



แผนการจัดการความรู้ ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (พ.ศ. 2567 - 2571)

สำนักบริหารกลาง
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
พฤศจิกายน 2566

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	1
ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อมองค์กร	6
1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factor Analysis)	7
1.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์องค์กร	7
- ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	8
1.1.2 แผนวิสาหกิจ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2566)	10
1.1.3 แผนการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กร ที่เชื่อมโยงกับแผนการจัดการความรู้	12
(1) แผนบริหารทุนมนุษย์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2567 – 2571	12
(2) แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2567 – 2571	12
(3) แผนงานด้านลูกค้าและตลาด อ.อ.ป. ปี 2567 – 2570	12
(4) แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี	12
(5) แผนส่งเสริมค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร ปี พ.ศ. 2566 – 2570	12
(6) นโยบายด้านการจัดการความรู้	13
(7) นโยบายด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม	14
(8) กระบวนการที่สำคัญของ อ.อ.ป. (FIO Value Chain)	15
(9) องค์ความรู้หลักขององค์กร	17
1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factor Analysis)	17
1.2.1 ยุทธศาสตร์ต่างๆ ของภาครัฐ	17
(1) ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580	17
(2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 – 2570)	18
(3) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580)	18
(4) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 – 2565	19
1.2.2 กรอบการบริหารจัดการความรู้ตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ	19
(1) ISO 30401:2018 มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้	19
(2) กรอบการบริหารจัดการความรู้ขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO KM Framework)	21
1.2.3 ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)	23
1.2.4 หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ	24

สารบัญ

	หน้า
1.2.5 ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ อ.อ.ป. ประจำปีบัญชี 2565	25
1.2.6 ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.	28
1.2.7 โครงสร้างการบริหารงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	30
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และแผนการจัดการความรู้ ของ อ.อ.ป. พ.ศ. 2567 - 2571	31
2.1 การวิเคราะห์ SWOT	32
2.1.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการจัดการความรู้ (KM SWOT)	32
2.2 การกำหนดขีดความสามารถหลักหรือความสามารถพิเศษขององค์กร	33
2.3 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	35
2.3.1 ระบุปัจจัยย่อยที่สำคัญ SPACE	35
2.3.2 ประเมินปัจจัยย่อยที่สำคัญ	37
2.3.3 วิเคราะห์ SPACE Matrix	37
ส่วนที่ 3 แผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. พ.ศ. 2567 – 2571	38
3.1 วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ (KM Vision)	39
3.2 พันธกิจการจัดการความรู้ (KM Mission)	40
3.3 วัตถุประสงค์การจัดการความรู้	40
3.4 เป้าหมายการจัดการความรู้	41
3.5 นโยบายการจัดการความรู้	41
3.6 วัฒนธรรมการจัดการความรู้	41
3.7 กรอบทิศทางการดำเนินงานปี 2567 – 2571 (KM Operational Framework)	41
3.8 ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.	41
3.9 หลักเกณฑ์และแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ	46
3.10 การดำเนินโครงการและการจัดสรรงบประมาณ	52
ส่วนที่ 4 การนำยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ	54
ส่วนที่ 5 การบริหารแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.	82
5.1 การนำแผนการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ	83
5.2 การติดตามและประเมินผล	83
ภาคผนวก	85

บทสรุปผู้บริหาร

แผนการจัดการความรู้ งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่วนพัฒนาระบบงานและทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง ได้ทบทวน/ปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (พ.ศ.2567 - 2571) ฉบับปรับปรุงปี 2566 และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2567 ดังนี้

1) รวบรวมประมวลผลข้อมูลวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการทบทวน แผนยุทธศาสตร์ฯ ได้แก่

- นโยบายและยุทธศาสตร์ต่างๆ ของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรโดยได้นำข้อมูล ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้

- แผนวิสาหกิจ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2566) และแผนงานที่สำคัญ ได้แก่ แผนการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2567 - 2571 แผนงานด้านลูกค้าและตลาด ปี 2567 - 2571 แผนปฏิบัติการดิจิทัลองค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ระยะ 5 ปี และแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2567 - 2571

- หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ด้าน 7.1 การจัดการความรู้

- ผลการประเมินการดำเนินงานภายหลังได้รับ Feedback จาก สคร. ประจำปี 2565 ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้



2) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการทบทวน/ปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
พ.ศ. 2567 – 2571 ดังนี้

ประเด็นทบทวน	ผลการทบทวน/ปรับปรุง
1. การบูรณาการกับระบบ/แผนงานที่สำคัญขององค์กร ได้แก่ - แผนการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2567 - 2571 - แผนงานด้านลูกค้าและตลาด ปี 2567 - 2571 - แผนปฏิบัติการดิจิทัลองค์กร อุตสาหกรรมป่าไม้ระยะ 5 ปี - แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2567 - 2571	วิเคราะห์ประเด็นเชื่อมโยงบูรณาการระหว่างแผนการจัดการความรู้กับแผนงานดังกล่าว การดำเนินงานของยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงกับการบริหารจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. เพื่อบูรณาการผลลัพธ์การดำเนินงาน รวมถึงการเผยแพร่แลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร
2. การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน และข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ ในการปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	1. นำข้อมูลนโยบายต่อการพัฒนารัฐวิสาหกิจของคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและการพัฒนาบุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของบริษัทต่างๆ ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (covid - 19) นำข้อมูลดังกล่าวปรับปรุงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการความรู้จากเดิม การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงานเป็นรูปแบบในห้องอบรม (on Site) เพียงอย่างเดียว ปรับเป็น การอบรม online ผ่านโปรแกรมประชุมด้วยระบบ Zoom Meeting ฯลฯ และอบรม on air ผ่านสื่อวิดีโอในการส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานตนเองผ่าน ระบบ e-learning 2. นำข้อมูลป้อนกลับจากแบบประเมินกิจกรรมการพัฒนาคณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน และ KM Facilitator มาพัฒนากระบวนการทำงานภายใต้ยุทธศาสตร์ตามแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ 3. นำข้อมูลป้อนกลับจากผลสำรวจประเมินการรับรู้ด้านการจัดการความรู้ นำมาปรับปรุงการบริหารงานการจัดการความรู้ใน อ.อ.ป. และนำข้อมูลป้อนกลับจากผลสำรวจวัฒนธรรมองค์กรมาปรับปรุงการดำเนินงานพัฒนากระบวนการทำงาน ภายใต้ยุทธศาสตร์ตามแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ทั้ง 3 ยุทธศาสตร์

โดยแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. พ.ศ. 2567 – 2571 มีโครงการตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2567 จำนวน 7 โครงการ ซึ่งเป็นโครงการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2566 และมีการปรับปรุงตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enables) ของรัฐวิสาหกิจ ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติโดยใช้ความรู้เป็นฐาน และต่อยอดการนำความรู้ไปสร้างนวัตกรรมขององค์กร และยังมุ่งเน้นส่งเสริมพัฒนาองค์ความรู้ สู่ระดับประเทศ โดยการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน มุ่งสู่วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และสอดรับภารกิจขององค์กร อย่างยั่งยืน



กรอบแนวคิดการทบทวนแผนการจัดการความรู้

ปัจจัยนำเข้า (Input)

- ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.
- แผนวิสาหกิจ อ.อ.ป.
- ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ที่ผ่านมา

กระบวนการ (Process)

- ทบทวนการดำเนินงานด้าน KM ที่ผ่านมา และคาดการณ์ความรู้ที่เป็นที่ต่อต้องใช้ในอนาคต
- วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดการความรู้ (KM SWOT)
- กำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญจากยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.

ผลผลิต (Output)

- มุ่งองค์ความรู้ที่สำคัญของ อ.อ.ป.
- มุ่งองค์ความรู้ที่ผ่านการประเมินเป็น Best Practice

ผลลัพธ์ (Outcome)

- บุคลากรนำองค์ความรู้ไปใช้ในการทำงาน/เกิดการต่อยอดองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม
- บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ผลกระทบด้านบวก (Impact)

- อ.อ.ป. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ มุ่งองค์ความรู้ที่ส่งเสริมองค์กรให้ยั่งยืน



การทบทวนและปรับปรุงโครงการ/กิจกรรม แผนการจัดการ

ทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์เป็นยุทธศาสตร์ ปรับปรุงโครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ เดิมปี 2566 มีจำนวน 6 โครงการ/กิจกรรม ปรับปรุงโครงการ/กิจกรรมปี 2567 เพิ่มเป็น 7 โครงการ โดยให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร ดังนี้			
ยุทธศาสตร์ KM โครงการ KM (2566)	 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านการจัดการความรู้ และการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้	 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการจัดการความรู้	 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การขับเคลื่อนการจัดการความรู้สู่วัฒนธรรม
	1. โครงการทบทวนบทบาทหน้าที่ผู้บริหารและทีมงานการจัดการความรู้ - ประกาศนโยบายการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. - ทบทวนหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะทำงานการจัดการความรู้ 2. โครงการพัฒนาศักยภาพทีมงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.	3. โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม จัดทำคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. 4. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ 5. โครงการสอบทานกระบวนการจัดการความรู้ (KM Audit)	6. โครงการขับเคลื่อนการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม
ยุทธศาสตร์ KM (2567)	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
โครงการ KM (2567)	1. โครงการทบทวนหน้าที่ผู้บริหาร คณะทำงานและทีมงาน 2. โครงการพัฒนาผู้บริหาร คณะทำงานและทีมงาน 3. โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้	4. โครงการยกระดับกระบวนการจัดการความรู้ 5. โครงการสอบทานกระบวนการจัดการความรู้ (KM Audit) ที่สำคัญขององค์กร 6. โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม	7. โครงการยกระดับสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ IT (KMs)



ส่วนที่ 1

สภาพแวดล้อมองค์กร

ส่วนที่ 1

สภาพแวดล้อมองค์กร

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factor Analysis)

1.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์องค์กร ค่านิยมและวัฒนธรรม

วิสัยทัศน์ อ.อ.ป. (FIO's Vision)

"สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน (Create forest plantations for sustainability)"

โดยนิยามของวิสัยทัศน์มีดังนี้

- **สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจ** : การจัดการสวนป่าเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมการปลูกและแปรรูป และสร้างสรรค์ผลเชิงบวกตลอดห่วงโซ่คุณค่า

- **ความยั่งยืน** : แนวทางการดำเนินธุรกิจสู่การใช้ประโยชน์เพื่อสร้างรายได้ให้กับ อ.อ.ป. ภายใต้อิทธิพลความสามารถหลัก ยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน และขับเคลื่อนสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพที่ดี

พันธกิจ อ.อ.ป. (FIO's Missions)

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้ตามที่วางแผนไว้ อ.อ.ป. จึงกำหนดพันธกิจที่สำคัญไว้ 6 ข้อ คือ

(1) ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

(2) ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ และสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจ อย่างเป็นธรรมให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจ รวมถึงการใช้ประโยชน์ที่ดิน

(3) พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ อนุรักษ์ บริบาลช้างเลี้ยงของไทย

(4) เพิ่มผลผลิตทั่วทั้งองค์กรและลดผลกระทบจากการดำเนินงานสู่สังคม

(5) สร้างการรับรู้เชิงบวกสู่สังคมเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในบริบทเชิงพื้นที่การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ โดยใช้สวนป่าเศรษฐกิจเป็นฐานและเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และชุมชนเข้าด้วยกัน

(6) บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

เป้าประสงค์องค์กร (Corporate Goals)

เพื่อให้การดำเนินงานมีทิศทางที่ชัดเจน และสามารถนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ได้กำหนด เป้าประสงค์ ของการดำเนินงาน ปี 2567 - 2571 โดยพิจารณาถึงด้านการขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต, บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลและบริบาลช้างเลี้ยงของไทย, ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model, เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน, การสร้างผลบวกเชิงสังคม และเพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่จำนวน 13 เป้าประสงค์ได้แก่

(1) ประชาชนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

(2) องค์กรมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในประเด็นใหม่ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อขับเคลื่อนสู่การให้บริการเชิงรุกกับผู้รับบริการ (ประชาชน หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน ผู้ประกอบการ และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง) ได้รับบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรม

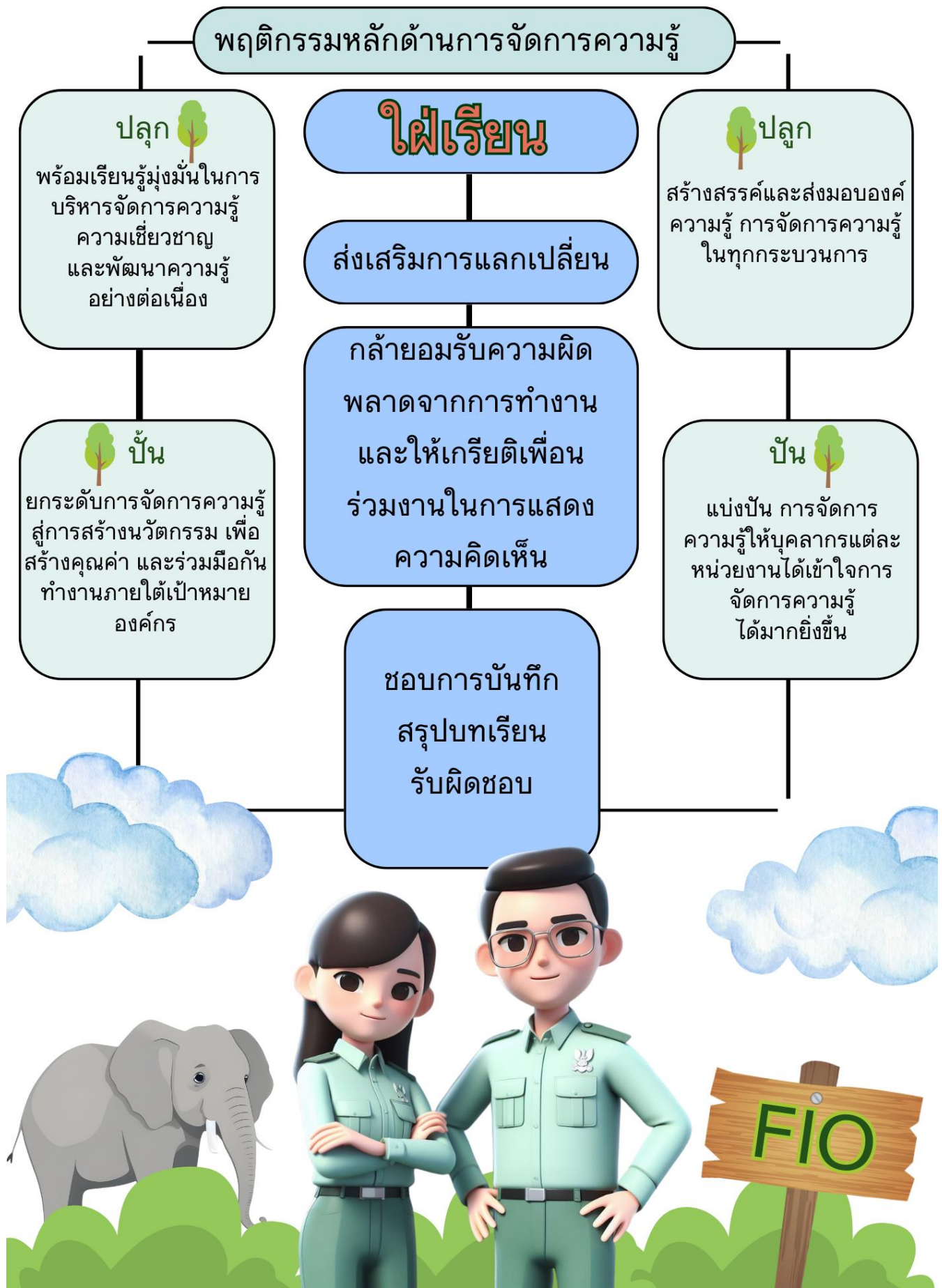
- (3) มีการส่งเสริม ฟันฟู สวนป่าเศรษฐกิจ และบริหารช้างเลี้ยงของไทย
 - (4) ประชาชนมีความตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี
 - (5) มีโอกาสสร้างรายได้จากคาร์บอนเครดิต
 - (6) มีการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ
 - (7) องค์กรมีภาพลักษณ์ที่สะท้อนภารกิจและเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - (8) ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน
 - (9) ลดผลกระทบจากภาวะวิกฤต
 - (10) องค์กรมีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเต็มรูปแบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย
- สำหรับผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเดียวกัน
- (11) ระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายที่ได้รับการทบทวนแก้ไข ปรับปรุง
 - (12) บุคลากรทุกระดับเป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ เพื่อรองรับภารกิจในอนาคต
 - (13) มุ่งองค์ความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อพัฒนาสู่นวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อสังคม

ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ค่านิยม	คำจำกัดความ
ปลูกคุณธรรม	มุ่งมั่นในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ และอดทน
ปลูกคุณภาพ	สร้างสรรค์และส่งมอบผลิตผล และบริการที่เป็นเลิศในทุกกระบวนการด้วยบุคลากรมืออาชีพ เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน
ปันคุณค่า	ยกระดับองค์ความรู้ เทคโนโลยีสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่า สินทรัพย์ความรู้ และส่งมอบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ปันความยั่งยืน	แบ่งปัน ขับเคลื่อนความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมตามแนววิถีใหม่ ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

วัฒนธรรม : “HAPPYs” ชีวิตที่มีความสุขทั่วทุกภาคส่วน

HAPPYs	คำจำกัดความ
H Harmonization	ทำงานเป็นทีม
A Accountability	ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ
P People Centric	การทำงานที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน
P Positive Thinking	มีทัศนคติเชิงบวก
Y Young at Heart	กระตือรือร้น
s Social Contribution	ส่งมอบคุณค่าให้กับสังคม ชุมชน



1.1.2 แผนวิสาหกิจ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2566)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	
- ประชาชนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี - องค์การมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในประเด็นใหม่ที่จะเกิดขึ้น เพื่อขับเคลื่อนสู่การให้บริการเชิงรุกกับผู้รับบริการ (ประชาชน หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน ผู้ประกอบการ และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง) ได้รับการที่รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรม	
กลยุทธ์	
- เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน - ยกย่ององค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีธรรมาภิบาล - เติบโตอย่างมั่นคงและใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลและบริบาลช้างเผือกของไทย	
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	
- มีการส่งเสริม ปั่นฟู สวนป่าเศรษฐกิจ และบริบาลช้างเผือกของไทย - ประชาชนมีความตระหนักรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี	
กลยุทธ์	
- ส่งเสริม ปั่นฟู แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ สวนป่าเศรษฐกิจ ให้เกิดประสิทธิผลและบริบาลช้างเผือกของไทย - จัดการทรัพยากรไม้จากสวนป่าเศรษฐกิจอย่างคุ้มค่า	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model	
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	
- มีการบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจมิติ - มีโอกาสสร้างรายได้จากคาร์บอนเครดิต	
กลยุทธ์	
- เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้มีประสิทธิภาพ - ส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม	
ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน	
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	
- มีการบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ	
กลยุทธ์	
- เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายใน - เพิ่มมูลค่าผลผลิตตลอด Value Chain	

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ - องค์กรมีภาพลักษณ์ที่สะท้อนภารกิจและเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน
กลยุทธ์ - สื่อสารเชิงรุกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง - ยกระดับคุณภาพชีวิต ชุมชนที่สำคัญ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ - ลดผลกระทบจากภาวะวิกฤต - องค์กรมีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเต็มรูปแบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย สำหรับผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเดียวกัน - ระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายที่ได้รับการทบทวนแก้ไข ปรับปรุง - บุคลากรทุกระดับเป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ เพื่อบริการกิจการในอนาคต - มีองค์ความรู้ด้านสวนป่าเศรษฐกิจเพื่อพัฒนาสู่นวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อสังคม
กลยุทธ์ - เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต - ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล - ปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย - เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง - พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ

ผลการทบทวนและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงสภาพแวดล้อมขององค์กรด้านวิสัยทัศน์ ภารกิจ พันธกิจ เป้าประสงค์องค์กร ค่านิยม และยุทธศาสตร์ขององค์กร ประจำปี 2565 – 2570 พบว่า องค์กรได้เล็งเห็น ความสำคัญของการบริหารจัดการองค์ความรู้ โดยกำหนดภารกิจด้านการจัดการความรู้การสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้ในองค์กรและการสร้างศูนย์กลางเรียนรู้ด้านสวนป่า และมีการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรที่มุ่งเน้น ด้านการจัดการความรู้ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุล และ บริบาลช้างเผือกของไทย, ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model และ ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่ กำหนดโครงการเพื่อบริการ ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการดำเนินการจัดการความรู้ รวมถึงข้อมูลที่สำคัญดังที่กล่าวมานี้ ได้นำการบูรณาการแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. กับแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. โดยรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ นำไปวิเคราะห์และจัดทำ/ทบทวน/ปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ และการนำไปออกแบบโครงการในแผน การจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

1.1.3 แผนการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรที่เชื่อมโยงกับแผนการจัดการความรู้

(1) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ประจำปี 2567 – 2571 จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS Maxtrix ประกอบกับแนวทางแนวคิดในการทำงานกำหนดโครงการ/แผนงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารทุนมนุษย์ โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถทุนมนุษย์สู่ความเป็นเลิศของตนเองและองค์กร ยุทธศาสตร์ที่ 3 ร่วมเสริมสร้างวิถีคิดและพร้อมปฏิบัติทันต่อการเปลี่ยนแปลงและบริบทองค์กรต่อสังคมเป็นการวางแผนการพัฒนาศักยภาพขององค์กรเพื่อให้ออกมาตอบสนองกับการดำเนินงานของ อ.อ.ป.

(2) แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2567 - 2571 จากข้อมูลกลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป. (FIO Innovation Management Strategy) ข้างต้น อ.อ.ป. ได้กำหนดยุทธศาสตร์และแผนงาน/โครงการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนสามารถติดตามและวัดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับบุคลากรเตรียมความพร้อมสู่นวัตกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนากระบวนการสู่การสร้างนวัตกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 3 การออกแบบโครงสร้างในการขับเคลื่อนในการจัดการนวัตกรรมองค์กร

(3) แผนงานด้านลูกค้าและตลาดองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2567 - 2571 เป็นการวางแผนกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานด้านลูกค้า และตลาดเพื่อตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจการแข่งขันความต้องการ ของผู้ใช้บริการจัดทำผ่านกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญประกอบด้วย สารสนเทศจากลูกค้า สารสนเทศจากตลาด สารสนเทศด้านผลิตภัณฑ์และบริการ สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน และสภาพแวดล้อมในการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์ ผสมกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน และแผนปฏิบัติงานที่มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด อ.อ.ป.

