



แผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร.

พ.ศ.๒๕๕๗ – ๒๕๖๐

จัดทำโดย

คณะอนุกรรมการการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. ใน

คณะกรรมการการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร.

พ.ค.๕๗

แผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐

๑. ความเป็นมาและความสำคัญ

ตาม พ.ร.ฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ หมวด ๓ มาตรา ๑๑ ที่กำหนดให้ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนา ความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน..” ประกอบกับ เกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ (PMQA) ที่มุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการจัดการความรู้ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะเป็นฐานให้เกิดการ พัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน โดยการจัดการความรู้ถูกจัดอยู่ในหมวด ๔ การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ที่จะส่งผลไปยังหมวดต่างๆ เพื่อผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

จากเหตุผลข้างต้น ทร. จึงได้ส่งเสริมให้ นขต.ทร. มีการจัดการความรู้ขึ้นในหน่วย และขับเคลื่อน ทร. ไปสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี ๔๗การดำเนินการในระยะแรก ในปี ๒๕๔๙ - ๒๕๕๒ เป็นการดำเนินการแบบปีต่อปี โดยมีขั้นตอนและรูปแบบตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด มุ่งเน้นให้ นขต.ทร. มีความเข้าใจในขั้นตอนการจัดการความรู้ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ต่อมาในปี ๒๕๕๓ - ๒๕๕๖ ได้จัดทำเป็นแนวทางการจัดการความรู้ของ ทร. ๔ ปี เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินการ และส่งเสริมให้ นขต.ทร. สร้างองค์ความรู้ที่สนับสนุนการปฏิบัติการของหน่วย และสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ และจากผลการดำเนินงานที่มีอย่างต่อเนื่อง ทำให้ ทร. ค้นพบว่า การจัดการความรู้อย่างมี ประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีการพัฒนาองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ ประการ คือ คน กระบวนการจัดการความรู้ และเทคโนโลยี จึงเป็นที่มาในจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ (รายละเอียด ดูในผนวก สรุปแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐)

๒. วิสัยทัศน์พันธกิจและค่านิยมของ ยศ.ทร.

๒.๑ วิสัยทัศน์

“ยศ.ทร. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก้าวทันเทคโนโลยี จัดการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล เป็นที่ปรึกษาทางวิชาการที่เชื่อถือได้ และเป็นเลิศในด้านกิจการทางทะเล เป็นต้นแบบในความเป็นมืออาชีพ จริยธรรม และคุณธรรม”

๒.๒ พันธกิจ

๒.๒.๑ พันธกิจหลัก ประกอบด้วย บริหารจัดการองค์กรตามแนวทางที่กองทัพเรือกำหนด พัฒนาองค์กร ไปสู่เป้าหมายเชิงนโยบายกองทัพเรือ บริหารและประกันคุณภาพการศึกษาด้านการทหารเรือ จัดการศึกษา วิทยาการทหารเรือทุกระดับบริหารสิ่งอุปกรณ์สายเครื่องช่วยการศึกษาของกองทัพเรือ บริหารวิทยาการด้าน การอนุศาสนา จิตวิญญาณ และจริยธรรม

๒.๒.๒ พันธกิจรอง ประกอบด้วย ปกครองบังคับบัญชา/พัฒนาช่วยเหลือด้านสวัสดิการข้าราชการ ในสังกัด รักษา/ปกครอง/ดูแล/พัฒนาสิ่งอุปกรณ์/พื้นที่/สถานที่สร้างและรักษาเกียรติภูมิของหน่วย และ กองทัพเรือสนับสนุนการจัดการศึกษาของหน่วยในสังกัด

๒.๒.๓ พันธกิจเฉพาะ ประกอบด้วย ฝึกบุคคลพลเรือนเป็นพลทหาร/น.ประทวน/น.สัญญาบัตร วิศวกร/กำหนดหลักนิยมของกองทัพเรือ วิศวกร/เผยแพร่ข้อมูลยุทธศาสตร์/ความมั่นคง/การสงครามทางทะเล/และสาระทางวิชาการที่เกี่ยวข้องพัฒนาประมวลจริยธรรม/ระงับข้อขัดแย้ง วิศวกรประเด็นในแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายกองทัพเรือ และนโยบายผู้บัญชาการทหารเรือประจำปี

๒.๓ ค่านิยม

S M A R T

S : Seamanship	=	ความเป็นชาวเรือ
M : Mastery	=	การทำงานอย่างมืออาชีพ
A : Ambition	=	ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า
R : Reliable	=	ความน่าเชื่อถือ
T : Thinker	=	ความเป็นนักคิด

๓. หลักการและแนวคิด

ยศ.ทร. เป็นหน่วยขึ้นตรง ทร. ที่มีขนาดใหญ่ โดยมีหน่วยรองจำนวน ๒๐ หน่วย ประกอบด้วยหน่วยขึ้นตรงจำนวน ๑๖ หน่วย และกองฝ่ายอำนวยการ ๔ หน่วย ทั้งยังมีหน้าที่รับผิดชอบที่ประกอบด้วยหลายกลุ่มงาน เช่น กลุ่มงานด้านการผลิตกำลังพล การพัฒนากำลังพล การศึกษาวิจัยและให้คำปรึกษาทางวิชาการแก่ ทร. การฝึกพลทหาร เป็นต้น ซึ่งแตกต่างจากหน่วยขึ้นตรง ทร. อื่น ๆ จะมีหน้าที่รับผิดชอบในกลุ่มงานหลักด้านเดียวทำให้ ยศ.ทร. จำเป็นต้องมีการกำหนดแนวทางการจัดการความรู้โดยนำปัจจัยโครงสร้างของหน่วยที่มีความแตกต่างจากหน่วยขึ้นตรง ทร. อื่น ๆ มาร่วมพิจารณาด้วย

การจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. ที่ผ่านมา เป็นการดำเนินการตามแผนงานที่ ทร. กำหนดในแต่ละปี ซึ่งกระบวนการและเป้าหมายในการดำเนินงานที่ผ่านมายังไม่ชัดเจน การดำเนินกิจกรรมส่วนใหญ่จะเป็นการดำเนินการจากคณะทำงานจากส่วนกลางเป็นหลัก โดยคณะทำงานในหน่วยรองยังไม่มีบทบาทเท่าที่ควร อีกทั้งเป้าหมายการดำเนินการยังมุ่งเน้นไปที่จำนวนการจัดทำองค์ความรู้ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมใหม่ ขณะเดียวกัน ยังไม่ได้เน้นความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาองค์ประกอบที่สำคัญอื่น ๆ เช่น ชีตความสามารถของคณะทำงานการจัดการความรู้และความเข้มแข็งของชุมชนนักปฏิบัติ รวมทั้งการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ จึงทำให้ผลการดำเนินการที่ผ่านมาไม่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากนัก

จากการที่ ยศ.ทร. กำหนดนโยบายการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. ในปี ๕๗ ให้มีการปรับปรุงการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. ให้มีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น และ ยศ.ทร. ได้มีคำสั่ง ยศ.ทร. แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. มีหน้าที่พิจารณากำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการจัดการความรู้ตามแนวทางการจัดการความรู้ และแผนการจัดการความรู้ของ ทร. และต่อมาคณะกรรมการฯ ได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. มีหน้าที่จัดทำแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ สร้างองค์ความรู้ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในภารกิจของหน่วยอย่างเป็นระบบมีทิศทางที่ชัดเจน และมีความเชื่อมโยงกับแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ นั้นคณะอนุกรรมการฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยโครงสร้างของ ยศ.ทร. และปัญหาการจัดการความรู้ของหน่วยที่ผ่านมาดังกล่าวโดยเห็นว่าการที่ ยศ.ทร. เป็นหน่วยขนาดใหญ่ มีหน่วยรองที่ต้องดูแลหลายหน่วย อีกทั้งในบรรดาหน่วยรองที่มีอยู่ดังกล่าวยังมีลักษณะของงานในความรับผิดชอบที่แตกต่างกันอย่างมาก ซึ่งโครงสร้างของ ยศ.ทร. ในลักษณะนี้อาจเทียบเคียงได้กับโครงสร้างของ ทร. เพียงแต่ ยศ.ทร. มีขนาดหน่วยที่เล็กกว่า ทร. เท่านั้น ยศ.ทร. จึงควรต้องปรับแนวทางการวางแผนการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. มีลักษณะเช่นเดียวกับ ทร. คือ ให้มีการพัฒนา

ด้านการจัดการความรู้ใน ๒ ระดับ คือ การจัดการความรู้ในระดับส่วนกลาง และระดับของหน่วยรอง และจากการที่ ทร. ได้มีการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ นั้น ยศ.ทร. ควรจะมีแผนแม่บทการจัดการความรู้ของหน่วยที่มีความสอดคล้องกับแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. ดังกล่าว เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้ และวิสัยทัศน์ของ ยศ.ทร. ต่อไป คณะอนุกรรมการฯ จึงได้พิจารณาจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ ขึ้น

๔. แผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐

๔.๑ วิสัยทัศน์ การจัดการความรู้

“ยศ.ทร. จะเป็นหน่วยชั้นนำด้านการจัดการความรู้ของ ทร.”

(เป็นหน่วยงานชั้นนำหมายถึง มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ครอบคลุม ทุกหน่วยงานภายใต้ ยศ.ทร.)

๔.๒ พันธกิจ

๔.๒.๑ พัฒนาผู้จัดการความรู้

๔.๒.๒ พัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)

๔.๒.๓ สร้างกระบวนการการเปลี่ยนแปลง

๔.๒.๔ สร้างระบบฐานข้อมูลการจัดการความรู้ (KM)

๔.๒.๕ บูรณาการเครื่องมือบริหารต่างๆ ของ การจัดการความรู้กับระบบ คุณภาพองค์กร

๔.๓ เป้าประสงค์

๔.๓.๑ เพื่อสร้างนักจัดการความรู้ในการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๓.๒ เพื่อนำระบบ KM เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน PMQA

๔.๓.๓ เพื่อให้เกิดระบบที่ขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๓.๔ เพื่อให้เกิดฐานข้อมูลที่สำคัญในการจัดเก็บค้นหาความรู้ที่สนับสนุนพันธกิจ

๔.๓.๕ เพื่อปรับทัศนคติ ทิศทาง และความรู้ของ ยศ.ทร. ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

Vision :- เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก้าวทันเทคโนโลยี จัดการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานสากล เป็นที่ปรึกษาทางวิชาการที่เชื่อถือได้ และเป็นเลิศในด้านกิจการทางทะเล เป็นต้นแบบในความเป็นมืออาชีพ จริยธรรมและคุณธรรม"



รูปที่ ๑ แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร.

๔.๔ ความสอดคล้องระหว่างพันธกิจ และเป้าประสงค์ ซึ่งนำไปสู่วิสัยทัศน์

กำหนดแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจ เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ และนำไปสู่วิสัยทัศน์ได้ดังนี้ (รูปที่ ๑)

๔.๔.๑ **สร้างกระบวนการการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง ปรับทัศนคติของบุคลากร ให้เข้าใจการจัดการความรู้ให้ถูกต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อการพัฒนาให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ที่ยั่งยืนของ ยศ.ทร.

๔.๔.๒ **พัฒนาผู้จัดการความรู้** การให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับผู้จัดการความรู้อย่างถูกต้องเป็นระบบ เพื่อให้ผู้จัดการความรู้ สามารถดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๔.๓ **พัฒนาระบบ** การจัดการความรู้ สร้างระบบการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยเริ่มตั้งแต่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. การกำหนดเนื้อหาความรู้ และการตรวจสอบเนื้อหาความรู้นั้นเพื่อให้ความรู้ถูกต้องและสอดคล้องกับ พันธกิจ หรือกระบวนการทำงานของหน่วย โดยมีการเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสม และตัวชี้วัดที่สะท้อนถึง ประสิทธิภาพการจัดการจัดการความรู้อย่างชัดเจน

๔.๔.๔ **สร้างระบบฐานข้อมูลการจัดการความรู้ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ ทร.** เพื่อที่จะทำให้เป็นศูนย์รวมของการสืบค้นสารสนเทศ และนำสารสนเทศนั้นไปใช้ในการทำงานและการเรียนรู้ขององค์กร

๔.๔.๕ **บูรณาการเครื่องมือด้านต่าง ๆ ของระบบคุณภาพองค์กร** การเชื่อมโยงระบบการจัดการความรู้ เข้ากับกรอบการดำเนินงานคุณภาพตามแนวทางรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ที่ถูกกำหนดไว้ในหมวด ๔.๒ ข. โดยระบบการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้นนี้

จะสอดคล้องกับการดำเนินงานใน หมวด ๖ ของเกณฑ์ PMQA เพื่อให้บรรลุสู่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ด้านการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. จึงได้จัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ ตามภาพ

๔.๕ แนวความคิดในการดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินการจำนวน ๔ ยุทธศาสตร์หลักได้แก่

๔.๕.๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาศักยภาพ ทีมงาน และบุคลากรด้านการจัดการความรู้ (Excellence People) ให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินกระบวนการจัดการความรู้ ทั้งในเรื่องของการสร้าง และรวบรวมองค์ความรู้การใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ภายในหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๕.๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างระบบการจัดการความรู้ เป็นการทบทวนปรับปรุงระบบ และกระบวนการการจัดการความรู้ให้มีความเป็นมาตรฐานสากล โดยบูรณาการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่ง ของการปฏิบัติงานปกติ รวมทั้งมีการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในทุกระดับชั้น ตลอดจนสร้าง ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละองค์ความรู้ เพื่อก่อให้เกิดการต่อยอด และแบ่งปันองค์ความรู้ที่ถูกต้องในทุกระดับ ซึ่งจะ ส่งผลไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การยกระดับการปฏิบัติงานให้เป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

๔.๕.๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างฐานข้อมูล KM เป็นการนำระบบสารสนเทศที่ได้มีการจัดเตรียมจาก ทร. และของ ยศ.ทร. มาสนับสนุนในการจัดเก็บ ค้นหา และเผยแพร่องค์ความรู้ เพื่อใช้เป็นศูนย์ความรู้ และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของ ยศ.ทร. และ ทร.

๔.๕.๔ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างการเปลี่ยนแปลง KM เป็นการนำการเปลี่ยนแปลงมาขับเคลื่อนบุคลากร ในองค์กรให้สามารถนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานหลัก เพื่อที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรม องค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และเป็นแม่แบบด้านการจัดการความรู้ของ ทร. ต่อไป

๓๔ การสร้างการ		๓๕ การปรับปรุง	
สร้างทีมงาน KM ในมัลติกายภาพ		ปรับปรุงคุณภาพ	
S1 พัฒนาศักยภาพ และขยายผล ทีมงาน และบุคลากร KM		S1 ยกระดับศักยภาพของทีมงาน และส่งเสริมให้บุคลากร	
S2 ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการ KM ให้เหมาะสมกับ		บุคลากร KM เข้ากับกระบวนการปฏิบัติงาน	
ลักษณะองค์กร		S2 ปรับปรุงกระบวนการ KM ให้เหมาะสมกับลักษณะองค์กร	
S3 พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้รองรับกับองค์ความรู้		ถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้	
2557		2558	
๓๕ การปรับปรุง		๓๖ การบูรณาการ	
บูรณาการ KM เข้ากับกระบวนการหลัก ของ ยศ.ทร		S3 บูรณาการระบบสารสนเทศของ KM เข้ากับการปฏิบัติงาน	
ของ ยศ.ทร.			

รูปที่ ๒ การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗ และ พ.ศ.๒๕๕๘

๕.๒ ความรู้เชิงปฏิบัติ		๕.๔ ความรู้เชิง	
บูรณาการ KM เข้ากับพันธกิจ ของ ทร.		ผ่านสู่ความเป็นเลิศ ด้าน KM	
๕.๑ สร้างผู้เชี่ยวชาญ ในสาขาต่างๆ		๕.๑ นำไปสู่การเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น	
๕.๒ สร้างต้นแบบกระบวนการ KM ของ ทร.		๕.๒ นำไปสู่วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	
๕.๓ บูรณาการ KM ผ่านระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของ ทร.		๕.๓ เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของ ทร	
		2560	
		2559	

รูปที่ ๓ การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙ และ พ.ศ.๒๕๖๐

๔.๖ การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด

มีกรอบระยะเวลาดำเนินการ ๔ ปี (รูปที่ ๒ และ รูปที่ ๓) โดยมีจุดเน้นในแต่ละปี ดังนี้

๔.๖.๑ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗ สร้างทีมงานการจัดการความรู้ให้มีศักยภาพ โดยมุ่งเน้นทีมการจัดการความรู้ของหน่วย ให้มีความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือด้านการจัดการความรู้ โดยการพัฒนาศักยภาพทีมงาน และบุคลากรด้านการจัดการความรู้ (Excellence People) ให้มีความเข้าใจในกระบวนการจัดการความรู้ และการนำไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงาน สามารถใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ได้หลากหลายและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานหลักของหน่วย สามารถกระตุ้นกำลังพลในหน่วยให้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมให้กำลังพลใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ทั้งนี้สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเริ่มต้นโดยให้บุคลากรมีความเข้าใจและมีทัศนคติด้านการจัดการความรู้ที่ดี

๔.๖.๒ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘ บูรณาการการจัดการความรู้เข้ากับกระบวนการหลักของยศ.ทร. เป็นการนำการจัดการความรู้ไปใช้กับการปฏิบัติงานหลักของยศ.ทร. โดยมุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของทีมงาน และส่งเสริมให้บุคลากรบูรณาการการจัดการความรู้เข้ากับกระบวนการปฏิบัติงาน ในส่วนของกระบวนการการจัดการความรู้จะดำเนินการทบทวนกระบวนการให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร และมุ่งเน้นด้านการถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ผ่านการบูรณาการด้านระบบสารสนเทศด้านการจัดการความรู้เข้ากับการปฏิบัติงานหลักทั้งนี้จะต้องปรับพฤติกรรมองค์กรให้บุคลากรสามารถนำการจัดการความรู้ไปเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

๔.๖.๓ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙ บูรณาการการจัดการความรู้เข้ากับพันธกิจของ ทร. การนำการจัดการความรู้ไปใช้กับการปฏิบัติงานหลักของทร. สร้างระบบการทำงานที่เป็นเลิศ (Excellence System) สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ผ่านผู้เชี่ยวชาญตามสาขาต่าง ๆ เป็นต้นแบบในกระบวนการจัดการความรู้ โดยบูรณาการองค์ความรู้ผ่านระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานของ ทร. ทั้งนี้บุคลากร ยศ.ทร. จะต้องมีส่วนในการสนับสนุนข้อมูลในฐานะข้อมูลการจัดการความรู้หลักให้กับ ทร.

๔.๖.๔ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ ผสานสู่ความเป็นเลิศด้านการจัดการความรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการประเมินระดับการเรียนรู้ของหน่วยงานผ่าน KMA (Knowledge Management Assessment) โดยในทุกองค์ความรู้หลักของยศ.ทร. มีผู้เชี่ยวชาญหรือองค์ความรู้ที่จะให้คำแนะนำปรึกษาซึ่งสามารถที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ผ่านระบบสารสนเทศซึ่งจะเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้กลางใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกระดับ ทั้งนี้พฤติกรรมองค์กรหลักในการปฏิบัติงานของหน่วย จะต้องมีการนำฐานข้อมูลด้านการจัดการความรู้มาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานประจำวันของหน่วย

แผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐			
ยุทธศาสตร์การสร้างทีมงาน KM ใหม่ศักยภาพ (ปีป.๕๗)			
เป้าประสงค์: ทีมการจัดการความรู้ของหน่วยมีความเชี่ยวชาญการใช้เครื่องมือ KM KPI :จำนวนและประสิทธิภาพของทีมงานการจัดการความรู้			
กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นชต. ยศ.ทร.
S1 พัฒนาศักยภาพ และขยายผล ทีมงาน และบุคลากร KM	ทีม KM ได้รับการพัฒนาตามกระบวนการ KM และ แนวทาง PMQA	ถ่ายทอดแนวทางการดำเนินงาน KM ตามกรอบพันธกิจ ไปสู่ทีมงาน KM ยศ.ทร.	ถ่ายทอดแนวทางการดำเนินงาน KM ตามกรอบพันธกิจ ไปสู่ทีมงาน KM ของหน่วย
		การบูรณาการความรู้ด้าน KM ให้กับ คณะทำงานในระดับต่างๆ ของ ยศ.ทร.	การบูรณาการความรู้ด้าน KM ให้กับ บุคลากรในระดับต่างๆ ของหน่วย
		พัฒนาศักยภาพ KM Co และ KM Fa ให้กับทีมงาน KM ของ ยศ.ทร.	พัฒนาศักยภาพ KM Co และ KM Fa ให้กับทีมงาน KM ของหน่วย
		ทีม KM ของ ยศ.ทร. สามารถเป็นพี่เลี้ยง ให้เกิดทีม KM ในระดับหน่วยรองได้	ตัวแทน KM Co และ KM Fa ของหน่วยสามารถทำให้เกิดทีม KM ในระดับหน่วยรองได้
		ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ร่วมกัน	ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ร่วมกัน

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นขต. ยศ.ทร.
S2 ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการ KM ให้เหมาะสมกับลักษณะองค์กร	การใช้เครื่องมือ KM ที่สอดคล้องกับลักษณะของหน่วย และองค์ความรู้หลัก	ทบทวนองค์ความรู้หลัก และกระบวนการ KM ของ ยศ.ทร.	ทบทวนองค์ความรู้หลัก และกระบวนการ KM ของหน่วย
		จัดทำองค์ความรู้หลักของ ยศ.ทร.ให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ การแก้ปัญหา และข้อมูลที่สำคัญของหน่วย	จัดทำองค์ความรู้หลักของ หน่วยให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ การแก้ปัญหา และข้อมูลที่สำคัญของหน่วย
		นำเสนอวิธีการใช้เครื่องมือ KM ให้กับคณะทำงาน KM ยศ.ทร.	กำหนดเครื่องมือ KM ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของหน่วย
		ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องในองค์ความรู้หลักของ ยศ.ทร.	กลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต่อยอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากเครื่องมือ KM ด้านต่างๆ
		ติดตาม ประเมินผลการดำเนินการฯ และปรับปรุงตามแผนแม่บทของ ทร. ประจำปี	ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องในองค์ความรู้หลักของ หน่วย ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงตามแผนแม่บทของ ยศ.ทร.ประจำปี

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นชต. ยศ.ทร.
S3 พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้รองรับกับองค์ความรู้	การนำระบบ IT มาใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูล KPI : จำนวนองค์ความรู้ที่บันทึกลงในระบบ	พัฒนาระบบสารสนเทศให้รองรับกับองค์ความรู้	ทำความเข้าใจกับการใช้ระบบสารสนเทศ
		กำหนดหลักเกณฑ์การใช้งานระบบสารสนเทศ	บันทึกความรู้ลงในระบบสารสนเทศ
		ส่งเสริมให้กำลังพลบันทึกความรู้ในระบบสารสนเทศ	พัฒนาฐานข้อมูล KMI ให้รองรับการปฏิบัติงานของหน่วย
		ประเมิน และปรับปรุง การใช้งานระบบสารสนเทศ	ประเมิน และปรับปรุง การใช้งานระบบสารสนเทศ
		รายงานจำนวนผู้ใช้ระบบสารสนเทศในทุกไตรมาสให้ ทร. ทราบ	รายงานจำนวนผู้ใช้ระบบสารสนเทศในทุกไตรมาสให้ ยศ.ทร. ทราบ

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นขต. ยศ.ทร.
S4 การสร้างการเปลี่ยนแปลง	บุคลากรในหน่วย เข้าใจและมีทัศนคติที่ ดีต่อการจัดการความรู้	สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหาร ระดับสูง และผู้นำการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร. และผู้พ้นความรู้ด้าน KM ให้กับ คณะทำงาน KM ยศ.ทร.	สร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้บริหารระดับสูง และ ผู้นำการจัดการความรู้ของหน่วย และผู้พ้น ความรู้ด้าน KM ให้กับ บุคลากรในระดับต่างๆ ของหน่วย
		กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผน แม่บทด้านการจัดการความรู้ ของ ยศ.ทร.	กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนแม่บท ด้านการจัดการความรู้ หรือ แผนปฏิบัติการด้าน การจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ด้านการ จัดการความรู้ของ ยศ.ทร.
		KM Facilitator ส่วนกลางจัดการอบรมให้ ความรู้แก่บุคลากร และช่วยเหลือเครื่องมือ และการแนะนำที่จำเป็นในการจัดการความรู้	นขต. ยศ.ทร. เริ่มลงมือปฏิบัติการจัดการความรู้ ตามกรอบและแผนงานตามที่ ยศ.ทร.กำหนด
		ประเมินผลงาน และมอบรางวัล หรือสิ่งจูงใจ ให้กับหน่วยต่างๆ ใน ยศ.ทร. ผลักดันหน่วยที่ ยังไม่ผ่านตามเกณฑ์มาตรฐานที่ ยศ.ทร.กำหนด	ประเมินผลงาน มอบรางวัล หรือสิ่งจูงใจให้กับ หน่วยย่อยต่างๆ ผลักดันหน่วยที่ยังไม่ผ่านตาม เกณฑ์มาตรฐานที่ ยศ.ทร. กำหนด
		ทบทวนกิจกรรมการดำเนินงาน KM ให้มี ความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของ ยศ.ทร.	ทบทวนกิจกรรมการดำเนินงาน KM ให้มีความ สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของหน่วย

ยุทธศาสตร์การบูรณาการ KM เข้ากับกระบวนการหลักของ ยศ.ทร. (ปีป.๕๘)				
เป้าประสงค์: การนำ KM ไปใช้กับการปฏิบัติงานหลัก ของ ยศ.ทร. KPI : จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปใช้ปฏิบัติงานหลักของ ยศ.ทร.				
กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นชต. ยศ.ทร.	
S1 ยกระดับศักยภาพของทีมงาน และส่งเสริมให้บุคลากรบูรณาการ KM เข้ากับกระบวนการปฏิบัติงาน	เพิ่มการจัดการความรู้ของหน่วยมีความเชี่ยวชาญ สามารถเป็นพี่เลี้ยงให้กับหน่วยรอง และบูรณาการ KM เข้ากับกระบวนการ	สร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้บริหารระดับสูง และ ผู้นำการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร.	สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหารระดับสูง และ ผู้นำการจัดการความรู้ของ หน่วย	
		พัฒนาศักยภาพ KM Co และ KM Fa ให้กับทีมงาน KM ยศ.ทร	การบูรณาการความรู้ด้าน KM ให้กับบุคลากรในระดับต่างๆ ของหน่วย	
		สร้างทีมงาน KM ที่เป็นต้นแบบ	ตัวแทน KM Co และ KM Fa ของหน่วยสามารถทำให้เกิดทีม KM ในระดับหน่วยรองได้	
		ทีม KM ของ ยศ.ทร. ผลักดันให้เกิดการต่อยอดองค์ความรู้ และบูรณาการ KM เข้ากับงานปกติ	ทีม KM ของ หน่วย ผลักดันให้เกิดการต่อยอดองค์ความรู้ และบูรณาการ KM เข้ากับงานปกติ	
		ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน หรือข้ามสายงานของ ยศ.ทร. อย่างสม่ำเสมอ	ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน หรือข้ามสายงานของหน่วยอย่างสม่ำเสมอ	

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นชต. ยศ.ทร.
S2 ปรับปรุงกระบวนการ KM ให้เหมาะสมกับลักษณะองค์กร ถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้	เกิดการเรียนรู้ข้ามสายงาน และหน่วยงานมุ่งปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน	พบทบทวนกระบวนการ KM ให้สอดคล้องกับกระบวนการหลักของ ยศ.ทร.	พบทบทวนกระบวนการ KM ให้สอดคล้องกับกระบวนการหลักของหน่วย
		กำหนดแนวทางการบูรณาการ KM เข้ากับการปฏิบัติงานปกติ	นำแผนแม่บท KM ยศ.ทร. ไปจัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ของหน่วย และบูรณาการเข้ากับการปฏิบัติงานปกติ
		ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงานหรือข้ามสายงานของ ยศ.ทร. อย่างสม่ำเสมอ	ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน ในระดับต่างๆ หรือข้ามสายงานของหน่วยอย่างสม่ำเสมอ
		กลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ ยศ.ทร. ต่อยอดความรู้สู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ดี (Good Practice)	กลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของหน่วยต่อยอดความรู้สู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ดี (Good Practice)
		ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการตามแผนแม่บทของ ทร. ประจำปี	ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการตามแผนแม่บทของ ยศ.ทร. ประจำปี

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นชต. ยศ.ทร.
S3 บูรณาการระบบสารสนเทศของ KM เข้ากับการปฏิบัติงานของ ยศ.ทร.	เกิดศูนย์รวมองค์ความรู้ของ ยศ.ทร.	บันทึกความรู้ลงในระบบสารสนเทศของ ทร.	บันทึกความรู้ลงในระบบสารสนเทศของ ยศ.ทร.
		ปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความทันสมัย	ปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความทันสมัย
		นำฐานข้อมูล KM ไปใช้ในการปฏิบัติงานของ ยศ.ทร.	นำฐานข้อมูล KM ไปใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วย
		ปรับปรุง พัฒนาระบบสารสนเทศให้สอดคล้องกับการใช้งานของ ยศ.ทร.	รายงานจำนวนผู้ใช้ระบบสารสนเทศในทุกไตรมาส ให้ ยศ.ทร. ทราบ
		รายงานจำนวนผู้ใช้ระบบสารสนเทศในทุกไตรมาส ให้ ทร.ทราบ	

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นชต. ยศ.ทร.
S4 การสร้างการเปลี่ยนแปลง	บุคลากรสามารถนำ KM ไปเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน	KM Facilitator ส่วนกลางยกระดับความรู้และเป็นที่พึ่งให้กับ หน่วยขึ้นตรง ยศ.ทร.	นชต. ยศ.ทร. ปรับปรุงและเพิ่มเติมในหลายๆ ในการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ที่บูรณาการเข้ากับงานของหน่วย
		ประเมินผลการดำเนินงาน KM มอบรางวัลหรือสิ่งจูงใจให้กับหน่วยต่างๆ ใน ยศ.ทร. ให้การสนับสนุน นชต.ยศ.ทร. เพื่อยกระดับคุณภาพของการดำเนินงาน KM	ประเมินผลการดำเนินงาน KM มอบรางวัลหรือสิ่งจูงใจให้กับหน่วยต่างๆ ใน ยศ.ทร. ให้การสนับสนุนหน่วยต่างๆ เพื่อยกระดับคุณภาพของการดำเนินงาน KM
		พบพวณกิจกรรม การดำเนินงาน KM ให้มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของ ยศ.ทร.	พบพวณกิจกรรม การดำเนินงาน KM ให้มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของหน่วย
		กำหนด KM ไว้ในแผนการปฏิบัติงานประจำปีของ ยศ.ทร.	กำหนด KM ไว้ในแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วย

ยุทธศาสตร์การบูรณาการ KM เข้ากับพันธกิจ ทร. (ปีป.๕๗)				
เป้าประสงค์ : การนำ KM ไปใช้กับการปฏิบัติงานหลักของ ทร. KPI : การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ ทร.				
กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นชต. ยศ.ทร.	
S1 สร้างผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีผู้เชี่ยวชาญในสาขา ต่างๆ	สร้างทีมงาน KM ที่เป็นต้นแบบ และก่อเกิด การต่อยอดของความรู้	ตัวแทน KM Co และ KM Fa ของหน่วยสามารถ ทำให้เกิดทีม KM ในระดับหน่วยย่อยได้ และก่อ เกิดการต่อยอดของความรู้	
		จัดทำ KM ให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ของ ทร.	จัดทำ KM ให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน หน่วย	
		สร้างผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ของ ยศ.ทร.ที่ ได้รับการยอมรับ และสอดคล้องกับเกณฑ์ของ ทร.	สร้างผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ของหน่วยที่ได้รับ การยอมรับ และสอดคล้องกับเกณฑ์ของ ทร.	
		จัดให้มีการถ่ายทอด และต่อยอดความรู้จาก ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ	จัดให้มีการต่อยอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญใน สาขาต่างๆ	
		ทีม KM ของ ยศ.ทร. ผลักดันให้เกิดการต่อยอด องค์ความรู้ และบูรณาการ KM เข้ากับงานปกติ	ทีม KM ของหน่วยผลักดันให้เกิดการต่อยอดองค์ ความรู้ และบูรณาการ KM เข้ากับงานปกติ	
		ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน หรือข้ามสายงาน ของ ยศ.ทร. อย่างสม่ำเสมอ	ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน หรือข้ามสายงาน ของ หน่วย อย่างสม่ำเสมอ	

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นขต. ยศ.ทร.
S2 สร้างต้นแบบกระบวนการ KM ของ ทร.	เกิดวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นตัวอย่างให้กับหน่วยต่างๆ	ปรับปรุงกระบวนการทำงานของ ยศ.ทร. โดยใช้องค์ความรู้ และผู้เชี่ยวชาญของหน่วยได้ อย่างเป็นรูปธรรม	ปรับปรุงกระบวนการทำงานของหน่วย โดยใช้องค์ความรู้ และผู้เชี่ยวชาญของหน่วยได้อย่างเป็นรูปธรรม
		พบทวน และกำหนดแนวทางการบูรณาการ KM ให้เข้ากับพันธกิจ ของ ทร.	พบทวน และกำหนดแนวทางการบูรณาการ KM เข้ากับการปฏิบัติงานหลัก
		ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน หรือข้ามสายงาน จากผู้เชี่ยวชาญของ ยศ.ทร. อย่างสม่ำเสมอ	ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงานในระดับต่างๆ จากผู้เชี่ยวชาญของหน่วย หรือข้ามสายงานของหน่วยอย่างสม่ำเสมอ
		กลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อยอดความรู้สู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ(Best Practice)	กลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อยอดความรู้สู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ(Best Practice)
		สร้างต้นแบบการปฏิบัติงาน และกระบวนการ KM ของ ทร.	สร้างต้นแบบการปฏิบัติงาน และกระบวนการ KM ของหน่วย
		ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการบูรณาการฯ ตามแผนแม่บทของ ทร.ประจำปี	ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการฯ ตามแผนแม่บทของ ยศ.ทร.ประจำปี

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นชต. ยศ.ทร.
S3 บูรณาการ KM ผ่านระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของ ทร.	มีการใช้ระบบสารสนเทศด้าน KM ในการปฏิบัติงาน	ปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความทันสมัย	ปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความทันสมัย
		กำหนดลำดับ ชนิด และประเภทของข้อมูล	กำหนดลำดับ ชนิด และประเภทของข้อมูล
		กำหนดมาตรฐานการควบคุมลดภัยด้านข้อมูลข่าวสารของ ยศ.ทร.	กำหนดมาตรฐานการควบคุมลดภัยด้านข้อมูลข่าวสารของหน่วย
		สร้างเวทีของผู้เชี่ยวชาญของ ยศ.ทร. ผ่านระบบสารสนเทศ	สร้างเวทีของผู้เชี่ยวชาญของหน่วย ผ่านระบบสารสนเทศ
		นำฐานข้อมูล KM ไปสนับสนุนในการปฏิบัติงานของ ทร.	นำฐานข้อมูล KM ไปสนับสนุนในการปฏิบัติงานของ ยศ.ทร. และ ทร.
		รายงานจำนวนผู้ใช้ระบบสารสนเทศในทุกไตรมาส ให้ ทร.ทราบ	รายงานจำนวนผู้ใช้ระบบสารสนเทศในทุกไตรมาส ให้ ยศ.ทร. ทราบ
		ปรับปรุง พัฒนาระบบสารสนเทศให้สอดคล้องกับการใช้งานกับ ยศ.ทร.	

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นชต. ยศ.ทร.
S4 การสร้างการเปลี่ยนแปลง	บุคลากร ยศ.ทร. มี ส่วนในการเตรียม สนับสนุนข้อมูลใน ฐานข้อมูลการจัดการ ความรู้ ทร.	พัฒนา KM Contents ให้สอดคล้องกับ ภารกิจของ ยศ.ทร และ สอดรับพันธกิจของ ทร.	นชต. ยศ.ทร. นำข้อมูลความรู้ในการ ปฏิบัติงานไปใช้ให้หน่วย และให้หน่วยกับอื่นๆ จนเกิดประสิทธิผล
		ประเมินผลการดำเนินงาน KM มอบรางวัล หรือสิ่งจูงใจให้กับหน่วยต่างๆ ใน ยศ.ทร. ให้ การสนับสนุน นชต.ยศ.ทร. เพื่อยกระดับ คุณภาพของการดำเนินงาน KM	ประเมินผลการดำเนินงาน KM มอบรางวัล หรือ สิ่งจูงใจให้กับหน่วยต่างๆ ใน ยศ.ทร. ให้การ สนับสนุนหน่วยต่างๆ เพื่อยกระดับคุณภาพของ การดำเนินงาน KM
		ทบทวนกิจกรรม การดำเนินงาน KM ให้มี ความสอดคล้องกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน ของ ทร. และ ยศ.ทร.	ทบทวนกิจกรรมการดำเนินงาน KM ให้มีความ สอดคล้องกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของหน่วย
		เป็นต้นแบบของ KM ที่ดี ให้กับหน่วยต่างๆ ใน ทร.	เป็นต้นแบบของ KM (เฉพาะด้าน) ที่ดี ให้กับ หน่วยต่างๆ ใน ยศ.ทร.

ยุทธศาสตร์การพัฒนาคู่มือเป็นเลิศ ด้าน KM (ปี ๒๐๑๐)			
เป้าประสงค์ : การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ KPI : ประเมินระดับการเรียนรู้ของหน่วยงานผ่าน KMA (Knowledge Management Assessment)			
กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นขต. ยศ.ทร.
S1 นำไปสู่การเรียนรู้ที่ยั่งยืน	ทุกคนมีความรู้หลักของ ยศ.ทร. มีผู้เชี่ยวชาญหรือองค์ความรู้ที่จะให้คำแนะนำปรึกษา	จัดให้มีการเรียนรู้ที่ต่อยอดในระดับต่างๆ ของ ยศ.ทร. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จัดให้มีการเรียนรู้ที่ต่อยอดในระดับต่างๆ ของ ยศ.ทร. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
		สร้างผู้เชี่ยวชาญที่เป็นต้นแบบของ ยศ.ทร.	สร้างผู้เชี่ยวชาญที่เป็นต้นแบบหน่วย
		ส่งเสริมผู้เชี่ยวชาญของ ยศ.ทร. ในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ส่งเสริมผู้เชี่ยวชาญของหน่วย ในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice)

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นขต. ยศ.ทร.
S2 นำไปสู่วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	เกิดวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ	ปรับปรุงกระบวนการทำงานของ ยศ.ทร. โดยใช้องค์ความรู้ และผู้เชี่ยวชาญของหน่วยได้ อย่างเป็นรูปธรรม	ปรับปรุงกระบวนการทำงานของหน่วย โดยใช้องค์ความรู้และผู้เชี่ยวชาญของหน่วยได้อย่างเป็นรูปธรรม
		ทบทวน ปรับปรุง กระบวนการ KM ให้สอดคล้อง กระบวนการปฏิบัติงานของ ทร. และ ยศ.ทร.	ทบทวน ปรับปรุง กระบวนการ KM ให้สอดคล้อง กระบวนการปฏิบัติงานของ ยศ.ทร.
		ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน หรือข้ามสายงาน จากผู้เชี่ยวชาญ ของ ยศ.ทร. อย่างสม่ำเสมอ	ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงานในระดับต่างๆ จากผู้เชี่ยวชาญของหน่วย หรือข้ามสายงานของหน่วย อย่างสม่ำเสมอ
		กลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถ่ายทอดความรู้ สู่ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ(Best Practice)	กลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถ่ายทอดความรู้ สู่ขั้นตอน การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ(Best Practice)
		สร้างต้นแบบ การปฏิบัติงาน และกระบวนการ KM ของ ทร.	สร้างต้นแบบ การปฏิบัติงาน และกระบวนการ KM ของ หน่วย
		ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุง กระบวนการฯ ตามแผนแม่บทของ ทร. ประจำปี	ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการฯ ตามแผนแม่บทของ ยศ.ทร. ประจำปี

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางการดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางการดำเนินการของ นชต. ยศ.ทร.
S3 เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของ ทร.	เป็นศูนย์รวมองค์ความรู้กลาง ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกระดับ	ปรับปรุงพัฒนาระบบสารสนเทศให้สอดคล้องกับการใช้งานกับ ยศ.ทร. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	นำฐานข้อมูล KM ไปใช้ในการปฏิบัติงานของ ยศ.ทร./ทร.
		ปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความทันสมัย และครบถ้วน	ปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความทันสมัย และครบถ้วน
		กำหนดลำดับ ชนิด และประเภทของข้อมูลที่เหมาะสม	กำหนดลำดับ ชนิด และประเภทของข้อมูลที่เหมาะสม
		กำหนดมาตรฐานการความปลอดภัยด้านข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ	กำหนดมาตรฐานการความปลอดภัยด้านข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ
		สร้างเวทีผู้เชี่ยวชาญของ ยศ.ทร. ผ่านระบบสารสนเทศ	สร้างเวทีผู้เชี่ยวชาญของหน่วย ผ่านระบบสารสนเทศ
		นำฐานข้อมูล KM ไปสนับสนุนในการปฏิบัติงานของ ทร.	นำฐานข้อมูล KM ไปสนับสนุนในการปฏิบัติงานของ ยศ.ทร. และ ทร.
		รายงานจำนวนผู้ใช้ระบบสารสนเทศในทุกไตรมาสให้ ทร.ทราบ	รายงานจำนวนผู้ใช้ระบบสารสนเทศในทุกไตรมาสให้ ยศ.ทร. ทราบ

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	แนวทางดำเนินการของ ยศ.ทร.	แนวทางดำเนินการของการของ นชต. ยศ.ทร.
S4 การสร้างการเปลี่ยนแปลง	นำฐานข้อมูล KM มาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานประจำวันของหน่วยงาน	พัฒนาเนื้อหา (Contents) ในระบบฐานข้อมูลการจัดการความรู้ให้ครบถ้วนทุกนชต. ยศ.ทร. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	นชต. ยศ.ทร. ใช้ระบบฐานข้อมูลการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานประจำวัน
		ประเมินผลการดำเนินงาน KM มอบรางวัลหรือสิ่งจูงใจให้กับหน่วยงานต่างๆ ใน ยศ.ทร. ให้การสนับสนุน นชต.ยศ.ทร. เพื่อยกระดับคุณภาพของการดำเนินงาน KM	ประเมินผลการดำเนินงาน KM มอบรางวัลหรือสิ่งจูงใจให้กับหน่วยงานต่างๆ ใน ยศ.ทร. ให้การสนับสนุนหน่วยงานต่างๆ เพื่อยกระดับคุณภาพของการดำเนินงาน KM
		ทบทวนกิจกรรมการดำเนินงาน KM ให้เทียบเคียงกับหน่วยงานที่มีการปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน ให้ความสำคัญเป็นมาตรฐานสากล	ทบทวนกิจกรรมการดำเนินงาน KM ให้เทียบเคียงกับหน่วยงานที่มีการปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน ให้ความสำคัญเป็นมาตรฐานสากล
		เป็นหน่วยชั้นนำด้าน KM ให้กับหน่วยงานต่างๆ ใน ทร.	เป็นหน่วยชั้นนำด้าน KM (เฉพาะด้าน) ให้กับหน่วยงานต่างๆ ใน ยศ.ทร.
		คณะอนุกรรมการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร.	

๕. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ของ ยศ.ทร.

ในการที่สามารถดำเนินการจัดการความรู้ตามแนวทางในแผนแม่บทฯ อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น มีปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จ ๖ ข้อ ดังนี้

๕.๑ กลยุทธ์การจัดการความรู้ที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร

มีการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินการจัดการความรู้ในด้านต่างๆที่ครบถ้วนตามยุทธศาสตร์หลักที่กำหนดไว้ในแต่ละปีตามแผนแม่บทฯ ซึ่งได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ ด้านสารสนเทศ และด้านการเปลี่ยนแปลง รวมถึงต้องพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง และเหมาะสม ในการใช้ทฤษฎีหลักการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ได้แก่ กระบวนการจัดการความรู้ กระบวนการบริหารความเปลี่ยนแปลง และความสัมพันธ์กับ PMQA นอกจากนี้แผนดังกล่าวจะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงของหน่วยด้วย

๕.๒ ผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับสูงได้แก่ ผู้บริหารสูงสุดของหน่วย (CEO) และผู้นำการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer) ต้องมีความเชื่อในคุณค่าของคนและความรู้ที่มีในองค์กร เข้าใจในลักษณะของปัญหาและพันธกิจขององค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นมืออาชีพในด้านต่างๆให้เกิดขึ้น ค้นหาและเชิดชูกระบวนการทำงานที่เป็นเลิศจากหน่วยงานภายใน เป็นต้นแบบแห่งการเป็นผู้ริเริ่มในการแบ่งปันและเรียนรู้ กำหนดทิศทางในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายใน วางกลยุทธ์ในการจัดทำระบบการจัดการองค์ความรู้ที่จะประสบผลสัมฤทธิ์ เช่น เลือกเรื่องที่ทำแล้วเห็นผล หรือเรื่องที่มีคนเข้าใจและมีองค์ความรู้อยู่แล้วในองค์กร ที่สำคัญที่สุดคือทำอะไรให้คนในองค์กรอยากนำเรื่องที่ตนรู้ออกมาแบ่งปันโดยไม่หวาดระแวงว่าจะเสียผลประโยชน์ ถูกแอบอ้างผลงาน ถูกกลั่นแกล้งเพราะอิจฉาริษยาอื่นต่าง ๆ นานา องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องนี้ต้องสร้างอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ (Trust) และการให้เกียรติซึ่งกันและกัน (Mutual respect) โดยคุณงามความดีที่จะไขประตูโลกที่เปิดกว้างนี้คือผู้บริหารสูงสุดขององค์กรนั่นเอง

นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร จะต้องให้การสนับสนุนอย่างจริงจังในด้านโครงสร้างทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) การสนับสนุนด้านงบประมาณการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ (activity) รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้กับกำลังพลของหน่วยด้วย

๕.๓ คลังความรู้ที่สนับสนุนการทำงานขององค์กร

ควรมีคลังความรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้ทุกคนในหน่วยสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก รวมถึงการสร้าง ความดึงดูดใจแก่ผู้คนต่าง ๆ ในการเข้าไปชมและร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อช่วยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๕.๔ ระบบการจัดการความรู้และเครื่องมือ (เทคโนโลยี)

ความพร้อมของอุปกรณ์ทันสมัยของเทคโนโลยีที่สามารถสนับสนุนการทำงานและการเรียนรู้ของคนในองค์กรได้ การสร้างฐานข้อมูลและการจัดการระบบฐานข้อมูลตลอดจนวิธีการที่จะทำให้กำลังพลยอมใช้คอมพิวเตอร์เพื่อเป็นสื่อกลางในการรวบรวม และส่งต่อขององค์ความรู้ที่สำคัญคือสร้างระบบการป้องกันไม่ให้คนนอกเข้ามาก่อความเสียหายแก่ระบบฐานข้อมูลภายในได้ขณะเดียวกัน KM ก็ไม่ได้หมายความว่าต้องใช้เครื่องมือและอุปกรณ์แพง ๆ เพื่อสร้างฐานข้อมูลขนาดยักษ์แต่ไม่เอื้อประโยชน์ต่อการใช้งานของคนส่วนใหญ่ในองค์กร ผู้ที่ดูแลระบบนี้ต้องมีใจเปิดกว้างและมีความเพียรพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ใช้เพื่อให้ฐานข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์เอื้อประโยชน์ให้คุ้มค่าเงินที่ลงทุนไป

๕.๕ การส่งเสริมแรงจูงใจในการแบ่งปันถ่ายทอดความรู้

มีการวางระบบการบริหารจัดการการรวบรวมข้อมูลการรายงานผลการใช้องค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การทบทวน/ปรับปรุงองค์ความรู้ และการดำเนินการต่าง ๆ ที่จะเอื้อให้แผนงานของการจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ

๕.๖ การสนับสนุนวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้

มีการสร้างวัฒนธรรมที่เต็มไปด้วยความริเริ่มทางความรู้ (knowledge enterprising culture) ซึ่งประกอบไปด้วยสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศของการริเริ่ม การแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ใหม่ (re – learning) อันเป็นหัวใจของกิจกรรมการจัดการความรู้วัฒนธรรมที่เปี่ยมไปด้วยวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ที่ได้รับการถ่ายทอดและแบ่งปัน เสมือนภาพแห่งความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นในอนาคตวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจของกำลังพลที่มีต่อหน่วย

ผนวก

สรุปแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐

ผนวก

สรุปแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐

ทร. ได้จัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ โดยได้ดำเนินการภายใต้ปรัชญา “ราชนาวิที่เป็นเลิศ ก่อเกิดนาวาแห่งการเรียนรู้” สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

๑. วิสัยทัศน์ “เป็นศูนย์รวมองค์ความรู้ สนับสนุนการปฏิบัติงานของ ทร.”

๒. กำหนดยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการขับเคลื่อนไว้ ๓ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

๒.๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างกำลังพลที่มีความเชี่ยวชาญ

๒.๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

๒.๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างศูนย์ความรู้ของ ทร. ผ่านระบบสารสนเทศ

๓.การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด มีกรอบระยะเวลาดำเนินการ ๔ ปี โดยมีจุดเน้นในแต่ละปี ดังนี้

๓.๑ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗ สร้างเครือข่าย (Excellence People) เน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการความรู้ (Excellence People) ให้มีความเข้าใจในกระบวนการจัดการความรู้ และการนำไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงาน สามารถใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ได้หลากหลายและเหมาะสม สามารถกระตุ้นกำลังพลในหน่วยให้มาร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ ทบทวนกระบวนการจัดการความรู้ของ ทร. ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น และส่งเสริมให้กำลังพลใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้

๓.๒ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘ ขยายความรู้ (Excellence Network) เน้นการขยายผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการความรู้ ให้ทำงานเป็นเครือข่าย (Excellence Network) โดยดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา และสร้างรากฐานที่มั่นคงให้แก่การจัดการความรู้ ของ ทร. เครือข่ายดังกล่าวประกอบด้วยทีมการจัดการความรู้ และผู้เชี่ยวชาญความรู้สาขาต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้ ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและกลั่นกรององค์ความรู้ของ ทร. ให้มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น ในด้านกระบวนการจัดการความรู้ นั้น หลังจากที่ได้มีการออกแบบกระบวนการในปีที่ผ่านมาแล้วจะได้นำมาทดลองใช้และปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

๓.๓ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙ มุ่งบูรณาการ (Excellence System) เน้นการบูรณาการการจัดการความรู้ เข้ากับการปฏิบัติงานของ ทร. เพื่อสร้างระบบการทำงานที่เป็นเลิศ (Excellence System) สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ผ่านผู้เชี่ยวชาญ

๓.๔ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ ผสานสู่ความเป็นเลิศ (Excellence Navy) เน้นการสร้างให้กำลังพลของ ทร. มีสมรรถนะสูง มีความเชี่ยวชาญในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ (Personal Mastery) มีวัฒนธรรมของการแบ่งปันความรู้ เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นโดยมีระบบสารสนเทศเป็นศูนย์ความรู้ของ ทร.

