แผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2567

สำนักบริหารกลาง
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
เดือนพฤศจิกายน

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
1. หลักการและเหตุผล	1
2. โครงสร้างคณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	2
3. วิสัยทัศน์/นโยบาย/วัตถุประสงค์/พันธกิจ/เป้าหมาย/วัฒนธรรมองค์กรด้านการจัดการความรู้	8
4. กรอบแนวคิดการทบทวนแผนการจัดการความรู้	10
5. กรอบทิศทางการดำเนินงาน	11
6. ยุทธศาสตร์ (Strategy)	15
7. กรอบระยะเวลาการดำเนินการ	16
8. งบประมาณในการดำเนินการ	17
9. หน่วยงานที่รับผิดชอบ	17
10. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	17
11. องค์ความรู้หลักขององค์กร	17
12. กระบวนการจัดการความรู้	18
12.1 กระบวนการจัดการเรียนรู้	18
12.2 กระบวนการบริหารการจัดการความรู้ (P-D-C-A+KMS)	21
12.3 เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้	23
12.4 กระบวนการดำเนินงานจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2567	24
13. การบริหารแผนการจัดการความรู้	27
13.1 แนวทางการติดตามและประเมินผล	27
13.2 การติดตามและประเมินผล	27
13.3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกำดูแลการติดตามและประเมินผล	27
แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ ประจำปี 2566	28

****

แผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ประจำปี 2567

1. หลักการและเหตุผล

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

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) จึงให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นทุนทางปัญญาที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งระดับบุคคลและองค์การ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการทบทวนวิสัยทัศน์และกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ปี 2566 โดยในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่ กลยุทธ์ที่ 16 พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ ได้กำหนดโครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม นำมาพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของ อ.อ.ป. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนการจัดการความรู้ ในปี 2567 จึงต้องมีการทบทวนแผนการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการข้างต้น ดังนั้น เพื่อกระตุ้นให้ทุกหน่วยงานเห็นความสำคัญถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. จึงได้จัดทำแผนการจัดการความรู้ ประจำปี 2567 ขึ้น เพื่อให้มีการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรมชัดเจนเป็นเครื่องมือในการพัฒนางาน ให้มีความก้าวหน้า นำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เกิดวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร "สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน (Create forest plantations for sustainability)

2. โครงสร้างการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

คณะอนุกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมของ อ.อ.ป.

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

คณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

1. กำกับดูแลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.
2. เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
3. ผลักดันและสนับสนุนการสร้าง ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีการปฏิบัติที่เป็น เลิศ (Best Practice) และนวัตกรรม

บทบาทของประธานของคณะทำงานฯ (CKO)

1. ไม่เน้นการบริหารกระดาษ กฎระเบียบ แต่เน้นการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างคน
2. สื่อสาร และ กำกับดูแล การจัดการความรู้ (KM) ในหน่วยงาน
3. เป็นต้นแบบ (Role Model) KM ของหน่วยงาน โดยมีความรู้ความเข้าใจที่ดีในกระบวนการการจัดการความรู้และลักษณะที่สำคัญ สามารถนำเสนอความคิดเกี่ยวกับ KM ให้กับคณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (KM Team) ในหน่วยงาน
4. สร้างการยอมรับ KM ตลอดจน ผลักดัน และสนับสนุนบุคลากร ให้เกิดการการสร้าง การถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

คณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนัก...	คณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนัก...	คณะทำงานการจัดการความรู้ของสำนัก...
- ประธานคณะทำงานฯ (ผอส.) CKO - คณะทำงานฯ - ผู้แทนคณะทำงานฯ (KM Facilitator)	- ประธานคณะทำงานฯ (ผอส.) CKO - คณะทำงานฯ - ผู้แทนคณะทำงานฯ (KM Facilitator)	- ประธานคณะทำงานฯ (ผอส.) CKO - คณะทำงานฯ - ผู้แทนคณะทำงานฯ KM Facilitator

คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ทั้ง 14 หน่วยงาน

- ผู้แทนคณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (KM Facilitator)

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 สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
8. สนับสนุนให้บุคลากรภายในหน่วยดำเนินการจัดการความรู้
9. ประสานงาน และร่วมมือกับคณะทำงานฯ ในการวางแผนขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

บทบาทและหน้าที่ของคณะทำงานฯ

1. พิจารณากรอบแนวทางการจัดการความรู้ของหน่วยงานตามแผนการจัดการความรู้ที่ 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. ผลักดันและสนับสนุนบุคลากร ให้เกิดการสร้าง การถ่ายทอด และ ใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และ นวัตกรรม

โครงสร้างการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย

2.1 คณะอนุกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

- ผู้บริหารจากคณะกรรมการ อ.อ.ป. เป็นคณะอนุกรรมการ
- ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นอนุกรรมการ
- รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นอนุกรรมการ
- ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง เป็นอนุกรรมการ
- ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

บทบาทในการจัดการความรู้

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

อำนาจหน้าที่ในการจัดการความรู้

1. กำกับ ดูแลการดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อให้การจัดการความรู้บรรลุเป้าหมายหรือสัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม
2. แต่งตั้งคณะทำงานหรือทีมงานเพิ่มเติมเพื่อให้มีหน้าที่และมีความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ และเป็นทีมงานเครือข่าย เพื่อดำเนินงาน ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นไป เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจ
3. เห็นชอบแผนการดำเนินการจัดการความรู้และแผนการบริหารจัดการนวัตกรรมระยะยาวและประจำปี
4. พิจารณาสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และแผนการบริหารจัดการนวัตกรรม
5. รายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้และแผนการบริหารจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป. ให้ คณะกรรมการของ อ.อ.ป. ทราบรายไตรมาส

2.2 คณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

- ผู้อำนวยการ อ.อ.ป. เป็นประธาน (CKO)
- รองผู้อำนวยการ อ.อ.ป. เป็นรองประธาน
- ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก เป็นคณะทำงาน
- ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง คณะทำงานฯและเลขานุการ

บทบาทในการจัดการความรู้

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

อำนาจหน้าที่ในการจัดการความรู้

1. พิจารณากำหนดขอบเขต เป้าหมายแผนการจัดการความรู้ และแนวทางการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. เสนอคณะอนุกรรมการจัดการความรู้พิจารณาให้ความเห็นชอบ
2. จัดทำแนวทางให้หน่วยงาน ดำเนินการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษา อบรม ประชุม สัมมนา ดูงาน และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกระดับมาบันทึกและพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อนำไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงาน และให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้ อ.อ.ป.เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. จัดทำแนวทางในการส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้ อ.อ.ป. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม
4. จัดการความรู้ของ อ.อ.ป. แล้วรายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนการจัดการความรู้และแผนการดำเนินงานของคณะทำงานที่เกี่ยวข้องให้ผู้บริหารการจัดการความรู้ อ.อ.ป. ทราบ
5. สนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไข แผนหรือแนวทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้องค์กร
6. ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนงาน
7. เสนอแผนและแนวทางให้คณะอนุกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ
8. รายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ต่อคณะอนุกรรมการด้านการจัดการความรู้ รายไตรมาส
9. พิจารณาดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ที่จะเป็นผลดีต่อการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

2.3 คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ประกอบด้วย

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

- **ผู้อำนวยการสำนัก เป็นประธานคณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (CKO)**

บทบาท

1. ไม่เน้นการบริหารกระดาษ กฎระเบียบ แต่เน้นการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างคน
2. สื่อสาร และ กำกับ ดูแล การจัดการความรู้ (KM) ในหน่วยงาน
3. เป็นต้นแบบ (Role Model) KM ของหน่วยงาน โดยมีความรู้ความเข้าใจที่ดีในกระบวนการการจัดการความรู้และลักษณะที่สำคัญ สามารถนำเสนอความคิดเกี่ยวกับ KM ให้กับคณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (KM Team)
4. สร้างการยอมรับ KM ตลอดจน ผลักดัน และสนับสนุนบุคลากร ให้เกิดการการสร้าง การถ่ายทอดและใช้ประโยชน์องค์ความรู้ 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. พิจารณาสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้
5. แต่งตั้งทีมงาน/คณะทำงาน/คณะกรรมการ/เพิ่มเติม เพื่อมอบหมายให้รับผิดชอบการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้

- **พนักงานที่ผู้อำนวยการสำนักมอบหมายหรือแต่งตั้ง (KM Team) ของหน่วยงาน**

บทบาทและหน้าที่

1. พิจารณากรอบแนวทางการจัดการความรู้ของหน่วยงานตามแผนการจัดการความรู้ที่ อ.อ.ป. กำหนด และจัดทำแผนการจัดการความรู้เสนอประธานคณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน (CKO) พิจารณาให้ความเห็นชอบ
2. ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงาน แล้วรายงานผลการความก้าวหน้าและผลดำเนินงานให้ผู้บริหารการจัดการความรู้ของหน่วยงาน และเสนอ อ.อ.ป. รับทราบ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด
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) และ นวัตกรรม
7. ดำเนินงานอื่นๆ ตามที่ผู้บริหารการจัดการความรู้ของหน่วยงานมอบหมาย

- **พนักงานที่ผู้อำนวยการสำนักคัดเลือกให้เป็นผู้ประสานการจัดการความรู้ KM ของสำนัก (KM Fa)**

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

1. มีมนุษย์สัมพันธ์ดี/ความสามารถในการสื่อสาร
2. มีความมุ่งมั่น เสียสละ ทุ่มเท อุทิศตน
3. เป็นผู้นำทีมได้ สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นการเรียนรู้ในทีมได้
4. มีทักษะการเป็นโค้ช
5. มีความรู้ในด้านการจัดการความรู้ และ มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาหน่วยงาน

บทบาท

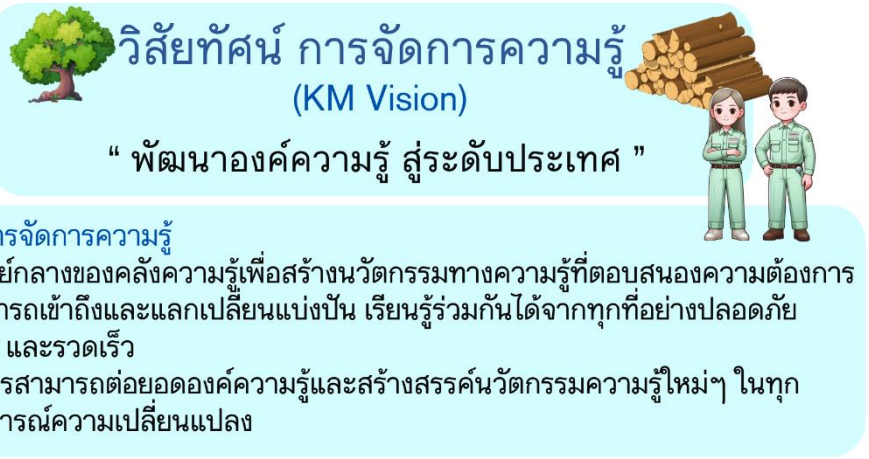
1. เป็นผู้ให้คำปรึกษาด้านเทคนิควิธี
2. เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน
3. เป็นผู้สร้างความร่วมมือภายในกลุ่ม
4. เป็นผู้ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก
5. เป็นผู้ช่วยแก้ปัญหา

หน้าที่

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

3. กำหนดวิสัยทัศน์/นโยบาย/วัตถุประสงค์/พันธกิจ/เป้าหมาย/วัฒนธรรมองค์กร ด้านการจัดการความรู้

➢**วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ (KM Vision)**



➢**วัตถุประสงค์การจัดการความรู้**

(1) เพื่อให้คณะทำงาน ผู้บริหาร และบุคลากร มีความตระหนัก และมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ดีอย่างถูกต้อง สามารถนำแผนการจัดการความรู้ไปพัฒนาระบบงานด้านการจัดการความรู้ที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กร

(2) เพื่อให้มีมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้ระดับประเทศและระดับสากล และเป็นกลไกนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และเกิดความยั่งยืน

➢**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

➢ **พันธกิจการจัดการความรู้ (KM Mission)**

1.	การรวบรวมองค์ความรู้หลักขององค์กรอย่างเป็นระบบ
2.	สร้างพฤติกรรมการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายในการเรียนรู้สู่บุคลากรทั้งภายในและภายนอก
3.	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ และการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
4.	เสริมสร้างและกระตุ้นให้เกิดความสร้างสรรค์ในการปรับปรุงกระบวนและส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

➢ **เป้าหมายการจัดการความรู้**

(1) เป็นศูนย์กลางของคลังความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมทางความรู้ที่ตอบสนองความต้องการ ซึ่งสามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยน แบ่งปัน เรียนรู้ร่วมกันได้จากทุกที่อย่างปลอดภัย สะดวก และรวดเร็ว

(2) บุคลากรสามารถต่อยอดองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมความรู้ใหม่ๆ ในทุกสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง

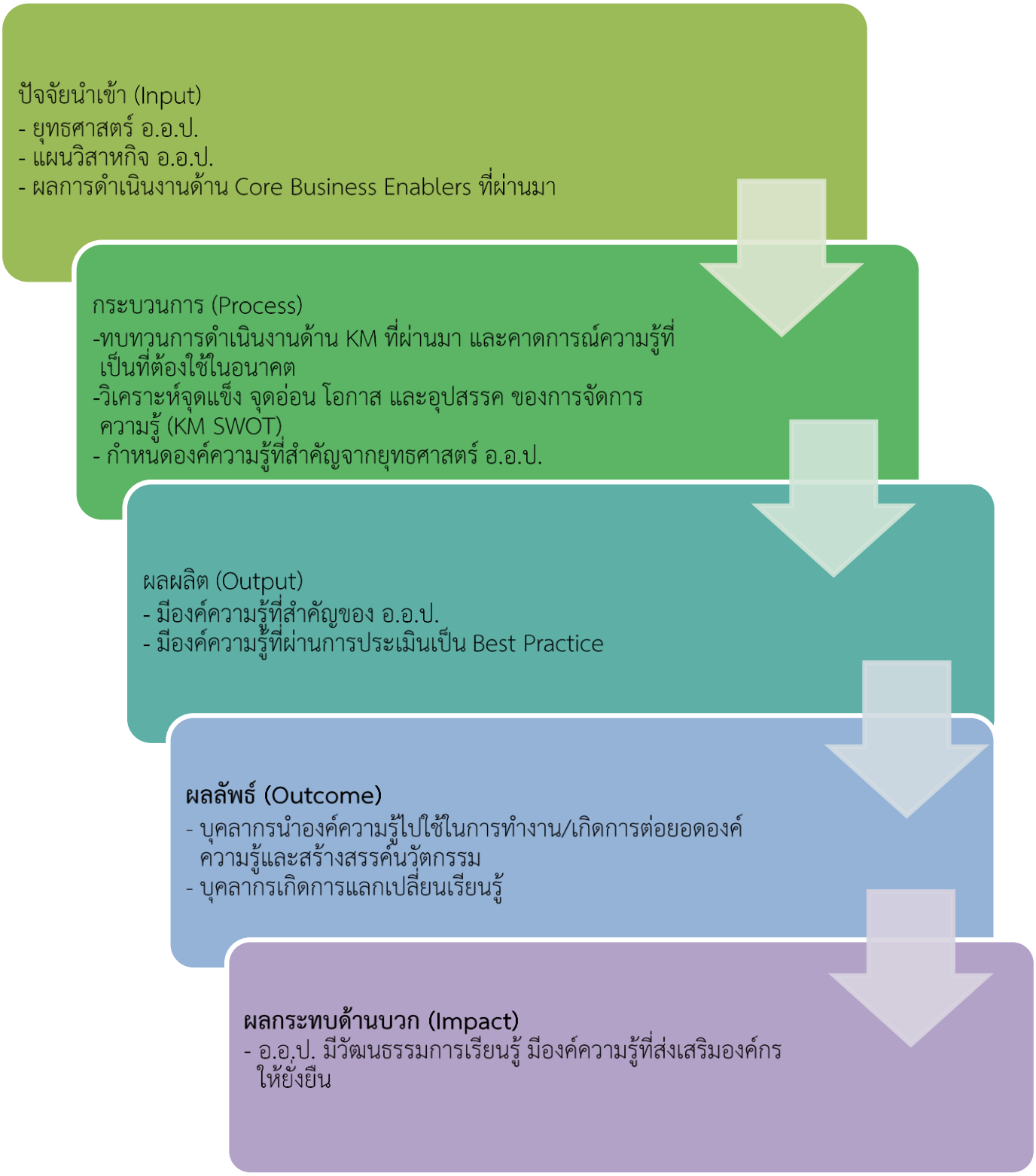
➢ **วัฒนธรรมการจัดการความรู้**

“สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน”

➢ **ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้**

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดการความรู้ (KM SWOT) ทบทวนแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. จากการรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ที่ผ่านมารวมถึงการคาดการณ์ความรู้ที่จำเป็นที่ต้องใช้ในอนาคต เทียบกับเกณฑ์การประเมินด้านการจัดการความรู้และยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. เพื่อถ่ายทอดออกมาเป็นทิศทางการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ขององค์กร สามารถกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ เพื่อให้สอดรับกับวิสัยทัศน์/นโยบาย/พันธกิจ/เป้าหมาย/วัฒนธรรมองค์กรด้านการจัดการความรู้ มีกรอบแนวคิดการทบทวนแผนการจัดการความรู้ ปี 2567 - 2571 ดังนี้

4. กรอบแนวคิดการทบทวนแผนการจัดการความรู้

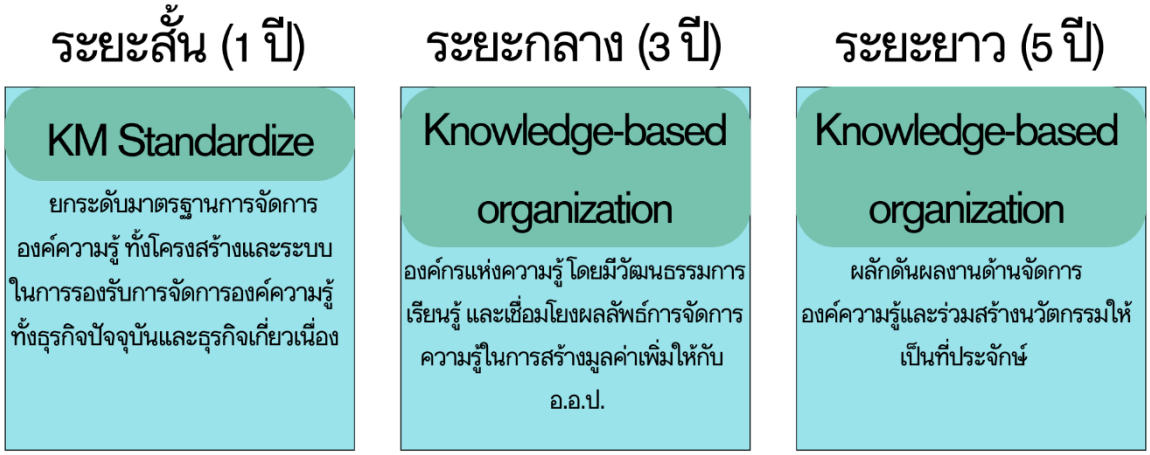


5. กรอบทิศทางการดำเนินงาน ปี 2567 – 2571 (KM Operational Framework)

การดำเนินงานบริหารจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ได้กำหนดกรอบทิศทางการดำเนินงานระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. พ.ศ. 2567 – 2571 ซึ่งกรอบทิศทางฯ ได้ผ่านคณะอนุกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมของ อ.อ.ป. ในการประชุมครั้งที่ 3/2566 วันที่ 30 พฤศจิกายน 2566 และนำเสนอคณะกรรมการ อ.อ.ป. รับทราบในการประชุม ครั้งที่ 12/2566 วันที่ 26 ธันวาคม 2566

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

KM Roadmap การจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.



ปี 2567 : ยกระดับมาตรฐานการจัดการองค์ความรู้ ทั้งโครงสร้างและระบบในการรองรับการจัดการองค์ความรู้ ทั้งธุรกิจปัจจุบันและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

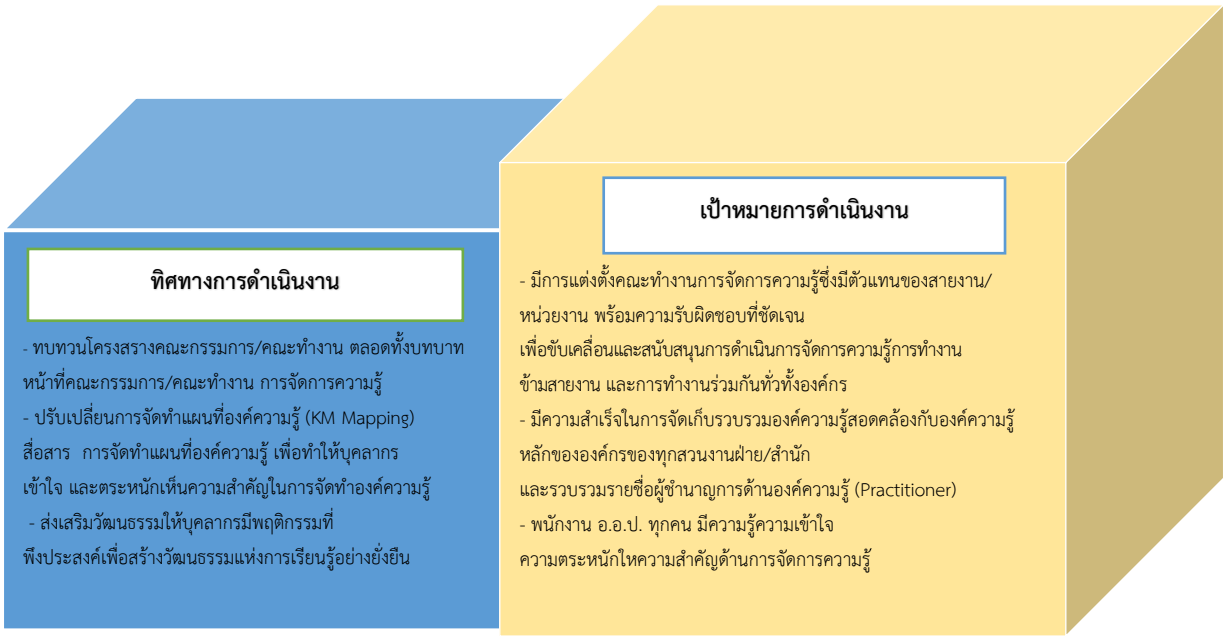
- ทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ/คณะทำงานตลอดทั้งบทบาทหน้าที่คณะกรรมการ/คณะทำงานการจัดการความรู้
- ปรับเปลี่ยนการจัดทำแผนที่องค์ความรู้ (KM Mapping) สื่อสารการจัดทำแผนที่องค์ความรู้เพื่อทำให้บุคลากรมีความเข้าใจ และตระหนักเห็นความสำคัญในการจัดทำองค์ความรู้
- ส่งเสริมวัฒนธรรม ให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ อย่างยั่งยืน

เป้าหมายการดำเนินงาน

- มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ซึ่งมีตัวแทนของสายงาน/หน่วยงาน พร้อมความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้การทำงาน ข้ามสายงาน และการทำงานร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

- มีความสำเร็จในการจัดเก็บ รวบรวมองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับองค์ความรู้หลักขององค์กรของทุกส่วนงานฝ่าย/สำนัก และรวบรวมรายชื่อผู้ชำนาญการด้านองค์ความรู้ (Practitioner)

- พนักงาน อ.อ.ป. ทุกคน มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักให้ความสำคัญด้านการจัดการความรู้



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

- ยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรพร้อมรับการเรียนรู้และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา
- ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role Model) ผ่านวัฒนธรรมองค์กร (M : Mastery) และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร
- กำหนดแนวทางการคัดเลือก กำหนดหน้าที่ และแนวทางการพัฒนาทีมงานการจัดการความรู้ (KM Facilitator) ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้ของทุกส่วนงาน ฝ่าย/สำนัก

เป้าหมายการดำเนินงาน

- มีความสำเร็จในการพัฒนาระบบเว็บไซต์ศูนย์กลางองค์ความรู้
- ผู้บริหารระดับสูงทุกคนเป็นต้นแบบ (Role Model) ผ่านวัฒนธรรมองค์กร (M : Mastery)
- มีความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาทีมงานด้านการจัดการความรู้

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

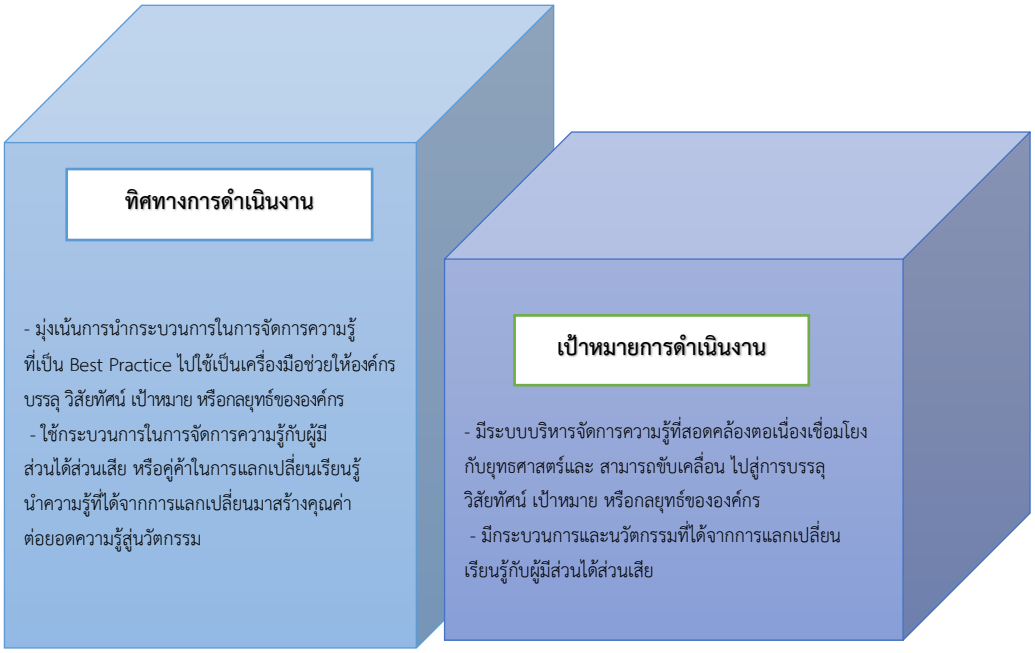
- มุ่งเน้นการนำกระบวนการในการจัดการความรูที่เป็น Best Practice ไปใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร

- ใช้กระบวนการในการจัดการความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือคู่ค้าในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนมาสร้างคุณค่าต่อยอดความรู้สู่นวัตกรรม

เป้าหมายการดำเนินงาน

- มีระบบบริหารจัดการความรู้ที่สอดคล้องต่อเนื่องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และสามารถขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร

- มีกระบวนการและนวัตกรรมที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



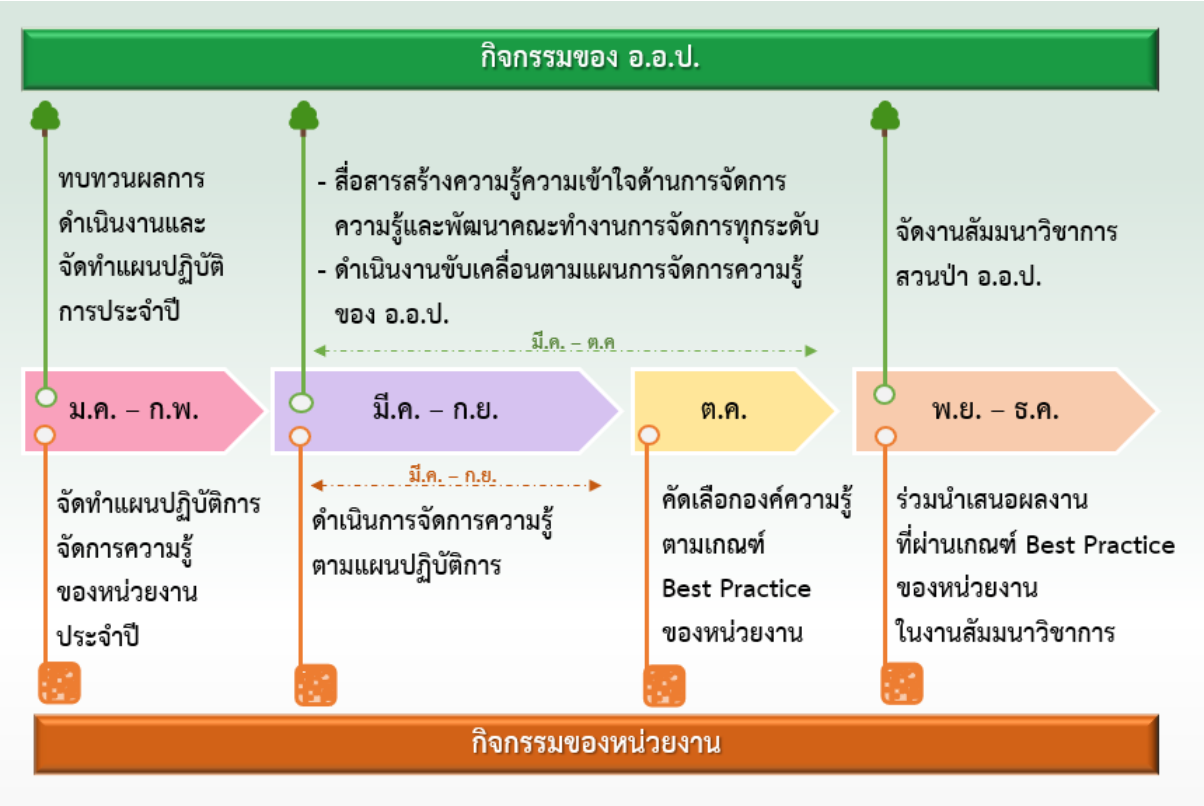
6. ยุทธศาสตร์ (Strategy) ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. พ.ศ. 2567 – 2571 ได้มีการทบทวนเพื่อให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ นโยบายการดำเนินงาน ทิศทางการดำเนินงาน การวิเคราะห์ SWOT Analysis และโอกาส ในการปรับปรุงของโอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน (Opportunity for improvements: OFIs) โดยเน้นการจัดการความรู้แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร (People) 2) ด้านกระบวนการ (Process) 3) ด้านเทคโนโลยี (Technology)

โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินการทั้งสิ้น 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

PEOPLE	PROCESS	TECHNOLOGY
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	**ยุทธศาสตร์ที่ 2** การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้	**ยุทธศาสตร์ที่ 3** การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
เป้าประสงค์ - บุคลากรมีความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ - บุคลากร อ.อ.ป. มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร	**เป้าประสงค์** - มีการทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก (Primary Process) และกระบวนการสนับสนุน (Support Process) โดยใช้การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร - สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่เกี่ยวข้องให้บรรลุผลสำเร็จ	**เป้าประสงค์** - อ.อ.ป. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำให้การจัดการความรู้ มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
กลยุทธ์ 1. ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ผ่านการขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรและการมีส่วนร่วมการจัดการความรู้รวมถึงการพัฒนา (Skill) และแนวความคิด (Mindset) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ให้แก่ผู้บริหาร 2. ทบทวนบทบาทโครงสร้างคณะทำงานการจัดการความรู้เพิ่มศักยภาพหน่วยงานที่รับผิดชอบ/ทีมขับเคลื่อนการจัดการความรู้ 3. สร้างให้บุคลากรมีความรู้ ตระหนักถึงความสำคัญด้านการจัดการความรู้	**กลยุทธ์** 1. ทบทวนการปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนโดยการใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกลหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุงในการปฏิบัติงาน 2. ยกระดับการจัดการองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่ดี 3. ยกระดับการปฏิบัติงานและตระหนักเรื่องความเสี่ยงโดยใช้ความรู้เป็นฐาน 4. สร้างประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการความรู้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	**กลยุทธ์** 1. ยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บุคลากรพร้อมรับการเรียนรู้และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา 2. พัฒนาโปรแกรมสื่อการเรียนรู้ (KM E - Learning) สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร

7. กรอบระยะเวลาดำเนินการ : ปี 2567 (มกราคม – ธันวาคม 2567)

ปฏิทินการจัดการความรู้ ประจำปี



เดือน	คณะทำงานฯ อ.อ.ป.	คณะทำงานฯ หน่วยงาน
ม.ค. - ก.พ.	ทบทวนผลการดำเนินงานและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	จัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ของหน่วยงานประจำปี
มี.ค - ก.ย.	✓ สื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการความรู้และพัฒนาคณะทำงานการจัดการความรู้ทุกระดับ	ดำเนินการจัดการความรู้ตามแผนปฏิบัติการ
ต.ค.	✓ ดำเนินงานขับเคลื่อนตามแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.	คัดเลือกองค์ความรู้ตามเกณฑ์ Best Practice (BP) ของหน่วยงาน
พ.ย. - ธ.ค.	จัดงานสัมมนาวิชาการสวนป่า อ.อ.ป.	ร่วมกันนำเสนอผลงานที่ผ่านเกณฑ์ Best Practice (BP) ของหน่วยงานในงานสัมมนาวิชาการสวนป่า อ.อ.ป.

8. งบประมาณในการดำเนินการ : 1,500,000 บาท

9. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

9.1 หน่วยงานหลัก : ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง

9.2 หน่วยงานสนับสนุน : ทุกหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรม

10. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) เพื่อให้การดำเนินการจัดการองค์ความรู้ตามเป้าหมาย KM ที่เลือกทำสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมในองค์กร คือ

(1) ผู้บริหารระดับสูง เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ ให้การสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร

(2) บุคลากรทุกระดับชั้นตระหนักและเห็นคุณค่าของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ว่าเป็นสิ่งที่ช่วยให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ โดยเริ่มจากสร้างความรู้ความเข้าใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เกิดการเรียนรู้ ในการพัฒนาตนเอง สร้างบรรยากาศและเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

(3) มีการสื่อสาร เข้ากับพฤติกรรมการทำงาน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น

(4) มีแผนงานที่ชัดเจน มีคณะทำงาน และเจ้าหน้าที่ทุกคนร่วมกันดำเนินการสร้างปรับปรุงแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อยกระดับการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมให้ยั่งยืนอย่างเป็นระบบ

(5) มีระบบการประเมินผล เพื่อการสร้างแรงจูงใจ ไปสู่เป้าหมาย และเกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย

11. องค์ความรู้หลักขององค์กร

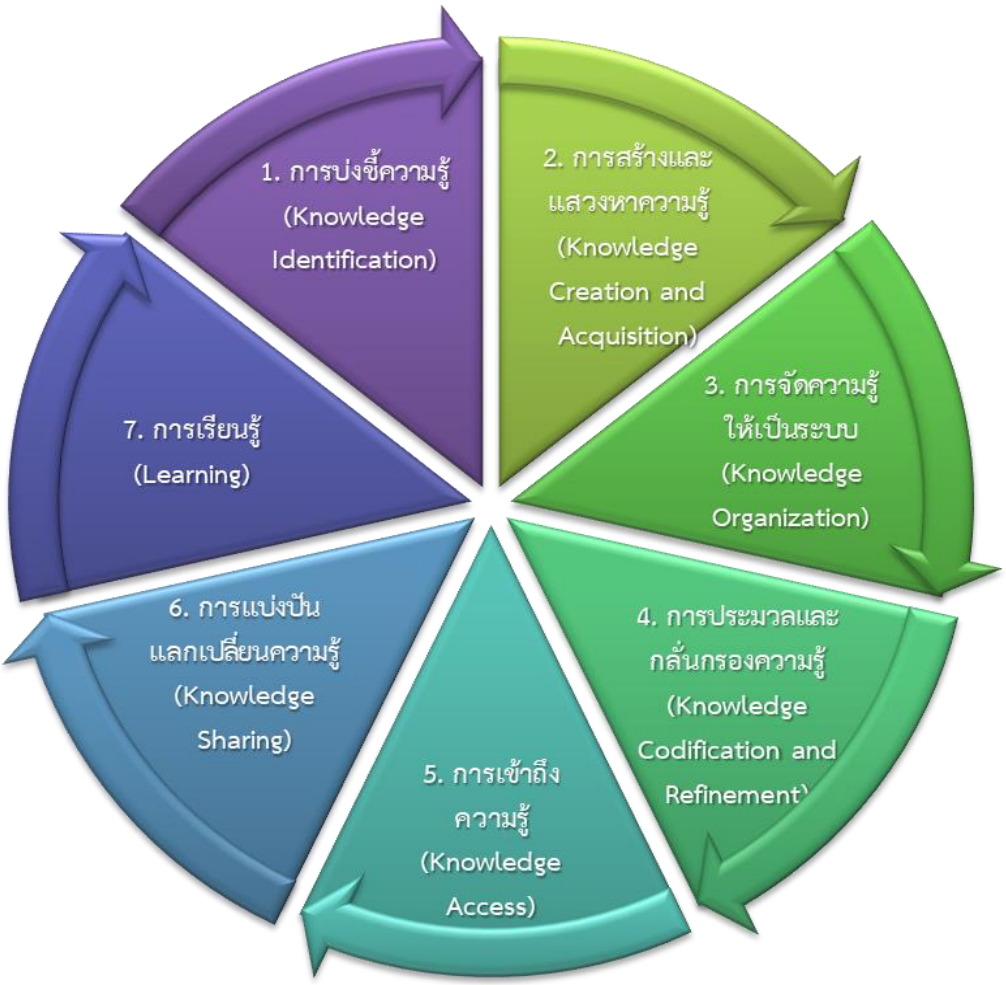
การบริหารจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ได้กำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กรดดยมีการทบทวนองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. มีการทบทวนองค์ความรู้โดยผู้บริหารทุกระดับทุกสายงานมีส่วนร่วมในการดำเนินการดำเนินการทบทวนองค์ความรู้หลักผ่านโครงการยกระดับการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กรของ อ.อ.ป. ระหว่างวันที่ 1 เมษายน – 30 มิถุนายน 2566 โดยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และกำหนดกลุ่มความรู้ 4 ความรู้หลักขององค์กร ได้แก่

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

4 องค์ความรู้หลักขององค์กร	ดำเนินการทบทวนองค์ความรู้หลักขององค์กรโดยมีการรวบรวมข้อมูลนำเข้าที่สำคัญ และเชื่อมโยงกับการดำเนินการขององค์กรตามแผนวิสาหกิจต่างๆ
1. องค์ความรู้ด้านสวนป่า	
2. องค์ความรู้ด้านอุตสาหกรรมไม้	
3. องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กร	
4. องค์ความรู้ด้านความรู้เฉพาะทาง	

12. กระบวนการจัดการความรู้

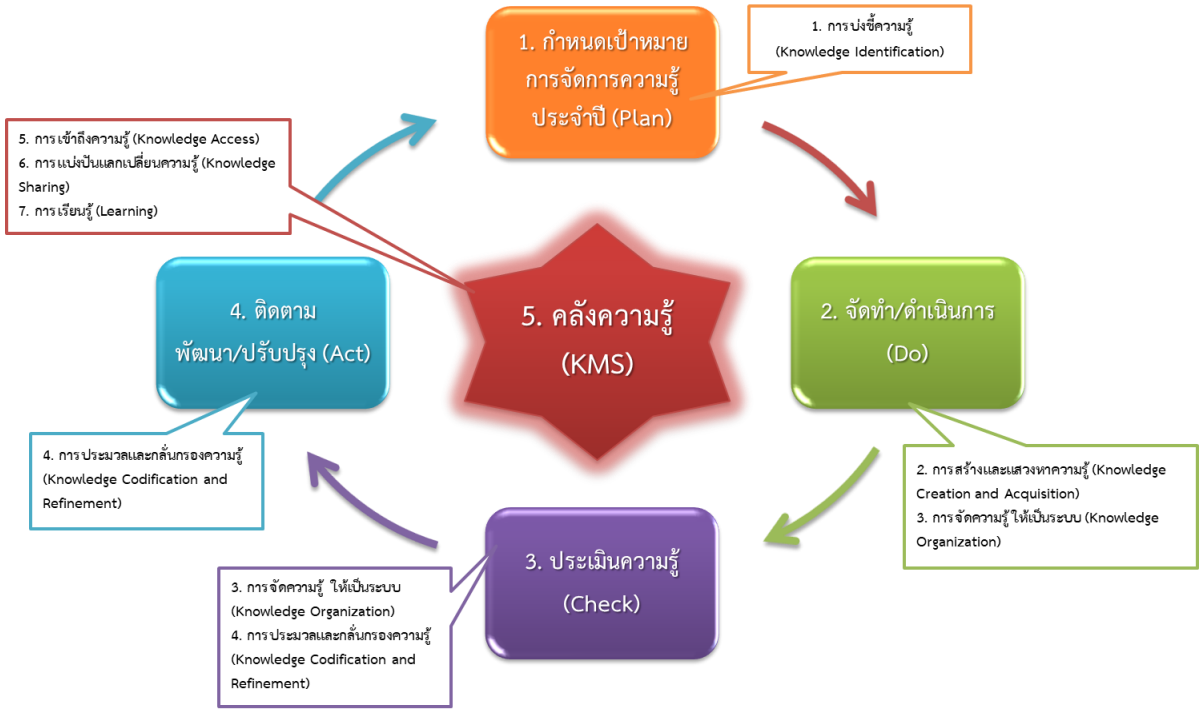
12.1 กระบวนการจัดการความรู้



กระบวนการ	คณะทำงานฯ อ.อ.ป.	คณะทำงานฯ ของหน่วยงาน
1) การบ่งชี้ความรู้ (เป้าสู่ความยั่งยืน) (Knowledge Identification) *"เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร เรามีความรู้เรื่องนั้นหรือยัง"*	บ่งชี้ความรู้องค์กร โดยจะต้องรู้ว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ/เป้าหมายอะไรบ้าง และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องมีความรู้อะไร และทำเป็นภาพรวมของคลังความรู้ในองค์กร	บ่งชี้ความรู้ของหน่วยงาน โดยจะต้องรู้ว่าหน่วยงานมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ/เป้าหมายอะไรบ้าง และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องมีความรู้อะไร และทำเป็นภาพรวมของคลังความรู้ในหน่วยงาน
2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) *"ความรู้อยู่ที่ใคร อยู่ในรูปแบบอะไร จะเอามาเก็บรวบรวมกันได้อย่างไร"*	กำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานขององค์กรด้านใดบ้าง อยู่ที่หน่วยงานใด แล้วหาวิธีจัดการมารวมไว้เพื่อให้พร้อมใช้และตรงกับความต้องการของผู้ใช้	พิจารณาว่าในหน่วยงานมีความรู้ที่จำเป็นต่องานของหน่วยงานด้านใดบ้าง อยู่ที่ใดหรือที่ใคร รูปแบบใด แล้วหาวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายมารวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มีนั้น หน่วยงานอาจสร้างความรู้จากความรู้เดิม ที่มีอยู่ หรือนำความรู้จากภายนอกองค์กรมาปรับใช้ก็ได้
3) จัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) *"จะแบ่งประเภทหัวข้ออย่างไร"*	มีการจัดความรู้ให้เป็นระบบในภาพรวมขององค์กร เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ โดยระบุแหล่งจัดเก็บ และแบ่งประเภท หัวข้อที่ชัดเจน เช่น ห้องสมุด เว็บไซต์ Block	หน่วยงานต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ เช่น การจัดทำสารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆ หรือระบุสถานที่แหล่งจัดเก็บ เพื่อรวบรวมไว้สำหรับการค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว
4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) *"จะทำให้เข้าใจง่าย และสมบูรณ์อย่างไร"*	ต้องมีการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย ใช้ได้ง่าย เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร มีการปรับปรุงให้ทันสมัยตลอดเวลารวมทั้งต้องให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและเปิดใช้ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว	ต้องมีการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย และใช้ได้ง่าย ซึ่งอาจทำหลายลักษณะ คือ - การจัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ทำให้การป้อนข้อมูล การจัดเก็บ การค้นหาและการใช้ข้อมูลทำได้สะดวกและรวดเร็ว - การใช้ “ภาษา” เดียวกัน โดยจัดทำคำอภิธานศัพท์ของคำจำกัดความ ความหมายของคำต่างๆ ที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน มีการปรับปรุงให้ทันสมัยตลอดเวลารวมทั้งต้องให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและเปิดใช้ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว - การเรียบเรียง ตัดต่อ และการปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่างๆ เช่น ครบถ้วน เที่ยงตรง ทันสมัยสอดคล้องและตรงตามความต้องการของผู้ใช้
5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) *"เรานำความรู้มาใช้งานได้ง่ายหรือไม่"*	ต้องมีการกำหนดการจัดเก็บและวิธีกระจายความรู้ในภาพรวมขององค์กร	ต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งการเข้าถึงความรู้มี 2 ลักษณะคือ 1.“Push” (การป้อนความรู้) คือการส่งข้อมูล/ความรู้ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอ เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ หรือข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร 2.“Pull” (การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้) คือการที่ผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้แต่เฉพาะข้อมูล/ความรู้ที่ต้องการเท่านั้น ซึ่งช่วยลดปัญหาการได้รับข้อมูล/ความรู้ที่ไม่ต้องการมากเกินไปซึ่งควรทำให้

กระบวนการ	คณะทำงานฯ อ.อ.ป.	คณะทำงานฯ ของหน่วยงาน
		เกิดความสมดุลระหว่างการกระจายความรู้แบบ “Push” และ “Pull” เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้ข้อมูล/ ความรู้
6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) *"มาแบ่งปันความรู้ให้กันหรือไม่"*	สร้างวัฒนธรรมในการแบ่งปันความรู้ในรูปแบบต่างๆ	จะต้องมีการสร้างวัฒนธรรมในการแบ่งปันความรู้ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ 1. ความรู้ประเภท Explicit วิธีที่นิยม เช่น การจัดทำเอกสาร จัดทำฐานความรู้ หรือ การจัดทำสมุดหน้าเหลืองโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ทำสามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น 2. ความรู้ประเภท Tacit สามารถทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมองค์กร ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสานเพื่อผู้ใช้ข้อมูลสามารถเลือกใช้ได้ตามสะดวก เช่น ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System , เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)
7) การเรียนรู้ (Learning) *"ความรู้นั้นทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กรหรือไม่ ทำให้องค์กรดีขึ้นหรือไม่"*	กระตุ้นให้เกิดการสร้างวงจรการเรียนรู้ เกิดการลดขั้นตอนการทำงาน ลดเวลา เพิ่มรายได้ เพิ่มประสิทธิภาพ	ต้องมีการสร้างวงจรการเรียนรู้ โดยเริ่มจากมีองค์ความรู้ แล้วไปสู่การนำความรู้ไปใช้ เมื่อนำความรู้ไปใช้แล้วก็จะทำให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ซึ่งจะหมุน วนกลับไปเป็นองค์ความรู้อีกครั้งหนึ่ง

12.2 กระบวนการบริหารการจัดการความรู้ (P-D-C-A+KMS)



กระบวนการบริหารการจัดการความรู้	คณะทำงานฯ อ.อ.ป.	คณะทำงานฯ หน่วยงาน
1. กำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ประจำปี (Plan) - พิจารณาจากกระบวนการทำงาน - พิจารณาจาก KPI ที่ได้รับมอบหมาย - พิจารณาจากความเร่งด่วนของความต้องการใช้ความรู้เพื่อขับเคลื่อนองค์กร หรือแก้ไขปัญหา	พิจารณากำหนดขอบเขต เป้าหมายแผนการจัดการความรู้และแนวทางการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป. เสนอคณะอนุกรรมการด้านการจัดการนวัตกรรมความรู้ และบริหารนวัตกรรมของ อ.อ.ป. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	พิจารณากำหนดขอบเขต เป้าหมาย และแนวทางการจัดการความรู้และแผนการจัดการความรู้ของหน่วยให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน และเป็นไปตามแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.
2. จัดทำ/ดำเนินการ (Do) - ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ - ดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้	ดำเนินงานขับเคลื่อนตามแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ดังนี้ - สื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ - จัดทำแนวทางการศึกษา อบรม ประชุม สัมมนา ดูงาน ฯลฯ เพื่อพัฒนาคณะทำงานการจัดการความรู้ทุกระดับ - ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้ อ.อ.ป. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม	ดำเนินงานขับเคลื่อนตามแผนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ดังนี้ - มอบหมายให้รับผิดชอบการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ - อำนวยการ กำกับ ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนฯ - พิจารณาสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้

กระบวนการ บริหารการจัดการความรู้	คณะทำงานฯ อ.อ.ป.	คณะทำงานฯ หน่วยงาน
	- สร้างและถ่ายทอดเครื่องมือ เพื่อให้บุคลากรสามารถเลือกใช้เครื่องได้อย่างเหมาะสม - สร้างระบบการจัดเก็บความรู้โดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ โดยบุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้ อ.อ.ป. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	
3. ประเมินความรู้ (Check) - พิจารณาจากการบริหารจัดการความรู้ - พิจารณาจากกระบวนการจัดการความรู้ - พิจารณาจากความครบถ้วนของความรู้ ความทันสมัย ถูกต้องและใช้ประโยชน์ได้	- ดำเนินการประเมินการบริหารจัดการความรู้ของ อ.อ.ป./กระบวนการจัดการความรู้/ประเมินคุณลักษณะและการใช้ประโยชน์ความรู้ของหน่วยงาน - รายงานสรุปผลการประเมินฯ และให้ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงหรือแก้ไข เสนอ อ.อ.ป.	- ดำเนินการประเมินการบริหารจัดการความรู้ของหน่วยงาน/กระบวนการจัดการความรู้/ประเมินคุณลักษณะและการใช้ประโยชน์ความรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน - รายงานสรุปผลการประเมินฯ เสนอคณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.
4. ติดตาม/พัฒนา/ปรับปรุง (Act) - พัฒนาการจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ - ยกระดับการจัดการความรู้ต่อยอดสู่นวัตกรรม - บูรณาการความรู้สู่การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุผล	- นำข้อมูลที่เป็นประโยชน์จากการประเมินฯ มาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงแก้ไข แผนหรือแนวทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ขององค์กรให้เป็นมาตรฐาน - ติดตามผลการดำเนินงานการจัดการความรู้และรายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ต่อคณะอนุกรรมการฯ รายไตรมาส - ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนงาน - เสนอแผนและแนวทางให้คณะอนุกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ	- นำข้อมูลที่เป็นประโยชน์จากการประเมินฯ มาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงแก้ไข แผนหรือแนวทางต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของหน่วยงานให้เป็นมาตรฐาน - ติดตามและสรุปผลการดำเนินการตามแผนฯ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ เสนอคณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. รายไตรมาส - เสนอแผนและแนวทางให้คณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. พิจารณาให้ความเห็นชอบ
5. คลังความรู้ (KMS) - ยกระดับการจัดการความรู้ต่อยอดสู่นวัตกรรม	- สร้างระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ขององค์กร - สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ แหล่งค้นหาความรู้ วิธีการเข้าถึงความรู้	- สร้างระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ของหน่วยงาน - สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ แหล่งค้นหาความรู้ วิธีการเข้าถึงความรู้ - นำความรู้ไปใช้ประโยชน์

12.3 เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้

เครื่องมือ KM ที่ไม่ใช้ IT	เครื่องมือ KM ที่ใช้ IT
1. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice หรือ CoP) คือ กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกันรวมตัวกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน	1.Website KMS
2. การทบทวนสรุปบทเรียน (After action review หรือ AAR) คือ การร่วมกันทบทวนกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอน เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินการ ซึ่งในการทบทวนนั้น อาจได้ค้นพบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และแนวทางการปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องทำการสรุปบทเรียนทุกครั้ง เมื่อเสร็จกระบวนการทำงานที่สำคัญแต่ละขั้นตอน รวมถึงเป็นการตรวจสอบระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย (ภาคผนวกเรื่องแบบฟอร์มการจัดทำองค์ความรู้หลังการปฏิบัติงาน: After Action Review: AAR)	2. E-learning
3. เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) คือ การให้หรือขอรับคำแนะนำหรือประสบการณ์ที่มีคุณค่าจากบุคคลหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน	3.Social Networking ที่รู้จักกันดีที่สุด คือ Facebook และ Line
4. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) คือ การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เข้าใจถึงสาเหตุและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาโดยสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้	4. สื่อการเรียนการสอนในรูปแบบวิดีโอสาธิตการปฏิบัติ
5. การสอนงาน (Coaching) คือ การถ่ายทอดจากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดี มาแนะนำ สอนให้คนที่มาใหม่หรือคนที่ต้องการเรียนรู้ได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน	
6. การถ่ายทอดความรู้โดยการเล่าเรื่อง (Storytelling) คือ การถอดความรู้ฝังลึกโดยการมอบหมายให้ผู้ที่มีผลงานดีหรือมีวิธีการทำงานที่ดี มาเล่าให้คนอื่นๆ ฟังว่าทำอย่างไร ผู้เล่าจะเล่าให้เห็นการปฏิบัติใช้ภาษาเชิงปฏิบัติจริง และมีการบันทึกเก็บไว้อย่างเป็นระบบ	
7. การศึกษาดูงาน (Study tour) คือ การเรียนลัดจากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติจริง เพื่อให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้	
8. แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence - CoE) คือ การกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence) ให้สามารถติดต่อสอบถามผู้รู้ได้	
9. การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) คือ การย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวกันหรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทั้งสองฝ่าย ทำให้ผู้ถูกสับเปลี่ยนงานเกิดการพัฒนาทักษะที่หลากหลายมากขึ้น	

เครื่องมือ KM ที่ไม่ใช้ IT	เครื่องมือ KM ที่ใช้ IT
10. วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) คือ การเรียนรู้จากวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้นๆ เพื่อใช้เป็นต้นแบบเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหารเทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด	
11. บทเรียน 1 ประเด็น (One Point Lesson) คือบทเรียนที่อธิบายวิธีการทำงาน การใช้งานเครื่องมือ หรือ อื่นๆ โดยมุ่งเน้นการเขียนเพียงประเด็นเดียว เพื่อให้มีความคล่องตัวในการศึกษาและนำไปใช้ (ภาคผนวก เรื่องแบบฟอร์มบทเรียน 1 ประเด็น (One Point Lesson)	
12. Knowledge Capture	

12.4. กระบวนการดำเนินงานจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2567

กระบวนการ	แนวทางการดำเนินงานตามกระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ
1. การระบุองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร 1.1 คณะทำงานฯ ของ อ.อ.ป. ศึกษาขอบเขตการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และนโยบายของ อ.อ.ป. และทบทวนองค์ความรู้ที่มีอยู่ในรูปแบบต่างๆ เพื่อกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น ประจำปี 1.2 ประชุมคณะทำงานจัดการองค์ความรู้ อ.อ.ป. หรือมีการให้ความเห็นชอบร่วมกันของคณะทำงานฯ ในการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. ระยะสั้น และระยะยาว	- ศึกษาขอบเขตการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และนโยบายของ อ.อ.ป. และทบทวนองค์ความรู้ ที่มีอยู่ในรูปแบบต่างๆ เพื่อกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญประจำปี ของคณะทำงานฯ ของ อ.อ.ป. - ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. - การประชุมคณะทำงานฯ ของ อ.อ.ป./หรือการให้ความเห็นชอบร่วมกัน (1) การจัดทำแผนการจัดการความรู้ ระยะสั้น และระยะยาว (2) กำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ ประจำปี 2567	ส.บก. (ฝ.ทม.) คณะทำงานฯ ของ อ.อ.ป.
2. การสร้าง/แสวงหา/รวบรวมองค์ความรู้ 2.1 คณะทำงานของหน่วยงานแสวงหาองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กร - แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ จากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้เกษียณอายุ, ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ด้านต่างๆ, บริษัทฯลฯ, ลูกค้าและคู่ค้า ฯลฯ - ปรับปรุงองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม โดยการบททวนเนื้อหาสาระให้เป็นปัจจุบัน - นำองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิมไปต่อยอด เพื่อเป็นองค์ความรู้ใหม่ หรือนำไปสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ	- แจ้งให้คณะทำงานของหน่วยงาน เพื่อทราบ และดำเนินการตามแผนฯ ประจำปี	ส.บก. (ฝ.ทม.) คณะทำงานฯ ของหน่วยงาน

กระบวนการ	แนวทางการดำเนินงานตามกระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ
3. การจัดการองค์ความรู้ให้เป็นระบบ 3.1 มีการปรับปรุงองค์ความรู้เก่าที่สามารถนำมาใช้ได้ให้เป็นปัจจุบัน และจัดการองค์ความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว 3.2 การจัดการองค์ความรู้ที่จำเป็นตามขอบเขตองค์ความรู้ (ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.) เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับจัดเก็บองค์ความรู้ใหม่ที่แสวงหาได้จากบุคลากรภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมถึงผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	- แจ้งให้คณะทำงานฯ ของหน่วยงานดำเนินการ ตามแผนฯ ประจำปี และประเมินองค์ความรู้ตามคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. - ส.บก. (คณะทำงานและเลขานุการ) รวมรวมและจัดเก็บองค์ความรู้ใหม่ที่จากการแสวงหา และประมวลกลั่นกรองประจำปี ตามขอบเขตองค์ความรู้ที่สำคัญที่กำหนดไว้ในแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว	คณะทำงานฯ ของหน่วยงาน ส.บก. (ฝ.ทม.) คณะทำงานฯ ของ อ.อ.ป.
4. การประมวลผลและกลั่นกรององค์ความรู้ 4.1 คณะทำงานจัดการองค์ความรู้ของหน่วยงานรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้จากการแสวงหา นำมาประมวลผลและกลั่นกรอง ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน 4.2 คณะทำงานจัดการองค์ความรู้ ของ อ.อ.ป. สรุปองค์ความรู้ของทุกหน่วยงาน และนำมาจัดหมวดหมู่ในรูปแบบเอกสาร หนังสือ ไฟล์ ฯลฯ มีการจัดเก็บข้อมูลบนเว็บไซต์ อ.อ.ป.	- แจ้งให้คณะทำงานฯ ของหน่วยงานดำเนินการ ตามแผนฯ ประจำปี และประเมินองค์ความรู้ตามคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. - ส.บก. (คณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.) ดำเนินการสรุปองค์ความรู้ของทุกหน่วยงาน และนำมาจัดหมวดหมู่ในรูปแบบเอกสาร หนังสือ ไฟล์ QR Code ฯลฯ เสนอให้ อ.อ.ป. เพื่อทราบ - เผยแพร่องค์ความรู้ของ อ.อ.ป. ผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ - ประชาสัมพันธ์/แจ้งให้ทุกหน่วยงานเพื่อทราบ และสามารถค้นหา ศึกษาองค์ความรู้ และนำไปใช้ประโยชน์	ทุกหน่วยงาน ส.บก. (ฝ.ทม.)
5. การเข้าถึงความรู้ - นำองค์ความรู้ที่จัดหมวดหมู่ ตามขอบเขตองค์ความรู้ฯ หรือองค์ความรู้ที่จำเป็น ในรูปแบบเอกสาร หนังสือ ไฟล์ ฯลฯ เผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสีย สามารถเข้าสืบค้นได้ง่าย	- จัดทำโครงการหรือกิจกรรม เพื่อประชาสัมพันธ์ สื่อสาร สร้างการรับรู้ สองทางกับบุคลากร และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร กับบุคลากร และแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารได้ให้ความสำคัญและสนับสนุนส่งเสริมการจัดการความรู้ขององค์กร - กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญ และมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้เพิ่มมากขึ้น - บุคลากรภายในและภายนอก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถเข้าถึงและศึกษาองค์ความรู้ผ่านเว็บไซต์ของ อ.อ.ป. หรือช่องทางต่างๆ ได้อย่างสะดวก และนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป - ปรับปรุงระบบการจัดการเก็บองค์ความรู้ในเว็บไซต์ อ.อ.ป.	- ส.บก. (ฝ.ทม.) - ส.วส. - คณะทำงานของหน่วยงาน

กระบวนการ	แนวทางการดำเนินงานตามกระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ 6.1 ความรู้ที่ชัดแจ้งแบ่งปันแลกเปลี่ยน โดยการทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ผู้สนใจศึกษาในรูปแบบที่ตนเองต้องการ 6.2 ความรู้ที่ฝังลึกในตัวบุคคลอาจ แบ่งปันแลกเปลี่ยนด้วยการสอนงาน การสัมภาษณ์ผู้ที่จะเกษียณอายุในแต่ละปี หรือโดยการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น ประชุม ฝึกอบรม ประกวดแข่งขัน เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ ฯลฯ	- จัดทำโครงการหรือกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ประจำปี โดยมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรภายในและภายนอกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในโครงการฯ	- ส.บก. (ฝ.ทม.) - ส.วส. - คณะทำงานของหน่วยงาน
7. การนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ - บุคลากรภายในและภายนอกหน่วยงานเข้าสืบค้นและศึกษาข้อมูลองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. จากช่องทางต่างๆ และนำไปใช้ประโยชน์ทั้งต่อตนเอง และองค์กร เช่น การนำไปใช้ในชีวิตประจำวันของตนเอง หรือใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการนำไปใช้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ฯลฯ	- จัดโครงการหรือกิจกรรม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรภายในและภายนอก รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถนำองค์ความรู้ที่ผ่านการประเมิน Best Practice โดยเข้าศึกษาผ่านช่องทางต่างๆ ที่กำหนด นำไปใช้ประโยชน์ หรือดาวน์โหลดเอกสารเพื่อนำไปศึกษาได้	ทุกหน่วยงาน
8. สรุปผลการดำเนินงานจัดการองค์ความรู้ประจำปี - นำสรุปผลการดำเนินงานรายงาน อ.อ.ป. เพื่อทราบ ประกอบด้วย *การติดตามการดำเนินงาน ประจำปีของคณะทำงานของหน่วยงาน *สำรวจความรู้ความเข้าใจการดำเนินการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และการจัดกิจกรรมต่างๆ	- ติดตามการดำเนินงาน ประจำปี ของคณะทำงานของหน่วยงาน - สำรวจความรู้ความเข้าใจการดำเนินการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และการจัดกิจกรรมต่างๆ ไตรมาส 4	- ส.บก. (ฝ.ทม.) - คณะทำงานของหน่วยงาน
*เปรียบเทียบจำนวนผู้สนใจเข้าสืบค้นองค์ความรู้กับปีที่ผ่านมา *สรุปผลการดำเนินงานในภาพรวม ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	- ตรวจสอบจำนวนผู้เข้าสืบค้นองค์ความรู้ช่องทางจากเว็บไซต์ อ.อ.ป. - รายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนฯ ประจำปี การดำเนินการปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	

13 การบริหารแผนการจัดการความรู้

13.1 แนวทางการติดตามและประเมินผล การขับเคลื่อนแผนการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. พ.ศ. 2567 - 2571 (สำหรับปี 2567) สู่การปฏิบัติ มีรายละเอียดดังนี้

(1) ดำเนินการตามกรอบระยะเวลา

(1.1) ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานการกำหนด

(1.2) กำหนดกรอบการรายงานผลการดำเนินงานทุกรายไตรมาส

(2) ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดตามโครงการฯ ของแผนปฏิบัติการประจำปี 2567

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

13.2 การติดตามและประเมินผล มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู ทั้งในระดับ ยุทธศาสตร์และระดับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยหน่วยงานต่างๆ มีหนาที่ในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ รวมทั้งความก้าวหน้าตามตัวชี้วัด และระดับความสำเร็จที่ได้กำหนไว้ ไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบการติดตามและประเมินผลได้รับรับทราบทุกไตรมาส เพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ดังนี้

13.3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกำกับดูแลการติดตามและประเมินผล

(1) ติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ ประจำปี 2567 ต่อคณะอนุกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมของ อ.อ.ป. และรายงานคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เพื่อทราบเป็นรายไตรมาส

(2) ติดตามผลการดำเนินการของคณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานคณะทำงานการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. และผู้อำนวยการ เพื่อทราบ

(3) ติดตามการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ หัวข้อ การจัดการความรู้ ประจำปี 2567

(4) ติดตามการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ หัวข้อ การจัดการความรู้ และรายงานต่อคณะอนุกรรมการด้านการจัดการความรู้และบริหารนวัตกรรมของ อ.อ.ป. ด้าน Core Business Enablers ของ อ.อ.ป.

(5) นำผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ เข้าสู่ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามโครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ ประจำปี 2567

แผนปฏิบัติการปี 2567

1. **โครงการ/แผนงาน**	โครงการทบทวนบทบาทหน้าที่ผู้บริหาร คณะทำงานและทีมงาน **ยุทธศาสตร์ที่ 1** การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
หลักการและเหตุผล	อ.อ.ป. ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นทุนทางปัญญาที่สามารถนำไปใช้ ให้เกิดประโยชน์ทั้งระดับบุคคลและองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น การนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อช่วยให้องค์บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมายหรือกลยุทธ์ขององค์กร ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่กำหนดทิศทางและเป้าหมายของการจัดการความรู้ เป็นแบบอย่างที่ดี ให้แก่บุคลากรกระตุ้นสร้างแรงจูงใจ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
วัตถุประสงค์	1. เพื่อให้มีการกำหนดนโยบายการจัดการความรู้ขององค์กรและใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติตนของผู้บริหารเพื่อปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็น Role Model ด้านการจัดการความรู้ 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 และมีการทบทวนหน้าที่คณะทำงานการจัดการความรู้ดำเนินการ ภายในปี 2567

รายละเอียดแผนงาน

กิจกรรมย่อย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานสนับสนุน
1. สำรวจบริบทองค์กร ทบทวนโครงสร้างคณะทำงาน/ผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ บทบาทหน้าที่ผู้บริหารและคณะทำงานการจัดการความรู้ และแนวทางการดำเนินการด้านการจัดการความรู้จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาที่สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินด้านการจัดการความรู้ (SE-AM)	1 – 31 ม.ค.	70,000 บาท	ฝ.ทม. ส.บก.	ทุกหน่วยงาน
2. เผยแพร่แผนการจัดการความรู้ระยะสั้น - ระยะยาว ให้ความเห็นชอบเป็นองค์ความรู้ ประจำปี	1 – 31 ม.ค.			
3. จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร	1 ก.พ.– 30 พ.ย.			
4. ประเมินผลการดำเนินงาน	1 – 31 ธ.ค.			

ที่	แผนปฏิบัติการ	ระยะเวลาดำเนินการ ประจำปี 2567											
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค
1	สำรวจบริบทองค์กร ทบทวนโครงสร้างคณะทำงาน/ผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ บทบาทหน้าที่ผู้บริหารและคณะทำงานการจัดการความรู้ และแนวทางการดำเนินการด้านการจัดการความรู้จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาที่สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินด้านการจัดการความรู้ (SE-AM)	↔											
2	เผยแพร่แผนการจัดการความรู้ระยะสั้น - ระยะยาว ให้ความเห็นชอบเป็นองค์ความรู้ประจำปี	↔											
3	จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร		←	―	―	―	―	―	―	―	―	→	
4	ประเมินผลการดำเนินงาน												↔

แผนปฏิบัติการปี 2567

2. โครงการ/แผนงาน โครงการพัฒนาผู้บริหาร คณะทำงาน และทีมงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

หลักการและเหตุผล อ.อ.ป. ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้ของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งเป็นทีมงานที่จะบริหารจัดการด้านการจัดการความรู้ของแต่ละหน่วยงาน ทั้งนี้ ทีมงานดังกล่าวจึงมีความสำคัญในการที่จะสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงาน ดังนั้น ทีมงานจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ ทราบทิศทางด้านการจัดการความรู้ขององค์กรเป็นอย่างดี และต้องมีศักยภาพเพียงพอต่อการถ่ายทอดไปยังบุคลากรในหน่วยงาน

วัตถุประสงค์
1. เพื่อให้ทีมงานการจัดการความรู้สามารถพัฒนาศักยภาพส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรได้
2. เพื่อให้ทีมงานการจัดการความรู้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสามารถสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานได้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ได้

ผลผลิต (Output) ทีมงานการจัดการความรู้มีศักยภาพส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร

ผลลัพธ์ (Outcome) ทีมงานการจัดการความรู้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสามารถสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานได้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ได้

ผู้รับผิดชอบหลัก/รอง ส.บก. , คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

งบประมาณ งบประมาณประจำปีของ ส.บก.

ตัวชี้วัด จำนวนคนของคณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนา

เป้าหมาย คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้รับการพัฒนาอย่างน้อย 5 คน/คณะทำงานฯ

รายละเอียดแผนงาน

กิจกรรมย่อย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน
1. สำรวจสภาพความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ของทีมงานของหน่วยงาน	1 ม.ค. – 31มี.ค.	100,000 บาท	ฝ.ทม. ส.บก.	ทุกหน่วยงาน
2. ประเมินศักยภาพของทีมงานของหน่วยงานด้านการจัดการความรู้	1 – 31 มี.ค.			
3. กำหนดหลักสูตร หรือแนวทางกิจกรรมที่จะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจการจัดการความรู้ขององค์กร - จัดอบรมเชิงปฏิบัติการในด้านการส่งเสริมการจัดการความรู้ภายในองค์กร - จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร	1 เม.ย. – 31 ส.ค.			
4. พัฒนาช่องทางการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ให้ทีมงานไว้ติดต่อสื่อสารร่วมกัน	1 ก.ย. – 31 ธ.ค.			

ที่	แผนปฏิบัติการ	ระยะเวลาดำเนินการ ประจำปี 2567											
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค
1	สำรวจสภาพความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ของทีมงานของหน่วยงาน	←	—	→									
2	ประเมินศักยภาพของทีมงานของหน่วยงานด้านการจัดการความรู้			←	→								
3	กำหนดหลักสูตร หรือแนวทางกิจกรรมที่จะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจการจัดการความรู้ขององค์กร - จัดอบรมเชิงปฏิบัติการในด้านการส่งเสริมการจัดการความรู้ภายในองค์กร - จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร				←	—	—	—	→				
4	พัฒนาช่องทางการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ทีมงานไว้ติดต่อสื่อสารร่วมกัน									←	—	—	→

แผนปฏิบัติการปี 2567

3. โครงการ/แผนงาน โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

หลักการและเหตุผล กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้คือเครื่องมือในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อส่งเสริมให้การจัดการความรู้ในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวมีหลายประการทั้งที่เหมาะสมกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบ Explicit และ Tacit knowledge อ.อ.ป. จึงควรสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และทักษะร่วมกันและพัฒนาองค์การต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขัน ซึ่งการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้องค์การและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล

วัตถุประสงค์
1. เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อให้บุคลากรภายในหน่วยงานสามารถนำความรู้ไปต่อยอดสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานสร้างคุณค่าและนวัตกรรมให้กับ 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

กิจกรรมย่อย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน
1. กำหนดรูปแบบ/เครื่องมือ/วิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ในองค์กร/นอกองค์กร (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน/ภายนอก) ประจำปี	1 – 31ม.ค.	600,000 บาท	ฝ.ทม. ส.บก.	ทุกหน่วยงาน
2. จัดทำโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ เสนอ อ.อ.ป. พิจารณาอนุมัติ	1 ก.พ. – 31 มี.ค.			
3. สื่อสาร สร้างความเข้าใจกับบุคลากรให้ทราบถึงรูปแบบ/เครื่องมือ/วิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดกิจกรรม การศึกษาดูงาน เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฯลฯ	1 เม.ย. – 31 ส.ค.			
4. ประเมินผลการดำเนินการตามโครงการ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง	1 ก.ย. – 31 ธ.ค.			

ที่	แผนปฏิบัติการ	ระยะเวลาดำเนินการ ประจำปี 2567											
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค
1	กำหนดรูปแบบ/เครื่องมือ/วิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ในองค์กร/นอกองค์กร (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน/ภายนอก) ประจำปี	↔											
2	จัดทำโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ เสนอ อ.อ.ป. พิจารณาอนุมัติ		↔	↔									
3	สื่อสาร สร้างความเข้าใจกับบุคลากรให้ทราบถึงรูปแบบ/เครื่องมือ/วิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดกิจกรรมการศึกษาดูงาน เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฯลฯ				↔	↔	↔	↔	↔				
4	ประเมินผลการดำเนินการตามโครงการเพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง									↔	↔	↔	↔

แผนปฏิบัติการปี 2567

4. โครงการ/แผนงาน โครงการยกระดับกระบวนการจัดการความรู้

กลยุทธ์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้

หลักการและเหตุผล อ.อ.ป. ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นทุนทางปัญญาที่สามารถนำไปใช้ ให้เกิดประโยชน์ทั้งระดับบุคคลและองค์กร โดยมีเป้าหมาย
เพื่อให้องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น เพื่อกระตุ้นให้ทุกหน่วยงานเห็นความสำคัญ และมีการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานให้มีความก้าวหน้านำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร จึงควรมีการดำเนินการจัดทำระบบการจัดการในองค์กร เพื่อเป็นเครื่องมือที่จัดการความรู้ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ 1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประโยชน์สูงสุดของการใช้ระบบจัดการความรู้ในองค์กร
2. เพื่อเป็นการรักษาองค์ความรู้ให้อยู่กับองค์กร
3. เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลผลิต (Output) มีกระบวนการจัดการความรู้

ผลลัพธ์ (Outcome) มีกระบวนจัดการความรู้ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้

ผู้รับผิดชอบหลัก/รอง ส.บก. / ทุกสำนัก

งบประมาณและแหล่งเงิน งบประมาณประจำปีของ ส.บก.

ตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรที่มีความเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้

เป้าหมาย มียกระดับกระบวนจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง

รายละเอียดแผนงาน

กิจกรรมย่อย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน
1. ประเมินความพร้อมของระบบจัดการความรู้ในองค์กรในปัจจุบัน 2. วิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนาของระบบจัดการความรู้ในองค์กรในปัจจุบันกับระบบที่ต้องการจะใช้ (As-is vs. To-be gap analysis) 3. ศึกษาความต้องการของผู้ใช้บริการระบบจัดการความรู้ในองค์กรทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร 4. ออกแบบแนวทางการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร 5. พัฒนาระบบจัดการความรู้ในองค์กรผ่านแนวทางการยะระดับระบบ 6. จัดกิจกรรมเพื่อสร้างสื่อสารและประชามสัมพันธ์ถึงระบบจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อยกระดับ	1 ม.ค. – 31มี.ค. 1 เม.ย. – 30 เม.ย. 1 พ.ค. – 31 ส.ค. 1 ก.ย.– 30 พ.ย. 1 – 31 ธ.ค.	200,000 บาท	ฝ.ทม. ส.บก.	ทุกหน่วยงาน

ที่	แผนปฏิบัติการ	ระยะเวลาดำเนินการ ประจำปี 2567											
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค
1	ประเมินความพร้อมของระบบจัดการความรู้ในองค์กรในปัจจุบัน	←	—	→									
2	วิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนาของระบบจัดการความรู้ในองค์กร ในปัจจุบันกับ ระบบที่ต้องการจะใช้ (As-is vs. To-be gap analysis)	←	—	→									
3	ศึกษาความต้องการของผู้ใช้บริการระบบจัดการความรู้ในองค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กร				↔								
4	ออกแบบแนวทางการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร					←	—	—	→				
5	พัฒนาระบบจัดการความรู้ในองค์กรผ่านแนวทางการยกระดับระบบ									←	—	→	
6	จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ถึงระบบจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อยกระดับ												↔

แผนปฏิบัติการปี 2567

5. โครงการ/แผนงาน	โครงการสอบทานกระบวนการจัดการความรู้ (KM Audit) ที่สำคัญ **ยุทธศาสตร์ที่ 2** การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้
หลักการและเหตุผล	การสอบทานกระบวนการจะมุ่งเน้นการสอบทานเชิงป้องกัน (Preventive approach) ในขั้นตอนการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงาน ที่สำคัญให้สามารถดำเนินการไปได้ตามที่กำหนดโดยไม่มีข้อผิดพลาดและเกิดผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ ในขณะที่ผลของการสอบทานสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงในการปฏิบัติงานครั้งต่อไปเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยอาจคัดเลือกกระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญเพื่อทำการสอบทานในแต่ละปีได้จากการวิเคราะห์ในแง่มุมต่างๆ สำหรับขั้นตอนต่อมา คือ การคัดเลือกขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สำคัญในกระบวนการดังกล่าว อาจคัดเลือกขั้นตอนที่เป็นจุดที่ต้องควบคุม หรือจุดวิกฤต (Control point /Critical step) หรือเป็นขั้นตอนที่อาจเกิดความผิดพลาดได้ง่ายหรือเป็นขั้นตอนที่ผิดพลาดแล้วส่งผลกระทบต่อขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เหลือทั้งหมด
วัตถุประสงค์	1. เพื่อให้มีกระบวนการสอบทานกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ สามารถใช้ผลจากการสอบทานมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ 2. จัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเพื่อสร้างความตระหนักและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้
ผลผลิต (Output)	กระบวนการการจัดการความรู้ที่สำคัญมีการสอบทานกระบวนการเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงาน
ผลลัพธ์ (Outcome)	กระบวนการการจัดการความรู้ที่สำคัญมีความผิดน้อยลงหรือไม่มีข้อผิดพลาดของผลลัพธ์หรือในขั้นตอนการปฏิบัติงาน
ผู้รับผิดชอบหลัก/รอง	ส.บก. / ทุกสำนัก
งบประมาณ	งบประมาณประจำปีของ ส.บก.
ตัวชี้วัด	ระดับความเข้าใจและความพึงพอใจของหน่วยงานรับตรวจในการให้ข้อมูลต่อเจ้าหน้าที่ด้านการจัดการความรู้
เป้าหมาย	หน่วยงานรับตรวจมีความรู้ความเข้าใจในข้อมูลที่สื่อสารและมีความพึงพอใจในการให้ข้อมูลต่อเจ้าหน้าที่ด้านการจัดการความรู้ในระดับมาก

รายละเอียดแผนงาน

กิจกรรมย่อย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน
1. ทบทวนกระบวนการการจัดการความรู้ ลำดับความสำคัญเรื่องที่มีผลกระทบต่อกระบวนการ ระบุจุดที่ต้องควบคุมจุดสำคัญ/วิกฤติ (Critical Step) และจัดทำโครงการเสนอ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ 2. ดำเนินการสื่อสารและสอบทานหน่วยงานเป้าหมาย โดยมีการสื่อสาร แลกเปลี่ยน เพื่อสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ จุดที่ต้องควบคุมจุดสำคัญ/วิกฤติ (Critical Step) ให้กับบุคลากรของหน่วยงานเป้าหมาย 3. ดำเนินการสื่อสารและสอบทานหน่วยงานเป้าหมาย 4. หน่วยงานรับตรวจประเมินความพึงพอใจเจ้าหน้าที่ด้านการจัดการความรู้ความเข้าใจในข้อมูลที่สื่อสารมีความชัดเจนเข้าใจง่าย ประโยชน์ที่ได้รับ 5. สรุปความพึงพอใจและรายงานผลการสื่อสารและสอบทาน (KM Audit) เสนอ อ.อ.ป. เพื่อทราบ	1 ม.ค. – 31 พ.ค. 1มิ.ย.– 30 พ.ย. 1 – 31 ธ.ค.	25,000 บาท	ฝ.ทม. ส.บก.	ทุกหน่วยงาน

ที่	แผนปฏิบัติการ	ระยะเวลาดำเนินการ ประจำปี 2567											
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค
1	ทบทวนกระบวนการการจัดการความรู้ ลำดับความสำคัญเรื่องที่มีผลกระทบต่อกระบวนการ ระบุจุดที่ต้องควบคุมจุดสำคัญ/วิกฤติ (Critical Step) และจัดทำโครงการเสนอ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ	←	—	—	—	→							
2	ดำเนินการสื่อสารและสอบทานหน่วยงานเป้าหมาย โดยมีการสื่อสาร แลกเปลี่ยน เพื่อสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ จุดที่ต้องควบคุมจุดสำคัญ/วิกฤติ (Critical Step) ให้กับบุคลากรของหน่วยงานเป้าหมาย						←	—	—	—	—	→	
3	ดำเนินการสื่อสารและสอบทานหน่วยงานเป้าหมาย						←	—	—	—	—	→	
4	หน่วยงานรับตรวจประเมินความพึงพอใจเจ้าหน้าที่ด้านการจัดการความรู้ อาทิ ความรู้ความเข้าใจในข้อมูลที่สื่อสารการสื่อสารมีความชัดเจนเข้าใจง่าย ประโยชน์ที่ได้รับ												↔
5	สรุปผลความพึงพอใจและรายงานผลการสื่อสารและสอบทาน (KM Audit) เสนอ อ.อ.ป. เพื่อทราบ												↔

แผนปฏิบัติการปี 2567

6. โครงการ/แผนงาน โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้

หลักการและเหตุผล เนื่องจากการทำงานต้องอาศัยความรู้เป็นฐานในการทำงาน และต้องมีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ จะต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย

คือ การกำหนดความรู้ที่สำคัญ การสร้างแสวงหาความรู้ การรวบรวมเรียบเรียง และจัดเก็บความรู้ให้ง่ายต่อการค้นหา การเข้าถึงองค์ความรู้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การรักษาความรู้ให้ทันสมัย และการนำความรู้มาใช้ ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ ควรมีการจัดทำไว้เป็นคู่มือที่ชัดเจนสามารถนำไปสื่อสารทำความเข้าใจได้ง่าย รวมไปถึงควรมีเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ วิธีการประเมิน Best Practice เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ทุกมิติ ที่เหมาะสมและทันสมัย ทุกระดับจากการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบัน ที่จะช่วยยกระดับให้องค์กรให้เติบโตและเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ส่งเสริมให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มีประสิทธิภาพการทำงานที่ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อทำให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่หลากหลาย
2. เพื่อบริหารจัดการความรู้ นำความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กรที่เหมาะสมและทันสมัย
3. เผยแพร่และแบ่งปันองค์ความรู้ที่สำคัญ ประสบการณ์ทำงาน 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

กิจกรรมย่อย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน
1. วิเคราะห์ความต้องการองค์ความรู้ตามพันธกิจหลักของ อ.อ.ป. 1.1 ทบทวนคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ดำเนินการให้ความเห็นชอบตามขั้นตอน 1.2 เผยแพร่คู่มือการจัดการความรู้ฯ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ 2. แจ้งหน่วยงานดำเนินการค้นหาความรู้ประจำปี ตามเกณฑ์ที่คู่มือการจัดการความรู้กำหนด 2.1 หน่วยงานประเมินความรู้ตามเกณฑ์ที่คู่มือการจัดการความรู้กำหนด 2.2 รวบรวมความรู้ให้เป็นมาฐาน ส่งให้ อ.อ.ป. ภายในระยะเวลาที่กำหนด 3. รวบรวมความรู้จากหน่วยงานเสนอตามขั้นตอน เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่ผ่านการประเมิน Best Practice 4. เผยแพร่องค์ความรู้ที่ผ่านการประเมิน Best Practice ผ่านช่องทางสื่อสารการจัดการความรู้ต่างๆ 5. ประเมินผลความพึงพอใจการเผยแพร่องค์ความรู้	1 ม.ค. – 31 มี.ค. 1 เม.ย. – 30 ก.ย. 1 ก.ย.– 30 พ.ย. 1 – 31 ธ.ค.	100,000 บาท	ฝ.ทม. ส.บก.	ทุกหน่วยงาน

ที่	แผนปฏิบัติการ	ระยะเวลาดำเนินการ ประจำปี 2567											
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค
1	วิเคราะห์ความต้องการองค์ความรู้ตามพันธกิจหลักของ อ.อ.ป. 1.1 ทบทวนคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ดำเนินการให้ความเห็นชอบตามขั้นตอน 1.2 เผยแพร่คู่มือการจัดการความรู้ฯ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ	←	—	→									
2	แจ้งหน่วยงานดำเนินการค้นหาความรู้ประจำปี ตามเกณฑ์ที่คู่มือการจัดการความรู้กำหนด 2.1 หน่วยงานประเมินความรู้ตามเกณฑ์ที่คู่มือการจัดการความรู้กำหนด 2.2 รวบรวมความรู้ให้เป็นมาฐาน ส่งให้ อ.อ.ป. ภายในระยะเวลาที่กำหนด				←	—	—	—	—	→			
3	รวบรวมความรู้จากหน่วยงานเสนอตามขั้นตอน เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่ผ่านการประเมิน Best Practice									←	—	→	
4	เผยแพร่องค์ความรู้ที่ผ่านการประเมิน Best Practice ผ่านช่องทางสื่อสารการจัดการความรู้ต่างๆ												↔
5	ประเมินผลความพึงพอใจการเผยแพร่องค์ความรู้												↔

แผนปฏิบัติการปี 2567

7. โครงการ/แผนงาน โครงการยกระดับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ IT (KMs)

กลยุทธ์ที่ 3 การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยี

หลักการและเหตุผล อ.อ.ป. ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นทุนทางปัญญาที่สามารถนำไปใช้ ให้เกิดประโยชน์ทั้งระดับบุคคลและองค์กร โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น เพื่อกระตุ้นให้ทุกหน่วยงานเห็นความสำคัญ และมีการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานให้มีความก้าวหน้านำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร จึงควรมีการดำเนินการจัดทำระบบการจัดการความรู้ด้วยระบบสารสนเทศและสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร
หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร

วัตถุประสงค์
1. เพื่อให้องค์กร มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่างๆ ภายในองค์กร
2. เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น รวมทั้งสามารถค้นหาข้อมูลสารสนเทศและความรู้ที่ต้องการผ่านระบบสารสนเทศ
3. เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลผลิต (Output) ระบบสารสนเทศในการจัดการความรู้ที่ครอบคุม

ผลลัพธ์ (Outcome) ผลประเมินความพึงพอใจในการจัดทำระบบสารสนเทศ

ผู้รับผิดชอบหลัก/รอง ส.บก. / ทุกสำนัก

งบประมาณและแหล่งเงิน งบประมาณประจำปีของสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ ประจำปี

ตัวชี้วัด ระยะเวลาในการจัดทำระบบ

เป้าหมาย ระบบพร้อมใช้งานในปี 2568

รายละเอียดแผนงาน

กิจกรรมย่อย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน
1. สำรวจข้อมูลสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร	1 ม.ค. – 31 มี.ค.	400,000 บาท	ฝ.ทม. ส.บก.	ทุกหน่วยงาน
2. ออกแบบและระบบการจัดเก็บและจัดการความรู้ 2.1 กำหนดหัวข้อในการใช้งาน 2.2 จัดทำระบบสารสนเทศการจัดการความรู้	1 เม.ย. – 30มิ.ย.			
3. ดำเนินการตรวจสอบระบบการจัดการความรู้ตามขั้นตอน	1 – 31 ก.ค.			
4. สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้เข้าใช้ระบบสารสนเทศการจัดการความรู้	1 ส.ค. – 30 พ.ย.			
5. ประเมินผลการใช้งานระบบสารสนเทศการจัดการความรู้เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง	1 – 31 ธ.ค.			

ที่	แผนปฏิบัติการ	ระยะเวลาดำเนินการ ประจำปี 2567											
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค
1	สำรวจข้อมูลสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร	◄	─	►									
2	ออกแบบและระบบการจัดเก็บและจัดการความรู้ 2.1 กำหนดหัวข้อในการใช้งาน 2.2 จัดทำระบบสารสนเทศการจัดการความรู้				◄	─	►						
3	ดำเนินการตรวจสอบระบบการจัดการความรู้ตามขั้นตอน							◄	►				
4	สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้เข้าใช้ระบบสารสนเทศการจัดการความรู้								◄	─	─	►	
5	ประเมินผลการใช้งานระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง												◄►