(4) แผนปฏิบัติการดิจิทัลองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะเวลา 5 ปี มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร แบ่งเป็น 3 ระยะ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ซึ่งกำหนดให้เป็นการขยายและปรับปรุงระบบสารสนเทศและพื้นฐานโครงสร้างต่างๆ ของ อ.อ.ป. ถึงระบบต่างๆ มีความพร้อมในการจัดเก็บข้อมูลและเชื่อมโยงกันทั่วทั้งองค์กร

(5) แผนส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ปี พ.ศ. 2566 – 2570 มีแนวทางในการขับเคลื่อนและส่งเสริมให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการวางแผนส่งเสริมจัดกิจกรรม และจัดทำคู่มือในการดำเนินงาน โดยกำหนดค่านิยมของ อ.อ.ป. (Core Values) ประกอบด้วย 4 ป. ปลุกคุณธรรม ปลุกคุณภาพ ปั้นคุณค่า ปันความยั่งยืน

จากการทบทวนและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างการทำงานต่างๆ พบว่า แต่ละแผนมียุทธศาสตร์ที่สนับสนุนด้านการบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในการนำความรู้ไปปรับปรุงพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งข้อมูลที่สำคัญที่กล่าวข้างต้น ได้มีการบูรณาการร่วมกันกับแผนการจัดการความรู้ โดยรวบรวมข้อมูลนำไปวิเคราะห์และจัดทำ/ทบทวน/ปรับปรุง แผนการจัดการความรู้ และออกแบบโครงการ/กิจกรรมในแผนการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

(6) นโยบายด้านการจัดการความรู้

เพื่อให้การดำเนินการด้านการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร และบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ขององค์กร จึงได้กำหนดนโยบายด้านการจัดการความรู้ ดังนี้

1. ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และมีหน้าที่ในการสนับสนุนด้านทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์การจัดการความรู้
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
3. ส่งเสริมวัฒนธรรมของบุคลากรให้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ และการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและก่อให้เกิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
4. เสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน
5. พัฒนาระบบการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อใช้เป็นช่องทางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ออนไลน์ และเป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ เพื่อให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้โดยง่าย สะดวก และรวดเร็ว



(7) นโยบายด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินการจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงได้กำหนดนโยบายเรื่อง การส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รวมถึงทิศทางการดำเนินงานที่มีเป้าหมายในการมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ดังนี้

วิสัยทัศน์ด้านการจัดการนวัตกรรม

“มุ่งเน้นการจัดการนวัตกรรมเพื่อสร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน”

ทิศทางการดำเนินงานนโยบายการบริหารการจัดการนวัตกรรม

1. ส่งเสริมและมุ่งเน้นการนำความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีมาสนับสนุนการดำเนินงานในทุกกระบวนการอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการเพิ่มผลผลิตและสร้างรายได้เพิ่มให้กับองค์กร และลดค่าใช้จ่ายให้กับองค์กร
2. พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) ตั้งแต่โครงสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระบบ รวมถึงกระบวนการด้านนวัตกรรม เพื่อมุ่งให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
3. พัฒนาสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรทั้งในธุรกิจหลัก ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และธุรกิจใหม่ ที่สามารถเชื่อมโยงกับธุรกิจหลักขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ หรือมีลักษณะความคิดสร้างสรรค์และต่อยอด รวมถึงตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภคทั้งปัจจุบันและอนาคต
4. ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ และกระตุ้น ให้บุคลากรมุ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการคิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ และต่อยอดงานวิจัยหรือนวัตกรรม ไปสู่การขยายผลเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการในเชิงพาณิชย์ เพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน และเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์อย่างเป็นรูปธรรม
5. ให้ความสำคัญกับการจัดการนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กรให้สามารถนำนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้งานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร สนับสนุนกิจกรรมด้านนวัตกรรม เสริมสร้างบรรยากาศด้านความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์นวัตกรรม สร้างแรงจูงใจ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการพัฒนานวัตกรรม

เป้าหมาย

1. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม จนสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ ไปปรับปรุงพัฒนาคิดค้นให้เกิดนวัตกรรมทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจหรือภารกิจใหม่ ในทุกระดับ
2. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืนอย่างเป็นระบบ ผ่านการพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ ตามกรอบเกณฑ์การประเมินการจัดการนวัตกรรมที่เป็นมาตรฐาน
3. สามารถเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ ผ่านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และยกระดับผลการดำเนินงานในทุกมิติได้อย่างก้าวกระโดด และสามารถตอบสนองนโยบายการขับเคลื่อนประเทศสู่ Thailand 4.0 ได้อย่างแท้จริง

(8) กระบวนการที่สำคัญของ อ.อ.ป. (FIO Value Chain)

การจัดวางโครงสร้างองค์กรของ อ.อ.ป. ได้นำนโยบายรัฐบาลและภาครัฐอื่นๆ ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์กร ปริมาณภาระงานผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ฯลฯ มาจัดทำโครงสร้างองค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันถึงสภาพธุรกิจและกระบวนการทำงานของ อ.อ.ป. ซึ่งห่วงโซ่คุณค่าของ องค์กรประกอบด้วยกระบวนการหลัก (primary process) 9 กระบวนการ และกระบวนการสนับสนุน (support process) 7 กระบวนการ รวม 16 กระบวนการ ดังนี้



ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

INPUT

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้ปฏิบัติงาน
ลูกค้า
รัฐบาล/ผู้กำกับดูแล

องค์กรภาครัฐ

องค์กรระหว่างประเทศ

องค์กรเอกชน

สถาบันการศึกษา

ประชาชน

คู่แข่ง

ความร่วมมือ

ข้อมูลนำเข้า

SDGs

นโยบายรัฐบาล

นโยบายกระทรวง
ทส./ กค.

นโยบายป่าไม้แห่งชาติ

นโยบายคณะกรรมการ รส.

ความต้องการ
และความคาดหวัง
ของผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียขององค์กร

PROCESS

กระบวนการบริหารจัดการ

ระบบนำองค์กร/ Stg/ Risk/ IA/ Law/ สื่อสารองค์กร

ก. ส่งเสริม
การปลูกเพื่อ
เศรษฐกิจก. ปรับรูปไม้
ขั้นต้นก. ขายผลิตภัณฑ์
หลักก. ขายผลิตภัณฑ์
พลอยได้ก. ส่งเสริม
การปลูกเพื่อ
สังคมก. ขายผลิตภัณฑ์
ไม้เศรษฐกิจอื่นก. ส่งเสริม
การปลูกเพื่อ
สิ่งแวดล้อมก. ปรับรูปไม้
ขั้นปลายก. ท่องเที่ยวและบริการ/
คชบาล

กระบวนการสนับสนุน

HR/ KM/ IT/ พลัง/ การเงิน/ บัญชี/ อาคารสถานที่

OUTPUT

ผลผลิต

จำนวนพื้นที่สวนป่า
เศรษฐกิจ
ปริมาณคาร์บอนเครดิตรายได้จากการขาย
ผลิตภัณฑ์
และบริการ

OUTCOME

ผลลัพธ์

ขับเคลื่อนขีดความสามารถ
ทางการแข่งขันของ
ประเทศอ.บ. มีผลการประเมิน
องค์กรตามกรอบ SE-AM
ที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

IMPACT

ผลลัพธ์

ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ

การพัฒนาประเทศตาม
แนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน
SDGs

(9) องค์ความรู้หลักขององค์กร

การบริหารจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. ได้กำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กรโดยมีการทบทวนองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป.มีการทบทวนองค์ความรู้โดยผู้บริหารทุกระดับทุกสายงานมีส่วนร่วมในการดำเนินการทบทวนองค์ความรู้หลักผ่านโครงการยกระดับการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เมื่อวันที่วันที่ 1 เมษายน - 30 มิถุนายน 2566 โดยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และกำหนดกลุ่มความรู้ 4 ความรู้หลักขององค์กร ได้แก่

1. องค์ความรู้ด้านสวนป่า
2. องค์ความรู้อุตสาหกรรมไม้
3. องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กร
4. องค์ความรู้ด้านความรู้เฉพาะทาง

4 องค์ความรู้หลักขององค์กร	ดำเนินการทบทวน องค์ความรู้หลักขององค์กรโดย มีการรวบรวมข้อมูล นำเข้าที่สำคัญ และเชื่อมโยงกับ การดำเนินการขององค์กร ตามแผนวิสาหกิจต่างๆ
1. องค์ความรู้ด้านสวนป่า	
2. องค์ความรู้ด้านอุตสาหกรรมไม้	
3. องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กร	
4. องค์ความรู้ด้านความรู้เฉพาะทาง	

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factor Analysis)

1.2.1 ยุทธศาสตร์ต่างๆ ของภาครัฐ

(1) ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในช่วง ปี พ.ศ. 2561 – พ.ศ. 2580 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ได้แก่ (1) ด้านความมั่นคง (2) ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (4) ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคทางสังคม (5) ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (6) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ (2) ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นการพัฒนาผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการสร้างและใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมตลอดกระบวนการผลิตและบริการการจัดการและการตลาด สามารถบริหารจัดการธุรกิจและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยการสร้างและพัฒนาทักษะ องค์ความรู้รอบด้านที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจในยุคสมัยใหม่ที่มีการแข่งขันสูงรวมทั้งทักษะในการวิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อการวางแผนธุรกิจและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงทางธุรกิจได้ แผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. (KM FIO Masterplan) พ.ศ. 2567 – 2571

- ยุทธศาสตร์ที่ (3) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ยกระดับศักยภาพทักษะ และสมรรถนะในงานอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับความสามารถเฉพาะบุคคล มีการทำงานตามหลักการทำงานที่มีคุณค่าเพื่อสร้างผลิตภาพเพิ่มให้กับประเทศ มีวัฒนธรรมการทำงานที่พึงประสงค์มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาทความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม

(2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 – 2570) เป็นแผนพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 - 2570) ซึ่งแปลงยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น ทิศทางการพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 13 จึงมุ่งเตรียมความพร้อมและวางรากฐานในการยกระดับประเทศไทยให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ด้านการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ และยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีวิจัยและนวัตกรรม

(3) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580) โดยกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม 6 ยุทธศาสตร์ ที่ส่งเสริมซึ่งกันและกันมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้สามารถติดตามและประเมินความก้าวหน้าได้อย่างชัดเจน และมีแผนงานเพื่อดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูง ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขยับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล และ ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีประเด็นที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขยับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อใหภาคธุรกิจสามารถลดต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนวางรากฐานการแข่งขัน เชิงธุรกิจรูปแบบใหม่ในระยะยาว ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนา กำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล การสร้างและพัฒนาบุคลากรผู้ทำงานให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ รวมถึงการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในบุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชน ทั้งที่ประกอบอาชีพในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง และทุกสาขาอาชีพ ให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญตามระดับมาตรฐานสากล มุ่งเน้นการพัฒนา กำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) ขึ้นมารองรับการทำงานในระบบเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเน้นทั้งกลุ่มคนทำงานที่จะเป็นกำลังสำคัญ ในการสร้างผลิตภาพการผลิต (Productivity) ในระบบเศรษฐกิจ และกลุ่มคนที่เป็น ผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การกำหนดมาตรการการเฝ้าระวังและรับมือภัยคุกคามไซเบอร์ที่เหมาะสมและสอดคล้อง ตามมาตรฐานสากล โดยเฉพาะการปกป้อง โครงสร้างพื้นฐานที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งยวด (Critical Infrastructure) แผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

(KM FIO Masterplan) พ.ศ. 2566 – 2571

(4) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 สำนักงานนโยบายรัฐวิสาหกิจ (ส.กร.) มุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจมีบทบาทในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติให้ชัดเจนมากขึ้น สามารถเร่งการลงทุนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศสามารถสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืน ในระยะกลาง และระยะยาว เน้นการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และแผน DE รวมถึงมีระบบการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลที่โปร่งใส นอกจากนี้ยังกำหนดให้รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุดที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์โดยมีความสอดคล้องกับ มิติการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กร ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมและการวิจัยพัฒนา ด้านธรรมาภิบาลและบริหารจัดการ มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) ต้องทำงานอย่างเตรียมการณ ว่างล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือ ความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชา เข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่น และความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันเวลาตลอดจนเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการ มีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการ และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบราชการ 4.0

1. การสานพลังระหว่างภาครัฐ และภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม (Collaboration)
2. การสร้างนวัตกรรม (Innovation)
3. การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization / Digitalization)

1.2.2 กรอบการบริหารจัดการความรู้ตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ

(1) ISO 30401 : 2018 มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้ ในปี 2018 ได้มีการประกาศมาตรฐาน ISO 30401 : 2018 มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับองค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้ และต้องการให้การจัดการความรู้เป็นระบบ สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับองค์กร โดยอาศัยเครื่องมือการจัดการความรู้ และเป็นพื้นฐานสำหรับการตรวจสอบรับรองประเมินผล และรับรององค์กรที่มีความสามารถด้านการจัดการความรู้โดยผ่านหน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นที่ยอมรับหลักการระบบการจัดการความรู้ตาม ISO 30401:2018 หลักการระบบการจัดการความรู้ตาม ISO 30401:2018 มี 8 ข้อ ดังนี้

- 1) ธรรมชาติของความรู้ : ความรู้ไม่สามารถจับต้องได้และมีความซับซ้อน ความรู้ถูกสร้างโดยคน
- 2) คุณค่า : ความรู้เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีมูลค่าสำหรับองค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
- 3) การมุ่งเน้น : การจัดการความรู้ตอบสนองเป้าหมาย กลยุทธ์ และความต้องการขององค์กร
- 4) การปรับใช้ : ไม่มีวิธีการจัดการความรู้ใดที่เหมาะสมกับทุกองค์กร วิธีการจัดการความรู้ขึ้นอยู่กับบริบทองค์กร องค์กรอาจต้องพัฒนาวิธีการจัดการความรู้ของตนเองให้สอดคล้อง กับบริบทองค์กร
- 5) ความเข้าใจถูกต้องร่วมกัน : การจัดการความรู้ควรรวมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน การใช้เนื้อหา กระบวนการและเทคโนโลยี

6) สภาพแวดล้อม : ความรู้ไม่ได้ถูกจัดการโดยตรง ดังนั้น การจัดการความรู้จะต้องไปมุ่งเน้นการจัดการสภาพแวดล้อมการทำงาน และการดูแลวงจรชีวิตของความรู้

7) วัฒนธรรมองค์กร : วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการความรู้เป็นอย่างมาก วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการคิด การแสดงความคิดเห็น การทำงานจะส่งผลต่อการจัดการความรู้โดยตรง

8) จุดเน้นย้ำ : การจัดการความรู้ควรต้องค่อยๆ ทำทีละช่วง แบ่งการดำเนินงานเป็นระยะ หรือเฟสให้สอดคล้องกับระบบการเรียนรู้ขององค์กร

ข้อกำหนดของมาตรฐาน ISO 30401 : 2018

ข้อกำหนดของมาตรฐาน ISO 30401:2018 ประกอบด้วยข้อกำหนดทั่วไป ข้อ 1 – 3 ข้อกำหนดแนวทางปฏิบัติ ข้อ 4 – 10 และภาคผนวกโดยสรุปสาระสำคัญของข้อกำหนดแนวทางปฏิบัติได้ ดังนี้

1) ข้อ 4 บริบทองค์กร

- มีความเข้าใจในองค์กรและบริบทขององค์กร โดยพิจารณาปัจจัยภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องกับจุดประสงค์ขององค์กร และมีผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรในการบรรลุผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้
- เข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย
- กำหนดขอบเขตของการนำระบบการจัดการองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ โดยต้องพิจารณาถึงองค์กร บริบทองค์กร และความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานตามแผนหรือดำเนินการ การถ่ายทอด/แปลงองค์ความรู้ เครื่องมือการจัดการความรู้
- ส่งเสริมวัฒนธรรมการจัดการองค์ความรู้ทั่วทั้งองค์กร

2) ข้อ 5 ความเป็นผู้นำ

- ผู้บริหารต้องแสดงภาวะผู้นำและมีความมุ่งมั่นต่อการดำเนินงานของระบบการจัดการความรู้
- ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายด้านจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับเป้าหมายองค์กร กำหนดกรอบและหลักในการกำหนดทบทวนและการบรรลุวัตถุประสงค์
- ผู้บริหารต้องกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน

3) ข้อ 6 การวางแผน

- การระบุความเสี่ยงและโอกาส ที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรและระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย การชี้บ่งอันตรายและการประเมินความเสี่ยง การชี้บ่ง และติดตามกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างทันสมัย
- การกำหนดวัตถุประสงค์การจัดการความรู้และการวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

4) ข้อ 7 การสนับสนุน

- ทรัพยากร
- ความสามารถ และสมรรถนะ
- ความตระหนัก
- การสื่อสาร
- เอกสารสารสนเทศ

5) ข้อ 8 การดำเนินงาน

- การวางแผนและควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด และดำเนินการตามที่กำหนด
- การควบคุมการเปลี่ยนแปลงที่วางแผนไว้และทบทวนผลของการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้ตั้งใจกระทำเพื่อบรรเทาผลกระทบใดๆ ตามความจำเป็น

6) ข้อ 9 การประเมินผลการดำเนินงาน

- การติดตาม วัดผล วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงาน
- การตรวจประเมินภายใน
- การทบทวนของฝ่ายบริหาร

7) ข้อ 10 การปรับปรุง

- การจัดการกับความไม่สอดคล้องตามข้อกำหนด และการดำเนินการแก้ไข
- การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

(2) กรอบการบริหารจัดการความรู้ขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO KM Framework) องค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย หรือ Asian Productivity Organization (APO) ได้จัดทำคู่มือการเลือกเครื่องมือและเทคนิคในการจัดการความรู้ (Knowledge Management Tools and Techniques Manual) เพื่อให้องค์กรนำไปใช้เป็นแนวทางในการเลือกใช้เครื่องมือ วิธีการ หรือเทคนิคในการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร โดยกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความรู้ของ APO ดังนี้

กรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความรู้ของ APO (APO KM Framework)

กรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความรู้ของ APO ประกอบด้วย 3 ระดับ คือ ระดับ 1 Accelerators ระดับ 2 Knowledge Process และระดับ 3 Outcomes

1) Accelerators ตัวเร่งที่จะทำให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กรประกอบด้วย - ผู้นำ (Leadership) มีบทบาทในการขับเคลื่อนให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กรกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ให้การสนับสนุนและจัดหาทรัพยากรในการผลักดันโครงการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ - เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนให้กระบวนการจัดการความรู้ สามารถทำได้ง่ายผ่านเครื่องมือต่างๆ รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการช่วยจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ - บุคลากร (People) บุคลากรในองค์กรเป็นต้นกำเนิดของความรู้ขององค์กร กระบวนการ (Processes) กระบวนการที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กร สามารถรวบรวมความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) Knowledge Process กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การระบุองค์ความรู้ (Identify) การสร้างองค์ความรู้ (Create) การจัดเก็บองค์ความรู้ (Store) การแบ่งปันองค์ความรู้ (Share) และการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ (Apply)

3) Outcomes ผลลัพธ์จากการที่องค์กรมีการจัดการความรู้คือ บุคลากร ทีมงาน องค์กร และความสามารถทางสังคมขององค์กรเพิ่มสูงขึ้น นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับผลผลิต (Productivity) คุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality) ความยั่งยืนขององค์กร (Sustainability) การเติบโตขององค์กร (Growth) การสร้างกำไรให้กับองค์กร (Profit) และการสร้างคุณค่าให้กับประชาชน (Value for Citizens)

จากกรอบการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่เป็นมาตรฐานสากลคือ ISO 30401:2018 และ APO KM Framework หากองค์กรนำแนวทางดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ ก็จะสามารถช่วยให้องค์กรมีกระบวนการในการจัดการองค์ความรู้ที่ชัดเจน สามารถระบุได้ว่าองค์ความรู้ใดบ้างที่จำเป็นสำหรับองค์กร สามารถเลือกใช้เครื่องมือในการรวบรวมองค์ความรู้ให้เหมาะสมกับเนื้อหาขององค์ความรู้ รวมทั้งมีการจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ และสามารถนำมาใช้ในการต่อยอดเพื่อพัฒนานวัตกรรม ให้ตอบสนองความต้องการการของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างครบถ้วน

APO KM Framework

กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความรู้

กรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความรู้ของ APO ประกอบด้วย 3 ระดับ

ระดับ 3

Outcomes

Outcomes

ผลลัพธ์จากการที่องค์กรมีการจัดการความรู้

- บุคลากร
- ทีมงาน
- องค์กร
- ความสามารถทางสังคมขององค์กร



นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับพลพรรค (Productivity)

- คุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality)
- ความยั่งยืนขององค์กร (Sustainability)
- การเติบโตขององค์กร (Growth)
- การสร้างกำไรให้กับองค์กร (Profit)
- การสร้างคุณค่าให้กับประชาชน (Value for Citizens)

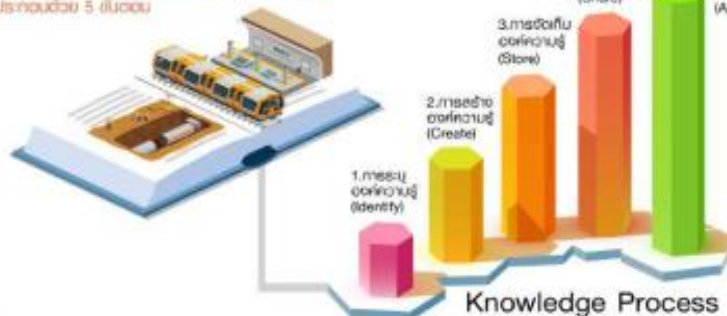
ระดับ 2

Knowledge Process

Knowledge Process

กระบวนการจัดการความรู้

ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน



ระดับ 1

Accelerators

Accelerators

ตัวเร่งที่จะทำให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กรประกอบด้วย



ผู้นำ (Leadership)

มีบทบาทในการขับเคลื่อนให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กร กำหนดกลยุทธ์ สนับสนุนและจัดการทรัพยากรในการผลักดันโครงการเกี่ยวกับการจัดการความรู้



บุคลากร (People)

บุคลากรในองค์กรเป็นต้นกำเนิดของความรู้ขององค์กร



กระบวนการ (Processes)

กระบวนการ (Processes) ที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวมความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

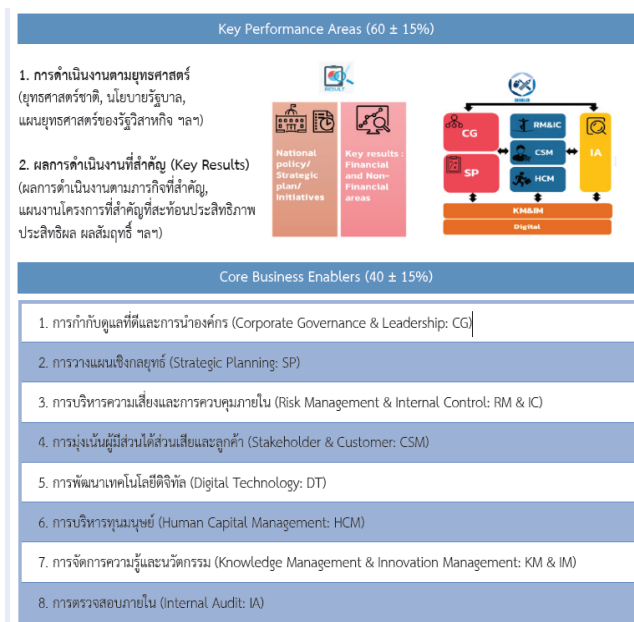


เทคโนโลยี (Technology)

เทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนให้กระบวนการจัดการความรู้สามารถทำได้โดยง่ายผ่านเครื่องมือต่างๆ รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

1.2.3 ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)

สคร. ได้พัฒนาระบบประเมินผล โดยพัฒนาต่อยอดจากโครงการระบบประเมินผลเดิมที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่มีความเหมาะสม เป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง โดยได้พิจารณานำข้อดี/จุดแข็งของระบบปัจจุบันที่มีมาปรับปรุงข้อด้อยของระบบปัจจุบัน รวมทั้งปรับปรุง เพิ่มเติมประเด็นของการจัดการสมัยใหม่และ Update ให้เป็นปัจจุบันและจะนำมาใช้ในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจในปี 2567 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขันความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น รวมถึงนโยบายสำคัญ เช่น ไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีกรอบการประเมินผล แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ Key Performance Areas และ SE-AM



การวิเคราะห์และสรุปประเด็นสำคัญของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ทั้งนี้จากเกณฑ์ SE-AM ด้านที่ 7 การจัดการความรู้ และนวัตกรรม หัวข้อการจัดการความรู้ประกอบด้วย หัวข้อย่อย จำนวน 6 หัวข้อ ได้แก่

1. การนำองค์กร (8%)
2. การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน (4%)
3. บุคลากร (8%)
4. กระบวนการจัดการความรู้ (8%)
5. กระบวนการปฏิบัติงาน (4%)
6. ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ (8%)

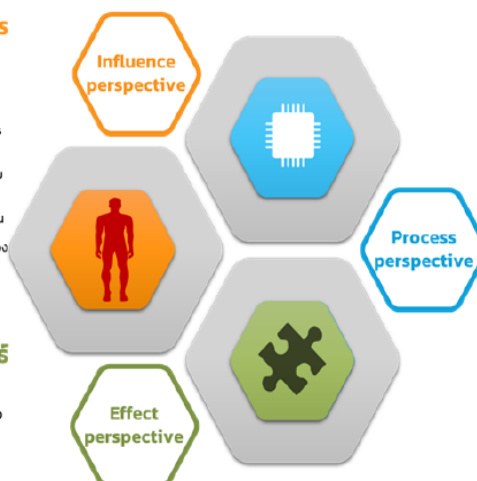
เกณฑ์ประเมินผลฯ ในมุมมอง 3 มิติ : KM's Triplex perspectives (IPE Perspectives)

I บทบาทผู้นำ/บุคลากร

- 1) **KM Leadership** : การนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร โดยผู้บริหารกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการจัดการความรู้ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร และวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- 2) **Planning & Resources** : การนำกลยุทธ์การจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและบรรลุผลสำเร็จ โดยจัดสรรทรัพยากรและใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงาน รวมทั้งการติดตามและประเมินผล
- 3) **People** : การทำให้องค์กรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการจัดการความรู้

III ผลลัพธ์

6. **KM Results** : ผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่เกี่ยวข้องหรือเกิดจากการจัดการความรู้ที่องค์กรดำเนินการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพและแนวโน้มอย่างต่อเนื่องของผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ และสามารถถอดถอดหรือขยายผลสู่การสร้างนวัตกรรมหรือกระบวนการ



II กระบวนการ

- 4) **KM Process** : กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ โดยอิงประโยชน์จากสาระสำคัญของความรู้จากผู้ร่วมได้เลื่อน และมีการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้
- 5) **Operational Process** : การนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบรวมถึงการสร้างความรู้แบบนักผ่านการจัดการความรู้ถึงความต่อเนื่องของการปฏิบัติงานในกระบวนการที่สัมพันธ์

โดยเกณฑ์การประเมินด้านการจัดการความรู้ (SE-AM) ในมุมมอง 3 มิติ หรือ IPE Perspectives (I = Influencer ผู้นำที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง P= Process ที่เป็นระบบ E=Effect ผลลัพธ์เชิง ปริมาณ และคุณภาพ) ได้แก่

มิติที่ 1 บทบาทผู้นำ / บุคลากร

(1) KM leadership การนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์เป้าหมายหรือกลยุทธ์องค์กรโดยที่ผู้บริหารกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการจัดการความรู้ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร และวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

(2) Planning and resources การนำกลยุทธ์การจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและบรรลุผลสำเร็จโดยจัดสรรทรัพยากรและใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินการ รวมทั้งติดตามและประเมินผล

(3) People ทำให้บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้และสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยสร้างแรงจูงใจและพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรด้านการจัดการความรู้

มิติที่ 2 กระบวนการ (Processes)

(4) KM Process กระบวนการการจัดการความรู้ที่เป็นระบบโดยใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ ความรู้จาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ องค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ได้แก่ พนักงาน ผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอก ได้แก่ ลูกค้า สังคม ชุมชน ผู้ส่งมอบ พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ

(5) Operation Processes การนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการสร้างความตระหนักผ่านการจัดการความรู้ถึงความเสี่ยงของการปฏิบัติงาน และกระบวนการที่สำคัญ

มิติที่ 3 ผลลัพธ์ (Result)

(6) KM Result ผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่เกี่ยวข้องหรือเกิดจากการจัดการความรู้ที่องค์กรได้ดำเนินการซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพและแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ของผลลัพธ์การจัดการความรู้และสามารถต่อยอดหรือขยายผลไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมขององค์กร

1.2.4 หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ

ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ข้อ 6 คณะกรรมการ ประเด็นย่อยที่ 6.3

การกำกับดูแลการดำเนินตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ

ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน หรือ นโยบายรวมถึงเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่สำคัญ

ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญก่อน เริ่มปฏิบัติ หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการ ดำเนินงานที่สำคัญ และนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงาน ขอคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปฏิบัติ

ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างน้อยเป็นรายไตรมาสพร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และมีผลการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างครบถ้วน

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการมีส่วนร่วมระยะเวลาในการพิจารณาให้ความเห็นชอบการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการมีส่วนร่วมระยะเวลาในการพิจารณาให้ความเห็นชอบการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญโดยใช้ผลประเมินมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ : แผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญประกอบด้วย

- (1) แผนบริหารทุนมนุษย์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2567 – 2571
- (2) แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการวัฏกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2567 – 2571
- (3) แผนงานด้านลูกค้าและตลาดองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2567 – 2570
- (4) แผนปฏิบัติการดิจิทัลองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี
- (5) แผนส่งเสริมค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร ปี พ.ศ. 2566 – 2570
- (6) แผนการตรวจสอบเชิงยุทธศาสตร์ ปี 2567-2569

- ในระดับ 2 และ ระดับ 3 กรณีที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ให้ความเห็นชอบและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญสามารถนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ โดยระบุบทบาทหน้าที่ของคณะอนุกรรมการที่รับมอบหมายจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจไว้อย่างชัดเจนในกฎบัตรคณะอนุกรรมการ

- ประสิทธิภาพของกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญพิจารณาจากผลประเมินของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ ต้องมีผลคะแนนที่ดีขึ้นจากปีที่ผ่านมา

1.2.5 ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ อ.อ.ป. ประจำปีบัญชี 2565

ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาสในการปรับปรุง ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ อ.อ.ป. ประจำปีบัญชี 2565 ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ โดยมีผลประเมินใน 6 หัวข้อ ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน 3) บุคลากร 4) กระบวนการจัดการความรู้ 5) กระบวนการปฏิบัติงาน และ 6) ผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้ โดยนำผลประเมินที่ได้รับในจุดแข็ง (Strengths) และโอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน (Opportunity for improvements: OFIs) ทั้ง 6 ด้านซึ่งมีรายละเอียดผลการตรวจประเมิน ดังนี้

หัวข้อ	จุดแข็ง (Strengths)	โอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน (Opportunity for improvements: OFIs)
1. ผู้นำองค์กร	• ผู้บริหารกำหนดแนวทาง และเป้าหมายในการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม โดยจัดทำ เป็นแผนการจัดการองค์ความรู้ประจำปี และระยะยาว เชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ขององค์กร รวมถึงแต่งตั้ง คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารหน่วยงาน ในสำนักงานกลางทุกสำนัก โดยมีผู้บริหารระดับสูง เป็นประธาน และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ของคณะทำงานที่ชัดเจน • ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ เช่น การให้สัมภาษณ์เพื่อแบ่งปัน องค์ความรู้ การเข้าร่วมกิจกรรมด้านการจัดการความรู้เป็นต้น	• การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้งระยะสั้น และระยะยาวยังขาดความชัดเจนที่สามารถสะท้อนถึงผลลัพธ์จากการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการจัดการความรู้ยังขาดความเชื่อมโยงกับแผนงานที่สำคัญอื่นๆ • ควรแสดงถึงบทบาทของผู้บริหารระดับสูงในการขับเคลื่อน การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ รวมถึงการสื่อสารวิสัยทัศน์ทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบาย และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร • ควรกำหนดบทบาทของผู้บริหารแต่ละระดับ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร มีการนำการจัดการความรู้ไปใช้ประโยชน์ในแต่ละสายงานอย่างเป็นรูปธรรม และเป็นกลไกหนึ่งในการกระตุ้น/ จูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง โดยสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร หรือความต้องการ ของแต่ละกลุ่มหรือส่วนบุคคล
2. การวางแผน และทรัพยากรสนับสนุน	• ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนงานด้านการจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป.พ.ศ. 2566 - 2570 และแผนงานประจำปี • มีการจัดสรรทรัพยากรในด้านบุคลากร เทคโนโลยี สารสนเทศ และงบประมาณ เพื่อดำเนินการ จัดการความรู้	• ควรมีการทบทวนแผนงานด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ ภายนอกที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ กำหนด กลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ และแผนงานให้เป็นไป ตามแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อให้แผนงานมีคุณภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายในการจัดการความรู้ขององค์กร โดยบูรณาการกับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ เช่น การพัฒนาบุคลากร แผนเทคโนโลยีดิจิทัล แผนงาน ด้านความเสี่ยง การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เป็นต้น รวมทั้งแสดงให้เห็นถึง กระบวนการถ่ายทอด แผนงานไปยังผู้เกี่ยวข้องให้นำไปปฏิบัติได้ อย่างทั่วถึง และพัฒนาผลจากการติดตามประเมินผล การดำเนินงาน ให้มีกระบวนการที่ชัดเจนและเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ทั้ง ในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ • ควรกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางที่ชัดเจนในการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และทรัพยากรอื่นๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเพียงพอต่อการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ให้มีความ ต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จ • ควรนำผลจากการสำรวจ หรือข้อมูลป้อนกลับที่พบจากการดำเนินงาน ไปใช้ในการปรับปรุงวิธีการในการสื่อสาร โดยเฉพาะการสื่อสารสองทาง ให้เพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร อย่างทั่วถึงครอบคลุมทั้งองค์กร
3. บุคลากร	• มีการสื่อสารด้านการจัดการความรู้ โดยจัดทำสื่อและจัด กิจกรรมด้านการจัดการความรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจ และ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรผ่านช่องทางต่างๆ เช่น สื่อสารผ่านเว็บไซต์ ทำสื่อ Infographic สื่อสารผ่านหัวหน้า สายงาน เป็นต้น โดยมีการสำรวจความรู้ความเข้าใจการ จัดการ ความรู้และกิจกรรม	• ควรสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรโดยเชื่อมโยง การจัดการความรู้กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การประเมินผลงาน ของบุคลากร และ/หรือความก้าวหน้าในสายอาชีพ • ควรสำรวจหรือประเมินวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการ ทำงานที่สนับสนุน ให้เกิดการจัดการความรู้ เพื่อสร้างและปรับปรุง สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ ความร่วมมือของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรและกับองค์กรภายนอก รวมทั้ง กระตุ้นบุคลากรให้กล้าคิดกล้าทำ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง ผ่านกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่นำไปสู่ วัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการ จัดการความรู้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรอย่างยั่งยืน

หัวข้อ	จุดแข็ง (Strengths)	โอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน (Opportunity for improvements: OFIs)
4. กระบวนการจัดการความรู้	• มีการกำหนดกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการทำงานสนับสนุน และเริ่มมีการเชื่อมโยงองค์ความรู้กับการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร • มีการคัดเลือกคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ และกำหนดหน้าที่ของคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ • กำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยกำหนดแผนงานในการดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการจัดการความรู้และสื่อสารผ่านคณะทำงานด้านการจัดการ ความรู้ และมีการทบทวนกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร โดยคำนึงถึงการกำหนดความรู้ที่สำคัญต่อการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร การสร้าง/แสวงหาความรู้ที่สำคัญจากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอก การรวบรวมเรียบเรียง และจัดเก็บความรู้โดยแบ่งหมวดหมู่ • เริ่มมีการกำหนดการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านการจัดการความรู้	• ควรกำหนดแนวทาง/วิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญ ด้านการจัดการความรู้ (KM audit) • การดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าวยังอยู่ในระยะเริ่มต้นและมุ่งเน้นการจัดเก็บองค์ความรู้ในรูปแบบบทความ อ.ป. ควรสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจกระบวนการด้านการจัดการความรู้อย่างทั่วถึง และนำเทคโนโลยีรวมถึงเครื่องมือต่างๆ ด้านการจัดการความรู้มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้แต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ควรทบทวนกระบวนการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กระบวนการดังกล่าวสามารถใช้ได้จริงทั่วทั้งองค์กร สามารถนำไปใช้ในการเรียนรู้ระดับองค์กรและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้ • ควรกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและสารสนเทศ/ความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานภายนอก รวมถึงการกำหนดวิธีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพ และการนำสารสนเทศ/ความรู้ที่ได้มาสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ผ่านความร่วมมือการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่ดี (Good Practices) การเทียบเคียง (Benchmarking) หรือวิธีการอื่นๆ ตามความเหมาะสม • ควรสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้เป็นฐาน และเชื่อมโยงกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยการวิเคราะห์และระบุจุดที่ต้องควบคุม ระบุระดับหรือจุดสำคัญ/วิกฤต (Critical Step) ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงกำหนด กระบวนการในการป้องกันไม่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต หรือมีการนำข้อมูล ไปใช้อย่างไม่ถูกต้อง รวมถึงสื่อสารแลกเปลี่ยน และถ่ายโอนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม จุดที่ต้องควบคุม ระดับหรือจุดสำคัญ/วิกฤต (Critical Step) ให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจและความระมัดระวัง
5. กระบวนการปฏิบัติงาน	• เริ่มมีการกำหนดการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านการจัดการความรู้	• ควรใช้เครื่องมือด้านการจัดการความรู้เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและการปรับปรุง การปฏิบัติงานที่สำคัญอย่างครบถ้วน และทบทวนการกำหนดแนวคิด/วิธีการในการระบุกระบวนการ ทำงานที่สำคัญทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่มีความเป็นเหตุเป็นผล และมีที่มาที่ไป รวมถึงตัววัดที่สำคัญในการดำเนินงานของกระบวนการดังกล่าว
6. ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้	• เริ่มมีการจัดเก็บองค์ความรู้ในเชิงปริมาณ และผลการดำเนินงานตามแผนงาน	• ควรนำผลจากการติดตามการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้มาใช้ในการปรับปรุงที่แสดงให้เห็น ถึงการพัฒนาการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ • ยังไม่พบผลลัพธ์และการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในด้านการนำองค์กร การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุนบุคลากร กระบวนการจัดการความรู้ กระบวนการปฏิบัติงาน รวมถึงการนำการจัดการความรู้ไปใช้ในการพัฒนาวัฒนธรรม

จากจุดแข็ง (Strengths) และโอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน (Opportunity for improvements OFIs) สามารถสรุปเป็นปัจจัยสำคัญ 3 ด้าน ประกอบด้วย บุคลากร (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) มีรายละเอียดของแต่ละปัจจัย ดังนี้

บุคลากร (People)

- 1) ความรู้ความเข้าใจความตระหนักเรื่อง KM
- 2) KM Role Model ของผู้บริหาร
- 3) โครงสร้าง/หน้าที่ บทบาทของหน่วยงานรับผิดชอบ KM
- 4) วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากร
- 5) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในการทำงานข้ามสายงาน (Cross Functional) เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้

กระบวนการ (Process)

- 6) วิสัยทัศน์ทิศทาง เป้าหมายระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวของด้านการจัดการความรู้ (KM Roadmap)
- 7) ทบทวนกระบวนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน นำการจัดการความรู้มาเป็นกลไกในการพัฒนาและการปรับปรุงการปฏิบัติงาน
- 8) ทบทวนจุดควบคุม (Critical Step) ที่สำคัญของกระบวนการมาใช้ในการจัดการความรู้ เพื่อให้พนักงานผู้ปฏิบัติสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน

เทคโนโลยี (Technology)

- 9) ระบบเทคโนโลยี KM เข้าถึงผู้ใช้งานได้ง่าย
- 10) พัฒนาปรับปรุงช่องทางการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)
- 11) บูรณาการระบบ E – Learning และ KMS

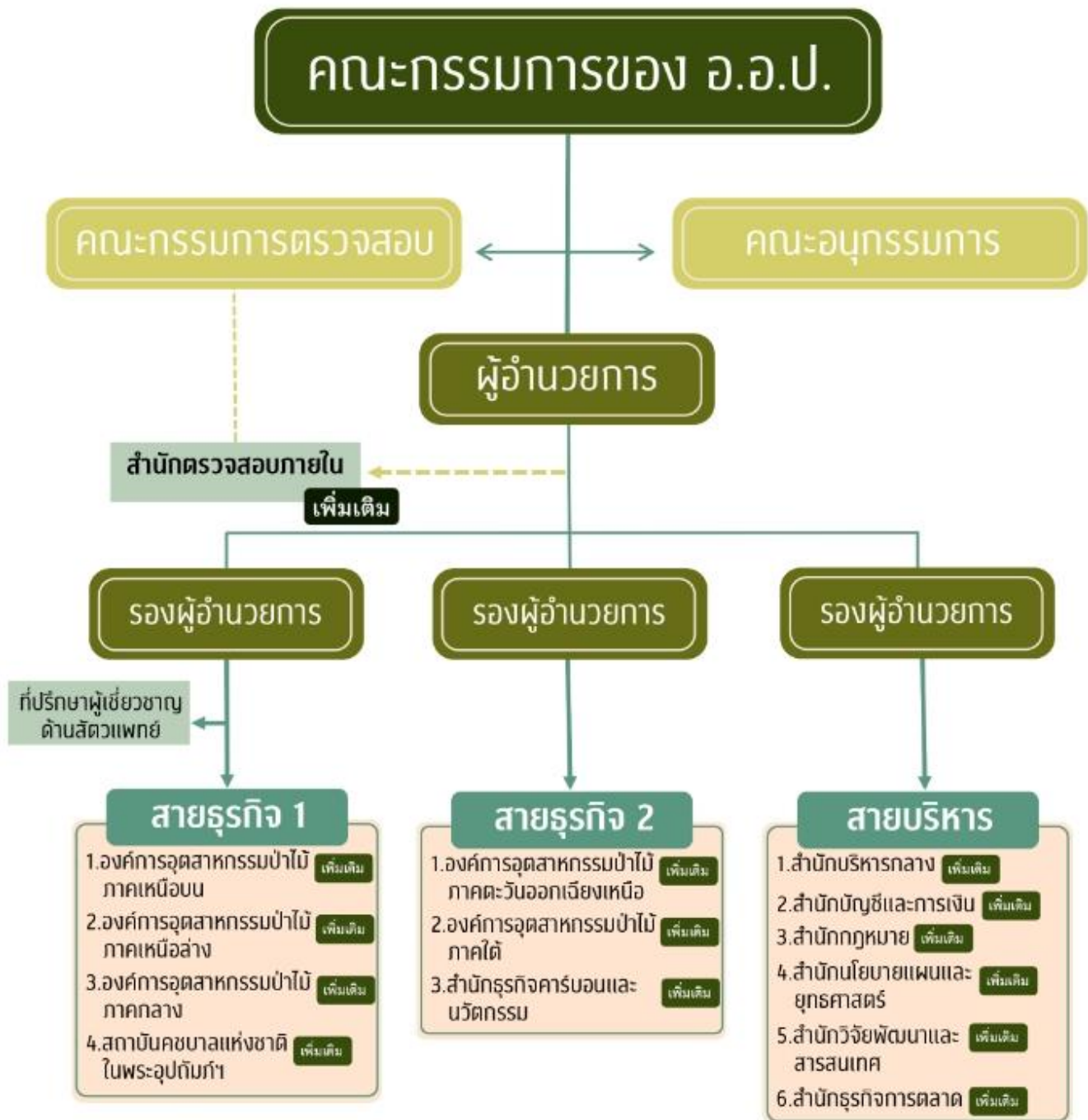
1.2.6 ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ที่ผ่านมา

การนำข้อมูลการดำเนินงานที่ผ่านมาทบทวน และปรับปรุงการดำเนินงาน ตามแนวทางการประเมินผลหัวข้อ การจัดการความรู้ มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นทบทวน	ผลการทบทวน/ปรับปรุง
1. วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ “พัฒนาองค์ความรู้ สู่ระดับประเทศ”	ไม่เปลี่ยนเนื่องจากสะท้อนถึงการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานตามแผน วิสาหกิจ อ.อ.ป.
2. การทบทวน/ปรับปรุงการ วิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการ จัดการความรู้ (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ ประเด็นความ ท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ฯ และความ ได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (TOWS Matrix)	ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ประเด็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ฯ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (TOWS Matrix)

ประเด็นทบทวน	ผลการทบทวน/ปรับปรุง
3. ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ เดิมไม่มี	เพิ่มเติมยุทธศาสตร์ 3 ยุทธศาสตร์ <u>ยุทธศาสตร์ที่ 1</u> การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ <u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u> การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ <u>ยุทธศาสตร์ที่ 3</u> การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. และเป้าประสงค์อีกทั้งยังสอดคล้องตามกรอบทิศทางดำเนินการด้านการจัดการความรู้ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว
4. ทบทวนกระบวนการทบทวน/ปรับปรุงแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ ประจำปี 2567	เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมิน กระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ โดยจะต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการ อ.อ.ป. ทราบเป็นระยะ (ทุกไตรมาส) ของปีปฏิทิน
5. ทบทวนองค์ความรู้หลักขององค์กร	ปรับปรุง : จากเดิม 5 องค์ความรู้หลัก คงเหลือ 4 องค์ความรู้หลัก ประกอบด้วย 1. องค์ความรู้ด้านสวนป่า 2. องค์ความรู้ด้านอุตสาหกรรมไม้ 3. องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กร 4. องค์ความรู้ด้านความรู้เฉพาะทาง เพื่อให้เชื่อมโยงกับคู่มือการจัดการความรู้ และยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ อีกทั้งยังสอดคล้องตามกรอบทิศทางดำเนินการด้านการจัดการความรู้ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว สำหรับเนื้อหาความรู้ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง ได้ รวบรวมความรู้จากทุกหน่วยงานเป็นประจำปี และการจัดทำองค์ความรู้ของทุกส่วนงาน และมีการเผยแพร่เว็บไซต์ ศูนย์กลางของ อ.อ.ป. (http://www.fio.co.th/km/km/km2565/home.html) หัวข้อ KM อ.อ.ป.
6. ทบทวนและปรับปรุงโครงการ/กิจกรรมของแผนการจัดการความรู้ ประจำปี 2567	ปรับปรุง : ปรับปรุงโครงการ /กิจกรรม จากเดิม 6 เป็น 7 โครงการ/กิจกรรม เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานโดยคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงาน และ KM Facilitator ทั้งนี้ โครงการที่ได้ปรับเป็นงานของหน่วยงานฯ ได้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการ ปี 2567 - ปรับปรุงจากกลยุทธ์ เป็น ยุทธศาสตร์ ดังนี้ <u>กลยุทธ์ที่ 1</u> การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านการจัดการความรู้ และการเสริมสร้าง วัฒนธรรมการเรียนรู้ เป็น <u>ยุทธศาสตร์ที่ 1</u> การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ <u>กลยุทธ์ที่ 2</u> การยกระดับกระบวนการจัดการความรู้ เป็น <u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u> การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ <u>กลยุทธ์ที่ 3</u> การขับเคลื่อนการจัดการความรู้สู่นวัตกรรมเป็น <u>ยุทธศาสตร์ที่ 3</u> การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

1.2.7 โครงสร้างการบริหารงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้





ส่วนที่ 2

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์การจัดการความรู้
และแผนการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

พ.ศ. 2567 – 2571

ส่วนที่ 2

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์การจัดการความรู้และแผนการจัดการความรู้ ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

2.1 การวิเคราะห์ SWOT

จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่สำคัญขององค์กร ประกอบด้วย

2.1.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดการความรู้ (KM SWOT)

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดการความรู้ (KM SWOT) ได้วิเคราะห์จากข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรในระดับองค์กรและที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนการจัดการความรู้ การทบทวนแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. จากการรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ที่ผ่านมารวมถึงการคาดการณ์ความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในอนาคต เทียบกับเกณฑ์การประเมินด้านการจัดการความรู้ โดยได้ผ่านความคิดเห็นขอคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. เพื่อใช้เป็นกรอบ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ (KM Action Plan) และจัดทำงบประมาณได้อีกด้วย โดยมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดการความรู้ (KM SWOT) เพื่อถ่ายทอดออกมาเป็น ทิศทางการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ขององค์กร ดังนี้

ด้านสถานการณ์ภายใน (Internal Situation)

Strength จุดแข็ง	Weakness จุดอ่อน
1. เป็นองค์กรที่เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบอุตสาหกรรมไม้อันดับหนึ่งของประเทศ 2. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ และมีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงในประเทศไทย 3. มีการจัดการสวนป่าที่ได้มาตรฐาน 4. มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ 5. มีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงในประเทศไทย 6. ผู้บริหารให้ความสำคัญด้านการจัดการความรู้ โดยกำหนดให้มีแผนการจัดการความรู้และกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ระดับองค์กร	1. กระบวนการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบัน รวมทั้งไม่เกิดนวัตกรรมจากการทำงานการผลิตผลิตภัณฑ์ รวมถึงไม่ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป 2. ขาดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อสถานการณ์บริบทของสังคม 3. ขาดการบริหารจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ และการอนุรักษ์และบริหารช้างไทย 4. บุคลากรมีประสบการณ์และได้รับการพัฒนาแล้วลาออก โดยไม่มีการถ่ายทอดความรู้ที่สำคัญไว้ให้กับองค์กร 5. ขาดการนำองค์ความรู้มาเป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน

ด้านสถานการณ์ภายนอก (External Situation)

Opportunity โอกาส	Threat ข้อยกจำกัด
1. แนวนโยบายภาครัฐและเทรนด์โลกให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อม BCG, Carbon credit, ไม้ชีวมวล/พลิงชีวมวล 2. รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชนประชาชนในการปลูกป่า 3. นโยบาย Thailand 4.0 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผน DE และนโยบายกระทรวง สนับสนุน ส่งเสริมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการความรู้ 4. ในยุคโลกาภิวัตน์มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ทำให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้	1. กฎหมายที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของ อ.อ.ป. 2. นโยบายและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้องค์กรปรับตัวไม่ทัน ขาดองค์ความรู้ที่ทันสมัยสอดคล้องกับทิศทางในปัจจุบัน 3. สังคมภายนอกรู้จักและเข้าใจบทบาทของ อ.อ.ป. น้อย และขาดการให้ความรู้ความเข้าใจด้านป่าไม้ที่ต้องแก่งัดสังคม รวมไปถึงการขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เมื่อนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด มาวิเคราะห์ด้วย SBSC SWOT Matrix ซึ่งมี 4 มุมมอง คือ ความยั่งยืน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และพัฒนา ดังภาพประกอบ 5

	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ข้อจำกัด
ความยั่งยืน	S2 มีพื้นที่กรรมสิทธิ์รองรับการใช้ประโยชน์ในอนาคต	W1 ขาดแผนงานการบูรณาการใช้พื้นที่ที่ได้รับมอบให้เกิดประโยชน์สูงสุด	O2 แผนนโยบายภาครัฐและทรนคโลกให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อม BCG, Carbon credit, ไม้ชีวมวล/ พลังงานชีวมวล	T1 ขาดการให้ความรู้ ความเข้าใจ ด้านป่าไม้ที่ถูกต้องแก่สังคม
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S1 เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบอุตสาหกรรมไม้ อันดับหนึ่งของประเทศ		O3 รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชนประชาชนในการปลูกป่า	T2 กฎหมายที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของ อ.อ.ป.
กระบวนการภายใน	S3 มีการจัดการสวนป่าที่ได้มาตรฐาน S4 บริหารจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ครบวงจร	W2 กระบวนการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันรวมทั้งไม่เกิดนวัตกรรมจากการทำงาน การผลิตผลิตภัณฑ์ รวมถึงไม่ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป W3 ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมหลากหลาย กับความต้องการตลาด W5 ต้นทุนผลิตภัณฑ์สูงมีผลต่อการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์	O1 ตลาดต่างประเทศมีความต้องการไม้ซุงสักและไม้สักแปรรูปที่มีมาตรฐานสากล FSC	T3 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรปรับตัวไม่ทัน
การเรียนรู้และพัฒนา	S5 มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ S6 มีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงในประเทศไทย	W4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อสถานการณ์บริบทของสังคม W6 ขาดการบริหารจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ		

ภาพประกอบ ผลการวิเคราะห์ด้วย SBSC SWOT Matrix

2.2 การกำหนดขีดความสามารถหลักหรือความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)

จากผลการวิเคราะห์ SWOT และ SBSC SWOT Matrix นำมาสู่การกำหนดขีดความสามารถหลัก ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ ใน 4 ด้าน คือ ด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการ ด้านบุคลากร และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้

ขีดความสามารถหลักหรือความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency) ความเชี่ยวชาญทางด้านการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ และด้านการทำไม้

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ด้านพันธกิจ	ด้านปฏิบัติการ	ด้านบุคลากร	ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
1. รัฐบาลให้อำนาจและสิทธิในการใช้พื้นที่ป่าของรัฐ ดำเนินงานปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ และสวนป่าที่หมดอายุสัมปทาน 2. การอนุญาตให้ อ.อ.ป. ทำธุรกิจ ในป่าเปิดใช้ประโยชน์ 3. มีจำนวนพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจมากเป็นอันดับ 1 ของประเทศ 4. นโยบายภาครัฐเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจส่งออกไม้สักท่อนและไม้สักแปรรูปของ อ.อ.ป.	1. มีหน่วยปฏิบัติการย่อยกระจายอยู่ทั่วประเทศเพื่อบริหารจัดการและสร้างองค์ความรู้เฉพาะเชิงพื้นที่ 2. มีองค์ความรู้/คู่มือการปฏิบัติงาน ด้านการปลูก การทำไม้ การเก็บเกี่ยวผลผลิตสวนป่า และการเลี้ยงช้าง	1. มีความเชี่ยวชาญในการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ 2. มีความเชี่ยวชาญในการบริหารช้างเลี้ยง	1. ส่งเสริมเกษตรกรปลูกไม้เศรษฐกิจในที่ดินกรรมสิทธิ์ 2. เป็นหน่วยงานหลักในการ implement SFM/CoC under FSC 3. มีองค์ความรู้ด้านการดูแล และบริหารช้างเลี้ยง 4. ดูดซับคาร์บอนไดออกไซด์ ส่งเสริมประเทศไปสู่สังคมคาร์บอนต่ำ

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

ด้านพันธกิจ	ด้านปฏิบัติการ	ด้านบุคลากร	ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
1. การบริหารจัดการพื้นที่ทับซ้อนให้เกิดการนำมาใช้ประโยชน์ 2. เพิ่มคุณภาพไม้จากป่าปลูกให้เป็นไปตามมาตรฐาน 3. เพิ่มผลผลิตต่อไร่ให้สูงขึ้น 4. ลดต้นทุนตลอดห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร 5. การแสวงหาแนวทางธุรกิจใหม่ และสร้าง Business Model เพื่อเพิ่มมูลค่าให้ธุรกิจ อ.อ.ป 6. การจัดการสินค้าคงคลัง	1. มี waste จากการผลิตจำนวนมาก 2. การทำงานซับซ้อนและทับซ้อน 3. ระบบ IT และเทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 4. ข้อจำกัดด้านกฎหมาย 5. การจัดการกระแสเงินสดให้ตอบสนองต่อการดำเนินงาน	1. พัฒนาศักยภาพให้มีขีดความสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 2. สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมในการขับเคลื่อนองค์กร	1. สร้างการตระหนักรู้และความร่วมมือทุกภาคส่วน

โอกาสเชิงยุทธศาสตร์

ด้านพันธกิจ	ด้านปฏิบัติการ	ด้านบุคลากร	ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
1. กระแสการขับเคลื่อนตลาดคาร์บอนเครดิตทั้งในประเทศและต่างประเทศเติบโต ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสสร้างรายได้จากคาร์บอนเครดิต	1. นโยบายด้านเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำที่ทำให้ อ.อ.ป. สามารถนำพื้นที่ที่ไม่ก่อประโยชน์ในการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ มาพัฒนา (พื้นที่ที่ไม่ก่อประโยชน์นี้ หมายถึง พื้นที่รับมอบใหม่ หรือ พื้นที่ที่ยังไม่พัฒนาของ อ.อ.ป. เอง)	1. รัฐบาลปรับปรุงอัตราภาษีส่งออกทุกชนิดโดยไม่ต้องเสียอากร ยกเว้นไม้ท่อน ที่จากเดิมมีอัตราอากร 40% ลดลงเหลือ 10% 2. อ.อ.ป. สามารถค้าผลิตภัณฑ์และผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมไม้ (สักท่อน/สักแปรรูป) ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร ประเด็นนี้อาจไม่ใช่โอกาสของ อ.อ.ป. หน่วยงานเดียวเนื่องจากมีนโยบายเปิดให้หน่วยงานอื่นส่งออกได้ด้วย	1. พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวรองรับ Environment health resort

2.3 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

การดำเนินงานได้ใช้ Strategic Position and Action Evaluation Matrix หรือ SPACE Matrix ของ Rowe, Mason, Dickel, Mann and Mockler เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ซึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานภายใน 2 ด้าน คือ จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength) และข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานภายนอก 2 ด้าน คือ จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength) และความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability) ทั้งนี้ กระบวนการวิเคราะห์ที่ได้จัดทำ Google Form ให้ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ อ.อ.ป./รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป.) ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้เชี่ยวชาญด้านสัตวแพทย์) และบุคลากรภายใน รวม 34 ท่าน แสดงความคิดเห็นด้านข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ด้านจุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength) และด้านความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability) โดยสามารถพิจารณาตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ได้จากขั้นตอน ดังนี้

2.3.1 ระบุปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้านให้ครบทั้ง 4 ด้าน ดังภาพ ประกอบ 6 ดังนี้

- ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ปัจจัยภายในที่เป็นจุดเด่นขององค์กรที่ทำได้ดีหรือปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความแตกต่างและสร้างข้อได้เปรียบทางธุรกิจ ประกอบด้วย 1) วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ 2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ 3) ความเร็วในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ 4) ส่วนแบ่งทางการตลาด และ 5) ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของพนักงาน
- จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength) ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับธุรกิจในการบอกถึงโอกาสและความมั่นคงในการทำธุรกิจภายใต้อุตสาหกรรมนั้นๆ ที่ส่งเสริมให้ธุรกิจสามารถเติบโตสร้างกำไรอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1) แนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม 2) ความสามารถในการสร้างกำไรของอุตสาหกรรม 3) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน 4) ปริมาณของทรัพยากรในการผลิต และ 5) ความง่ายในการเข้ามาในอุตสาหกรรม

- ความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability) ความมั่นคงของปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบกับการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย 1) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 2) การปรับตัวของคู่แข่ง 3) แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค 4) ความยืดหยุ่นของราคา และ 5) กำแพงกั้นการเข้ามาในอุตสาหกรรม
- จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength) ปัจจัยภายในขององค์กรที่บ่งบอกถึงความพร้อมทางการเงินของธุรกิจ รวมไปถึงปัจจัยอื่นๆ ทางการเงิน ประกอบด้วย 1) กระแสเงินสด 2) การหมุนของสินทรัพย์ถาวร 3) สภาพคล่อง 4) ความสามารถในการสร้างกำไร และ 5) การบริหารหนี้สิน

ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)	จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength)
1) วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ 2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ 3) ความเร็วในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ 4) ส่วนแบ่งทางการตลาด 5) ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของพนักงาน	1) แนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม 2) ความสามารถในการสร้างกำไรของอุตสาหกรรม 3) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน 4) ปริมาณของทรัพยากรในการผลิต 5) ความง่ายในการเข้ามาในอุตสาหกรรม
จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength)	ความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability)
1) กระแสเงินสด 2) การหมุนของสินทรัพย์ถาวร 3) สภาพคล่อง 4) ความสามารถในการสร้างกำไร 5) การบริหารหนี้สิน	1) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 2) การปรับตัวของคู่แข่ง 3) แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค 4) ความยืดหยุ่นของราคา 5) กำแพงกั้นการเข้ามาในอุตสาหกรรม

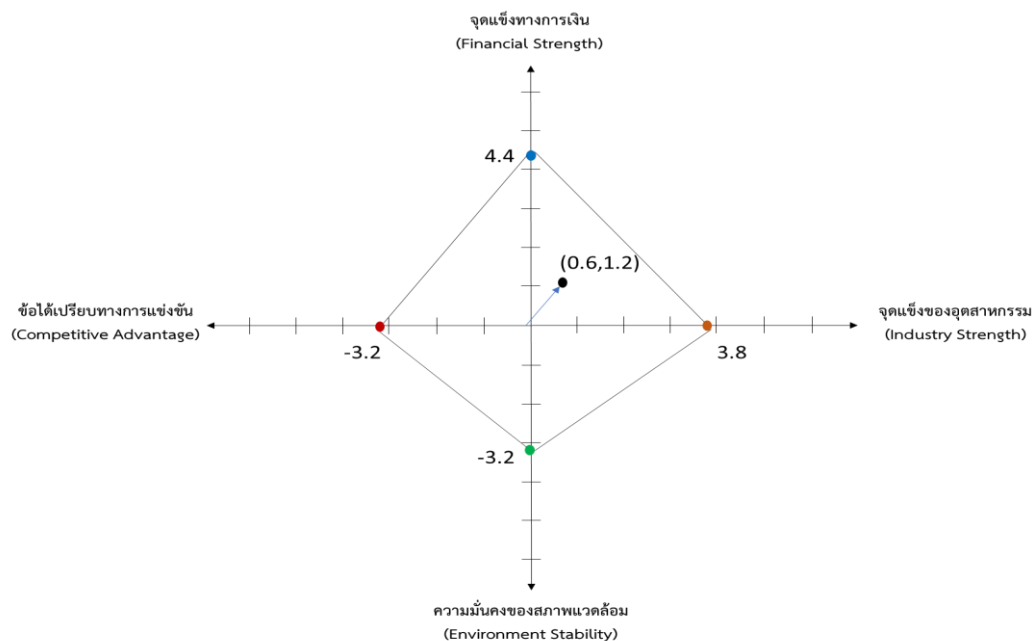
ภาพประกอบ ปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้าน

2.3.2 ประเมินปัจจัยย่อยที่สำคัญโดยให้คะแนนตั้งแต่ -1 ถึง -6 (-1 คือปัจจัยนั้นดีที่สุด) สำหรับความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability) และข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และให้คะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 6 (6 คือปัจจัยนั้นดีที่สุด) สำหรับจุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength) และจุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength) ดังภาพประกอบที่ 7

ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)		จุดแข็งของอุตสาหกรรม (Industry Strength)	
1) วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์	-2	1) แนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม	4
2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์	-4	2) ความสามารถในการสร้างกำไรของอุตสาหกรรม	3
3) ความเร็วในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่	-5	3) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน	3
4) ส่วนแบ่งทางการตลาด	-4	4) ปริมาณของทรัพยากรในการผลิต	5
5) ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของพนักงาน	-1	5) ความง่ายในการเข้ามาในอุตสาหกรรม	4
ค่าเฉลี่ย	-3.20	ค่าเฉลี่ย	3.80
จุดแข็งทางการเงิน (Financial Strength)		ความมั่นคงของสภาพแวดล้อม (Environment Stability)	
1) กระแสเงินสด	3	1) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	-3
2) การหมุนของสินทรัพย์ถาวร	3	2) การปรับตัวของคู่แข่ง	-4
3) สภาพคล่อง	6	3) แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค	-3
4) ความสามารถในการสร้างกำไร	4	4) ความยืดหยุ่นของราคา	-3
5) การบริหารหนี้สิน	6	5) กำแพงกั้นการเข้ามาในอุตสาหกรรม	-3
ค่าเฉลี่ย	4.40	ค่าเฉลี่ย	-3.20

ภาพประกอบ ผลการประเมินปัจจัยย่อยที่สำคัญของ SPACE ในแต่ละด้าน

2.3.3 วิเคราะห์ SPACE Matrix โดยคะแนนรวมของแต่ละแกน ทั้งแกน X และ แกน Y มาเขียนลงบนกราฟเพื่อหาจุดตัด



ภาพประกอบ ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

เมื่อพิจารณาภาพประกอบที่ 8 แล้ว อ.อ.ป. ควรวางตำแหน่งยุทธศาสตร์มุ่งหน้าสู่การขยายธุรกิจไปสู่อีกชั้น ด้วยความพร้อมทั้งในด้านของอุตสาหกรรมที่ส่งเสริมการเติบโต และความพร้อมทางการเงินสำหรับการลงทุน การรับมือกับความเสี่ยงต่างๆ เช่น การสร้างตลาดในกลุ่มลูกค้าใหม่ การนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ การพัฒนา Research & Development การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานภายในด้วยเทคโนโลยี เป็นต้น รวมถึงการขยายการลงทุน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม อ.อ.ป. ยังมีพันธกิจทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย ดังนั้น จึงกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เป็น “การสร้างสมดุลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน (Sustainable Stakeholder Balancing)” ที่มุ่งหน้าสู่การขยายธุรกิจไปสู่อีกชั้น ไปพร้อมๆ กับการสร้างผลเชิงบวกต่อชุมชนท้องถิ่นให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมให้รองรับสังคมคาร์บอนต่ำ



ส่วนที่ 3

แผนการจัดการความรู้ขององค์การ
อุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2567 - 2571

ส่วนที่ 3

แผนการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2567 - 2571

การจัดทำแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. เป็นการดำเนินการที่ถูกจัดทำกำหนดขึ้น เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้เป็นรูปธรรม ปฏิบัติได้จริง อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์ของการจัดการความรู้ โดยการจัดทำแผนการจัดการความรู้ต้องกำหนดทิศทางการดำเนินการที่ชัดเจนในระยะยาว (ระยะ 5 ปี) มินโยบาย วิสัยทัศน์ และวัฒนธรรมที่ชัดเจน โดยเริ่มตั้งแต่การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง สร้างการมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกระดับ การจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ที่สนับสนุนการดำเนินการ การพัฒนาทีม การสื่อสารถ่ายทอดแผนการจัดการความรู้ การติดตามและประเมินผล เพื่อให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ มีผลลัพธ์ที่สามารถต่อยอดหรือขยายผลไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมต่อไปได้

3.1 วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ (KM Vision)



วิสัยทัศน์ การจัดการความรู้ (KM Vision)

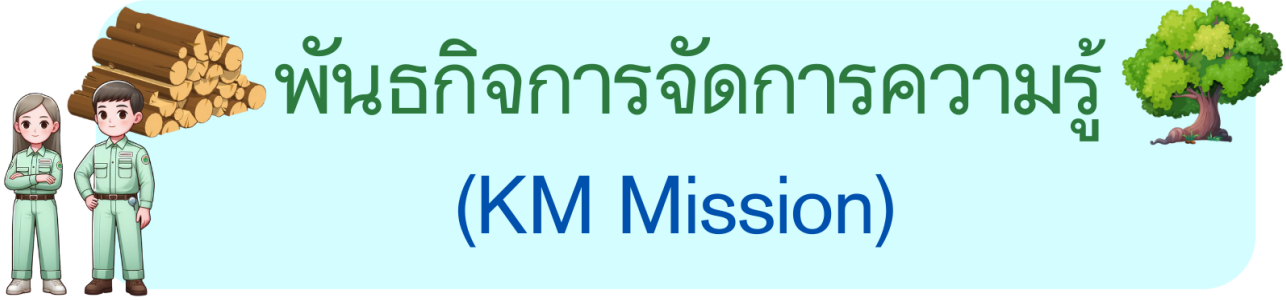
“ พัฒนาองค์ความรู้ สู่ระดับประเทศ ”



เป้าหมายการจัดการความรู้

- เป็นศูนย์กลางของคลังความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมทางความรู้ที่ตอบสนองความต้องการซึ่งสามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยนแบ่งปัน เรียนรู้ร่วมกันได้จากทุกที่อย่างปลอดภัย สะดวก และรวดเร็ว
- บุคลากรสามารถต่อยอดองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมความรู้ใหม่ๆ ในทุกสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง

3.2 พันธกิจการจัดการความรู้ (KM Mission)



1.	การรวบรวมองค์ความรู้หลักขององค์กรอย่างเป็นระบบ
2.	สร้างพฤติกรรมการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายในการเรียนรู้ สู่บุคลากรทั้งภายในและภายนอก
3.	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ และการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
4.	เสริมสร้างและกระตุ้นให้เกิดความสร้างสรรค์ในการปรับปรุงกระบวนการและส่งเสริมให้เกิด นวัตกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 วัตถุประสงค์การจัดการความรู้

(1) เพื่อให้คณะทำงาน ผู้บริหาร และบุคลากร มีความตระหนัก และมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ได้อย่างถูกต้อง สามารถนำแผนการจัดการความรู้ ไปพัฒนาระบบงานด้านการจัดการความรู้ที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กร

(2) เพื่อให้มีมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้ระดับประเทศและระดับสากล และเป็นกลไกนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และเกิดความยั่งยืน

3.4 เป้าหมายการจัดการความรู้

(1) เป็นศูนย์กลางของคลังความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมทางความรู้ที่ตอบสนองความต้องการซึ่งสามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยน แบ่งปัน เรียนรู้ร่วมกันได้จากทุกที่อย่างปลอดภัย สะดวก และรวดเร็ว

(2) บุคลากรสามารถต่อยอดองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมความรู้ใหม่ๆ ในทุกสถานการณ์ ความเปลี่ยนแปลง

3.5 นโยบายการจัดการความรู้

(1) ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และมีหน้าที่ในการสนับสนุนด้านทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์การจัดการความรู้

(2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(3) ส่งเสริมวัฒนธรรมของบุคลากรให้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ และการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและก่อให้เกิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

(4) เสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

(5) พัฒนาระบบการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อใช้เป็นช่องทางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ออนไลน์ และเป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ เพื่อให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้โดยง่าย สะดวก และรวดเร็ว

3.6 วัฒนธรรมการจัดการความรู้

“สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน”

3.7 กรอบทิศทางการดำเนินงาน ปี 2567 – 2571 (KM Operational Framework) การดำเนินงานบริหารจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ได้กำหนดกรอบทิศทางการดำเนินงานระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ไข่เปนแนวทางการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. พ.ศ. 2567 – 2571 ซึ่งกรอบทิศทางฯ ได้ผ่านคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการประชุมครั้งที่ 3/2566 วันที่ 30 พฤศจิกายน 2566 และนำเสนอคณะกรรมการ อ.อ.ป. เพื่อทราบ ในการประชุมครั้งที่/2566 วันที่

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดการความรู้ (KM SWOT) การทบทวนแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. จากการรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ที่ผ่านมารวมถึงการคาดการณ์ความรู้ที่จำเป็นที่ต้องใช้ในอนาคต เทียบกับเกณฑ์การประเมินด้านการจัดการความรู้ และยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. เพื่อถ่ายทอดออกมาเป็นทิศทางการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ขององค์กร สามารถกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์/นโยบาย/พันธกิจ/เป้าหมาย/วัฒนธรรมองค์กร

3.8 ยุทธศาสตร์ จัดการการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

พ.ศ. 2567 – 2571 ได้มีทบทวนเพื่อให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ นโยบายการดำเนินงาน ทิศทางการดำเนินการวิเคราะห์ SWOT Analysis และโอกาส ในการปรับปรุงของโอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน (Opportunity for improvements: OFIs) โดยเน้นการจัดการความรู้แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร (People) 2) ด้านกระบวนการ (Process) 3) ด้านเทคโนโลยี (Technology)

KM Roadmap การจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

ระยะสั้น (1 ปี)

KM Standardize

ยกระดับมาตรฐานการจัดการองค์ความรู้ ทั้งโครงสร้างและระบบในการรองรับการจัดการองค์ความรู้ ทั้งธุรกิจปัจจุบันและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

ระยะกลาง (3 ปี)

Knowledge-based organization

องค์กรแห่งความรู้โดยมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ และเชื่อมโยงผลลัพธ์การจัดการความรู้ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ อ.อ.ป.

ระยะยาว (5 ปี)

Knowledge-based organization

ผลักดันผลงานด้านจัดการองค์ความรู้และร่วมสร้างนวัตกรรมให้เป็นที่ประจักษ์

ระยะสั้น 1 ปี (ปี 2567 : ยกระดับมาตรฐานการจัดการองค์ความรู้ ทั้งโครงสร้างและระบบในการรองรับการจัดการองค์ความรู้ ทั้งธุรกิจปัจจุบันและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง)

- ทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ/คณะทำงานตลอดทั้งบทบาทหน้าที่คณะกรรมการ/คณะทำงาน การจัดการความรู้
- ปรับเปลี่ยนการจัดทำแผนที่องค์ความรู้ (KM Mapping) สื่อสารการจัดทำแผนที่องค์ความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ และตระหนักเห็นความสำคัญในการจัดทำองค์ความรู้
- ส่งเสริมวัฒนธรรม ให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

เป้าหมายการดำเนินงาน

- มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ซึ่งมีตัวแทนของสายงาน/หน่วยงาน พร้อมความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ การทำงานข้ามสายงาน และการทำงานร่วมกันทั่วทั้งองค์กร
- ความสำเร็จในการจัดเก็บ รวบรวมองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับองค์ความรู้หลักขององค์กรของทุกฝ่ายส่วนงาน/สำนัก และรวบรวมรายชื่อผู้ชำนาญการด้านองค์ความรู้ (Practitioner)
- พนักงาน อ.อ.ป. ทุกคน มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักให้มีความสำคัญด้านการจัดการความรู้

ทิศทางการดำเนินงาน

- ทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ/คณะทำงาน ตลอดทั้งบทบาทหน้าที่คณะกรรมการ/คณะทำงาน การจัดการความรู้
- ปรับเปลี่ยนการจัดทำแผนที่องค์ความรู้ (KM Mapping) สื่อสารการจัดทำแผนที่องค์ความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ และตระหนักเห็นความสำคัญในการจัดทำองค์ความรู้
- ส่งเสริมวัฒนธรรม Mastery : M ให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

เป้าหมายการดำเนินงาน

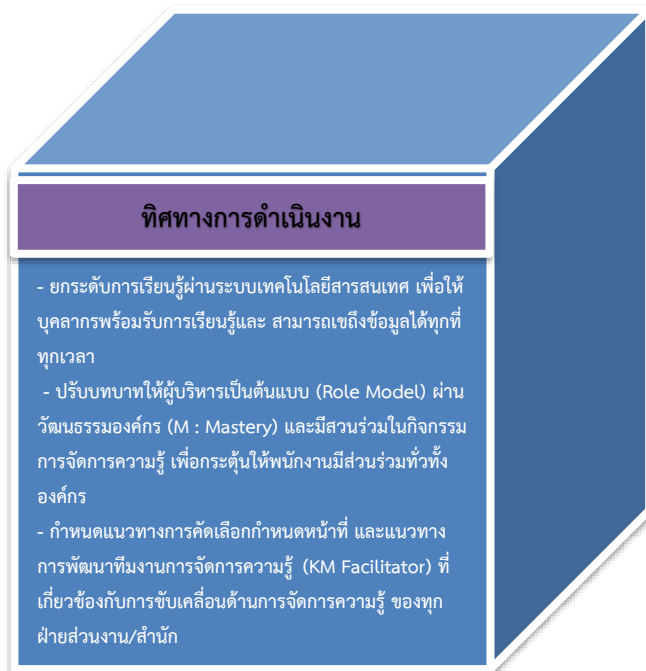
- มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ซึ่งมีตัวแทนของสายงาน/หน่วยงาน พร้อมความ รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้การทำงานข้ามสายงาน และการทำงานร่วมกันทั่วทั้งองค์กร
- ความสำเร็จในการจัดเก็บรวบรวมองค์ความรู้ ที่สอดคล้องกับองค์ความรู้หลักขององค์กรของทุกฝ่ายส่วนงาน/สำนัก และรวบรวมรายชื่อผู้ชำนาญการด้านองค์ความรู้ (Practitioner)
- พนักงาน อ.อ.ป. ทุกคน มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักให้มีความสำคัญด้านการจัดการความรู้

ระยะกลาง 3 ปี (ระหว่างปี 2567 – 2569) : องค์กรแห่งความรู้ โดยมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ และเชื่อมโยงผลลัพธ์การจัดการความรู้ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ อ.อ.ป. ยกระดับระบบและมาตรการในการรองรับการจัดการความรู้

- ยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรพร้อมรับการเรียนรู้และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา
- ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role Model) ผ่านวัฒนธรรมองค์กร และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร
- กำหนดแนวทางการคัดเลือก กำหนดหน้าที่ และแนวทางการพัฒนาทีมงานการจัดการความรู้ (KM Facilitator) ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้ ของทุกฝ่ายส่วนงาน/สำนัก

เป้าหมายการดำเนินงาน

- มีความสำเร็จในการพัฒนาระบบเว็บไซต์ศูนย์กลางองค์ความรู้
- ผู้บริหารระดับสูงทุกคนเป็นต้นแบบ (Role Model) ผ่านวัฒนธรรมองค์กร
- มีความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาทีมงานด้านการจัดการความรู้

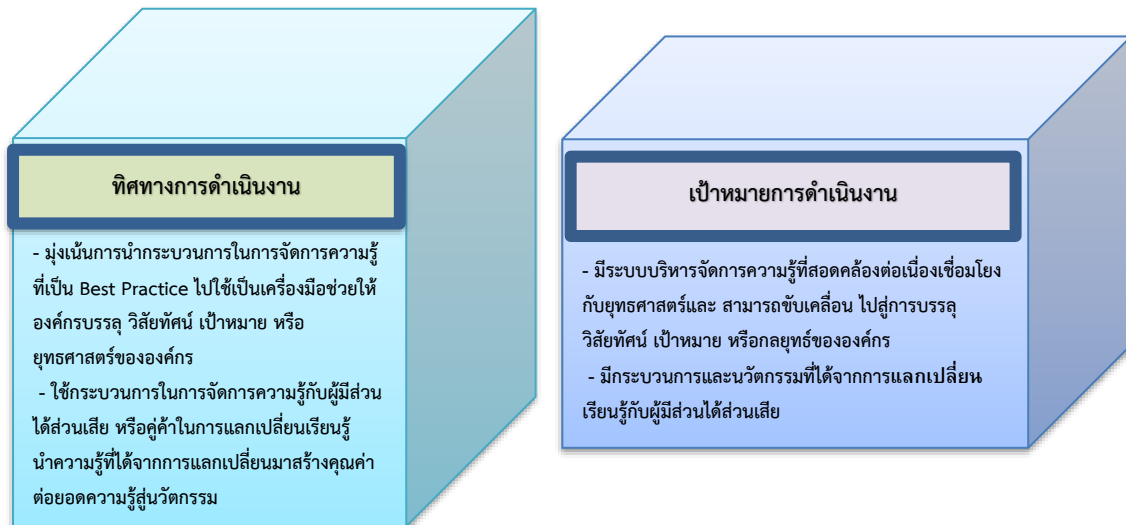


ระยะยาว 5 ปี (ระหว่างปี 2567 – 2571) : ผลักดันผลงานด้านจัดการองค์ความรู้และร่วมสร้างนวัตกรรมให้เป็นที่ประจักษ์ สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้โดยเชื่อมโยงผลลัพธ์การจัดการความรู้สู่นวัตกรรม

- มุ่งเน้นการนำกระบวนการในการจัดการความรู้ที่เป็น Best Practice ไปใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือยุทธศาสตร์ขององค์กร
- ใช้กระบวนการในการจัดการความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือคู่ค้าในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำความรู้ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนมาสร้างคุณค่าต่อยอดความรู้สู่นวัตกรรม

เป้าหมายการดำเนินงาน

- มีระบบบริหารจัดการความรู้ที่สอดคล้องต่อเนื่องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และ สามารถขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือยุทธศาสตร์ขององค์กร
- มีกระบวนการและนวัตกรรมที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินการ ทั้งสิ้น 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

PEOPLE	PROCESS	TECHNOLOGY
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการทำงาน ด้านการจัดการความรู้	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
เป้าประสงค์ - บุคลากร อ.อ.ป. มีความเข้าใจ ด้านการจัดการความรู้ - บุคลากร อ.อ.ป. มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร	เป้าประสงค์ - มีการทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก (Primary Process) และ กระบวนการสนับสนุน (Support Process) โดยใช้การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือในการสร้างมูลค่าให้กับองค์กร - สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่เกี่ยวข้อง ให้บรรลุผลสำเร็จ	เป้าประสงค์ - อ.อ.ป. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำให้ การจัดการความรู้ มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
กลยุทธ์ - ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ผ่านการขับเคลื่อนค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ รวมถึงการพัฒนา (Skill) และแนวความคิด (Mindset) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ให้แก่ผู้บริหาร - ทบทวนบทบาทโครงสร้างคณะทำงานการจัดการความรู้ เพิ่มศักยภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบ/ทีมขับเคลื่อนการจัดการความรู้ - สร้างให้บุคลากรมีความรู้ ตระหนักถึงความสำคัญด้านการจัดการความรู้	กลยุทธ์ - ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการหลักและ กระบวนการสนับสนุนโดยการ ใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุง การปฏิบัติงาน - ยกระดับการจัดการองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่ดี - ยกระดับการปฏิบัติงานและตระหนัก เรื่องความเสี่ยงโดยใช้ความรู้เป็นฐาน - สร้างประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการความรู้ กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ - ยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บุคลากร พร้อมรับการเรียนรู้ และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา - พัฒนาโปรแกรมสื่อการเรียนรู้ (KM e – Learning)

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (พ.ศ. 2566 – 2570)

เนื่องจากแผนวิสาหกิจของ อ.อ.ป. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการเชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดหลักไว้แล้ว จึงมีการถ่ายทอดลงสู่แผนการจัดการความรู้ ดังนี้

1) การถ่ายทอดสู่แผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. โดยถ่ายทอดโครงการและตัวชี้วัดลงสู่แผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. เพื่อให้มีความสอดคล้องและสนับสนุนความสำเร็จของแผนงานระดับองค์กร ดังนี้

แผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ปี 2566 - 2570	แผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ปี 2567 - 2571
ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่ กลยุทธ์ที่ 16 พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ - โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม	- โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม

2) การถ่ายทอดสู่การกำหนดกลุ่มความรู้หลักให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และบทบาทภารกิจ อ.อ.ป. เพื่อให้องค์ความรู้ที่สำคัญมีความครอบคลุมถึงภารกิจของ อ.อ.ป. อย่างครบถ้วน และเพื่อให้การจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. เป็นไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์และบทบาทภารกิจของ อ.อ.ป. จึงกำหนดขอบเขตองค์ความรู้ และกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญ ดังนี้การบริหารจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. ได้กำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กรโดยมีการทบทวนองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. มีการทบทวนองค์ความรู้โดยผู้บริหารทุกระดับทุกสายงานมีส่วนร่วมในการดำเนินการทบทวนองค์ความรู้หลักผ่านโครงการยกระดับการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เมื่อวันที่ 1 เมษายน – 30 มิถุนายน 2566 โดยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และกำหนดกลุ่มความรู้ 4 ความรู้หลักขององค์กรได้แก่

ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.	องค์ความรู้หลัก
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลและบริบาลช้างเผือกของไทย ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจ ตามแนวทาง BCG Model ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม ยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่	1. องค์ความรู้ด้านสวนป่า 2. องค์ความรู้อุตสาหกรรมไม้ 3. องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กร 4. องค์ความรู้ด้านความรู้เฉพาะทาง

3.9 หลักเกณฑ์และแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ

การดำเนินการกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางในการจัดสรรทรัพยากร งบประมาณ บุคลากร และระบบงานอื่นที่สนับสนุน (ที่ไม่ใช่การเงิน เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ) มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการวางแผนทรัพยากรสนับสนุนด้านการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และมีการจัดลำดับความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรมาใช้ในการพิจารณาหลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้ครอบคลุมการดำเนินการจัดการความรู้ที่สำคัญ เพื่อดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ให้สำเร็จตามเป้าหมายหมาย รวมถึงมีการทบทวนแผนการจัดการความรู้ เพื่อวางแผนงบประมาณและที่ไม่ใช่การเงิน เพื่อการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนการจัดการความรู้ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การกำหนดหลักเกณฑ์ และแนวทางการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้ แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่

1. ด้านทรัพยากรบุคคล
2. ด้านการจัดสรรงบประมาณ
3. ดานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ที่ไม่ใช่การเงิน)
4. ด้านระยะเวลา

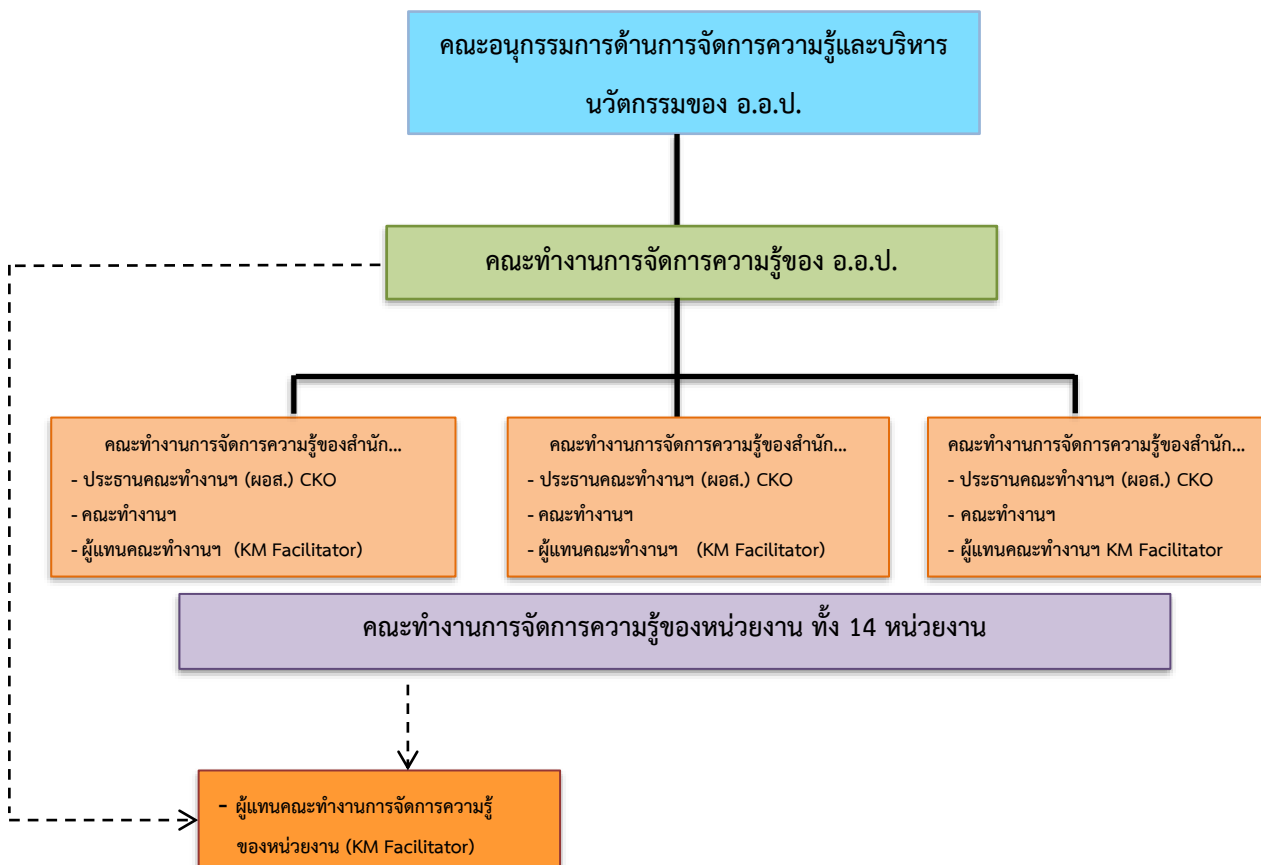
1. ด้านทรัพยากรบุคคล

ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบของ อ.อ.ป. จึงได้มีการพัฒนาทีมขับเคลื่อนการจัดการความรู้ (KM Facilitator) จากตัวแทนสำนักหรือหน่วยงาน ใหมมีความพร้อมในการใช้เครื่องมือเพื่อการถ่ายทอดความรู้และการเผยแพร่ความรู้โดยใช้วิธีการพัฒนาผ่านกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ และการทำโครงการระยะสั้น มีกระบวนการ (Facilitator) ในการแบ่งปันความรู้ และมีระบบส่งเสริมการสร้างสมรรถนะ เพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่เหมาะสมต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดรูปแบบการอำนวยความสะดวก การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และวิธีการทำงานเพื่อให้ทำงานได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร การสร้างทีมบุคลากรที่มีความพร้อมทั้งทัศนคติ เทคนิค ทักษะที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมการจัดการองค์ความรู้ จะช่วยสนับสนุนให้เกิดผลดีต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน นำไปสู่การค้นหากลไกการทำงานที่เป็นเลิศ รวมทั้งประสิทธิภาพของผลงานที่สามารถพัฒนาต่อยอดได้ ถือเป็น การสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กรอีกวิธีหนึ่ง

1.1 การจัดสรรทรัพยากรบุคคลด้านการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. จึงประกอบไปด้วย

การจัดสรรทรัพยากรบุคคลด้านการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.	
คณะทำงาน	1) คณะอนุกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมของ อ.อ.ป. 2) คณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.
ทีมงานด้านการจัดการความรู้	3) คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน 3.1 ทีมงานหลักด้านการจัดการความรู้ (KM Core team) 3.2 ทีมขับเคลื่อนการจัดการความรู้ (KM Facilitator)

โครงสร้างการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.



1) คณะอนุกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จำนวน 7 คน ประกอบด้วย

- ผู้แทนจากคณะกรรมการ อ.อ.ป. เป็นประธานอนุกรรมการ
- ผู้อำนวยการ อ.อ.ป. เป็นอนุกรรมการ
- รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป. 3 ท่าน เป็นอนุกรรมการ
- ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง เป็นอนุกรรมการ
- ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

บทบาทในการจัดการความรู้

1. กำกับดูแลการบริหารจัดการความรู้ อ.อ.ป.
2. เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
3. ผลักดันและสนับสนุนการสร้าง ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับ

ความรู้สู่วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรม

อำนาจหน้าที่ในการจัดการความรู้

1. กำกับ ดูแลการดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อให้การจัดการความรู้บรรลุเป้าหมายหรือสัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม
2. แต่งตั้งคณะทำงานหรือทีมงานเพิ่มเติมเพื่อให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ และเป็นทีมงานเครือข่าย เพื่อดำเนินงาน ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นไป เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจ
3. เห็นชอบแผนการดำเนินการจัดการความรู้และแผนการบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาว และประจำปี
4. พิจารณาสับสนุนทรัพยากรและงบประมาณในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และแผนการบริหารจัดการนวัตกรรม
5. รายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้และแผนการบริหารจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป. ให้ คณะอนุกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมของ อ.อ.ป. ทราบ เป็นรายไตรมาส

2) คณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการ อ.อ.ป. เป็นประธานคณะทำงาน (CKO)
- รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป. จำนวน 3 คน เป็นรองประธานคณะทำงาน
- ผู้อำนวยการสำนักอื่นๆ จำนวน 12 คน เป็นคณะทำงาน
- ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง เป็นคณะทำงานฯและเลขานุการ

บทบาทในการจัดการความรู้

1. กำกับดูแลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.
2. เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
3. ผลักดันและสนับสนุนการสร้าง ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และ นวัตกรรม

อำนาจหน้าที่ในการจัดการความรู้

1. พิจารณากำหนดขอบเขต เป้าหมายแผนการจัดการความรู้ และแนวทางการจัดการความรู้ ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. เสนอคณะอนุกรรมการจัดการความรู้พิจารณาให้ความเห็นชอบ
2. จัดทำแนวทางให้หน่วยงาน ดำเนินการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษา อบรม ประชุม สัมมนา ดูงาน และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกระดับมาบันทึกและพัฒนา ให้เป็นระบบ เพื่อนำไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงาน และให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้ อ.อ.ป. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. จัดทำแนวทางในการส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้ อ.อ.ป. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นรูปธรรม

4. จัดการความรู้ของ อ.อ.ป. แล้วรายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนการจัดการความรู้และแผนการดำเนินงานของคณะทำงานที่เกี่ยวข้องให้ผู้บริหารการจัดการความรู้ อ.อ.ป. ทราบ
5. สนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไข แผนหรือแนวทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้องค์กร
6. ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนงาน
7. เสนอแผนและแนวทางให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ
8. รายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ต่อคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมของ อ.อ.ป. รายไตรมาส
9. พิจารณาดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ ที่จะเป็ผลดีต่อการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

3) คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน 14 หน่วยงาน ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการสำนัก ประธานคณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (CKO: Chief Knowledge Officer)
- พนักงานที่ผู้อำนวยการสำนักมอบหมายหรือแต่งตั้ง (KM Team) ของหน่วยงาน
- พนักงานที่ผู้อำนวยการสำนักคัดเลือกให้เป็นผู้ประสานการจัดการความรู้ KM ของสำนัก (KM Facilitator)

บทบาท

1. ไม่เน้นการบริหารกระดาษ กฎระเบียบ แต่เน้นการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างคน
2. สื่อสาร และ กำกับ ดูแล การจัดการความรู้ (KM) ในหน่วยงาน
3. เป็นต้นแบบ (Role Model) KM ของหน่วยงาน โดยมีความรู้ความเข้าใจที่ดีในกระบวนการจัดการความรู้และลักษณะที่สำคัญ สามารถนำเสนอความคิดเกี่ยวกับ KM ให้กับคณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (KM Team)
4. สร้างการยอมรับ KM ตลอดจน ผลักดัน และสนับสนุนบุคลากร ให้เกิดการการสร้างการถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรม

อำนาจหน้าที่

1. เป็นคณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และเป็นประธานในการดำเนินการจัดการความรู้ของหน่วยงาน
2. พิจารณากำหนดขอบเขต เป้าหมาย และแนวทางการจัดการความรู้และแผนการจัดการความรู้ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน และเป็นไปตามแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.
3. อำนวยการ กำกับ ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานของ คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

4. พิจารณาสับสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้

5. แต่งตั้งทีมงาน/คณะทำงาน/คณะกรรมการ/เพิ่มเติม เพื่อมอบหมายให้รับผิดชอบการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้

3.1 ทีมงานหลักด้านการจัดการความรู้ (KM Core team) พนักงานที่ผู้อำนวยการสำนักมอบหมายหรือแต่งตั้ง ของหน่วยงาน

บทบาทและหน้าที่

1. พิจารณารอบแนวทางการจัดการความรู้ของหน่วยงานตามแผนการจัดการความรู้ที่ อ.อ.ป. กำหนด และจัดทำแผนการจัดการความรู้เสนอประธานคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (CKO) พิจารณาให้ความเห็นชอบ

2. ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงาน แล้วรายงานผลการความก้าวหน้าและผลดำเนินงานให้ผู้บริหารการจัดการความรู้ของหน่วยงานและ เสนอ อ.อ.ป. รับทราบตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

4. ประสานงาน และ สนับสนุนการดำเนินการตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ ของ อ.อ.ป.

5. ประชาสัมพันธ์ สื่อสาร ให้บุคลากรเล็งเห็นความสำคัญในการนำ KM ไปใช้อย่างต่อเนื่อง

6. ผลักดันและสนับสนุนบุคลากร ให้เกิดการสร้าง การถ่ายทอด และ ใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรม

7. ดำเนินงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บริหารการจัดการความรู้ของหน่วยงานมอบหมาย

3.2 พนักงานที่ผู้อำนวยการสำนักคัดเลือกให้เป็นผู้ประสานการจัดการความรู้ KM ของสำนัก (KM Facilitator)

ผู้ประสานการจัดการความรู้ (KM Facilitator) หรือผู้อำนวยการความสะดวกในการจัดการความรู้ คือ ผู้ประสานงานและขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ในการจัดการความรู้ เพื่อให้ทีมงาน/คณะทำงานได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร KM Fa ซึ่งอาจเป็นตำแหน่งเฉพาะของสมาชิกในคณะทำงานฯ หรือไม่มีตำแหน่งในคณะทำงานก็ได้ โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการสื่อสาร

2. มีความมุ่งมั่น เสียสละ พุ่มเท อุทิศตน

3. เป็นผู้นำทีมได้ สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นการเรียนรู้ในทีมได้

4. มีทักษะการโค้ช

5. มีความรู้ในด้านการจัดการความรู้ และมีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาหน่วยงาน

บทบาท

1. เป็นผู้ให้คำปรึกษาด้านเทคนิควิธี
2. เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน
3. เป็นผู้สร้างความร่วมมือภายในกลุ่ม
4. เป็นผู้ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก
5. เป็นผู้ช่วยแก้ปัญหา

หน้าที่

1. เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
2. สนับสนุนบุคลากรให้เกิดการสร้าง การถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้ สุวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
3. สนับสนุนให้บุคลากรภายในหน่วยงานดำเนินการจัดการความรู้
4. ประสานงาน และร่วมมือกับคณะทำงานฯ ของหน่วยงาน ในการวางแผนขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

2. ด้านการจัดสรรงบประมาณ

หลักเกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณ อ.อ.ป. มีการจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุนการจัดการความรู้ (KM) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 การพัฒนาคณะกรรมการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป./คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน และ KM Facilitator ใช้งบประมาณตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ อ.อ.ป. ประจำปี

ส่วนที่ 2 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล ออ.ป. ประจำปี

3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ที่ไม่ใช่การเงิน)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการในการรวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเป็นระบบ โดยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การจัดการความรู้เกิดได้ง่าย สะดวกและทั่วถึง อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของคนในองค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ตารางเครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้	ประเภทเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศ	ประโยชน์ที่ได้รับ
1. การค้นหา 2. การสร้างและการแสวงหา	- Microsoft Office - Intranet - KM Website - Email ของ อ.อ.ป. - Google forms - QR Code	- เพื่อสำรวจ/ค้นหาองค์ความรู้จากทุกส่วนงาน - เพื่อช่วยค้นหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ - เพื่อช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ

กระบวนการจัดการความรู้	ประเภทเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศ	ประโยชน์ที่ได้รับ
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 4. การประมวลและกลั่นกรอง ความรู้	- Microsoft Office - Intranet - KM Website	- เพื่อช่วยรวบรวม กลั่นกรองและจัดลำดับข้อมูล - เพื่อจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ - เพื่อจัดเก็บความรู้ไว้ในฐานข้อมูล
5. การเข้าถึงความรู้	- Intranet - KM Website - Google forms - QR Code	- เพื่อการประชาสัมพันธ์ และสื่อสารความรู้ต่างๆ - เพื่อช่วยให้เข้าถึงข้อมูลได้ สะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง - เพื่อช่วยในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาต่างๆ
6. การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ 7. การเรียนรู้	- Intranet - KM Website - E- Learning - Line - Fanpage Facebook	- เป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้สำหรับบุคลากรในองค์กร - ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนา ความรู้และทักษะของบุคลากร - สนับสนุนช่องทางสำหรับการเรียนรู้

4. ระยะเวลา

โดยมีการกำหนดกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมอย่างชัดเจน ในแผนปฏิบัติการตามแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ประจำปี 2567 เพื่อทบทวน ติดตามและประเมินผล

5. ทรัพยากรอื่น ๆ เช่น อาคาร สถานที่ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก

- อาคาร เนื่องจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และต้องการสร้างให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน จึงได้จัดสถานที่ที่ต่อการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร หรือทำกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ โดยมีห้องประชุม ห้องฝึกอบรม และมีบริการห้องสมุดในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศและความรู้ต่างๆ แบ่งเป็นสำนักงานกลาง และหน่วยงานภูมิภาค รวมถึงบริเวณโต๊ะประชุมของแต่ละห้องทำงานฝ่าย/สำนัก นอกจากนี้ยังมีพื้นที่ในการประชาสัมพันธ์ และสื่อสารการจัดการความรู้ ตามจุดต่างๆ ทั่วทั้งองค์กร ได้แก่ บอร์ดประชาสัมพันธ์ทั้งในอาคารและโรงอาหาร จอทีวีดิจิทัล ฯลฯ

- อุปกรณ์ มีการจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ด้านไอทีที่สนับสนุน เพื่อใช้ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเก็บไว้ที่ทีมงานหลักด้านการจัดการความรู้ (สำนักบริหารกลาง)

3.10 การดำเนินโครงการและการจัดสรรงบประมาณ ในโครงการที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ที่มีผลต่อการดำเนินขององค์กรด้านการจัดการความรู้ โครงการส่งผลกระทบต่อนโยบายการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลกระทบต่อสินทรัพย์ความรู้องค์กร ส่งผลต่อการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และส่งต่อการจัดการความรู้ในการสร้างนวัตกรรมองค์กร โครงการที่บรรจุในแผนการจัดการความรู้ จำนวน 7 โครงการได้ดังนี้

โครงการที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ขององค์กรโดยมี	โครงการ
1. การจัดสรรงบประมาณ (กรณีที่ใช้งบประมาณ) 2. ทรัพยากรบุคคลทุกสายงานที่เกี่ยวข้อง 3. มีการจัดการสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในองค์กรที่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการ	1. โครงการพัฒนาผู้บริหาร คณะทำงาน และทีมงาน 2. โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ 3. โครงการยกระดับกระบวนการจัดการความรู้ 4. โครงการยกระดับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ IT (KMs) 5. โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม
1.การจัดสรรงบประมาณ (กรณีที่ไม่ใช้งบประมาณ) 2. ทรัพยากรบุคคลทุกสายงานที่เกี่ยวข้อง 3. มีการจัดการสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในองค์กรที่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการ	6. โครงการทบทวนบทบาทหน้าที่ผู้บริหาร คณะทำงานและทีมงาน 7. โครงการสอบทานกระบวนการจัดการความรู้ (KM Audit) ที่สำคัญขององค์กร



ส่วนที่ 4

การนำยุทธศาสตร์การจัดการความรู้
ไปสู่การปฏิบัติ

ส่วนที่ 4

การนำแผนกลยุทธ์การจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่ากลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ได้มีการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง อ.อ.ป. จึงได้กำหนดแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยให้มีการจัดทำโครงการหลักรองรับกลยุทธ์ในแต่ละยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกลยุทธ์และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ส่วนงานต่างๆ ได้จัดทำโครงการหลักที่จะดำเนินการในช่วงปีงบประมาณ 2567 - 2571 รวมทั้งสิ้น 7 โครงการ ดังนี้

ชื่อยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ /โครงการ	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (ล้านบาท)	หน่วยงาน ดำเนินการ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ 1. ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ผ่านการขับเคลื่อนค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร และการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้รวมถึงการพัฒนา (Skill) และแนวความคิด (Mindset) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ให้แก่ผู้บริหาร 2. ทบทวนบทบาทโครงสร้างคณะทำงานการจัดการความรู้ เพิ่มศักยภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบ/ทีมงานขับเคลื่อนการจัดการความรู้ 3. สร้างให้บุคลากรมีความรู้ ตระหนักถึงความสำคัญด้านการจัดการความรู้	1. โครงการทบทวนบทบาทหน้าที่ผู้บริหาร คณะทำงาน และทีมงาน	2567 – 2571	1.5	ส.บก./ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกหน่วยงาน
	2. โครงการพัฒนาผู้บริหาร คณะทำงาน และทีมงาน			
	3. โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้			

ชื่อยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ /โครงการ	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (ล้านบาท)	หน่วยงาน ดำเนินการ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ 1. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนโดยการใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน 2. ยกระดับการจัดการองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่ดี 3. ยกระดับการปฏิบัติงานและตระหนักเรื่องความเสี่ยงโดยใช้ความรู้เป็นฐาน 4. สร้างประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการความรู้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. โครงการยกระดับระบบการจัดการความรู้ 2. โครงการสอบทานกระบวนการจัดการความรู้ (KM Audit) ที่สำคัญขององค์กร 3. โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม	2567-2571		ส.บก. สำนัก/ฝ่าย/ ส่วน/งาน
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล 1. ยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บุคลากรพร้อมรับการเรียนรู้และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา 2. พัฒนาโปรแกรมสื่อการเรียนรู้ (KM e -Learning) สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร	โครงการยกระดับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ IT (KMs)	2567-2571	10	ส.บก./ส.วส.

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมายหลัก	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบ บริหาร จัดการความรู้ และการสร้าง วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	1. บุคลากร อ.อ.ป. มีความเข้าใจด้านการจัดการ ความรู้ 2. บุคลากร อ.อ.ป. มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยน เรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร	1 ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็น แบบอย่างที่ดี (Role Model) ผ่านการขับเคลื่อน ค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร และ การมีส่วนร่วม การจัดการ ความรู้รวมถึงการพัฒนา (Skill) และแนวความคิด (Mindset) ที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการความรู้ การสร้างสร้าง บรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ ให้แก่ผู้บริหาร 2 ทบทวนบทบาทโครงสร้าง คณะกรรมการจัดการความรู้ เพิ่มศักยภาพของหน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ทีมงานขับเคลื่อน การจัดการความรู้ 3 สร้างให้บุคลากรมีความรู้ ตระหนักถึงความสำคัญด้าน การจัดการความรู้	1.มีการทบทวนบทบาทหน้าที่ ผู้บริหาร คณะทำงานและ ทีมงาน 2. มีการพัฒนาผู้บริหาร คณะทำงาน และทีมงาน 3. บุคลากรมีความพึงพอใจ ในการเข้าร่วมกิจกรรมการ เสริมสร้างวัฒนธรรมแห่ง การเรียนรู้	1. ร้อยละความสำเร็จของการ ทบทวนบทบาทหน้าที่ผู้บริหาร คณะทำงานและทีมงาน 2. ร้อยละความสำเร็จของการ พัฒนาผู้บริหาร คณะทำงาน และทีมงาน 3. ร้อยละความสำเร็จของการ วัดผลการสำรวจการรับรู้ ความเข้าใจการมีส่วนร่วม และ การสร้างแรงจูงใจด้านการ จัดการความรู้ 4. ร้อยละความสำเร็จของการ จัดกิจกรรมที่มีการส่งเสริม วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อม เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินงานตามแผนงาน ร้อยละ 100	1. โครงการทบทวนบทบาท หน้าที่ผู้บริหาร คณะทำงาน และทีมงาน	ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินงานตามแผนงาน ร้อยละ 100	- ร้อยละ
						2. โครงการพัฒนาผู้บริหาร คณะทำงาน และทีมงาน	ร้อยละของการพัฒนา ผู้บริหาร คณะทำงานและ ทีมงาน	- ปริมาณ
						3. โครงการส่งเสริมวัฒนธรรม การเรียนรู้	1) จำนวนครั้งที่มีการถ่ายทอด ความรู้และแลกเปลี่ยน องค์ความรู้ข้ามหน่วยงาน 2) จำนวนความรู้ สรุบทบทเรียน ที่ได้จากการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และ มีการเผยแพร่ เว็บไซต์ศูนย์กลางองค์ความรู้ อ.อ.ป. (จำนวนสะสม) 3) ผลประเมินความพึงพอใจ ของบุคลากรในการเข้าร่วม กิจกรรมการเสริมสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้	- คุณภาพ

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมายหลัก	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับ กระบวนการทำงาน ด้านการจัดการความรู้	1. มีการทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก (Primary Process) และกระบวนการสนับสนุน (Support Process) โดยใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร 2. สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่เกี่ยวข้องให้บรรลุผลสำเร็จ	1. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนโดยใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน 2. ยกระดับการจัดการองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่ดี 3. ยกระดับการปฏิบัติงานและตระหนักเรื่องความเสี่ยงโดยใช้ความรู้เป็นฐาน 4. สร้างประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการความรู้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก (Primary Process) และกระบวนการสนับสนุน (Support Process) โดยใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือแล้วเสร็จตามแผน 2. มีจำนวนองค์ความรู้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศได้ตามเป้าหมาย 3. มีจำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน) 4. มีจำนวนความรู้สรุปบทเรียนที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	1. ร้อยละความสำเร็จของการทบทวนการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร 2. ร้อยละความสำเร็จของการจัดเก็บและแบ่งปันความรู้แนวปฏิบัติที่ดี 3. ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ความเสี่ยงเป็นฐาน 4. ร้อยละความสำเร็จของการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน ร้อยละ 100	1. โครงการยกระดับระบบการจัดการความรู้	1) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ 2) ผลประเมินความพึงพอใจการใช้คู่มือการจัดการความรู้จากบุคลากรทุกหน่วยงาน (ร้อยละ 60-80)	- ร้อยละ - ปริมาณ - คุณภาพ
						2. โครงการสอบทานกระบวนการจัดการความรู้ (KM Audit) ที่สำคัญขององค์กร	1) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ 2) จำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (กระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน) 3) ผลประเมินการรับรู้และการประเมินจากผู้เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 60-80)	- ร้อยละ - ปริมาณ - คุณภาพ
			1. มีการจัดเก็บองค์ความรู้ของประจำปี ได้ตามเป้าหมาย 2. มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ ได้ตามเป้าหมาย 3. มีองค์ความรู้ที่ได้รับการคัดเลือกและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ	1. ร้อยละความสำเร็จของการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ร้อยละความสำเร็จของการเก็บองค์ความรู้ของพนักงานและพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ / ลาออกและหรือองค์ความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง 3. ร้อยละองค์ความรู้ที่ได้รับการคัดเลือกและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน ร้อยละ 100	3. โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม	1) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ 2) จำนวนองค์ความรู้ของพนักงาน และพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ/ลาออก และหรือ องค์ความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) ร้อยละองค์ความรู้ที่ได้รับการคัดเลือกและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (ร้อยละ 10)	- ร้อยละ - ปริมาณ - คุณภาพ

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมายหลัก	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	อ.อ.ป. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	1. ยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บุคลากรพร้อมรับการเรียนรู้และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา 2. พัฒนาโปรแกรมสื่อการเรียนรู้ (KM e -Learning) สอดคล้องกับ สมรรถนะหลักขององค์กร	มีความสำเร็จในการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลแล้วเสร็จตามแผน	ร้อยละความสำเร็จ ในการปรับปรุงระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ (ร้อยละ)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน ร้อยละ 100	โครงการยกระดับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ IT (KMs)	1) ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงระบบจัดการความรู้ 2) ผลประเมินความพึงพอใจด้านระบบการจัดการความรู้	- ร้อยละ - ปริมาณ - คุณภาพ

1. โครงการ/แผนงาน โครงการทบทวนบทบาทหน้าที่ผู้บริหาร คณะทำงานและทีมงาน

วัตถุประสงค์	• เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญในการปรับเปลี่ยน ทักษะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน • เพื่อกำหนดกรอบการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้เป็นระบบและนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ • เพื่อส่งเสริมและพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	• ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ผ่านการขับเคลื่อน ค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร และการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้รวมถึงการพัฒนา (Skill) และแนวความคิด (Mindset) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความถนัด การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ให้แก่ผู้บริหาร • กิจกรรมเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน วิเคราะห์และประเมิน (Assess) (3 เดือน) • สำรวจสภาพปัจจุบันและวิเคราะห์บริบทขององค์กร • ประเมินศักยภาพขององค์กร บุคลากร ค่านิยม ปัญหา รวมทั้งประเมินการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ ในปัจจุบัน ออกแบบ (Design) (6 เดือน) • กำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ หรือแนวทางกิจกรรมที่จะทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในองค์กร • จัดทำแผนการจัดการความรู้ และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กร จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร กิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ • พัฒนาช่องทางการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ให้บุคลากรเข้าถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) (3 ปี) • สื่อสารและจัดกิจกรรมเสริมสร้างและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และปลูกจิตสำนึกในการสร้าง วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ • เป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ผ่านการขับเคลื่อนค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร และการมีส่วนร่วม การจัดการความรู้รวมถึงการพัฒนา (Skill) และแนวความคิด (Mindset) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความถนัด การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ให้แก่ผู้บริหาร	

2. โครงการ/แผนงาน โครงการพัฒนาผู้บริหาร คณะทำงาน และทีมงานจัดการความรู้

วัตถุประสงค์	• เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่การจัดการความรู้ของหน่วยงานพัฒนาตนเอง และสามารถขับเคลื่อนการทำงานด้านการจัดการความรู้ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ • เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่การจัดการความรู้ของหน่วยงานได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	• ผู้บริหาร คณะทำงาน และทีมงานจัดการความรู้ มีความรู้ด้านการจัดการความรู้ • ผู้บริหาร คณะทำงาน และทีมงานจัดการความรู้ มีความรู้ ความเข้าใจ คู่มือการจัดการความรู้
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน วิเคราะห์และประเมิน (Assess) (3 เดือน) • สำรวจสภาพความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ของทีมงานของหน่วยงาน • ประเมินศักยภาพของทีมงานของหน่วยงานด้านการจัดการความรู้ ออกแบบ (Design) (6 เดือน) • กำหนดหลักสูตร หรือแนวทางกิจกรรมที่จะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจการจัดการความรู้ขององค์กร • จัดทำการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในด้านการส่งเสริมการจัดการความรู้ภายในองค์กร จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร กิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้ • พัฒนาช่องทางการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ให้ทีมงานไว้ติดต่อสื่อสารร่วมกัน นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) (3 ปี) • สื่อสารและจัดกิจกรรมเสริมสร้างและกระตุ้นให้ทีมงานเกิดความรู้ ตระหนักถึงความสำคัญเพื่อนำไปถ่ายทอดและพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร	

3. โครงการ/แผนงาน โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้

วัตถุประสงค์	• เพื่อให้บุคลากรในสายงานที่เกี่ยวข้องได้รับความรู้ และมีการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงานด้านการจัดการสวนป่า และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง • เพื่อสร้างเครือข่ายความรู้ในสายงานและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ • เพื่อรวบรวมความรู้จากกรณีศึกษาบทเรียนหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในกระบวนการทำงานที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	• จำนวนองค์ความรู้ที่มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงาน • จำนวนกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน วิเคราะห์และประเมิน (Assess) • การศึกษาวิเคราะห์ทิศทางและสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ขององค์กร • สำรวจ ศึกษาข้อมูลของหน่วยงานที่จะร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน ออกแบบ (Design) • ออกแบบและจัดทำแผนงานการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงานด้านการจัดการสวนป่า และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง • ดำเนินงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน โดยให้มีทิศทางเป็นไปตามแผนการจัดการความรู้และ สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ • การสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนัก ความเข้าใจของบุคลากรในการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) • ดำเนินกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงานที่สอดคล้องกับองค์ความรู้หลักขององค์กรการประเมินผล (Check & Act) • ประเมินผลการนำองค์ความรู้ บทเรียนหรือวิธีปฏิบัติที่ดีไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและเผยแพร่องค์ความรู้ผ่าน ระบบสารสนเทศเว็บไซต์การจัดการความรู้ • การสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนัก ความเข้าใจของบุคลากรในการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ • การดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ • การนำองค์ความรู้ บทเรียน หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน • การแบ่งปันความรู้ แนวทาง องค์ความรู้ บทเรียน หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Assess)	

4. โครงการ/แผนงาน โครงการยกระดับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร

วัตถุประสงค์	• เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประโยชน์สูงสุดของการใช้ระบบจัดการความรู้ในองค์กร • เพื่อเป็นการรักษาองค์ความรู้ให้อยู่กับองค์กร • เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	• ระบบจัดการความรู้ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน วิเคราะห์และประเมิน (Assess) (6 เดือน) • ประเมินความพร้อมของระบบจัดการความรู้ในองค์กร ในปัจจุบัน (Knowledge management maturity assessment) • วิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนาของระบบจัดการความรู้ในองค์กร ในปัจจุบันกับระบบที่ต้องการจะใช้ (As-is vs. To-be gap analysis) • ศึกษาความต้องการของผู้ใช้บริการระบบจัดการความรู้ในองค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ออกแบบ (Design) (9 เดือน) • ออกแบบแนวทางการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร ✓ ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้ใช้บริการ (มีเนื้อหาที่สำคัญต่อการใช้งาน) ✓ ดึงดูดให้บุคลากรและประชาชนเข้ามาใช้งานระบบ นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) (3 ปี) • พัฒนาระบบจัดการความรู้ในองค์กรผ่านแนวทางการยกระดับระบบ • จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ถึงระบบจัดการความรู้ในองค์กร และผลักดันบุคลากรและประชาชน เข้ามาใช้งานระบบ	

5. โครงการ/แผนงาน

โครงการสอบทานกระบวนการจัดการความรู้ (KM Audit) ที่สำคัญ

วัตถุประสงค์	เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้เครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการต่างๆ และใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาและการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	- กระบวนการทำงานที่สำคัญได้มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้การจัดการความรู้ - กระบวนการทำงานที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดการความรู้ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติ
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน วิเคราะห์และประเมิน (Assess) - วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร หรือจุดวิกฤติที่ต้องควบคุมของกระบวนการจัดการความรู้ ออกแบบ (Design) - ออกแบบแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ - สื่อสารแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญให้กับส่วนงานต่างๆ นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) - ดำเนินการทบทวน/ออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร ประเมินประสิทธิผล (Effectiveness Evaluation) - ประเมินผลหลังการดำเนินการ	

6. โครงการ/แผนงาน โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม

วัตถุประสงค์	• เพื่อจัดเก็บองค์ความรู้ทักษะ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการส่งต่อความรู้ แนวทางปฏิบัติที่ดี ให้แก่บุคลากรในองค์กร • เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานอันนำไปสู่วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนโดยสอดคล้องตามเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model :SE-AM) ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ (KM) • การลดความเสี่ยงในการสูญหาย สิ้นทรัพย์ความรู้จากกลุ่มพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ /ลาออก • เผยแพร่และแบ่งปันองค์ความรู้ที่สำคัญ ประสบการณ์ทำงาน แนวคิด วิธีปฏิบัติที่ดี ให้แก่บุคลากรในองค์กร
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	• จำนวนองค์ความรู้ของพนักงาน และพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก หรือองค์ความรู้บุคคลภายนอกที่ได้จัดเก็บและเผยแพร่ • จำนวนองค์ความรู้ที่ผ่านการประเมิน Best Practice
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน วิเคราะห์และประเมิน (Assess) • สำรวจข้อมูลพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ • สำรวจทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ออกแบบ (Design) • จัดทำแผนการดำเนินงานรวบรวมองค์ความรู้ของพนักงาน พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ/ลาออก และบุคคลภายนอก • สำรวจและออกแบบแนวทางและวิธีการจัดเก็บองค์ความรู้ นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) • ดำเนินการจัดเก็บและรวบรวมองค์ความรู้ของพนักงาน พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ/ลาออก และบุคคลภายนอก • ประเมินผลความรู้ตามคู่มือการจัดการความรู้ • เผยแพร่องค์ความรู้ของพนักงาน พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ/ลาออก และบุคคลภายนอก • สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรภายในและบุคลากรภายนอกรับรู้และใช้ระบบสารสนเทศเพื่อเข้าถึงองค์ความรู้ของพนักงาน พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ/ลาออก และบุคคลภายนอก • ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	

7. โครงการ/แผนงาน โครงการยกระดับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ IT (KMs)

วัตถุประสงค์	• เพื่อให้องค์กร มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่างๆ ภายในองค์กร • เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น รวมทั้งสามารถค้นหาข้อมูล สารสนเทศและความรู้ที่ต้องการผ่านระบบสารสนเทศ • เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	• มีระบบสารสนเทศในการจัดการความอย่างเป็นระบบ • บุคลากรสามารถค้นหาองค์ความรู้ได้สะดวก รวดเร็ว • ผลประเมินความพึงพอใจในการจัดทำสื่อการเรียนรู้
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน วิเคราะห์และประเมิน (Assess) (6 เดือน) • สำรวจข้อมูลสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร ออกแบบ (Design) (9 เดือน) • ออกแบบและจัดทำระบบการจัดการความรู้ นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) (3 ปี) • กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการทดลองใช้ระบบ • สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้และเข้าใช้ระบบ • ประเมินผลการใช้งานระบบการจัดการความรู้	

แผนปฏิบัติการปี 2567 – 2571

1. โครงการ/แผนงาน	โครงการทบทวนบทบาทหน้าที่ผู้บริหาร คณะทำงานและทีมงาน
หลักการและเหตุผล	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ อ.อ.ป. ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นทุนทางปัญญาที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งระดับบุคคลและองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น การนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่กำหนดทิศทางและเป้าหมายของการจัดการความรู้ เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร กระตุ้นสร้างแรงจูงใจ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
วัตถุประสงค์	1.1 เพื่อให้มีการกำหนดนโยบายการจัดการความรู้ขององค์กรและใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติตนของผู้บริหารเพื่อปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็น Role Model ด้านการจัดการความรู้ 1.2 เพื่อให้ผู้บริหารและทีมงานการจัดการความรู้มีบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ขององค์กร
ผลผลิต (Output)	ผู้บริหารและทีมงานการจัดการความรู้มีบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ขององค์กรที่ชัดเจน
ผลลัพธ์ (Outcome)	ผู้บริหารเป็น Role Model ด้านการจัดการความรู้ขององค์กร
ผู้รับผิดชอบหลัก/รอง	ส.บก. , คณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป./ทุกสำนัก
งบประมาณ	งบประมาณประจำปีของ ส.บก.
ตัวชี้วัด	ระยะเวลาการทบทวนโครงสร้าง และหน้าที่คณะทำงานการจัดการความรู้
เป้าหมาย	อ.อ.ป. มีทบทวนโครงสร้าง และมีการทบทวนหน้าที่คณะทำงานการจัดการความรู้ ดำเนินการภายในปี 2567

รายละเอียดแผนงาน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย	2567	2568	2569	2570	2571	ผู้รับผิดชอบ
1. สํารวจบริบทองค์กร ทบทวนโครงสร้างคณะทำงาน/ผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ บทบาทหน้าที่ผู้บริหาร และคณะทำงานการจัดการความรู้ และแนวทางการดำเนินการด้านการจัดการความรู้จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาที่สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินด้านการจัดการความรู้ (SE-AM)						ส.พร. ฝ.ทม. ส.บก.
2. เผยแพร่แผนการจัดการความรู้ระยะสั้น - ระยะยาว						
3. จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร						
4. ประเมินผลการดำเนินงาน						

แผนปฏิบัติการปี 2567 – 2571

2. โครงการ/แผนงาน	โครงการพัฒนาผู้บริหาร คณะทำงาน และทีมงาน
หลักการและเหตุผล	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ อ.อ.ป. ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้ของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งเป็นทีมงานที่จะบริหารจัดการด้านการจัดการความรู้ของแต่ละหน่วยงาน ทั้งนี้ ทีมงานดังกล่าวจึงมีความสำคัญในการที่จะสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงาน ดังนั้น ทีมงานจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ ทราบทิศทางด้านการจัดการความรู้ขององค์กรเป็นอย่างดี และต้องมีศักยภาพเพียงพอต่อการถ่ายทอดไปยังบุคลากรในหน่วยงาน
วัตถุประสงค์	1. เพื่อให้ทีมงานการจัดการความรู้สามารถพัฒนาศักยภาพส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรได้ 2. เพื่อให้ทีมงานการจัดการความรู้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสามารถสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานได้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ได้
ผลลัพธ์ (Output)	ทีมงานการจัดการความรู้มีศักยภาพส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร
ผลลัพธ์ (Outcome)	ทีมงานการจัดการความรู้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสามารถสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานได้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ได้
ผู้รับผิดชอบหลัก/รอง	ส.บก. , คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน
งบประมาณ	งบประมาณประจำปีของ ส.บก.
ตัวชี้วัด	จำนวนคนของคณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนา
เป้าหมาย	คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้รับการพัฒนาอย่างน้อย 5 คน/คณะทำงานฯ

รายละเอียดแผนงาน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย	2567	2568	2569	2570	2571	ผู้รับผิดชอบ
1. สำรวจสภาพความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ของทีมงานของหน่วยงาน						ส.พร.
2. ประเมินศักยภาพของทีมงานของหน่วยงานด้านการจัดการความรู้						ผ.ทม.
3. กำหนดหลักสูตร หรือแนวทางกิจกรรมที่จะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจการจัดการความรู้ขององค์กร - จัดอบรมเชิงปฏิบัติการในด้านการส่งเสริมการจัดการความรู้ภายในองค์กร - จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร						ส.บก.
4. พัฒนาช่องทางการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ให้ทีมงานได้ติดต่อสื่อสารร่วมกัน						

แผนปฏิบัติการปี 2567 – 2571

3. โครงการ/แผนงาน

โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้

หลักการและเหตุผล

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้คือเครื่องมือในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวมีหลายประการทั้งที่เหมาะสมกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบ Explicit และ Tacit knowledge อ.อ.ป. จึงควรสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และทักษะร่วมกันและพัฒนาองค์การต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขัน ซึ่งการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อให้บุคลากรภายในหน่วยงานสามารถนำความรู้ไปต่อยอดสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน สร้างคุณค่าและนวัตกรรมให้กับ อ.อ.ป. ได้

ผลผลิต (Output)

บุคลากรมีวัฒนธรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

ผลลัพธ์ (Outcome)

อ.อ.ป. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมพันธกิจ อ.อ.ป. สู่ความสำเร็จ และสามารถต่อยอดสู่นวัตกรรม

ผู้รับผิดชอบหลัก/รอง

ส.บก./ทุกสำนัก

งบประมาณ

งบประมาณประจำปีของ ส.บก.

ตัวชี้วัด

ร้อยละความสำเร็จโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้

เป้าหมาย

ความสำเร็จในการจัดโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ ร้อยละ 100

รายละเอียดแผนงาน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย	2567	2568	2569	2570	2571	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดรูปแบบ/เครื่องมือ/วิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ในองค์กร/นอกองค์กร (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน/ภายนอก) ประจำปี						ส.บก. ทุกหน่วยงาน
2. จัดทำโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ เสนอ อ.อ.ป. พิจารณานุมัติ						
3. สื่อสาร สร้างความเข้าใจกับบุคลากรให้ทราบถึงรูปแบบ/เครื่องมือ/วิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดกิจกรรม การศึกษาดูงาน เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฯลฯ						
4. ดำเนินกิจกรรมตามโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ และสรุปผลการดำเนินการรายงานให้ อ.อ.ป. เพื่อทราบ						
5. ประเมินผลการดำเนินการตามโครงการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง						

แผนปฏิบัติการปี 2567 – 2571

4. โครงการ/แผนงาน	โครงการยกระดับกระบวนการจัดการความรู้
หลักการและเหตุผล	กลยุทธ์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ อ.อ.ป. ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นทุนทางปัญญาที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งระดับบุคคลและองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น เพื่อกระตุ้นให้ทุกหน่วยงานเห็นความสำคัญ และมีการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานให้มีความก้าวหน้า นำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร จึงควรมีการดำเนินการจัดทำระบบการจัดการในองค์กร เพื่อเป็นเครื่องมือที่จัดการความรู้ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
วัตถุประสงค์	1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประโยชน์สูงสุดของการใช้ระบบจัดการความรู้ในองค์กร 2. เพื่อเป็นการรักษาองค์ความรู้ให้อยู่กับองค์กร 3. เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ผลผลิต (Output)	มีกระบวนการจัดการความรู้
ผลลัพธ์ (Outcome)	มีกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้
ผู้รับผิดชอบหลัก/รอง	ส.บก./ทุกสำนัก
งบประมาณและแหล่งเงิน	งบประมาณประจำปีของ ส.บก.
ตัวชี้วัด	ร้อยละของบุคลากรที่มีความเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้
เป้าหมาย	มียกระดับกระบวนการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง

รายละเอียดแผนงาน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย	2567	2568	2569	2570	2571	ผู้รับผิดชอบ
1. ประเมินความพร้อมของระบบจัดการความรู้ในองค์กรในปัจจุบัน						ส.พร. ฝ.ทม. ส.บก.
2. วิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนาของระบบจัดการความรู้ในองค์กร ในปัจจุบันกับ ระบบที่ต้องการจะใช้ (As-is vs. To-be gap analysis)						
3. ศึกษาความต้องการของผู้ใช้บริการระบบจัดการความรู้ในองค์กรทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร						
4. ออกแบบแนวทางการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร						
5. พัฒนาระบบจัดการความรู้ในองค์กรผ่านแนวทางการยกระดับระบบ						
6. จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ถึงระบบจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อยกระดับ						

แผนปฏิบัติการปี 2567 – 2571

5. โครงการ/แผนงาน	โครงการสอบทานกระบวนการจัดการความรู้ (KM Audit) ที่สำคัญ
หลักการและเหตุผล	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ การสอบทานกระบวนการจะมุ่งเน้นการสอบทานเชิงป้องกัน (Preventive approach) ในขั้นตอนการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานที่สำคัญให้สามารถดำเนินการไปได้ตามที่กำหนดโดยไม่มีข้อผิดพลาดและเกิดผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ ในขณะที่ผลของการสอบทานสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงในการปฏิบัติงานครั้งต่อไปเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยอาจคัดเลือกกระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญเพื่อทำการสอบทานในแต่ละปีได้จากการวิเคราะห์ในแง่มุมต่างๆ สำหรับขั้นตอนต่อมา คือ การคัดเลือกขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สำคัญในกระบวนการดังกล่าว อาจคัดเลือกขั้นตอนที่เป็นจุดที่ต้องควบคุม หรือจุดวิกฤต (Control point /Critical step) หรือเป็นขั้นตอนที่อาจเกิดความผิดพลาดได้ง่ายหรือเป็นขั้นตอนที่ผิดพลาดแล้วส่งผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เหลือทั้งหมด
วัตถุประสงค์	เพื่อให้มีกระบวนการสอบทานกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ สามารถใช้ผลจากการสอบทานมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเพื่อสร้างความตระหนักและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้
ผลผลิต (Output)	กระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญมีการสอบทานกระบวนการเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงาน
ผลลัพธ์ (Outcome)	กระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญมีความผิดน้อยลงหรือไม่มีข้อผิดพลาดของผลลัพธ์หรือในขั้นตอนการปฏิบัติงาน
ผู้รับผิดชอบหลัก/รอง	ส.บก./ทุกสำนัก
งบประมาณ	งบประมาณประจำปีของ ส.บก.
ตัวชี้วัด	ระดับความเข้าใจและความพึงพอใจของหน่วยงานรับตรวจในการให้ข้อมูลต่อเจ้าหน้าที่ด้านการจัดการความรู้
เป้าหมาย	หน่วยงานรับตรวจมีความรู้ความเข้าใจในข้อมูลที่สื่อสารและมีความพึงพอใจในการให้ข้อมูลต่อเจ้าหน้าที่ด้านการจัดการความรู้ในระดับมาก

รายละเอียดแผนงาน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย	2567	2568	2569	2570	2571	ผู้รับผิดชอบ
1. ทบทวนกระบวนการจัดการความรู้ ลำดับความสำคัญเรื่องที่มีผลกระทบต่อกระบวนการ ระบุจุดที่ต้องควบคุมจุดสำคัญ/วิกฤติ (Critical Step) และจัดทำโครงการเสนอ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ						ส.บก. ทุกหน่วยงาน
2. ดำเนินการสื่อสารและสอบทานหน่วยงานเป้าหมาย โดยมีการสื่อสาร แลกเปลี่ยน เพื่อสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ จุดที่ต้องควบคุมจุดสำคัญ/วิกฤติ (Critical Step) ให้กับบุคลากรของหน่วยงานเป้าหมาย						
3. ดำเนินการสื่อสารและสอบทานหน่วยงานเป้าหมาย						
4. หน่วยงานรับตรวจประเมินความพึงพอใจเจ้าหน้าที่ด้านการจัดการความรู้ อาทิ ความรู้ความเข้าใจในข้อมูลที่สามารถสื่อสารมีความชัดเจนเข้าใจง่าย ประโยชน์ที่ได้รับ						
5. สรุปผลความพึงพอใจและรายงานผลการสื่อสารและสอบทาน (KM Audit) เสนอ อ.อ.ป. เพื่อทราบ						

แผนปฏิบัติการปี 2567 – 2571

6. โครงการ/แผนงาน	โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม
หลักการและเหตุผล	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ เนื่องจากการทำงานต้องอาศัยความรู้เป็นฐานในการทำงาน และต้องมีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบอย่างน้อย คือ การกำหนดความรู้ที่สำคัญ การสร้างแสวงหาความรู้ การรวบรวมเรียบเรียง และจัดเก็บความรู้ให้ถ่ายทอดการค้นพบ การเข้าถึงองค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การรักษาความรู้ให้ทันสมัย และการนำความรู้มาใช้ ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ ควรมีการจัดทำไว้เป็นคู่มือที่ชัดเจนสามารถนำไปสื่อสารทำความเข้าใจได้ง่าย รวมไปถึงควรมีเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ วิธีการประเมิน Best Practice เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ทุกมิติ ที่เหมาะสมและทันสมัย ทุกระดับจากการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบัน ที่จะช่วยยกระดับให้องค์กรให้เติบโตและเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ส่งเสริมให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มีประสิทธิภาพการทำงานที่ดียิ่งขึ้น
วัตถุประสงค์	1. เพื่อทำให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่หลากหลาย 2. เพื่อบริหารจัดการความรู้ นำความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กรที่เหมาะสมและทันสมัย 3. เผยแพร่และแบ่งปันองค์ความรู้ที่สำคัญ ประสพการณ์ทำงาน แนวคิด วิธีปฏิบัติที่ดี ให้แก่บุคลากรในองค์กร
ผลผลิต (Output)	อ.อ.ป. มีเครื่องมือในการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม
ผลลัพธ์ (Outcome)	บุคลากรมีแนวทางในการจัดการความรู้ที่ชัดเจน
ผู้รับผิดชอบหลัก/รอง	ส.บก. , คณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. , คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน/ทุกสำนัก
งบประมาณ	งบประมาณประจำปีของ ส.บก.
ตัวชี้วัด	ร้อยละองค์ความรู้ที่ผ่านการประเมิน Best Practice
เป้าหมาย	มีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ผ่านการประเมิน Best Practice ให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบเพื่อนำไปใช้ประโยชน์

รายละเอียดแผนงาน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย	2567	2568	2569	2570	2571	ผู้รับผิดชอบ
1. วิเคราะห์ความต้องการองค์ความรู้ตามพันธกิจหลักของ อ.อ.ป. 1.1 ทบทวนคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ดำเนินการให้ความเห็นชอบตามขั้นตอน 1.2 เผยแพร่คู่มือการจัดการความรู้ฯ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ						ส.บก. ทุกหน่วยงาน
2. แจ้งหน่วยงานดำเนินการค้นหาความรู้ประจำปี ตามเกณฑ์ที่คู่มือการจัดการความรู้กำหนด 3.1 หน่วยงานประเมินความรู้ตามเกณฑ์ที่คู่มือการจัดการความรู้กำหนด 3.2 รวบรวมความรู้ให้เป็นมาตรฐาน ส่งให้ อ.อ.ป. ภายในระยะเวลาที่กำหนด						
3. รวบรวมความรู้จากหน่วยงานเสนอตามขั้นตอน เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่ผ่านการประเมิน Best Practice						
4. เผยแพร่องค์ความรู้ที่ผ่านการประเมิน Best Practice ผ่านช่องทางสื่อสารการจัดการความรู้ต่างๆ						
5. ประเมินผลความพึงพอใจการเผยแพร่องค์ความรู้						

แผนปฏิบัติการปี 2567 – 2571

7. โครงการ/แผนงาน	โครงการยกระดับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ IT (KMs)
หลักการและเหตุผล	กลยุทธ์ที่ 3 การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยี อ.อ.ป. ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นทุนทางปัญญาที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งระดับบุคคลและองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น เพื่อกระตุ้นให้ทุกหน่วยงานเห็นความสำคัญ และมีการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานให้มีความก้าวหน้า นำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร จึงควรมีการดำเนินการจัดทำระบบการจัดการความรู้ด้วยระบบสารสนเทศและสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร
วัตถุประสงค์	1. เพื่อให้องค์กร มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่างๆ ภายในองค์กร 2. เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น รวมทั้งสามารถค้นหาข้อมูล สารสนเทศและความรู้ที่ต้องการผ่านระบบสารสนเทศ 3. เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ผลผลิต (Output)	ระบบสารสนเทศในการจัดการความรู้ที่ครอบคลุม
ผลลัพธ์ (Outcome)	ผลประโยชน์ความพึงพอใจในการจัดทำระบบสารสนเทศ
ผู้รับผิดชอบหลัก/รอง	ส.บก./ทุกสำนัก
งบประมาณและแหล่งเงิน	งบประมาณประจำปีของสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ ประจำปี
ตัวชี้วัด	ระยะเวลาในการจัดทำระบบ
เป้าหมาย	ระบบพร้อมใช้งานในปี 2568

รายละเอียดแผนงาน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรมย่อย	2567	2568	2569	2570	2571	ผู้รับผิดชอบ
1. สำรวจข้อมูลสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร						ส.บก./ส.วส.
2. ออกแบบและระบบการจัดเก็บและจัดการความรู้						
2.1 กำหนดหัวข้อในการใช้งาน						
2.2 จัดทำระบบสารสนเทศการจัดการความรู้						
3. ดำเนินการตรวจสอบระบบการจัดการความรู้ตามขั้นตอน						
4. สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้เข้าใจระบบสารสนเทศการจัดการความรู้						
5. ประเมินผลการใช้งานระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง						



ส่วนที่ 5

การบริหารแผนการจัดการความรู้
ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ส่วนที่ 5

การบริหารแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งมีการปรับปรุงโครงการดำเนินงานให้และความสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผล CBEs ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง จึงได้กำหนดแนวทางในการบริหารแผนการจัดการความรู้ ดังนี้

5.1 การนำแผนการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ พ.ศ. 2567 – 2571 สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับระบบประเมินผล การดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) และมีการนำไปปฏิบัติอย่างครบถ้วน อ.อ.ป. จึงได้กำหนดแนวทางในการนำแผนการจัดการความรู้ ไปสู่การปฏิบัติโดยหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจะได้นำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยพิจารณาจากแผนยุทธศาสตร์ฯ และช่วงเวลาการดำเนินการให้เหมาะสมกับทรัพยากรความสามารถที่มีอยู่ และสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ทั้งนี้ การจัดทำแผนปฏิบัติการจะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ที่ระบุแต่ละยุทธศาสตร์ และสามารถวัดผลงานได้อย่างเป็นรูปธรรมจากนั้นจะมีการสื่อสารแผนการ จัดการความรู้ และแผนปฏิบัติการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร อ.อ.ป. ลูกค้า คู่ค้า คู่ความร่วมมือ คู่พันธมิตร ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามแผน และอยู่ในทิศทางที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย ตามแผนการจัดการความรู้ และแผนวิสาหกิจของ อ.อ.ป.

แนวทางการติดตามและประเมินผล การขับเคลื่อนแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

พ.ศ. 2567 - 2571 (สำหรับปี 2567) สู่การปฏิบัติ มีรายละเอียดดังนี้

(1) ดำเนินการตามกรอบระยะเวลา

(1.1) ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนด

(1.2) กำหนดกรอบการรายงานผลการดำเนินงานทุกรายไตรมาส

(2) ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดตามโครงการฯ

ของแผนปฏิบัติการประจำปี 2567

(3) ประเมินผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ภายในไตรมาส 4 เพื่อนำผล มาเป็นข้อมูลป้อนกลับในการทบทวนแผนการจัดการความรู้ในปีต่อไป และนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ระบบ KM ของ อ.อ.ป. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 การติดตามและประเมินผล มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ทั้งในระดับ ยุทธศาสตร์และระดับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยหน่วยงาน ต่างๆ มีหน้าที่ในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ รวมทั้งความก้าวหน้าตามตัวชี้วัด และ ระดับความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ ไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบการติดตามและประเมินผลได้รับทราบทุกไตรมาส เพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ดังนี้

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกำกับดูแลการติดตามและประเมินผล

- (1) ติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ ประจำปี ต่อคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และรายงาน คณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ เป็นรายไตรมาส
- (2) ติดตามผลการดำเนินการของคณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง และรายงานคณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และผู้อำนวยการ เพื่อทราบ
- (3) ติดตามการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ หัวข้อ การจัดการความรู้
- (4) ติดตามการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ หัวข้อ การจัดการความรู้ และรายงานต่อคณะทำงานขับเคลื่อนการดำเนินงานตาม หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ขององค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้
- (5) นำผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ เข้าสู่ระบบประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจตามโครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ของสำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

ภาคผนวก



(สำเนา)

คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ที่ 16/2566

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 12/2563 ลงวันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ เป็นประธาน คณะทำงาน รองผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการสำนักเป็นคณะทำงาน ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลางเป็น คณะทำงานและเลขานุการ นั้น

เพื่อให้การจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ยุทธศาสตร์ และนโยบายขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการความรู้ สู่การสร้าง วัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน จึงให้

1. ยกเลิกคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 12/2563 ลงวันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

2. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย

- | | |
|--|-------------------|
| 1) ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ | ประธานคณะทำงาน |
| 2) รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ | รองประธานคณะทำงาน |
| 3) ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน | คณะทำงาน |
| 4) ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน | คณะทำงาน |
| 5) ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ | คณะทำงาน |
| 6) ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย | คณะทำงาน |
| 7) ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ | คณะทำงาน |
| 8) ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด | คณะทำงาน |
| 9) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน | คณะทำงาน |
| 10) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง | คณะทำงาน |
| 11) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง | คณะทำงาน |
| 12) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | คณะทำงาน |
| 13) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้ | คณะทำงาน |

14) ผู้อำนวยการสำนัก...

- | | |
|--|--------------------------|
| 14) ผู้อำนวยการสำนักสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ | คณะทำงาน |
| 15) ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม | คณะทำงาน |
| 16) ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง | คณะทำงาน
และเลขานุการ |

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่ ดังนี้

- (1) กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน นโยบาย เป้าหมายและกลยุทธ์การดำเนินงานจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- (2) วางแผนการจัดการความรู้ระยะสั้น-ระยะยาว ในรูปแบบแผนการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ และนโยบายขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และจัดทำแผนการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ หรืออนุกรรมการที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมายให้ความเห็นชอบ
- (3) กำหนดหลักเกณฑ์แนวทางการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ ในการดำเนินงานจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- (4) กำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และกำหนดสารสนเทศ/ความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)
- (5) กำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน พร้อมตัวชี้วัดที่สำคัญ
- (6) สื่อสาร ถ่ายทอด วิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน นโยบายและเป้าหมาย การจัดการความรู้ ตามแผนการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างทั่วถึง
- (7) สนับสนุน กำกับดูแล และติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รายงานผลการดำเนินการจัดการความรู้ให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อทราบรายไตรมาส เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ หรืออนุกรรมการที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมายเพื่อทราบ
- (8) คัดเลือกทีมงานจัดการความรู้ (KM Team)
- (9) คัดเลือกความรู้เป็นองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตามเกณฑ์การคัดเลือกที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้กำหนด
- (10) แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักเป็นประธาน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าส่วน/ผู้จัดการ หัวหน้างาน เพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน โดยมีหน้าที่ดังนี้

(10.1) ดำเนินงาน...

(10.1) ดำเนินงานตามกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย

- การระบุงค์ความรู้ที่สำคัญของหน่วยงาน
- การสร้าง/แสวงหา/รวบรวมองค์ความรู้
- การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ
- การประมวลผลและกลั่นกรององค์ความรู้
- การเข้าถึงความรู้
- การแบ่งปันแลกเปลี่ยนองค์ความรู้
- การนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์

(10.2) ส่งเสริมประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ การจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน

(10.3) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาหรือการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

(10.4) จัดการความรู้ของหน่วยงานโดยการแสวงหาหรือรับถ่ายโอนองค์ความรู้ที่มีอยู่ภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ขององค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้กำหนด หรือองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน และประมวลกลั่นกรองเนื้อหาความรู้ปรับปรุงให้เป็นมาตรฐานตามเกณฑ์การคัดเลือกที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้กำหนด

(10.5) รายงานการดำเนินงานจัดการความรู้ของหน่วยงานให้คณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ทราบ

(10.6) ดำเนินงานอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมาย

(11) ดำเนินงานอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ตามที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ หรืออนุกรรมการที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 20 มกราคม พ.ศ. 2566

(ลงนาม) สุกิจ จันทร์ทอง

(นายสุกิจ จันทร์ทอง)

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวกุลิสรา รูปพรมาช)

หัวหน้างาน (ระดับ 6) งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ส่วนพัฒนาระบบงานและทรัพยากรมนุษย์

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง

สำเนา

คำสั่งคณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ที่ 1/2566

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

ตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 16/2566 ลงวันที่ 20 มกราคม พ.ศ. 2566
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยให้คณะกรรมการจัดการ
ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงานเพื่อ
ขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้เป็นไปตามแผนการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ นั้น

คณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้พิจารณาแล้ว เพื่อให้การ
ขับเคลื่อนการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ สอดคล้องกับแผนธุรกิจ ยุทธศาสตร์ และนโยบาย
ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และเป็นไปตามแผนการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ประกอบด้วย 14 หน่วยงาน ดังนี้

1. คณะกรรมการจัดการความรู้ของสำนักบริหารกลาง ประกอบด้วย
 - 1) ผู้อำนวยการสำนัก ประธานคณะกรรมการ
 - 2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย คณะทำงาน
 - 3) หัวหน้าส่วนพัฒนาระบบงานและทรัพยากรมนุษย์ คณะทำงาน
 - 4) หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะทำงานและเลขานุการ
2. คณะกรรมการจัดการความรู้ของสำนักบัญชีและการเงิน ประกอบด้วย
 - 1) ผู้อำนวยการสำนัก ประธานคณะกรรมการ
 - 2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย คณะทำงาน
 - 3) หัวหน้าส่วนทุกส่วน คณะทำงาน
 - 4) หัวหน้างานสารสนเทศทางบัญชี คณะทำงาน
 - 5) หัวหน้างานคลังเงิน คณะทำงานและเลขานุการ
3. คณะกรรมการจัดการความรู้ของสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย
 - 1) ผู้อำนวยการสำนัก ประธานคณะกรรมการ
 - 2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย คณะทำงาน
 - 3) หัวหน้าส่วนทุกส่วน คณะทำงาน
 - 4) หัวหน้างานบริหารความเสี่ยง คณะทำงาน
 - 5) หัวหน้างานแผนและกลยุทธ์ คณะทำงานและเลขานุการ
4. คณะกรรมการจัดการความรู้ของสำนักกฎหมาย ประกอบด้วย
 - 1) ผู้อำนวยการสำนัก ประธานคณะกรรมการ
 - 2) หัวหน้าฝ่ายคดี คณะทำงาน
 - 3) หัวหน้างานกฎหมายธุรกิจ 1 คณะทำงานและเลขานุการ

5. คณะทำงาน...

5. คณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ ประกอบด้วย

- | | |
|--|----------------------|
| 1) ผู้อำนวยการสำนัก | ประธานคณะทำงาน |
| 2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย | คณะทำงาน |
| 3) หัวหน้าส่วนทุกส่วน | คณะทำงาน |
| 4) หัวหน้างานปลูกสร้างสวนป่าและภารกิจพิเศษ | คณะทำงาน |
| 5) หัวหน้างานบริหารจัดการข้อมูล | คณะทำงานและเลขานุการ |

6. คณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนักธุรกิจการตลาด ประกอบด้วย

- | | |
|---------------------------|----------------------|
| 1) ผู้อำนวยการสำนัก | ประธานคณะทำงาน |
| 2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย | คณะทำงาน |
| 3) หัวหน้าส่วนทุกส่วน | คณะทำงาน |
| 4) หัวหน้างานทุกงาน | คณะทำงาน |
| 5) หัวหน้างานบริหารทั่วไป | คณะทำงานและเลขานุการ |

7. คณะทำงานการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน ประกอบด้วย

- | | |
|--|----------------------|
| 1) ผู้อำนวยการสำนัก | ประธานคณะทำงาน |
| 2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย | คณะทำงาน |
| 3) ผู้จัดการทุกส่วน/เขต | คณะทำงาน |
| 4) หัวหน้างานวิจัยและพัฒนา | คณะทำงาน |
| 5) หัวหน้างานการตลาดและสารสนเทศ | คณะทำงาน |
| 6) หัวหน้างานแปรรูปไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ร่องกว้าง | คณะทำงาน |
| 7) หัวหน้างานสวนป่าแม่เมะ | คณะทำงาน |
| 8) หัวหน้างานสวนป่าวังชิ้น | คณะทำงาน |
| 9) หัวหน้างานบัญชีการเงิน | คณะทำงาน |
| (องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เขตลำปาง) | |
| 10) หัวหน้างานพัสดุ | คณะทำงาน |
| 11) หัวหน้างานบริหารบุคคล | คณะทำงานและเลขานุการ |

8. คณะทำงานการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง ประกอบด้วย

- | | |
|---|----------------------|
| 1) ผู้อำนวยการสำนัก | ประธานคณะทำงาน |
| 2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย | คณะทำงาน |
| 3) ผู้จัดการทุกส่วน/เขต | คณะทำงาน |
| 4) หัวหน้างานแปรรูปไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ตาก | คณะทำงาน |
| 5) หัวหน้างานสวนป่าเขาควา | คณะทำงาน |
| 6) หัวหน้างานสวนป่าท่าปลา | คณะทำงาน |
| 7) หัวหน้างานบริหารทั่วไป | คณะทำงาน |
| 8) หัวหน้างานสวนป่าบ้านด่านลานหอย | คณะทำงาน |
| 9) หัวหน้างานสวนป่าแม่ละเมา-แม่สวด | คณะทำงาน |
| 10) หัวหน้างานแผนงานและประเมินผล | คณะทำงาน |
| 11) หัวหน้างานบริหารทั่วไป (ส่วนอำนวยการ) | คณะทำงานและเลขานุการ |

9. คณะทำงาน...

9. คณะทำงานการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง ประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------|----------------------|
| 1) ผู้อำนวยการสำนัก | ประธานคณะทำงาน |
| 2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย | คณะทำงาน |
| 3) ผู้จัดการทุกส่วน/เขต | คณะทำงาน |
| 4) หัวหน้างานบริหารบุคคล | คณะทำงานและเลขานุการ |

10. คณะทำงานการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย

- | | |
|--|----------------------|
| 1) ผู้อำนวยการสำนัก | ประธานคณะทำงาน |
| 2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย | คณะทำงาน |
| 3) ผู้จัดการทุกส่วน/เขต | คณะทำงาน |
| 4) หัวหน้างานบริหารทั่วไป
(องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เขตขอนแก่น) | คณะทำงาน |
| 5) หัวหน้างานบริหารทั่วไป
(องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เขตนครราชสีมา) | คณะทำงาน |
| 6) หัวหน้างานบริหารทั่วไป
(องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เขตอุบลราชธานี) | คณะทำงาน |
| 7) หัวหน้างานบริหารทั่วไป (ส่วนอำนวยการ) | คณะทำงานและเลขานุการ |

11. คณะทำงานการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้ ประกอบด้วย

- | | |
|---|----------------------|
| 1) ผู้อำนวยการสำนัก | ประธานคณะทำงาน |
| 2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย | คณะทำงาน |
| 3) ผู้จัดการทุกส่วน/เขต | คณะทำงาน |
| 4) หัวหน้างานแผนงานและประเมินผล
(ส่วนแผนงานและประเมินผล) | คณะทำงาน |
| 5) หัวหน้างานบริหารบุคคล | คณะทำงานและเลขานุการ |

12. คณะทำงานการจัดการความรู้ของสถาบันคชบาล แห่งชาติในพระอุปถัมภ์ฯ ประกอบด้วย

- | | |
|---|----------------------|
| 1) ผู้อำนวยการสำนัก | ประธานคณะทำงาน |
| 2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย | คณะทำงาน |
| 3) หัวหน้าส่วนทุกส่วน | คณะทำงาน |
| 4) หัวหน้างานโรงพยาบาลช้างลำปาง | คณะทำงาน |
| 5) หัวหน้างานอนุรักษ์ช้าง | คณะทำงาน |
| 6) หัวหน้างานบริหารทั่วไป
(ส่วนอำนวยการ) | คณะทำงานและเลขานุการ |

13. คณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม ประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------------|----------------------|
| 1) ผู้อำนวยการสำนัก | ประธานคณะทำงาน |
| 2) หัวหน้าฝ่ายธุรกิจคาร์บอน | คณะทำงาน |
| 3) หัวหน้าส่วนนวัตกรรม | คณะทำงาน |
| 4) หัวหน้างานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ | คณะทำงาน |
| 5) หัวหน้างานนวัตกรรม | คณะทำงานและเลขานุการ |

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่ ดังนี้

(1) ดำเนินงานตามกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย

- การระบุงค์ความรู้ที่สำคัญของหน่วยงาน
- การสร้าง/แสวงหา/รวบรวมองค์ความรู้
- การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ
- การประมวลผลและกลั่นกรององค์ความรู้
- การเข้าถึงความรู้
- การแบ่งปันแลกเปลี่ยนองค์ความรู้
- การนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์

(2) ส่งเสริมประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ การจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน

(3) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาหรือการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

(4) จัดการความรู้ของหน่วยงานโดยการแสวงหาหรือรับถ่ายโอนองค์ความรู้ที่มีอยู่ภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้กำหนด หรือองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน และประมวลกลั่นกรองเนื้อหาความรู้ปรับปรุงให้เป็นมาตรฐานตามเกณฑ์การคัดเลือกที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้กำหนด

(5) รายงานการดำเนินงานจัดการความรู้ของหน่วยงานให้คณะทำงานการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ทราบ

(6) ดำเนินงานอื่นๆ ตามที่คณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมาย

(7) ดำเนินงานอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ตามที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ หรืออนุกรรมการที่คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมาย

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวกุลิสรารูปรพมราช)

หัวหน้างาน (ระดับ 6) งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ส่วนพัฒนาระบบงานและทรัพยากรมนุษย์

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง

(ลงนาม) สุกิจ จันทรทอง

(นายสุกิจ จันทรทอง)

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

โครงสร้างการจัดการความรู้ ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



โครงสร้างการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



คณะกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหาร
นวัตกรรมของ อ.อ.ป.

1. กำกับดูแลการบริหารจัดการความรู้ อ.อ.ป.
2. เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
3. ผลักดันและสนับสนุนการสร้าง ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และ นวัตกรรม

คณะกรรมการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

1. กำกับดูแลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.
2. เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
3. ผลักดันและสนับสนุนการสร้าง ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และ นวัตกรรม

คณะกรรมการจัดการความรู้ของสำนัก...
- ประธานคณะกรรมการฯ (ผอ.ส.) CKO
- คณะทำงานฯ
- ผู้แทนคณะกรรมการฯ (KM Facilitator)

คณะกรรมการจัดการความรู้ของสำนัก...
- ประธานคณะกรรมการฯ (ผอ.ส.) CKO
- คณะทำงานฯ
- ผู้แทนคณะกรรมการฯ (KM Facilitator)

คณะกรรมการจัดการความรู้ของสำนัก...
- ประธานคณะกรรมการฯ (ผอ.ส.) CKO
- คณะทำงานฯ
- ผู้แทนคณะกรรมการฯ (KM Facilitator)

คณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ทั้ง 14 หน่วยงาน

บทบาทของประธานของคณะทำงานฯ (CKO)

1. ไม่เน้นการบริหารกระดาษ กฎระเบียบ แต่เน้นการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างคน
2. สื่อสาร และ กำกับ ดูแล การจัดการความรู้ (KM) ในหน่วยงาน
3. เป็นต้นแบบ (Role Model) KM ของหน่วยงาน โดยมีความรู้ความเข้าใจที่ดีในกระบวนการจัดการความรู้และลักษณะที่สำคัญ สามารถนำเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับ KM ให้กับคณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (KM Team) ในหน่วยงาน
4. สร้างการยอมรับ KM ตลอดจน ผลักดัน และสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการสร้าง การถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรม

บทบาทและหน้าที่ของคณะทำงานฯ

1. พิจารณารอบแนวทางการจัดการความรู้ของหน่วยงานตามแผนการจัดการความรู้ที่ อ.อ.ป. กำหนด และจัดทำแผนฯ เสนอ CKO พิจารณาให้ความเห็นชอบ
2. ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงาน แล้วรายงานผลการความก้าวหน้าและผลดำเนินงานให้ CKO และเสนอ อ.อ.ป. รับทราบ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด
4. ประสานงาน และ สนับสนุนการดำเนินการตามแผนตามแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ ของ อ.อ.ป.
5. ประชาสัมพันธ์ สื่อสาร ให้บุคลากรเล็งเห็นความสำคัญในการนำ KM ไปใช้อย่างต่อเนื่อง
6. ผลักดันและสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการสร้าง การถ่ายทอด และ ใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และ นวัตกรรม

บทบาทและหน้าที่ของ KM Facilitator

1. เป็นผู้ให้คำปรึกษาด้านเทคนิควิธี
2. เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน
3. เป็นผู้สร้างความร่วมมือภายในกลุ่ม
4. เป็นผู้ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก
5. เป็นผู้ช่วยแก้ปัญหา
6. เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
7. สนับสนุนบุคลากรให้เกิดการสร้าง การถ่ายทอด และ ใช้ประโยชน์ KM รวมถึงการยกระดับความรู้ สู่วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
8. สนับสนุนให้บุคลากรภายในหน่วยดำเนินการจัดการความรู้
9. ประสานงาน และร่วมมือกับคณะทำงานฯ ในการวางแผนขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

- ผู้แทนคณะกรรมการจัดการความรู้
ของหน่วยงาน (KM Facilitator)





คณะกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



นายภูมิพัฒน์ สีนาเจริญ
ประธานอนุกรรมการ



นายสุกิจ จันทรทอง
ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
อนุกรรมการ



นายประสิทธิ์ เกิดโต
รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
อนุกรรมการ



นายชาญณรงค์ อินทนนท์
รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
อนุกรรมการ



นายถนอมศักดิ์ ฉะียบแหลม
รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
อนุกรรมการ



นายธีระยุทธ กลัดพรหม
ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง
อนุกรรมการ



นายไพรัตน์ ครูทวิสัย
ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม
อนุกรรมการและเลขานุการ

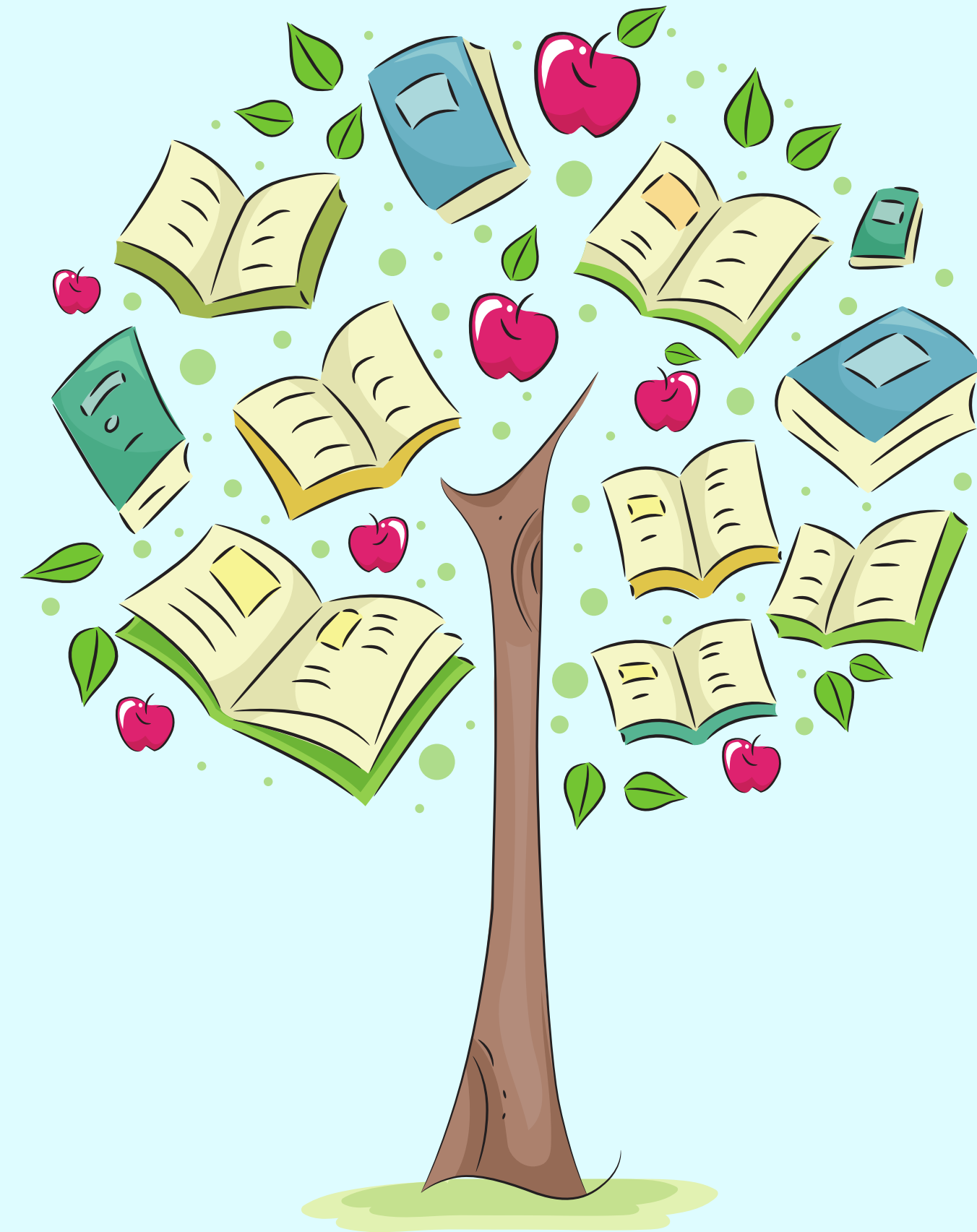
บทบาทในการจัดการความรู้

- กำกับดูแล บริหารจัดการ ความรู้ อ.อ.ป.
- เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
- ผลักดันและสนับสนุนการ ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้

รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรม

อำนาจหน้าที่ในการจัดการความรู้

- กำกับ ดูแลการดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อให้การจัดการความรู้บรรลุเป้าหมายหรือสัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นธรรม
 - แต่งตั้งคณะทำงานหรือทีมงานเพิ่มเติมเพื่อให้มีหน้าที่และมีความรับผิดชอบ
 - เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ และเป็นทีมงานเครือข่าย
- เพื่อดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ให้เป็นไป เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจ
- เห็นชอบแผนการดำเนินการจัดการความรู้และแผนการบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและประจำปี
 - พิจารณาสันับสนุนทรัพยากรและงบประมาณในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และแผนการบริหารนวัตกรรม
 - รายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการความรู้และแผนการบริหารจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป. ให้ คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ทราบ





คณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



นายสุกิจ จันทร்தอง
ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ประธาน (CKO)



นายประสิทธิ์ เกิดโต
รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
รองประธานคณะกรรมการ



นายชาญณรงค์ อินทนนท์
รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
รองประธานคณะกรรมการ



นายถนอมศักดิ์ ฉะเป๋แหลม
รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
รองประธานคณะกรรมการ



คณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



ว่าที่พันตรี อภิชาติ จินตามงคล
ผู้อำนวยการสำนัก ออป.เหนือบน



นายภพภพ สรรพรัตน์
ผู้อำนวยการสำนัก ออป.เหนือล่าง



นายวิรัตน์ ปรากฏดี
ผู้อำนวยการสำนัก ออป.กลาง



นายสุทัศน์ อินทวิเศษ
ผู้อำนวยการสำนักสถาบันคชบาลแห่งชาติฯ



นายวุฒิชัย สันติแสงทอง
ผู้อำนวยการสำนัก ออป.ตะวันออกเฉียงเหนือ



นายชุตม เพชรสังข์
ผู้อำนวยการสำนัก ออป.ใต้



นายไพรัตน์ ครูทวิสัย
ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม



นางสาวสุริษา คงทอง
ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน



นายวิชาญ ไชยถาวร
ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์



นายสรารัฐ จารูวรรณสถิต
ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย



นายจง มงคลสกุลฤทธิ์
ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ



นายพิษณุ ภูวดล
ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด



นายธีระยุทธ กลัดพรหม
ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง
คณะทำงานและเลขานุการ (CKO)

บทบาทในการจัดการความรู้

- กำกับดูแล บริหารจัดการ ความรู้ อ.อ.ป.
- เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
- ผลักดันและสนับสนุนการ ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรม

อำนาจหน้าที่ในการจัดการความรู้

- พิจารณากำหนดขอบเขต เป้าหมายแผนการจัดการความรู้ และแนวทางการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. เสนอคณะกรรมการการจัดการความรู้พิจารณาให้ความเห็นชอบ
- จัดทำแนวทางให้หน่วยงาน ดำเนินการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษา อบรม ประชุม สัมมนาดูงาน และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกระดับมา บันทึกและพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อนำไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงาน และให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้ อ.อ.ป. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- จัดทำแนวทางในการส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้ อ.อ.ป. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม
- จัดการความรู้ อ.อ.ป. แล้วรายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนการจัดการความรู้ และแผนการดำเนินงานของคณะทำงานที่เกี่ยวข้องให้ผู้บริหารการจัดการความรู้ อ.อ.ป. ทราบ
- สนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไข แผนหรือแนวทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้องค์กร
- ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงหรือแก้การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนงาน
- เสนอแผนและแนวทางให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ
- รายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ต่อคณะกรรมการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมรายไตรมาส
- พิจารณาดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่จะเป็นผลดีต่อการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.



คณะทำงานการจัดการความรู้ ของ หน่วยงานประกอบด้วย



สำนักบริหารกลาง



นายธีระยุทธ กลัดพรหม
ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง
ประธานคณะกรรมการดำเนินงาน (CKO)



นางสาวกุลิสรา รูปพรมาช
สำนักบริหารกลาง
KM Facilitator

สำนักบัญชีและการเงิน



นางสาวสุธิชา คงทอง
ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน
ประธานคณะกรรมการดำเนินงาน (CKO)



นางสาวนฤมล ชะภูิล
สำนักบัญชีและการเงิน
KM Facilitator

สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์



นายวิชาญ ไชยถาวร
ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์
ประธานคณะกรรมการดำเนินงาน (CKO)



นางสาววิภารณ์ ฝิวสวัสดิ์
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์
KM Facilitator

สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ



นายจอง มงคลสุกฤทธิ
ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ
ประธานคณะทำงานของหน่วยงาน (CKO)

สำนักกฎหมาย



นายสรารุธ จารุวรรณสถิต
ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย
ประธานคณะทำงานของหน่วยงาน (CKO)

สำนักธุรกิจการตลาด



นายพิชญ์ ภูวดล
ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด
ประธานคณะทำงานของหน่วยงาน (CKO)

สำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม



นายไพรัตน์ ครุทวีสัย
ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม
ประธานคณะทำงานของหน่วยงาน (CKO)



นางสาวเปี่ยมพร ศรีประทัย
สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ
KM Facilitator



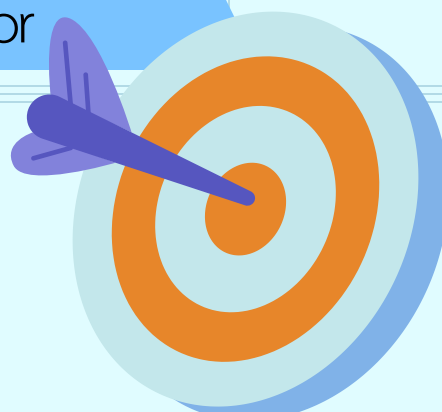
นายสิทธิโชค ฉลายศรีเมือง
สำนักกฎหมาย
KM Facilitator



นายสุวรณ พงษ์เจริญ
สำนักธุรกิจการตลาด
KM Facilitator



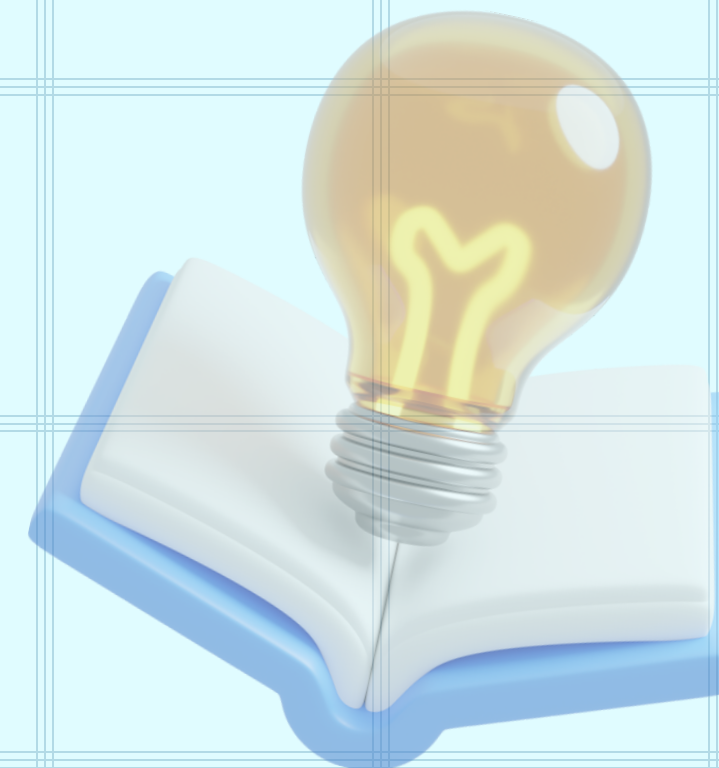
นางสาวชญัญญาณ์ สวัสดิ์ดีวัฒน์
สำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม
KM Facilitator



ออป.
ภาคเหนือบน



ว่าที่พันตรี อภิชาติ จินดามงคล
ผู้อำนวยการสำนัก ออป.เหนือบน
ประธานคณะกรรมการของหน่วยงาน (CKO)



นายชัยรัตน์ กิมประเทศ
ออป.เหนือบน
KM Facilitator



นายนิพล ปาอิน
ออป.เหนือบน
KM Facilitator



นางสาวรัชนีวรรณ สะท้าน
ออป.เหนือบน
KM Facilitator



นางสาวเยาวเรศ ต๊ะเสนา
ออป.เหนือบน
KM Facilitator

อป.
ภาคเหนือล่าง



นายภาพภพ วรรณรัตน์
ผู้อำนวยการสำนัก ออป.เหนือล่าง
ประธานคณะกรรมการของหน่วยงาน (CKO)



นายวาณิช ศรีพรหม
อป.เหนือล่าง
KM Facilitator



นายเชียวชาญ พิบูลย์
อป.เหนือล่าง
KM Facilitator



นายพิสุทธิ์ วศินะเมฆินทร์
อป.เหนือล่าง
KM Facilitator



นายสนธยา สารเสวก
อป.เหนือล่าง
KM Facilitator



นายเรวัต พิมสาร
อป.เหนือล่าง
KM Facilitator



นายไชยศ โสติดิยาภัย
อป.เหนือล่าง
KM Facilitator



นายอานนท์ บุญกณฑ์
อป.เหนือล่าง
KM Facilitator



นายสายัณห์ กลิ่นโลกย์
อป.เหนือล่าง
KM Facilitator



นางสาวดวงใจ ป้อมเชื้อ
อป.เหนือล่าง
KM Facilitator

อป.กลาง



นายวิรัตน์ ปราบกุฎี
ผู้อำนวยการสำนัก ออป. กลาง
ประธานคณะกรรมการของหน่วยงาน (CKO)



นายฉลาด สุธานี
อป.กลาง
KM Facilitator

สถาบันคชบาลแห่งชาติฯ



นายสุรัตน์ชัย อินทร์วิเศษ
ผู้อำนวยการสำนักสถาบันคชบาลแห่งชาติ ฯ
ประธานคณะกรรมการของหน่วยงาน (CKO)



นายจรพัฒน์ บุญประเสริฐ
สถาบันคชบาลแห่งชาติ ฯ
KM Facilitator

อป.ตะวันออกเฉิยเหนือ



นายวุฒิชัย สันติแสงทอง
ผู้อำนวยการสำนัก ออป.ตะวันออกเฉิยเหนือ
ประธานคณะกรรมการของหน่วยงาน (CKO)



นายประกาศิต ปริมา
อป.ตะวันออกเฉิยเหนือ
KM Facilitator

อป.ใต้



นายชุนดม เพชรสิงห์
ผู้อำนวยการสำนัก ออป.ใต้
ประธานคณะกรรมการของหน่วยงาน (CKO)



นางสาวนัญญา ธาณิธนานนท์
อป.ใต้
KM Facilitator

บทบาท

- ไม่เน้นบริหารกระดาษ กฎระเบียบ แต่เน้นการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างคน
- สื่อสาร และ กำกับ ดูแล การจัดการความรู้ (KM) ในหน่วยงาน
- เป็นต้นแบบ (Role Model) KM ของหน่วยงาน โดยมีความรู้ความเข้าใจที่ดีในกระบวนการจัดการความรู้และลักษณะที่สำคัญ สามารถนำเสนอความคิดเกี่ยวกับ KM ให้กับคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (KM Team)
- สร้างการยอมรับ KM ตลอดจน ผลักดัน และสนับสนุนบุคลากร ให้เกิดการสร้าง การถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

อำนาจหน้าที่

- เป็นคณะกรรมการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และเป็นประธานในการดำเนินการจัดการความรู้และแผนการจัดการความรู้ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน และเป็นไปตามแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.
- อำนวยการ กำกับ ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานของ คณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงาน
- พิจารณาสับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้
- แต่งตั้งทีมงาน/คณะทำงาน/คณะกรรมการ/เพิ่มเติม เพื่อมอบหมายให้รับผิดชอบการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้



ผู้ประสานการจัดการความรู้ (KM Facilitator/KM Fa) หรือผู้อำนวยการความสะอาดความสะอาดในการจัดการความรู้ คือ ผู้ประสานงานและขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ในการจัดการความรู้ เพื่อให้ทีม/กลุ่ม/คณะทำงานได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร KM Fa ซึ่งอาจเป็นตำแหน่งเฉพาะของสมาชิกในคณะทำงานฯ หรือไม่มีตำแหน่งในคณะทำงานก็ได้ โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีมนุษยสัมพันธ์ดี/ความสามารถในการสื่อสาร
2. มีความมุ่งมั่น เสียสละ ทุ่เมเท อุทิศตน
3. เป็นผู้นำทีมได้ สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นการเรียนรู้ในทีมได้
4. มีทักษะการเป็นโค้ช
5. มีความรู้ในด้านการจัดการความรู้ และ มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาหน่วยงาน

บทบาท หน้าที่ KM Fa

- เป็นผู้ให้คำปรึกษาด้านเทคนิควิธี
- เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน
- เป็นผู้สร้างความร่วมมือภายในกลุ่ม
- เป็นผู้ช่วยเหลือผู้อำนวยการความสะอาด
- เป็นผู้ช่วยแก้ปัญหา
- เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
- สนับสนุนบุคลากรให้เกิดการสร้าง การถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้ สุวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
- สนับสนุนให้บุคลากรภายในหน่วยงานดำเนินการจัดการความรู้
- ประสานงาน และร่วมมือกับคณะทำงานฯ ของหน่วยงานในการวางแผนขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน



นโยบายการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

• นโยบายการจัดการความรู้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อให้การบริหารจัดการด้านการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีกระบวนการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่อย่างเป็นระบบซึ่งทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการทำงานตามพันธกิจหลักขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ สำหรับให้ทุกหน่วยงานยึดถือและเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน โดยมีประกาศองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน 2566



นโยบายการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 ข้อ ดังนี้

1.

ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และมีหน้าที่ในการสนับสนุนด้านทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์การจัดการความรู้

2.

ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ เพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

3.

ส่งเสริมวัฒนธรรมของบุคลากรให้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ และการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยให้ใช้ความรู้เป็นฐาน เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและก่อให้เกิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

4.

ส่งเสริมวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ และมีการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

5.

พัฒนาระบบการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อใช้เป็นช่องทางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ออนไลน์ และเป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ เพื่อให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้โดยง่าย สะดวก และรวดเร็ว

นโยบายการจัดการความรู้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ขึ้นอยู่กับบุคลากรของ อ.อ.ป. ตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน

