



# ด่วนมาก บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กพ.ทบ. (กองการศึกษา โทร.๐-๒๒๘๐-๒๖๐๐ ต่อ ๘๗๐๒๑)

ที่ กท ๐๔๐๑/๒๒๗๖ วันที่ ๑ ส.ค.๕๕

เรื่อง ขออนุมัติแผนงานการจัดการความรู้ของ ทบ. ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕ - ๒๕๖๔

เรียน ผบ.ทบ.

อ้างถึง ๑. หนังสือ กพ.ทบ. ที่ กท ๐๔๐๑/๓๔๕๔ ลง ๑๗ พ.ย.๕๔

๒. คำสั่ง ทบ. (เฉพาะ) ที่ ๖๑๒/๕๕ ลง ๒๕ พ.ค.๕๕

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างแผนงานการจัดการความรู้ของ ทบ. ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕ - ๒๕๖๔

๑. กพ.ทบ. ขออนุมัติแผนงานการจัดการความรู้ของ ทบ. ประจำปีงบประมาณ . ๒๕๕๕ - ๒๕๖๔ เพื่อให้ นขต.ทบ. ใช้เป็นแนวทางในการจัดการความรู้ภายในหน่วย ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย สรุปได้ดังนี้.-

๑.๑ ระยะเวลาและเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนงาน ระยะเวลา ๑๐ ปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๕ - ๒๕๖๔ กำหนดให้หน่วย นขต.ทบ. ได้เริ่มดำเนินการตามแผนงานการจัดการความรู้ของ ทบ. พร้อมกันในวันที่ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๕ โดยได้กำหนดให้มีความสำคัญเร่งด่วนในการสนับสนุนปัจจัยที่เกื้อกูลต่อการดำเนินการให้กับหน่วยตามปีงบประมาณ ดังนี้

๑.๑.๑ ปีงบประมาณ ๒๕๕๕ - ๒๕๕๖ เน้นให้ความสำคัญเร่งด่วนกับ กรม ฝสธ., กรมฝ่ายกิจการพิเศษ, กรมฝ่ายยุทธบริการ, นขต.ทบ. ระดับ ทภ. และ รร.เหล่า/สาย วิทยาการ และหน่วยงานการศึกษาของ ทบ.

๑.๑.๒ ปีงบประมาณ ๒๕๕๗ - ๒๕๕๙ เน้นให้ความสำคัญเร่งด่วนกับ หน่วยระดับกองพล/เทียบเท่า

๑.๑.๓ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ทุกหน่วยดำเนินการพัฒนา ปรับปรุง และต้องมีการจัดการความรู้ภายในหน่วยอย่างเป็นรูปธรรมเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ ๒๕๖๔

๑.๒ วิสัยทัศน์ /พันธกิจ/เป้าหมายด้านการจัดการความรู้ของ ทบ.

๑.๒.๑ วิสัยทัศน์ : “กองทัพบก จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการเตรียมกำลัง และการใช้กำลังทางบก ในปี ๒๕๖๔”

๑.๒.๒ พันธกิจด้านการจัดการความรู้ของ ทบ.

๑.๒.๒.๑ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

๑.๒.๒.๒ ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งใน

และนอก ทบ.

๑.๒.๒.๓ ส่งเสริมให้กำลังพลมีจิตสำนึก ทศนคติ และพฤติกรรม

ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

๑.๒.๒.๔ พัฒนาระบบสารสนเทศและคลังข้อมูลเพื่อจัดการความรู้ที่ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว

๑.๒.๓ เป้าหมายการจัดการความรู้ของ ทบ.

๑.๒.๓.๑ เพื่อพัฒนาระบบงานของ ทบ. ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง

๑.๒.๓.๒ เพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังพลของ ทบ. ให้สามารถ ทำงานอย่างผู้รู้จริง

๑.๒.๓.๓ เพื่อพัฒนากำลังพลของ ทบ. ให้เป็นผู้รักการเรียนรู้

๑.๒.๓.๔ เพื่อพัฒนาให้ ทบ. เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงบรรลุ ตามเป้าหมายขององค์กร

๑.๒.๓.๕ เพื่อพัฒนา ทบ. ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๑.๓ แผนงานการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของ ทบ. ประกอบด้วย ๓ แผนงาน (ประเด็นยุทธศาสตร์) ๑๒ แนวทางการดำเนินการ (กลยุทธ์) ได้แก่

๑.๓.๑ แผนงานที่ ๑ การพัฒนาการบริหารจัดการและการสนับสนุน การเรียนรู้ มี ๕ แนวทางการดำเนินการ(กลยุทธ์) ดังนี้

๑.๓.๑.๑ กำหนดโครงสร้าง การจัดการองค์ความรู้ของ ทบ. ประกอบด้วย ส่วนอำนวยการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ ส่วนปฏิบัติการ ส่วนสนับสนุน ส่วน พัฒนาและขยายผล ส่วนติดตามและประเมินผล

๑.๓.๑.๒ จัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของ ทบ. และหน่วยใน ทบ.

๑.๓.๑.๓ จัดทำ คลังความรู้ของหน่วย

๑.๓.๑.๔ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ ของ ทบ.

๑.๓.๑.๕ สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารความก้าวหน้า ในการดำเนินการจัดการความรู้ของ ทบ. เพื่อสร้างความตระหนักความเข้าใจในความสำเร็จ และ การมีส่วนร่วม

๑.๓.๑.๖ การเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนา ทบ. ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๑.๓.๒ แผนงานที่ ๒ การพัฒนากำลังพลให้พร้อมต่อการเรียนรู้ มี ๒ แนวทางการดำเนินการ(กลยุทธ์) ดังนี้

๑.๓.๒.๑ พัฒนากำลังพลที่รับผิดชอบ การจัดการความรู้ให้มี ความรู้ ความเข้าใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้

๑.๓.๒.๒ การพัฒนาศักยภาพของกำลังพลที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการความรู้ทุกระดับเข้ารับการศึกษาอบรมในด้านการจัดการความรู้ เพื่อให้ นำความรู้จากการ จัดการความรู้ไปใช้ในการจัดการความรู้ของหน่วย

๑.๓.๓ แผนงานที่ ๓ การจัดการความรู้ มี ๕ แนวทางการ ดำเนินการ (กลยุทธ์) ดังนี้

๑.๓.๓.๑ แผนการจัดการความรู้ของ ทบ.

๑.๓.๓.๒ การจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ  
ของ ทบ.

๑.๓.๓.๓ สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานกับส่วนราชการใน กท.  
และนอก กท.

๑.๓.๓.๔ การให้ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ

๑.๓.๓.๕ การพัฒนา/ขยายผล/ ติดตามประเมินผลการจัดการ  
ความรู้ จะดำเนินการในห้วงก่อนสิ้นสุดปีงบประมาณแต่ปี โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ของ  
หน่วย และคณะกรรมการจัดการความรู้ของ ทบ.

๑.๔ การจัดแบ่งประเภทของความรู้ในคลังความรู้ของ ทบ. แบ่งเป็น ๖ ประเภท  
ได้แก่

๑.๔.๑ ความรู้ทางทหาร แยกตามสายงาน

๑.๔.๒ แนวทางในการปฏิบัติงาน

๑.๔.๓ บทเรียนจากการปฏิบัติงาน/การรบ

๑.๔.๔ ความรู้ด้านวิชาชีพ

๑.๔.๕ ภูมิปัญญา

๑.๔.๖ อื่น ๆ

๑.๕ การเผยแพร่ความรู้ที่ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ของ นขต.ทบ. แล้ว  
จะเผยแพร่ให้กำลังพลศึกษา เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ผ่านเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของ ทบ. และ  
นขต.ทบ.

## ๒. ข้อเท็จจริง

๒.๑ ตามอ้างถึง ๑ ผบ.ทบ. ได้กรุณาอนุมัติแผนพัฒนากำลังพลของ ทบ.  
ด้วยการศึกษา ปี ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙ ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ๑๓ แผนงาน โดยการจัดการความรู้  
เป็นแผนงานหนึ่งในกลยุทธ์พัฒนาองค์การให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒.๒ ตามอ้างถึง ๒ ทบ. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของ ทบ.  
ประกอบด้วย จก.กท.ทบ. เป็นประธานคณะกรรมการ/ CKO, รอง จก.กท.ทบ. เป็นรองประธาน  
คณะกรรมการ, ผู้แทน กรม ฝสธ., ผู้แทน นขต.ทบ. และผู้แทนเหล่า/สายวิทยาการ และหน่วย  
จัดการศึกษาของ ทบ. เป็นกรรมการ, ผอ.กอง กท.ทบ. เป็น กรรมการและเลขานุการ เพื่อทำ  
หน้าที่วางแผน อำนวยการ ควบคุม กำกับดูแลการดำเนินการจัดการความรู้ ของ ทบ. ให้สอดคล้อง  
กับภารกิจ และยุทธศาสตร์ของ ทบ. ตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อนำไปสู่การเป็น  
องค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งพิจารณาตรวจสอบ และให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในการจัดการ  
ความรู้แก่ นขต.ทบ.

๒.๓ เมื่อ ๑๐ ก.ค.๕๕ เวลา ๑๓๐๐ กท.ทบ. ได้จัดการประชุมคณะกรรมการ ฯ  
ตามข้อ ๒.๒ ณ ห้องประชุม กท.ทบ.(๑) เพื่อพิจารณาแนวทางดำเนินการและร่างแผนงาน  
การจัดการความรู้ของ ทบ. โดยมี รอง จก.กท.ทบ.(๓) เป็นประธาน ซึ่งที่ประชุมได้เห็นชอบร่าง  
แผนงาน ฯ ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

๒.๓.๑ ควรกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการจัดการความรู้  
นขต.ทบ. ให้มีหน้าที่กลั่นกรองความรู้ที่จะเผยแพร่บนเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของ ทบ. และ นขต.ทบ.

๒. ๓.๒ ควรพิจารณาจัดให้มีการบรรยายพิเศษ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และ  
วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้แก่ ผบ.นขต.ทบ. ให้มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถเป็นผู้นำหน่วย  
ในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร สู่วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

๒. ๓.๓ ควรกำหนดให้มีการจัดการความรู้ภาษาอังกฤษทางทหาร  
เพื่อให้กำลังพลศึกษาเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

๓. กพ.ทบ. พิจารณาแล้วเห็นว่า

๓.๑ การจัดทำร่างแผนงานการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของ ทบ.  
ตามข้อ ๑ เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ นขต.ทบ. และหน่วยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการจัดการความรู้  
ของหน่วย ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว เป็นไปตามอนุมัติ ในข้อ ๒.๑  
และ ๒.๒ ดังนั้น เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้การจัดการความรู้ใน ทบ. สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์  
ของ ทบ. อย่างเป็นรูปธรรม จึงเห็นควรอนุมัติ สำหรับการรายงานขออนุมัติแผนงาน ฯ ล่าช้า  
เนื่องจากต้องผ่านการพิจารณากลั่นกรองจากคณะกรรมการ ฯ เพื่อให้เกิดความรอบคอบในการ  
ดำเนินการ อย่างไรก็ตามแม้ว่าการขออนุมัติแผนงานดังกล่าว จะล่าช้าทำให้เหลือระยะเวลาใน  
การดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๕๕ ไม่มากนัก แต่เนื่องจากกิจกรรมบางอย่างได้ดำเนินการ  
คู่ขนานไปบ้างแล้ว อาทิ การจัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของ ทบ. และ นขต.ทบ., การจัดตั้ง  
คณะกรรมการจัดการความรู้, การจัดการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรของ ทบ. ในการจัดการความรู้  
ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้น จึงไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามแผนงานจัดการความรู้  
ของ ทบ. ตามข้อ ๑

๓.๒ สำหรับข้อคิดเห็นของคณะกรรมการ ฯ ตามข้อ ๒. ๓.๑ - ๒. ๓.๓ นั้น  
นับเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานตามแผนงานการจัดการความรู้ของ ทบ. ดังนั้น จึงเห็นควรให้  
กพ.ทบ. พิจารณาใช้ประโยชน์ตามความเหมาะสมสำหรับการจัดการความรู้ภาษาอังกฤษทางทหาร  
เผยแพร่บนเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของ ทบ. เพื่อเป็นช่องทางให้กำลังพลใช้ในการศึกษาเรียนรู้และ  
พัฒนาตนเองนั้น เห็นควรให้ ยศ.ทบ.(ศภษ.ยศ.ทบ.) ซึ่งเป็นหน่วยการศึกษาที่จัดการเรียนการสอน  
ด้านภาษาให้กับกำลังพลของ ทบ. รับผิดชอบดำเนินการ

๔. ข้อเสนอ เห็นควรดำเนินการดังนี้.-

๔.๑ อนุมัติแผนงานการจัดการความรู้ของ ทบ.ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕ -  
๒๕๖๔ ได้ ตามรายละเอียดในข้อ ๑

๔.๒ ให้ กพ.ทบ. และ ยศ.ทบ. ดำเนินการตามการพิจารณาในข้อ ๓.๒

๔.๓ ให้ สบ.ทบ. สำเนาเรื่องแจกจ่ายถึง หน่วยระดับกองพล เพื่อทราบ และ  
ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง  
จึงเรียนมาเพื่อกรุณาพิจารณา หากเห็นเป็นการสมควร กรุณาอนุมัติตามเสนอในข้อ ๔  
ทั้งนี้ อยู่ในอำนาจของ ผบ.ทบ.

(ลงชื่อ) พล.ต.สุชาติ หนองบัว  
( สุชาติ หนองบัว )  
จก.กพ.ทบ.

- อนุมัติตามเสนอในข้อ ๔

(ลงชื่อ) พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา  
( ประยุทธ์ จันทร์โอชา )  
ผบ.ทบ.  
๒๔ ส.ค.๕๕

เรียน ผบ.ทบ.

- เห็นควรอนุมัติตามที่ กพ.ทบ. เสนอในข้อ ๔

(ลงชื่อ) พล.ท.อำพน ชูประทุม  
( อำพน ชูประทุม )  
ผช.เสธ.ทบ.ฝกพ.  
๖ ส.ค.๕๕

(ลงชื่อ) พล.อ.ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ  
( ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ )  
รอง ผบ.ทบ.  
๒๒ ส.ค.๕๕

(ลงชื่อ) พล.ท.จิระเดช โมกขะสมิต  
( จิระเดช โมกขะสมิต )  
รอง เสธ.ทบ.(๑)  
๖ ส.ค.๕๕

(ลงชื่อ) พล.อ.ทงศักดิ์ อภิรักษ์โยธิน  
( ทงศักดิ์ อภิรักษ์โยธิน )  
ผช.ผบ.ทบ.(๑)  
๘ ส.ค.๕๕

(ลงชื่อ) พล.อ.ศิริชัย ดิษฐกุล  
( ศิริชัย ดิษฐกุล )  
เสธ.ทบ.  
๗ ส.ค.๕๕

## การจัดการความรู้กองทัพบก

### ๑. ความหมายของการจัดการความรู้

**สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (๒๕๔๘; ๔)** ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ๑ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๑.๒ ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้ง เรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

### ๒. ความสำคัญของการจัดการความรู้

๒.๑ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

๒.๒ ป้องกันการสูญหายของภูมิปัญญา ในกรณีที่บุคคลากรเกษียณอายุ ลาออก หรือเสียชีวิต

๒.๓ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและความอยู่รอด

๒.๔ เป็นการลงทุนในต้นทุนมนุษย์ ในการพัฒนาความสามารถที่จะแบ่งปันความรู้ที่ได้เรียนรู้มาให้กับคนอื่น ๆ ในองค์กร และนำความรู้ไปปรับใช้กับงานที่ทำอยู่ให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เป็นการการพัฒนาคน และพัฒนาองค์กร

๒.๕ ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจและวางแผนดำเนินงานให้รวดเร็วและดีขึ้น เพราะมีสารสนเทศ หรือแหล่งความรู้เฉพาะที่มีหลักการ เหตุผล และน่าเชื่อถือช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ

๒.๖ ผู้บังคับบัญชาสามารถทำงานเชื่อมโยงกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ใกล้ชิดกันมากขึ้น ช่วยเพิ่มความกลมเกลียวในหน่วยงาน

๒.๗ เมื่อพบข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน ก็สามารถหาวิธีแก้ไขได้ทันที่

### ๓. องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้

๓.๑ คน (People) : เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดเนื่องจากเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

๓.๒ เครื่องมือและเทคโนโลยี (Tool and Technology) : เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บแลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่ายและรวดเร็ว

๓.๓ กระบวนการความรู้ (Knowledge Process) : เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จาก แหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและเกิดนวัตกรรม

#### ๔. กระบวนการจัดการความรู้

ยึดถือตามกระบวนการจัดการความรู้ที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดดังนี้

๔.๑ การบ่งชี้ความรู้ คือ การระบุประเด็นความรู้ รูปแบบ และผู้รู้ที่สอดคล้องกับนโยบาย ขอบเขตและเป้าหมายขององค์กร

๔.๒ การสร้างและแสวงหาความรู้ คือ การรวบรวมความรู้ใหม่ รักษาความรู้เดิม และกรองความรู้ที่ไม่ใช่ออกจากแหล่งรวบรวม

๔.๓ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ คือ การวิเคราะห์และคัดแยกความรู้เป็นกลุ่มประเด็นให้ง่ายต่อการเข้าถึงอย่างมีขั้นตอน

๔.๔ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ คือ การปรับปรุงให้ความรู้มีรูปแบบมาตรฐาน ไม่ซ้ำซ้อน มีความสมบูรณ์ มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ

๔.๕ การเข้าถึงความรู้ คือ การสร้างแหล่งเผยแพร่ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา

๔.๖ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ คือ การนำความรู้เข้าสู่เวทีแลกเปลี่ยนที่มีฐานความรู้หรือฐานข้อมูลรองรับให้ง่ายต่อการเข้าถึงและสืบค้น

๔.๗ การเรียนรู้ คือ การใช้ความรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เป็นวงจรความรู้ที่มีการเรียนรู้และพัฒนาให้เกิดประสบการณ์ใหม่อยู่เสมอ

#### ๕. กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของกองทัพบก

๕.๑ กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของกองทัพบก ใช้ แผนผังอิชิคาวะ (Ishikawa diagram) หรือโมเดลปลา ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ การแบ่งปันความรู้ และการสนับสนุนต่าง ๆ ในการจัดการความรู้ นอกจากนี้ ยังได้ใช้แนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ฯลฯ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากในระดับกองทัพบก และสูงกว่าขึ้นไป ได้กำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ ในระดับกองทัพบกไว้แล้ว โดยในทุกระดับได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนั้น จึงได้หลีกเลี่ยงคำว่าประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ของแผนการจัดการความรู้กองทัพบก เพื่อไม่ให้หน่วยรองต่างๆ ของกองทัพบกสับสน โดยแผนการจัดการความรู้นี้จะใช้คำว่า "แผนงาน" แทน "ประเด็นยุทธศาสตร์" และใช้ "แนวทางดำเนินการ" แทน "กลยุทธ์" ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน แนวทางดำเนินการ ฯลฯ ของแผนจัดการความรู้กองทัพบกนี้ เป็นไปตามผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการหน่วยสายงานกำลังพล และหน่วยงานด้านการศึกษา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๒๘ ก.พ. - ๒ มี.ค.๕๕ เรื่อง การจัดการความรู้ กับ การพัฒนากองทัพบก

๕.๒ จากกรอบแนวคิดตามข้อ ๕.๑ รวมทั้งองค์ประกอบในการจัดการความรู้ตามข้อ ๓ ที่ประกอบด้วย คน กระบวนการ และเครื่องมือและเทคโนโลยี เมื่อใช้แนวคิดของ Peter M. Senge แห่ง Massachusetts Institute of Technology ซึ่งกล่าวถึงลักษณะขององค์กรที่เรียนรู้ว่า องค์กรที่เรียนรู้ต้องปฏิบัติตามข้อบัญญัติ ๕ ประการ คือ System Thinking, Mental Model,

Personal Mastery, Shared Vision และ Team Learning รวมทั้งแนวคิดของ Marquardt แห่ง George Washington University ซึ่งกำหนดปัจจัยสำคัญ ๕ ประการในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation), มีการจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management), มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application), การเพิ่มพลังอำนาจให้แก่บุคคลในองค์กร (People Empowerment) และพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) จึงได้กำหนดแผนการจัดการความรู้ของทัพบก โดยมุ่งที่ คน กระบวนการ และการจัดการความรู้ ตามรายละเอียดในข้อ ๓

### ๕.๓ ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์ของกองทัพบก

จากวิสัยทัศน์กองทัพบก ๒๕๖๐ ที่กำหนดว่า " กองทัพบกเป็นกลไกด้านความมั่นคงของรัฐที่สำคัญและมีศักยภาพ ในอันที่จะพิทักษ์ รักษาเอกราช และความมั่นคงของชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ประชาชนและผลประโยชน์ของชาติ รวมทั้งการพัฒนาประเทศ ให้มีความมั่นคง ยั่งยืน และเป็นกองทัพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ตลอดจนเป็นที่พึ่งของประชาชนได้เสมอ" ซึ่งจากวิสัยทัศน์ดังกล่าว ยังไม่ได้ระบุถึงการจัดการความรู้อย่างชัดเจน จึงต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการความรู้กองทัพบก เพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินการจัดการความรู้กองทัพบกต่อไป โดยการจัดการความรู้ของกองทัพบก เป็นไปตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ ของวิสัยทัศน์กองทัพบก ๒๕๖๐ "การบริหารจัดการกองทัพบก" กลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนาการให้เข้มแข็งด้วยการปรับปรุงและพัฒนา ระบบบริหารจัดการกองทัพให้มีประสิทธิภาพ ข้อ ๔.๒ "ปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาลให้มีความทันสมัย นำระบบบริหารราชการแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ในกองทัพบกให้เหมาะสมกับ ลักษณะงาน และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติราชการ" โดยมุ่งที่พันธกิจ ๒ ประการของกองทัพบก คือ การเตรียมกำลัง และการใช้กำลัง รวมทั้งการมุ่งสู่ค่านิยมกองทัพบกที่กำหนดว่า "เป็นทหารอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี สง่างาม นำเกรงขาม และเป็นที่ยอมรับศรัทธาและพึ่งพาของประชาชนได้เสมอ" จึงต้องมุ่งพัฒนาที่กำลังพลของกองทัพบก ให้เป็นบุคลากรที่มีคุณค่าของกองทัพบก และประเทศชาติ โดยเป็นผู้รักการเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ ซึ่งจะช่วยให้กองทัพบกเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

๖. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย จากผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการหน่วยสายงาน กำลังพล และหน่วยงานด้านการศึกษา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๒๘ ก.พ. - ๒ มี.ค.๕๕ เรื่อง การจัดการ ความรู้ กับ การพัฒนาองทัพบกและการปรับให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน สามารถกำหนดประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

#### ๖.๑ วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้กองทัพบก

"กองทัพบกเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในกาเตรียมกำลัง และการใช้กำลังทางบก ในปี ๒๕๖๔"

#### ๖.๒ พันธกิจด้านการจัดการความรู้ของกองทัพบก

๖.๒.๑ ส่งเสริมให้กำลังพลมีจิตสำนึก ทักษะคนคิด และพฤติกรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

๖.๒.๒ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

๖.๒.๓ ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งในและนอกกองทัพบก



๖.๒.๔ พัฒนาระบบสารสนเทศและคลังข้อมูลเพื่อจัดการความรู้ที่ทันสมัย  
สะดวก รวดเร็ว

### ๖.๓ เป้าหมายการจัดการความรู้ของกองทัพบก

๖.๓.๑ กำลังพล กองทัพบกเป็นผู้รักการเรียนรู้ มีศักยภาพ

๖.๓.๒ กำลังพล กองทัพบกมีความรู้ ความชำนาญการ และสมรรถนะสูง

๖.๓.๓ ระบบงาน กองทัพบกมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๖.๓.๔ จัดการความรู้โดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง

๖.๓.๕ กองทัพบกเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

### ๖.๔ ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้ของกองทัพบก

๖.๔.๑ มีการกำหนดพันธกิจ ขอบเขตหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เอื้อต่อการจัดการความรู้ เป็นองค์กรที่มีเครือข่ายเข้มแข็ง ทั้งในและต่างประเทศ

๖.๔.๒ กองทัพบกได้กำหนดเป็นนโยบายด้านการศึกษาและแผนพัฒนากำลังพล ด้วยการศึกษ พ.ศ.๒๕๕๕ – ๒๕๕๙ ให้ทุกหน่วยงานดำเนินการจัดการความรู้ให้เป็นรูปธรรมเป็นปัจจัย ผลักดันให้มีการดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้อย่างจริงจังเพื่อพัฒนากองทัพบกสู่การเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้

๖.๔.๓ มีทรัพยากรในด้านกำลังพลเพียงพอ

๖.๔.๔ มีเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง ทันสมัย

๖.๔.๕ มีวัฒนธรรมของความมีระเบียบวินัยเชื่อผู้นำ และปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด

๖.๔.๖ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยเฉพาะความเชี่ยวชาญที่นอกเหนือ จากภารกิจทหารอย่างต่อเนื่องตลอดจนมีการส่งเสริมการเรียนรู้ในด้านต่าง นอกเหนือวิทยาทหารทางทหาร อย่างต่อเนื่อง

๖.๔.๗ มีระบบการสับเปลี่ยนหน้าที่ระหว่างงานต่างๆทำให้กำลังพลมีองค์ความรู้ หลากหลายในการปฏิบัติงาน

๖.๔.๘ กฎระเบียบชัดเจนและควบคุมง่าย

๖.๔.๙ ปฏิบัติงานในรูปภาคีเครือข่าย/พันธมิตรกับประชาชน และทุกภาคส่วน

### ๗. กรอบระยะเวลาและแผนงานการจัดการความรู้กองทัพบก

๗.๑ กรอบระยะเวลาดำเนินงานตามแผนงานการจัดการความรู้ ทบ .

๗.๑.๑ ปีงบประมาณ ๒๕๕๕ – ๒๕๕๖ เน้นให้ความสำคัญเร่งด่วนกับ กรม ฝสธ., กรมฝ่ายกิจการพิเศษ, กรมฝ่ายยุทธบริการ, นขต.ทบ. ระดับทภ. และ รร.เหล่า/สายวิทยาการ และ หน่วยงานการศึกษาของ ทบ.

๗.๑.๒ ปีงบประมาณ ๒๕๕๗ – ๒๕๕๙ เน้นให้ความสำคัญเร่งด่วนกับหน่วย ระดับกองพล/เทียบเท่า

๗.๑.๓ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ทุกหน่วยดำเนินการพัฒนา ปรับปรุง และต้องมีการจัดการความรู้ภายในหน่วยอย่างเป็นรูปธรรมเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ ๒๕๖๔

## ๗.๒ การจัดทำประเภทของความรู้ ในคลังความรู้ของกองทัพบกแบ่งเป็น ๖ ประเภท ได้แก่

- ๗.๒.๑ ความรู้ทางทหาร
- ๗.๒.๒ แนวทางในการปฏิบัติงาน
- ๗.๒.๓ บทเรียนจากการปฏิบัติงาน/การรบ
- ๗.๒.๔ ความรู้ด้านวิชาชีพ
- ๗.๒.๕ ภูมิปัญญา
- ๗.๒.๖ อื่น ๆ

### ๗.๓ เป้าหมายการดำเนินงานตาม แผนงานการจัดการความรู้กองทัพบก

(ผนวก ก)

**๗.๔ แผนงานการจัดการความรู้กองทัพบก** (ผนวก ข. แผนที่ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้กองทัพบก)

จากกรอบแนวคิดการจัดการความรู้กองทัพบก สามารถ กำหนดเป็นแผนงานการจัดการความรู้กองทัพบก (ประเด็นยุทธศาสตร์) และเป็นแนวทางดำเนินการของหน่วยในกองทัพบก (กลยุทธ์) ได้ดังนี้

**๗.๔.๑ แผนงานที่ ๑ การพัฒนา การบริหารจัดการและการสนับสนุนการเรียนรู้** มี ๕ แนวทางดำเนินการ (กลยุทธ์) ดังนี้

๗.๔.๑.๑ กำหนดรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการองค์ความรู้ของกองทัพบก ประกอบด้วย ส่วนอำนวยการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ ส่วนปฏิบัติการ ส่วนสนับสนุน ส่วนพัฒนาและ ขยายผล ส่วนติดตามและประเมินผล

๗.๔.๑.๒ จัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ ทบ. และหน่วยใน ทบ. โดยกำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการอย่างชัดเจน

๗.๔.๑.๓ กำหนดให้ทุกส่วนราชการมีคลังความรู้ของหน่วย แยกตามประเภทองค์ความรู้ เพื่อการสืบค้นข้อมูล

๗.๔.๑.๔ พัฒนา ระบบสารสนเทศไอทีสนเทคโนโลยีในการจัดการความรู้ของกองทัพบก

๗.๔.๑.๕ สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารความก้าวหน้าในการดำเนินการจัดการความรู้ของกองทัพบก เพื่อสร้างความตระหนักความเข้าใจในความสำคัญ และการมีส่วนร่วม

๗.๔.๑.๖ การเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนากองทัพบกให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**๗.๔.๒ แผนงานที่ ๒ การพัฒนากำลังพลให้พร้อมต่อการเรียนรู้** มี ๒ แนวทางดำเนินการ (กลยุทธ์) ดังนี้

๗.๔.๒.๑ พัฒนากำลังพลให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้

๗.๔.๒.๒ การพัฒนาศักยภาพของกำลังพล ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ  
 ความรู้ทุกระดับ สามารถเป็นวิทยากรต้นแบบการจัดการความรู้ขององค์กร

๗.๔.๓ แผนงานที่ ๓ การจัดการความรู้มี ๕ แนวทางดำเนินการ(กลยุทธ์) ดังนี้

๗.๔.๓.๑ แผนการจัดการความรู้ของกองทัพบก

๗.๔.๓.๒ การจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ ของ

กองทัพบก

๗.๔.๓.๓ สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานกับหน่วยใน กท. และนอก กท.

๗.๔.๓.๔ การให้ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ

๗.๔.๓.๕ การพัฒนา/ขยายผล/ติดตามประเมินผลการจัดการความรู้

๗.๕ การนำแผนงานการจัดการความรู้ของ ทบ. สู่อำนาจปฏิบัติ (ผนวก ค.)

๗.๖ แผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ของ ทบ. (ผนวก ง.)

ผนวก ก. เป้าหมายการดำเนินงานตามแผนงานการจัดการความรู้กองทัพบก

รายละเอียด	ปีงบประมาณ							
	ระยะสั้น		ระยะกลาง			ระยะยาว		
	๒๕๕๕	๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	.....	๒๕๖๔
<b>- หน่วยเป้าหมาย</b>								
๑. กรม ฝสธ., กรมฝ่ายกิจการพิเศษ, กรมฝ่ายยุทธบริการ, นขต.ทบ. ระดับ ทภ.	√	√	√	√	√	√	√	√
๒. รร.เหล่า/สายวิทยาการ และหน่วยงานการศึกษาของ ทบ.	√	√	√	√	√	√	√	√
๓. หน่วยระดับกองพล			√	√	√	√	√	√
<b>- การดำเนินการ</b>								
๑. จัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของหน่วย เพื่อรองรับการจัดการความรู้และการเผยแพร่ความรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต								
๑.๑ กรม ฝสธ., กรมฝ่ายกิจการพิเศษ, กรมฝ่ายยุทธบริการ, นขต.ทบ. ระดับ ทภ.	√							
๑.๒ รร.เหล่า/สายวิทยาการ และหน่วยงานการศึกษาของ ทบ.	√							
๑.๓ หน่วยระดับกองพล			√					
๒. จัดตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วย								
๒.๑ กรม ฝสธ., กรมฝ่ายกิจการพิเศษ, กรมฝ่ายยุทธบริการ, นขต.ทบ. ระดับ ทภ.	√							
๒.๒ รร.เหล่า/สายวิทยาการ และหน่วยงานการศึกษาของ ทบ.	√							
๒.๓ หน่วยระดับกองพล			√					

รายละเอียด	ปีงบประมาณ								
	ระยะสั้น		ระยะกลาง			ระยะยาว			
	๒๕๕๕	๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	.....	๒๕๖๔	
<b>๓. การจัดการความรู้ เพื่อเผยแพร่บนเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของหน่วยแยกตามประเภทความรู้</b> ๓.๑ กรม ฝสธ., กรมฝ่ายกิจการพิเศษ, กรมฝ่ายยุทธ-บริการ, นขต.ทบ. ระดับ ทภ. ๓.๑.๑ ความรู้ทางทหารอย่างน้อย.....เรื่อง/ปี ๓.๑.๒ แนวทางการปฏิบัติงาน อย่างน้อย เรื่อง/ปี ๓.๑.๓ บทเรียนจากการปฏิบัติงาน/การรบ ๓.๑.๔ ความรู้ด้านวิชาชีพ หรือภูมิปัญญา หรืออื่น ๆ อย่างน้อย.....เรื่อง/ปี	} ๑ เรื่อง	๑ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง	
๓.๒ รร.เหล่า/สายวิทยาการ และหน่วยงานการศึกษาของ ทบ. ความรู้วิชาพื้นฐานของเหล่า/สาย แยกตามระดับกำลังพลอย่างน้อย..... เรื่อง/ปี		๑ เรื่อง	๓ เรื่อง	๓ เรื่อง	๓ เรื่อง	๓ เรื่อง	๓ เรื่อง	๓ เรื่อง	๓ เรื่อง
๓.๓ หน่วยระดับกองพล ๓.๓.๑ ความรู้ทางทหาร อย่างน้อย.....เรื่อง/ปี ๓.๓.๒ แนวทางปฏิบัติงานอย่างน้อย....เรื่อง/ปี ๓.๓.๓ บทเรียนจากการปฏิบัติงาน/การรบ หรือ ความรู้ด้านวิชาชีพ หรือภูมิปัญญา หรืออื่น ๆ อย่างน้อย .... เรื่อง/ปี		-	-	} ๑ เรื่อง	๑ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง
					๑ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง
			๑ เรื่อง		๒ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง	๒ เรื่อง	



## ผนวก ค. การนำแผนงานการจัดการความรู้ของ ทบ. สู่การปฏิบัติ

แนวทางดำเนินการ (กลยุทธ์)	กิจกรรมหลัก	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมาย						ผู้รับผิดชอบ	
				๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	.....	๖๔		
<b>แผนงานที่ ๑ การพัฒนาการบริหารจัดการและการสนับสนุนการเรียนรู้</b>											
๑. กำหนดโครงสร้างการจัดการความรู้ของ ทบ.	๑. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของ ทบ. (ส่วนอำนาจการขับเคลื่อนการจัดการความรู้) และ คณะอนุกรรมการด้านต่าง ๆ (ส่วนปฏิบัติการ ส่วนสนับสนุน ส่วนพัฒนาและขยายผลส่วนติดตามและประเมินผล)	๑. ร้อยละของความสำเร็จในการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของ ทบ.	ร้อยละ	๑๐๐							- CKO - กพ.ทบ.
	๒. กำหนดหน่วยเป้าหมายในการดำเนินการจัดการความรู้ในแต่ละปีที่ชัดเจน	๒. ร้อยละของความสำเร็จในการกำหนดหน่วยเป้าหมายในการดำเนินการจัดการความรู้	ร้อยละ	๑๐๐							- กพ.ทบ.
	๓. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยใน ทบ.	๓. ร้อยละของความสำเร็จในการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วย	ร้อยละ	๑๐	๒๐	๓๐	๔๐			๑๐๐	- CKO ของหน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.

แนวทางดำเนินการ (กลยุทธ์)	กิจกรรมหลัก	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมาย						ผู้รับผิดชอบ	
				๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	.....	๖๔		
๒. จัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ ทบ. และหน่วยใน ทบ. โดยมีผู้รับผิดชอบการดำเนินการอย่างชัดเจน	๑. ทบ. จัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ ทบ. พร้อมแต่งตั้งผู้รับผิดชอบบริหารจัดการเว็บไซต์	๑. ร้อยละของความสำเร็จในการจัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของ ทบ.	ร้อยละ	๑๐๐							- CKO ของ หน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.
	๒. หน่วยใน ทบ. จัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของหน่วยพร้อมแต่งตั้งผู้รับผิดชอบบริหารจัดการและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	๒. จำนวนหน่วยใน ทบ. ที่จัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของหน่วย และผู้รับผิดชอบ บริหารจัดการเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้	หน่วย	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐		๑๑๐		- CKO ของ หน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.
๓. จัดทำคลังความรู้รวมของ ทบ. แยกตามประเภทองค์ความรู้ เพื่อการสืบค้นข้อมูล	- จัดทำคลังความรู้ (KM Tank) แยกตามประเภทองค์ความรู้ที่กำหนด	๓. จำนวนหน่วยใน ทบ. ที่จัดทำ คลังความรู้ แยกตามประเภทองค์ความรู้ที่กำหนด	หน่วย	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐		๑๑๐		- CKO ของ หน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.



แนวทางดำเนินการ (กลยุทธ์)	กิจกรรมหลัก	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมาย						
				๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	.....	๖๔	ผู้รับผิดชอบ
๔. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อม และสถานที่ให้เอื้อต่อ การสร้างกระบวนการเรียนรู้	๑. กำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อส่งเสริมและเอื้อต่อการจัดการความรู้ในหน่วยงาน โดยใช้แนวทางแผนงานการจัดการความรู้ของ ทบ.	๑. จำนวนหน่วยใน ทบ. ที่มี การกำหนดแนวทางปฏิบัติ รูปแบบต่าง ๆ (ระเบียบ คำสั่ง, คู่มือ และสื่อการเรียนรู้)	หน่วย	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐		๑๑๐	- CKO ของ หน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.
	๒. สนับสนุนทรัพยากรระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และสิ่งอำนวยความสะดวกตามความจำเป็น/เหมาะสม	๒. จำนวนหน่วยใน ทบ. ที่มีระบบเทคโนโลยี และ สิ่งอำนวยความสะดวกที่ถูก จัดสรรขึ้น สนับสนุนการ ดำเนินงานอย่างน้อย ๑ ระบบ	หน่วย	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐		๑๑๐	- CKO ของ หน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.
		๓. จำนวนหน่วยใน ทบ. ที่มี การจัดสถานที่สำหรับการ ดำเนินกิจกรรมการจัดการ ความรู้	หน่วย	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐		๑๑๐	- CKO ของ หน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.

แนวทางดำเนินการ (กลยุทธ์)	กิจกรรมหลัก	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมาย						ผู้รับผิดชอบ
				๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	.....	๖๔	
๕. สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ให้ข้อมูลข่าวสาร ความก้าวหน้าในการดำเนินการจัดการความรู้ของ ทบ. เพื่อสร้างความตระหนัก ความเข้าใจในความสำคัญ และการมีส่วนร่วม	๑. กำหนดแนวทาง/ช่องทาง/ในกาประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเรื่องการจัดการความรู้	๑. จำนวนหน่วยใน ทบ. ที่มีแนวทาง/ช่องทางในการ สื่อสารข้อมูลข่าวสารเรื่อง การจัดการความรู้ อย่าง น้อย ๑ ช่องทาง	จำนวน	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐		๑๑๐	- CKO ของ หน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.
๖. เสริมสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้ เพื่อพัฒนา ทบ. ให้เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้	๑. ปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บังคับหน่วยทุก ระดับชั้นให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการ ความรู้ (KM)	ร้อยละบุคลากรในหน่วยงาน ที่ได้รับอบรม/ ชี้แจงสร้าง ความเข้าใจเพื่อปรับเปลี่ยน พฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ของกำลังพล	ร้อยละ	๑๐	๒๐	๓๐	๔๐		๑๐๐	- CKO ของ หน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.
	๒. ส่งเสริม พฤติกรรมกำลังพลให้รักการเรียนรู้อยู่ ตลอดเวลา	- ระดับ หน.แผนก ถึง ระดับ ผอ.กอง	ร้อยละ	๑๐	๒๐	๓๐	๔๐		๑๐๐	
		- ระดับปฏิบัติการ	ร้อยละ	๑๐	๒๐	๓๐	๔๐		๑๐๐	

แนวทางดำเนินการ (กลยุทธ์)	กิจกรรมหลัก	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมาย						ผู้รับผิดชอบ
				๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	.....	๖๔	
<b>แผนงานที่ ๒ การพัฒนากำลังพลให้พร้อมต่อการเรียนรู้</b>										
๑. พัฒนากำลังพลให้มี ความรู้ ความเข้าใจ และมี ทัศนคติที่ดี การจัดการ ความรู้	๑. การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ใน รูปแบบต่าง ๆ	๑. จำนวนหน่วยใน ทบ. ที่มีการจัดกิจกรรม เพื่อ เสริมสร้างความรู้ด้านการ จัดการความรู้อย่างน้อย ๑ กิจกรรม : หน่วยใน ทช่อปี	หน่วย	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐		๑๑๐	- CKO ของ หน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.
	๒. การ จัดส่งกำลังพลเข้ารับการศึกษาฝึกอบรม/ดูงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้	๒. จำนวน หน่วยใน ทบ. ที่มีการส่งบุคลากรไป ฝึกอบรม/ดูงาน และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามแผน จัดการความรู้	หน่วย	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐		๑๑๐	- CKO ของ หน่วยใน ทบ. -หน่วยใน ทบ.
๒. การพัฒนาศักยภาพ ของกำลังพล ที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการความรู้ ทุก ระดับ ในด้านการจัดการ ความรู้ เพื่อให้สามารถเป็น วิทยากรต้นแบบ	การจัดทำแผนการศึกษาด้านการจัดการความรู้ เพื่อส่งกำลังพลเข้ารับการศึกษาอบรมในหลักสูตร ระดับต่าง ๆ ตามความจำเป็นเพื่อสร้างวิทยากร KM ต้นแบบ	จำนวนกำลังพลของ ทบ. เข้ารับการศึกษาอบรมด้าน การจัดการความรู้เพื่อเป็น วิทยากร KM ต้นแบบ	คน	-	๓๐	๖๐	๙๐		๑๘๐	- CKO ของ หน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.

แนวทางดำเนินการ (กลยุทธ์)	กิจกรรมหลัก	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมาย						ผู้รับผิดชอบ
				๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	.....	๖๔	
<b>แผนงานที่ ๓ การจัดการความรู้</b>										
๑. แผนการจัดการความรู้	การจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ของหน่วยใน ทบ.	จำนวนหน่วยที่จัดทำแผนจัดการความรู้อย่างน้อยปีละ ๑ แผน	หน่วย	-	๑๐	๒๐	๓๐		๔๐	- CKO ของหน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.
๒. การจัดการความรู้	การรวบรวม องค์กรความรู้แยกตามประเภทความรู้ ดังนี้ - ความรู้ทางทหารแยกแต่ละสายงาน (ทั้งยามปกติและไม่ปกติ) - ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติ - บทเรียนจากการปฏิบัติงาน/การรบ - ความรู้ทางด้านวิชาชีพ - ภูมิปัญญา - อื่น ๆ	๑. จำนวนคู่มือการปฏิบัติงานเอกสารตำราความรู้ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ๑.๑ กรม ฝสธ, กรมฝ่ายกิจการพิเศษ, กรมฝ่ายยุทธบริการ, นขต.ทบ. ระดับ ทภ. อย่างน้อย  ๑.๒ รร.เหล่า/สายวิทยาการของ ทบ. อย่างน้อย  ๑.๓ หน่วยระดับกองพล อย่างน้อย	เรื่อง/ หน่วย							- CKO ของหน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.
				๑	๑	๑	๑	๑	๑	
				๑	๑	๑	๑	๑	๑	
					๑	๑	๑	๑	๑	

แนวทางดำเนินการ (กลยุทธ์)	กิจกรรมหลัก	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมาย						ผู้รับผิดชอบ	
				๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	.....	๖๔		
		๒. มีการจัดทำเอกสาร บทเรียนจากการปฏิบัติงาน/ การรบ, ความรู้ทางด้าน วิชาชีพ, ภูมิปัญญา, อื่น ๆ อย่างน้อย	เรื่อง/ หน่วย								
		๒.๑ กรม ฝสธ., กรม ฝ่ายกิจการพิเศษ, กรมฝ่าย ยุทธบริการ, นขต.ทบ. ระดับ ทภ. อย่างน้อย		๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	
		๒.๒ รร.เหล่า/สาย วิทยาการของ ทบ. อย่างน้อย		๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	
		๒.๓ หน่วยระดับ กองพล อย่างน้อย			๑	๑	๑	๑	๑	๑	

แนวทางดำเนินการ (กลยุทธ์)	กิจกรรมหลัก	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมาย						ผู้รับผิดชอบ
				๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	.....	๖๔	
๓. สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานกับส่วนราชการใน กท. และ นอก กท.	การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันหรือการปฏิบัติงานร่วมกันกับหน่วยใน ทบ. , ใน กท. และ นอก กท.	จำนวน หน่วยใน ทบ. ที่มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยใน ทบ. , ใน กท. และ นอก กท.	หน่วย	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐		๑๑๐	- CKO ของหน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.
๔. การเผยแพร่องค์ความรู้	๑. การเผยแพร่ความรู้ ผ่านศูนย์การเรียนรู้ของ ทบ. และหน่วยใน ทบ.	๑. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านศูนย์การเรียนรู้ และหน่วยใน ทบ.	เรื่องต่อปี	๑	๑	๑	๑		๑	- CKO ของหน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.
	๒. การจัดนิทรรศการ/ตลาดนัดการจัดการความรู้หรืออื่น ๆ	๒. มีการจัดนิทรรศการ / ตลาดนัด การจัดการความรู้เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ของ ทบ. อย่างน้อย ๑ ครั้งต่อปี	จำนวนครั้งต่อปี	๑	๑	๑	๑		๑	

แนวทางดำเนินการ (กลยุทธ์)	กิจกรรมหลัก	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมาย						ผู้รับผิดชอบ	
				๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	.....	๖๔		
๕. การพัฒนา/ขยายผล/ ติดตามประเมินผลการ จัดการความรู้	การปรับปรุง พัฒนา ขยายผลและติดตาม ประเมินผลการจัดการความรู้	๑. จำนวนหน่วยใน ทบ. ที่มี การปรับปรุงพัฒนาหรือ ขยายผลการจัดการความรู้ ในรูปแบบใหม่ ๆ อย่างน้อย ๑ เรื่อง	หน่วย	-	๑๐	๒๐	๓๐			๙๐	- CKO ของ หน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.
		๒. ร้อยละเว็บไซต์ศูนย์การ เรียนรู้ที่ได้รับการตรวจเยี่ยม ติดตามประเมินผลโดย คณะกรรมการ KM ทบ.	ร้อยละ	-	๒๐	๓๐	๔๐			๑๐๐	- CKO ของ หน่วยใน ทบ. - หน่วยใน ทบ.

ตรวจถูกต้อง

พ.อ. นิวัตติ พงศ์สิทธิศักดิ์

(นิวัตติ พงศ์สิทธิศักดิ์)

ผอ.กอง กพ.ทบ.

## ผนวก ง. แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ ประจำปี พ.ศ.๒๕๕๕- ๒๕๕๙

กิจกรรม	วิธีการปฏิบัติ	การสนับสนุน/ ทรัพยากร	ระยะเวลา					ผู้รับผิดชอบ
			๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	.....	
แผนงานที่ ๑ การพัฒนาการบริหารจัดการและการสนับสนุนการเรียนรู้								
แนวทางดำเนินการที่ ๑ กำหนดรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการองค์ความรู้ของ ทบ.								
๑. แต่งตั้งคณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการจัดการ ความรู้ของ ทบ.	๑. ขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดการความรู้ของ ทบ. ( ส่วน อำนาจการขับเคลื่อนการจัดการ ความรู้ ) และคณะอนุกรรมการด้าน ต่าง ๆ ( ส่วนปฏิบัติการ ส่วนสนับสนุน ส่วนพัฒนาและขยายผล และ ส่วน ติดตามและประเมินผล)	กำลังพลของ ทบ.	↔					กพ.ทบ.  กพ.ทบ.
๒. กำหนดหน่วยเป้าหมาย ในการดำเนินการจัดการความรู้ ในแต่ละปีที่ชัดเจน	๒. ประชุมคณะกรรมการจัดการ ความรู้ของ ทบ. เพื่อพิจารณากำหนด หน่วยเป้าหมาย ในการดำเนินการ จัดการความรู้		↔					- หน่วยใน ทบ.
๓. แต่งตั้งคณะกรรมการ จัดการความรู้ของหน่วยใน ทบ.	๓. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ ของหน่วยใน ทบ.  ๓.๑ กรม ฝสธ., กรมฝ่ายกิจการ- พิเศษ, กรมฝ่ายยุทธบริการ, นขต.ทบ. ระดับ ทภ.  ๓.๒ หน่วยระดับกองพล		↔					
			↔					



กิจกรรม	วิธีการปฏิบัติ	การสนับสนุน/ ทรัพยากร	ระยะเวลา					ผู้รับผิดชอบ	
			๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	.....		๖๔
แนวทางดำเนินการที่ ๒ จัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของ ทบ. และหน่วยใน ทบ.									
๑. ทบ. จัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของ ทบ. พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบบริหารจัดการ	๑.สส.(ศทท.) ดำเนินการจัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของ ทบ.	งบประมาณ ที่เสนอขอตามแผนงาน/โครงการประจำปี หรือเพิ่มเติมระหว่าง ปีงบประมาณ	↔						- กพ.ทบ., สส.(ศทท.)
๒. หน่วยใน ทบ. จัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของหน่วย พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบบริหารจัดการและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ	๒. หน่วยใน ทบ. จัดตั้งเว็บไซต์ศูนย์การเรียนรู้ของหน่วย และ แต่งตั้ง ผู้บริหารจัดการ และเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานการจัดการความรู้ อาจ พิจารณาให้นายทหารปฏิบัติการประจำ หน่วย หรือนายทหารประจำหน่วยเป็นผู้ดำเนินการ		←	→					
แนวทางดำเนินการที่ ๓ จัดทำคลังความรู้ของหน่วย									
- จัดทำคลังความรู้ ( KM Tank) แยกตามประเภทองค์ความรู้	- จัดทำคลังความรู้ (KM Tank) แยกตามประเภทองค์ความรู้	๑. งบประมาณที่เสนอขอตามแผนงาน/โครงการประจำปี หรือเพิ่มเติมระหว่าง ปีงบประมาณ ๒. กำลังพลของ ทบ.	←	→					- สส.(ศทท.)

กิจกรรม	วิธีการปฏิบัติ	การสนับสนุน/ ทรัพยากร	ระยะเวลา						ผู้รับผิดชอบ
			๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	...	๖๔	
แนวทางดำเนินการที่ ๔ พัฒนาระบบสารสนเทศเทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อมและสถานที่อย่างเหมาะสมให้อัปเดตต่อการสร้างกระบวนการเรียนรู้									
<p>๑. การ กำหนดแนวทางปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมและเอื้อต่อการจัดการความรู้ในหน่วย โดยใช้แนวทางแผนงานการจัดการความรู้ของ ทบ.</p> <p>๒. สนับสนุนทรัพยากรระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสิ่งอำนวยความสะดวกตามความจำเป็น/เหมาะสม</p>	<p>๑. ประชุมเพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติของคณะกรรมการจัดการความรู้และผู้ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๒. วิเคราะห์แผนปฏิบัติการ/โครงการที่จะดำเนินการเพื่อกำหนดทรัพยากรที่จำเป็น</p> <p>๓. ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขอรับการจัดสรรทรัพยากร เช่น การจัดซื้อ/จัดหาคอมพิวเตอร์ การจัดทำซอฟต์แวร์ต่าง ๆ ในการจัดทำคลังความรู้ ระบบเครือข่าย ฯลฯ</p>	<p>๑. งบประมาณที่เสนอขอตามแผนงาน/โครงการหรือเพิ่มเติมระหว่างปีงบประมาณ</p> <p>๒. กำลังพลของหน่วย</p> <p>๓. วัสดุ/ครุภัณฑ์ที่มีอยู่ และจัดหาเพิ่มเติม</p>	พ.ย.	พ.ย.	พ.ย.	พ.ย.	พ.ย.	พ.ย.	<p>- CKO ของหน่วยใน ทบ.</p> <p>- หน่วยใน ทบ.</p>

กิจกรรม	วิธีการปฏิบัติ	การสนับสนุน/ ทรัพยากร	ระยะเวลา						ผู้รับผิดชอบ
			๕๕	๕๖	๕๗	๕๘	...	๖๔	
แนวทางดำเนินการที่ ๕ สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารความก้าวหน้าในการดำเนินการจัดการความรู้ของ ทบ.									
<p>๑. กำหนดแนวทาง/ช่องทางในการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเรื่องการจัดการความรู้</p> <p>๒. การรายงานผลการดำเนินงานในการเผยแพร่และสื่อสารข้อมูล</p>	<p>๑. พิจารณากำหนดแนวทางขั้นตอนและวิธีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเรื่องการจัดการความรู้ โดยการประชุมร่วมกันและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน</p> <p>๒. จัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงาน</p>	<p>๑. กำลังพลที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๒. ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องตาม ความจำเป็นเหมาะสม</p>	←—————→						<p>- CKO ของหน่วยใน ทบ.</p> <p>- หน่วยใน ทบ.</p>
แนวทางดำเนินการที่ ๖ เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนา ทบ. ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้									
<p>๑. ปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บังคับหน่วยทุกระดับชั้นให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ (KM)</p>	<p>๑. จัดอบรม/สัมมนา หรือจัดทำกิจกรรมพัฒนาสัมพันธ์เพื่อให้กระบวนการคิดแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพงานอย่างเป็นระบบ</p>	<p>๑. งบประมาณตามแผนงานโครงการประจำปี หรือเพิ่มเติมระหว่างปีงบประมาณ</p> <p>๒. กำลังพลของหน่วย</p>	←—————→						<p>- CKO ของหน่วยใน ทบ.</p> <p>- หน่วยใน ทบ.</p>







กิจกรรม	วิธีการปฏิบัติ	การสนับสนุน/ ทรัพยากร	ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ		
			๕๕	๕๖	๕๗	๕๘		.....	๖๔
<b>แนวทางการดำเนินการที่ ๓</b> สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานกับส่วนราชการใน และนอก กท.									
- การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันหรือการปฏิบัติงานร่วมกันกับส่วนราชการ ทบ. ภายใน และนอก กท.	๑. จัดทำความร่วมมือระหว่างกัน ๒. จัดประชุมหารือการปฏิบัติงานในสายงานเดียวกัน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลองค์ความรู้	๑. กำลังพลของ ทบ. ๒. งบประมาณตามแผนงานโครงการประจำปี หรือเพิ่มเติม ๓. วัสดุ ครุภัณฑ์		←				→	- CKO ของหน่วยใน ทบ. - KM Team ของหน่วย
<b>แนวทางการดำเนินการที่ ๔</b> การให้ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ									
๑. การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ของ ทบ. และส่วนราชการของ ทบ. ๒. การจัดประชาสัมพันธ์ผ่าน Internet ของ ทบ. และส่วนราชการของ ทบ. ๓. การจัดนิทรรศการ/ตลาดนัด KM หรืออื่น ๆ	๑. วางแผนการประชาสัมพันธ์ ๒. ประสานกับหน่วยรับผิดชอบดำเนินการประชาสัมพันธ์ ๓. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ ๔. ดำเนินการตามแผน ๕. สร้าง/ติดตามผลการปฏิบัติ	๑. กำลังพลของ ทบ. ๒. งบประมาณตามแผนงานโครงการประจำปี หรือเพิ่มเติม ๓. วัสดุ ครุภัณฑ์		←				→	- CKO ของหน่วยใน ทบ. - KM Team ของหน่วยใน ทบ.

