

ลับ

รายงานการประชุมคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ครั้งที่ 10/2564

วันที่ 28 ธันวาคม 2564

ณ ห้องประชุมกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ชั้น 17

และผ่านระบบ Video Conference

ผู้เข้าประชุม

- | | |
|---|---------------------|
| 1. ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (นายจตุพร บุรุษพัฒน์) | ประธานกรรมการ |
| 2. รองปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (นายจงคล้าย วรพงศธร) | กรรมการ |
| 3. อธิบดีกรมป่าไม้ (นายสุรชัย อจลบุญ) | กรรมการ |
| 4. อธิบดีกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช (นายธัญญา เนติธรรมกุล) | กรรมการ |
| 5. ผู้แทนกระทรวงการคลัง (นายพงษ์ศักดิ์ เมธไพพัฒน์) | กรรมการ |
| 6. ผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (นายพิรพันธ์ คอทอง) | กรรมการ |
| 7. นายภูมิพัฒน์ สีนาเจริญ | กรรมการ |
| 8. นายอภิสิทธิ์ ไส้สตรูไกล | กรรมการ |
| 9. พลตำรวจตรี วิวัฒน์ ชัยสังฆะ | กรรมการ |
| 10. นายกิตติศักดิ์ ศรีประเสริฐ | กรรมการ |
| 11. ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
(รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (นายสุกิจ จันทร์ทอง)
รักษาการแทนผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้) | กรรมการและเลขานุการ |

ผู้เข้าร่วมประชุม

- | | |
|---|-----------------------------------|
| 1. รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ | (นายชาญณรงค์ อินทนนท์) |
| 2. รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ | (นายประสิทธิ์ เกิดโต) |
| 3. ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง | (นายธีระยุทธ กลัดพรหม) |
| 4. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ | (นายถนอมศักดิ์ เฉียบแหลม) |
| 5. ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย | (นายชำนาญ เหมะรัชตะ) |
| 6. หัวหน้างาน (ระดับ 6) สำนักบริหารกลาง | (นายจิรภัทร วงศ์กล้า) |
| 7. พนักงาน (ระดับ 3) สำนักบริหารกลาง | (ว่าที่ร้อยตรี หญิง อารยา พวงรอด) |

เริ่มประชุมเวลา 13.30 น.

ลับ

วาระที่ 4.2 เรื่อง รายงานผลการประชุมคณะกรรมการพิจารณาแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565

1. เรื่องเดิม

1.1 คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ในการประชุม ครั้งที่ 8/2564 เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2564 ได้แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565 โดยมีอำนาจหน้าที่และอำนาจในการกลั่นกรองและพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565 และงานด้านอื่น ๆ ที่คณะกรรมการของ อ.อ.ป. มอบหมาย

1.2 คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ได้มีคำสั่งที่ 16/2564 ลงวันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565 โดยมีรองปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (นายจตุรนต์ วรรณศิริ) เป็นประธานในการพิจารณาแผน การดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565

2. การดำเนินงาน

คณะกรรมการในการพิจารณาแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565 ในการประชุมเมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2564 ได้มีการพิจารณาแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565 ซึ่งเป็นไปตามหน้าที่และอำนาจของคณะกรรมการดังกล่าวข้างต้น โดยมีรายละเอียดในการพิจารณา ดังนี้

1) ให้ความเห็นชอบกฎบัตรคณะกรรมการพิจารณาแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565

2) ให้ความเห็นชอบนโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย แผนยุทธศาสตร์ ระยะยาวและแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2565 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1) นโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

2.2) แผนงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.อ.ป. ระยะยาว (พ.ศ. 2565 - 2569)

2.3) แผนปฏิบัติการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย ประจำปี 2565

2.4) แผนงานด้านลูกค้าและการตลาดของ อ.อ.ป. พ.ศ. 2565 - 2569

3) ให้ความเห็นชอบแผนบริหารจัดการองค์กรของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565 ประกอบด้วย

3.1) แผนปฏิบัติการดิจิทัล

3.1.1) แผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ. 2562 - 2566 (ฉบับทบทวนปี 2565)

3.1.2) แผนปฏิบัติการดิจิทัล ประจำปี 2565

3.2) แผนการตรวจสอบ

3.2.1) แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ พ.ศ. 2565 - 2569

3.2.2) แผนการตรวจสอบประจำปี 2565

3.3) แผนบริหารทุนมนุษย์

3.3.1) แผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ พ.ศ. 2565 - 2569

3.3.2) แผนการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ประจำปี 2565

3.4) แผนจัดการความรู้

3.4.1) แผนการจัดการองค์ความรู้ พ.ศ. 2565 - 2569

3.4.2) แผนการจัดการองค์ความรู้ ประจำปี 2565

4) ให้ความเห็นชอบนโยบาย คู่มือการกำกับดูแลที่ดี แผนการกำกับดูแลที่ดีระยะยาว และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2565

5) ให้ความเห็นชอบแนวทางในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และแผน บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปี 2565 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

6) ให้ความเห็นชอบนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรม และแผนบริหารจัดการ นวัตกรรม ระยะยาว และประจำปี 2565

โดยที่ประชุมได้ให้ข้อคิดเห็นให้ อ.อ.ป. ดำเนินการให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินกระบวนการ ปฏิบัติและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565) หัวข้อ การกำกับดูแลที่ดีและการนำ องค์การและหลักเกณฑ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป และได้ให้การรับรองมติที่ประชุมดังกล่าวข้างต้น

3. หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับ ปรับปรุง ปี 2565) หัวข้อ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์การ

4. ประเด็นเสนอเพื่อโปรดทราบ

จึงขอเสนอต่อที่ประชุมเพื่อโปรดทราบ ผลการประชุมคณะกรรมการพิจารณาแผนการดำเนินงาน ที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565

ข้อคิดเห็นคณะกรรมการของ อ.อ.ป.

ที่ประชุมได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ตามที่คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ในการประชุม ครั้งที่ 8/2564 เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2564 ได้แต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565 โดยมีอำนาจหน้าที่และอำนาจในการกลั่นกรองและพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการ ดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565 และงานด้านอื่น ๆ ที่คณะกรรมการของ อ.อ.ป. มอบหมาย โดย การแต่งตั้งและมอบหมายดังกล่าวเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติและการจัดการ Enablers ของ รัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565) หัวข้อ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์การ ซึ่งคณะกรรมการในการ พิจารณาแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565 ได้มีการประชุมเพื่อพิจารณานโยบาย คู่มือ และแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ของ อ.อ.ป. เป็นไปตามหน้าที่และอำนาจของคณะกรรมการดังกล่าวข้างต้น ตามกฎบัตรที่คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ได้ให้ความเห็นชอบไว้แล้ว ดังนั้น ในขั้นนี้ คณะกรรมการของ อ.อ.ป. รับทราบ และให้ความเห็นชอบผลการประชุมคณะกรรมการพิจารณาแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. ประจำปี 2565 ตามที่ อ.อ.ป. ได้นำเสนอ

อย่างไรก็ตาม ในปี 2565 คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ได้ให้ความสำคัญในการดำเนินงานในเรื่องนี้เป็น อย่างมาก เนื่องจากเป็นการดำเนินงานที่สามารถยกระดับคะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ จึงขอให้ อ.อ.ป. เร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน และนำเสนอผลการดำเนินงานที่กำหนดให้ อ.อ.ป. จะต้องรายงานผลการดำเนินงานอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส และเร่งรัดการดำเนินงานในหัวข้อการประเมินอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดต่อไป

มติที่ประชุม

รับทราบ และขอให้ อ.อ.ป. นำข้อคิดเห็นคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ไปพิจารณาดำเนินการในส่วนที่ เกี่ยวข้องต่อไป



แผนการจัดการองค์ความรู้ ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

พ.ศ. 2565 - 2569

สำนักบริหารกลาง
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	
- ที่มาและความสำคัญ	1
- ข้อมูลพื้นฐานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	1
1. วิสัยทัศน์ อ.อ.ป. (FIO's Vision)	1
2. พันธกิจ อ.อ.ป. (FIO's Missions)	1
3. เป้าประสงค์	2
4. แผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ปี 2561-2565	2
5. สมรรถนะหลัก (Core competency)	3
6. วัฒนธรรมและค่านิยม (Core Value)	3
ส่วนที่ 2 แนวทางการจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป.	
1. จัดตั้งคณะทำงานจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	4
2. การกำหนดขอบเขต (KM Focus Areas)	7
3. กระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) 7 ขั้นตอน	7
ส่วนที่ 3 แผนการจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. (พ.ศ. 2565 – 2569)	
1. การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของการจัดการความรู้ (KM SWOT)	8
2. นโยบาย/วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย/วัฒนธรรมและกลยุทธ์การจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.	9
3. ขอบเขตองค์ความรู้	10
4. การกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น	10
5. KM Roadmap การจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.	11
6. การถ่ายทอด KM Roadmap สู่กลยุทธ์การจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.	12
7. กิจกรรมส่งเสริม KM Roadmap ปี 2565 – 2569	13
8. แผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ ปี 2565 – 2569	14
ส่วนที่ 4 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการความรู้	
1. ความหมายของการจัดการความรู้	15
2. ประเภทของความรู้	15
3. วงจรการจัดการความรู้	18
4. ทักษะติดต่อการจัดการความรู้	19
5. องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้	19
6. กระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Process)	19
7. กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)	20
8. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ	21
9. กลวิธีในการดำเนินงาน	22
10. เครื่องมือการจัดการองค์ความรู้ (KM Tools)	23
ส่วนที่ 5 การจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่ผ่านมา พ.ศ. 2552 ถึง 2564	
- การจัดการความรู้ที่ผ่านมา	24
ภาคผนวก	
- คลังความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตั้งแต่ปี 2552 – 2563	27
- คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดการองค์ความรู้ (KM) ของ อ.อ.ป. (คำสั่ง อ.อ.ป. ที่ 12/2563 ลงวันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2563)	41

ส่วนที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญ

จากพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2556 ที่ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 11 ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน” ซึ่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ให้มีความสำคัญกับการจัดการความรู้ เป็นทุนทางปัญญาที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งระดับบุคคลและองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับพันธกิจหลัก วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ ของ อ.อ.ป. ซึ่งตามการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ปี 2564 ยุทธศาสตร์ที่ 5 กลยุทธ์ที่ 2 ได้กำหนดแผนงานการจัดทำระบบการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management : KM) ไว้ด้วย

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการบริหารจัดการการจัดการองค์ความรู้ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. จึงได้จัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (พ.ศ. 2564 – 2568) เพื่อใช้เป็นแนวทางและเป้าหมายในการจัดการการพัฒนาความรู้ประจำปีต่อไป

ข้อมูลองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ก่อตั้งขึ้นเป็นหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้ในปี พ.ศ. 2490 เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการทำไม้ ต่อมาได้ยกฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ในปี พ.ศ. 2499 เพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมป่าไม้ อาทิ การทำไม้ เก็บหาของป่า แปรรูปไม้ ทำไม้อัด เป็นต้น

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 พัฒนาสินทรัพย์เพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กร

ให้เกิดประโยชน์ตามศักยภาพ สร้างกำไรพอเลี้ยงองค์กร ไม่เป็นภาระต่อรัฐ

- (6) พัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยใช้สวนป่าเป็นฐาน
- (7) สงวน อนุรักษ์ บริบาลช้างไทยและพันธุ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เป้าหมาย
- (8) พัฒนาธุรกิจบริการและพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยวอย่างครบวงจร

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. ปี 2561-2565 ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

กลยุทธ์ที่ 1 ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ วิจัย การเผยแพร่องค์ความรู้ และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของประชาชน รวมถึงสร้าง แบ่งปันองค์ความรู้ให้กับประชาชน

กลยุทธ์ที่ 3 ร่วมมือกับภาครัฐเพื่อนำองค์ความรู้ใช้ประโยชน์

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมอาชีพทางเลือก สร้างรายได้ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรด้วยการปลูกป่าเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 5 บริหารจัดการการลงทุนให้เกิดประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 6 จัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

กลยุทธ์ที่ 7 พื้นฟูฐานะองค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาทางการเงินให้ชัดเจน

กลยุทธ์ที่ 8 ปรับปรุงพัฒนาและขยายการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างรายได้เพิ่ม

กลยุทธ์ที่ 9 บริหารทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้เพิ่มเติม

กลยุทธ์ที่ 10 เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE

กลยุทธ์ที่ 11 นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป.

