณะกรรมการ
4) ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน	คณะกรรมการ
5) ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	คณะกรรมการ
6) ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย	คณะกรรมการ
7) ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน	คณะกรรมการ
8) ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด	คณะกรรมการ
9) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน	คณะกรรมการ
10) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง	คณะกรรมการ
11) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง	คณะกรรมการ
12) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือคณะกรรมการ	
13) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้	คณะกรรมการ
14) ผู้อำนวยการสำนักสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ	คณะกรรมการ
15) ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง	คณะกรรมการและเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่ ดังนี้

(1) จัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายหรือกลยุทธ์องค์กร และนโยบายของ อ.อ.ป. โดยแสวงหาองค์ความรู้ที่จำเป็น ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และมอบหมายให้เลขานุการเป็นผู้รวบรวมข้อมูล จัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และรวบรวมผลการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการองค์ความรู้ (KM)

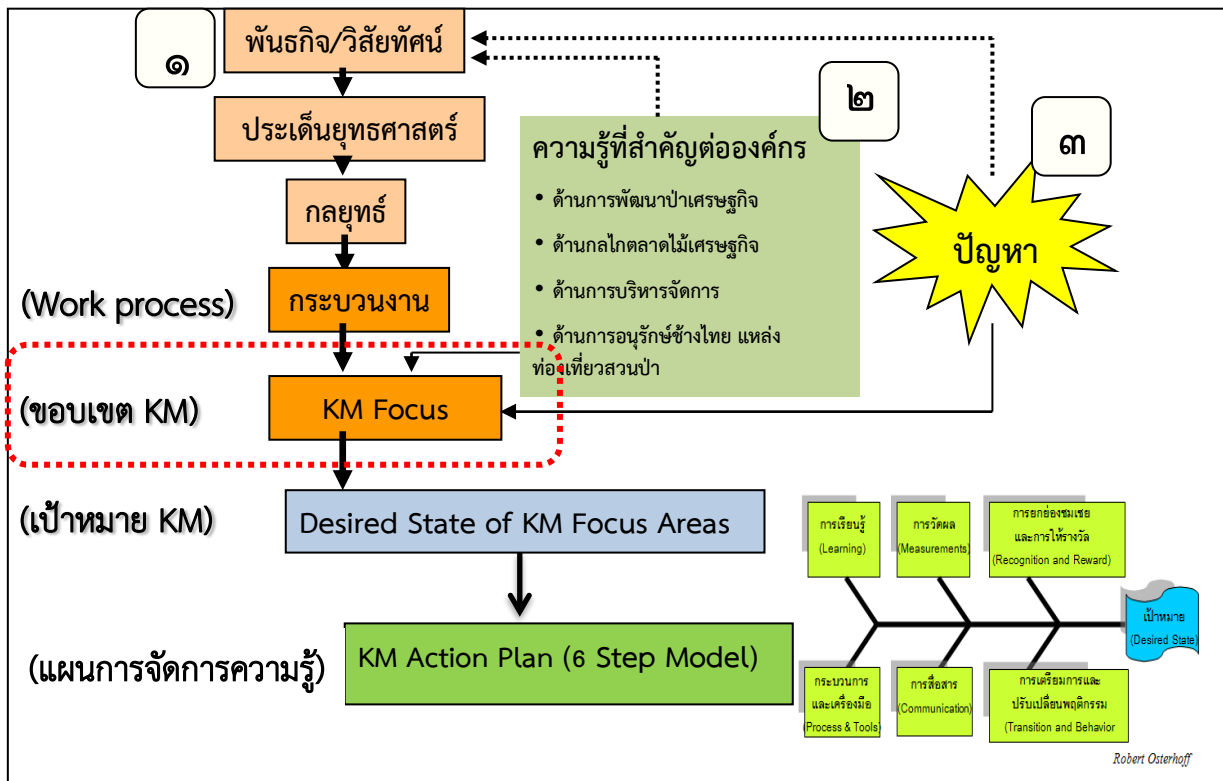
(2) นำแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ไปสู่การปฏิบัติ โดยดำเนินการตามกระบวนการจัดการองค์ความรู้ (KM) และผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์

(3) สร้างเครื่องมือและกลไกการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และถ่ายทอดองค์ความรู้ (KM) เชื่อมโยงทุกหน่วยงานในองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และเสริมสร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่อง

(4) ให้ทุกหน่วยงานแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (KM) ประกอบด้วยผู้บริหารทุกระดับ เพื่อการบริหารจัดการการดำเนินการแสวงหาหรือรับถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่กำหนด หรือองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยทำการประมวลกลั่นกรองเนื้อหาที่สมบูรณ์ ตลอดจนปรับปรุงให้เป็นมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 : คณะทำงานฯ กำหนดขอบเขตและเป้าหมายของ KM โดยมีแนวทาง ดังนี้

ขั้นตอนการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM Action Plan)



➔ แนวทางที่ 1 เป็นความรู้ที่จำเป็นสนับสนุนพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์/นโยบาย ในระดับของหน่วยงานตนเอง หรือ

➔ แนวทางที่ 2 เป็นความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร หรือ

➔ แนวทางที่ 3 เป็นปัญหาที่ประสบอยู่ และสามารถนำ KM มาช่วยได้ หรือ

แนวทางอื่นนอกเหนือจากแนวทางที่ 1, 2, 3 ที่หน่วยงานเห็นว่าเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 3 : จัดทำแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ระยะสั้น และระยะยาว

ขั้นตอนที่ 4 : การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ และติดตามผลการดำเนินงาน

2. การกำหนดขอบเขต (KM Focus Areas)

ขอบเขตของ KM เป็นหัวเรื่องกว้างๆ ของความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และนโยบายของ อ.อ.ป. ซึ่งต้องนำมาใช้กำหนดเป้าหมาย KM (Desired State) ในการกำหนดขอบเขต KM ควรกำหนดกรอบตามองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อกระบวนการ (Work Process) หรือ กำหนดขอบเขต KM ตามองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อความต้องการมีในองค์กร เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุตามประเด็น ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กร

3. กระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Process) 7 ขั้นตอน

ที่มา	ขั้นตอน (Process)	คำอธิบาย
เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร เรามีความรู้เรื่องนั้นหรือยัง	1. การระบุงค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร (Knowledge Identification)	เป็นการพิจารณาว่า อ.บ.ป. มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และนโยบาย ที่ต้องทำให้ บรรลุเป้าหมาย เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้ความรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
ความรู้อยู่ที่ใคร อยู่ในรูปแบบอะไร จะเอามาเก็บรวมกันได้อย่างไร	2. การสร้าง/แสวงหา/รวบรวมองค์ความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)	เป็นการแสวงหาความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้ จากผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก เพื่อหาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กร หรือที่ องค์กรยังไม่มี หรือมีไม่เพียงพอ รวมถึงการ รักษาความรู้เดิม และกำจัดองค์ความรู้ที่ใช้ ไม่ได้แล้วทิ้งไป
จะแบ่งประเภท หัวข้ออย่างไร	3. การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)	เป็นการวางระบบโครงสร้างความรู้ เพื่อ เตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็น ระบบในอนาคต โดยการแบ่งชนิด ประเภท กำหนดวิธีการจัดเก็บและค้นคืน เพื่อสืบค้น เรียกคืน และนำไปใช้ได้สะดวก
จะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์อย่างไร	4. การประมวลและกลั่นกรององค์ความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)	เป็นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ และเข้าใจง่ายต่อการศึกษา
เรานำความรู้มาใช้งานได้ง่ายหรือไม่	5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)	เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ด ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
มีการแบ่งปันความรู้ให้กัน	6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (Knowledge Sharing)	ทำได้หลายวิธีการ - กรณีเป็น Explicit Knowledge ความรู้ที่ชัดแจ้ง อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ - กรณีเป็น Tacit Knowledge ความรู้ที่ฝังใน ตัวคน อาจทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชน แห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยน งาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
ความรู้นั้นทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กรหรือไม่ ทำให้องค์กรดีขึ้นหรือไม่	7. การนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Learning)	เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน หรือสืบค้นไปใช้ประโยชน์ในการ ทำงาน สามารถลดความเสี่ยงในกระบวนการ ทำงานบางขั้นตอน และควรทำให้การเรียนรู้ เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการ เรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ > การนำ ความรู้จากการสร้างองค์ความรู้ไปใช้ > เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 5

แผนจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2563 – 2567

1. การดำเนินการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดการองค์ความรู้ ซึ่งประกอบด้วย รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป. ที่กำกับดูแลรับผิดชอบงานของสำนักงานกลาง ประธานคณะทำงาน และหัวหน้าหน่วยงานในสำนักงานกลางทุกสำนัก เป็นคณะทำงาน ผอ.ส.บก. เป็นคณะทำงาน/เลขานุการ โดยทำหน้าที่ ด้านการกำหนดเป้าหมายของการจัดการองค์ความรู้ จัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ระยะสั้นและระยะยาว แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บันทึกความรู้คือเลขานุการคณะทำงาน ซึ่งทำหน้าที่ดูแลฐานข้อมูลความรู้ จัดประชุมเพื่อบ่งชี้ ความรู้ที่สำคัญ ค้นหาว่าความรู้ที่อยู่นั้นอยู่ที่ไหนหรืออยู่ที่ใคร ยังขาดความรู้อะไร และจะจัดการกับความรู้ที่มีอยู่ และจัดหาองค์ความรู้ที่ยังขาดอยู่อย่างไร พร้อมทั้ง ติดตาม ตอบข้อซักถามแลกเปลี่ยนข้อมูล และประเมินผล การจัดการองค์ความรู้ และนำผลไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง

คณะทำงานพิจารณากำหนดขอบเขตองค์ความรู้และเป้าหมาย KM ตามแนวทาง ดังนี้

แนวทางที่ 1 เป็นความรู้ที่จำเป็น สนับสนุนพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์/ในระดับของ หน่วยงานตนเอง หรือ

แนวทางที่ 2 เป็นความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร หรือ

แนวทางที่ 3 เป็นปัญหาที่ประสบอยู่ และสามารถนำ KM มาช่วยได้ หรือ

แนวทางอื่น นอกเหนือจากแนวทางที่ 1, 2, 3 ที่หน่วยงานเห็นว่าเหมาะสม

2. เครื่องมือการจัดการองค์ความรู้ (KM Tools)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นหาและจัดเก็บ KM ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เครื่องมือที่ไม่ใช้ IT ส่วนใหญ่มักจะเน้นที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อดึงความรู้ ฝังลึก (Tacit Knowledge) ที่ยากต่อการลอกเลียนแบบออกมา

กลุ่มที่ 2 เครื่องมือ KM ที่ใช้ IT จะเน้นที่การใช้เทคโนโลยีเพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่ง่ายต่อการถ่ายทอดและสื่อสาร ซึ่งเครื่องมือทั้งสองกลุ่ม สามารถใช้แบบผสมผสานเพื่อเสริมซึ่งกันและกัน

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการองค์ความรู้

เครื่องมือ KM ที่ไม่ใช่ IT	เครื่องมือ KM ที่ใช้ IT
1. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice หรือ CoP) คือ กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกันรวมตัวกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน	1. บล็อก (Blog) ย่อมาจาก web log เป็นการเขียนบันทึกหรือไดอารี่ออนไลน์
2. การทบทวนสรุปบทเรียน (After action review หรือ AAR) คือ การร่วมกันทบทวนกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอน เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินการ ซึ่งในการทบทวนนั้น อาจได้ค้นพบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และแนวทางการปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องทำการสรุปบทเรียนทุกครั้ง เมื่อเสร็จกระบวนการทำงานที่สำคัญแต่ละขั้นตอน รวมถึงเป็นการตรวจสอบระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย	2. Collaboration tool การใช้เครื่องมือร่วมกัน ที่ใช้กันมากที่สุดคือ Microsoft SharePoint
3. เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) คือ การให้หรือขอรับคำแนะนำหรือประสบการณ์ที่มีคุณค่าจากบุคคลหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน	3. Expertise location เป็นเครื่องมือบูรณาการคน, กระบวนการ, เทคโนโลยี และเนื้อความรู้ เพื่อเชื่อมโยงคนกับสารสนเทศเกี่ยวกับคนอื่นๆ หากคนที่ทักษะและเชื่อมโยงไปสู่คนที่มีความรู้ หรือต้องการความรู้ รวมทั้งช่วยหาตัวคนที่เหมาะสำหรับไปทำงานในโครงการที่ต้องการทักษะนั้นๆ
4. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) คือ การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เข้าใจถึงสาเหตุและนำไปสู่การแก้ไขปัญหา โดยสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้	4. Mash up เป็นเครื่องมือรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง เพื่อจัดทำเป็นแหล่งเนื้อความรู้ใหม่
5. การสอนงาน (Coaching) คือ การถ่ายทอดจากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดี มาแนะนำ สอนให้คนที่ยังใหม่หรือคนที่ต้องการเรียนรู้ได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน	5. Micro blog เป็นเครื่องมือเผยแพร่ข้อมูลสั้นๆ เช่น Twitter
6. พี่เลี้ยง (Mentoring) คือ การให้คนทำงานที่อยู่คนละฝ่าย/กลุ่มงาน/แผนกหรือแผนกเดียวกันก็ได้ มาช่วยแนะนำวิธีการทำงาน ช่วยเหลือสนับสนุน คอยให้คำปรึกษาชี้แนะ มักใช้ในการเรียนรู้ในกลุ่มผู้บริหารหรือผู้ที่ก้าวไปเป็นผู้บริหาร	6. Podcast เป็นคลิปเสียงหรือวีดิทัศน์ ที่สามารถดาวน์โหลดลงคอมพิวเตอร์หรือสมาร์ตโฟนได้
7. การถ่ายทอดความรู้โดยการเล่าเรื่อง (Storytelling) คือ การถอดความรู้ฝังลึกโดยการมอบหมายให้ผู้ที่มีผลงานดีหรือมีวิธีการทำงานที่ดี มาเล่าให้คนอื่น ฟังว่าทำอะไร ผู้เล่าจะเล่าให้เห็นการปฏิบัติใช้ภาษาเชิงปฏิบัติจริง และมีการบันทึกเก็บไว้อย่างเป็นระบบ	7. RSS (Really Simple Syndication) ช่วยให้คนบอกรับข่าวสารได้
8. การศึกษาดูงาน (Study tour) คือ การเรียนรู้อะไรจากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติจริง เพื่อให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้	8. Social bookmarking, folksonomy และ collaborative tagging เป็นเครื่องมือแลกเปลี่ยนสารสนเทศที่อยู่ในเว็บ

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการองค์ความรู้ (ต่อ)

เครื่องมือ KM ที่ไม่ใช่ IT	เครื่องมือ KM ที่ใช้ IT
9. แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence-CoE) คือ การกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence) ให้สามารถติดต่อสอบถามผู้รู้ได้	9. Social Networking ที่รู้จักกันดีที่สุดคือ Facebook และ Line
10. การสลับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) คือ การย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวกันหรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทั้งสองฝ่าย ทำให้ผู้ถูกสลับเปลี่ยนงานเกิดการพัฒนากทักษะที่หลากหลายมากขึ้น	10. Virtual space พื้นที่เสมือนสำหรับการเรียนรู้
11. วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ การเรียนรู้จากวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้นๆ เพื่อใช้เป็นต้นแบบเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหารเทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด	11. Wiki เป็นระบบสำหรับแลกเปลี่ยนเนื้อความรู้ แก๊ไข และตีพิมพ์เผยแพร่

3. ขอบเขตองค์ความรู้

ขอบเขตองค์ความรู้ที่ได้นำมาพิจารณาคัดเลือกเพื่อจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่สอดคล้องและสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ มีดังนี้

1. ขอบเขตองค์ความรู้ด้านการกำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ
2. ขอบเขตองค์ความรู้ด้านการบริหารการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ
3. ขอบเขตองค์ความรู้ด้านการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน เพื่อความยั่งยืนระยะยาว
4. ขอบเขตองค์ความรู้ด้านการสนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE
5. ขอบเขตองค์ความรู้ด้านการส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

4. การกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น

ตารางกำหนดองค์ความรู้

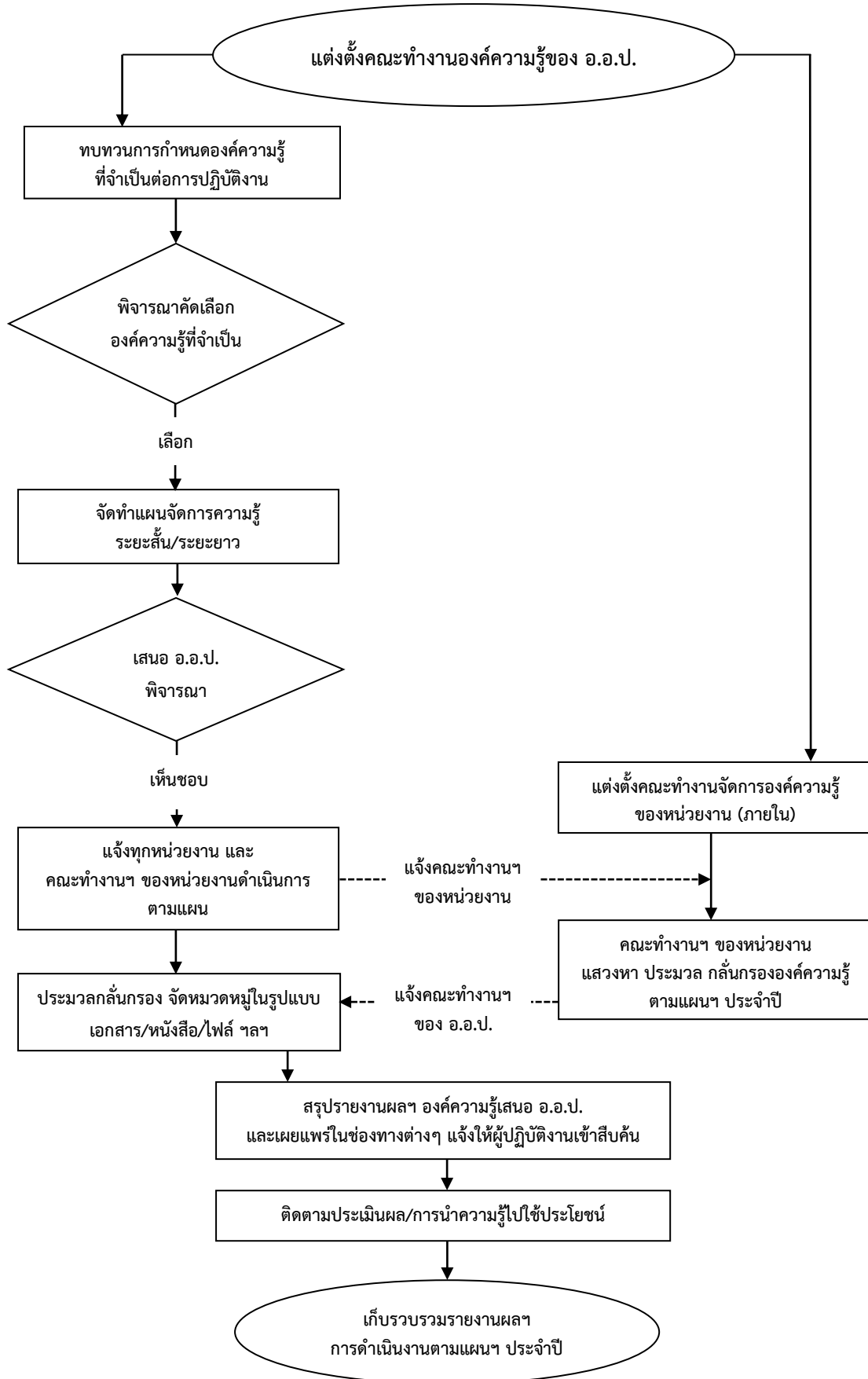
ขอบเขตองค์ความรู้ (ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.)	เป้าประสงค์	องค์ความรู้ที่จำเป็น	ระยะเวลา
๑. กำหนดบทบาท รัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อ เป็นพลังขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ	๑. รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีบทบาทและ ทิศทางการดำเนินงานชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒. รัฐวิสาหกิจดำเนินงานตาม บทบาทและทิศทางที่กำหนดได้ อย่างครบถ้วน	- ด้านการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจ อย่างยั่งยืน - การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น ในการปลูกสร้างสวนป่า - การคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย - ระบบควบคุมการเคลื่อนย้าย สินค้าได้ด้วย CoC	2563 - 2567
๒. บริหารการลงทุนให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของประเทศ	๑. ภาครัฐมีแผนการลงทุนที่ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ รัฐวิสาหกิจระยะ 5 ปี ๒. โครงการลงทุนมีแหล่งเงินทุนที่ เหมาะสมครบถ้วนทุกโครงการ	- การระดมทุนจากพันธมิตรลูกค้า (PPP) - การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่าง รัฐวิสาหกิจ (Synergy) - การจัดหาแหล่งเงินทุน	2563 - 2567
๓. เสริมสร้างความ แข็งแกร่งทางการเงินเพื่อ ความยั่งยืนในระยะยาว	๑. รัฐวิสาหกิจมีฐานะทางการเงินที่ แข็งแกร่งในระยะกลางและระยะ ยาว ๒. รัฐวิสาหกิจที่มีปัญหาทางการเงิน ได้รับการแก้ไขจนแล้วเสร็จ ๓. มีภาครัฐมีกลไกในการสนับสนุน ทางการเงินแก่รัฐวิสาหกิจในการ ดำเนินการตามบทบาท	- ระบบ EVM กับการพัฒนา ประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ - การบริหารการเงิน - ระบบสารสนเทศด้านการบริหาร สินค้าคงคลัง - การ Renovation & Relocation โรงงานอุตสาหกรรม ไม้ - การพัฒนาผลิตภัณฑ์ไม้ของ อ.อ.ป. - การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ได้ มาตรฐาน - การพัฒนาตลาดกลางค้าไม้ - การพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป.	2563 - 2567

ตารางกำหนดองค์ความรู้ (ต่อ)

ขอบเขตองค์ความรู้ (ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.)	เป้าประสงค์	องค์ความรู้ที่จำเป็น	ระยะเวลา
๔. สนับสนุนการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE	๑. รัฐวิสาหกิจใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีในการพัฒนางานและการ ให้บริการแก่ประชาชน ๒. รัฐวิสาหกิจใช้นวัตกรรมในการ ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มี ประสิทธิภาพ ๓. รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมในการ ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและ เทคโนโลยีในด้านที่เกี่ยวข้อง	- การจัดทำระบบ E-Commerce - การพัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้า - การเพิ่มช่องทางการขายและ บริการทาง Social Media - การพัฒนาระบบด้านเครือข่าย ระบบคอมพิวเตอร์ - การพัฒนาการบริหารจัดการ องค์กร (ความเสี่ยง/ควบคุม ภายใน/EVM/การประเมินผลการ ดำเนินงาน) - การพัฒนาระบบฐานข้อมูลภูมิ สารสนเทศสวนป่า (GIS)	2563 - 2567
๕. ส่งเสริมระบบธรรมา ภิบาลให้มีความโปร่งใส และมีคุณธรรม	1. รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีระบบการ บริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลเป็น องค์กรคุณธรรม ๒. ระบบกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจมี ความชัดเจนสอดคล้องกับรูปแบบ และบทบาทของรัฐวิสาหกิจ ๓. รัฐวิสาหกิจมีบุคลากรที่มี ศักยภาพ	- แนวทางการพัฒนาและรักษาผู้มี ศักยภาพสูงให้อยู่กับองค์กรอย่าง ต่อเนื่อง - การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ของพนักงาน - การปรับปรุง/พัฒนาระบบ ประเมินผล	2563 - 2567

หมายเหตุ องค์ความรู้อื่น หรือภูมิปัญญาต่างๆ ที่คณะทำงานของหน่วยงานเห็นว่าเหมาะสม และองค์ความรู้ที่
แสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เกษียณอายุ (จะกำหนดไว้ใน หัวข้อ องค์ความรู้อื่นๆ)

Flow Chart แสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงานการจัดการองค์ความรู้
สามารถแสดงเป็นแผนผังกระบวนการได้ดังนี้



แผนปฏิบัติการจัดการองค์ความรู้ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (พ.ศ. 2563 – 2567)
ตารางกิจกรรมและระยะเวลาดำเนินการ

ที่	แผนปฏิบัติการ	2563	2564	2565	2566	2567
1	ศึกษาขอบเขตการดำเนินงานวิเคราะห์ และทบทวนองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. โดยให้สอดคล้องกับพันธกิจ/วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ ตลอดจนองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของ อ.อ.ป.					
2	คณะทำงานจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. พิจารณา คัดเลือก และแสวงหาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจการของ อ.อ.ป. และจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ประจำปี ให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจ ยุทธศาสตร์ และนโยบายของ อ.อ.ป. เสนอให้ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ					
3	แจ้งทุกหน่วยงานทราบและให้คณะทำงานของหน่วยงาน ดำเนินการตามแผนการจัดการองค์ความรู้ประจำปี					
4	คณะทำงานของหน่วยงาน รวบรวม ประมวล กลั่นกรององค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานจากผู้มีประสบการณ์ ผู้เกษียณอายุ องค์ความรู้ใหม่ หรือต่อยอดจากความรู้เก่าเสนอ อ.อ.ป.					
5	สรุปรวบรวมองค์ความรู้ของทุกหน่วยงานนำมาจัดหมวดหมู่ในรูปแบบเอกสาร หนังสือ ฯลฯ ตามแผนการจัดการองค์ความรู้เสนอ อ.อ.ป.					
6	เผยแพร่องค์ความรู้ที่ อ.อ.ป. เห็นชอบ ผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสืบค้นนำไปใช้ปฏิบัติงานและเสนอข้อคิดเห็น					
7	ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการจัดการองค์ความรู้ประจำปี					

ส่วนที่ 6

การจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2552 ถึง 2562

การจัดการความรู้ที่ผ่านมา

ในการจัดการความรู้ อ.อ.ป. ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม มาตั้งแต่ปี 2552 โดยได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดการองค์ความรู้ (KM) จากทุกหน่วยงาน ให้ดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ของหน่วยงาน เพื่อรับถ่ายทอดความรู้ที่สำคัญ ภูมิปัญญาต่างๆ ประสบการณ์ในการทำงานที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานจากผู้เกษียณให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยแยกแยะเป็นความรู้ที่มีและที่ยังขาด สร้างหรือแสวงหาความรู้แล้วรวบรวมจัดเก็บอย่างเป็นระบบใน KM Database แบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เรียนรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

การดำเนินการจัดการความรู้ ตั้งแต่ พ.ศ. 2552 – 2562 ได้ถูกรวบรวมและเผยแพร่ในเว็บไซต์ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ หัวข้อ KM อ.อ.ป. ซึ่งบุคลากรสามารถดาวน์โหลดเอกสารองค์ความรู้ทั้งหมดที่รวบรวมไว้ได้ โดยสามารถสรุปรายละเอียดขององค์ความรู้ที่จัดเก็บในแต่ละด้านได้ดังนี้

ตารางสรุปผลการรวบรวมองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตั้งแต่ พ.ศ. 2552 - 2560

องค์ความรู้	ปี พ.ศ.									รวม
	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560	
1. ด้านการพัฒนาองค์ความรู้และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล	7	6	6	2	1	2	7	4	2	37
2. ด้านผลิตภัณฑ์และบริการสู่อุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าไม้	3		2		2		1	2	3	13
3. ด้านพัฒนาระบบการจัดการทางการเงินเพื่อแก้ไขปัญหาสภาพคล่อง			1	2		1				4
4. ด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่มีสมรรถนะสูงและพนักงานมีความภูมิใจ				2	2	5				9
5. ด้านพัฒนาธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว	1						3	2		6
6. ด้านอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบริหารช้างไทย	1	2	2	2			1	3		11
7. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์			7	5	8	11	4	2	9	46
8. ด้านการบริหารจัดการ	3		3	6	4					16
รวมองค์ความรู้	15	8	21	19	17	19	16	16	14	142

ตารางสรุปผลการรวบรวมองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ตั้งแต่ พ.ศ. 2561 - 2562

องค์ความรู้	ปี พ.ศ.		รวม
	2561	2562	
1. ด้านการพัฒนาองค์ความรู้และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล	7	6	37
2. ด้านผลิตภัณฑ์และบริการสู่อุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าไม้	3		13
3. ด้านพัฒนาระบบการจัดการทางการเงินเพื่อแก้ไขปัญหาสภาพคล่อง			4
4. ด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่มีสมรรถนะสูงและพนักงานมีความภูมิใจ			9
5. ด้านพัฒนาธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว	1		6
6. ด้านอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบริบาลช้างไทย	1	2	11
7. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์			46
8. ด้านการบริหารจัดการ	3		16
รวมองค์ความรู้	15	8	142

ภาคผนวก

**การดำเนินการจัดการองค์ความรู้
ตั้งแต่ปี 2552 – 2562**

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้
2552	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ 1. การปลูกสร้างสวนป่าไม้สักเชิงประณีต 2. การปลูกสร้างสวนป่าไม้ยางพาราเชิงประณีต 3. การกรีตและจำหน่ายไม้ยางพารา 4. หลักการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืนตามมาตรฐาน อ.อ.ป. 5. การปลูกสร้างสวนป่ากับ Agro-Forestry และ ระบบหมู่บ้านป่าไม้ของ อ.อ.ป. 6. หมู่บ้านป่าไม้ของ อ.อ.ป. กับวนเกษตร (Forest Village and Agroforestry) 7. การป้องกันกำจัดมอดเจาะต้นสัก โดยชีววิธี ด้านกลไกตลาดไม้เศรษฐกิจ 1. การพัฒนาระบบและการสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นระบบ 2. การจำหน่ายไม้สักสวนป่าต่างประเทศ 3. การอัดน้ำยาไม้ เพื่อรักษาคุณภาพและยืดอายุการใช้งาน ด้านการบริหารจัดการ 1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2. การดำเนินงานด้านสารบรรณ 3. การดำเนินการด้านพัสดุ ด้านการอนุรักษ์ช้างไทย แหล่งท่องเที่ยวสวนป่า 1. พืชสมุนไพรที่เป็นประโยชน์ต่อช้างในพื้นที่สวนป่า 2. แหล่งท่องเที่ยวและศึกษาธรรมชาติสวนป่า
2553	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ 1. การใช้ปุ๋ยยางพาราตามค่าวิเคราะห์ดิน 2. การกรีดยางและการใช้สารเคมีเร่งน้ำยาง 3. การปลูกสร้างสวนป่าตามโครงการปลูกสร้างสวนป่าเพื่อพัฒนาชนบท 4. การทำไม้และจำหน่ายไม้ยางพาราในสวนป่าองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 5. การปลูกสร้างสวนป่าระบบวนเกษตร 6. วนเกษตรในฝัน 7. กลไกการพัฒนาที่สะอาด 8. การจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกพื้นที่สวนป่าองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้ (ต่อ)
2554	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ 1. เครื่องเลื่อยเคลื่อนที่ 2. การเก็บรักษาเห้ง้าสัก 3. วิวัฒนาการการทำไม้สักในประเทศไทย 4. การขยายพันธุ์ยางพารา 5. เครื่องมือการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน 6. องค์ความรู้ด้านการทำไม้ (อยู่ระหว่างการปรับปรุงข้อมูล) 7. การผลิตกล้าสักจากการเพาะเนื้อเยื่อ และเทคนิคการย้ายชำลงถุงเพาะชำ ด้านการบริหารจัดการ 1. คำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2. คู่มือผังบัญชี ปี 2554 3. คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 4. ประสพการณ์การทำงานของ นายจิง เทพอักษร 5. ประสพการณ์การทำงานของ นายเมือง โคกทุ่ง 6. ประสพการณ์การปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน 7. คุณสมบัติที่ดีของหัวหน้างาน และผู้ช่วยหัวหน้างานสวนป่า 8. การผูกมัดจัดแฟ้มไม้ซุง 9. ประสพการณ์ในการทำงานของผู้ที่เกษียณอายุ ประจำปี 2554 10. ข้อคิดเห็นจากประสพการณ์การทำงานสวนป่า 11. ประสพการณ์การทำงานของ นายเด่น ชุนหลวง 12. ประสพการณ์การทำงานของ นายทองคุณ ปาหิน ด้านการอนุรักษ์ช้างไทย แหล่งท่องเที่ยวสวนป่า 1. พิธีพาลูกช้างเข้าโรงเรียน 2. ความรู้ระดับครูในเรื่องการจัดการช้าง
2555	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ 1. กลยุทธ์การพัฒนาป่าเศรษฐกิจ - การปลูกสร้างสวนป่าในประเทศ - วิทยานิพนธ์ “การวิเคราะห์ทางการเงินของการปลูกสร้างสวนป่าไม้สักแม่เกาะ จ.ลำปาง - การจัดการน้ำเสียโดยพื้นที่ชุ่มน้ำ 2. กลยุทธ์การบริหารจัดการ - ประสพการณ์การทำงานของ นายมานะ เหมวรพงศ์กุล (หน่วยจักรกลเคลื่อนที่) - ประสพการณ์การทำงานของ นายประกิจ ไชยรุ่งเรือง (กลุ่มอำนวยการฯ) - ประสพการณ์การทำงานของ นายสมศักดิ์ แสงปัญญา (ด้านสูตรคำนวณไม้เป็นยก) - ประสพการณ์การทำงานของ นายชวลิต เนืองดี 3. การสรุปรายงานผลการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงาน - เทคนิคการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน - การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ - Gap assessment กับเครื่องมือการพัฒนา Non Classroom - การพัฒนางานสารบรรณให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้ (ต่อ)
2555	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ (ต่อ) 4. การสรุปรายงานผลการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงาน (ต่อ) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร สนับสนุนการตรวจราชการสู่การเป็นมืออาชีพ - ศิลปะการวางตนของคนทำงานเพื่อให้บริการที่มีคุณภาพ - การผลิตปุ๋ยหมักธรรมชาติจากเศษวัชพืชในสวนป่า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสวนป่าท้องที่ อ.อ.ป. เหนือบน 5. สรุปเนื้อหาวิทยากรวิชาของผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับปริญญาโท - ตราสารอนุพันธ์ - การจัดทำงบกระแสเงินสด - กลยุทธ์การอนุรักษ์ช้างไทย/แหล่งท่องเที่ยวสวนป่า 6. องค์ความรู้และภูมิปัญญาเกี่ยวกับการเลี้ยงช้างของ อ.อ.ป.
2556	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ 1. กลยุทธ์การพัฒนาป่าเศรษฐกิจ - การวิเคราะห์ชีพพลายเขนกล้าไม้สักในศูนย์ผลิตกล้าไม้แม่เกาะ - เทคนิคในการใช้รถแทรกเตอร์ลากไม้สกิดเตอร์ - ความรู้เกี่ยวกับงานเช็คปั๊มฉีดเครื่องยนต์ดีเซล ด้านการบริหารจัดการ 1. องค์ความรู้ของพัสดุ - การเขียน TOR - คู่มือการตรวจรับการจ้างตรวจการจ้างและการควบคุมงาน อ.อ.ป.ง - ตัวอย่างประกาศจ้างก่อสร้าง e-Auction - ตัวอย่างประกาศจ้างทั่วไป e-Auction - ตัวอย่างประกาศซื้อ e-Auction - ตัวอย่างประกาศสอบราคาจ้างก่อสร้าง - ตัวอย่างประกาศสอบราคาจ้างทั่วไป - ตัวอย่างประกาศสอบราคาซื้อ - ตัวอย่างสัญญาแบบต่างๆ - รายงานขอซื้อขอจ้างพร้อมตัวอย่าง - องค์ความรู้ การจัดหาด้วยการวิธีทางอิเล็กทรอนิกส์ 2. การถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานจากผู้เกษียณอายุ - นายกิตติ พรศิริ - นายศิริชัย ศรีฮ่อแก้ว - นายพิทักษ์ ช่างทอง - นายณรงค์ชัย เหล่าชัย - นายพิจารณา ทองรัตน์

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้ (ต่อ)
2556	ด้านการบริหารจัดการ (ต่อ) 3. ความรู้ที่สำคัญในการทำงานเกี่ยวกับการขับรถ - นายประสาน ผิวสอาด - นายลิน ทนิต - นายยวด เข้มกลัด 4. การสรุปรายงานผลการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงาน - เทคนิคการใช้และบำรุงรักษาเครื่องมือคม การใช้ใบเลื่อยและเครื่องเลื่อยอย่างมีประสิทธิภาพในงานอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ - เทคนิคการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน 5. สรุปเนื้อหาวิชาผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับปริญญาโท - การบริหารจัดการองค์กร และนโยบายสาธารณะ - การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐและการบริหารการคลังภาครัฐ - การจัดการการเงิน
2557	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ 1. การสำรวจช่วงเวลาการออกเป็นตัวเต็มวัยของผีเสื้อ หนอนเจาะต้นสัก (<i>Xyleutes ceramlus</i>) ในพื้นที่สวนป่าแม่ลิ้ม ลำพูน 2. วิทยานิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมของมอดป่าเจาะไม้สัก” ที่ส่วนผลิตเมล็ดพันธุ์ไม้ป่าแม่กา จ.พะเยา ด้านการบริหารจัดการ 1. การถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานจากผู้เกษียณอายุ - นายชัยรัตน์ อร่ามศรี - นายนวกุล พรหมเสน - นายหมาย ประกอบศิลป์ - นายสมพงษ์ บัวผัด - นายปรัชญา อัครวรวิชัยพร - นายโกษา จิตรประไพ - นายเสนียน ตรีสวัสดิ์ - นายทองสุข ท่องเที่ยว - นายทวี ใจสุตะ 2. การสรุปรายงานการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงาน - การประเมินผลและความคุ้มค่าของแผนและโครงการ - พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุของส่วนราชการ (เจ้าหน้าที่กองคลัง) 3. สรุปเนื้อหาวิชาของผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับปริญญาโท - การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ - การเจริญเติบโตและผลผลิตไม้สักจากวิธีการเจริญทดแทนแบบผสมผสานในสวนป่าขุนแม่คำมี จ.แพร่ - รัฐประศาสนศาสตร์สำหรับนักบริหาร Master of Public Administration (MPA) (นายวิชาญ ไชยถาวร)

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้ (ต่อ)
2557	ด้านการบริหารจัดการ (ต่อ) 4. สรุปเนื้อหาวิชาของผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับปริญญาโท - รัฐประศาสนศาสตร์ สำหรับนักบริหารนักบริหาร Master of Public Administration (MPA) (นายมณฑล ชุนทิพย์ลาย)
2558	1. ด้านการพัฒนาองค์ความรู้และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล 1.1 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายนิพนธ์ สิงห์พาทรงกูร) 1.2 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายพิทักษ์ ไชยจิตต์) 1.3 แนวทางการดำเนินงานซ่อมและสร้างถนนป่าไม้ 1.4 องค์ความรู้ของ ดร.อานวย คอวนิช จากวารสารสักทอง ปีที่ 9 ฉบับที่ 4 ตุลาคม - ธันวาคม 2527 เรื่อง นโยบายและผลการดำเนินงานตามโครงการปลูกสร้างสวนป่าประเทศไทย 1.5 การใช้ประโยชน์ในที่ดินที่สวนป่าแม่หอพระ โดยชุมชนมีส่วนร่วม อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ของนายเกรียงศักดิ์ พยุงแสนกุล 1.6 นายห้างป่าไม้ สิ้นชีวิตอดีตล้านนา (โดย กิตติชัย วัฒนานิก) 1.7 หนังสือตอบข้อหารือ - สั่งการ และแจ้งแนวทางปฏิบัติตามพระราชบัญญัติสวนป่า พ.ศ. 2535 2. ด้านผลิตภัณฑ์และบริการสู่อุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าไม้ 2.1 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อไม้สักสวนป่าของกลุ่มอุตสาหกรรมไม้ขนาดเล็กในจังหวัดลำปาง ของนายประวุฒิ จินา 3. ด้านพัฒนาระบบการจัดการทางการเงินเพื่อแก้ไขปัญหาสภาพคล่อง 4. ด้านการบริการจัดการองค์ความรู้ที่มีสมรรถนะสูงและพนักงานมีความภูมิใจ 5. ด้านพัฒนารูขี้อยู่บริการและการท่องเที่ยว 5.1 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายนิพนธ์ สิงห์พาทรงกูร) 5.2 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายขจิต สุนทราร) 5.3 Risk factors for saddle - related skin lesions elephants used in the tourism Insustry in Thailand (โดย Scarlett Magda , Olivia ,Tawepoke Angawakish , Dale A.Smith and David L Pearl) 6. ด้านอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบริหารช้างไทย 6.1 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายนิพนธ์ สิงห์พาทรงกูร) 7. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เกษียณอายุ ภายในหน่วยงาน ที่เห็นว่าเหมาะสม 7.1 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายสมศักดิ์ เครือระยา) 7.2 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายจำลอง จันทาแว่น) 7.3 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายสัน สิทธิเสนา) 7.4 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายแฉล้ม ดำนา)

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้ (ต่อ)
2559	1. ด้านการพัฒนาองค์ความรู้และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล 1.1 เรื่อง ระบบโปรแกรมคณิตศาสตร์สำหรับการจัดการทรัพยากรป่าไม้ Mathematic programming for Forest Rorest Resources Management เทคนิคกำหนดการเชิงเป้าประสงค์ (Goal Programming : GP) 1.2 เรื่อง ระบบโปรแกรมคณิตศาสตร์สำหรับการจัดการทรัพยากรป่าไม้ Mathematic programming for Forest Rorest Resources Management เทคนิคกำหนดการเชิงเส้น (Linear Programming : LP) 1.3 เรื่อง การประเมินค่าทรัพยากรป่าไม้และสิ่งแวดล้อม Valuation of Forest Resources and Envionment 1.4 สรุปผลการดำเนินโครงการวิจัยในพื้นที่สวนป่าของ อ.อ.บ. ปี 2559 2. ด้านผลิตภัณฑ์และบริการสู่อุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าไม้ 2.1 การใช้งานเลื่อยโซ่ยนต์ (ส่วนแผนงานและประเมินผล ออป.เหนือบน) 2.2 คุณสมบัติทางกายภาพและเชิงกล (Physicl mechanical properties) ของไม้สักสวนป่าและไม้สักธรรมชาติ และการจัดชั้นคุณภาพไม้สัก 3. ด้านพัฒนาระบบการจัดการทางการเงินเพื่อแก้ไขปัญหาสภาพคล่อง 4. ด้านการบริการจัดการองค์ความรู้ที่มีสมรรถนะสูงและพนักงานมีความภูมิใจ 5. ด้านพัฒนาธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว 5.1 คู่มือการให้บริการ ด้านการท่องเที่ยว (ส่วนพัฒนาการท่องเที่ยว ส.คช.) 5.2 ความรู้เกี่ยวกับปรับปรุงภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม (นายทรงศักดิ์ ประสาท ส.คช.) 6. ด้านอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบริบาลช้างไทย 6.1 โรค EEHV (ส่วนอนุรักษ์และบริบาลช้าง ส.คช.) 6.2 การไหว้พระพินาศ, การฝึกช้าง, วิธีบายสีสู่ขวัญช้าง, การปัดไฟรช้างล้ม, สมุนไพรรักษาช้าง, ลักษณะของช้างที่ดีและไม่ดี, คู่มือลักษณะการเจ็บป่วยเบื้องต้นของช้าง และการเคลื่อนย้ายช้าง (นายบุญยัง บุญเทียม ส.คช.) 6.3 ฝึกนักท่องเที่ยวในการขึ้นลงช้าง, การดำรงชีวิตในป่า, การขึ้นขี่ช้างอุปกรณ์บนหลังช้าง, ขี่ช้างเกินทางไกล, สมุนไพรรักษาช้าง, ลักษณะของช้างที่ดีและไม่ดี, คู่มือลักษณะการเจ็บป่วยเบื้องต้นของช้าง และการเคลื่อนย้ายช้าง (นายเป็น นาสหวง ส.คช.)) 7. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เกษียณอายุ ภายในหน่วยงาน ที่เห็นว่าเหมาะสม 7.1 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายสุนทร รักน้ำหิน) 7.2 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายสมคิด อ่วมมีเพียร)

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้ (ต่อ)
2560	1. ด้านอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบริบาลช้างไทย จำนวน 1 เรื่อง 1.1 พืชช้างกินได้และสมุนไพรรักษาช้าง 2. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เกษียณอายุ ภายในหน่วยงาน ที่เห็นว่าเหมาะสม (นายประสาน มานะสันติ) จำนวน 3 เรื่อง 2.1 การทำไม้สวนป่า ตาม พ.ร.บ. สวนป่า 2535 2.2 ขั้นตอนการทำไม้สวนป่านอกโครงการ 2.3 ขั้นตอนการทำไม้อ่างเก็บน้ำ 3. ด้านพัฒนาระบบการจัดการทางการเงินเพื่อแก้ไขปัญหาสภาพคล่อง 4. ด้านการบริการจัดการองค์ความรู้ที่มีสมรรถนะสูงและพนักงานมีความภูมิใจ 5. ด้านพัฒนารัฐกิจบริการและการท่องเที่ยว 6. ด้านอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบริบาลช้างไทย 7. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เกษียณอายุ ภายในหน่วยงาน ที่เห็นว่าเหมาะสม - โครงการถ่ายทอดมรดกภูมิปัญญาของผู้บริหารก่อนเกษียณ (Pass on knowledge) 7.1 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายพิชัย รุจิโรจน์สุวรรณ) 7.2 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายเกษม ้วยวุฒิ) 7.3 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายนิทัศน์ ศรีทะวงศ์) 7.4 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายณรินทร์ วรวิลาวัณย์) 7.5 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายมนต์ชัย น้อยฤทธิ์) 7.6 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายภาสกร มีวาสนา) 7.7 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายสวัสดิ์ ตวงรัตน์หริดี) 7.8 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายมนต์ชัย น้อยฤทธิ์) 7.9 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายสุเมธ ทศนนิยม) 8. ด้านการพัฒนาองค์ความรู้และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล 8.1 สรุปผลการดำเนินโครงการวิจัยในพื้นที่สวนป่า อ.อ.ป. ปี 2560

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้ (ต่อ)
2561	1. ด้านการกำหนดบทบาทพันธกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ จำนวน 4 เรื่อง 1.1 ด้านการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน จำนวน 1 เรื่อง - ขั้นตอนการผลิตกล้าไม้ยูคาลิปตัส (โดยนายไชยา จันทร์สว่าง) 1.2 การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการปลูกสร้างสวนป่า จำนวน 1 เรื่อง - ประสิทธิภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานธุรกิจหลักของ อ.อ.ป. ด้านการบริหารจัดการสวนป่า (โดยนายประเสริฐ จารุกำเนิดกุล) 1.3 ระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าไม้ด้วย CoC จำนวน 1 เรื่อง - คู่มือการปฏิบัติงานที่ปลอดภัยสำหรับงานป่าไม้ (ฉบับที่ 1) โดย ส.ว.ป. 1.4 การคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย จำนวน 1 เรื่อง - ประสิทธิภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่เกษียณอายุ ปี 2561 ด้านการบริบาลช้าง (โดยนายวงศัมา อุ่นคำ และ นายจรูญ แสงอ้าย) 2. ด้านการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ 3. ด้านการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนระยะยาว จำนวน 1 เรื่อง 3.1 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ไม้ของ อ.อ.ป. - ประสิทธิภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานธุรกิจหลักของ อ.อ.ป. ด้านอุตสาหกรรมไม้ (โดยนายธิตวัฒน์ ทองใหม่) 4. ด้านการสนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ 4.0 และแผน DE 5. ด้านส่งเสริมธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม จำนวน 1 เรื่อง 5.1 แนวทางการพัฒนาและรักษาผู้มีส่วนได้เสียให้อยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง จำนวน 1 เรื่อง - ประสิทธิภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่เกษียณอายุ ปี 2561 ด้านการบริบาลช้าง 6. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เกษียณอายุ ภายในหน่วยงาน ที่เห็นว่าเหมาะสม 6.1 โครงการถ่ายทอดมรดกประสบการณ์ของผู้บริหารก่อนเกษียณ (Pass on knowledge) ด้านอื่นๆ จำนวน 3 คน - นางอารยา ณ ป้อมเพ็ชร ด้านบริหารงานบุคคล - นายทรงพล อาทรธุรกิจ ด้านประชาสัมพันธ์ - นายอุดม หงส์ 7. ด้านการพัฒนาองค์ความรู้และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล จำนวน 1 เรื่อง - สรุปผลการดำเนินโครงการวิจัยในพื้นที่สวนป่าของ อ.อ.ป. 2561
2562	1. ด้านการกำหนดบทบาทพันธกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ จำนวน 4 เรื่อง 1.1 ด้านการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน จำนวน 3 เรื่อง - บทบาทของ อ.อ.ป. (โดยนายประสิทธิ์ เกิดโต รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป.) - ปัญหาในการปฏิบัติงานและข้อเสนอแนะ (โดยนายชาญณรงค์ อินทนนท์ รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป.) - อดีต ปัจจุบัน อนาคต (โดยนายสุกิจ จันทร์ทอง) 1.2 การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการปลูกสร้างสวนป่า จำนวน 1 เรื่อง 1.3 ระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าไม้ด้วย CoC จำนวน 1 เรื่อง

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้ (ต่อ)
2562	1.4 การคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย จำนวน 1 เรื่อง - การขนย้ายพระเศวตดุขยเดชฯ ไปยื่นโรง ณ พระราชวังไกลกังวล - การตรวจสอบสุขภาพช้างเบื้องต้น - ความรู้ทั่วไปเรื่องช้างไทย - โรคของช้าง - สถิติช้าง อ.อ.ป.ที่ถูกลักตัดงา - การดูแลช้างกำพร้า - การผ่าตัดช่วยเหลือแม่ช้างแท้งลูกในท้อง - โรคโพรงงานช้างอักเสบ - โรงช้างต้น...ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ - วัฒนธรรมในช้างไทย (โดย น.สพ.สิทธิเดช มหาสวังกุล ผู้เชี่ยวชาญด้านสัตวแพทย์) - การฝึกควาญช้าง (โดยผู้เกษียณอายุ ประจำปี 2562 ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการดูแลช้าง ส.คช.) 2. ด้านการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ 2.1 การระดมทุนจากพันธมิตรลูกค้า (PPP) 2.2 การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจ (Synergy) 2.3 การหาแหล่งเงินทุน 3. ด้านการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนระยะยาว 3.1 ระบบ EVM กับการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน 3.2 การบริหารการเงิน - ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณ (เงินอุดหนุนรัฐบาล) โดย น.ส.จิตเจริญ แก้วอยู่ ผู้เกษียณอายุปี 62 - การบันทึกบัญชี (เงินรับล่วงหน้า และการจ่ายชำระสินค้า บริการและค่าใช้จ่ายต่างๆ ด้วยเช็ค) โดย นายธีระพันธ์ กุมนันท์ ผู้เกษียณอายุปี 62 3.3 ระบบสารสนเทศด้านการบริหารสินค้าคงคลัง 3.4 การ Renovation & Relocation โรงงานอุตสาหกรรม 3.5 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของ อ.อ.ป. 3.6 การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐาน 3.7 การพัฒนาตลาดกลางค้าไม้ - การจัดการธุรกิจการเกษตร (ด้านการตลาด) โดนนายมนต์ชัย วัฒนเชื้อ อ.อ.ป. ได้ 3.8 การพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป. 4. ด้านการสนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ 4.0 และแผน DE 5. ด้านส่งเสริมธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม จำนวน 1 เรื่อง 6. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เกษียณอายุ ภายในหน่วยงาน ที่เห็นว่าเหมาะสม - การบริหารจัดการองค์ความรู้ ของ อ.อ.ป. (โดยนางพรเพ็ญ วรวิลาวัลย์) 7. ด้านการพัฒนาองค์ความรู้และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล จำนวน 1 เรื่อง - สรุปผลการดำเนินโครงการวิจัยในพื้นที่สวนป่าของ อ.อ.ป. 2562

(สำเนา)

คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ที่ ๑๒/๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๓๑/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่กำกับดูแลรับผิดชอบงานของสำนักบริหารกลาง เป็นประธานคณะกรรมการ และ ผู้อำนวยการสำนักหรือผู้แทน ที่ตั้งอยู่ในสำนักงานกลาง เป็นคณะกรรมการ และผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง เป็นคณะกรรมการ และเลขานุการ นั้น

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้พิจารณาแล้ว เพื่อให้การบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ สอดคล้องกับแผนธุรกิจ ยุทธศาสตร์ และนโยบายของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงให้

๑. ยกเลิกคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๓๑/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๑ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย

- | | |
|--|------------------------|
| ๑) ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒) รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ | คณะกรรมการ |
| ๓) ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน | คณะกรรมการ |
| ๔) ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน | คณะกรรมการ |
| ๕) ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ | คณะกรรมการ |
| ๖) ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย | คณะกรรมการ |
| ๗) ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน | คณะกรรมการ |
| ๘) ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด | คณะกรรมการ |
| ๙) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน | คณะกรรมการ |
| ๑๐) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง | คณะกรรมการ |
| ๑๑) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง | คณะกรรมการ |
| ๑๒) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | คณะกรรมการ |
| ๑๓) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้ | คณะกรรมการ |
| ๑๔) ผู้อำนวยการสำนักสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ | คณะกรรมการ |
| ๑๕) ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง | คณะกรรมการและเลขานุการ |

โดยให้คณะกรรมการ...

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่ ดังนี้

(๑) จัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายหรือกลยุทธ์องค์กร และนโยบายของ อ.อ.ป. โดยแสวงหาองค์ความรู้ที่จำเป็น ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และมอบหมายให้เลขานุการเป็นผู้รวบรวมข้อมูล จัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และรวบรวมผลการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการองค์ความรู้ (KM)

(๒) นำแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ไปสู่การปฏิบัติ โดยดำเนินการตามกระบวนการจัดการองค์ความรู้ (KM) และผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์

(๓) สร้างเครื่องมือและกลไกการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และถ่ายทอดองค์ความรู้ (KM) เชื่อมโยงทุกหน่วยงานในองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และเสริมสร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่อง

(๔) ให้ทุกหน่วยงานแต่งตั้งคณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ (KM) ประกอบด้วยผู้บริหารทุกระดับ เพื่อการบริหารจัดการการดำเนินการแสวงหาหรือรับถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ภายในหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่กำหนด หรือองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยทำการประมวลกลั่นกรองเนื้อหาที่สมบูรณ์ ตลอดจนปรับปรุงให้เป็นมาตรฐาน

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

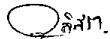
สั่ง ณ วันที่ ๒๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๓

(ลงนาม) พรเพ็ญ วรวิลาวัณย์

(นางพรเพ็ญ วรวิลาวัณย์)

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง

 ร.ส.ก.

(นางสาวกุลิสรา รูปพรมาราช)

หัวหน้างาน (ระดับ ๖) งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ส่วนพัฒนาระบบงานและทรัพยากรมนุษย์

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง