



แผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร.

พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

จัดทำโดย

คณะอนุกรรมการการจัดการความรู้ของ ทร.ใน
คณะกรรมการโครงการศึกษาและการจัดการความรู้ ของ ทร.

ก.พ.๖๕

แผนแม่บทการจัดการความรู้ของ กองทัพเรือ

พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐

๑. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ค่านิยมของ ทร.

วิสัยทัศน์ :

“กองทัพเรือ จะเป็นกองทัพชั้นนำในภูมิภาค ด้วยขนาดของกำลังรบที่สมดุล ทันสมัย ภายใต้อำนาจการบริหารจัดการที่เน้นคุณภาพเป็นสำคัญ”

พันธกิจ :

๑. เตรียมกำลังให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อการปฏิบัติภารกิจ
๒. ใช้กำลังอย่างมีประสิทธิภาพในการรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล รักษาความมั่นคง ถวายความปลอดภัยและเหตุทุนสถาบันพระมหากษัตริย์ พัฒนาประเทศ และปฏิบัติภารกิจอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
๓. พัฒนาองค์กร กำลังพล และระบบการทำงาน ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ค่านิยม : S A I L

Seamanship - ความเป็นชาวเรือ

Allegiance- ความซื่อสัตย์และความจงรักภักดี

Integrity and Gentleman- ความเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นสุภาพบุรุษทหารเรือ

Leadership- ความเป็นผู้นำ

๒. ความเป็นมาและความสำคัญ

พ.ร.ฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ ได้กำหนดให้“ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริม และพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ...”

ประกอบกับเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ(PMQA)ที่มุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การจัดการความรู้ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะเป็นฐานให้เกิดการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน โดยการจัดการความรู้อยู่ในหมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ที่จะส่งผลไปยังหมวดต่างๆ เพื่อสร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

ทร. ได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว จึงได้แต่งตั้ง คณะกรรมการโครงการศึกษาและจัดการความรู้ของ ทร. ขึ้น โดยมี รอง เสธ.ทร.เป็นประธานฯ และแต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดการความรู้ของ ทร. มี รอง ปช.ทร. เป็นประธานอนุกรรมการฯ ทำหน้าที่ส่งเสริมให้ นขต.ทร. มีการจัดการความรู้ขึ้นในหน่วย และขับเคลื่อน ทร. ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การดำเนินการที่ผ่านมา ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๕๒ เป็นการดำเนินการแบบปีต่อปี โดยมีขั้นตอนและรูปแบบตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด มุ่งเน้นให้ นขต.ทร. มีความเข้าใจในขั้นตอนการจัดการความรู้ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ทุกหน่วยมีการแต่งตั้งผู้นำการจัดการความรู้และนายทหารประสานงานการจัดการความรู้ครบทุกหน่วย ต่อมาในปีงบประมาณพ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๕๖ ได้จัดทำเป็นแนวทางการจัดการความรู้ของ ทร. ๔ ปี (ภาพที่ ๑) เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินการ และส่งเสริมให้ นขต.ทร. สร้างองค์ความรู้ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วย และสร้างพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการจัดการความรู้ของ ทร. ตามแนวทางดังกล่าวเน้น มุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจในการจัดการความรู้ การหล่อหลอมวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรและการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ซึ่งปัจจุบันหน่วยงานต่างๆ ได้ริเริ่มแผนงาน โครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ภายในองค์กร การจัดการความรู้และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research Project) การทำงานเป็นกลุ่มและการส่งเสริมบทบาทของผู้นำในการสนับสนุนการจัดการความรู้ เป็นต้น ซึ่งทุกแผนงาน โครงการและกิจกรรมของทุกหน่วยงานล้วนเป็นพลังขับเคลื่อนให้ ทร. ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวทางการจัดการความรู้ ทร. พ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๖๔	ผลที่ได้รับ
๑. นำการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์การจัดการความรู้สู่ระดับบุคคลในทุกหน่วยมีระบบตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีผู้รับผิดชอบตามลำดับชั้นที่ชัดเจน	นขต.ทร. และหน่วยเฉพาะกิจมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบมีความสอดคล้องกับ ทร. และเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานปกติ โดยระบุตัวชี้วัด และมีระบบตรวจสอบการประเมินผลตัวชี้วัดในระดับบุคคล

แนวทางการจัดการความรู้ ทร. พ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๖๔	ผลที่ได้รับ
๒. ให้นำหน่วยมีส่วนร่วมและผลักดันหน่วยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ผู้นำหน่วยเป็นผู้นำการจัดการความรู้ (CKO) และเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
๓. เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	มีวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในเรื่อง Mental Model (ทัศนคติ แนวความคิดเห็นและกระบวนทัศน์ในการนำการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน)
๔. สร้างองค์ความรู้ในด้านการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล และการป้องกันประเทศ	มีองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักด้านการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลและการป้องกันประเทศ
๕. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการจัดการความรู้	มีแนวทางการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการความรู้
๖. สร้างประชาคม/เครือข่ายความรู้ในด้านการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล	มีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

ภาพที่ ๑ : แนวทางการจัดการความรู้ ทร. พ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๖๔

การดำเนินงานการจัดการความรู้ที่มีมาอย่างต่อเนื่องนั้น สามารถสรุปได้ตามภาพ ดังนี้

		ปี ๒๕๕๓ - ๖๕ ขยายผล KM	ปี ๒๕๖๖ - ๗๐ บูรณาการ KM ทั้งหมด ทร.
การดำเนินงาน	ปี ๒๕๕๓ - ๕๖ Start Up KM	<ul style="list-style-type: none"> นำการจัดการความรู้เข้าสู่ระบบบริหารจัดการของ ทร. ขยายผลการจัดการความรู้สู่ระดับ นชต.ทร. ให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ
ผลการดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> แผนการจัดการความรู้ของ ทร. ตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ.ร. 	<ul style="list-style-type: none"> มีการดำเนินการตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ.ร.อย่างต่อเนื่อง ขยายผลการจัดการความรู้ สู่ระดับ นชต.ทร. ครบทุกหน่วย มีองค์ความรู้ระดับ นชต.ทร. ปีละมากกว่า ๑๐๐ เรื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ กำลังพล ทร. มีขีดสมรรถนะสูง

ภาพที่ ๒ : สรุปผลการดำเนินงานและแนวทางการจัดการความรู้ ทร.

๓. หลักการและแนวคิด

การจัดการความรู้ มีองค์ประกอบสำคัญ ๓ ประการ ได้แก่

๑. **คน (People)** เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
๒. **กระบวนการจัดการความรู้ (Process)** เป็นการบริหารจัดการ เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจาย อยู่ในหน่วยงาน เอกสาร หรือตัวบุคคล มาจัดการให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม
๓. **เทคโนโลยี (Technology)** เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหาจัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็วขึ้น

ทั้งนี้กระบวนการจัดการความรู้ได้กำหนดกลุ่มความรู้ (Level of Knowledge) เป็น ๓ ระดับ คือ

- ความรู้ระดับบุคคล (Individual)
- ความรู้ระดับทีมงาน หรือ กลุ่มคน (Team / Group)
- ความรู้ระดับองค์กร (Organization)

โดยมีกระบวนการบริหารจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ ๑ กำหนดเป้าหมายร่วม (Share Vision)

โดยกำหนดและสร้างทีมงานจัดการองค์ความรู้ในองค์กร (Knowledge Management Team) ทำหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการความรู้ของหน่วย ประสานงานกับชุมชนนักปฏิบัติหรือกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยหลักการจะมีผู้จัดการองค์ความรู้เฉพาะด้าน (Subject Manager) ผู้เชื่อมโยงองค์ความรู้จากหลายกลุ่มผู้เชี่ยวชาญไปยังผู้ใช้ที่ต้องการ (Knowledge Broker) ผู้เชี่ยวชาญกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งทำหน้าที่เป็นโค้ชในองค์กร (KM Coordinator) และที่ปรึกษา (KM Project Consultant)

ขั้นที่ ๒ ประเมินตนเอง (Self-Assessment)

ประเมินสถานการณ์จัดการองค์ความรู้ในองค์กร รวมทั้งทรัพยากรที่ต้องการใช้ เพื่อส่งผลให้การจัดการความรู้บรรลุภารกิจ

ขั้นที่ ๓ การวางกลยุทธ์การจัดการความรู้

โดยกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ด้วยการวิเคราะห์หาความสำคัญ ความเร่งด่วน และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของความรู้ เพื่อนำมาวางแผนให้สอดคล้องกับภารกิจองค์กรโดยคำนึงถึงกลุ่มความรู้ ทั้ง ๓ กลุ่ม และองค์ประกอบการจัดการความรู้ ทั้ง ๓ องค์ประกอบ

ขั้นที่ ๔ ออกแบบและบูรณาการเข้าสู่งานประจำ

โดยกำหนดแผนปฏิบัติการและเครื่องมือที่จะใช้ในการจัดการความรู้ตามบริบทของหน่วยต่างๆ ออกแบบรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ซึ่งเน้นการเชื่อมโยงกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่มีอยู่เดิม รวมทั้งคำนึงถึงการประยุกต์ใช้และการต่อยอดความรู้จากปัจจุบัน โดยทั่วไปประกอบด้วย วัตถุประสงค์ กิจกรรม แผนงาน สิ่งที่จะส่งมอบ ปัจจัยเสี่ยงและวิธีการป้องกัน รวมถึงทีมงานพร้อมบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

ขั้นที่ ๕ บริหารจัดการความรู้ตามแผนปฏิบัติการ

โดยดำเนินงานบริหารจัดการความรู้ ซึ่งมีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ต้องคำนึงถึง คือ

การบริหารโครงการ

- สร้างต้นแบบ และให้ความรู้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- การรายงานความก้าวหน้า
- การติดตามผลการดำเนินงาน
- การจัดเตรียมพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้
- การผลักดันให้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลงานประจำปี

การบริหารความเปลี่ยนแปลง

- การเยี่ยมชมงาน KM ในองค์กรชั้นนำ
- การสร้างต้นแบบแห่งการเปลี่ยนแปลง(Facilitator) ✓
- การสร้างความเข้าใจในกลุ่มเป้าหมาย(Communication)

ขั้นที่ ๖ การประเมินผลการดำเนินงาน

การวัดความสำเร็จของการดำเนินงานกำหนดตามกลุ่มความรู้ที่ระบุในแผนการจัดการความรู้ ทั้ง ๓ กลุ่ม ทั้งนี้การวัดผลจะมี ๒ ลักษณะคือ

- การวัดผลทางตรงจากการบริหารจัดการความรู้ โดยวัดจำนวนความรู้ที่ได้รับการจัดการตั้งแต่การจัดเก็บ การนำมาเผยแพร่ การนำไปปฏิบัติ การแลกเปลี่ยน
- การวัดผลลัพธ์ทางประสิทธิภาพจากการบริหารจัดการความรู้ (KM Value)

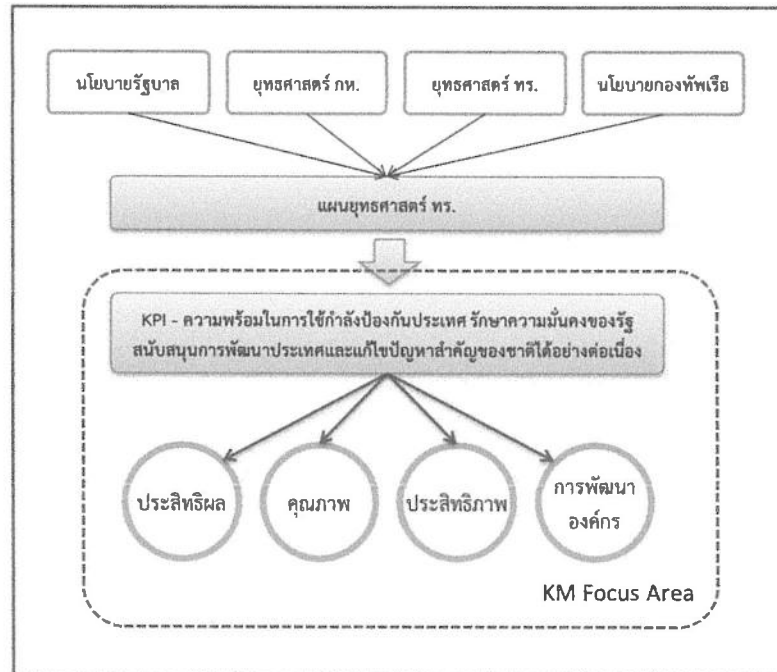
ระดับบุคคล : การแบ่งปัน ถ่ายทอด ความรู้ออกมาเป็นหลักฐานอย่างน้อย ๑ เรื่อง : คน : ปี

ระดับหน่วยงาน : มีองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับภารกิจอย่างน้อย ๓ เรื่องต่อปี

ระดับองค์กร : มีคลังความรู้สำหรับใช้ในการปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมาย

ขั้นที่ ๗ การเรียนรู้ขององค์กร

เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างต่อเนื่องและยกระดับการจัดการความรู้สู่กระบวนการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ จัดให้มีการสร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในวงกว้าง ทั้งนี้จะมีพื้นที่เวทีเสวนาจริงและเวทีเสมือนจริงผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ



ภาพที่ ๓ : การกำหนดขอบเขตของการจัดการความรู้

๔. แผนแม่บทการจัดการความรู้ของทร. พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐

จากแนวคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การจะทำให้การจัดการความรู้สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กรได้นั้น จะต้องกำหนดขอบเขตของการจัดการความรู้ (KM Focus Area) ให้มีความสอดคล้องตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ขององค์กร (ตามภาพที่ ๓) ดังนั้นแผนแม่บทการจัดการความรู้นี้ จึงได้บูรณาการการจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ภายใต้ปรัชญา “ราชนาวีที่เป็นเลิศ ก่อเกิดนาวาแห่งการเรียนรู้” และกำหนดเป้าหมายดังนี้ “กองทัพเรือเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้ สนับสนุนการปฏิบัติงานของ ทร.” โดยมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ ดังนี้

๔.๑ วิสัยทัศน์

“เป็นศูนย์รวมองค์ความรู้ สนับสนุนการปฏิบัติงานของ ทร.”

๔.๒ พันธกิจ

๑. ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ของกำลังพลทุกระดับ
๒. สร้างผู้เชี่ยวชาญความรู้สาขาต่างๆ เพื่อตอบสนองภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
๓. เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการความรู้
๔. พัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแนวทางเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ
๕. พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อเป็นศูนย์ความรู้สนับสนุนการปฏิบัติงานของ ทร.

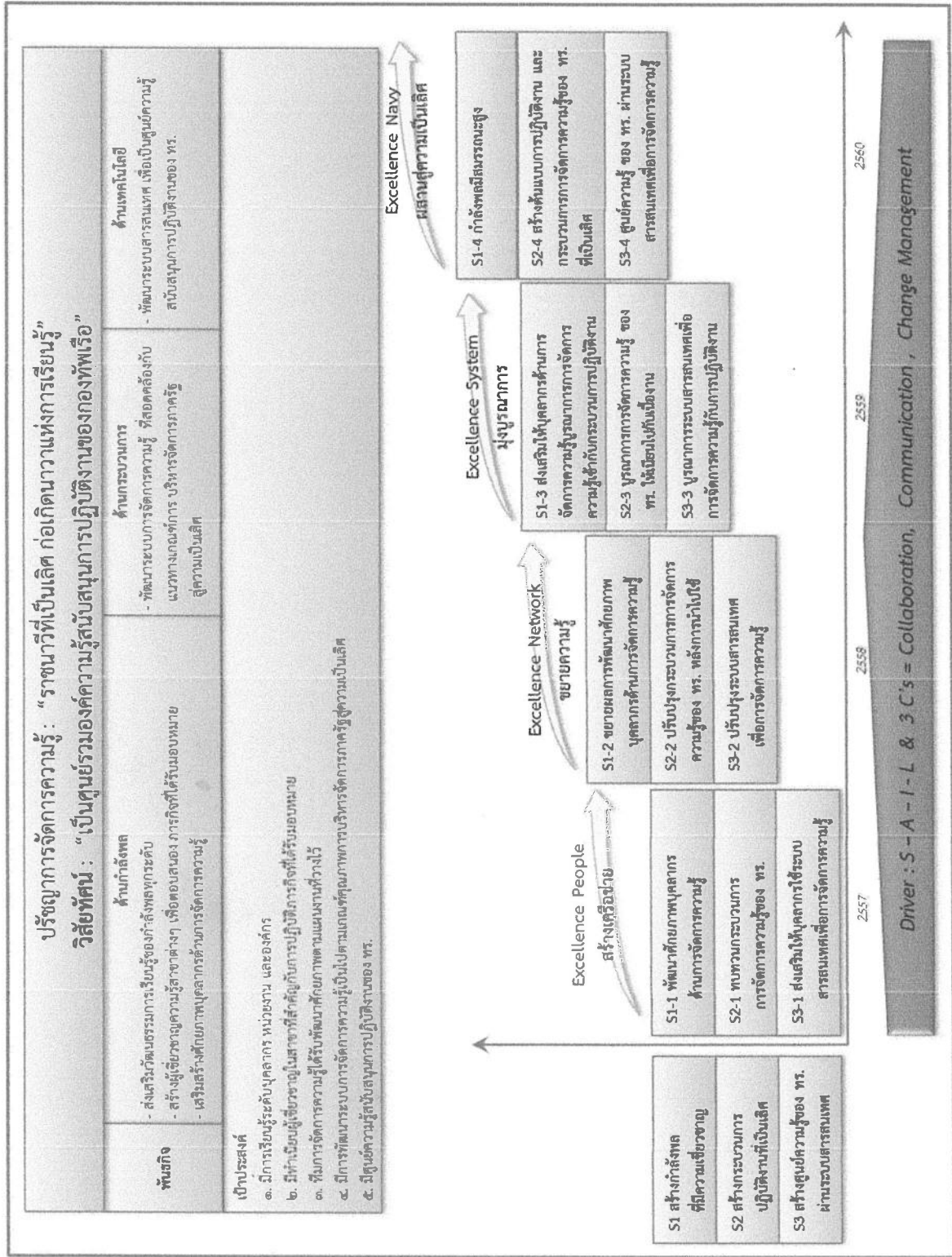
๔.๓ เป้าประสงค์

๑. มีการเรียนรู้ระดับบุคลากร หน่วยงาน และองค์กร
๒. มีทำเนียบผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่สำคัญกับการปฏิบัติการที่ได้รับมอบหมาย
๓. ทีมการจัดการความรู้ได้รับพัฒนาศักยภาพตามแผนงานที่วางไว้
๔. มีการพัฒนาระบบการจัดการความรู้เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ
๕. มีศูนย์ความรู้สนับสนุนการปฏิบัติงานของ ทร.

๔.๔ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

๑. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุน รวมทั้งเป็นต้นแบบที่ดีในการจัดการความรู้ เพื่อเสริมสร้าง ทร. ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
๒. กำลังพล รับรู้ และตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็น รวมทั้งมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ เพื่อเสริมสร้าง ทร. ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
๓. มีเครือข่ายสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารในการจัดการความรู้ รวมทั้งการมีเครือข่ายบุคลากรด้านการจัดการความรู้ ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ทร.
๔. มีระบบการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม

เพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ที่กำหนดไว้ข้างต้น จึงได้จัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ ของ ทร. พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐ ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ทร. ๒๐ ปี ตามภาพ



ภาพที่ ๔ : แผนแม่บทการจัดการความรู้ ของ ทร. พ.ศ.๒๕๕๗-๒๕๖๐

๔.๕ แนวคิดในการดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด จึงได้กำหนดปรัชญาของแผนแม่บทการจัดการความรู้ฉบับนี้ไว้ว่า “ราชนาวิที่เป็นเลิศ ก่อเกิดนวาแห่งการเรียนรู้” และกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ ๓ ยุทธศาสตร์ด้วยกัน ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างกำลังพลที่มีความเชี่ยวชาญ

เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับชั้นให้มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อการแบ่งปัน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนเป็นตัวอย่งที่ดีแก่รุ่นน้อง นอกจากนี้แล้วต้องสร้างผู้เชี่ยวชาญในแต่ละองค์ความรู้ขึ้น เพื่อเป็นศูนย์กลางการแบ่งปันและให้คำปรึกษาที่ถูกต้อง อีกประการหนึ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้การจัดการความรู้ของ ทร. มีความยั่งยืนคือ การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรด้านการจัดการความรู้ (KM Team) ให้มีความเข้มแข็ง สามารถเป็นพี่เลี้ยง แนะนำ และกระตุ้นบุคลากรในหน่วยงานของตนให้สามารถจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

เป็นการจัดระบบการจัดการความรู้ของ ทร. ให้มีโครงสร้างที่ชัดเจน ทั้งโครงสร้างองค์ความรู้ (ที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง และความรู้ในตัวคน) โครงสร้างบุคลากรด้านการจัดการความรู้ รวมทั้งบูรณาการให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติ และสามารถยกระดับการปฏิบัติงานนั้นๆ ให้เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้ โดยไม่เป็นการเพิ่มภาระงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างศูนย์ความรู้ของ ทร. ผ่านระบบสารสนเทศ

เป็นการนำระบบสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนการจัดเก็บและค้นหาองค์ความรู้ และเป็นศูนย์ความรู้ และศูนย์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ใช้งานง่ายและมีความรู้ที่หลากหลาย เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของ ทร. ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดมีกรอบระยะเวลาดำเนินการ ๕ ปี โดยมีจุดเน้นดังนี้

ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

สร้างเครือข่าย (Excellence People) มีจุดเน้นที่การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการความรู้ (Excellence People) ให้มีความเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้ และการนำไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงาน สามารถใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ได้หลากหลายและเหมาะสม สามารถกระตุ้นกำลังพลในหน่วยให้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทบทวนกระบวนการจัดการความรู้ของ ทร. ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น และส่งเสริมให้กำลังพลใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้

ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

ขยายความรู้ (Excellence Network) มีจุดเน้นที่การขยายผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการความรู้ ให้ทำงานเป็นเครือข่าย (Excellence Network) โดยดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา และสร้างรากฐานที่มั่นคงให้แก่การจัดการความรู้ ของ ทร. เครือข่ายดังกล่าวประกอบด้วยทีมการจัดการความรู้ และผู้เชี่ยวชาญความรู้สาขาต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้ ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและกลั่นกรององค์ความรู้ ของ ทร. ให้มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น ในด้านกระบวนการจัดการความรู้ นั้น หลังจากที่ได้มีการออกแบบกระบวนการในปีที่ผ่านมาแล้ว จะได้นำมาทดลองใช้และปรับปรุงให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ - ๒๕๖๙

มุ่งบูรณาการ (Excellence System) มีจุดเน้นที่การบูรณาการการจัดการความรู้เข้ากับการปฏิบัติงานของ ทร. เพื่อสร้างระบบการทำงานที่เป็นเลิศ (Excellence System) สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ผ่านผู้เชี่ยวชาญ

ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๗๐

ผสมผสานความเป็นเลิศ (Excellence Navy) มีจุดเน้นที่การสร้างให้กำลังพลของ ทร. มีสมรรถนะสูง มีความเชี่ยวชาญในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ (Personal Mastery) มีวัฒนธรรมของการแบ่งปันความรู้ เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น โดยมีระบบสารสนเทศเป็นศูนย์กลางความรู้ของ ทร.

แผนแม่บทการจัดการความรู้ของทร. พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) / ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แนวทางดำเนินการของ ทร.	แนวทางดำเนินการของ นขต.ทร.	๖๖	๖๗	๖๘-๖๙	๗๐
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างกำลังพลที่มีความเชี่ยวชาญ	<p>○ 1 : ทีมการจัดการความรู้ของหน่วยมีความเชี่ยวชาญ</p> <p>KPI 1 : จำนวนกำลังพลของทีมนการจัดการความรู้ได้รับการพัฒนา</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ชี้แจงแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. ให้ ผู้นำการจัดการความรู้ของหน่วย (CKO) - พัฒนาศักยภาพทีมนการจัดการความรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - นำแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. ไปจัดทำแผนการจัดการความรู้ของหน่วย - พัฒนาศักยภาพทีมนการจัดการความรู้ของหน่วย 	๓๘	๓๘	๓๘	๓๘
๑-๑ : พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านบริหารจัดการความรู้	<p>ทีมนการจัดการความรู้ของหน่วยได้รับการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหารระดับสูง และผู้นำการจัดการความรู้ของหน่วย(CKO) เรื่องแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ตามแผนแม่บท - พัฒนาศักยภาพ ทีมนการจัดการความรู้ - ส่งเสริมให้เกิดผู้เชี่ยวชาญ 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหารระดับสูงของหน่วย เรื่องแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ตามแผนแม่บท - หน่วยงานสนับสนุนให้เกิดทีมนการจัดการความรู้ในระดับหน่วยรองของ นขต.ทร. โดยทีมนการจัดการความรู้ของหน่วยเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) 				
๑-๒ : ขยายผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการความรู้	<p>ทีมนการจัดการความรู้ของหน่วยสามารถเป็นพี่เลี้ยงให้เกิดทีมนการจัดการความรู้ในระดับหน่วยรอง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหารระดับสูง และผู้นำการจัดการความรู้ของหน่วย(CKO) เรื่องแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ตามแผนแม่บท - พัฒนาศักยภาพ ทีมนการจัดการความรู้ - ส่งเสริมให้เกิดผู้เชี่ยวชาญ 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหารระดับสูงของหน่วย เรื่องแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ตามแผนแม่บท - หน่วยงานสนับสนุนให้เกิดทีมนการจัดการความรู้ในระดับหน่วยรองของ นขต.ทร. โดยทีมนการจัดการความรู้ของหน่วยเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) 				

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) / ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แนวทางดำเนินการของ ทร.	แนวทางดำเนินการของ นตท.ทร.	๖๖	๖๗	๖๘-๖๙	๗๐
๑-๓ : ส่งเสริมให้บุคลากรด้านการจัดการความรู้หรือหน่วยงานมุ่งปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้บูรณาการจัดการจัดการความรู้เข้ากับกระบวนการปฏิบัติงาน	เกิดเครือข่ายการจัดการความรู้ข้ามสายงานและ/หรือหน่วยงาน มุ่งปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างทีมการจัดการความรู้ต้นแบบ - ส่งเสริมให้ทีมการจัดการความรู้สนับสนุน ผู้เชี่ยวชาญอื่นๆ - ส่งเสริมผู้เชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอทั้งภายในหน่วยงาน ข้ามสายงานและ/หรือหน่วยงาน - ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ สร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกัน - สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหารระดับสูงของหน่วย เรื่องแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ตามแผนแม่บท - ทีมการจัดการความรู้ของหน่วย ต้องผลักดันให้เกิดการต่อยอดองค์ความรู้ในหน่วยงานเองอย่างต่อเนื่องโดยให้เกิดการบูรณาการจัดการจัดการความรู้เข้ากับการปฏิบัติงานปกติ - ส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอทั้งภายในหน่วยงาน ข้ามสายงานและ/หรือหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง 				
๑-๔ : กำลังพลมีสมรรถนะสูง (Personal Mastery)	ทุกองค์ความรู้หลักของหน่วย มีผู้เชี่ยวชาญในองค์ความรู้นั้นให้คำแนะนำปรึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างผู้เชี่ยวชาญต้นแบบ - ส่งเสริมผู้เชี่ยวชาญในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหารระดับสูงของหน่วย เรื่องแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ ตามแผนแม่บท 				

แผนแม่บทการจัดการความรู้ของ กองทัพอากาศ
พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) / ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แนวทางดำเนินการของ ทร.	แนวทางดำเนินการของ นชต.ทร.	bb	๖๗	๖๘-๖๙	๗๐
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างกระบวนการ ปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ	<p>○ 2 : นชต.ทร. มีการ จัดทำองค์ความรู้หลัก KPI 2 : จำนวนหน่วยที่มี การจัดทำองค์ความรู้หลัก</p> <p>○ 3 : กระบวนการ ปฏิบัติงานของทร. มีความ เป็นเลิศ</p>		<p>แนวทางดำเนินการของ นชต.ทร.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทีมการจัดการความรู้ของหน่วย ต้องผลักดันให้ เกิดการต่อยอดองค์ความรู้ในหน่วยงานเองอย่าง ต่อเนื่องโดยให้เกิดการบูรณาการจัดการ ความรู้เข้ากับกรปฏิบัติงานปกติ และมี ผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการยอมรับ (ตามเกณฑ์ที่ ทร. กำหนด) - ส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยน เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอทั้งภายในหน่วยงาน ช้าม สายงานและ/หรือหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง 	bb	๖๗	๖๘-๖๙	๗๐
				๑๙	๒๓	๒๗	๓๑

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) / ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แนวทางดำเนินการของ ทร.	แนวทางดำเนินการของ นขต.ทร.	๖๖	๖๗	๖๘-๖๙	๗๐
	KPI 3 : จำนวน กระบวนการปฏิบัติงาน ของทร. ที่มีความเป็นเลิศ (Best Practice)					๒	๒
๒-๑ : ทบทวน กระบวนการ การจัดการความรู้ ของ ทร.	เป้าประสงค์ (O) / ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) มีการจัดการความรู้ที่เป็น ระบบเดียวกันทั้ง ทร.	<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวนโครงสร้าง ทีมการจัดการความรู้ ทร. - จัดทำองค์ความรู้หลักของ ทร. ที่ สอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจของ ทร. - พัฒนาคู่มือกระบวนการจัดการ ความรู้ของ ทร. - พัฒนาระบบประเมินผลการจัดการ ความรู้ - สร้างเกณฑ์ผู้เชี่ยวชาญ - ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. ประจำปี 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำองค์ความรู้หลักของหน่วย ที่สอดคล้องกับ ภารกิจและพันธกิจของหน่วย - นขต.ทร. รวบรวมองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับ องค์ความรู้หลักของหน่วย - ชุมชนนักปฏิบัติหรือกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต่อยอดองค์ความรู้และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง จากการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ต่างๆ - ส่งเสริมให้มีผู้เชี่ยวชาญในองค์ความรู้หลักของ หน่วย - ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการ จัดการความรู้ของหน่วย และรายงานผล ตามลำดับชั้น 				

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) / ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แนวทางดำเนินการของ ทร.	แนวทางดำเนินการของ นขต. ทร.	bb	b๗	b๘-b๙	๗๐
๒-๒ : ปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ของ ทร. หลังการนำไปใช้	กระบวนการจัดการความรู้ของ ทร. มีความสอดคล้องกับ PMQA	<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวนกระบวนการจัดการความรู้เพื่อปรับปรุงให้เป็นคู่มือกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับ ทร. - วางแนวทางการบูรณาการจัดการความรู้ กับการทำงานปกติ - ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. ประจำปี 	<ul style="list-style-type: none"> - นขต. ทร. รวบรวมองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจของหน่วย - ชุมชนนักปฏิบัติหรือกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถ่ายทอดความรู้สู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ดี (Good Practice) - ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของหน่วย และรายงานผลตามลำดับขั้น 	bb	b๗	b๘-b๙	๗๐
๒-๓ : บูรณาการการจัดการความรู้ของ ทร. ให้เขียนไปกับการดำเนินงาน	เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นตัวอย่าง(Better Practice)	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ และ ผู้เชี่ยวชาญ - ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. ประจำปี 	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยใช้ องค์ความรู้ และผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ต้องสามารถประเมินประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม - ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของหน่วย และรายงานผลตามลำดับขั้น 				

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) / ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แนวทางดำเนินการของ ทร.	แนวทางดำเนินการของ นขต. ทร.	bb	b๗	b๘-b๙	๗๐
๒-๔ : สร้างต้นแบบ การปฏิบัติงานและ กระบวนการ การจัดการความรู้ ของ ทร. ที่เป็นเลิศ	เกิดวิธีการปฏิบัติงานที่ เป็นเลิศ (Best Practice)	- ส่งเสริมให้ปรับปรุงกระบวนการ ปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ และ ผู้เชี่ยวชาญ - ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ ทร. ประจำปี	- ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยใช้ องค์ความรู้ และผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ต้องสามารถประเมิน ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม - ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการ จัดการความรู้ของหน่วย และรายงานผล ตามลำดับขั้น				
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างศูนย์ความรู้ ของทร. ผ่านระบบ สารสนเทศ	O 4 : เกิดศูนย์รวมองค์ ความรู้ของทร. KPI 4 : ร้อยละของกำลัง พลับที่กความรู้ในระบบ สารสนเทศเพื่อการจัดการ ความรู้			๑๐	๒๐	๔๐	๖๐

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) / ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แนวทางดำเนินการของ พท.	แนวทางดำเนินการของ นขต.ทร.	๖๖	๖๗	๖๘-๖๙	๗๐
	KPI 5 : จำนวนหน่วยที่ บันทึกองค์ความรู้ในระบบ สารสนเทศ ๓ องค์ความรู้			๓๘	๓๘	๓๘	๓๘
๓-๑ : ส่งเสริมให้ บุคลากรใช้ระบบ สารสนเทศเพื่อการ จัดการความรู้	กำลังพลกลุ่มเป้าหมาย สามารถใช้งานระบบ สารสนเทศได้	<ul style="list-style-type: none"> ออกแบบ KM Web Page กำหนดหลักเกณฑ์การใช้งาน 	<ul style="list-style-type: none"> บันทึกความรู้ลงในระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการความรู้ของ พท. รายงานจำนวนผู้ใช้งานในระบบสารสนเทศ ทุกไตรมาส 				
๓-๒ : ปรับปรุง ระบบสารสนเทศเพื่อ การจัดการความรู้	เพิ่มเครื่องมือการจัดการ ความรู้ในระบบสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมให้กำลังพลบันทึกความรู้ใน ระบบสารสนเทศ ประเมินผลการใช้งานและรายงาน เพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุง 	<ul style="list-style-type: none"> บันทึกความรู้ลงในระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการความรู้ของ พท. รายงานจำนวนผู้ใช้งานในระบบสารสนเทศ ทุกไตรมาส 				
๓-๓ : บูรณาการ ระบบสารสนเทศเพื่อ การจัดการความรู้กับ การปฏิบัติงาน	มีการใช้ความรู้ในระบบ สารสนเทศประกอบการ ปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> สร้างเวทีเสมือนจริงของผู้เชี่ยวชาญ ผ่านระบบสารสนเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> บันทึกความรู้ลงในระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการความรู้ของ พท. ส่งเสริมให้ผู้เชี่ยวชาญเข้ามาตอบคำถามผ่าน ระบบสารสนเทศ รายงานจำนวนผู้ใช้งานในระบบสารสนเทศ ทุกไตรมาส 				

แผนแม่บทการจัดการความรู้ของ กองทัพอากาศ
พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๗๐

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) / ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แนวทางดำเนินการของ ทร.	แนวทางดำเนินการของ นขต. ทร.	๖๖	๖๗	๖๘-๖๙	๗๐
๓-๔ ศูนย์ความรู้ของ ทร. ผ่านระบบ สารสนเทศเพื่อการ จัดการความรู้	มีศูนย์รวมองค์ความรู้กลาง ประกอบบริการตัดสินใจของ ผู้บริหารและใช้ ประกอบบริการทำงานของ กำลังพล	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดลำดับชั้นข้อมูล (Ontology) และจัดหมวดหมู่ข้อมูล (Taxonomy) - สนับสนุนให้เกิดการใช้ข้อมูล ประกอบบริการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - บันทึกความรู้ลงในระบบสารสนเทศ เพื่อการจัดการความรู้ของ ทร. - นำความรู้ไปใช้ประกอบการทำงาน - รายงานจำนวนผู้ใช้งานในระบบสารสนเทศ ทุกไตรมาส 				