กลยุทธ์ที่ 12 ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

กลยุทธ์ที่ 13 ทบทวนการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการ

กลยุทธ์ที่ 14 เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) (พัฒนาเศรษฐกิจใน 3 มิติได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy), เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และ เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) มาประกอบการดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ 15 ดำรงวิถีชีวิตแนวใหม่ตามแนวทางเศรษฐกิจใหม่ (BCG Economy)

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

F-I-O ผู้นำการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจ			
รูปแบบ (Model)	ค่านิยม (Values)	ความหมายของค่านิยม	พฤติกรรมที่พึงปฏิบัติ
F	รากฐานป่าไม้ (Foundation of forestry)	เป็นองค์กรหลักในการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจ	- มุ่งมั่นความเป็นเลิศทางด้านป่าไม้ - สร้างจิตสำนึกอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม - พัฒนาธุรกิจเติบโตบนพื้นฐานเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม - เผยแพร่และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้แก่ประชาชน - ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด
I	นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (innovation & Digital Technology)	แสวงหาวิธีการใหม่ๆ พัฒนางาน เพื่อให้เกิดกระบวนการใหม่	- ทันโลก ติดตาม ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง - คิดเป็นระบบ ค้นคว้า วิจัย สร้างนวัตกรรมใหม่ - นำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมกับองค์กร - พัฒนางานด้วยวิธีการใหม่หรือต่อยอดจากสิ่งที่มีอยู่เดิม - ศึกษา เพิ่มทักษะ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ต่อเนื่อง
O	พันธะผูกพัน (Obligation & Ownership)	มีความรักความผูกพัน และรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร	- ปกป้องรักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงองค์กร - เสียสละ ท่วมเท อุทิศตน - รักและศรัทธาในองค์กร - คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน - ยอมรับเป้าหมาย มุ่งมั่นร่วมกัน

ส่วนที่ 2

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) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	คณะกรรมการ
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)

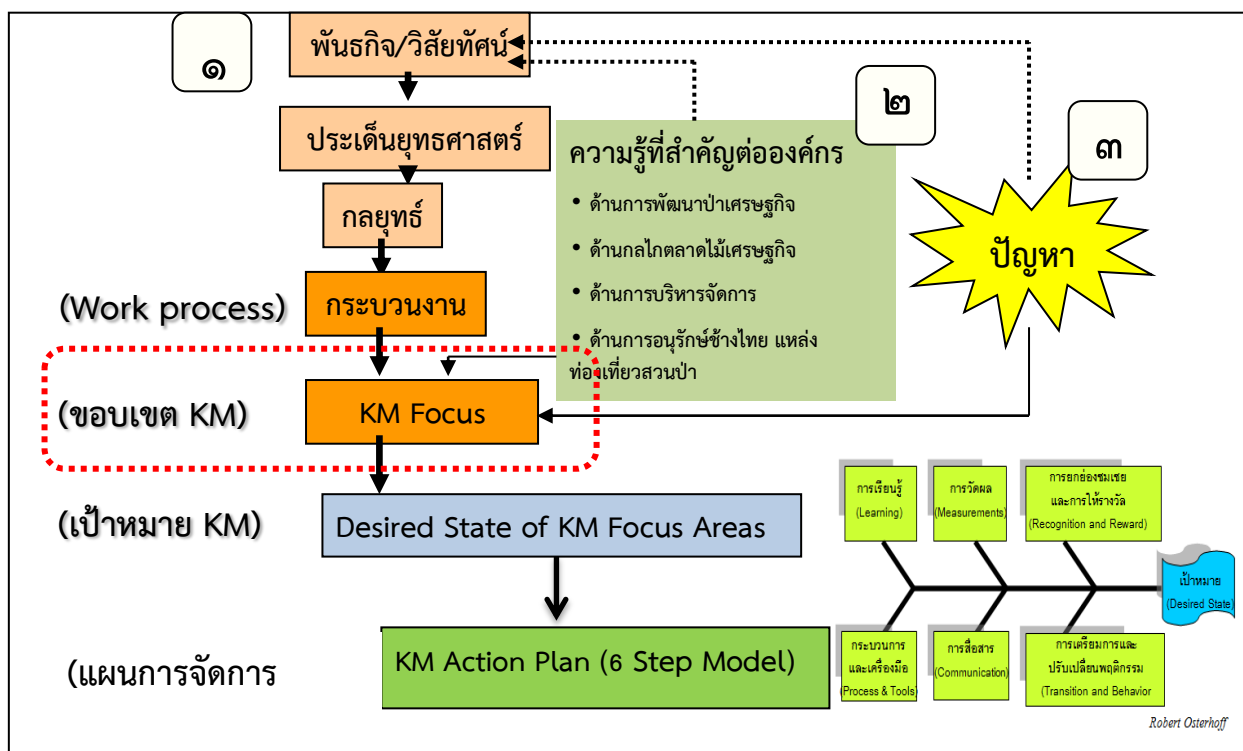
(2) นำแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ไปสู่การปฏิบัติ โดยดำเนินการตามกระบวนการจัดการองค์ความรู้ (KM) และผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์

(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

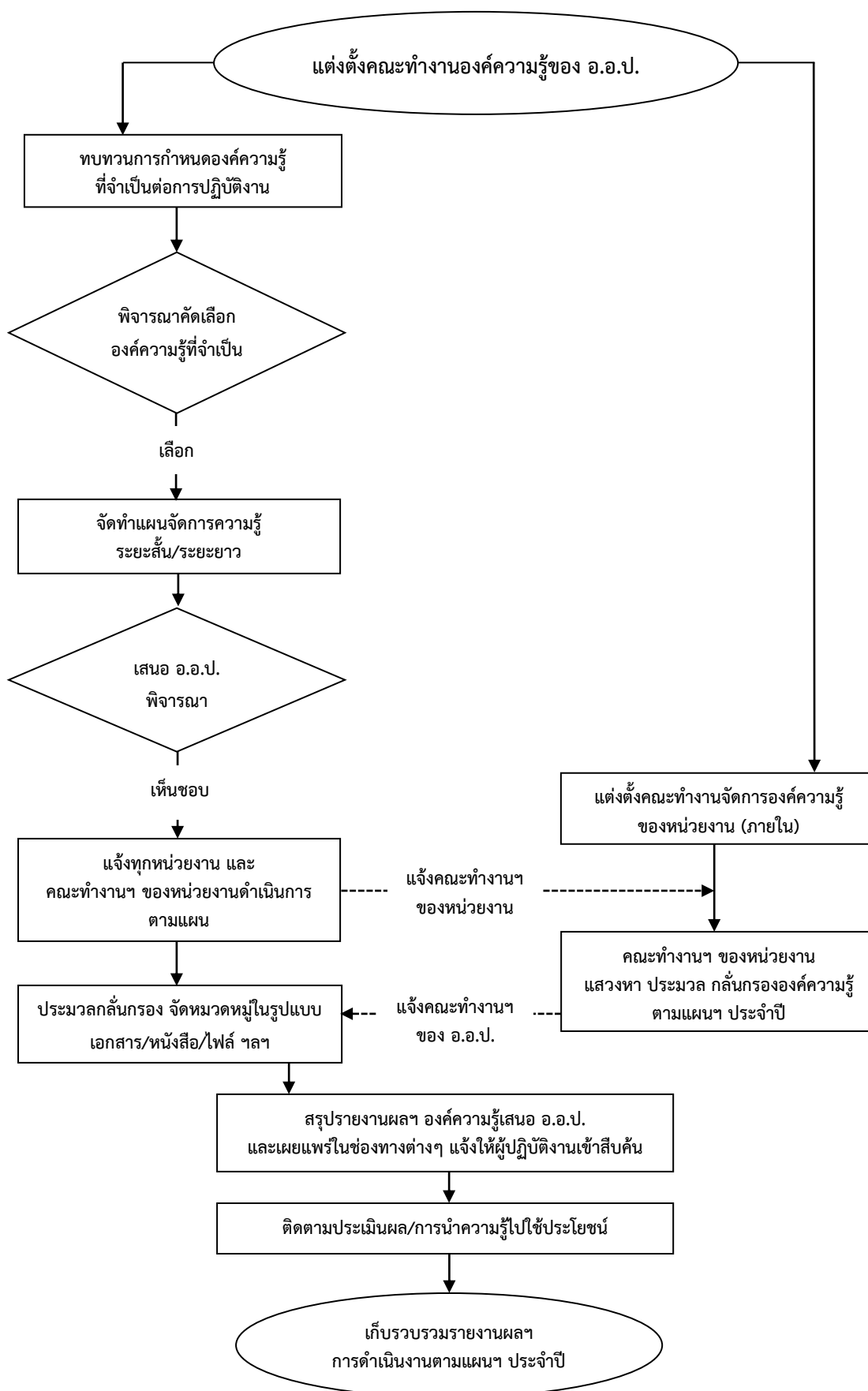
➔ แนวทางที่ 3 เป็นปัญหาที่ประสบอยู่ และสามารถนำ KM มาช่วยได้ หรือ

แนวทางอื่นนอกเหนือจากแนวทางที่ 1, 2, 3 ที่หน่วยงานเห็นว่าเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 3 คณะทำงานฯ กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัฒนธรรมองค์กร การจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. และจัดทำแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ระยะสั้น และระยะยาว

ขั้นตอนที่ 4 : การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ และติดตามผลการดำเนินงาน

Flow Chart แสดงขั้นตอนในการปฏิบัติงานการจัดการองค์ความรู้



2. การกำหนดขอบเขต (KM Focus Areas)

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

3. กระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Process) 7 ขั้นตอน

ที่มา	ขั้นตอน (Process)	คำอธิบาย
เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร เรามีความรู้เรื่องนั้นหรือยัง	1. การระบุองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร (Knowledge Identification)	เป็นการพิจารณาว่า อ.อ.ป. มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และนโยบาย ที่ต้องทำให้บรรลุเป้าหมาย เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้ความรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ไหน
ความรู้ที่อยู่ในใคร อยู่ในรูปแบบอะไร จะเอามาเก็บรวมกันได้อย่างไร	2. การสร้าง/แสวงหา/รวบรวมองค์ความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)	เป็นการแสวงหาความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก เพื่อหาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กร หรือที่องค์กรยังไม่มี หรือมีไม่เพียงพอ รวมถึงการรักษาความรู้เดิม และกำจัดองค์ความรู้ที่ไม่ได้ใช้แล้วทิ้งไป
จะแบ่งประเภท หัวข้ออย่างไร	3. การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)	เป็นการวางระบบโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต โดยการแบ่งชนิด ประเภท กำหนดวิธีการจัดเก็บและค้นคืน เพื่อสืบค้น เรียกคืน และนำไปใช้ได้สะดวก
จะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์อย่างไร	4. การประมวลผลและกลั่นกรององค์ความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)	เป็นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ และเข้าใจง่ายต่อการศึกษา
เรานำความรู้มาใช้งานได้ง่ายหรือไม่	5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)	เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
มีการแบ่งปันความรู้ให้กัน	6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (Knowledge Sharing)	ทำได้หลายวิธีการ - กรณีเป็น Explicit Knowledge ความรู้ที่ชัดเจน อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ - กรณีเป็น Tacit Knowledge ความรู้ที่ฝังในตัวคน อาจทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
ความรู้นั้นทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กรหรือไม่ ทำให้องค์กรดีขึ้นหรือไม่	7. การนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Learning)	เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน หรือสืบค้นไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน สามารถลดความเสี่ยงในกระบวนการทำงานบางขั้นตอน และควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ > การนำความรู้จากการสร้างองค์ความรู้ไปใช้ > เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 3

แผนการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2565-2569

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของการจัดการความรู้ (KM SWOT)

อ.อ.ป. ได้วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ จากนโยบายและยุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ผลการตรวจประเมินการจัดการความรู้ด้วยการทำ Site Visit โดยการสัมภาษณ์สถานการณ์ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (การวิเคราะห์ช่องว่าง : GAP Analysis) และรายงานผลการประเมินการจัดการองค์ความรู้ Feedback Report ของบริษัท TRIS สรุปได้ดังนี้



จุดแข็ง

- (1) ผู้บริหารระดับสูง มีบทบาทในการกำกับ ดูแล การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ มีการกำหนดแนวทางและเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม
- (2) ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการจัดการความรู้
- (3) มีการดำเนินงานด้าน KM และสร้างการรับรู้ด้าน KM มาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสื่อสารและการจัดทำสื่อกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร
- (4) การมีคณะทำงานในระดับสายงานที่ชัดเจน และให้ความสำคัญในการดำเนินงานเรื่อง KM



จุดอ่อน

- (1) แผนการจัดการความรู้ระยะยาวและทิศทางการดำเนินงานยังไม่ชัดเจน ยังขาดการเชื่อมโยงกับแผนงานที่สำคัญอื่นๆ และการบูรณาการระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ กับการจัดการนวัตกรรม การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และการปรับปรุงกระบวนการทำงานยังไม่มีประสิทธิภาพ
- (2) การติดตาม ดูแล และสนับสนุน ยังไม่จริงจังสม่ำเสมอ ยังไม่มีระบบการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานด้าน KM และขาดการติดตามผลลัพธ์จากการดำเนินงาน KM (KM Results)
- (3) การกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางในการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และระบบสนับสนุนอื่นยังไม่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม
- (4) การนำองค์ความรู้มาเป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน
- (5) ยังไม่มีการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและสารสนเทศ/ความ ที่ต้องการจากหน่วยงานภายนอก รวมถึงการกำหนดวิธีการถ่ายทอด และเปลี่ยนสารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอกที่สำคัญผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพ
- (6) กระบวนการในการคัดกรองและรวบรวมความรู้ยังไม่เป็นระบบ



โอกาส

- (1) ทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติและของหน่วยงานกำกับให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะของบุคลากร และนวัตกรรม
- (2) ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้และการยกระดับศักยภาพของบุคลากร เพื่อรองรับการดำเนินงานในอนาคต
- (3) แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ อ.อ.ป. เอื้อให้มีระบบงานที่อำนวยความสะดวกต่อการจัดการองค์ความรู้และการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลมากขึ้น



อุปสรรค

- (1) ข้อจำกัดจากกฎระเบียบและนโยบายภาครัฐ ที่จำกัดการทำธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ
- (2) การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมการผลิตและจำหน่ายไม้ทำให้ อ.อ.ป. ต้องเร่งพัฒนาองค์ความรู้ให้สามารถแข่งขันได้ในอนาคต
- (3) เทคโนโลยีในการสนับสนุนการจัดการความรู้มีความหลากหลายและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ อ.อ.ป. ต้องตอบสนองและปรับตัวให้ทันอยู่ตลอดเวลา

2. นโยบาย/วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย/วัฒนธรรมการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

➤นโยบาย

- (1) เสริมสร้างวิสัยทัศน์ และทัศนคติของบุคลากรให้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
- (2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
- (3) เสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและก่อให้เกิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- (4) พัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเข้าถึงองค์ความรู้ได้โดยง่าย สะดวก และรวดเร็ว
- (5) ผู้บริหารทุกระดับต้องมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ดังกล่าว และมีหน้าที่ในการสนับสนุนด้านทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์แห่งนโยบายนี้

➤วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนพันธกิจหลักของ อ.อ.ป. และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

➤พันธกิจ (Mission)

- (1) ส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาและต่อยอดให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มทางความรู้ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร ในทุกสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง
- (2) สนับสนุนสภาพแวดล้อมและทรัพยากรด้านการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

➤เป้าหมาย

- (1) เป็นศูนย์กลางของคลังความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมทางความรู้ที่ตอบสนองความต้องการซึ่งสามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยน แบ่งปัน เรียนรู้ร่วมกันได้จากทุกที่อย่างปลอดภัย สะดวก และรวดเร็ว
- (2) บุคลากรสามารถต่อยอดองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมความรู้ใหม่ๆ ในทุกสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง

➤วัฒนธรรมองค์กร

“สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมพันธกิจ อ.อ.ป. สู่ความสำเร็จ”

3. ขอบเขตองค์ความรู้

ขอบเขตองค์ความรู้ที่ได้นำมาพิจารณาคัดเลือกเพื่อจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่สอดคล้องและสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ มีดังนี้

- (1) ขอบเขตองค์ความรู้ด้านการกำหนดบทบาทภารกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ
- (2) ขอบเขตองค์ความรู้ด้านการบริหารการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ
- (3) ขอบเขตองค์ความรู้ด้านการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน เพื่อความยั่งยืนระยะยาว
- (4) ขอบเขตองค์ความรู้ด้านการสนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE
- (5) ขอบเขตองค์ความรู้ด้านการส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

4. การกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น

ขอบเขตองค์ความรู้ (ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.)	เป้าประสงค์	องค์ความรู้ที่จำเป็น	ระยะเวลา
1. กำหนดบทบาท รัฐวิสาหกิจให้ชัดเจน เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ	1. รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีบทบาท และทิศทางการดำเนินงาน ชัดเจน สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ 2. รัฐวิสาหกิจดำเนินงานตาม บทบาทและทิศทางที่กำหนด ได้อย่างครบถ้วน	- ด้านการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน - การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการปลูก สร้างสวนป่า - การคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย - ระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าไม้ด้วย CoC	2565-2569
2. บริหารการลงทุน ให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของ ประเทศ	1. ภาครัฐมีแผนการลงทุน ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของรัฐวิสาหกิจระยะ 5 ปี 2. โครงการลงทุนมีแหล่งเงินทุน ที่เหมาะสมครบถ้วนทุกโครงการ	- การระดมทุนจากพันธมิตรลูกค้า(PPP) - การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจ (Synergy) - การจัดหาแหล่งเงินทุน	2565-2569
3. เสริมสร้างความ แข็งแกร่งทางการเงิน เพื่อความยั่งยืน ในระยะยาว	1. รัฐวิสาหกิจมีฐานะทาง การเงิน ที่แข็งแกร่งในระยะกลางและ ระยะยาว 2. รัฐวิสาหกิจที่มีปัญหาทาง การเงินได้รับการแก้ไขจนแล้ว เสร็จ 3. มีภาครัฐมีกลไกในการ สนับสนุนทางการเงินแก่ รัฐวิสาหกิจในการดำเนินการตาม บทบาท	- ระบบ EVM กับการพัฒนาประสิทธิภาพการ ดำเนินธุรกิจ - การบริหารการเงิน - ระบบสารสนเทศด้านการบริหารสินค้าคง คลัง - การ Renovation & Relocation โรงงาน อุตสาหกรรมไม้ - การพัฒนาผลิตภัณฑ์ไม้ของ อ.อ.ป. - การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐาน - การพัฒนาตลาดกลางค้าไม้ - การพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป.	2565-2569

ขอบเขตองค์ความรู้ (ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.)	เป้าประสงค์	องค์ความรู้ที่จำเป็น	ระยะเวลา
4. สนับสนุนการใช้ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีให้ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ประเทศ ไทย 4.0 และแผน DE	1. รัฐวิสาหกิจใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีในการพัฒนางานและการ ให้บริการแก่ประชาชน 2. รัฐวิสาหกิจใช้นวัตกรรมในการ ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มี ประสิทธิภาพ 3. รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมในการ ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและ เทคโนโลยีในด้านที่เกี่ยวข้อง	- การจัดทำระบบ E-Commerce - การพัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้า - การเพิ่มช่องทางการขายและบริการทาง Social Media - การพัฒนาระบบด้านเครือข่ายระบบ คอมพิวเตอร์ - การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ความ เสี่ยง/ควบคุมภายใน/EVM/การประเมินผลการ ดำเนินงาน) - การพัฒนาระบบฐานข้อมูลภูมิสารสนเทศ สวนป่า (GIS)	2565-2569
5. ส่งเสริมระบบ ธรรมาภิบาลให้มีความ โปร่งใสและมีคุณธรรม	1. รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีระบบการ บริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลเป็น องค์กรคุณธรรม 2. ระบบกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ มีความชัดเจนสอดคล้องกับรูปแบบ และบทบาทของรัฐวิสาหกิจ 3. รัฐวิสาหกิจมีบุคลากรที่มีศักยภาพ	- แนวทางการพัฒนาและรักษาผู้มีส่วนได้เสียสูง ให้อยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง - การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของพนักงาน - การปรับปรุง/พัฒนาระบบประเมินผล	2565-2569

หมายเหตุ องค์ความรู้อื่น หรือภูมิปัญญาต่างๆ ที่คณะทำงานของหน่วยงานเห็นว่าเหมาะสม และองค์ความรู้
ที่แสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (จะกำหนดไว้ใน หัวข้อ องค์ความรู้อื่นๆ)

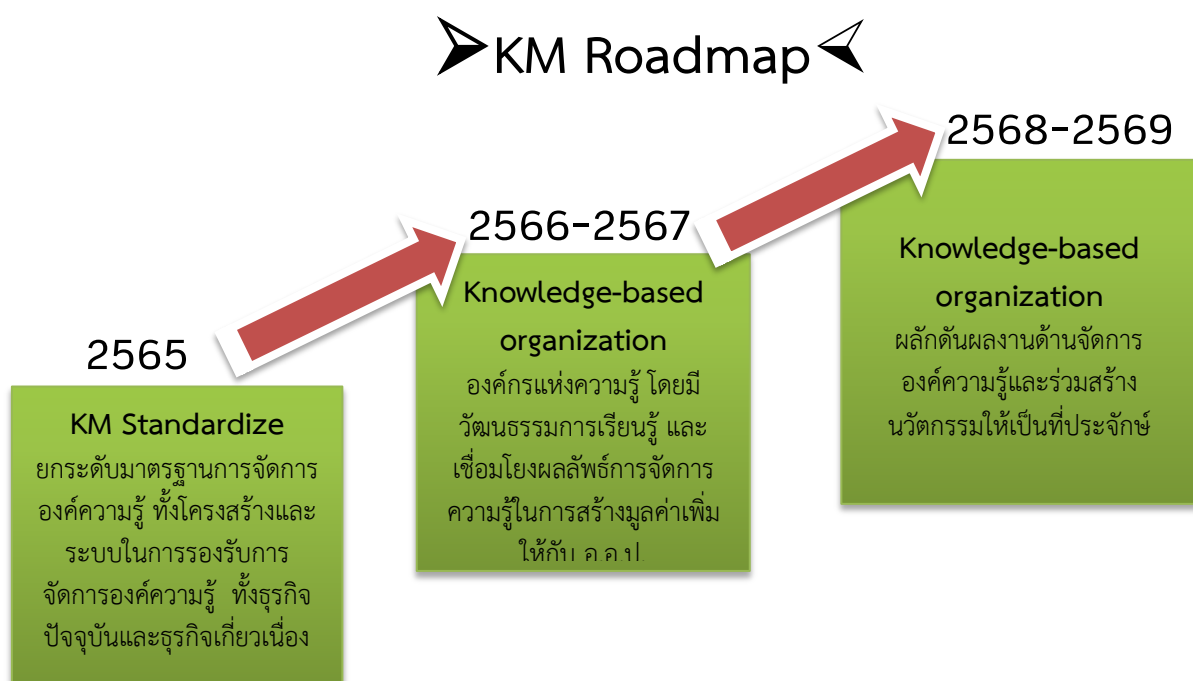
5. KM Roadmap การจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

KM Roadmap ทิศทางการดำเนินงานการจัดการความรู้ที่สอดคล้องตามวิสัยทัศน์การจัดการ
ความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะสั้น ทบทวนโครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบ/คณะกรรมการ/คณะทำงาน รวมถึงบทบาท
หน้าที่ ระเบียบที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ และพัฒนาบุคลากร/ทีมงานที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนการ
จัดการความรู้เพื่อให้เกิดการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านการจัดการความรู้ และรวมทั้งปรับเปลี่ยนรูปแบบ
แนวทางการสื่อสารด้านการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากร ในการสร้างให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และ
ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้

ระยะกลาง พัฒนาโครงสร้างและความพร้อมบุคลากร และยกระดับระบบงาน ระบบเทคโนโลยี
สารสนเทศในการพัฒนาโปรแกรม และแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อรองรับการจัดการความรู้ ทั้งธุรกิจปัจจุบันและ
ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมทั้งการปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม
องค์กรและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ เพื่อให้การจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. สอดคล้องตามแนว
ปฏิบัติที่ดีและมาตรฐานสากล (International Standard)

ระยะยาว การยกระดับการจัดการความรู้ในระดับสายงานให้มีการจัดการความรู้ให้สอดคล้อง
ตามแนวปฏิบัติที่ดีและมาตรฐานสากล เพื่อเป็นหน่วยงานต้นแบบ (Success Model) ในการปฏิบัติตาม
มาตรฐานสากลรวมทั้งการใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการจัดการความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้าง
มูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรเพื่อให้เกิดการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ทางธุรกิจและ
นวัตกรรม จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการจัดการความรู้ และมุ่งเข้าสู่องค์กรแห่งความรู้ (Knowledge - based
Organization)



6. การถ่ายทอด KM Roadmap สู่กลยุทธ์การจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

กลยุทธ์การจัดการความรู้	การดำเนินการ ปี 2565	การดำเนินการ ปี 2566 - 2567	การดำเนินการ ปี 2568-2569
กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการจัดการความรู้	♦ ทบทวนโครงสร้างหน่วยงาน/คณะกรรมการ/คณะทำงาน บทบาทหน้าที่ระเบียบที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนการจัดการความรู้	♦ การปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยมองค์กร (F-I-O) และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้	♦ การพัฒนาคณะทำงานของสายงานหรือหน่วยงานด้านการจัดการความรู้ให้ส่งเสริม/สนับสนุนบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง
กลยุทธ์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการจัดการความรู้	♦ การยกระดับการกำหนดความรู้ที่สำคัญและกลุ่มความรู้ที่จำเป็นต่อทิศทางและการดำเนินงาน และการพัฒนากลไก/เครื่องมือในการสร้างและแสวงหาความรู้ รวมถึงการระบบติดตามผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้	♦ ใช้ประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร เพื่อให้เกิดการบูรณาการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ทางธุรกิจและนวัตกรรม	♦ ผลักดันผลงานด้านการจัดการองค์ความรู้และร่วมสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรและภายนอกองค์กร รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้
กลยุทธ์ที่ 3 การขับเคลื่อนการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	♦ ยกระดับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาโปรแกรม และแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อรองรับการจัดการความรู้ ทั้งธุรกิจปัจจุบันและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	♦ ใช้ประโยชน์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการความรู้ ทั้งธุรกิจปัจจุบันและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	♦ ผลักดันการใช้ประโยชน์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการความรู้ ทั้งธุรกิจปัจจุบันและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง และเป็นมาตรฐาน

7. กิจกรรมส่งเสริม KM Roadmap ปี 2565 - 2569

กลยุทธ์	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
		2565	2566	2567	2568	2569
กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานด้านการจัดการ ความรู้	การเพิ่มบทบาทและศักยภาพของหน่วยงาน ที่รับผิดชอบ/คณะทำงานที่เกี่ยวกับการจัดการ ความรู้					
	การปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านการขับเคลื่อนค่านิยม องค์กร และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศและ วัฒนธรรมของการเรียนรู้					
	การพัฒนาแรงจูงใจและสร้างการมีส่วนร่วม สำหรับการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นอย่าง ชัดเจนและเป็นรูปธรรม					
	การพัฒนาคณะทำงานของสายงานหรือ หน่วยงานด้านการจัดการความรู้ให้ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรได้ทั้งองค์กรและสามารถ สนับสนุนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องได้					
กลยุทธ์ที่ 2 การยกระดับ กระบวนการจัดการ ความรู้	การปรับปรุงช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการจัดการความรู้					
	ยกระดับรูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้ ภายในองค์กร (Knowledge Sharing and Knowledge Utilization)					
	การสอบทานกระบวนการจัดการความรู้ (KM Audit)					
	การรวบรวมเรียบเรียงจัดเก็บความรู้และการ เข้าถึงความรู้					
	การจัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงาน ด้านการจัดการความรู้					
	การสร้างมูลค่าเพิ่มจากการจัดการความรู้ ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
	การใช้การจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่ง ของกระบวนการทำงาน และผลักดันไปสู่ นวัตกรรม					
กลยุทธ์ที่ 3 การขับเคลื่อนการ จัดการความรู้ด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล	ปรับปรุงระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ					
	การยกระดับระบบการจัดการความรู้ด้วย เทคโนโลยีสารสนเทศ					
	การพัฒนาแอปพลิเคชัน/โปรแกรมเพื่อการ จัดการความรู้ (KM Application)					
	ปรับปรุงแอปพลิเคชัน/โปรแกรมเพื่อการ จัดการความรู้ (KM Application) ให้เป็น มาตรฐาน					

8. แผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ ปี 2565 – 2569

ที่	แผนปฏิบัติการ	2565	2566	2567	2568	2569
1	แจ้งทุกหน่วยงานเพื่อทราบแผนการจัดการองค์ความรู้ อ.อ.ป. ประจำปี					
2	แจ้งคณะกรรมการองค์ความรู้ของหน่วยงานดำเนินการตามแผนการจัดการองค์ความรู้ ประจำปี โดยรวบรวมประมวล ถิ่นกรอง องค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานจากผู้มีประสบการณ์ ผู้เกษียณอายุ องค์ความรู้ใหม่ หรือ ต่อยอดจากองค์ความรู้เก่า (เดิม) รายงานผลให้ อ.อ.ป. เพื่อทราบ					
3	3.1 ส.บก. (คณะกรรมการและเลขานุการ) สรุปรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้รับจากทุกหน่วยงาน นำมาจัดหมวดหมู่ในรูปแบบในรูปแบบเอกสาร หนังสือ QR Codeไฟล์เอกสาร ฯลฯ เสนอ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณาอนุมัติให้เป็นองค์ความรู้ ประจำปี					
	3.2 เผยแพร่องค์ความรู้ที่ อ.อ.ป. อนุมัติ/เห็นชอบ ผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสืบค้นนำไปใช้ปฏิบัติงาน และเสนอข้อคิดเห็น					
4	ประเมินผลการจัดการองค์ความรู้ ประจำปี (เพื่อนำมาใช้ประกอบการจัดทำแผนฯในปีต่อไป)					
5	ศึกษา/ทบทวน แผนการจัดการองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม และปรับปรุง โดยคณะกรรมการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. พิจารณาคัดเลือกและแสวงหาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจการของ อ.อ.ป. และจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ประจำปี ให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจ ยุทธศาสตร์ และนโยบายของ อ.อ.ป. เพื่อเสนอ - อ.อ.ป. พิจารณาอนุมัติแผนฯ และ - คณะอนุกรรมการในการพิจารณาแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ อ.อ.ป. พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนฯ					

ส่วนที่ 4

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการความรู้

1. ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด (สำนักงาน กพร.)

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยย่อยขององค์กรเพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิมโดยมีเป้าหมายพัฒนางานและคน (ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช)

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในด้านการงานด้านการพัฒนาคนด้านการเป็นองค์กรเรียนรู้ด้านการเป็นชุมชนที่มีความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงานและด้านการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในทุกกลุ่มโดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้างการรวบรวมการแลกเปลี่ยนและการนำไปใช้งานโดยมีเป้าหมายขององค์กรในด้านการงานที่สำคัญ คือ

(1) การตอบสนอง (Responsiveness) เป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้นบุคลากรสังคมส่วนรวมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

(2) การมีนวัตกรรม (Innovation) เป็นนวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

(3) การมีสมรรถนะ (Competency) เป็นขีดความสามารถขององค์กรและของบุคลากรที่พัฒนาขึ้นซึ่งสะท้อนภาพการเรียนรู้ขององค์กร

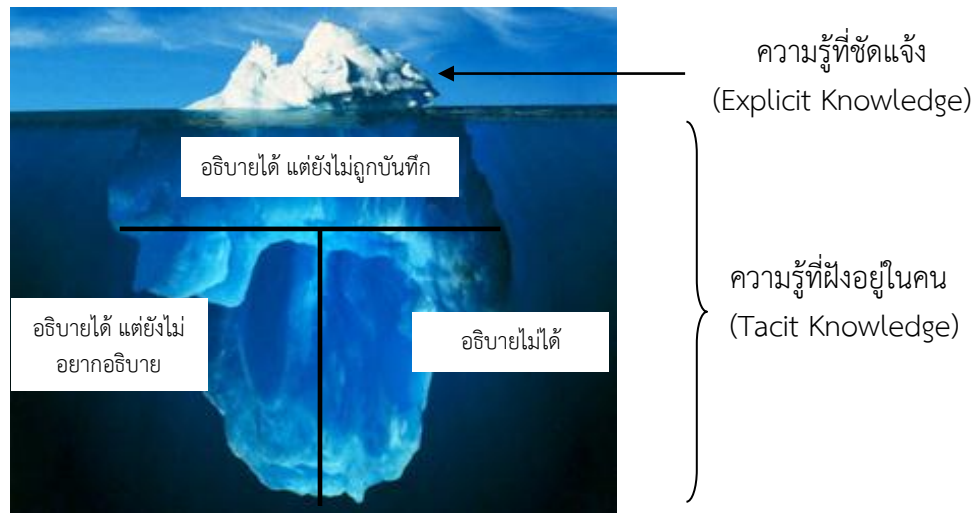
(4) การมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงคือการลงทุนลงแรงน้อยแต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

2. ประเภทของความรู้

ในการจัดการความรู้มีการแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภทคือ

(1) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่ายเช่นทักษะในการทำงานงานฝีมือหรือการคิดเชิงวิเคราะห์บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

(2) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม



ความรู้ในองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นความรู้ที่ฝังในตัวคน เปรียบเทียบเป็นอัตราส่วนกับความรู้ที่ชัดเจนอาจได้เป็น 80 : 20 ซึ่งเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง ส่วนที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมาเปรียบเสมือนความรู้ที่ชัดเจนเป็นส่วนที่น้อยมาก ประมาณ 20 % ของทั้งหมด ในขณะที่ส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำ ซึ่งเปรียบเสมือนความรู้ที่ฝังในตัวคน เป็นส่วนที่ใหญ่มาก ประมาณ 80 % ของทั้งหมด

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

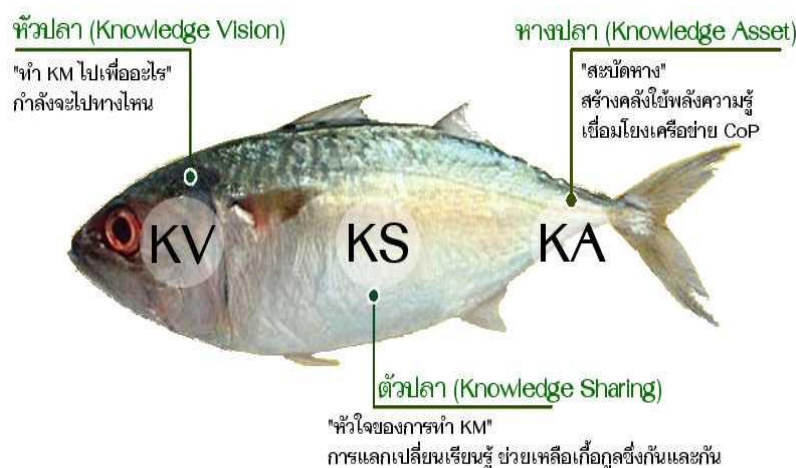
โมเดลปลากับการจัดการความรู้

โมเดลปลา เป็นโมเดลอย่างง่าย ที่เปรียบการจัดการความรู้ 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

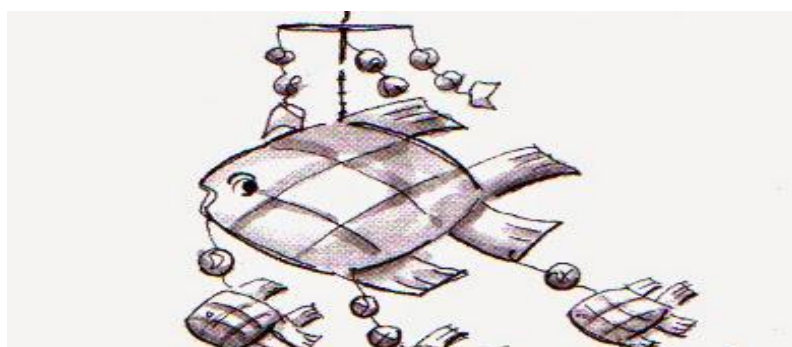
(2) ส่วน “ตัวปลา” (Knowledge Sharing-KS) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลัก ในการจัดการความรู้ในส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงมุ่งหวังจัดการให้เกิดเหตุปัจจัย และสิ่งแวดล้อมที่จะส่งเสริมให้คนตระหนัก และพร้อมที่จะแบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกัน

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



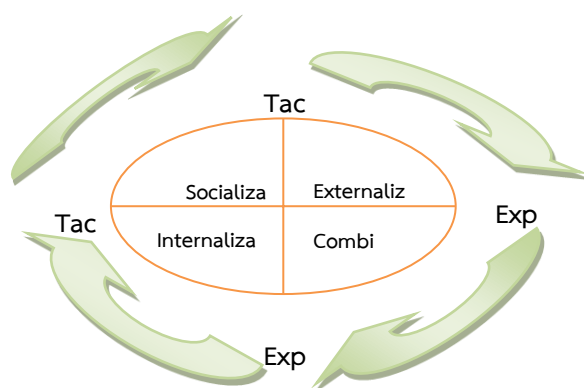
โมเดลปลาตะเพียน

โมเดลปลาตะเพียน เป็นบทขยายของ "โมเดลปลาทุ" 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



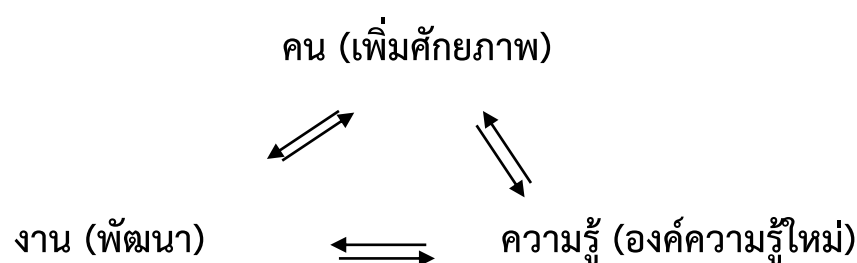
(1) Socialization เป็นการสร้างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ในตัวบุคคล เกิดจากการแบ่งปัน ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ของผู้อื่นที่สื่อสารระหว่างกัน โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง

(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

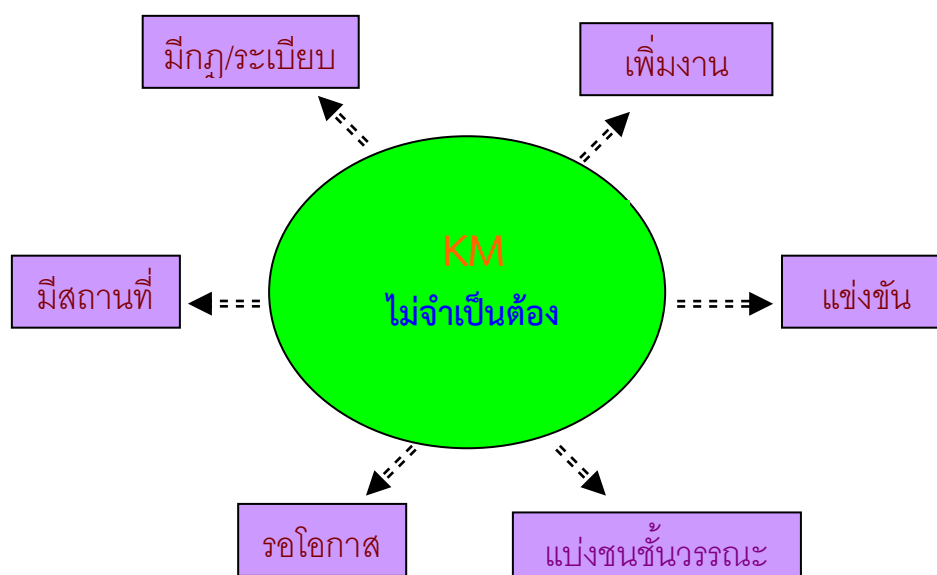
3. วงจรการจัดการความรู้



หลักการ

- (1) เชื่อมโยง วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ และนโยบายของ อ.อ.ป. ปี 2564 - 2568
- (2) นำไปใช้ได้จริงเหมาะสมกับงานและได้จากการปฏิบัติงานประจำ (ความชัดเจนของวิธีการ/ขั้นตอน/กระบวนการ/ผลผลิต/วัดได้)
- (3) ตอบสนองเป้าหมาย
- (4) ไม่จำกัดรูปแบบ

4. ทศนคติต่อการจัดการความรู้



5. องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้

คน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นทั้งแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนั้น การจะหา KM จะต้องเน้นให้ความสำคัญที่องค์ประกอบนี้ ต้องรู้ว่าความรู้อยู่ที่คน ๆ ไหน และคน ๆ นั้นเป็นอย่างไร เพื่อที่จะดึงความรู้จากบุคคลนั้นออกมาถ่ายทอดต่อให้ได้

เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน และนำความรู้ไปใช้ได้ อย่างง่าย สะดวก รวดเร็ว และมีความถูกต้อง

กระบวนการความรู้ เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม

6. กระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Process)

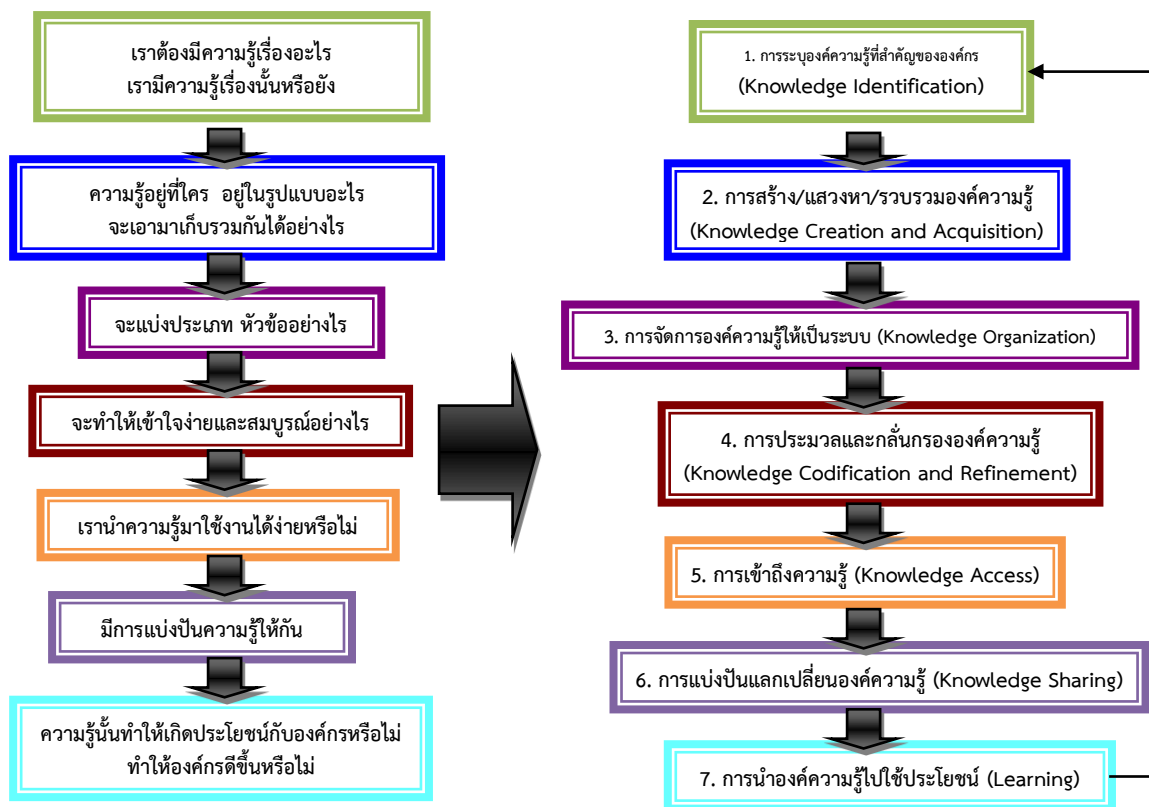
เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

- (1) การบ่งชี้ความรู้ – เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ นโยบาย/ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร , ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
- (2) การสร้างและแสวงหาความรู้ – เช่น การสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
- (3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ - เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
- (4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ – เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, 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, การเยี่ยมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

(7) การเรียนรู้ – ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้>นำความรู้ไปใช้>เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินงานจัดการองค์ความรู้ สามารถจำแนกเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้



7. 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

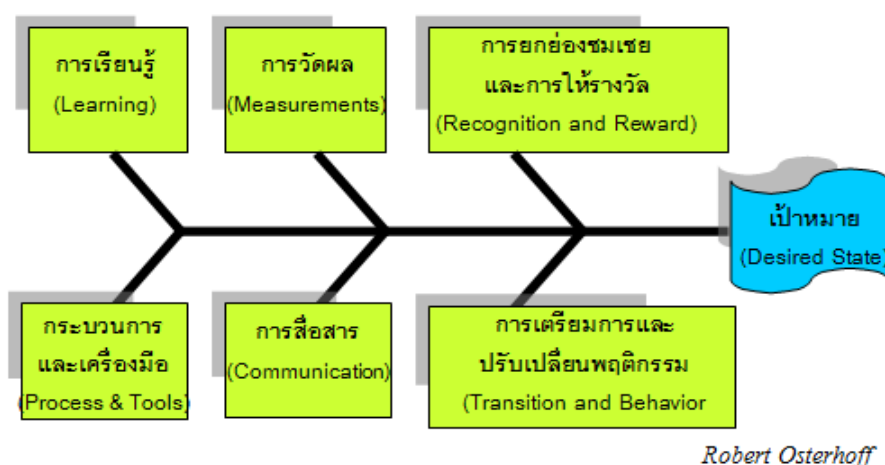
(3) กระบวนการและเครื่องมือ - ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร

(4) การเรียนรู้ – เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการ เรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง

(5) การวัดผล – เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้ 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)

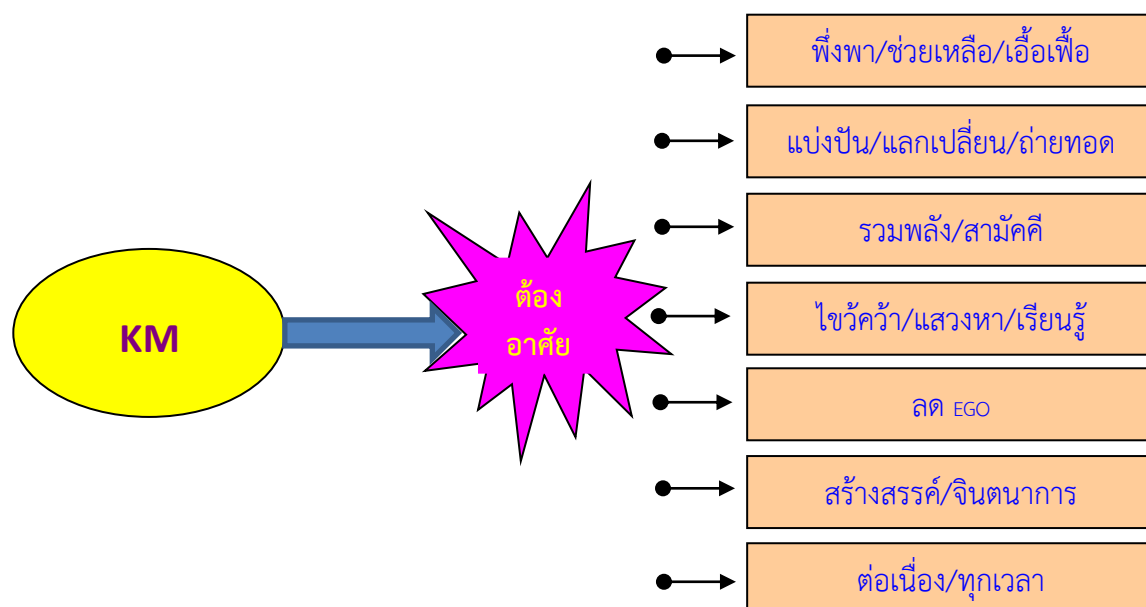


8. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

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

(2) เป้าหมายและแผนงานการจัดการความรู้ที่ชัดเจน กระบวนการ และเครื่องมือ (Process & Tools) การเรียนรู้ (Learning) การสื่อสาร (Communication) การวัดผล (Measurements) การยกย่องชมเชย 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



9. กลวิธีในการดำเนินงาน

- (1) จัดตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- (2) จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรสนับสนุนการจัดการความรู้
- (3) จัดอบรมบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้
- (4) จัดทำแผนการจัดการความรู้ ระยะสั้น และระยะยาว
- (5) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้เกิดชุมชนนักปฏิบัติ
- (6) สร้างเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างองค์กร และหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลความรู้ให้มีความหลากหลายและครอบคลุม
- (7) สร้างแรงจูงใจให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เช่นการยกย่องการให้รางวัลแก่ผู้นำความรู้มาเผยแพร่หรือผู้ที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ
- (8) สร้างฐานข้อมูลความรู้
- (9) ติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้

10. เครื่องมือการจัดการองค์ความรู้ (KM Tools)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นหาและจัดเก็บ KM ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เครื่องมือที่ไม่ใช้ IT ส่วนใหญ่มักจะเน้นที่การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อดึงความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ที่ยากต่อการลอกเลียนแบบออกมา

กลุ่มที่ 2 เครื่องมือ KM ที่ใช้ IT จะเน้นที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ที่ง่ายต่อการถ่ายทอดและสื่อสาร ซึ่งเครื่องมือทั้งสองกลุ่มสามารถใช้แบบผสมผสานเพื่อเสริมซึ่งกันและกัน

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 การใช้เครื่องมือร่วมกันที่ใช้กันมากที่สุดคือ Microsoft SharePoint
3. เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) คือ การให้หรือขอรับคำแนะนำหรือประสบการณ์ที่มีคุณค่าจากบุคคลหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน	3. Expertise location เป็นเครื่องมือบูรณาการคน, กระบวนการ, เทคโนโลยี และเนื้อความรู้ เพื่อเชื่อมโยงคนกับสารสนเทศเกี่ยวกับคนอื่นๆ หากคนที่มีความรู้และเชื่อมโยงไปสู่คนที่มีความรู้ หรือต้องการความรู้ รวมทั้งช่วยหาตัวคนที่เหมาะสมสำหรับไปทำงานในโครงการที่ต้องการทักษะนั้นๆ
4. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) คือ การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เข้าใจถึงสาเหตุและนำไปสู่การแก้ไขปัญหา โดยสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้	4. Mash up เป็นเครื่องมือรวมข้อมูลจาก 2 แหล่งเพื่อจัดทำเป็นแหล่งเนื้อความรู้ใหม่
5. การสอนงาน (Coaching) คือ การถ่ายทอดจากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดี มาแนะนำ สอนให้คนใหม่หรือคนที่ต้องการเรียนรู้ได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน	5. Micro blog เป็นเครื่องมือเผยแพร่ข้อมูลสั้นๆ เช่น Twitter
6. พี่เลี้ยง (Mentoring) คือ การให้คนทำงานที่อยู่คนละฝ่าย/กลุ่มงาน/แผนกหรือแผนกเดียวกันก็ได้ มาช่วยแนะนำวิธีการทำงาน ช่วยเหลือสนับสนุน คอยให้คำปรึกษาแนะ มักใช้ในการเรียนรู้ในกลุ่มผู้บริหารหรือผู้ที่ก้าวไปเป็นผู้บริหาร	6. Podcast เป็นคลิปเสียงหรือวีดิทัศน์ ที่สามารถดาวน์โหลดลงคอมพิวเตอร์หรือสมาร์ตโฟนได้
7. การถ่ายทอดความรู้โดยการเล่าเรื่อง (Storytelling) คือ การถอดความรู้ฝังลึกโดยการมอบหมายให้ผู้ที่มีผลงานดีหรือมีวิธีการทำงานที่ดี มาเล่าให้คนอื่น ฟังว่าทำอย่างไร ผู้เล่าจะเล่าให้เห็นการปฏิบัติใช้ภาษาเชิงปฏิบัติจริง และมีการบันทึกเก็บไว้อย่างเป็นระบบ	7. RSS (Really Simple Syndication) ช่วยให้คนบอกรับข่าวสารได้
8. การศึกษาดูงาน (Study tour) คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติจริง เพื่อให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้	8. Social bookmarking, folksonomy และ collaborative tagging เป็นเครื่องมือแลกเปลี่ยนสารสนเทศที่อยู่ในเว็บ
9. แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence - CoE) คือ การกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence) ให้สามารถติดต่อสอบถามผู้รู้ได้	9. Social Networking ที่รู้จักกันดีที่สุดคือ Facebook และ Line
10. การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) คือ การย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวกันหรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทั้งสองฝ่าย ทำให้ผู้ถูกสับเปลี่ยนงานเกิดการพัฒนาศักยภาพที่หลากหลายมากขึ้น	10. Virtual space พื้นที่เสมือนสำหรับการเรียนรู้
11. วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ การเรียนรู้จากวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้นๆ เพื่อใช้เป็นต้นแบบเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหารเทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด	11. Wiki เป็นระบบสำหรับแลกเปลี่ยนเนื้อความรู้แก้ไข และตีพิมพ์เผยแพร่

ส่วนที่ 5

การจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2552 ถึง 2563

การจัดการความรู้ที่ผ่านมา

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

การดำเนินการจัดการความรู้ ตั้งแต่ พ.ศ. 2552 – 2563 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. ด้านพัฒนารูขี้อยู่บริการและการท่องเที่ยว	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 - 2564

องค์ความรู้	ปี พ.ศ.				รวม
	2561	2562	2563	2564	
1. ด้านการกำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ					
1.1 ด้านการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน	2	3	3	6	14
1.2 การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการปลูกสร้างสวนป่า	1	1	1	1	4
1.3 การคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย	1	11	6	6	24
1.4 ระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าไม้ด้วย CoC	1	1	1	3	6
2. ด้านการบริหารการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ					
2.1 การระดมทุนจากพันธมิตรลูกค้า (PPP)					
2.2 การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจ (Synergy)			1		1
2.3 การจัดหาแหล่งเงินทุน				1	1
3. ด้านการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว					
3.1 ระบบ EVM กับการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน			1	1	2
3.2 การบริหารการเงิน		2	2	2	6
3.3 ระบบสารสนเทศด้านการบริหารสินค้าคงคลัง					
3.4 การ Renovation & Relocation โรงงานอุตสาหกรรมไม้				2	2
3.5 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ไม้ของ อ.อ.ป.	1		2		3
3.6 การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐาน					
3.7 การพัฒนาตลาดกลางค้าไม้		1	1		2
3.8 การพัฒนาสินทรัพย์ของ อ.อ.ป.					
4. ด้านการสนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE					
4.1 การจัดทำระบบ E-Commerce					
4.2 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้า					
4.3 การเพิ่มช่องทางการขายและบริการทาง Social Media				4	4
4.4 การพัฒนาระบบด้านเครือข่ายระบบคอมพิวเตอร์			1	2	3
4.5 การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ความเสี่ยง/ควบคุมภายใน/EVM/การประเมินผลการดำเนินงาน)			1	1	2
4.6 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลภูมิสารสนเทศสวนป่า (GIS)				1	1
5. ด้านการส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม					
5.1 แนวทางการพัฒนาและรักษาผู้มีส่วนได้เสียสูงให้อยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง	1	1		1	3
5.2 การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของพนักงาน				1	1
5.3 การปรับปรุง/พัฒนาระบบประเมินผล				1	1
6. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เชี่ยวชาญ ภายในหน่วยงานที่เห็นว่าเหมาะสม	3	2	9	9	23
รวมองค์ความรู้	10	22	29	42	103



ภาคผนวก

คลังความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตั้งแต่ปี 2552 – 2563

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้
2552	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ 1. การปลูกสร้างสวนป่าไม้สักเชิงประณีต 2. การปลูกสร้างสวนป่าไม้อย่างพาราเชิงประณีต 3. การกรีตและจำหน่ายไม้อย่างพารา 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. การใช้ปุ๋ยอย่างพาราตามค่าวิเคราะห์ดิน 2. การกรีตยางและการใช้สารเคมีเร่งน้ำยาง 3. การปลูกสร้างสวนป่าตามโครงการปลูกสร้างสวนป่าเพื่อพัฒนาชนบท 4. การทำไม้และจำหน่ายไม้อย่างพาราในสวนป่าองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 5. การปลูกสร้างสวนป่าระบบวนเกษตร 6. วนเกษตรในฝัน 7. กลไกการพัฒนาที่สะอาด 8. การจัดทำบัญชีก๊าซเรือนกระจกพื้นที่สวนป่าองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้ (ต่อ)
2554	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ 1. เครื่องเลื่อยเคลื่อนที่ 2. การเก็บรักษาเหง้าสัก 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 นายจง เทพอักษร 5. ประสพการณ์การทำงานของ นายเมือง โคกทุ่ง 6. ประสพการณ์การปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน 7. คุณสมบัติที่ดีของหัวหน้างาน และผู้ช่วยหัวหน้างานสวนป่า 8. การผูกมัดจัดแพไม้ซุง 9. ประสพการณ์ในการทำงานของผู้ที่เกษียณอายุ ประจำปี 2554 10. ข้อคิดเห็นจากประสพการณ์การทำงานสวนป่า 11. ประสพการณ์การทำงานของ นายเด่น ขุนหลวง 12. ประสพการณ์การทำงานของ นายทองคุณ ปาหิน ด้านการอนุรักษ์ช้างไทย แหล่งท่องเที่ยวสวนป่า 1. พิธีพาลูกช้างเข้าโรงเรียน 2. ความรู้ระดับครูในเรื่องการจัดการช้าง
2555	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ 1. กลยุทธ์การพัฒนาป่าเศรษฐกิจ - การปลูกสร้างสวนป่าในประเทศ - วิทยานิพนธ์ “การวิเคราะห์ทางการเงินของการปลูกสร้างสวนป่าไม้สักแม่เมาะ จ.ลำปาง - การจัดการน้ำเสียโดยพื้นที่ชุ่มน้ำ 2. กลยุทธ์การบริหารจัดการ - ประสพการณ์การทำงานของ นายมานะ เหมวรารักษ์กุล (หน่วยจักรกลเคลื่อนที่) - ประสพการณ์การทำงานของ นายประกิจ ไชยรุ่งเรือง (กลุ่มอำนวยการ) - ประสพการณ์การทำงานของ นายสมศักดิ์ แสงปัญญา (ด้านสูตรคำนวณไม้เป็นยก) - ประสพการณ์การทำงานของ นายขวลิต เนื่องดี 3. การสรุปรายงานผลการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงาน - เทคนิคการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน - การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ - Gap assessment กับเครื่องมือการพัฒนา Non Classroom - การพัฒนางานสารบรรณให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้ (ต่อ)
2555	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ (ต่อ) 4. การสรุปรายงานผลการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงาน (ต่อ) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร สนับสนุนการตรวจราชการสู่การเป็นมืออาชีพ - ศิลปะการวางตนของคนทำงานเพื่อการบริการที่มีคุณภาพ - การผลิตปุ๋ยหมักธรรมชาติจากเศษวัสดุพืชในสวนป่า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสวนป่าท้องที่ อ.อ.ป. เหนือบน 5. สรุปเนื้อหาารายวิชาของผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับปริญญาโท - ตราสารอนุพันธ์ - การจัดทำงบกระแสเงินสด - กลยุทธ์การอนุรักษ์ช้างไทย/แหล่งท่องเที่ยวสวนป่า 6. องค์ความรู้และภูมิปัญญาเกี่ยวกับการเลี้ยงช้างของ อ.อ.ป.
2556	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ 1. กลยุทธ์การพัฒนาป่าเศรษฐกิจ - การวิเคราะห์ห้ซัพพลายเชนกล้วยไม้สักในศูนย์ผลิตกล้วยไม้แม่เกาะ - เทคนิคในการใช้รถแทรกเตอร์ลากไม้สกิดเดอร์ - ความรู้เกี่ยวกับงานเช็คปั๊มฉีดเครื่องยนต์ดีเซล ด้านการบริหารจัดการ 1. องค์ความรู้ของพัสดุ - การเขียน TOR - คู่มือการตรวจรับการจ้างตรวจการจ้างและการควบคุมงาน อ.อ.ปง - 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 ฑนิต - นายยวด เข้มกลัด 4. การสรุปรายงานผลการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงาน - เทคนิคการใช้และบำรุงรักษาเครื่องมือคม การใช้ใบเลื่อยและเครื่องเลื่อยอย่างมีประสิทธิภาพในงานอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ - เทคนิคการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน 5. สรุปเนื้อหาวิชาผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับปริญญาโท - การบริหารจัดการองค์กร และนโยบายสาธารณะ - การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐและการบริหารการคลังภาครัฐ - การจัดการการเงิน
2557	ด้านการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ 1. การสำรวจช่วงเวลาการออกเป็นตัวเต็มวัยของผีเสื้อ หนอนเจาะต้นสัก (Xyleutes ceramllcus) ในพื้นที่สวนป่าแม่ลี จ.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 สิงห์พาทอง) 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 การใช้ประโยชน์ในพื้นที่สวนป่าแม่หอพระ 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. ด้านพัฒนารัฐกิจบริการและการท่องเที่ยว 5.1 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายนิพนธ์ สิงห์พาทอง) 5.2 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายชจิต สุนทรการ) 5.3 Risk factors for saddle - related skin lesions elephants used in the tourism Insustry in Thailand (โดย Scarlett Magda , Olivia ,Taweepoke Angawakish , Dale A.Smith and David L Pearl) 6. ด้านอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบริบาลช้างไทย 6.1 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายนิพนธ์ สิงห์พาทอง) 7. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เกษียณอายุ ภายในหน่วยงาน ที่เห็นว่าเหมาะสม 7.1 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายสมศักดิ์ เครือระยา) 7.2 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายจำลอง จันทาแว่น) 7.3 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายล้น สิทธิเสนา) 7.4 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายแฉล้ม คำนา)

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.ป. ปี 2559 2. ด้านผลิตภัณฑ์และบริการสู่อุตสาหกรรมเพิ่มมูลค่าไม้ 2.1 การใช้งานเลื่อยโซยนต์ (ส่วนแผนงานและประเมินผล ออป.เหนือบน) 2.2 คุณสมบัติทางกายภาพและเชิงกล (Physicl mechanical properties) ของไม้สักสวนป่าและไม้สักธรรมชาติ และการจัดชั้นคุณภาพไม้สัก 3. ด้านพัฒนาระบบการจัดการทางการเงินเพื่อแก้ไขปัญหาสภาพคล่อง 4. ด้านการบริการจัดการองค์ความรู้ที่มีสมรรถนะสูงและพนักงานมีความภูมิใจ 5. ด้านพัฒนารัฐกิจบริการและการท่องเที่ยว 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 การให้พระพิฆเนศ, การฝึกช้าง, วิทยาสีสู่ขวัญช้าง, การปัดไฟช้างล้ม, สมุนไพรรักษาช้าง, ลักษณะของช้างที่ดีและไม่ดี, ดูลักษณะการเจ็บป่วยเบื้องต้นของช้าง และการเคลื่อนย้ายช้าง (นายบุญยัง บุญเทียม ส.คช.) 6.3 ฝึกนักท่องเที่ยวในการขึ้นลงช้าง, การดำรงชีวิตในป่า, การขึ้นขี่ช้างอุปกรณ์บนหลังช้าง, ขี่ช้างเกินทางไกล, สมุนไพรรักษาช้าง, ลักษณะของช้างที่ดีและไม่ดี, ดูลักษณะการเจ็บป่วยเบื้องต้นของช้าง และการเคลื่อนย้ายช้าง (นายเป็น นาทหลวง ส.คช.)) 7. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เกษียณอายุ ภายในหน่วยงานที่เห็นว่าเหมาะสม 7.1 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายสุนทร รักน้ำหิน) 7.2 องค์ความรู้จากประสบการณ์ผู้เกษียณอายุ (นายสมคิด อ่วมมีเพียร)

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้ (ต่อ)
2560	1. ด้านอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และบริหารช้างไทย 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 และบริหารช้างไทย 7. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เกษียณอายุ ภายในหน่วยงาน ที่เห็นว่าเหมาะสม - โครงการถ่ายทอดมรดกประสบการณ์ของผู้บริหารก่อนเกษียณ (Pass on knowledge) 7.1 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายพิชัย รุจิโรจน์สุวรรณ) 7.2 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายเกษม ้วยวุฒิ) 7.3 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายนิทัศน์ ศรีทะวงศ์) 7.4 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายณรินทร์ วรวิลาวัลย์) 7.5 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายมนต์ชัย น้อยฤทธิ์) 7.6 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายภาสกร มีวาสนา) 7.7 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายสวัสดิ์ ดวงรัตน์หริ) 7.8 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายมนต์ชัย น้อยฤทธิ์) 7.9 KMผู้บริหารที่เกษียณในปี2560 (นายสุเมธ ทัศนนิม) 8. ด้านการพัฒนาองค์ความรู้และการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้ได้มาตรฐานสากล 8.1 สรุปผลการดำเนินโครงการวิจัยในพื้นที่สวนป่า อ.อ.ป. ปี 2560

ปี พ.ศ.	องค์ความรู้ (ต่อ)
2561	1. ด้านการกำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ จำนวน 4 เรื่อง 1.1 ด้านการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน จำนวน 1 เรื่อง - ขั้นตอนการผลิตกล้าไม้ยุคาลิตัส (โดยนายไชยา จันทร์สว่าง) 1.2 การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการปลูกสร้างสวนป่า จำนวน 1 เรื่อง - ประสิทธิภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานธุรกิจหลักของ อ.อ.ป. ด้านการบริหารจัดการสวนป่า (โดยนายประเสริฐ จารุกำเนตกุล) 1.3 ระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าไม้ด้วย CoC จำนวน 1 เรื่อง - คู่มือการปฏิบัติงานที่ปลอดภัยสำหรับงานป่าไม้ (ฉบับที่ 1) โดย ส.ว.ป. 1.4 การคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย จำนวน 1 เรื่อง - ประสิทธิภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอายุ ปี 2561 ด้านการบริบาลช้าง (โดยนายวงศ์มา 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 แนวทางการพัฒนาและรักษาผู้มีส่วนได้เสียสูงให้อยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง จำนวน 1 เรื่อง - ประสิทธิภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอายุ ปี 2561 ด้านการบริบาลช้าง 6. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์/ผู้เกษียณอายุ ภายในหน่วยงานที่เห็นว่าเหมาะสม 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. ด้านการกำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 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 - การตรวจสุขภาพช้างเบื้องต้น - ความรู้ทั่วไปเรื่องช้างไทย - โรคของช้าง - สถิติช้าง อ.อ.ป. ที่ถูกลักตดงา - การดูแลช้างกำพร้า - การผ่าตัดช่วยเหลือแม่ช้างแท้งลูกในท้อง - โรคพร่องงานช้างอีกเสบ - โรงช้างต้น...ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ - วัฒนโรคในช้างไทย (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 กับการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานธุรกิจ 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 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ไม้ของ 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

ขอบเขตองค์ความรู้ (ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.)/องค์ความรู้ที่จำเป็น	องค์ความรู้ ประจำปี 2563 (เรื่อง)	ผู้ให้องค์ความรู้
1. ด้านการกำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจน เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ➤ ด้านการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน	➤ การประเมินผลได้จากการลงทุนทำไม้ หลงเหลือบริเวณพื้นที่น้ำท่วมเหนือเขื่อนแหลมของฝ่ายทำไม้ภาคตะวันตกและได้ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ➤ แนวทางการบริหารจัดการสวนป่าภาคกลาง	ผู้เกษียณอายุ ปี 2563 ส.วป. นายเกียรติพัฒน์ อินทรเกษม ผู้มีประสบการณ์ ออป.กลาง (จากโครงการฯ FIO KM Sharing Day 2020)
➤ การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการปลูกสร้างสวนป่า	➤ แนวทางการบริหารจัดการสวนป่ายุคใหม่ ของ ออป.กลาง	ผู้มีประสบการณ์ ออป.กลาง
➤ การคุ้มครองและอนุรักษ์ช้างไทย	➤ การฝึกความรู้อาจารย์	ผู้เกษียณอายุ ปี 2563 ส.คช. นายเสาร์แก้ว ท้าวคำ นายเทย โภชนะ นายสมบุญ มีคุณ
➤ ระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าไม้ด้วย CoC	➤ คู่มือการจัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (Chain of Custody : CoC)	ผู้เกษียณอายุ ปี 2563 ส.วป. นายเกียรติพัฒน์ อินทรเกษม
2. ด้านการบริหารการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ ➤ การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจ (Synergy)	➤ Public Power Plant (Biomass)	ผู้เกษียณอายุ ปี 2563 ส.วป. นายเกียรติพัฒน์ อินทรเกษม
3. ด้านการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนระยะยาว ➤ การบริหารการเงิน	➤ คู่มือสำหรับการยื่นภาษีผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ➤ คู่มือการคำนวณต้นทุนไม้ซุงสักสวนป่าตามขนาดและความโต 3 กลุ่ม	ผู้มีประสบการณ์ ส.บง.
➤ ระบบ EVM กับการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานธุรกิจ	➤ ทิศทางการดำเนินการดำเนินงานนวัตกรรม อ.อ.ป.	ผู้มีประสบการณ์ ส.วป. (จากโครงการฯ FIO KM Sharing Day 2020)
➤ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ไม้ของ อ.อ.ป.	➤ การออกแบบและผลิตผลิตภัณฑ์ไม้ประสาน ➤ ทิศทางการบริหารจัดการด้านอุตสาหกรรมไม้ของ อ.อ.ป.	บุคคลภายนอก (ผู้ช่วยศาสตราจารย์การ คันธโชติ) ผู้มีประสบการณ์ ออป.กลาง (จากโครงการฯ FIO KM Sharing Day 2020)
➤ การพัฒนาตลาดกลางค้าไม้	➤ ทิศทางการบริหารจัดการด้านการตลาดและผลิตภัณฑ์ของ อ.อ.ป.	ผู้มีประสบการณ์ ส.ธต. (จากโครงการฯ FIO KM Sharing Day 2020)

ขอบเขตองค์ความรู้ (ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.)/องค์ความรู้ที่จำเป็น	องค์ความรู้ ประจำปี 2563 (เรื่อง)	ผู้ให้องค์ความรู้
4. ด้านการสนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE ➤ การพัฒนาระบบด้านเครือข่ายระบบคอมพิวเตอร์ ➤ การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ความ)/เสี่ยง/ควบคุมภายในEVM/การประเมินผลการดำเนินงาน)	➤ การบริหารจัดการงานด้านสารสนเทศของ อ.อ.ป. ➤ การบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	ผู้มีประสบการณ์ ส.ว. (จากโครงการฯ FIO KM Shaning Day 2020) ผู้มีประสบการณ์ ส.นพ. นายวิรัตน์ เรืองไชยศรี
5. ด้านส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใส และมีคุณธรรม ➤ แนวทางการพัฒนาและรักษาผู้มีศักยภาพสูงให้อยู่กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง		
6. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงานหน่วยงานแสวงหาจากผู้มีประสบการณ์ ผู้เกษียณอายุ/ภายในหน่วยงาน ที่เห็นว่าเหมาะสม	➤ ประสบการณ์การทำงานของ ผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพสูง (Talent) จำนวน 4 เรื่อง	- นายณัฐนันท์ ศุขเชชม ส.บก. (Talent ปี 2559) - นายอัครเดช ไคว้เหลย ส.บง. (Talent ปี 2558) - นายฉลาด สุธานี้ออป. กลาง (Talent ปี 2558) - น.ส.ปัทมา ทรัพย์วิไล ออป.กลาง (Talent ปี 2561)
	➤ กระบวนการดำเนินงานสารบรรณ ประจำปี 2563	ผู้มีประสบการณ์ ส.บก.
	➤ การเขียนโครงการเพื่อการบริหารจัดการงานด้านแผนงานของ อ.อ.ป.	ผู้มีประสบการณ์ ส.นพ. น.ส.วิภาสร์มี ผิวสวัสดิ์
	➤ การต่อต้านการทุจริตในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง	นายณัฐวิฒิ แสงภา ส.ตส. ประสบการณ์จากการเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอก

ตารางสรุปองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2564

ขอบเขตองค์ความรู้ (ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.) /องค์ความรู้ที่จำเป็น	องค์ความรู้ ประจำปี 2564 (เรื่อง)	ผู้ให้องค์ความรู้
1. ด้านการกำหนดบทบาท รัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็น พลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 1.1 ด้านการจัดการสวนป่า เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน	➢ โครงการเรื่องการเจียน้ำมัน-ชั้นยางนา ใน พื้นที่สวนป่า ออป.ได้	ผู้มีประสบการณ์ ออป.ได้
	➢โครงการเรื่องการขุดล้อมและการจำหน่ายไม้ ขุดล้อมแบบขายตรง ของ ออป.ได้	
	➢การไว้หน่อ ไม้ยูคาลิปตัสที่ให้ผลผลิตสูง ของ อ.อ.ป.	ผู้มีประสบการณ์ ออป.กลาง (เผยแพร่เฉพาะภายในหน่วยงาน)
	➢กระบวนการอนุญาตใช้ประโยชน์พื้นที่ป่าไม้ ➢กระบวนการอนุญาตไม้ของป่าและเลื่อยโซยนต์	นายสุวรรณ พงษ์เจริญ ส.บก.
	➢ โครงการบริหารจัดการองค์ความรู้พนักงานที่มี ศักยภาพสูง (Talent) ประจำปี 2564	นายสเด็จ สุขาว ออป.กลาง
1.2 การมีส่วนร่วมของชุมชน ท้องถิ่นในการปลูกสร้างสวนป่า	➢ โครงการบริหารจัดการองค์ความรู้พนักงานที่มี ศักยภาพสูง (Talent) ประจำปี 2564	นายประชา ภิญญอ ออป.กลาง น.ส.พิมวดี ตุดเกื้อ ออป.ได้
1.3 การคุ้มครองและอนุรักษ์ ช้างไทย	➢ โรค EEHV (ต่อยอดจากองค์ความรู้ ปี 2559)	ผู้มีประสบการณ์ ส.คช. นายสิทธิเดช มหาสาวังกุล ที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านสัตวแพทย์
	➢ เจ้าเปี้ยว กับพระเศวตสุรคชาธร	
	➢ ช้างกับธงชาติไทย	
	➢ พลายทองสุขช้างเผือกล่าสุดในราชกาลที่ 9	
	➢ ตำนานหมอช้างในประเทศไทย	
1.4 ระบบควบคุมการ เคลื่อนย้ายสินค้าไม้ด้วย CoC	➢มาตรการและแนวทางปฏิบัติในการจัดการสวน ป่าอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานสากล (FSC) ตาม ประเภทการรับรองแบบ Single Certificate (1FMU) ของ ออป.กลาง	ผู้มีประสบการณ์ ออป.กลาง
	➢กระบวนการรับรองไม้ ผลิตภัณฑ์ไม้และถ่านไม้	นายสุวรรณ พงษ์เจริญ ส.บก.
	➢กระบวนการนำไม้หรือของป่าเคลื่อนที่	
2. ด้านการบริหารการลงทุนให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ ประเทศ		
2.1 การระดมทุนจากพันธมิตร ลูกค้า		
2.2 การใช้ทรัพยากรร่วมกัน ระหว่างรัฐวิสาหกิจ (Synergy)		
2.3 การจัดหาแหล่งเงินทุน	➢ การจำหน่ายไม้ยูคาลิปตัสสวนป่าล่วงหน้า	ผู้มีประสบการณ์ ส.ธต.

ขอบเขตองค์ความรู้ (ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.) /องค์ความรู้ที่จำเป็น	องค์ความรู้ ประจำปี 2564 (เรื่อง)	ผู้ให้องค์ความรู้
3. ด้านการเสริมสร้างความ แข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความ ยั่งยืนระยะยาว	➤ ระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิง เศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM)	น.ส.วิภารศม์ ผิวสวัสดิ์ ส.นผ.
3.1 ระบบ EVM กับการพัฒนา ประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ		
3.2 การบริหารการเงิน	➤ การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน ➤ การเบิกจ่ายงบรัฐด้วยระบบ New GFMI Thai สำหรับรัฐวิสาหกิจ (ต่อยอดองค์ความรู้เดิม ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณ (เงินอุดหนุน รัฐบาล)	นางสมบัติ ฉะเอียงผา ผอ.ส.บง. (เกษียณอายุ ปี 2564)
3.3 ระบบสารสนเทศด้านการ บริหารสินค้าคงคลัง		
3.4 การ Renovation & Relocation โรงงาน อุตสาหกรรม	➤ คู่มือการปฏิบัติงานโครงการจัดตั้งศูนย์ถ่ายทอด เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงมาตรฐานการแปรรูปไม้ และผลิตภัณฑ์ไม้เศรษฐกิจจากป่าปลูก อำเภอ อ่าวลึก จังหวัดกระบี่ ➤ กระบวนการอนุญาตอุตสาหกรรมไม้	ผู้มีประสบการณ์ ออป.ได้ นายสุวรรณ พงษ์เจริญ ส.บก.
3.5 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ไม้ของ อ.อ.ป.		
3.6 การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ให้ได้มาตรฐาน		
3.7 การพัฒนาตลาดกลางค้าไม้		
3.8 การพัฒนาสินทรัพย์ อ.อ.ป.		
4. ด้านการสนับสนุนการใช้ นวัตกรรมและ เทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประเทศไทย 4.0 และแผน DE		
4.1 การจัดทำระบบ E- Commerce		
4.2 การพัฒนาระบบฐานข้อมูล ลูกค้า		
4.3 การเพิ่มช่องทางการขาย และบริการทาง Social Media	➤ คู่มือ “แนวคิดการตลาดสมัยใหม่ (Marketing Concept) และการบริหารจัดการ โลจิสติกส์และ โซ่อุปทาน (Logistics&Supply Chain Management)” ➤ เป็นนักขายออนไลน์ แบบไม่ต้องขาย ใครเห็น ก็อยากซื้อ ➤ การพัฒนาทักษะนักขายที่ดีในยุคดิจิทัล ➤ เทคนิคการขายและบริการอย่างมืออาชีพ แบบออนไลน์	นายสุวรรณ พงษ์เจริญ ส.บก.

ขอบเขตองค์ความรู้ (ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.) /องค์ความรู้ที่จำเป็น	องค์ความรู้ ประจำปี 2564 (เรื่อง)	ผู้ให้องค์ความรู้
4.4 การพัฒนาระบบด้าน เครือข่ายระบบคอมพิวเตอร์	➢ วิธีแก้ไขไวรัสซ่อนไฟล์ในแฟลชไดร์	ผู้มีประสบการณ์ ส.คช.
	➢ การจัดเก็บข้อมูล ด้วยโปรแกรม Microsoft Excel	น.ส.ตลนภา ศิริบุญธรรม ออป.เหนือบน
4.5 การพัฒนาการบริหาร จัดการองค์กร)ความเสี่ยง/ ควบคุมภายใน/EVM/การ ประเมินผลการดำเนินงาน)	➢ โครงการบริหารจัดการองค์ความรู้พนักงานที่มี ศักยภาพสูง (Talent) ประจำปี 2564	นายมนต์ชัย วัฒนเชื้อ ออป.ใต้
4.6 การพัฒนาระบบฐานข้อมูล ภูมิสารสนเทศสวนป่า (GIS)	➢ โครงการบริหารจัดการองค์ความรู้พนักงานที่มี ศักยภาพสูง (Talent) ประจำปี 2564	นายธเนศ ตั้งฉันทพัฒน์ ออป.เหนือล่าง
5. ด้านส่งเสริมระบบธรรมาภิ บาลให้ มีความโปร่งใส และมีคุณธรรม	➢ องค์ความรู้เรื่องการบริหารจัดการองค์กร	นายสุวรรณ พงษ์เจริญ ส.บก.
5.1 แนวทางการพัฒนาและ รักษาผู้มีความรู้ให้อยู่กับ องค์กรอย่างต่อเนื่อง		
5.2 การส่งเสริมคุณธรรมและ จริยธรรมของพนักงาน	➢ คู่มือ “อำนาจอนุมัติ วิธีการ และหลักเกณฑ์ การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายสำหรับการบริหารจัดการ” Version 13.2 (ปรับปรุงเมื่อวันที่ 19 ก.ย. 64)	
5.3 การปรับปรุง/พัฒนาระบบ ประเมินผล	➢ คู่มือการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศ เศรษฐกิจของรัฐบาลไทย	
6. องค์ความรู้อื่นที่คณะทำงาน หน่วยงานแสวงหาจากผู้มี ประสบการณ์/ผู้เกษียณอายุ ภายในหน่วยงาน ที่เห็นว่า เหมาะสม	➢ มาตรฐานการขับรถที่ต้องมี – แนวทางการ นำไปใช้ประโยชน์	- นายสุนันท์ น่วมสำลี พบก. (ชั้น 6) ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ (เกษียณอายุ ปี2564)
	➢ เครื่องกำเนิดไฟฟ้า	ผู้มีประสบการณ์ ส.คช.
	➢ การทำพินัยกรรม	ผู้มีประสบการณ์ ส.กม.
	➢ ปุยอินทรีย์ KM 1	น.ส.วรรณดี ทรัพย์ประเสริฐ ส.วป.
	➢ การประยุกต์ใช้รถชุดดินตะขาบ (รถแบคโฮ) ในการปฏิบัติงาน (ต่อยอดองค์ความรู้เดิม)	ผู้มีประสบการณ์ ออป.เหนือบน
	➢ การตรวจสอบภายในเบื้องต้น	ผู้มีประสบการณ์ ส.ตส.
	➢ เครื่องมือการพัฒนาองค์กร	นายสุวรรณ พงษ์เจริญ ส.บก.
	➢ คู่มือ หลักเกณฑ์ แนวทาง และนโยบายการ จัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี	
	➢ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คู่มือ ที่เกี่ยวกับการ จัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ	

(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...

- ๒ -

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 เพื่อการบริหารจัดการการดำเนินการแสวงหาหรือรับถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับแผนการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่กำหนด หรือองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยทำการประมวลกลั่นกรองเนื้อหาที่สมบูรณ์ ตลอดจนปรับปรุงให้เป็นมาตรฐาน

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

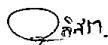
สั่ง ณ วันที่ ๒๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๓

(ลงนาม) พรเพ็ญ วรวิลาวัณย์

(นางพรเพ็ญ วรวิลาวัณย์)

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง

 ส.ส.า.

(นางสาวกุลิสรา รูปพรหมราช)

หัวหน้างาน (ระดับ ๖) งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ส่วนพัฒนาระบบงานและทรัพยากรมนุษย์

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง