



แผนแม่บท

การจัดการความรู้ รพม.

ปีงบประมาณ 2562 - 2567
(ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)

KM MRTA MASTER PLAN

แผนการบริหารจัดการองค์ความรู้
กองพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคล





คำนำ

แผนแม่บทการจัดการความรู้ ประจำปี 2562-2567 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565) ฉบับนี้ แผนกบริหารจัดการองค์ความรู้ กองพัฒนาบุคลากร ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ได้จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ขององค์กรให้สอดคล้องต่อเนื่องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ รพม. ตามแผนวิสาหกิจ รพม. ปีงบประมาณ 2560 - 2565 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565) และเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง HPO มีธรรมาภิบาลที่ดี

การทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้ในครั้งนี้ ได้นำแผนวิสาหกิจ รพม. ปีงบประมาณ 2560 - 2565 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565) พร้อมทั้งนำหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enables) ของรัฐวิสาหกิจด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ผลการประเมินการดำเนินงานภายหลังได้รับ Feedback จาก สคร.ประจำปี 2563 เป็นข้อมูลนำเข้าที่สำคัญ โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการความรู้ ยุทธศาสตร์ที่ออกแบบสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบายภาครัฐให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของ รพม. โดยมีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ครอบคลุม รวมทั้งกรอบเวลา ผู้รับผิดชอบ และกระบวนการติดตามให้ดำเนินการได้ตามผลลัพธ์ที่กำหนดและคงไว้ในส่วนเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมายหลัก เนื่องจากยังคงมีสาระสำคัญที่เหมาะสม สอดคล้อง และรองรับบริบทแวดล้อมในปัจจุบัน

แผนกบริหารจัดการองค์ความรู้ กองพัฒนาบุคลากร ฝ่ายทรัพยากรบุคคล หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับนี้ จะเป็นส่วนสำคัญในการช่วยผลักดันการดำเนินงานของ รพม. ให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป

ตุลาคม 2564



	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	5
บทที่ 1 สภาพแวดล้อมองค์กร	
1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factor Analysis)	
1.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์องค์กร ค่านิยม	13
1.1.2 แผนวิสาหกิจ ปิงบประมาณ 2560 – 2565 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)	16
1.1.3 แผนการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่เชื่อมโยงกับแผนแม่บทการจัดการความรู้	
(1) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2560-2565 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565)	18
(2) แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม รฟม. ปิงบประมาณ 2564 – 2570 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)	20
(3) แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปิงบประมาณ 2564 – 2565 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)	22
(4) แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ปิงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2565 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)	24
(5) แผนวัฒนธรรมองค์กร	26
(6) นโยบายด้านการจัดการความรู้	26
(7) นโยบายด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม	28
(8) กระบวนการที่สำคัญของ รฟม. (MRTA Value Chain)	29
(9) องค์ความรู้หลักขององค์กร	30
1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก (External Factor Analysis)	31
1.2.1 ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของภาครัฐ	
(1) ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580	31
(2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2565)	32
(3) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580)	33
(4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579	33
(5) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 – 2565	33
(6) แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 (พ.ศ. 2564 -2565)	33
1.2.2 กรอบการบริหารจัดการความรู้ตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ	34
(1) ISO 30401:2018 มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้	34
(2) กรอบการบริหารจัดการความรู้ขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO KM Framework)	38
1.2.3 ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)	39
1.2.4 หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565) ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ข้อ 6 คณะกรรมการ	40
1.2.5 ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ รฟม. ประจำปีบัญชี 2563 ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาสในการปรับปรุง	41

	หน้า
บทที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์การจัดการความรู้ และแผนแม่บทการจัดการความรู้ 2562 – 2567	
2.1 การวิเคราะห์ SWOT	47
จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการจัดการความรู้ (KM SWOT)	
2.2 การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ (TOWS Matrix)	49
บทที่ 3 แผนแม่บทการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2562 – 2567 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)	
3.1 วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ (KM Vision)	55
3.2 พันธกิจ	55
3.3 กรอบทิศทางการดำเนินงานปีงบประมาณ 2563 – 2567 (KM Operational Framework)	56
3.4 ยุทธศาสตร์ (Strategy)	60
บทที่ 4 การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	
4.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้	72
4.2 แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2565 (รายโครงการ)	76
บทที่ 5 การบริหารแผนแม่บทการจัดการความรู้	
การบริหารแผนแม่บทการจัดการความรู้	117

บทสรุปผู้บริหาร

แผนบริหารจัดการองค์ความรู้ กองพัฒนานุเคราะห์ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ได้ทบทวน/ปรับปรุงแผนแม่บทการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2562-2567 ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565 และแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ 2565 ดังนี้

1) รวบรวม ประมวลผลข้อมูลวิเคราะห์ ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้แก่

- นโยบายและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรโดยได้นำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้
- แผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2560 – 2565 ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565 และแผนงานที่สำคัญ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด แผนปฏิบัติการดิจิทัล และแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม
- หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ และด้านที่ 7.2 นวัตกรรม
- ผลการประเมินการดำเนินงานภายหลังได้รับ Feedback จาก สคร. ประจำปี 2563 ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้



2) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ดำเนินการทบทวน/ปรับปรุงแผนแม่บทการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2562-2567 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565) จำนวน 6 ประเด็นดังนี้

ประเด็นการทบทวน	ผลการทบทวน/ปรับปรุง
1. วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ : “ ดำเนินการบริหารจัดการความรู้ ในการสนับสนุนภารกิจ รฟม. เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางเรียนรู้ ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน ”	คงเดิม : เนื่องจากยังสะท้อนถึงการส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ รฟม. เมื่อดำเนินการสิ้นสุดระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์แม่บทการจัดการความรู้ ยังคงสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กรสู่ในการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นภารกิจที่ 5 ตามแผนวิสาหกิจ รฟม.
2. การทบทวน/ปรับปรุงการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ด้านการจัดการความรู้ (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ ประเด็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ฯ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (TOWS Matrix)	ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และภายนอกองค์กร(SWOT Analysis) การวิเคราะห์ ประเด็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ฯ และความ ได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (TOWS Matrix)
3. ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ จำนวน 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	คงเดิม : เนื่องจากยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ตอบสนอง เชื่อมโยง กับยุทธศาสตร์ รฟม. และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ อีกทั้งยังสอดคล้อง ตามกรอบทิศทางดำเนินการด้านการจัดการ ความรู้ ระยะสั้น (ปี 2563) ระยะกลาง (ปี2563 -2565) และระยะยาว (ปี 2563 – 2567)
4. ทบทวน กระบวนการทบทวน/ปรับปรุงแผนแม่บท การจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ 2565	เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมิน กระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ โดยจะต้อง มีการรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการ รฟม. ทราบเป็นระยะ (ทุกไตรมาส) ของปีงบประมาณ
5. ทบทวนองค์ความรู้หลักขององค์กร	คงเดิม : เนื่องจากองค์ความรู้หลักขององค์กร ประกอบด้วย 7 องค์ความรู้ที่สำคัญ ได้แก่ 1. องค์ความรู้ด้านการบริหารโครงการ รถไฟฟ้า 2. องค์ความรู้ด้านการก่อสร้างและการเดินรถ 3. องค์ความรู้ด้านการให้บริการรถไฟฟ้า 4. องค์ความรู้ด้านการพัฒนาธุรกิจต่อเนื่อง

ประเด็นการทบทวน	ผลการทบทวน/ปรับปรุง
	<p>5. องค์ความรู้ด้านการจัดการความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>6. องค์ความรู้ด้านการบริหารข้อมูลและเอกสาร</p> <p>7. องค์ความรู้ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>ซึ่งทั้ง 7 องค์ความรู้ได้มีการเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ รฟม. และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ อีกทั้งยังสอดคล้องตามกรอบทิศทางการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ ระยะสั้น (ปี 2563) ระยะกลาง (ปี 2563 -2565) และระยะยาว (ปี 2563 – 2567) สำหรับเนื้อหาความรู้ที่ได้บรรจุอยู่ใน 7 องค์ความรู้หลัก แผนกบริหารจัดการองค์ความรู้ ได้รวบรวมความรู้จากทุกสายงาน (ระดับกอง) เป็นประจำทุกปี ผ่านการจัดทำแผนที่ความรู้ (Knowledge Mapping) และการจัดทำองค์ความรู้ของทุกส่วนงาน และมีการเผยแพร่เว็บไซต์ศูนย์กลางองค์ความรู้ รฟม. (KM MRTA Website) หัวข้อฐานข้อมูลระบบรถไฟฟ้า</p>
<p>6. ทบทวนและปรับปรุงโครงการ/กิจกรรมของแผนแม่บทการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ 2565</p>	<p><u>ปรับปรุง</u> : ปรับปรุงโครงการ /กิจกรรม ดำเนินการปรับโครงการ / กิจกรรม ปรับให้เป็นการดำเนินงานประจำของแผนกบริหารจัดการองค์ความรู้ ทั้งนี้ โครงการที่ได้ปรับเป็นงานประจำได้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการ</p> <p><u>ปีงบประมาณ 2564</u></p> <p>ประกอบด้วยจำนวน 7 โครงการ/จำนวน 15 กิจกรรม แบ่งตามยุทธศาสตร์ ดังนี้</p> <p><u>ยุทธศาสตร์ที่ 1</u> การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ (จำนวน 3 โครงการ /จำนวน 6 กิจกรรม)</p> <p><u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u> การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ (จำนวน 2 โครงการ / จำนวน 8 กิจกรรม)</p> <p><u>ยุทธศาสตร์ที่ 3</u> การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (จำนวน 2 โครงการ / จำนวน 1 กิจกรรม)</p>

ประเด็นการทบทวน	ผลการทบทวน/ปรับปรุง
	<p><u>ปีงบประมาณ 2565</u></p> <p>ทบทวนและปรับปรุงโครงการ คงเหลือ 8 โครงการ (ยุทธศาสตร์ที่ 1 : จำนวน 3 โครงการ) (ยุทธศาสตร์ที่ 2 : จำนวน 3 โครงการ) (ยุทธศาสตร์ที่ 3 : จำนวน 2 โครงการ)</p>



การทบทวนและปรับปรุงโครงการ / กิจกรรม แผนแม่บทการจัดการความรู้ (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)

ทบทวนและปรับปรุงโครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ โดยในปีงบประมาณ 2564 มีจำนวน 22 โครงการ / กิจกรรม และได้ปรับปรุงโครงการในปีงบประมาณ 2565 คงเหลือ 8 โครงการ เนื่องจากโครงการ / กิจกรรม ปรับเป็นงานประจำในการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร ดังนี้

ยุทธศาสตร์ KM

โครงการ KM (2564)

โครงการ KM (2565)

ยุทธศาสตร์ที่ 1

การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

1. โครงการส่งเสริมบุคลากรที่พร้อมเรียนรู้ (Personal Mastery)
2. โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)
3. โครงการถ่ายโอนความรู้พนักงานกำลังจะเกษียณอายุ
4. กิจกรรมถ่ายทอดและให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ
5. กิจกรรมถ่ายทอดองค์ความรู้ของผู้บริหารที่สอดคล้องกับองค์ความรู้หลักขององค์กร
6. กิจกรรมพัฒนาขับเคลื่อนทีมการจัดการความรู้ขององค์กร
7. กิจกรรมสื่อสารและให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร
8. กิจกรรมถ่ายทอดองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสายงานหลักและสายงานสนับสนุน
9. กิจกรรมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (COP)

ยุทธศาสตร์ที่ 2

การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้

1. โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ
2. โครงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงาน
3. กิจกรรมการตรวจประเมินการจัดการความรู้ขององค์กรโดยใช้เครื่องมือ KMA
4. กิจกรรมการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้านจัดการความรู้ (KM audit)
5. โครงการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญขององค์กร
6. กิจกรรมการจัดทำแผนที่ความรู้ของทุกส่วนงาน
7. กิจกรรมจัดทำองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน
8. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงโดยใช้ความรู้เป็นฐาน
9. กิจกรรมเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานวิจัยโครงการระบบรถไฟฟ้ามหานคร
10. โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3

การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

1. โครงการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร
2. โครงการยกระดับระบบสารสนเทศการจัดการความรู้
3. กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้

หมายเหตุ

- โครงการบรรจุในแผนแม่บทการจัดการความรู้
- โครงการ/กิจกรรมปรับเป็นงานประจำ

ยุทธศาสตร์ที่ 1

การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

1. โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)
2. โครงการถ่ายโอนความรู้พนักงานกำลังจะเกษียณอายุ
3. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2

การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้

1. โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ
2. โครงการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญขององค์กร
3. โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3

การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

1. โครงการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร
2. โครงการยกระดับระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ (e -Learning)

ประเด็นการทบทวน	ผลการทบทวน/ปรับปรุง
<p>1. การบูรณาการกับระบบ/แผนงานที่สำคัญขององค์กร (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565) ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ แผนแม่บทนวัตกรรม แผนแม่บทยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และการตลาด และแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ รฟม.</p>	<p>วิเคราะห์ประเด็นเชื่อมโยงบูรณาการระหว่างแผนยุทธศาสตร์แม่บทการจัดการความรู้กับแผนงานดังกล่าว การดำเนินงานของยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงกับการบริหารจัดการความรู้ของ รฟม. เพื่อบูรณาการผลลัพธ์การดำเนินงาน รวมถึงการเผยแพร่แลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร</p>
<p>2. การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน และข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ในการปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>1. นำข้อมูลนโยบายต่อการพัฒนารัฐวิสาหกิจของคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล และการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของบริบทต่าง ๆ ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) นำข้อมูลดังกล่าวปรับปรุงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการความรู้ จากเดิม การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงาน เป็นรูปแบบในห้องอบรม (on Site) เพียงอย่างเดียว ปรับเป็นการอบรม online ผ่านโปรแกรมประชุมด้วยระบบ Webex Zoom Meeting ฯลฯ และอบรม on air ผ่านสื่อวิดีโอในการส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานตนเอง ผ่านระบบ e-learning</p> <p>2. นำข้อมูลป้อนกลับจากแบบประเมินกิจกรรมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการบทบาทผู้บริหารกับการจัดการความรู้ขององค์กร ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 30 คน / ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 70 คน และผู้บริหารระดับต้น จำนวน 244 คน มาพัฒนากระบวนการทำงานภายใต้ยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ ทั้ง 3 ยุทธศาสตร์</p> <p>3. นำข้อมูลป้อนกลับจากผลสำรวจประเมินการรับรู้ด้านการจัดการความรู้ นำมาปรับปรุงการบริหารงานการจัดการความรู้ใน รฟม. และนำข้อมูลป้อนกลับจากผลสำรวจวัฒนธรรมองค์กร มาปรับปรุงการดำเนินงาน พัฒนาการกระบวนการทำงาน ภายใต้ยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ ทั้ง 3 ยุทธศาสตร์</p>

โดยแผนแม่บทการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2562 – 2567 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565) มีโครงการตามแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ 2565 จำนวน 8 โครงการ ซึ่งเป็นโครงการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ 2564 และมีการปรับปรุงตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enables) ของรัฐวิสาหกิจ ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติโดยใช้ความรู้เป็นฐาน และต่อยอดการนำความรู้ไปสร้างนวัตกรรมขององค์กร และยังมีมุ่งเน้นส่งเสริมและพัฒนา รฟม. มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ รฟม. และสอดรับภารกิจขององค์กรอย่างยั่งยืน



บทที่ 1

สภาพแวดล้อมขององค์กร



1.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์องค์กร ค่านิยม พันธกิจ



วิสัยทัศน์ รฟม.

เป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน
ที่สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนและส่งเสริมการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน

ภารกิจ



- 1 ดำเนินการขยายโครงข่ายการให้บริการรถไฟฟ้าและระบบเชื่อมต่อ
- 2 ดำเนินการธุรกิจต่อเนื่องเพื่อตอบสนองการใช้ชีวิตของประชาชนและนโยบายภาครัฐ
- 3 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้ใช้บริการ



- 4 มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงภายใต้หลักธรรมาภิบาล
- 5 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร
- 6 สร้างศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน



พระราชบัญญัติการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2543 มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร 3 ประการ ดังนี้

- 1) ดำเนินกิจการรถไฟฟ้าในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลรวมทั้งจังหวัดอื่นตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา หรือระหว่างจังหวัดดังกล่าว
- 2) ศึกษาวิเคราะห์และจัดทำโครงการและแผนงานเกี่ยวกับกิจการรถไฟฟ้าเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ทันสมัย
- 3) ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับกิจการรถไฟฟ้าและธุรกิจอื่นเพื่อประโยชน์แก่ รฟม. และประชาชนในการใช้บริการกิจการรถไฟฟ้า

เป้าประสงค์องค์กร (Corporate Goals)

เพื่อให้การดำเนินงานมีทิศทางที่ชัดเจน และสามารถนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ได้กำหนดเป้าประสงค์ของการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2560 - 2565 โดยพิจารณาถึงด้านการพัฒนาและขยายโครงข่ายรถไฟฟ้า ด้านการเงินและการดำเนินธุรกิจ ด้านความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านต่าง ๆ ด้านการเรียนรู้ และด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน จำนวน 9 เป้าประสงค์ ได้แก่

1. มีโครงข่ายรถไฟฟ้าครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพมหานคร และเมืองหลักของประเทศ
2. มีผู้ใช้บริการรถไฟฟ้า รฟม. เพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย
3. รถไฟฟ้า รฟม. มีโครงข่ายการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งมวลชนอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น
4. มีช่องทางการสร้างรายได้เพิ่มมากขึ้น
5. เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการการเงินที่มีประสิทธิภาพ
6. มีบริการที่หลากหลาย และสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมเมือง
7. รถไฟฟ้า รฟม. เป็นส่วนสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน
8. เป็นศูนย์กลางด้านการเรียนรู้ และการให้คำปรึกษารถไฟฟ้าขนส่งมวลชน ในระดับประเทศและเตรียมความพร้อมสู่ระดับภูมิภาคอาเซียน
9. เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง (High Performance Organization) ด้วยนวัตกรรมและมีธรรมาภิบาลที่ดี

ค่านิยม

รฟม. มีความเชื่อมั่นว่าค่านิยมร่วม “MRTA” เป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และเป็นสิ่งที่จะต้องร่วมกันสร้างเป็นวัฒนธรรมขององค์กร โดย “MRTA” มาจาก

Mastery	คือ พร้อมเรียนรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนา งานอย่างต่อเนื่อง
Respect	คือ เคารพในคุณค่าและความคิดเห็นของบุคคลอื่น ปฏิบัติต่อบุคคลอื่นด้วยการให้ เกียรติและเท่าเทียม
Teamwork	คือ เรียนรู้การอยู่ร่วมกัน และร่วมมือกันทำงานภายใต้เป้าหมายขององค์กร
Accountability	คือ รับผิดชอบต่องาน รับผิดชอบต่อผลงาน รับผิดชอบต่อองค์กร และรับผิดชอบต่อ ต่อสังคม

ค่านิยม MRTA



ค่านิยมร่วม “MRTA” เป็นสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร
และจะเป็นสิ่งที่จะต้องร่วมกันสร้างเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

พฤติกรรมหลักด้านการจัดการความรู้

Mastery

พร้อมเรียนรู้
มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
มีความรู้ความเชี่ยวชาญ
เพื่อพัฒนางาน
อย่างต่อเนื่อง

ใฝ่เรียนรู้

ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

กล้ายอมรับความผิดพลาด
จากการทำงาน และให้เกียรติ
เพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิดเห็น

Respect

เคารพในคุณค่า
และความคิดเห็นของบุคคลอื่น
ปฏิบัติต่อบุคคลอื่นด้วยการให้เกียรติและเท่าเทียม

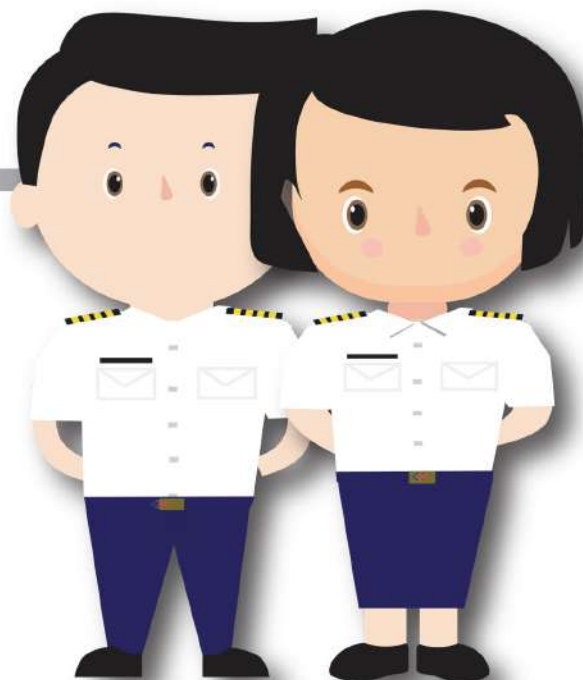
ชอบการบันทึก สรุปบทเรียน
รับฟังข้อเสนอในงาน

Teamwork

เรียนรู้การอยู่ร่วมกัน
และร่วมมือกันทำงาน
ภายใต้เป้าหมายขององค์กร

Accountability

รับผิดชอบต่องาน ต่อกองค์กร
และรับผิดชอบต่อสังคม



1.1.2 แผนวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ 2560 – 2565 ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565

<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาและบูรณาการระบบขนส่งมวลชน</p> <p>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีโครงข่ายรถไฟฟ้าครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพมหานคร และเมืองหลักของประเทศ - มีโครงข่ายการเชื่อมต่อกับระบบขนส่งมวลชนอื่นๆ (Inter-transfer, ตัวร่วม) - มีผู้ใช้บริการรถไฟฟ้า รฟม. เพิ่มขึ้น <p>กลยุทธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 เร่งรัดการพัฒนาโครงข่ายรถไฟฟ้าและขยายโครงข่ายรถไฟฟ้าไปยังเมืองหลักอื่น 1.2 พัฒนาระบบเชื่อมต่อระหว่างโครงข่ายรถไฟฟ้ากับระบบขนส่งอื่นๆ
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 : บริหารการเงินและสร้างรายได้จากธุรกิจต่อเนื่อง</p> <p>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มช่องทางการสร้างรายได้ - เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการเงินเป็นเลิศ <p>กลยุทธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1 เพิ่มโอกาสสำหรับการดำเนินธุรกิจต่อเนื่อง อาทิ ธุรกิจให้เช่าพื้นที่ ธุรกิจโฆษณา ธุรกิจให้บริการที่จอดรถ เป็นต้น 2.2 บริหารจัดการต้นทุนทางการเงิน และการลงทุนที่มีประสิทธิภาพ โดยจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการเงิน
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนารูปแบบการให้บริการที่ตอบสนองวิถีชีวิตสังคมเมือง</p> <p>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีบริการที่ตอบสนองความต้องการของสังคมเมือง - เพิ่มระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน <p>กลยุทธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> 3.1 สร้างธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของสังคมเมือง โดยดำเนินธุรกิจบางส่วนเอง 3.2 นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้ใช้บริการ 3.3 พัฒนาคูณภาพชีวิตของชุมชนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาศูนย์กลางความรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนระดับประเทศและเตรียมความพร้อมสู่ระดับภูมิภาคอาเซียน</p> <p>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</p> <ul style="list-style-type: none"> - เป็นศูนย์กลางด้านการเรียนรู้และการให้คำปรึกษารถไฟฟ้าขนส่งมวลชนในระดับประเทศและเตรียมความพร้อมสู่ระดับภูมิภาคอาเซียน

<p>กลยุทธ์</p> <p>4.1 สร้างศูนย์การเรียนรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน และสามารถบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ให้สามารถหารายได้ให้แก่องค์กร</p> <p>4.2 จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษา (ด้านการบริหารการก่อสร้าง ด้านการบริหารโครงการ ด้านการจัดซื้อจัดจ้างขนาดใหญ่ ด้านการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน และด้านการรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย)</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงและยั่งยืน</p>
<p>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</p> <p>- เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง (HPO) ด้วยนวัตกรรม และมีธรรมาภิบาลที่ดี</p>
<p>กลยุทธ์</p> <p>5.1 สร้างบุคลากรให้มีความเป็นอาชีพ ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลและสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้</p> <p>5.2 พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้</p>

ผลการทบทวนและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงสภาพแวดล้อมขององค์กรด้าน วิสัยทัศน์ ภารกิจ พันธกิจ เป้าประสงค์องค์กร ค่านิยม และยุทธศาสตร์ขององค์กร ประจำปี 2560 – 2565 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565) พบว่า องค์กรได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการองค์ความรู้ โดยกำหนดภารกิจด้านการจัดการความรู้การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรและการสร้างศูนย์กลางเรียนรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน และมีการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรที่มุ่งเน้นด้านการจัดการความรู้ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาศูนย์กลางความรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนระดับประเทศและเตรียมความพร้อมสู่ระดับภูมิภาคอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงและยั่งยืนและกำหนดโครงการเพื่อรองรับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการดำเนินการจัดการความรู้ รวมถึง ซึ่งข้อมูลที่สำคัญดังที่กล่าวมานี้ ได้นำการบูรณาการแผนวิสาหกิจ รฟม. กับแผนแม่บทการจัดการความรู้ โดยรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ นำไปวิเคราะห์และจัดทำ/ทบทวน/ปรับปรุงแผนแม่บทการจัดการความรู้ และการนำไปออกแบบโครงการในแผนแม่บทการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

1.1.3 แผนการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่เชื่อมโยงกับแผนแม่บทการจัดการความรู้

(1) ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2560 - 2565 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามที่ต้องการ
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
<ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และสมรรถนะตามที่ต้องการกำหนด 2. บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน
กลยุทธ์
<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร - เสริมสร้างบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
<ul style="list-style-type: none"> - มีโครงสร้างที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ - มีการวางแผนอัตรากำลังคนและบริหารอัตรากำลังคนที่มีศักยภาพสูงและขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหาร - มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ (PMS) - มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
กลยุทธ์
<ul style="list-style-type: none"> - การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและดำเนินการบริหารอัตรากำลัง - พัฒนาและปรับปรุงระบบประเมินผล - การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนงานHR
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาระบบการจัดการความรู้สู่การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบจัดการความรู้ที่เป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ (KM) - มีบรรยากาศการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
กลยุทธ์
<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาระบบการจัดการจัดการความรู้ - เสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลที่ดี
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
<ul style="list-style-type: none"> - มีการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล - สร้างวัฒนธรรมองค์กรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
กลยุทธ์
<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล - เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

<p>ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน</p> <p>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร - มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน (Career Path) <p>กลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีระดับความผูกพันตามเป้าหมาย - การวางแผนเส้นทางสายอาชีพ
--

ผลการทบทวนและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2560 - 2565 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565) กับแผนงานแม่บทการจัดการความรู้ พบว่า ยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ได้แก่ **ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบการจัดการความรู้สู่การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้** รวมถึงในยุทธศาสตร์ด้านอื่น ๆ ที่สนับสนุนการดำเนินงานจัดการความรู้ในองค์กร ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามที่องค์กรต้องการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลที่ดี และยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน

ซึ่งข้อมูลที่สำคัญดังที่กล่าวมานี้ได้มีการบูรณาการแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์กับแผนแม่บทการจัดการความรู้ โดยรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ นำไปวิเคราะห์และจัดทำ/ทบทวน/ปรับปรุงแผนแม่บทการจัดการความรู้ และการนำไปออกแบบโครงการในแผนแม่บทการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

(2) แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม รฟม. ปีงบประมาณ 2564 – 2570 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม พ.ศ. 2564 - 2570 จะทำให้ รฟม. เป็นองค์กรที่สามารถนำองค์ความรู้ และกระบวนการพัฒนานวัตกรรมไปใช้ในการสร้างและการพัฒนาความเป็นเลิศด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนระดับประเทศ ที่ทำให้สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและส่งเสริมการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน โดยช่วงแรกของแผนการดำเนินงานระหว่างปี พ.ศ. 2564 – 2565 จะมุ่งเน้นไปที่การเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับการพัฒนานวัตกรรม และในระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2570 จะมุ่งเน้นไปในการใช้ศักยภาพและความพร้อมจากการดำเนินงานในระยะแรกไปสร้างและพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดย 2 ระยะดำเนินการ จะเรียกเบื้องต้นว่าระยะเปลี่ยนผ่าน (Pre Phase) และ ระยะปฏิบัติการ (Operation Phase)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาและบูรณาการระบบขนส่งมวลชนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
<ol style="list-style-type: none"> 1) ยกระดับความพึงพอใจในการเชื่อมต่อการเดินทางด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม 2) เพิ่มจำนวนผู้โดยสารจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการเชื่อมต่อ
กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> 1) การประยุกต์ใช้และพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าในการเชื่อมต่อการเดินทาง 2) พัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้ใช้บริการ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : บริหารทรัพยากรด้วยระบบการจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
<ol style="list-style-type: none"> 1) เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างคุณค่าเพิ่มจากการบริหารทรัพยากรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> 1) การสร้างรายได้จากการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ 2) บริหารจัดการต้นทุนจากการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม 3) การสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่สินทรัพย์ที่มีอยู่ด้วยนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาคณะความรู้และนวัตกรรมด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนสำหรับประเทศ
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
<ol style="list-style-type: none"> 1) การบูรณาการและต่อยอดองค์ความรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรมด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนสำหรับประเทศ 2) การเป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญและสามารถให้คำปรึกษาด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน
กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> 1) มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถสร้างนวัตกรรมและทรัพย์สินทางปัญญาด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนจากองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญขององค์กร 2) พัฒนาหน่วยงานภายในให้สามารถประยุกต์ใช้ เผยแพร่และให้คำปรึกษาด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนผ่านระบบดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนด้วยนวัตกรรม
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
1) เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงด้วยการพัฒนากระบวนการ วัฒนธรรม และบุคลากรที่มีสมรรถนะในด้านนวัตกรรม
กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> 1) การดำเนินงานตามกระบวนการจัดการนวัตกรรมตามกรอบระยะเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ 2) การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการใช้ความคิดสร้างสรรค์พร้อมทั้งการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีสมรรถนะด้านนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม

ผลการทบทวนและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2570 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565) กับแผนงานแม่บทการจัดการความรู้ พบว่ายุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กรเพื่อส่งต่อความรู้สู่นวัตกรรม ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคณะความรู้และนวัตกรรมด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนสำหรับประเทศ รวมถึงในยุทธศาสตร์ด้านอื่นๆ ที่สนับสนุนและเชื่อมโยงการจัดการความรู้การดำเนินงานจัดการความรู้ในองค์กร ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาและบูรณาการระบบขนส่งมวลชนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารทรัพยากรด้วยระบบการจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ และยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนด้วยนวัตกรรม

ซึ่งข้อมูลที่สำคัญดังที่กล่าวมานี้ได้มีการบูรณาการแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมกับแผนแม่บทการจัดการความรู้ โดยรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ นำไปวิเคราะห์และจัดทำ/ทบทวน/ปรับปรุงแผนแม่บทการจัดการความรู้ และการนำไปออกแบบโครงการในแผนแม่บทการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

(3) แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด ปีงบประมาณ 2563 - 2565 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)

แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ รฟม. เป็นการวางแผนกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาดเพื่อตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ จัดทำผ่านกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญ ประกอบด้วย สารสนเทศจากลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ ผสมกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน และแผนปฏิบัติงานที่มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด ของ รฟม.

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการเชื่อมต่อการเดินทางและผลิตภัณฑ์บัตรโดยสารอย่างบูรณาการ**เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**

1. เพื่อความสะดวกในการเดินทางเชื่อมต่อและเพิ่มการใช้บริการรถไฟฟ้ามหานคร
2. มีผลิตภัณฑ์บัตรโดยสารที่เหมาะสมกับรูปแบบการเดินทางของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

กลยุทธ์

1. พัฒนาพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการเชื่อมต่อการเดินทาง
2. สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรในการส่งเสริมการใช้ระบบขนส่งต่อเนื่อง
3. พัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์บัตรโดยสารที่เพิ่มความสะดวกและจูงใจให้เกิดการใช้บริการรถไฟฟ้าอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาธุรกิจและบริการที่ตอบสนองวิถีชีวิตสังคมเมือง**เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**

1. มีธุรกิจและบริการที่ตอบสนองความต้องการของสังคมเมือง
2. เพิ่มช่องทางการสร้างรายได้

กลยุทธ์

1. พัฒนาธุรกิจต่อเนื่องเพื่อใช้ทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการเสริมที่ตอบสนองวิถีชีวิตสังคมเมือง
3. สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรในการพัฒนาธุรกิจ สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการเสริมบริเวณสถานี

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การส่งเสริมการใช้บริการรถไฟฟ้า**เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**

1. มีสิทธิประโยชน์และกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการรถไฟฟ้า
2. มีการส่งเสริมการเดินทางเพื่อการท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการและกระจายรายได้สู่ชุมชน

กลยุทธ์

1. จัดให้มีสิทธิประโยชน์และกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการรถไฟฟ้า และสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางการตลาด
2. สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรในการส่งเสริมการท่องเที่ยวรอบสถานีรถไฟฟ้า

<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาพัฒนาบริการที่ตอบสนองวิถีชีวิตของผู้ใช้บริการ</p> <p>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</p> <p>1. มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาพัฒนาบริการที่ตอบสนองวิถีชีวิตของผู้ใช้บริการ</p> <p>กลยุทธ์</p> <p>1. พัฒนาและปรับปรุงช่องทางการให้บริการแบบออนไลน์</p> <p>2. พัฒนาระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า</p>

ผลการทบทวนและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด ประจำปี 2564 - 2565 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565) กับแผนงานแม่บทการจัดการความรู้ พบว่า ยุทธศาสตร์ ที่สนับสนุนด้านการบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ประกอบด้วยทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดในเรื่องการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ รวมถึงการจัดการความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในการนำความรู้ไปปรับปรุง พัฒนาระบบการปฏิบัติงาน

ซึ่งข้อมูลที่สำคัญดังที่กล่าวมานี้ได้มีการบูรณาการแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด กับแผนแม่บทการจัดการความรู้ โดยรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ นำไปวิเคราะห์และจัดทำ/ทบทวน/ปรับปรุง แผนแม่บทการจัดการความรู้ และการนำไปออกแบบโครงการในแผนแม่บทการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

(4) แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ รฟม. ปีงบประมาณ 2560 – 2565 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)

ยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ รฟม. เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาดิจิทัลของ รฟม. ตามวิสัยทัศน์และแนวทางการพัฒนาตามภูมิทัศน์ดิจิทัลของ รฟม. การกำหนดกรอบนโยบายของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ รฟม. จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการดิจิทัล
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : บูรณาการการพัฒนาระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนที่มีมาตรฐานและรองรับการเชื่อมต่อการเดินทาง
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยกระดับการให้บริการประชาชนและผู้โดยสาร
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารและพนักงาน
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ปรับเปลี่ยนสู่การดำเนินงานแบบอัจฉริยะอย่างครบวงจร

ผลการทบทวนและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ รฟม. ปีงบประมาณ 2560 – 2565 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565) กับแผนงานแม่บทการจัดการความรู้ พบว่า ยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร ด้านการพัฒนาศักยภาพด้านการเรียนรู้เทคโนโลยีที่นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้ขององค์กร ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารและพนักงาน รวมถึงมียุทธศาสตร์ในด้านอื่น ๆ ของแผนปฏิบัติการดิจิทัล รฟม. สนับสนุนการจัดการความรู้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ซึ่งข้อมูลที่สำคัญดังที่กล่าวมานี้ได้มีการบูรณาการแผนปฏิบัติการดิจิทัลโดยรวมรวมข้อมูลสารสนเทศ นำไปวิเคราะห์และจัดทำ/ทบทวน/ปรับปรุงแผนแม่บทการจัดการความรู้ และการนำไปออกแบบโครงการในแผนแม่บทการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

ความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ และแผนต่างๆ ของ รฟม. กับแผนแม่บทการจัดการความรู้ รฟม.

คำนิยามร่วม “MRTA”

- Mastery
- Respect
- Teamwork
- Accountability

1 แผนวิสาหกิจ รฟม.

วิสัยทัศน์ รฟม. : เป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน ที่สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนและส่งเสริมการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน

ภารกิจที่ 5 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร

ภารกิจที่ 6 สร้างศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาศูนย์กลางความรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนระดับประเทศและเตรียมความพร้อมมุ่งสู่ระดับอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2 แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2560-2565 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565)

ย.1 : การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามต้องการ

ย.3 : การพัฒนาระบบการจัดการความรู้สู่การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

3 แผนแม่บทนวัตกรรม รฟม. ปี 2564 – 2570 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565)

ย.3 : พัฒนาศูนย์ความรู้และนวัตกรรมด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนสำหรับประเทศ

- นโยบายด้านการจัดการความรู้
- 1.สร้างความตื่นตัวด้าน KM แก่บุคลากร
- 2.สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ / วิชาการ
- 3.สนับสนุน KM ผ่านกระบวนการ / เทคโนโลยี
- 4.สร้างองค์ความรู้ / Best Practice
- 5. บทบาทผู้บริหารด้าน KM



4 แผนแม่บทยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด ปี 2564 - 2565 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565)

ย.2 : การพัฒนาธุรกิจและบริการที่ตอบสนองวิถีชีวิตสังคมเมือง

ย.4 : การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาพัฒนาบริการที่ตอบสนองวิถีชีวิตของผู้ใช้บริการ

5 แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ รฟม. พ.ศ. 2564 – 2565 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565)

ย.3 : พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารและพนักงาน

กระบวนการจัดการความรู้ (KM MRTA PROCESS)

(5) แผนวัฒนธรรมองค์กร

การจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ ได้นำข้อมูลที่สำคัญในการเชื่อมโยงกับแผนวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมบุคลากรใน 4 ด้าน ได้แก่ M : Mastery (ใฝ่เรียนรู้) R : Respect (เคารพและให้เกียรติ) T : Teamwork (การทำงานเป็นทีม) A : Accountability (ความรับผิดชอบ) โดยเน้นวัฒนธรรม Mastery : M เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถสูง พร้อมเรียนรู้ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีรายละเอียดดังนี้

พร้อมเรียนรู้ : หมั่นแสวงหาความรู้ใหม่ พร้อมเรียนรู้และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ และสามารถนำความรู้มาปรับปรุง พัฒนางาน และนำความรู้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิผลกับองค์กร มีความริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มคุณค่าในงาน สามารถปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิผล มีความรู้พื้นฐาน ความเชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถวิเคราะห์ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ รวมถึงมีความสามารถในการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ ให้กับเพื่อนร่วมงานได้

การส่งเสริมบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ โดยมีการศึกษาและออกแบบกิจกรรม/โครงการ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรและองค์กรภายนอก รวมทั้งกระตุ้นบุคลากรให้กล้าคิดกล้าทำ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้และเชื่อมโยงกับแผนการดำเนินกิจกรรมโครงการวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

โดยการจัดกิจกรรมตามแผนการดำเนินงานของโครงการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ปี 2565 ที่สอดคล้องกับการจัดการความรู้ และนำมาใช้ส่งเสริมและกระตุ้นในการสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งมีการกำหนดและส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่นำไปสู่วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และวัฒนธรรมองค์กร รฟม.

(6) นโยบายด้านการจัดการความรู้

เพื่อให้การดำเนินการด้านการจัดการความรู้ของ รฟม. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร และบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ขององค์กร จึงได้กำหนดนโยบายด้านการจัดการความรู้ ดังนี้

1. เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสร้างทัศนคติของบุคลากร ให้เห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้และการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. สร้างวัฒนธรรมการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างเป็นรูปธรรม โดยมุ่งหวังให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานและมีความคิดริเริ่ม เพื่อทำให้เกิดการสร้างสรรคนวัตกรรมขององค์กร
3. สนับสนุนการจัดการความรู้ตามแนวทางกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ โดยการนำเทคโนโลยี มาประยุกต์ใช้ในการสนับสนุน เพื่อให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงได้ง่าย
4. เสริมสร้างองค์ความรู้ในองค์กรและวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศที่มีในองค์กรทั้งจากประสบการณ์และการพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน
5. ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วม สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ขององค์กร รวมถึงเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร



(7) นโยบายด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม

การรถไฟฯขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย (รฟม.) ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการนวัตกรรม และนำนวัตกรรมมาเป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการดำเนินงาน โดยสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการใช้ความคิดสร้างสรรค์และผลักดันให้นวัตกรรมเข้าไปอยู่ในทุกกระบวนการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาและต่อยอดอันส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน

เพื่อให้การจัดการนวัตกรรมของ รฟม. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร จึงได้กำหนดนโยบายด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมของ รฟม. ดังนี้

1. ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมและสนับสนุนการใช้ความคิดสร้างสรรค์และผลักดันให้เกิดนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร รฟม.
2. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาสนับสนุนทุกกระบวนการทำงานภายในองค์กรเพื่อนำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง
3. ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร รฟม. ให้สามารถคิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรม รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ และสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างผลงานด้านนวัตกรรม
4. พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมของ รฟม. ซึ่งได้แก่ โครงสร้างหน่วยงาน กระบวนการด้านนวัตกรรม การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
5. เสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดเป็นวัฒนธรรมที่นำไปสู่การเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กร

(8) กระบวนการที่สำคัญของ รฟม.

การจัดวางโครงสร้างองค์กรของ รฟม. ได้นำ นโยบายรัฐบาลและภาครัฐอื่นๆ ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์กร ปริมาณภาระงาน ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ฯลฯ มาจัดทำโครงสร้างองค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันถึงสภาพธุรกิจและกระบวนการทำงานของ รฟม. ซึ่งห่วงโซ่คุณค่าขององค์กรซึ่งประกอบด้วยกระบวนการหลัก (primary process) 8 กระบวนการ และกระบวนการสนับสนุน (support process) 12 กระบวนการ รวม 20 กระบวนการ ดังนี้



MRTA VALUE CHAIN

กระบวนการที่สำคัญของ รฟม.

วิสัยทัศน์ รฟม. : เป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนที่สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนและส่งเสริมการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน

กระบวนการหลัก 8
CORE PROCESS 8 กระบวนการ

1. กระบวนการศึกษา/วางแผนโยธา/ออกแบบโครงการฯ
2. กระบวนการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน
3. กระบวนการคัดเลือกที่ปรึกษา/ผู้รับเหมา/ผู้รับสัมปทาน
4. กระบวนการก่อสร้างงานโยธาและระบบรถไฟฟ้า
5. กระบวนการพัฒนาระบบเชื่อมต่อการเดินทาง
6. กระบวนการพัฒนาธุรกิจและบริหารสินทรัพย์
7. กระบวนการเดินรถและบำรุงรักษา
8. กระบวนการรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย



กระบวนการสนับสนุน 12
SUPPORT PROCESS 12 กระบวนการ

Firm infrastructure

- 9 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์
- 10 กระบวนการเงินและการบัญชี
- 11 กระบวนการดำเนินงานด้านกฎหมาย
- 12 กระบวนการกำกับดูแลที่ดี
- 13 กระบวนการบริหารความเสี่ยง
- 14 กระบวนการบริหารคุณภาพ
- 15 กระบวนการสื่อสารองค์กร
- 16 กระบวนการบริหารงานทั่วไป



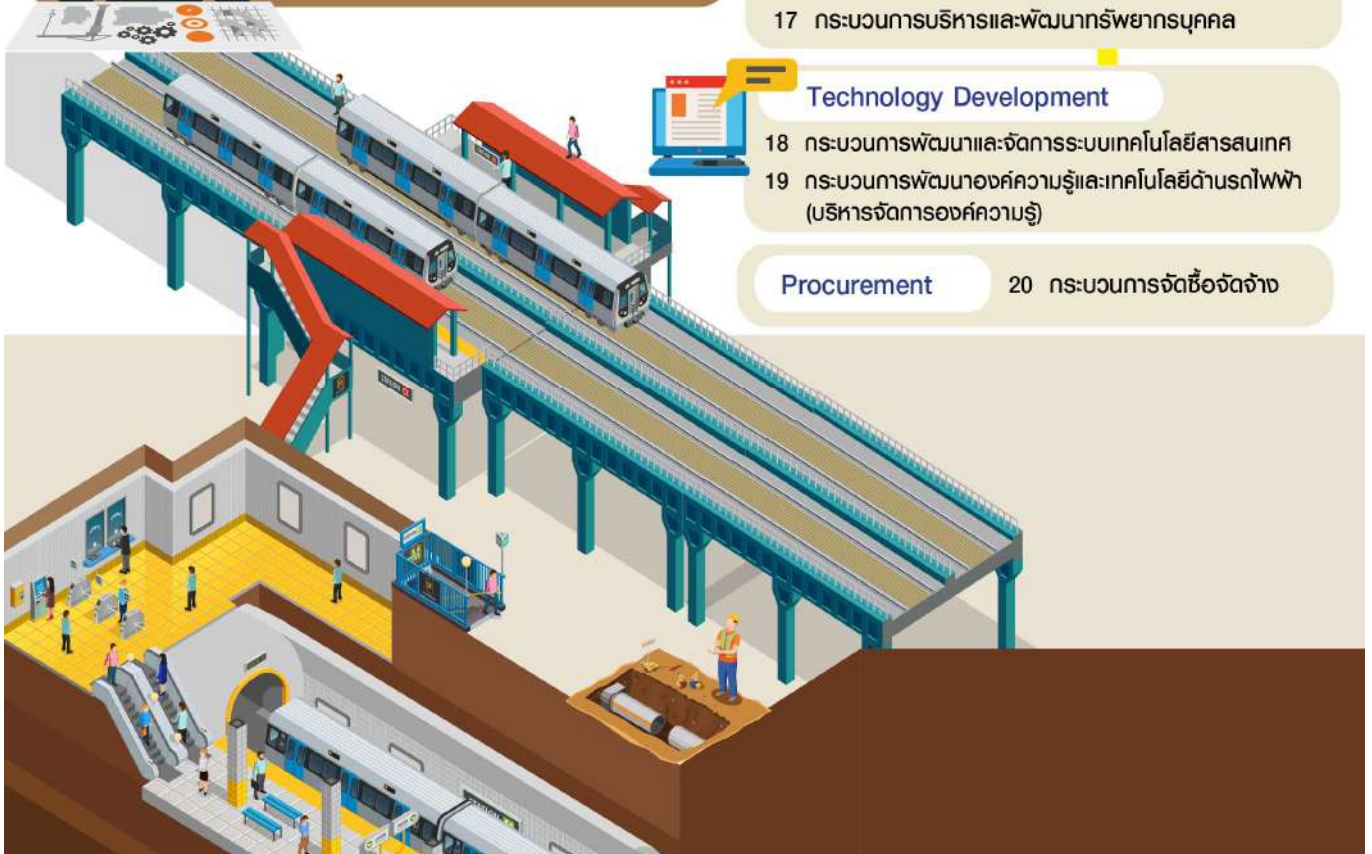
Human Resource Management

- 17 กระบวนการบริหารและพัฒนากฎหมายบุคคล

Technology Development

- 18 กระบวนการพัฒนาและจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 19 กระบวนการพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านรถไฟฟ้า (บริหารจัดการองค์ความรู้)

Procurement 20 กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง



(9) องค์ความรู้หลักขององค์กร

การบริหารจัดการองค์ความรู้ รฟม. ได้กำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กร โดยมีการทบทวนองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามแผนวิสาหกิจและการจัดการความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รฟม. มีการทบทวนองค์ความรู้ โดยผู้บริหารทุกระดับทุกสายงานมีส่วนร่วมในการดำเนินการทบทวนองค์ความรู้หลัก ผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการบทบาทผู้บริหารกับการจัดการความรู้ขององค์กร เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2564 / วันที่ 23 เมษายน 2564 และวันที่ 2 มิถุนายน 2564 ซึ่งมี 7 องค์ความรู้หลักขององค์กรได้แก่ 1) องค์ความรู้ด้านการบริหารโครงการรถไฟฟ้า 2) องค์ความรู้ด้านการก่อสร้างและการเดินรถ 3) องค์ความรู้ด้านการให้บริการรถไฟฟ้า 4) องค์ความรู้ด้านการพัฒนาธุรกิจต่อเนื่อง 5) องค์ความรู้ด้านการจัดการความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) องค์ความรู้ด้านการบริหารข้อมูลและเอกสาร และ 7) องค์ความรู้ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง



✓ ดำเนินการทบทวนองค์ความรู้หลักขององค์กร โดยรวบรวมข้อมูลนำเข้าที่สำคัญ และเชื่อมโยงกับการดำเนินงานขององค์กร ในแผนวิสาหกิจต่าง ซึ่งองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร ประกอบด้วย 7 องค์ความรู้ ได้แก่

1. องค์ความรู้ด้านการบริหารโครงการรถไฟฟ้า
2. องค์ความรู้ด้านการก่อสร้างและการเดินรถ
3. องค์ความรู้ด้านการให้บริการรถไฟฟ้า
4. องค์ความรู้ด้านการพัฒนาธุรกิจต่อเนื่อง
5. องค์ความรู้ด้านการจัดการความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6. องค์ความรู้ด้านการบริหารข้อมูลและเอกสาร
7. องค์ความรู้ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก (External Factor Analysis)

1.2.1 ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของภาครัฐ

- (1) ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580
- (2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2565)
- (3) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580)
- (4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579
- (5) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 – 2565
- (6) แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 (พ.ศ. 2564 - 2565)

1.2.2 กรอบการบริหารจัดการความรู้ตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ

- (1) ISO 30401:2018 มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้
- (2) กรอบการบริหารจัดการความรู้ขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO KM Framework)
- (3) ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)
- (4) ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ รฟม. ประจำปีบัญชี 2563 ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาสในการปรับปรุง

1.2.1 ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของภาครัฐ

(1) ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – พ.ศ. 2580) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในช่วงปี พ.ศ. 2561 – พ.ศ. 2580 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ รฟม. ได้แก่ (1) ด้านความมั่นคง (2) ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (4) ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคทางสังคม (5) ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (6) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ (2) ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นการพัฒนาผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการสร้างและใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมตลอดกระบวนการการผลิตและบริการจัดการ และการตลาด สามารถบริหารจัดการธุรกิจและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยการสร้างและพัฒนาทักษะ องค์ความรู้รอบด้านที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจในยุคใหม่ที่มีการแข่งขันสูงรวมทั้งทักษะในการวิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อการวางแผนธุรกิจและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงทางธุรกิจได้

- ยุทธศาสตร์ที่ (3) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยกระดับศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะในงานอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับความสามารถเฉพาะบุคคล มีการทำงานตามหลักการการทำงานที่มีคุณค่าเพื่อสร้างผลิตภาพเพิ่มให้กับประเทศ มีวัฒนธรรมการทำงานที่พึงประสงค์มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาทความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม

(2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2565)

เป็นแผนพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560 -2565) ซึ่งแปลงยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้นทิศทางการพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 12 จึงมุ่งเตรียมความพร้อมและวางรากฐานในการยกระดับประเทศไทยให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของ รฟม. ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ และยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

(3) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580)

โดยกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม 6 ยุทธศาสตร์ ที่ส่งเสริมซึ่งกันและกันมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้สามารถติดตามและประเมินความก้าวหน้าได้อย่างชัดเจน และมีแผนงานเพื่อดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล และยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีประเด็นที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศด้วยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้ภาคธุรกิจสามารถลดต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ พร้อมกับเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนวางรากฐานการแข่งขันเชิงธุรกิจรูปแบบใหม่ในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

การสร้างและพัฒนาบุคลากรผู้ทำงานให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ รวมถึงการพัฒนาทักษะ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในบุคลากรภาครัฐภาคเอกชน ทั้งที่ประกอบอาชีพในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง และทุกสาขาอาชีพ ให้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญตามระดับมาตรฐานสากล มุ่งเน้นการพัฒนากำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) ขึ้นมารองรับการทำงานในระบบเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเน้นทั้งกลุ่มคนทำงานที่จะเป็นกำลังสำคัญในการสร้างผลิตภาพการผลิต (Productivity) ในระบบเศรษฐกิจ และกลุ่มคนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

การกำหนดมาตรการการเฝ้าระวังและรับมือภัยคุกคามไซเบอร์ที่เหมาะสมและสอดคล้องตามมาตรฐานสากล โดยเฉพาะการปกป้องโครงสร้างพื้นฐานที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งยวด (Critical Infrastructure)

เช่น โครงสร้างพื้นฐานทางไฟฟ้า โครงสร้างพื้นฐานทางการเงิน เพื่อให้มีความมั่นคงปลอดภัยเพียงพอต่อการค้าและการลงทุน การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลภัยคุกคามไซเบอร์ พร้อมกำหนดหน่วยงานรับแจ้งเหตุ และสร้างกลไกบังคับใช้กฎหมายที่มีประสิทธิภาพในการป้องกันปราบปรามการกระทำความผิดที่มีผลต่อระบบความมั่นคงปลอดภัยดิจิทัล ทั้งนี้ การส่งเสริมให้เกิดความตระหนักและรู้เท่าทันภัยคุกคามทางไซเบอร์เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

(4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579

การจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ ได้นำกรอบแนวคิดของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมของไทย ระยะ 20 ปี มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์ส่วนที่เกี่ยวข้องการจัดการความรู้ขององค์กร โดยมุ่งเน้นในยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาบุคลากร และ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม

(5) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 – 2565

มุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจ มีบทบาทในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติให้ชัดเจนมากขึ้น สามารถเร่งการลงทุนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศสามารถสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะกลาง และระยะยาว เน้นการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และแผน DE รวมถึงมีระบบการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลที่โปร่งใส นอกจากนี้ยังกำหนดให้รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุดที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์โดยมีความสอดคล้องกับมิติการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กร ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมและการวิจัยพัฒนา และด้านธรรมาภิบาลและบริหารจัดการ

(6) แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19

(พ.ศ. 2564 - 2565)

ได้จัดทำขึ้นในช่วงเวลาของการพัฒนาประเทศท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) โดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้นำแนวคิด “ล้มแล้วลุกไว” ประกอบด้วย การพร้อมรับ การปรับตัว และการเปลี่ยนแปลง เพื่อเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักคิดในการพัฒนาการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามแนวทางของแผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติฯ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) โดยการกำหนดประเด็นและแนวทางการพัฒนาที่ต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษในช่วงระยะ 2 ปี โดยประเด็นตามแผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 ที่เกี่ยวข้องการจัดการความรู้ ของ รพม. ได้แก่ การรวบรวมและบริหารจัดการองค์ความรู้ของบุคลากร รพม. และปรับตัวพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการความรู้ของ รพม. เพื่อเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ รพม. เช่น การปรับปรุงกฎหมายและการดำเนินงานของภาครัฐให้ทันสมัย การพัฒนาและประยุกต์ใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม

1.2.2 กรอบการบริหารจัดการความรู้ตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ

(1) ISO 30401:2018 มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้

ในปี 2018 ได้มีการประกาศมาตรฐาน ISO 30401:2018 มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับองค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้และต้องการให้การจัดการความรู้เป็นระบบ สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับองค์กร โดยอาศัยเครื่องมือการจัดการความรู้ และเป็นพื้นฐานสำหรับการตรวจสอบรับรองประเมินผลและรับรององค์กรที่มีความสามารถด้านการจัดการความรู้โดยผ่านหน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นที่ยอมรับ

หลักการระบบการจัดการความรู้ตาม ISO 30401:2018

หลักการระบบการจัดการความรู้ตาม ISO 30401:2018 มี 8 ข้อ ดังนี้

- 1) ธรรมชาติของความรู้: ความรู้ไม่สามารถจับต้องได้และมีความซับซ้อน ความรู้ถูกสร้างโดยคน
- 2) คุณค่า: ความรู้เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีมูลค่าสำหรับองค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
- 3) การมุ่งเน้น: การจัดการความรู้ตอบสนองเป้าหมาย กลยุทธ์ และความต้องการขององค์กร
- 4) การปรับใช้: ไม่มีวิธีการจัดการความรู้ใดที่เหมาะสมกับทุกองค์กร วิธีการจัดการความรู้ขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กร องค์กรอาจต้องพัฒนาวิธีการจัดการความรู้ของตนเองให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร
- 5) ความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกัน: การจัดการความรู้ควรร่วมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน การใช้เนื้อหา กระบวนการและเทคโนโลยี
- 6) สภาพแวดล้อม: ความรู้ไม่ได้ถูกจัดการโดยตรง ดังนั้นการจัดการความรู้จะต้องไปมุ่งเน้นการจัดการสภาพแวดล้อมการทำงาน และการดูแลวงจรชีวิตของความรู้
- 7) วัฒนธรรมองค์กร: วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการความรู้เป็นอย่างมาก วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการคิด การแสดงความคิดเห็น การทำงานจะส่งผลต่อการจัดการความรู้โดยตรง
- 8) จุดเน้นย้ำ: การจัดการความรู้ควรต้องค่อยๆ ทำทีละช่วง แบ่งการดำเนินงานเป็นระยะหรือเฟส ให้สอดคล้องกับระบบการเรียนรู้ขององค์กร

ข้อกำหนดของมาตรฐาน ISO 30401:2018

ข้อกำหนดของมาตรฐาน ISO 30401:2018 ประกอบด้วยข้อกำหนดทั่วไป ข้อ 1 – 3 ข้อกำหนดแนวทางปฏิบัติ ข้อ 4 – 10 และภาคผนวก โดยสรุปสาระสำคัญของข้อกำหนดแนวทางปฏิบัติได้ดังนี้

1) ข้อ 4 บริบทองค์กร

- มีความเข้าใจในองค์กรและบริบทขององค์กร โดยพิจารณาปัจจัยภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องกับจุดประสงค์ขององค์กร และมีผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรในการบรรลุผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้
- เข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย
- กำหนดขอบเขตของการนำระบบการจัดการองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ โดยต้องพิจารณาถึงองค์กร บริบทองค์กร และความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานตามแผนหรือดำเนินการ การถ่ายถอด/แปลงองค์ความรู้ เครื่องมือการจัดการความรู้
- ส่งเสริมวัฒนธรรมการจัดการองค์ความรู้ ทั่วทั้งองค์กร

2) ข้อ 5 ความเป็นผู้นำ

- ผู้บริหารต้องแสดงภาวะผู้นำและมีความมุ่งมั่นต่อการดำเนินงานของระบบการจัดการองค์ความรู้
- ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายด้านการจัดการองค์ความรู้ ที่เหมาะสมกับเป้าหมายองค์กร กำหนดกรอบและหลักในการกำหนด ทบทวนและการบรรลุวัตถุประสงค์
- ผู้บริหารต้องกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน

3) ข้อ 6 การวางแผน

- การระบุความเสี่ยงและโอกาส ที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรและระบบการจัดการ อาชีวอนามัยและความปลอดภัย การซึบงันอันตรายและการประเมินความเสี่ยง การซึบงัน และ ติดตามกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างทันสมัย
- การกำหนดวัตถุประสงค์การจัดการความรู้และการวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

4) ข้อ 7 การสนับสนุน

- ทรัพยากร
- ความสามารถ และสมรรถนะ
- ความตระหนัก
- การสื่อสาร
- เอกสารสารสนเทศ

5) ข้อ 8 การดำเนินงาน

- การวางแผนและควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด และดำเนินการตามที่กำหนด
- การควบคุมการเปลี่ยนแปลงที่วางแผนไว้และทบทวนผลของการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้ตั้งใจกระทำเพื่อบรรเทาผลกระทบใดๆ ตามความจำเป็น

6) ข้อ 9 การประเมินผลการดำเนินงาน

- การติดตาม วัดผล วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงาน
- การตรวจประเมินภายใน
- การทบทวนของฝ่ายบริหาร

7) ข้อ 10 การปรับปรุง

- การจัดการกับความไม่สอดคล้องตามข้อกำหนด และการดำเนินการแก้ไข
- การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

(2) กรอบการบริหารจัดการความรู้ขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO KM Framework)

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

กรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความรู้ของ APO (APO KM Framework)

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

1) Accelerators ตัวเร่งที่จะทำให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กรประกอบด้วย

- ผู้นำ (Leadership) มีบทบาทในการขับเคลื่อนให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กร กำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ ให้การสนับสนุนและจัดหาทรัพยากรในการผลักดันโครงการเกี่ยวกับการจัดการความรู้
- เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนให้กระบวนการจัดการความรู้สามารถทำได้โดยง่ายผ่านเครื่องมือต่างๆ รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการช่วยจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ
- บุคลากร (People) บุคลากรในองค์กรเป็นต้นกำเนิดของความรู้ขององค์กร
- กระบวนการ (Processes) กระบวนการที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวมความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

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

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

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

APO KM Framework

กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความรู้

กรอบแนวคิดในการบริการจัดการความรู้ของ APO ประกอบด้วย 3 ระดับ

ระดับ 3

Outcomes

Outcomes

ผลลัพธ์จากการที่องค์กรมีการจัดการความรู้

- บุคลากร
- ทีมงาน
- องค์กร
- ความสามารถทางสังคมขององค์กร



นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับพลผลิต (Productivity)

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

ระดับ 2

Knowledge Process

Knowledge Process

กระบวนการจัดการความรู้

ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน



ระดับ 1

Accelerators

Accelerators

ตัวเร่งที่จะทำให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กรประกอบด้วย



ผู้นำ (Leadership)

มีบทบาทในการขับเคลื่อนให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กร กำหนดกลยุทธ์ สนับสนุนและจัดหาทรัพยากรในการผลักดันโครงการเกี่ยวกับการจัดการความรู้



บุคลากร (People)

บุคลากรในองค์กรเป็นต้นกำเนิดของความรู้ขององค์กร



กระบวนการ (Processes)

กระบวนการ (Processes) ที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวมความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



เทคโนโลยี (Technology)

เทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนให้กระบวนการจัดการความรู้สามารถทำได้โดยช่วยผ่านเครื่องมือต่างๆ รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการช่วยจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ

1.2.3 ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)

สคร. ได้พัฒนาระบบประเมินผล โดยพัฒนาต่อยอดจากโครงการระบบประเมินผลเดิมที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่มีความเหมาะสม เป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนถึงควมมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง โดยได้พิจารณานำข้อดี/จุดแข็งของระบบปัจจุบันที่มีมาใช้ ปรับปรุงข้อด้อยของระบบปัจจุบัน รวมทั้งปรับปรุง เพิ่มเติมประเด็นของการจัดการสมัยใหม่และ Update ให้เป็นปัจจุบันและจะนำมาใช้ในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจในปี 2563 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ดิจิทัล เป็นต้น รวมถึงนโยบายสำคัญ เช่น ไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีกรอบการประเมินผล แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ Key Performance Areas และ SE-AM



การวิเคราะห์และสรุปประเด็นสำคัญของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ทั้งนี้ จากเกณฑ์ SE-AM ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ ประกอบด้วยหัวข้อย่อย จำนวน 6 หัวข้อ ได้แก่

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

หากวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินด้านการจัดการความรู้ ในมุมมอง 3 มิติ หรือ IPE Perspectives สามารถจำแนกเป็น 3 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 บทบาทผู้นำ/บุคลากร

- 1) KM Leadership : การนำการจัดการความรู้มาใช้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร โดยผู้บริหารกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการจัดการความรู้ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร และวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- 2) Planning & Resources : การนำกลยุทธ์การจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและบรรลุผลสำเร็จ โดยจัดสรรทรัพยากรและใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินงานรวมทั้งการติดตามและประเมินผล
- 3) People : การทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้โดยสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการจัดการความรู้

มิติที่ 2 กระบวนการ

- 4) KM Process : กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ โดยใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ/ความรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้
- 5) Operational Process : การนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการสร้างความตระหนักรู้ผ่านการจัดการความรู้ถึงความเสี่ยงของการปฏิบัติงานในกระบวนการที่สำคัญ

มิติที่ 3 ผลลัพธ์

- 6) KM Results : ผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่เกี่ยวข้องหรือเกิดจากการจัดการความรู้ที่องค์กรดำเนินการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถและแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องของผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ และสามารถต่อยอดหรือขยายผลไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมขององค์กร

1.2.4 หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565) ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ข้อ 6 คณะกรรมการ ประเด็นย่อยที่ 6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ

ระดับ 1 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบายรวมถึงเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่สำคัญ

ระดับ 2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญ และนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี

ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจติดตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างน้อยเป็นรายไตรมาสพร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และมีผลการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างครบถ้วน

ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการมีส่วนร่วมระยะเวลาในการพิจารณาให้ความเห็นชอบ การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจปรับปรุงประเมินคุณภาพ และ/หรือประสิทธิผลของกระบวนการมีส่วนร่วมระยะเวลาในการพิจารณาให้ความเห็นชอบ การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญโดยใช้ผลประเมินมาเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

หมายเหตุ :

- แผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ ประกอบด้วย 1. แผนปฏิบัติการดิจิทัล 2. แผนการตรวจสอบภายใน 3. แผนบริหารทุนมนุษย์ และ 4. แผนการจัดการความรู้

- ในระดับ 2 และ ระดับ 3 กรณีที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ให้ความเห็นชอบและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ สามารถนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ โดยระบุบทบาทหน้าที่ของคณะอนุกรรมการที่รับมอบหมายจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจไว้อย่างชัดเจนในกฎบัตรคณะอนุกรรมการ

- ประสิทธิผลของกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญพิจารณาจากผลประเมินของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ ต้องมีผลคะแนนที่ดีขึ้นจากปีที่ผ่านมา

1.2.5 ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ รฟม. ประจำปีบัญชี 2563 ด้านที่ 7.1

การจัดการความรู้ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาสในการปรับปรุง

ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ รฟม. ประจำปีบัญชี 2563 ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ โดยมีผลประเมินใน 6 หัวข้อ ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน 3) บุคลากร 4) กระบวนการจัดการความรู้ 5) กระบวนการปฏิบัติงาน และ 6) ผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้ โดยนำผลประเมินที่ได้รับในจุดแข็ง (Strengths) และโอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน (Opportunity for improvements: OFIs) ทั้ง 6 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดผลการตรวจประเมิน ดังนี้

ด้านที่	จุดแข็ง (Strengths)	โอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน (Opportunity for improvements: OFIs)
1. การนำองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารระดับสูงกำหนดวิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ คือ “ดำเนินการบริหารจัดการความรู้ในการสนับสนุนภารกิจ รฟม. เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางเรียนรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน” - มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายระยะสั้นระยะยาวของการจัดการความรู้ผ่านคลิปวิดีโอและจัดทำคลิปนโยบายการจัดการความรู้ รฟม. เผยแพร่ผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น ทีวี ในองค์กร เว็บไซต์/KM/HRD กลุ่มไลน์ รฟม. เฟสบุ๊ก สื่อสารองค์กร และอีเมลพนักงาน จัดเวทีสื่อสาร เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ - มีการกำหนดตัวชี้วัดร่วมของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และดำเนินการเสริมสร้างตาม แนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร Mastery 	<ul style="list-style-type: none"> - ควรมีแนวทางในการสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน เป้าหมาย ของการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มของบุคลากรให้เกิดความเข้าใจ เพื่อให้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน - ควรประเมินความเข้าใจเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาปรับปรุงกระบวนการสื่อสารให้มีประสิทธิผลมากขึ้น - ควรมีแนวทางในการปฏิบัติตนของผู้บริหาร (Role Model) ต่อพฤติกรรมที่เสริมสร้างด้านการจัดการความรู้ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติได้ในแนวทางเดียวกัน - ควรมีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานของผู้บริหารในแต่ละสายงาน
2. การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM MRTA Masterplan) โดยใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย มีการจัดสรรทรัพยากรด้านบุคลากรในการจัดการความรู้ งบประมาณด้านการจัดการความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และทรัพยากรอื่นๆ เช่น อาคาร สถานที่ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก 	<ul style="list-style-type: none"> - ควรมีการนำปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญมาใช้ประกอบการจัดทำแผนการจัดการความรู้ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น เช่น การระบุ SWOT ที่จะเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการนำไปสู่การจัดทำแผนการจัดการความรู้ที่มีคุณภาพ ครอบคลุมครบถ้วนตามประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการ - ควรมีการประเมินผลการสื่อสารแผนการจัดการความรู้ เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานจะเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามแผนได้อย่างถูกต้อง เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ - ควรทบทวนการกำหนดหลักเกณฑ์ในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการจัดการความรู้ให้มีความ

ด้านที่	จุดแข็ง (Strengths)	โอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน (Opportunity for improvements: OFIs)
	ความสะดวก	ชัดเจน ทั้งทรัพยากรด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ซึ่งจะทำให้การจัดการความรู้มีทรัพยากรเพียงพอที่ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. บุคลากร	<p>- มีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจกับบุคลากรถึงความสำคัญ ประโยชน์ และแนวทางการจัดการความรู้ มีการสร้างความตระหนักและการมีส่วนร่วม โดย KM Core Team เป็นผู้สื่อสารหลักไปยังพนักงานในระดับปฏิบัติการ ผ่านช่องทางออนไลน์ผ่านทางเว็บไซต์ KM รฟม. ที่วีสื่อสารในองค์กร เพชบุรีสื่อสารภายในองค์กร รฟม. และช่องทางกลุ่มไลน์ขององค์กร อีเมลพนักงาน รฟม.</p> <p>- มีการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการส่งเสริมบุคลากรที่พร้อมเรียนรู้ (Personal Mastery) ในรูปแบบ on – line ผ่านระบบ Cisco Webex และ ระบบ e-Learning ของ KM Website - มีการกำหนดตัวชี้วัดของผู้บริหารและพนักงานด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการถ่ายทอดองค์ความรู้</p>	<p>- ควรมีการยกระดับการพัฒนาการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและสร้างแรงจูงใจ โดยทบทวนตัวชี้วัดของการจัดการความรู้ที่นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงการทำงานให้มีความมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจนมากขึ้น</p> <p>- ควรทบทวนแนวทางในการพัฒนาทีมงานจัดการความรู้และวัดผลของการพัฒนา เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงขีดความสามารถของทีมงาน</p> <p>- ควรทบทวนแนวทางการสอบทานการดำเนินงานที่สำคัญด้านการจัดการความรู้ให้มีความชัดเจน เพื่อใช้ในการสื่อสาร สอนงานให้กับผู้ที่ทำหน้าที่สอบทาน เพื่อให้สามารถ สอบทานและนำไปสู่การพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ให้มีความมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>
4. กระบวนการจัดการความรู้	<p>- มีการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM MRTA Process) ครอบคลุมขั้นตอนสำคัญ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การสำรวจและวิเคราะห์ความรู้ 2) การจัดเก็บความรู้ และกำหนดความรู้ที่สำคัญ 3) การพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้ 4) การประเมินและตรวจสอบความรู้ 5) การปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัย <p>- มีการนำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอน</p>	<p>- ควรจัดทำรายละเอียดของแนวทางที่ระบุวิธีการปฏิบัติ ที่ชัดเจน เพื่อให้ง่ายต่อการสื่อสารไปยังพนักงานแต่ละกลุ่ม และให้พนักงานใช้ในการอ้างอิงในการปฏิบัติ</p> <p>- ควรมีการสื่อสารกระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าวไปสู่พนักงานที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่มทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องในแนวทางเดียวกัน</p> <p>- ควรมีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้มีความชัดเจน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ ที่ได้ผลลัพธ์เป็นรูปธรรมและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร</p>

ด้านที่	จุดแข็ง (Strengths)	โอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน (Opportunity for improvements: OFIs)
	<p>- มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ ให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรทราบถึงกระบวนการจัดการความรู้ผ่านช่องทางการจัดการความรู้ เช่น KM Website, HRD MRTA Website, MRTA Intranet, e-mail, E-Book, โปสเตอร์ ประชาสัมพันธ์ และจดิจิทัล</p>	
5. กระบวนการปฏิบัติงาน	<p>- มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม</p> <p>1) กระบวนการหลัก (Core Process) ประกอบด้วย 8 กระบวนการ ซึ่งเป็นกระบวนการผลิตสินค้าหรือส่งมอบบริการ โดยตรงให้กับลูกค้า</p> <p>2) กระบวนการสนับสนุน (Support Process) ประกอบด้วย 12 กระบวนการ ซึ่งเป็นกระบวนการที่สนับสนุนให้กระบวนการหลักดำเนินงานได้สะดวกและมีประสิทธิภาพ</p> <p>- มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการทำงาน (In-process KPIs) เพื่อใช้ติดตามและควบคุมกระบวนการทำงาน</p>	<p>- ควรทบทวนกระบวนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน</p> <p>- ควรนำการจัดการความรู้มาเป็นกลไกในการพัฒนาและการปรับปรุงการปฏิบัติงาน</p> <p>- ควรพิจารณาทบทวนแนวทาง ในการนำจุดควบคุมที่สำคัญของกระบวนการมาใช้ในการจัดการความรู้ เพื่อให้พนักงานผู้ปฏิบัติสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน ต่อยอดไปสู่การควบคุมและการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>
6. ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้	<p>- มีการวัดผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการจัดการความรู้</p>	<p>- ควรพิจารณาทบทวนตัวชี้วัด ที่จะวัดผลลัพธ์ให้ครอบคลุม ครบถ้วนตามประเด็นสำคัญของกระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผลการดำเนินการด้านนวัตกรรม</p>

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

บุคลากร (People)

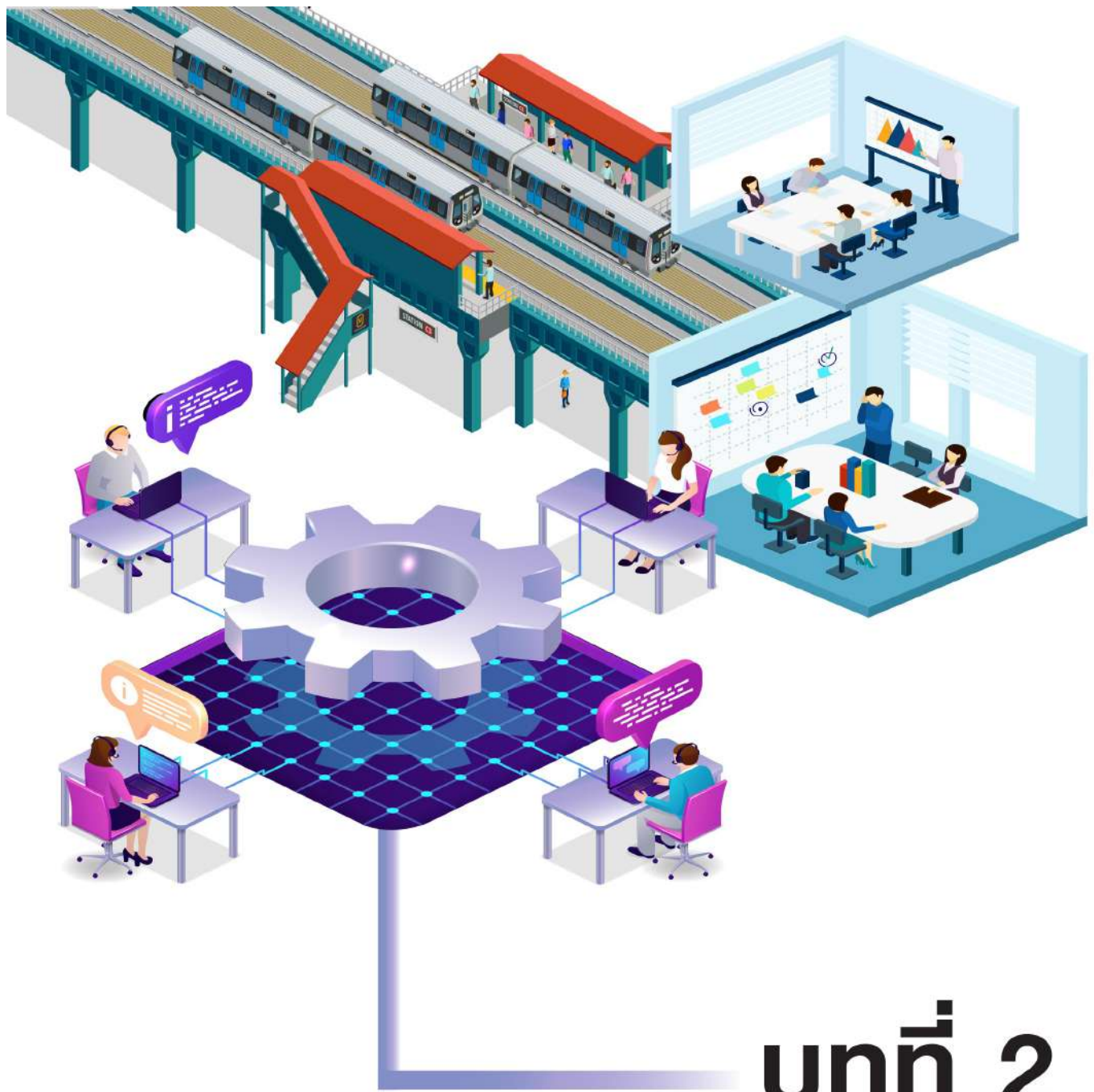
- 1) ความรู้ความเข้าใจความตระหนักเรื่อง KM
- 2) KM Role Model ของผู้บริหาร
- 3) โครงสร้าง/หน้าที่ บทบาทของหน่วยงานรับผิดชอบ KM
- 4) วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากร
- 5) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในการทำงานข้ามสายงาน (Cross Functional) เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้

กระบวนการ (Process)

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

เทคโนโลยี (Technology)

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



บทที่ 2

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์การจัดการความรู้
และแผนแม่บทการจัดการความรู้ 2562 - 2567



2

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์การจัดการความรู้ และแผนแม่บทการจัดการความรู้ 2562 - 2567

2.1 การวิเคราะห์ SWOT

จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่สำคัญขององค์กร ประกอบด้วย

2.1.1 ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (SWOT Analysis)

- 1) การวิเคราะห์และทบทวน SWOT ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความเปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ ประจำปี 2564 – 2565 (ฉบับปรับปรุงปี 2565)
- 2) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยใช้ SWOT Analysis
- 3) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2560-2565 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565)
- 4) แผนแม่บทนวัตกรรม รฟม. ปีงบประมาณ 2564 – 2570 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)
- 5) แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปีงบประมาณ 2564 – 2565 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)
- 6) แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ รฟม. ปีงบประมาณ 2560 – 2565 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)
- 7) แผนวัฒนธรรมองค์กร ประจำปี 2565
- 8) ผลประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (การวิเคราะห์ช่องว่าง : Gap Analysis) ด้าน CBEs ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ปี 2563 ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ และ ด้านที่ 7.2 (4) การจัดการความรู้สู่นวัตกรรม

2.1.2 ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนอกองค์กร (SWOT Analysis)

ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของภาครัฐ

- (1) ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580
- (2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2565)
- (3) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580)
- (4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579
- (5) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 – 2565
- (6) แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 (พ.ศ. 2564 - 2565)

กรอบการบริหารจัดการความรู้ตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ

- (1) ISO 30401:2018 มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้
- (2) กรอบการบริหารจัดการความรู้ขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO KM Framework)
- (3) ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)
- (4) ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ รฟม. ประจำปีบัญชี 2563 ด้านที่ 7.1

การจัดการความรู้ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาสในการปรับปรุง

จุดแข็ง (Strength : S)	
S1	รฟม. มีบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด
S2	รฟม. มีประสบการณ์ในการกำกับดูแลงานก่อสร้างโครงการรถไฟฟ้าขนาดใหญ่
S3	ผู้บริหารระดับสูงมีนโยบายการจัดการความรู้แก่บุคลากร
S4	องค์กรมีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ซึ่งมีผู้แทนจากฝ่าย/สำนัก และส่วนงานด้านการจัดการความรู้ที่ชัดเจน
S5	มีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร (MRTA Culture) เพื่อเป็นกรอบพฤติกรรมที่พึงประสงค์
S6	ค่านิยมขององค์กรมีการกำหนดพฤติกรรมสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้
S7	บุคลากรมีระดับการศึกษาสูงและมีบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีสมัยใหม่
S8	องค์กรมีการเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
S9	มีการกำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กรและมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่สำคัญ
S10	มีการคัดเลือกและพัฒนาทีมงานการจัดการความรู้ โดยกำหนดแนวทางที่ชัดเจน
S11	มีการกำหนดบทบาทผู้บริหารในการเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงการนำการจัดการความรู้มาใช้ประโยชน์แต่ละสายงาน
S12	การสร้างแรงจูงใจและการยกย่องชมเชยด้านการจัดการความรู้เป็นระบบ
จุดอ่อน (Weakness : W)	
W1	กระบวนการจัดการความรู้ (knowledge management) ยังไม่ถูกใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร
W2	มีการกำหนดกลุ่มบุคลากรในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร แต่ยังขาดการวัดผลลัพธ์ที่ชัดเจน
W3	มีกำหนดบทบาทผู้บริหารในการเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร แต่ยังขาดการนำการจัดการความรู้มาวัดผลลัพธ์ที่ชัดเจน
W4	มีการวัดผลลัพธ์การจัดการความรู้ด้านกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้รับสัมปทานและคู่ค้า แต่ยังขาดความเชื่อมโยงกับกระบวนการทำงาน
W5	มีการติดตามผลลัพธ์จากการดำเนินงาน KM (KM Results) แต่การวัดประสิทธิภาพยังไม่เป็นรูปธรรม
W6	มีการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการทำงาน
W7	ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
W8	ผู้นำระดับสูงและพนักงานยังต้องพัฒนาองค์ความรู้ด้านการดำเนินธุรกิจ
W9	การนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานของผู้บริหารในแต่ละสายงานยังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน

โอกาส (Opportunity : O)	
O1	รัฐสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบรางเพื่อให้เป็นระบบการขนส่งหลักของประเทศ
O2	นโยบายของรัฐบาลตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 12 สนับสนุนการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์
O3	ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
O4	รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมระบบรางภายในประเทศ
อุปสรรค (Theat: T)	
T1	นโยบายรัฐบาลที่ให้เอกชนรับสัมปทานและจ้างเอกชนเดินรถไฟฟ้า ทำให้บุคลากรขาดโอกาสในการเรียนรู้เทคโนโลยีด้านรถไฟด้วยตนเอง
T2	การแพร่ระบาดของ Covid-19 เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินกิจกรรมการบริหารจัดการความรู้
T3	เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2.2 การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ (TOWS Matrix)

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2562 - 2567 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565) รฟม. ได้นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็งกับโอกาส (SO) จุดแข็งกับอุปสรรค (ST) จุดอ่อนกับโอกาส (WO) และจุดอ่อนกับอุปสรรค (WT) กำหนดในตาราง TOWS Matrix นำมากำหนดความสัมพันธ์ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ทำให้ รฟม. สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ที่สอดคล้องและสนับสนุนการบรรลุยุทธศาสตร์ของ รฟม. และได้จัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ตารางการวิเคราะห์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ (TOWS Matrix)

		โอกาส (O)		อุปสรรค (T)	
		ภายนอก	ภายใน	ภายนอก	ภายใน
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">ภายนอก</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">ภายใน</div> </div>		<p>O1 รัฐสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบราง เพื่อให้เป็นระบบการขนส่งหลักของประเทศ</p> <p>O2 นโยบายของรัฐบาลตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 12 สนับสนุนการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์</p> <p>O3 ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</p> <p>O4 รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมระบบรางภายในประเทศภายในประเทศ</p>		<p>T 1 นโยบายรัฐบาลที่ให้ออกชนรับสัมปทานและจ้างเอกชนเดินรถไฟฟ้ํา ทำให้บุคลากรขาดโอกาสในการเรียนรู้เทคโนโลยีด้านรถไฟฟ้ําด้วยตนเอง</p> <p>T2 เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>T3 การแพร่ระบาดของ Covid-19 เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินกิจกรรมการบริหารจัดการความรู้</p>	
		กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)		กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)	
S1	รฟม. มีบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด	<p>1. พัฒนาการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรพร้อมรับการเรียนรู้และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา</p> <p>(S1 S3 S5 S6 S7 / O1 - O4)</p> <p>2. พัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน</p> <p>(S1 S2 S3 S6 S7 S9 S11 / O1 -O4)</p> <p>3. ส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ</p> <p>(S1 – S11 / O1 – O4)</p>		<p>1. เตรียมความพร้อมด้านการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>(S1 – S11 / T1 – T3)</p> <p>2. สนับสนุนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้</p> <p>(S1 S3 S4 S5 S6 S7 S9 S10 S11/ T1 -T3)</p> <p>3. กระตุ้นและสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม การสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ของบุคลากรทุกระดับ</p> <p>(S1 – S11 / T1 - T3)</p>	
S2	รฟม. มีประสบการณ์ในการกำกับดูแลงานก่อสร้างโครงการรถไฟฟ้ําขนาดใหญ่				
S3	ผู้บริหารระดับสูงมีนโยบายด้านการจัดการความรู้แก่บุคลากร				
S4	องค์กรมีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ซึ่งมีผู้แทนจากฝ่าย/สำนัก และส่วนงานด้านการจัดการความรู้ที่ชัดเจน				
S5	มีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร (MRTA Culture) เพื่อเป็นกรอบพฤติกรรมที่พึงประสงค์				
S6	ค่านิยมขององค์กรมีการกำหนดพฤติกรรมสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้				
S7	บุคลากรมีระดับการศึกษาสูงและมีบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีสมัยใหม่				
S8	องค์กรมีการเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการพัฒนาศักยภาพบุคลากร				
S9	มีการกำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กรและมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่สำคัญ				
S10	มีการคัดเลือกและพัฒนาทีมงานจัดการความรู้ โดยกำหนดแนวทางที่ชัดเจน				
S11	มีการกำหนดบทบาทผู้บริหารในการเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงการนำการจัดการความรู้มาใช้ประโยชน์แต่ละสายงาน				
S12	การสร้างแรงจูงใจและการยกย่องชมเชยด้านการจัดการความรู้เป็นระบบ				

จุดอ่อน (W)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)
<p>W1 กระบวนการจัดการความรู้ (knowledge management) ยังไม่ถูกใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร</p> <p>W2 มีการกำหนดกลุ่มบุคลากรในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแต่ยังขาดการวัดผลลัพธ์ที่ชัดเจน</p> <p>W3 มีกำหนดบทบาทผู้บริหารในการเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร แต่ยังขาดการนำการจัดการความรู้มาวัดผลลัพธ์ที่ชัดเจน</p> <p>W4 มีการวัดผลลัพธ์การจัดการความรู้ด้านกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้รับสัมปทานและคู่ค้ายังขาดความเชื่อมโยงกับกระบวนการทำงาน</p> <p>W5 มีการติดตามผลลัพธ์จากการดำเนินงาน KM (KM Results) แต่การวัดประสิทธิภาพยังไม่เป็นรูปธรรม</p> <p>W6 มีการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐานแต่ยังไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการทำงาน</p> <p>WW7 ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร</p> <p>W8 ผู้นำระดับสูงและพนักงานยังต้องพัฒนาองค์ความรู้ด้านการดำเนินธุรกิจ</p> <p>W9 การนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานของผู้บริหารในแต่ละสายงานยังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน</p>	<ol style="list-style-type: none"> ยกระดับระบบและมาตรการในการรองรับการจัดการความรู้ (W1 - 9 / O1 - O4) สนับสนุนการจัดทำองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร (W1 - W9 / O1 - O4) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานตามภารกิจองค์กร และผลักดันศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการขับเคลื่อนองค์กร (W1 - W9 / O1 - O4) 	<ol style="list-style-type: none"> พัฒนาองค์ความรู้ที่ได้จัดเก็บเพื่อส่งต่อความรู้และนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน (W1 W3 W4 W5 W6 W9 / T1 - T3) การสร้างความร่วมมือระหว่างเอกชนผู้รับสัมปทานในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสัณวัตกรรม (W1 W4 W5 / T1 - T3) พัฒนาการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (W 1 W 5 W 6 W7 / T1 - T3)

ความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ และแผนต่างๆ ของ รฟม. กับแผนแม่บทการจัดการความรู้ รฟม.

ค่านิยมร่วม “MRTA”

- Mastery
- Respect
- Teamwork
- Accountability

1 แผนวิสาหกิจ รฟม.

วิสัยทัศน์ รฟม. : เป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน ที่สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนและส่งเสริมการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน

ภารกิจที่ 5 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาศูนย์กลางความรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนระดับประเทศและเตรียมความพร้อมมุ่งสู่ระดับอาเซียน

ภารกิจที่ 6 สร้างศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงและยั่งยืน

2 แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2560-2565 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565)

ย.1 : การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามห้องเครื่อง

ย.3 : การพัฒนาระบบการจัดการความรู้สู่การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

3 แผนแม่บทนวัตกรรม รฟม. ปี 2564 – 2570 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565)

ย.3 : พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนสำหรับประเทศ

แผนแม่บทการจัดการความรู้ รฟม. ปีงบประมาณ 2562 – 2567 (ฉบับปรับปรุงปี 2565)

วิสัยทัศน์ องค์กรประกอบ KM ยุทธศาสตร์ โครงการ	วิสัยทัศน์: “ดำเนินการบริหารจัดการความรู้ ในการสนับสนุนภารกิจ รฟม. เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางเรียนรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน”		
	บุคลากร (PEOPLE) ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	กระบวนการ (PROCESS) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้	เทคโนโลยี (TECHNOLOGY) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
	1.1 โครงการถ่ายโอนความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ / ลาออก 1.2 โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 1.3 โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน	2.1 โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ (Best Practice) 2.2 โครงการทบทวนการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร 2.3 โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากทีมศึกษา	1.โครงการยกระดับระบบการจัดการความรู้ (KM MRTA Website) 2.โครงการยกระดับระบบสารสนเทศการจัดการความรู้

ระบบการจัดการความรู้ (KM MRTA PROCESS)

4 แผนแม่บทยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด ปี 2564 - 2565 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565)

ย.2 : การพัฒนาธุรกิจและบริการที่ตอบสนองวิถีชีวิตสังคมเมือง

ย.4 : การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาพัฒนาบริการที่ตอบสนองวิถีชีวิตของผู้ใช้บริการ

5 แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ รฟม. พ.ศ. 2564 – 2565 (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565)

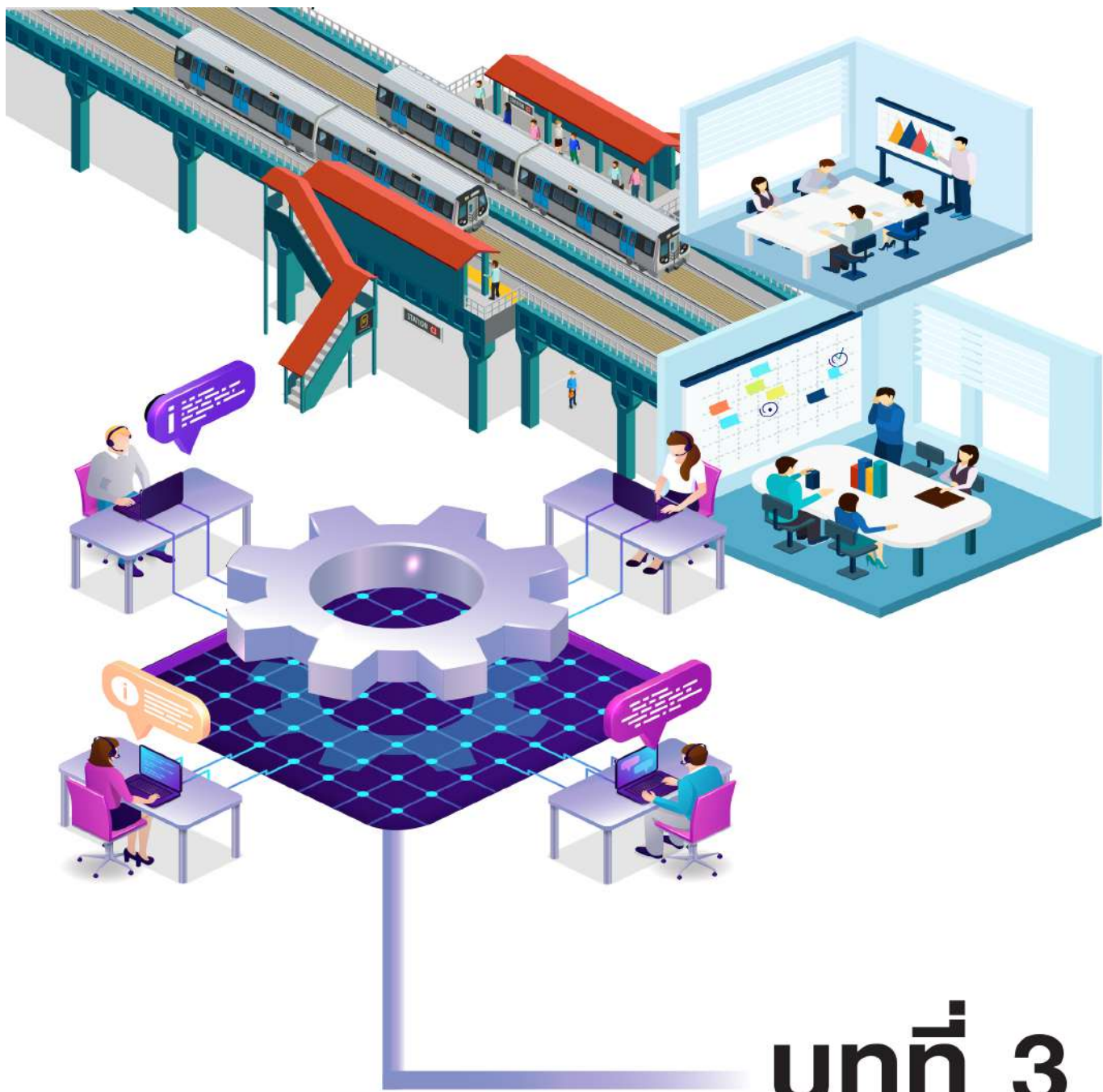
ย.3 : พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารและพนักงาน

- นโยบายด้านการจัดการความรู้
- 1.สร้างความรู้ใจด้าน KM แก่บุคลากร
- 2.สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ / นวัตกรรม
- 3.สนับสนุน KM ตามกระบวนการ / องค์กร
- 4.สร้างองค์ความรู้ / Best Practice
- 5. บทบาทผู้บังคับบัญชา KM

ความเชื่อมโยงเกณฑ์ Enablers 7.1 KM กับ โครงการแผนแม่บทการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2562 – 2567 (ฉบับปรับปรุงปี 2565)



แผนแม่บทการจัดการความรู้ รฟม. ปีงบประมาณ 2562 – 2567 (ฉบับปรับปรุงปี 2565)		
วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ รฟม. : “ดำเนินการบริหารจัดการความรู้ ในการสนับสนุนภารกิจ รฟม. เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางเรียนรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน”		
ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3
การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้	การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
1.1 โครงการถ่ายโอนความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ / ลาออก 1.2 โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 1.3 โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน	2.1 โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ (Best Practice) 2.2 โครงการทบทวนการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร 2.3 โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา	3.1 โครงการยกระดับระบบการจัดการความรู้ (KM MRTA Website) 3.2 โครงการยกระดับระบบสารสนเทศการจัดการความรู้



บทที่ 3

แผนแม่บทการจัดการความรู้ 2562 - 2567
(ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)



บทที่ 3

แผนแม่บทการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2562 – 2567 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565)



วิสัยทัศน์ การจัดการความรู้ รฟม.

“ดำเนินการบริหารจัดการความรู้
ในการสนับสนุนภารกิจ รฟม. เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางเรียนรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน”

พันธกิจ ด้านการจัดการความรู้



1

การรวบรวมองค์ความรู้หลัก
ขององค์กรอย่างเป็นระบบ

3

พัฒนาระบบสารสนเทศ
เพื่อการจัดการความรู้
และการเรียนรู้ภายในและภายนอกองค์กร

2

สร้างพฤติกรรม
การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างเครือข่าย
ในการเรียนรู้สู่บุคลากรทั้งภายในและภายนอก

4

เสริมสร้างและกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค
ในการปรับปรุงกระบวนการและส่งเสริม
ให้เกิดนวัตกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



3.3 กรอบทิศทางการดำเนินงานปีงบประมาณ 2563 – 2567 (KM Operational Framework)

การดำเนินงานบริหารจัดการความรู้ รฟม. ได้กำหนดกรอบทิศทางการดำเนินงานระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2563 – 2567 ซึ่งกรอบทิศทางฯ ได้ผ่านคณะกรรมการ รฟม. เห็นชอบในคราวประชุมครั้งที่ 9/2563 วันที่ 3 ก.ย. 63 และนำเสนอคณะกรรมการ รฟม. ในคราวประชุมครั้งที่ 11/2563 วันที่ 21 ต.ค. 63





ระยะสั้น 1 ปี (ปี 2563 : ยกระดับการบริหารจัดการความรู้)

- ทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ/คณะทำงาน ตลอดทั้งบทบาทหน้าที่คณะกรรมการ/คณะทำงานการจัดการความรู้
- ปรับเปลี่ยนการจัดทำแผนที่องค์ความรู้ (KM Mapping) สื่อสารการจัดทำแผนที่องค์ความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ และตระหนักเห็นความสำคัญในการจัดทำองค์ความรู้
- ส่งเสริมวัฒนธรรม Mastery : M ให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

เป้าหมายการดำเนินงาน

- มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ซึ่งมีตัวแทนของสายงาน/หน่วยงาน พร้อมความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ การทำงานข้ามสายงาน และการทำงานร่วมกันทั่วทั้งองค์กร
- มีความสำเร็จในการจัดเก็บ รวบรวมองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับองค์ความรู้หลักขององค์กรของทุกส่วนงานฝ่าย/สำนัก และรวบรวมรายชื่อผู้ชำนาญการด้านองค์ความรู้ (Practitioner)
- พนักงาน รฟม. ทุกคน มีความรู้ ความเข้าใจ ความตระหนักให้ความสำคัญด้านการจัดการความรู้



ระยะกลาง 3 ปี (ระหว่างปี 2563 – 2565 : ยกระดับระบบและมาตรการในการรองรับการจัดการความรู้)

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

เป้าหมายการดำเนินงาน

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



ระยะยาว 5 ปี (ระหว่างปี 2563 – 2567 : สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้โดยเชื่อมโยงผลลัพธ์การจัดการความรู้สู่นวัตกรรม)

- มุ่งเน้นการนำกระบวนการในการจัดการความรู้ที่เป็น Best Practice ไปใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้องค์กรบรรลุ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร
- ใช้กระบวนการในการจัดการความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือคู่ค้าในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนมาสร้างคุณค่าต่อยอดความรู้สู่นวัตกรรม

เป้าหมายการดำเนินงาน

- มีระบบบริหารจัดการความรู้ที่สอดคล้องต่อเนื่องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และ สามารถขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร
- มีกระบวนการและนวัตกรรมที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

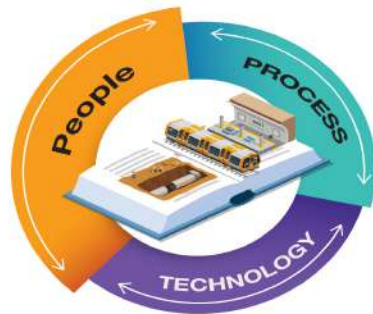
3.4 ยุทธศาสตร์ (Strategy)

ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ ของ รฟม. ปี 2562 – 2567 ได้มีบทวนเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบายการดำเนินงาน ทิศทางการดำเนินงาน การวิเคราะห์ SWOT Analysis และโอกาสในการปรับปรุงของโอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงาน (Opportunity for improvements: OFIs) โดยเน้นการจัดการความรู้แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

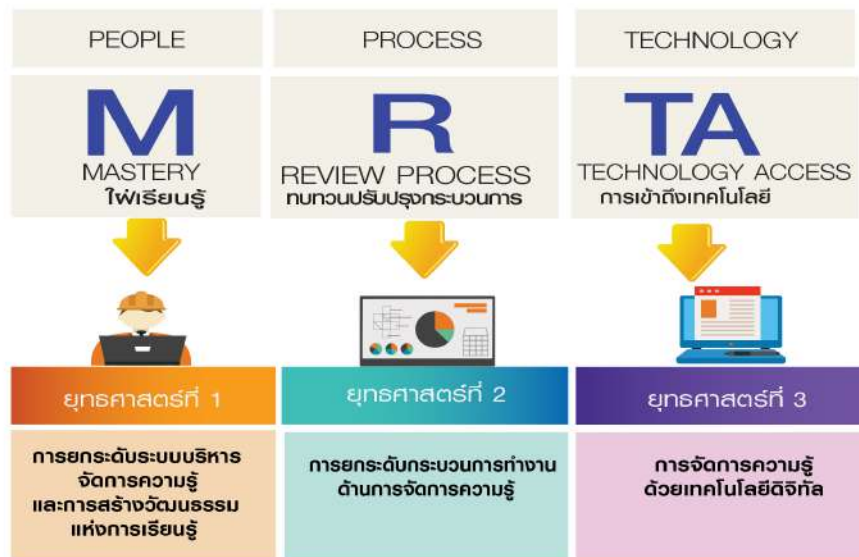
- 1) ด้านบุคลากร (People)
- 2) ด้านกระบวนการ (Process)
- 3) ด้านเทคโนโลยี (Technology)

โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินการทั้งสิ้น 3 ยุทธศาสตร์ คือ MRTA Strategy ดังนี้

การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ KM MRTA Strategy



องค์ประกอบการจัดการความรู้



PEOPLE	PROCESS	TECHNOLOGY
<p style="text-align: center;">M</p> <p style="text-align: center;">M : Mastery (ใฝ่เรียนรู้)</p>	<p style="text-align: center;">R</p> <p style="text-align: center;">R : Review Process (ทบทวนปรับปรุงกระบวนการ)</p>	<p style="text-align: center;">TA</p> <p style="text-align: center;">TA : Technology Access (การเข้าถึงเทคโนโลยี)</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล</p>
<p>เป้าประสงค์</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากร รฟม. มีความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ - บุคลากร รฟม. มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร 	<p>เป้าประสงค์</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก (Primary Process) และกระบวนการสนับสนุน (Support Process) โดยใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร - สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่เกี่ยวข้องให้บรรลุผลสำเร็จ 	<p>เป้าประสงค์</p> <ul style="list-style-type: none"> - รฟม. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
<p>กลยุทธ์</p> <p>M1 ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ผ่านการขับเคลื่อนค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร และการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ รวมถึงการพัฒนา (Skill) และแนวความคิด (Mindset) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ให้แก่ผู้บริหาร</p> <p>M2 ทบทวนบทบาทโครงสร้างคณะทำงานการจัดการความรู้เพิ่มศักยภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบ/ทีมขับเคลื่อนการจัดการความรู้</p> <p>M3 สร้างให้บุคลากรมีความรู้ ตระหนักถึงความสำคัญด้านการจัดการความรู้</p>	<p>กลยุทธ์</p> <p>R1 ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนโดยการใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน</p> <p>R2 ยกระดับองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่ดี</p> <p>R3 ยกระดับการปฏิบัติงานและตระหนักเรื่องความเสี่ยงโดยใช้ความรู้เป็นฐาน</p> <p>R4 สร้างประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร</p>	<p>กลยุทธ์</p> <p>TA1 ยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บุคลากรพร้อมรับการเรียนรู้และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา</p> <p>TA2 พัฒนาโปรแกรมสื่อการเรียนรู้ (KM e – Learning)</p>

2.6 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ (KM Strategy map)

“ดำเนินการบริหารจัดการความรู้ ในกรณีสนับสนุนภารกิจ รพม. เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางเรียนรู้ด้านรถไฟฟ้ามหานคร”												
ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมายหลัก	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ปี 62	ปี 63	ปี 64	ปี 65	ปี 66	ปี 67	โครงการ	
1. การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	1. บุคลากร รพม. มีความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ 2. บุคลากร รพม. มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ห้องคอร์ท	1. มีการจัดเก็บองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออกได้ตามเป้าหมาย 2. บุคลากรมีความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมการเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	1. ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ผ่านการขับเคลื่อนค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร และการมีส่วนร่วมจัดการความรู้ รวมถึงการพัฒนา (Skill) และแนวความคิด (Mindset) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้แก่ผู้บริหาร 2. ทบทวนบทบาทโครงสร้างและหน่วยงานการจัดการความรู้เพื่อศึกษาของหน่วยงานที่รับผิดชอบ/ทีมขับเคลื่อนการจัดการความรู้ 3. สร้างให้บุคลากรมีความรู้ ครอบคลุมถึงความสำคัญด้านการจัดการความรู้	จำนวนองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก	>1 (3)	>2 (4)	>3 (3)	>4	>5	>6	1. โครงการถ่ายโอนความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ /ลาออก	
				1. ความสำเร็จของการทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้ 2. ผลประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในการเข้าร่วมกิจกรรมการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	100 (100)	100 (100)	100 (100)	100	100	100	60 (86.95)	65 (88.85)
2. การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้	1. มีการทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก (Primary Process) และกระบวนการสนับสนุน (Support Process) โดยใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร 2. สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่เกี่ยวข้องให้บรรลุผลสำเร็จ	1. ความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก (Primary Process) และกระบวนการสนับสนุน (Support Process) โดยใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ แล้วเสร็จตามแผน 2. มีจำนวนองค์ความรู้ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ได้ตามเป้าหมาย 3. มีจำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน) 4. มีจำนวนความรู้ สรุปบทเรียนที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	1. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนโดยใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน 2. ยกระดับองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่ดี 3. ยกระดับการปฏิบัติงานและตระหนักถึงความเสี่ยงใช้ความรู้เป็นฐาน 4. สร้างประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร	1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ	100 (100)	100 (100)	100 (100)	100	100	100	4. โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ (Best Practice)	
				2. จำนวนองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ	>1 (2)	>1 (4)	>1 (8)	>1	>1	>1	100 (100)	100 (100)
3. การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	1. รพม. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	1. มีความสำเร็จในการจัดการเทคโนโลยีด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลแล้วเสร็จตามแผน 2. ผลประเมินความพึงพอใจต่อระบบการจัดการความรู้ และการจัดทำสื่อการเรียนรู้เพิ่มเติมมากขึ้น 3. มีจำนวนความรู้ในการจัดทำสื่อ E - Learning เพิ่มขึ้น	1. ยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการความรู้และบริการเรียนรู้และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา 2. พัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้ (KM e - Learning) สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร	1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ	100 (100)	100 (100)	100 (100)	100	100	100	6. โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา (Transfer of Technology)	
				2. จำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน)	100 (100)	100 (100)	100 (100)	100	100	100	70 (70)	75 (89)
3. การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	1. รพม. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	1. มีความสำเร็จในการจัดการเทคโนโลยีด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลแล้วเสร็จตามแผน 2. ผลประเมินความพึงพอใจต่อระบบการจัดการความรู้ และการจัดทำสื่อการเรียนรู้เพิ่มเติมมากขึ้น 3. มีจำนวนความรู้ในการจัดทำสื่อ E - Learning เพิ่มขึ้น	1. ยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการความรู้และบริการเรียนรู้และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา 2. พัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้ (KM e - Learning) สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร	1. ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงระบบจัดการความรู้	85 (85)	90 (90)	95 (95)	100			8. โครงการยกระดับระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ (การจัดทำสื่อ E - Learning)	
				2. ผลประเมินความพึงพอใจด้านระบบการจัดการความรู้	50 (77.30)	60 (76.03)	70 (75.17)	80				
3. การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	1. รพม. มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	1. มีความสำเร็จในการจัดการเทคโนโลยีด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลแล้วเสร็จตามแผน 2. ผลประเมินความพึงพอใจต่อระบบการจัดการความรู้ และการจัดทำสื่อการเรียนรู้เพิ่มเติมมากขึ้น 3. มีจำนวนความรู้ในการจัดทำสื่อ E - Learning เพิ่มขึ้น	1. ยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการความรู้และบริการเรียนรู้และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา 2. พัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้ (KM e - Learning) สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร	1. จำนวนความรู้ที่ได้จัดทำสื่อ E - Learning สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร (จำนวนระบบต่อปี)	-	-	-	2	3	4		
				2. ผลประเมินความพึงพอใจในการจัดทำสื่อการเรียนรู้	-	-	-	75	80	85		

การเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กับเป้าหมายหลัก

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	มีการจัดเก็บองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ ลาออก ได้ตามเป้าหมาย บุคลากรมีความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมการเสริมสร้างวัฒนธรรม แห่งการเรียนรู้
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการทำงาน ด้านการจัดการความรู้	ความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก (Primary Process) และกระบวนการสนับสนุน (Support Process) โดยใช้การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือ แล้วเสร็จตามแผน มีจำนวนองค์ความรู้ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ได้ตามเป้าหมาย มีจำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ความรู้ เป็นฐาน (กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน) มีจำนวนความรู้ สรุบบทเรียนที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	ความสำเร็จในการจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลแล้วเสร็จตามแผน ผลประเมินความพึงพอใจต่อระบบการจัดการความรู้และการจัดทำ สื่อการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น มีจำนวนความรู้ในการจัดทำสื่อ E – Learning เพิ่มมากขึ้น

3.2 หลักเกณฑ์และแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ

การดำเนินการกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางในการจัดสรรทรัพยากร งบประมาณ บุคลากร และระบบงานอื่นที่สนับสนุน (ที่ไม่ใช่การเงิน เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ) มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการวางแผนทรัพยากรสนับสนุนด้านการจัดการความรู้ของ รพม. และมีการจัดลำดับความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรมาใช้ในการพิจารณาหลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้ครอบคลุมการดำเนินการจัดการความรู้ที่สำคัญ เพื่อดำเนินการตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ให้สำเร็จตามเป้าหมาย รวมถึงมีการทบทวนแผนการจัดการความรู้ เพื่อวางแผนงบประมาณและที่ไม่ใช่การเงิน เพื่อการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนแม่บทการจัดการความรู้ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร

การกำหนดหลักเกณฑ์ และแนวทางการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้ แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่

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

1. ด้านทรัพยากรบุคคล

ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบของ รพม. จึงได้มีการพัฒนาทีมขับเคลื่อนการจัดการความรู้ (KM Facilitator) จากตัวแทนฝ่าย/สำนัก/สำนักงาน ให้มีความพร้อมในการใช้เครื่องมือเพื่อการถ่ายทอดความรู้ และการเผยแพร่ความรู้ โดยใช้วิธีการพัฒนาผ่านกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ และการทำโครงการระยะสั้น มีกระบวนการ (Facilitator) ในการแบ่งปันความรู้ และมีระบบส่งเสริมการสร้างสมรรถนะ เพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่เหมาะสมต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ ในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดรูปแบบการอำนวยความสะดวก การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และวิธีการทำงานเพื่อให้ทำงานได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร การสร้างทีมบุคลากรที่มีความพร้อมทั้งทัศนคติ เทคนิค ทักษะที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมการจัดการองค์ความรู้ จะช่วยสนับสนุนให้เกิดผลดีต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน นำไปสู่การค้นหาคะบวนการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมทั้งประสิทธิภาพของผลงานที่สามารถมาพัฒนาต่อยอดได้ ถือเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรอีกวิธีหนึ่ง

1.1 การจัดสรรทรัพยากรบุคคลด้านการจัดการความรู้ ของ รพม. จึงประกอบไปด้วย 4 ส่วน ได้แก่

การจัดสรรทรัพยากรบุคคลด้านการจัดการความรู้ ของ รพม.	
คณะทำงาน	1) คณะทำงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
	2) คณะทำงานด้านการจัดการความรู้
ทีมงานด้านการจัดการความรู้	3) ทีมงานหลักด้านการจัดการความรู้ (KM Core team)
	4) ทีมขับเคลื่อนการจัดการความรู้ (KM Facilitator)

1) คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม

มีองค์ประกอบของคณะทำงาน โดยมีผู้ว่าฯ รพม. เป็นประธานคณะทำงาน และมีผู้บริหารระดับสูงทุกสายงานเป็นคณะทำงาน มีอำนาจหน้าที่ กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ รพม. ส่งเสริมและสนับสนุน กระตุ้นให้มีกิจกรรมเพื่อพัฒนาและยกระดับการจัดการความรู้และนวัตกรรม รพม. กำกับ ติดตามการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้การปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมบรรลุได้ตามเป้าหมาย และรายงานความก้าวหน้าด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมให้คณะกรรมการ รพม. หรือคณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมาย

2) คณะทำงานการจัดการความรู้

มีองค์ประกอบคณะทำงานเป็นประธาน และมีผู้บริหารทุกระดับในสายงานที่เกี่ยวข้องเป็นคณะทำงาน มีอำนาจหน้าที่ พิจารณากลับกรองในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์ความรู้ของ รพม. และคัดเลือกองค์ความรู้ที่มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานของ รพม. ส่งเสริมสนับสนุน กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ในองค์กร และขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ การทำงานข้ามสายงานและการทำงานร่วมกันทั่วทั้งองค์กร แต่งตั้งทีมงานการจัดการความรู้ การกำหนดหน้าที่ของทีมงานการจัดการความรู้ในการส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

3) ทีมงานหลักด้านการจัดการความรู้ (KM Core team)

(แผนกบริหารจัดการองค์ความรู้ กองพัฒนาบุคลากร ฝ่ายทรัพยากรบุคคล)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานศึกษา รวบรวมข้อมูลทิศทางการจัดการองค์ความรู้ขององค์กร พัฒนาระบบนำเสนอหรือเผยแพร่ข้อมูลองค์ความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงาน งานระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้านการจัดการความรู้ งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมายโดยอยู่ในส่วนงานแผนกบริหารจัดการองค์ความรู้ กองพัฒนาบุคลากร ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

4) ทีมขับเคลื่อนการจัดการความรู้ (KM Facilitator)

ซึ่งเป็นตัวแทนจากฝ่าย/สำนักต่างๆ มีหน้าที่รับผิดชอบในการสื่อสาร/ถ่ายทอดการใช้เครื่องมือในการจัดการความรู้ให้แก่สายงานของตนเอง เป็นสื่อกลางในการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ในเรื่องการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ สนับสนุนและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.2 ตารางสัดส่วนอัตรากำลัง

ประเภท	พื้นที่	จำนวน(คน)
คณะทำงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	ผู้บริหารระดับสูง ผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ (ทุกสายงาน) ผู้ช่วยผู้ว่าการ (ทุกสายงาน)	8
คณะทำงานด้านการจัดการความรู้	ผู้อำนวยการฝ่าย/สำนัก ทุกส่วนงาน ผู้อำนวยการกอง /หัวหน้าแผนกในสายงานที่เกี่ยวข้อง	26
ทีมงานหลักด้านการจัดการความรู้ (KM Core team)	บุคลากรสังกัดแผนกบริหารจัดการ องค์ความรู้ กองพัฒนาบุคลากร ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	4
ทีมขับเคลื่อนการจัดการความรู้ (KM Facilitator)	ตัวแทนจากทุกฝ่าย/สำนัก/สำนักงาน	44

1.3 คุณสมบัติทีมขับเคลื่อนการจัดการความรู้ (KM MRTA Facilitator)

ปัจจัย	หลักเกณฑ์
ระดับตำแหน่ง	พนักงานระดับ 4 – 11
หลักเกณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> - พิจารณา “ข้อมูลทั่วไป ทักษะ และประสบการณ์การทำงาน” ของบุคลากร - พิจารณาเกี่ยวกับ “กฎหรือวินัย: Discipline” ทักษะและความสามารถ โดยพฤติกรรมอันพึงประสงค์ที่จำเป็นสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 2 ประการด้วยกัน คือ <ol style="list-style-type: none"> 1.เป็นบุคลากรที่มี “ลักษณะการทำงานและความสามารถส่วนบุคคล (Personal Capacity)” ที่ทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย (Goal) และตามวัตถุประสงค์ (Propose) ที่ตั้งไว้ ไม่ใช่ทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น

ปัจจัย	หลักเกณฑ์
	<p>2.เป็นบุคลากรที่มีความเข้าใจและเห็นความสำคัญของ“วินัย 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (5 Disciplines of Learning Organizations)” ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> 2.1การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 2.2การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 2.3การมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง (Personal Mastery) 2.4การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) 2.5การมีความคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)
<p>ประสบการณ์/ความสามารถพิเศษ/พฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - พร้อมเรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร Mastery) - มีความเข้าใจในกระบวนการกลุ่ม และมีความสามารถในการจัดให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ - ให้ความเอาใจใส่กับกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีม (Team Learning) - มีความเป็นกลาง เป็นธรรม เปิดใจกว้าง กล้าตัดสินใจ และมีความรับผิดชอบสูง - มีความคิดสร้างสรรค์ ไม่ยึดติด พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนแบบแผนทางความคิด (Mental Mode) กล้าคิด กล้าทำ (Creativity) - ให้ความสำคัญกับกระบวนการสื่อสารระหว่างมนุษย์ต่อมนุษย์ และสังคม โดยเฉพาะการสื่อสาร 2 ทาง (Two way communication) - เข้าใจกระบวนการจัดการความรู้ของ รพม. (KM Process) - มีทักษะด้านการฟัง (Deep Listening) ทักษะการสื่อสาร (Communication) ทักษะการจับประเด็น(Capture) ทักษะการเรียบเรียง การเขียน (Writing) และทักษะในการถ่ายทอดความรู้

2. หลักเกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณ

รพม. มีการจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุนการจัดการความรู้ (KM) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 งบประมาณตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ส่วนที่ 2 งบประมาณตามแผนปฏิบัติการ

3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

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

ตารางเครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้

ขั้นตอนในกระบวนการจัดการความรู้	ประเภทของเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศ	ประโยชน์ที่ได้รับ
1. การค้นหาความรู้ 2. การสร้างและแสวงหาความรู้	- Microsoft Office - Intranet - KM Website - Email ของ รพม. - Google forms - QR Code	- เพื่อสำรวจ/ค้นหาองค์ความรู้จากทุกส่วนงาน - เพื่อช่วยค้นหาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ - เพื่อช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	- Microsoft Office - Intranet - KM Website	- เพื่อช่วยรวบรวม กลั่นกรองและจัดลำดับข้อมูล - เพื่อจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ - เพื่อจัดเก็บความรู้ไว้ในฐานข้อมูล
5. การเข้าถึงความรู้	- Intranet - KM Website - HRD Website - Google forms - QR Code	- เพื่อการประชาสัมพันธ์และสื่อสารความรู้ต่างๆ - เพื่อช่วยให้เข้าถึงข้อมูลได้สะดวก รวดเร็วและทั่วถึง - เพื่อช่วยในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาต่างๆ
6. การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ 7. การเรียนรู้	- Intranet - KM Website - HRD Website - E- Learning - Line - Fanpage Facebook	- เป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้สำหรับบุคลากรในองค์กร - ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร - สนับสนุนช่องทางสำหรับการเรียนรู้

4. ระยะเวลา

โดยมีการกำหนดกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมอย่างชัดเจน ในแผนปฏิบัติการตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ปีงบประมาณ 2565 เพื่อทบทวน ติดตามและประเมินผล

5. ทรัพยากรอื่น ๆ เช่น อาคาร สถานที่ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก

- อาคาร เนื่องจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ นับเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องจากการทำงานและต้องการสร้างให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานจึงได้จัดสถานที่ที่เอื้อต่อการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร หรือทำกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ โดยมีห้องประชุมประจำแต่ละชั้นของอาคารสำนักงาน อาคาร 1 อาคาร 2 และอาคาร 3 รวมถึงบริเวณโถงประชุมกลางในทุกฝ่าย/สำนัก และมีบริการห้องสมุดในการค้นหาข้อมูลสารสนเทศและความรู้ต่างๆ อยู่ที่อาคาร 1 นอกจากนี้ ยังมีพื้นที่ในการประชาสัมพันธ์และสื่อสารการจัดการความรู้ ตามจุดต่างๆทั่วทั้งองค์กร ได้แก่ บอร์ดประชาสัมพันธ์ทั้งในอาคารและโรงอาหาร จอทีวีดิจิทัล

- อุปกรณ์ มีการจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ด้านไอทีทัศนูปกรณ์ เพื่อใช้ในการถ่ายทอดองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเก็บไว้ที่ทีมงานหลักด้านการจัดการความรู้ (กองพัฒนาบุคลากร)

3.4 เกณฑ์การวัดลำดับความสำคัญของโครงการแผนแม่บทการจัดการความรู้

การดำเนินการโครงการแผนแม่บทการจัดการความรู้ ได้กำหนดหลักเกณฑ์การวัดลำดับความสำคัญของการดำเนินโครงการและการจัดสรรงบประมาณในโครงการที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ยุทธศาสตร์ของ รพม. ที่มีผลต่อการดำเนินขององค์กรด้านการจัดการความรู้ โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกพิจารณาโครงการส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลกระทบต่อสินทรัพย์ความรู้ขององค์กร ส่งผลต่อการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และส่งต่อการจัดการความรู้ในการสร้างนวัตกรรมองค์กร

เกณฑ์การวัดลำดับความสำคัญของโครงการ	
1.	ส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานขององค์กร เช่น แผนวิสาหกิจ
2.	ส่งผลกระทบต่อสินทรัพย์ความรู้ขององค์กร
3.	ส่งผลต่อการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน
4.	ส่งต่อการจัดการความรู้ในการสร้างนวัตกรรมองค์กร
5.	ส่งผลต่อบุคลากรทุกสายงานในด้านการจัดการความรู้

การจัดลำดับความสำคัญของโครงการแผนแม่บทการจัดการความรู้

ระดับการให้คะแนนในการวัดความสำคัญของการดำเนินงานโครงการ / งบประมาณ / ทรัพยากร

ช่วงระดับคะแนน	คำอธิบาย
12 – 15 คะแนน	โครงการที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ขององค์กรโดยมีการจัดสรรงบประมาณ (กรณีที่มีการใช้งบประมาณ) ทรัพยากรบุคคลของทุกสายงาน และมีการจัดการสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในองค์กรที่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการ

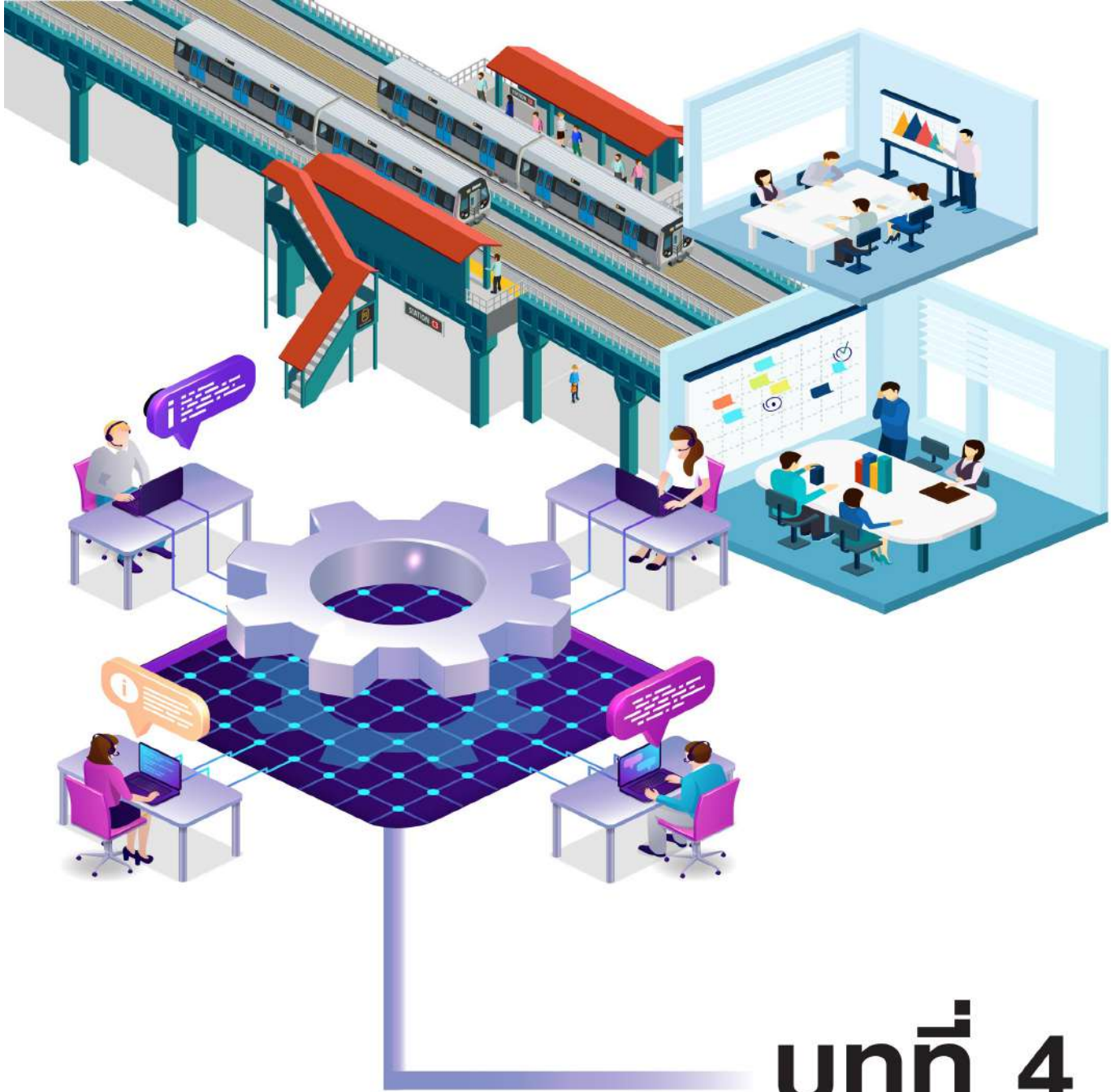
8 – 11 คะแนน	โครงการที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ ขององค์กรโดยมีการจัดสรรงบประมาณ (กรณีที่มีการใช้งบประมาณ) ทรัพยากรบุคคลในสายงานที่เกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมการทำงานที่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการ
--------------	--

งบประมาณ : มีการจัดสรรงบประมาณจากแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีและการจัดสรรทรัพยากรจากงบประมาณการจ้างที่ปรึกษา

ค่าระดับ	รายละเอียดค่าระดับ
3	ส่งผลการดำเนินการอยู่ในระดับสูง
2	ส่งผลการดำเนินการอยู่ในระดับกลาง
1	ส่งผลการดำเนินการอยู่ในระดับต่ำ

จากผลการจัดลำดับโครงการที่บรรจุในแผนแม่บทการจัดการความรู้ จำนวน 8 โครงการ สรุปลงจากการจัดลำดับโครงการที่ส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลกระทบต่อสินทรัพย์ความรู้ขององค์กร ส่งผลการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ส่งต่อการจัดการความรู้ในการสร้างนวัตกรรมองค์กร และส่งผลกระทบต่อบุคลากรทุกสายงานในด้านการจัดการความรู้ โดยสรุปได้ดังนี้

โครงการที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ขององค์กรโดยมี	โครงการ
1. การจัดสรรงบประมาณ (กรณีที่มีการใช้งบประมาณ) 2. ทรัพยากรบุคคลทุกสายงานที่เกี่ยวข้อง 3. มีการจัดการสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในองค์กร ที่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการ	1. โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 2. โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ 3. โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร 4. โครงการยกระดับระบบการจัดการความรู้ 5. โครงการยกระดับระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ 6. โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา
1.การจัดสรรงบประมาณ (กรณีที่มีการไม่ใช้งบประมาณ) 2. ทรัพยากรบุคคลสายงานที่เกี่ยวข้อง 3. มีการจัดการสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในองค์กร ที่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการ	1. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน 2. โครงการถ่ายโอนความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ / ลาออก



บทที่ 4

การนำเทคโนโลยีไปสู่การปฏิบัติ



บทที่ 4

การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่ากลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ได้มีการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง รพม. จึงได้กำหนดแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยให้มีการจัดทำโครงการหลักรองรับกลยุทธ์ในแต่ละยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกลยุทธ์และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ส่วนงานต่างๆ ได้จัดทำโครงการหลักที่จะดำเนินการในช่วงปีงบประมาณ 2562 – 2567 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565) รวมทั้งสิ้น 8 โครงการ ดังนี้

ชื่อยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ /โครงการ	โครงการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (ล้านบาท)	ส่วนงาน ดำเนินการ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ M1 ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ผ่านการขับเคลื่อนค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร และการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้รวมถึงการพัฒนา (Skill) และแนวความคิด (Mindset) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ให้แก่ผู้บริหาร M2 ทบทวนบทบาทโครงสร้างคณะกรรมการจัดการความรู้เพิ่มศักยภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบ/ทีมขับเคลื่อนการจัดการความรู้ M3 สร้างให้บุคลากรมีความรู้ ตระหนักถึงความสำคัญด้านการจัดการความรู้	1. โครงการถ่ายโอนความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ /ลาออก 2. โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 3. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน	2562 -2567 2562 -2567	3	ผทบ. ผทบ. / สายงานที่ เกี่ยวข้อง
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการจัดการความรู้ R1 ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนโดยการใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน R2 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่ดี R3 ยกระดับการปฏิบัติงานและตระหนัก	1. โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ (Best Practice) 2. โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร 3. โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา	2562 - 2567 2564 - 2567 2562 -2567	- - -	ผทบ. ผทบ./สพร. ผทบ./ สายงานที่ เกี่ยวข้อง ผทบ./ผทค/ ผบก. 1/

ชื่อยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ /โครงการ	โครงการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (ล้านบาท)	ส่วนงาน ดำเนินการ
เรื่องความเสี่ยงโดยใช้ความรู้เป็นฐาน R4 สร้างประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการ ความรู้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				ผบก.2/ผวส. /ผจน.
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การจัดการความรู้ด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล TA1 ยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากร พร้อมรับการเรียนรู้และสามารถเข้าถึง ข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา TA2 พัฒนาโปรแกรมสื่อการเรียนรู้ (KM e -Learning) สอดคล้องกับ สมรรถนะหลักขององค์กร	1. โครงการยกระดับระบบ การจัดการความรู้	2562 - 2565	5	ผทบ./ผทท.
	2. โครงการยกระดับระบบ สารสนเทศการจัดการความรู้	2562- 2567	1	ผทบ./ผทท.

การกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้

การกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ จำนวน 3 ยุทธศาสตร์ 9 กลยุทธ์ แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และทิศทางการดำเนินงานการจัดการความรู้ระยะสั้น และระยะยาวสามารถนำมาจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ประจำปี 2565 – 2567 จำนวน 8 โครงการ ดังนี้

ยุทธศาสตร์	โครงการ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับระบบบริหารจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	1. โครงการถ่ายโอนความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ /ลาออก
	2. โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
	3. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับกระบวนการทำงานด้านการ จัดการความรู้	1. โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ
	2. โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร
	3. โครงการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	1. โครงการยกระดับระบบจัดการความรู้
	2. โครงการยกระดับระบบสารสนเทศการจัดการความรู้

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมายหลัก	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด (ปีงบประมาณ)					
								2562	2563	2564	2565	2566	2567
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการความรู้ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	1. รพม. มีการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการทำให้การจัดการ ความรู้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	1. ยกระดับการเรียนรู้ผ่านระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ บุคลากรพร้อมรับการเรียนรู้และ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ ทุกเวลา 2. พัฒนาโปรแกรมสื่อการเรียนรู้ (E -Learning) สอดคล้องกับ สมรรถนะหลักขององค์กร	1. มีความสำเร็จในการจัดการ ความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล แล้วเสร็จตามแผน 2. ผลประเมินความพึงพอใจ ต่อระบบการจัดการความรู้และ การจัดทำสื่อการเรียนรู้เพิ่ม มากขึ้น 3. มีจำนวนความรู้ในการจัดทำ สื่อ E - Learning เพิ่มขึ้น	ร้อยละความสำเร็จ ในการปรับปรุงระบบ สารสนเทศการจัดการความรู้	ร้อยละความสำเร็จ ในการปรับปรุงระบบ สารสนเทศการจัดการความรู้ ร้อยละ 100	1. โครงการยกระดับระบบ การจัดการความรู้	1) ร้อยละความสำเร็จของการ พัฒนาปรับปรุงระบบจัดการ ความรู้	85	90	95	100	-	-
							2) ผลประเมินความพึงพอใจ ด้านระบบการจัดการความรู้	50	60	70	80	-	-
			2. โครงการยกระดับระบบ สารสนเทศการจัดการ ความรู้ (E - Learning)	1) จำนวนความรู้ที่ได้จัดทำสื่อ E - Learning และสอดคล้องกับ สมรรถนะหลักขององค์กร หรือ ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน ขององค์กร (จำนวนสะสมต่อปี)	-	-	-	2	3	4			
2) ผลประเมินความพึงพอใจใน การจัดทำสื่อการเรียนรู้	-	-		-	75	80	85						

1. โครงการถ่ายโอนความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ /ลาออก

ส่วนที่ 1 แผนงาน/โครงการ

วัตถุประสงค์	<ul style="list-style-type: none"> เพื่อจัดเก็บองค์ความรู้ทักษะ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการส่งต่อความรู้ แนวทางปฏิบัติที่ดี ให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของพนักงานอันนำไปสู่วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนโดยสอดคล้องตามเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model :SE-AM) ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ (KM) การลดความเสี่ยงในการสูญหาย สิ้นทรัพย์ความรู้จากกลุ่มพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ เผยแพร่และแบ่งปันองค์ความรู้ที่สำคัญ ประสบการณ์ทำงาน แนวคิด วิธีปฏิบัติที่ดี ให้แก่บุคลากรในองค์กร 	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผทบ.
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก ที่ได้จัดเก็บและเผยแพร่ 	กรอบระยะเวลา	5 ปี
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน		ทรัพยากรที่ต้องการของโครงการ ด้านการเงิน : งบประมาณทั้งโครงการ -	
วิเคราะห์และประเมิน (Assess) <ul style="list-style-type: none"> สำรวจข้อมูลพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ ออกแบบ (Design) <ul style="list-style-type: none"> จัดทำแผนการดำเนินงานรวบรวมองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก สำรวจและออกแบบแนวทางและวิธีการจัดเก็บองค์ความรู้ นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการจัดเก็บและรวบรวมองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก เผยแพร่องค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับรู้และใช้ระบบสารสนเทศเพื่อเข้าถึงองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน 		ด้านที่มีใช้การเงิน : ทรัพยากรบุคคล <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้ ใช้จำนวน.....คน <input checked="" type="checkbox"/> ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย ผทบ. (KM CORE TEAM) 5 คน ทุกฝ่าย/สำนัก (บุคลากรของฝ่าย/สำนักที่เกี่ยวข้อง) <input type="checkbox"/> ต้องมีการจ้างที่ปรึกษา/ Outsource ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้ <input type="checkbox"/> ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่ใช้ งบประมาณ.....บาท 	

ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2560-2565 และแผนแม่บทตามเกณฑ์ CBEs			การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานประจำวัน																							
ตัวชี้วัดระดับแผนวิสาหกิจ (แผนระดับที่ 1)			ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของโครงการนี้ (แผนระดับที่ 3)			ตัวชี้วัดระดับกระบวนการปฏิบัติงาน (Leading Indicator/ In Process KPIs)																				
ตัวชี้วัด : ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2564</td> <td>2565</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>96.0</td> <td>96.61</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2564	2565	ค่าเป้าหมาย	96.0	96.61	ตัวชี้วัด : จำนวนองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก ที่ได้จัดเก็บและเผยแพร่ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2563</td> <td>2564</td> <td>2565</td> <td>2566</td> <td>2567</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2563	2564	2565	2566	2567	ค่าเป้าหมาย	2	3	4	5	6	ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการจัดเก็บและรวบรวมองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก (ร้อยละ 100)		
ปีงบประมาณ	2564	2565																								
ค่าเป้าหมาย	96.0	96.61																								
ปีงบประมาณ	2563	2564	2565	2566	2567																					
ค่าเป้าหมาย	2	3	4	5	6																					

1. โครงการถ่ายโอนความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ /ลาออก

ส่วนที่ 2 แผนดำเนินงานของทั้งโครงการ

2.1 เป้าหมายรวมของทั้งโครงการ *

จำนวนองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก ที่ได้จัดเก็บและเผยแพร่ จำนวน 6 องค์ความรู้

2.2 แผนดำเนินงานทั้งโครงการ

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)				
		ปีงบประมาณ				
		2563	2564	2565	2566	2567
1. สํารวจข้อมูลพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ	10	100	100	100	100	100
2. จัดทำแผนการดำเนินงานรวบรวมองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ - สํารวจแนวทางการจัดเก็บองค์ความรู้ - วิธีการจัดเก็บองค์ความรู้	20	100	100	100	100	100
3. ดำเนินการจัดเก็บและรวบรวมองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก	30	100	100	100	100	100
4. เผยแพร่องค์ความรู้ผ่านช่องทางสื่อสารการจัดการความรู้	25	100	100	100	100	100
5. ประเมินความพึงพอใจการเผยแพร่องค์ความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ /ลาออก	15	100	100	100	100	100

1. โครงการถ่ายโอนความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ /ลาออก

ส่วนที่ 3 แผนดำเนินงานเฉพาะปีงบประมาณ 2565

3.1 เป้าหมายในปีงบประมาณ 2565

จำนวนองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก ที่ได้จัดเก็บและเผยแพร่ จำนวน 4 องค์ความรู้

3.2 แผนดำเนินงาน

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)												
		พ.ศ. 2564			พ.ศ. 2565									
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. สํารวจข้อมูลพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ	10	30	50	100										
2. จัดทำแผนการดำเนินงานรวบรวมองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ - สํารวจแนวทางการจัดเก็บองค์ความรู้ - วิธีการจัดเก็บองค์ความรู้	20									50				100
3. ดำเนินการจัดเก็บและรวบรวมองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก	30						30			50				100
4. เผยแพร่องค์ความรู้ผ่านช่องทางสื่อสารการจัดการความรู้	25									50				100
5. ประเมินความพึงพอใจการเผยแพร่องค์ความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ /ลาออก	15						30			50				100

1. โครงการถ่ายโอนความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ /ลาออก

ส่วนที่ 4 งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย

กิจกรรม	ประเภท-แหล่งเงิน*	ค่าใช้จ่าย (ล้านบาท)					
		ปีงบประมาณ					
		2560	2561	2562	2563	2564	2565
1. สำรวจข้อมูลพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ	-	-	-	-	-	-	-
2. จัดทำแผนการดำเนินงานรวบรวมองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ - สำรวจแนวทางการจัดเก็บองค์ความรู้ - วิธีการจัดเก็บองค์ความรู้	-	-	-	-	-	-	-
3. ดำเนินการจัดเก็บและรวบรวมองค์ความรู้ของพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ/ลาออก	-	-	-	-	-	-	-
4. เผยแพร่องค์ความรู้ผ่านช่องทางสื่อสารการจัดการความรู้	-	-	-	-	-	-	-
5. ประเมินความพึงพอใจการเผยแพร่องค์ความรู้พนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุ /ลาออก	-	-	-	-	-	-	-
รวม		-	-	-	-	-	-
รวมทั้งโครงการ		-					

หมายเหตุ *โปรดระบุ ประเภท : 1. งบทำการ 2. งบลงทุนเพื่อดำเนินการปกติ 3. งบลงทุนที่ทำเป็นโครงการ

แหล่งเงิน : 1. เงินงบประมาณ 2. รายได้ รพม. 3. เงินกู้

ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2560-2565 และแผนแม่บทตามเกณฑ์ CBEs			การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานประจำวัน																					
ตัวชี้วัดระดับแผนวิสาหกิจ (แผนระดับที่ 1)			ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของโครงการนี้ (แผนระดับที่ 3)			ตัวชี้วัดระดับกระบวนการปฏิบัติงาน (Leading Indicator/ In Process KPIs)																		
ตัวชี้วัด : ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2564</td> <td>2565</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>96.0</td> <td>96.61</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2564	2565	ค่าเป้าหมาย	96.0	96.61	1. ตัวชี้วัด : ความสำเร็จของแผนแม่บทการจัดการความรู้ (ร้อยละ 100) <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2562</td> <td>2563</td> <td>2564</td> <td>2565</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2562	2563	2564	2565	ค่าเป้าหมาย	100	100	100	100	ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการจัดกิจกรรมเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ร้อยละ 100)		
ปีงบประมาณ	2564	2565																						
ค่าเป้าหมาย	96.0	96.61																						
ปีงบประมาณ	2562	2563	2564	2565																				
ค่าเป้าหมาย	100	100	100	100																				
			2. ตัวชี้วัด : ผลประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในการเข้าร่วมกิจกรรมการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2562</td> <td>2563</td> <td>2564</td> <td>2565</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>60</td> <td>65</td> <td>70</td> <td>80</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2562	2563	2564	2565	ค่าเป้าหมาย	60	65	70	80									
ปีงบประมาณ	2562	2563	2564	2565																				
ค่าเป้าหมาย	60	65	70	80																				

2. โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ส่วนที่ 2 แผนดำเนินงานของทั้งโครงการ

2.1 เป้าหมายรวมของทั้งโครงการ *

2.1.1 ความสำเร็จของแผนแม่บทการจัดการความรู้ (ร้อยละ 100)

2.1.2 บุคลากรพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ 80 ในปีงบประมาณ 2565

2.2 แผนดำเนินงานทั้งโครงการ

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)			
		ปีงบประมาณ			
		2562	2563	2564	2565
1. สสำรวจวิเคราะห์บริบทขององค์กร	10	100			
2. ประเมินศักยภาพขององค์กร บุคลากร ค่านิยม ปัญหา รวมทั้งประเมินการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ในปัจจุบัน	10	100			
3. กำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ แนวทางกระบวนการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	10	100			
4. จัดทำ/ทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้					
4.1 จัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	15	100			
4.2 ทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้					
4.2.1 ทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้ ฯ ปี 2564	5			100	
4.2.2 ทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้ ฯ ปี 2565	5				100
5. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	15	50	70	85	100
6. จัดกิจกรรมเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	30	50	70	85	100

2. โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ส่วนที่ 3 แผนดำเนินงานเฉพาะปีงบประมาณ 2565

3.1 เป้าหมายในปีงบประมาณ 2565

3.1.1 ความสำเร็จของการทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้ ร้อยละ 100

3.1.2 ผลประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในการเข้าร่วมกิจกรรมการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ 80

3.2 แผนดำเนินงาน

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)												
		พ.ศ. 2564			พ.ศ. 2565									
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. ทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้	30		50	100										
2. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	30						25			50				100
3. จัดกิจกรรมเสริมสร้างและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และปลูกจิตสำนึกในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และประเมินความพึงพอใจของบุคลากรมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมกิจกรรมการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	40						25			50				100

2. โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ส่วนที่ 4 งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย

กิจกรรม	ประเภท-แหล่งเงิน*	ค่าใช้จ่าย (ล้านบาท)			
		ปีงบประมาณ			
		2562	2563	2564	2565
1. สํารวจวิเคราะห์บริบทขององค์กร	* ค่าใช้จ่ายบริหารทั่วไป (หมวดค่าตอบแทน ค่าใช้จ่ายฝึกอบรม และ/หรือหมวดค่าใช้สอย รายการค่าจ้างที่ปรึกษา)	-	-	-	-
2. ประเมินศักยภาพขององค์กร บุคลากร ค่านิยม ปัญหา รวมทั้งประเมินการมีส่วนร่วม ในกระบวนการเรียนรู้ในปัจจุบัน		-	-	-	-
3. กำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ แนวทางกระบวนการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้		-	-	-	-
4. จัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้		-	-	-	-
5. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้		-	-	} 3 ลบ.	} 0.5 ลบ.
6. จัดกิจกรรมเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้		-	-		
รวม				3 ลบ.	0.5 ลบ.
รวมทั้งโครงการ				3.5 ลบ.	

หมายเหตุ *โปรดระบุ ประเภท : 1. งบทำการ 2. งบลงทุนเพื่อดำเนินการปกติ 3. งบลงทุนที่เป็นโครงการแหล่งเงิน : 1. เงินงบประมาณ 2. รายได้ รพม. 3. เงินกู้

3. โครงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงาน

ส่วนที่ 1 แผนงาน/โครงการ

วัตถุประสงค์	<ul style="list-style-type: none"> เพื่อให้บุคลากรในสายงานที่เกี่ยวข้องได้รับความรู้ และมีการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงานด้านระบบขนส่งทางราง หน่วยงานตามแนวสายทางรถไฟฟ้ามหานครและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเครือข่ายความรู้ในสายงาน เพื่อรวบรวมความรู้จากกรณีศึกษา บทเรียนหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในกระบวนการทำงานที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน 	ผู้รับผิดชอบหลัก	ฝทบ.
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนองค์ความรู้ที่มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงาน 	กรอบระยะเวลา	5 ปี (พ.ศ.2563 –พ.ศ.2567)
		ทรัพยากรที่ต้องการของโครงการ	
		ด้านการเงิน : งบประมาณทั้งโครงการ	
		-	
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน		ด้านที่มีใช้การเงิน :	
วิเคราะห์และประเมิน (Assess) <ul style="list-style-type: none"> สำรวจ ศึกษาข้อมูลของหน่วยงานที่จะร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน ออกแบบ (Design) <ul style="list-style-type: none"> ออกแบบและจัดทำแผนงานการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงานด้านระบบขนส่งทางราง หน่วยงานตามแนวสายทางรถไฟฟ้ามหานครและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ดำเนินงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน โดยให้มีทิศทางเป็นไปตามแผนแม่บทการจัดการความรู้และ สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงานที่สอดคล้องกับองค์ความรู้หลักขององค์กร การประเมินผล (Check & Act) <ul style="list-style-type: none"> ประเมินผลการนำองค์ความรู้ บทเรียนหรือวิธีปฏิบัติที่ดีไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านระบบสารสนเทศเว็บไซต์การจัดการความรู้ 		ทรัพยากรบุคคล	
		<input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้ ใช้จำนวน.....คน <input checked="" type="checkbox"/> ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย ฝทบ. (KM CORE TEAM)5... คน ทุกฝ่าย/สำนัก (บุคลากรของฝ่าย/สำนักที่เกี่ยวข้อง) <input type="checkbox"/> ต้องมีการจ้างที่ปรึกษา/ Outsource	
		ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	
<input checked="" type="checkbox"/> สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้ <input type="checkbox"/> ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่ ใช้งบประมาณ.....บาท			

ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2560-2565 และแผนแม่บทตามเกณฑ์ CBEs			การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานประจำวัน						
ตัวชี้วัดระดับแผนวิสาหกิจ (แผนระดับที่ 1)		สนับสนุน	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของโครงการนี้ (แผนระดับที่ 3)		ถ่ายทอดสู่	ตัวชี้วัดระดับกระบวนการปฏิบัติงาน (Leading Indicator/ In Process KPIs)			
ตัวชี้วัด : ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ			1. ตัวชี้วัด : จำนวนครั้งที่มีการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงาน			ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการจัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงาน (ร้อยละ 100)			
ปีงบประมาณ	2564	2565	ปีงบประมาณ	2563	2564		2565	2566	2567
ค่าเป้าหมาย	96.0	96.61	ค่าเป้าหมาย	1	2		3	4	5
			2. ตัวชี้วัด : จำนวนความรู้ สรุบทเรียนที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการเผยแพร่เว็บไซต์ศูนย์กลางองค์ความรู้ รพม. (จำนวนสะสม)						
			ปีงบประมาณ	2563	2564	2565	2566	2567	
			ค่าเป้าหมาย	1	2	3	4	5	
			3. ตัวชี้วัด : จำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงโดยใช้ความรู้เป็นฐาน						
			ปีงบประมาณ	2563	2564	2565	2566	2567	
			ค่าเป้าหมาย	1	2	3	4	5	

3. โครงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงาน

ส่วนที่ 2 แผนดำเนินงานของทั้งโครงการ

2.1 เป้าหมายรวมของทั้งโครงการ *

- 2.1.1 จำนวนครั้งที่มีการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงานจำนวน 5 ครั้ง
- 2.1.2 จำนวนความรู้ สรุบทะเรียนที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการเผยแพร่เว็บไซต์ศูนย์กลางองค์ความรู้ รพม. (จำนวนสะสม) จำนวน 5 องค์ความรู้
- 2.1.3 จำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงโดยใช้ความรู้เป็นฐาน จำนวน 5 กระบวนการ

2.2 แผนดำเนินงานทั้งโครงการ

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)				
		ปีงบประมาณ				
		2563	2564	2565	2566	2567
1. สํารวจ ศึกษาข้อมูลของหน่วยงานที่จะร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน	20	100				
2. ออกแบบและจัดทำแผนงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน	20	100				
3. ดำเนินการตามแผนงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน	30	30	50	80	90	100
4. ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน	20	30	50	80	90	100
5. เผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงานผ่านระบบสารสนเทศ	10	30	50	80	90	100

3. โครงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงาน

ส่วนที่ 3 แผนดำเนินงานเฉพาะปีงบประมาณ 2565

3.1 เป้าหมายในปีงบประมาณ 2565

- 3.1.1 จำนวนครั้งที่มีการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงานจำนวน 3 ครั้ง
- 3.1.2 จำนวนความรู้ สรุบทะเรียนที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการเผยแพร่เว็บไซต์ศูนย์กลางองค์ความรู้ รพม. (จำนวนสะสม) จำนวน 3 องค์ความรู้
- 3.1.3 จำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงโดยใช้ความรู้เป็นฐาน จำนวน 3 กระบวนการ

3.2 แผนดำเนินงาน

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)												
		พ.ศ. 2564			พ.ศ. 2565									
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. ดำเนินการทบทวน นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานขององค์กร ข้อมูลบริบทขององค์กร เกณฑ์พิจารณา คัดเลือกกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร และศึกษาข้อมูลของหน่วยงาน (ภายใน/ภายนอก)	10			50			100							
2. จัดทำแผนงานการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงาน	10			50			100							
3. ดำเนินการตามแผนงานการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงานที่ได้กำหนดไว้	30									50		80	100	
4. ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน	25										50		100	
5. เผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงานผ่านระบบสารสนเทศ	25											50	100	

3. โครงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงาน

ส่วนที่ 4 งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย

กิจกรรม	ประเภท-แหล่งเงิน*	ค่าใช้จ่าย (ล้านบาท)					
		ปีงบประมาณ					
		2560	2561	2562	2563	2564	2565
1. สำรวจ ศึกษาข้อมูลของหน่วยงานที่จะร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน	-	-	-	-	-	-	-
2. ออกแบบและจัดทำแผนงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน	-	-	-	-	-	-	-
3. ดำเนินการตามแผนงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน	-	-	-	-	-	-	-
4. ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน	-	-	-	-	-	-	-
5. เผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ข้ามหน่วยงานผ่านระบบสารสนเทศ	-	-	-	-	-	-	-
รวม		-	-	-	-	-	-
รวมทั้งโครงการ		-					

หมายเหตุ *โปรดระบุ ประเภท : 1. งบทำการ 2. งบลงทุนเพื่อดำเนินการปกติ 3. งบลงทุนที่ทำเป็นโครงการ

แหล่งเงิน : 1. เงินงบประมาณ 2. รายได้ รพม. 3. เงินกู้

ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2560-2565 และแผนแม่บทตามเกณฑ์ CBEs			การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานประจำวัน																																			
ตัวชี้วัดระดับแผนวิสาหกิจ (แผนระดับที่ 1)	สนับสนุน	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของโครงการนี้ (แผนระดับที่ 3)	ถ่ายทอดสู่	ตัวชี้วัดระดับกระบวนการปฏิบัติงาน (Leading Indicator/ In Process KPIs)																																		
<p>ตัวชี้วัด : จำนวนองค์ความรู้ที่มีในศูนย์การเรียนรู้ (จำนวนสะสมต่อปี)</p> <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2564</td> <td>2565</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>	ปีงบประมาณ	2564	2565	ค่าเป้าหมาย	4	5		<p>1. ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการตามปีงบประมาณ</p> <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2562</td> <td>2563</td> <td>2564</td> <td>2565</td> <td>2566</td> <td>2567</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> </tr> </table> <p>2. ตัวชี้วัด : จำนวนองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (จำนวนสะสมต่อปี)</p> <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2562</td> <td>2563</td> <td>2564</td> <td>2565</td> <td>2566</td> <td>2567</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>≥1</td> <td>≥1</td> <td>≥1</td> <td>≥1</td> <td>≥1</td> <td>≥1</td> </tr> </table>	ปีงบประมาณ	2562	2563	2564	2565	2566	2567	ค่าเป้าหมาย	100	100	100	100	100	100	ปีงบประมาณ	2562	2563	2564	2565	2566	2567	ค่าเป้าหมาย	≥1	≥1	≥1	≥1	≥1	≥1		<p>ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการกิจกรรมตามแผนส่งเสริมการจัดการความรู้ของกลุ่มบุคลากรทุกฝ่าย/สำนัก (ร้อยละ 100)</p>
ปีงบประมาณ	2564	2565																																				
ค่าเป้าหมาย	4	5																																				
ปีงบประมาณ	2562	2563	2564	2565	2566	2567																																
ค่าเป้าหมาย	100	100	100	100	100	100																																
ปีงบประมาณ	2562	2563	2564	2565	2566	2567																																
ค่าเป้าหมาย	≥1	≥1	≥1	≥1	≥1	≥1																																

4. โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ

ส่วนที่ 2 แผนดำเนินงานของทั้งโครงการ

2.1 เป้าหมายรวมของทั้งโครงการ *

2.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการตามปีงบประมาณ (ร้อยละ 100)

2.1.2 จำนวนองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ มากกว่าหรือเท่ากับ 6 องค์ความรู้

2.2 แผนดำเนินงานทั้งโครงการ

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)					
		ปีงบประมาณ					
		2562	2563	2564	2565	2566	2567
1. การศึกษาวิเคราะห์ทิศทางและสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ขององค์กร	10	100	100	100	100	100	100
2. การสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนัก ความเข้าใจของบุคลากรในการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ	20	100	100	100	100	100	100
3. การดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ	30	100	100	100	100	100	100
4. การนำองค์ความรู้ บทเรียน หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	25	100	100	100	100	100	100
5. การแบ่งปันความรู้ แนวทาง องค์ความรู้ บทเรียน หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ	15	100	100	100	100	100	100

4. โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ

ส่วนที่ 3 แผนดำเนินงานเฉพาะปีงบประมาณ 2565

3.1 เป้าหมายในปีงบประมาณ 2565

3.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการตามปีงบประมาณ (ร้อยละ 100)

3.1.2 จำนวนองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ มากกว่าหรือเท่ากับ 5 องค์ความรู้

3.2 แผนดำเนินงาน

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)												
		พ.ศ. 2564			พ.ศ. 2565									
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
- การศึกษาวิเคราะห์ทิศทางและสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ขององค์กร	10			50		100								
- การสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนัก ความเข้าใจของบุคลากรในการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ	20						30			50				100
- การดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ	30						30			50				100
- การนำองค์ความรู้ บทเรียน หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	25								50		75			100
- การแบ่งปันความรู้ แนวทาง องค์ความรู้ บทเรียน หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ	15								30		50			100

4. โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ

ส่วนที่ 4 งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย

กิจกรรม	ประเภท-แหล่งเงิน*	ค่าใช้จ่าย (ล้านบาท)		
		ปีงบประมาณ		
		2564	2565	2566
1. การศึกษาวิเคราะห์ทิศทางและสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ขององค์กร	-	-	-	-
2. การสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนัก ความเข้าใจของบุคลากรในการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ	-	-	-	-
3. การดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติ	-	-	-	-
4. การนำองค์ความรู้ บทเรียน หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	-	-	-	-
5. การแบ่งปันความรู้ แนวทาง องค์ความรู้ บทเรียน หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ	-	-	-	-
รวม			-	
รวมทั้งโครงการ			-	

5. โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร

ส่วนที่ 1 แผนงาน/โครงการ

วัตถุประสงค์	เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้เครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการต่างๆ และใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ฝทบ./ สพร.
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	กระบวนการทำงานที่สำคัญได้มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้การจัดการความรู้	กรอบระยะเวลา	2565 – 2567
		ทรัพยากรที่ต้องการของโครงการ	
		ด้านการเงิน : งบประมาณทั้งโครงการ -	
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน		ด้านที่มีใช้การเงิน :	
<p>(1) <u>วิเคราะห์และประเมิน (Assess)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร <p>(2) <u>ออกแบบ (Design)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ออกแบบแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ - สื่อสารแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญให้กับส่วนงานต่างๆ <p>(3) <u>นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินการทบทวน/ออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร <p>(4) <u>ประเมินประสิทธิผล (Effectiveness Evaluation)</u></p>		ทรัพยากรบุคคล	
		<input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้ ใช้จำนวน.....คน <input checked="" type="checkbox"/> ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย ทุกฝ่าย/ สำนักที่เกี่ยวข้องในกระบวนการทำงาน <input type="checkbox"/> ต้องมีการจ้างที่ปรึกษา/ Outsource	
		ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ <input checked="" type="checkbox"/> สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้ <input type="checkbox"/> ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่ ใช้งบประมาณ.....บาท	

ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2560-2565 และแผนแม่บทตามเกณฑ์ CBEs				การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานประจำวัน																							
ตัวชี้วัดระดับแผนวิสาหกิจ (แผนระดับที่ 1)				ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของโครงการนี้ (แผนระดับที่ 3)																							
← สนับสนุน →				← ถ่ายทอดสู่ →																							
ตัวชี้วัดระดับภาระงานการปฏิบัติงาน				ตัวชี้วัดระดับภาระงานการปฏิบัติงาน (Leading Indicator/ In Process KPIs)																							
ตัวชี้วัด : จำนวนกระบวนการหลักที่พัฒนาและปรับปรุงแล้ว <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2565</td> <td>2566</td> <td>2567</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>3</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> </table>				ปีงบประมาณ	2565	2566	2567	ค่าเป้าหมาย	3	-	-	1. ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2565</td> <td>2566</td> <td>2567</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> </tr> </table>				ปีงบประมาณ	2565	2566	2567	ค่าเป้าหมาย	100	100	100	ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน			
ปีงบประมาณ	2565	2566	2567																								
ค่าเป้าหมาย	3	-	-																								
ปีงบประมาณ	2565	2566	2567																								
ค่าเป้าหมาย	100	100	100																								
				1. ตัวชี้วัด : จำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน) <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2565</td> <td>2566</td> <td>2567</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>5</td> <td>7</td> <td>9</td> </tr> </table>				ปีงบประมาณ	2565	2566	2567	ค่าเป้าหมาย	5	7	9												
ปีงบประมาณ	2565	2566	2567																								
ค่าเป้าหมาย	5	7	9																								

5. โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร

ส่วนที่ 2 แผนดำเนินงานของทั้งโครงการ

2.1 เป้าหมายรวมของทั้งโครงการ *

2.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ ร้อยละ 100

2.1.2 จำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน) จำนวน 9 กระบวนการ

2.2 แผนดำเนินงานทั้งโครงการ

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)		
		ปีงบประมาณ		
		2565	2566	2567
1. วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานสำคัญขององค์กร (ฝทบ./สพร.)	15	50	75	100
2. ออกแบบแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ	15	50	75	100
3. (ฝทบ./สพร.)				
4. สื่อสารแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญให้กับส่วนงานต่าง ๆ (สพร.)	10	50	75	100
5. ดำเนินการทบทวน/ออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร (สพร./ฝทบ./ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง)	50	50	75	100
6. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ (ฝทบ./สพร.)	10	50	75	100

5. โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร

ส่วนที่ 3 แผนดำเนินงานเฉพาะปีงบประมาณ 2565

3.1 เป้าหมายในปีงบประมาณ 2565

3.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ ร้อยละ 100

3.1.2 จำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน) จำนวน 5 กระบวนการ

3.2 แผนดำเนินงาน

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)											
		พ.ศ. 2564			พ.ศ. 2565								
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานสำคัญขององค์กร (ฝทบ./สพร.)	15									50	100		
2. ออกแบบแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ (ฝทบ./สพร.)	15											100	
3. สื่อสารแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญให้กับส่วนงานต่างๆ (สพร.)	10											50	100
4. ดำเนินการทบทวน/ออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร (สพร./ฝทบ./ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง)	50											50	100
5. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ (ฝทบ./สพร.)	10											50	100

5. โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร

ส่วนที่ 4 งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย

กิจกรรม	ประเภท-แหล่งเงิน*	ค่าใช้จ่าย (ล้านบาท)		
		ปีงบประมาณ		
		2565	2566	2567
1. วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานสำคัญขององค์กร (ฝทบ./สพร.)	-	-	-	-
2. ออกแบบแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ (ฝทบ./สพร.)	-	-	-	-
3. สื่อสารแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญให้กับส่วนงานต่างๆ (สพร.)	-	-	-	-
4. ดำเนินการทบทวน/ออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร (สพร./ฝทบ./ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง)	-	-	-	-
5. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ (ฝทบ./สพร.)	-	-	-	-

หมายเหตุ *โปรดระบุ ประเภท : 1. งบทำการ 2. งบลงทุนเพื่อดำเนินการปกติ 3. งบลงทุนที่เป็นโครงการ

แหล่งเงิน : 1. เงินงบประมาณ 2. รายได้ รพม. 3. เงินกู้

6. โครงการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา (Transfer of Technology)

ส่วนที่ 1 แผนงาน/โครงการ

วัตถุประสงค์	<ul style="list-style-type: none"> เพื่อรวบรวมข้อมูลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า เพื่อการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรและองค์กรภายนอก เพื่อวัดผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่เกี่ยวข้องหรือเกิดจากการจัดการความรู้ที่องค์กรดำเนินการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพ และแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องของผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ 	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผทบ. / ผปก.1/ ผปก.2 / ผวส. / ผรฟ. / ผจบ. / ผพค. / ผปก.										
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนความรู้ หรือการสรุปทเรียนที่ได้จากการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า 	กรอบระยะเวลา	3 ปี เริ่มไตรมาสที่ 1 ปี 2565 – ไตรมาสที่ 4 (กันยายน ปี 2567)										
		ทรัพยากรที่ต้องการของโครงการ											
		ด้านการเงิน : งบประมาณทั้งโครงการ											
		-											
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน		ด้านที่ใช้การเงิน :											
วิเคราะห์และประเมิน (Assess) <ul style="list-style-type: none"> รวบรวมข้อมูลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology) ออกแบบ (Design) <ul style="list-style-type: none"> ออกแบบและจัดทำ / ทบทวนแบบประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology) นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการสื่อสารและชี้แจงแบบประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology) การประเมินผล (Check & Act) <ul style="list-style-type: none"> ประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology) 		ทรัพยากรบุคคล <table border="0" style="width:100%"> <tr> <td><input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้</td> <td>ใช้จำนวน.....คน</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย</td> <td>ผทบ. (KM CORE TEAM)4... คน ทุกฝ่าย/สำนัก (บุคลากรของฝ่าย/สำนักที่เกี่ยวข้อง)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> ต้องมีการจ้างที่ปรึกษา/ Outsource</td> <td></td> </tr> </table> ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ <table border="0" style="width:100%"> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่</td> <td>ใช้งบประมาณ.....บาท</td> </tr> </table>		<input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้	ใช้จำนวน.....คน	<input checked="" type="checkbox"/> ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย	ผทบ. (KM CORE TEAM)4... คน ทุกฝ่าย/สำนัก (บุคลากรของฝ่าย/สำนักที่เกี่ยวข้อง)	<input type="checkbox"/> ต้องมีการจ้างที่ปรึกษา/ Outsource		<input checked="" type="checkbox"/> สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้		<input type="checkbox"/> ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่	ใช้งบประมาณ.....บาท
<input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้	ใช้จำนวน.....คน												
<input checked="" type="checkbox"/> ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย	ผทบ. (KM CORE TEAM)4... คน ทุกฝ่าย/สำนัก (บุคลากรของฝ่าย/สำนักที่เกี่ยวข้อง)												
<input type="checkbox"/> ต้องมีการจ้างที่ปรึกษา/ Outsource													
<input checked="" type="checkbox"/> สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้													
<input type="checkbox"/> ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่	ใช้งบประมาณ.....บาท												

ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2560-2565 และแผนแม่บทตามเกณฑ์ CBEs			การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานประจำวัน																			
ตัวชี้วัดระดับแผนวิสาหกิจ (แผนระดับที่ 1)			ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการนี้ (แผนระดับที่ 3)																			
← สนับสนุน →			← ถ่ายทอดสู่ →																			
ตัวชี้วัดระดับแผนวิสาหกิจ (แผนระดับที่ 1)			ตัวชี้วัดระดับกระบวนการปฏิบัติงาน (Leading Indicator/ In Process KPIs)																			
ตัวชี้วัด : จำนวนองค์ความรู้ที่มีในศูนย์การเรียนรู้ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2564</td> <td>2565</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2564	2565	ค่าเป้าหมาย	4	5	1. ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2565</td> <td>2566</td> <td>2567</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2565	2566	2567	ค่าเป้าหมาย	100	100	100	ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการสื่อสารและชี้แจงแบบประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology) (ร้อยละ 100)		
ปีงบประมาณ	2564	2565																				
ค่าเป้าหมาย	4	5																				
ปีงบประมาณ	2565	2566	2567																			
ค่าเป้าหมาย	100	100	100																			
			2. ตัวชี้วัด : จำนวนความรู้ สรุบทเรียนที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2565</td> <td>2566</td> <td>2567</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2565	2566	2567	ค่าเป้าหมาย	3	4	5									
ปีงบประมาณ	2565	2566	2567																			
ค่าเป้าหมาย	3	4	5																			
			3. ตัวชี้วัด : จำนวนกระบวนการที่ได้นำความรู้ไปปรับปรุงการทำงานปฏิบัติงาน <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2565</td> <td>2566</td> <td>2567</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2565	2566	2567	ค่าเป้าหมาย	3	4	5									
ปีงบประมาณ	2565	2566	2567																			
ค่าเป้าหมาย	3	4	5																			
			4. ตัวชี้วัด : ผลประเมินการรับรู้และการประเมินจากผู้บังคับบัญชา (ร้อยละ) <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2565</td> <td>2566</td> <td>2567</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>80</td> <td>85</td> <td>90</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2565	2566	2567	ค่าเป้าหมาย	80	85	90									
ปีงบประมาณ	2565	2566	2567																			
ค่าเป้าหมาย	80	85	90																			

6. โครงการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา (Transfer of Technology)

ส่วนที่ 2 แผนดำเนินงานของทั้งโครงการ

2.1 เป้าหมายรวมของทั้งโครงการ *

2.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ ร้อยละ 100

2.1.3 จำนวนกระบวนการที่ได้นำความรู้ไปปรับปรุงการทำงานปฏิบัติงานจำนวน 5 กระบวนการ

2.1.2 จำนวนความรู้ สรุบทเรียนที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จำนวน 5 องค์ความรู้

2.1.4 ผลประเมินการรับรู้และการประเมินจากผู้บังคับบัญชา ร้อยละ 90

2.2 แผนดำเนินงานทั้งโครงการ

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)		
		ปีงบประมาณ		
		2565	2566	2567
1. รวบรวมข้อมูลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)	20	100	100	100
2. ออกแบบและจัดทำ / ทบทวนแบบประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)				
2.1 ออกแบบและจัดทำแบบประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)	15	100		
2.2 ทบทวนแบบประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)				
2.2.1 ทบทวนแบบประเมินผลฯ ปีงบประมาณ 2566	5		100	
2.2.2 ทบทวนแบบประเมินผลฯ ปีงบประมาณ 2567	5			100
3. ดำเนินการสื่อสารและชี้แจงแบบประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)	30	50	75	100
4. ประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)	25	50	75	100

6. โครงการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา (Transfer of Technology)

ส่วนที่ 3 แผนดำเนินงานเฉพาะปีงบประมาณ 2565

3.2 เป้าหมายในปีงบประมาณ 2565

3.2.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ ร้อยละ 100

3.2.3 จำนวนกระบวนการที่ได้นำความรู้ไปปรับปรุงการทำงานปฏิบัติงานจำนวน 3 กระบวนการ

3.2.2 จำนวนความรู้ สรุบทเรียนที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จำนวน 3 องค์ความรู้

3.2.4 ผลประเมินการรับรู้และการประเมินจากผู้บังคับบัญชา ร้อยละ 80

3.2 แผนดำเนินงาน

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)												
		พ.ศ. 2564			พ.ศ. 2565									
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. รวบรวมข้อมูลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)	20			50			100							
2. ออกแบบและจัดทำแบบประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)	25			50			100							
3. ดำเนินการสื่อสารและชี้แจงแบบประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)	30				50		100							
4. ประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)	25									50				100

6. โครงการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา (Transfer of Technology)

ส่วนที่ 4 งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย

กิจกรรม	ประเภท-แหล่งเงิน*	ค่าใช้จ่าย (ล้านบาท)		
		ปีงบประมาณ		
		2565	2566	2567
1. รวบรวมข้อมูลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)	-	-	-	-
2. ออกแบบและจัดทำ / ทบทวนแบบประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)	-	-	-	-
3. ดำเนินการสื่อสารและชี้แจงแบบประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)	-	-	-	-
4. ประเมินผลการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากที่ปรึกษา ผู้รับจ้าง และผู้รับสัมปทานโครงการรถไฟฟ้า (Transfer of Technology)	-	-	-	-
รวม		-	-	-
รวมทั้งโครงการ		-		

หมายเหตุ *โปรดระบุ ประเภท : 1. งบทำการ 2. งบลงทุนเพื่อดำเนินการปกติ 3. งบลงทุนที่ทำเป็นโครงการ

แหล่งเงิน : 1. เงินงบประมาณ 2. รายได้ รพม. 3. เงินกู้

7. โครงการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร (KM : Knowledge Management System)

ส่วนที่ 1 แผนงาน/โครงการ

วัตถุประสงค์	<ul style="list-style-type: none"> เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประโยชน์สูงสุดของการใช้ระบบจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อเป็นการรักษาองค์ความรู้ให้อยู่กับองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 	ผู้รับผิดชอบหลัก	<ul style="list-style-type: none"> ฝทบ. ฝทท. 										
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	<ul style="list-style-type: none"> ระบบจัดการความรู้ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 	กรอบระยะเวลา	<ul style="list-style-type: none"> 4 ปี เริ่มไตรมาสที่ 1 ปี 2562 – ไตรมาสที่ 4 (กันยายน ปี 2565) 										
		ทรัพยากรที่ต้องการของโครงการ											
		ด้านการเงิน : งบประมาณทั้งโครงการ											
		<ul style="list-style-type: none"> 10,000,000 บาท 											
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน		ด้านที่มีใช้การเงิน :											
วิเคราะห์และประเมิน (Assess) (6 เดือน) <ul style="list-style-type: none"> ประเมินความพร้อมของระบบจัดการความรู้ในองค์กร ในปัจจุบัน (Knowledge management maturity assessment) วิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนาของระบบจัดการความรู้ในองค์กร ในปัจจุบันกับระบบที่ต้องการจะใช้ (As-is vs. To-be gap analysis) ศึกษาความต้องการของผู้ใช้บริการระบบจัดการความรู้ในองค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กร 		ทรัพยากรบุคคล <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้</td> <td>ใช้จำนวน.....คน</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย</td> <td>(1) ฝทบ.5.....คน</td> </tr> <tr> <td></td> <td>(2) ฝทท.5.....คน</td> </tr> <tr> <td></td> <td>(3) ฝพธ.2.....คน</td> </tr> <tr> <td></td> <td>(4) สผว.2.....คน</td> </tr> </table>		<input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้	ใช้จำนวน.....คน	<input checked="" type="checkbox"/> ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย	(1) ฝทบ.5.....คน		(2) ฝทท.5.....คน		(3) ฝพธ.2.....คน		(4) สผว.2.....คน
<input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้	ใช้จำนวน.....คน												
<input checked="" type="checkbox"/> ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย	(1) ฝทบ.5.....คน												
	(2) ฝทท.5.....คน												
	(3) ฝพธ.2.....คน												
	(4) สผว.2.....คน												
ออกแบบ (Design) (9 เดือน)		<input checked="" type="checkbox"/> ต้องมีการจ้างที่ปรึกษา/ Outsource											
<ul style="list-style-type: none"> ออกแบบแนวทางการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร ✓ ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้ใช้บริการ (มีเนื้อหาที่สำคัญ ง่ายต่อการใช้งาน) ✓ ดึงดูดให้บุคลากรและประชาชนเข้ามาใช้งานระบบ 		ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่</td> <td>ใช้งบประมาณ.....บาท</td> </tr> </table>		<input checked="" type="checkbox"/> สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้		<input type="checkbox"/> ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่	ใช้งบประมาณ.....บาท						
<input checked="" type="checkbox"/> สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้													
<input type="checkbox"/> ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่	ใช้งบประมาณ.....บาท												
นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) (3 ปี) <ul style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบจัดการความรู้ในองค์กรผ่านแนวทางการยกระดับระบบ จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ถึงระบบจัดการความรู้ในองค์กร และผลักดันบุคลากรและประชาชนเข้ามาใช้งานระบบ 													

ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2560-2565 และแผนแม่บทตามเกณฑ์ CBEs			การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานประจำวัน																					
ตัวชี้วัดระดับแผนวิสาหกิจ (แผนระดับที่ 1)			ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการนี้ (แผนระดับที่ 3)			ตัวชี้วัดระดับกระบวนการปฏิบัติงาน (Leading Indicator/ In Process KPIs)																		
ตัวชี้วัด : จำนวนองค์ความรู้ที่มีในศูนย์การเรียนรู้ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2564</td> <td>2565</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2564	2565	ค่าเป้าหมาย	4	5	สนับสนุน			ถ่ายทอดสู่												
ปีงบประมาณ	2564	2565																						
ค่าเป้าหมาย	4	5																						
ตัวชี้วัด : จำนวนองค์ความรู้ที่มีในศูนย์การเรียนรู้ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2564</td> <td>2565</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2564	2565	ค่าเป้าหมาย	4	5	1. ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงระบบจัดการความรู้ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2562</td> <td>2563</td> <td>2564</td> <td>2565</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>85</td> <td>90</td> <td>95</td> <td>100</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2562	2563	2564	2565	ค่าเป้าหมาย	85	90	95	100	ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาช่องว่างของระบบจัดการความรู้ในองค์กร (ร้อยละ 100)		
ปีงบประมาณ	2564	2565																						
ค่าเป้าหมาย	4	5																						
ปีงบประมาณ	2562	2563	2564	2565																				
ค่าเป้าหมาย	85	90	95	100																				
ตัวชี้วัด : จำนวนองค์ความรู้ที่มีในศูนย์การเรียนรู้ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2564</td> <td>2565</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2564	2565	ค่าเป้าหมาย	4	5	2. ตัวชี้วัด : ผลประเมินความพึงพอใจด้านระบบการจัดการความรู้ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2562</td> <td>2563</td> <td>2564</td> <td>2565</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>50</td> <td>60</td> <td>70</td> <td>80</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2562	2563	2564	2565	ค่าเป้าหมาย	50	60	70	80	ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาช่องว่างของระบบจัดการความรู้ในองค์กร (ร้อยละ 100)		
ปีงบประมาณ	2564	2565																						
ค่าเป้าหมาย	4	5																						
ปีงบประมาณ	2562	2563	2564	2565																				
ค่าเป้าหมาย	50	60	70	80																				

7. โครงการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร (KM : Knowledge Management System)

ส่วนที่ 2 แผนดำเนินงานของทั้งโครงการ

2.1 เป้าหมายรวมของทั้งโครงการ

2.1 ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงระบบจัดการความรู้ ร้อยละ 100

2.2 ผลประเมินความพึงพอใจด้านระบบการจัดการความรู้ ร้อยละ 80

2.2 แผนดำเนินงานทั้งโครงการ

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)			
		ปีงบประมาณ			
		2562	2563	2564	2565
1. ประเมินความพร้อมของระบบจัดการความรู้ในองค์กร ในปัจจุบัน	10	100			
2. วิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนาของระบบจัดการความรู้ในองค์กร ในปัจจุบันกับระบบที่ต้องการจะใช้ (As-is vs. To-be gap analysis)	10	100			
3. ศึกษาความต้องการของผู้ใช้บริการระบบจัดการความรู้ในองค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กร	10	100			
4. ออกแบบแนวทางการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร	30	100			
5. พัฒนาระบบจัดการความรู้ในองค์กรผ่านแนวทางการยกระดับระบบ	20		33	66	100
6. จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ถึงระบบจัดการความรู้ในองค์กร	20		33	66	100

7. โครงการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร (KM : Knowledge Management System)

ส่วนที่ 3 แผนดำเนินงานเฉพาะปีงบประมาณ 2565

3.1 เป้าหมายในปีงบประมาณ 2565

3.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงระบบจัดการความรู้ ร้อยละ 100

3.1.2 ผลประเมินความพึงพอใจด้านระบบการจัดการความรู้ ร้อยละ 80

3.2 แผนดำเนินงาน

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)												
		พ.ศ. 2564			พ.ศ. 2565									
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนแนวทางการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร	20			50			100							
2. พัฒนาระบบจัดการความรู้ผ่านแนวทางการยกระดับระบบ	25									50				100
3. จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ถึงระบบจัดการความรู้	30			20			40		60		80			100
4. ประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบจัดการความรู้ในองค์กร	25										50			100

7. โครงการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร (KM : Knowledge Management System)

ส่วนที่ 4 งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย

กิจกรรม	ประเภท-แหล่งเงิน*	ค่าใช้จ่าย (ล้านบาท)			
		ปีงบประมาณ			
		2562	2563	2564	2565
1. ประเมินความพร้อมของระบบจัดการความรู้ในองค์กร ในปัจจุบัน	* ค่าใช้จ่าย บริหารทั่วไป (หมวดเครื่องใช้ สำนักงาน)		-	-	-
2. วิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนาของระบบจัดการความรู้ในองค์กรในปัจจุบันกับระบบที่ต้องการจะใช้ (As-is vs. To-be gap analysis)			-	-	-
3. ศึกษาความต้องการของผู้ใช้บริการระบบจัดการความรู้ในองค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กร		5 ลบ.	-	-	-
4. ออกแบบแนวทางการยกระดับระบบจัดการความรู้ในองค์กร			-	-	-
5. พัฒนาระบบจัดการความรู้ในองค์กรผ่านแนวทางการยกระดับระบบ		1.6 ลบ.	1.6 ลบ.	1.0 ลบ.	0.8 ลบ.
6. จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ถึงระบบจัดการความรู้ในองค์กร					
รวม		6.6 ลบ.	1.6 ลบ.	1 ลบ.	0.8 ลบ.
รวมทั้งโครงการ		10 ลบ.			

หมายเหตุ 1. กิจกรรมที่ 1 – 4 ปีงบประมาณ 2562 ประเภทแหล่งเงินทุนโดยใช้งบลงทุน หมวดเครื่องใช้สำนักงาน (การพัฒนาปรับปรุงระบบการจัดการความรู้ขององค์กร (KM WEBSITE)

จำนวน 6.6 ล้านบาท

2. กิจกรรมที่ 5 – 6 ปีงบประมาณ 2562 – 2565 ใช้งบประมาณตามแผนพัฒนาบุคลากร

8. โครงการยกระดับระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ (E - Learning)

ส่วนที่ 1 แผนงาน/โครงการ

วัตถุประสงค์	<ul style="list-style-type: none"> เพื่อให้องค์กร มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ต่าง ๆ ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น รวมทั้งสามารถค้นหาข้อมูลสารสนเทศและความรู้ที่ต้องการผ่านระบบสารสนเทศ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 	ผู้รับผิดชอบหลัก	<ul style="list-style-type: none"> ฝทบ. 										
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	จำนวนความรู้ที่ได้จัดทำสื่อ E – Learning และสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร <ul style="list-style-type: none"> ผลประเมินความพึงพอใจในการจัดทำสื่อการเรียนรู้ 	กรอบระยะเวลา	<ul style="list-style-type: none"> 3 ปี เริ่มไตรมาสที่ 1 ปี 2565 – ไตรมาสที่ 4 (กันยายน ปี 2567) 										
		ทรัพยากรที่ต้องการของโครงการ											
		ด้านการเงิน : งบประมาณทั้งโครงการ											
		-											
ลักษณะและวิธีการดำเนินงาน		ด้านที่มีใช้การเงิน :											
วิเคราะห์และประเมิน (Assess) <ul style="list-style-type: none"> สำรวจข้อมูลสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร ออกแบบ (Design) <ul style="list-style-type: none"> ออกแบบและจัดทำสื่อการเรียนรู้ (E - Learning) นำไปสู่การปฏิบัติ (Implement) <ul style="list-style-type: none"> กำหนดกลุ่มเป้าหมายการเรียนรู้สื่อการเรียนรู้ (E - Learning) สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้และใช้สื่อการเรียนรู้ (E - Learning) พัฒนาตนเอง ประเมินผลการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายการเรียนรู้ (E - Learning) 		ทรัพยากรบุคคล <table border="0"> <tr> <td><input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้</td> <td>ใช้จำนวน.....คน</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย</td> <td>ฝ่าย (1)4.....คน และฝ่าย/สำนักที่เกี่ยวข้อง</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> ต้องมีการจ้างที่ปรึกษา/ Outsource</td> <td></td> </tr> </table> ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ <table border="0"> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้</td> <td></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่</td> <td>ใช้งบประมาณ.....บาท</td> </tr> </table>		<input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้	ใช้จำนวน.....คน	<input checked="" type="checkbox"/> ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย	ฝ่าย (1)4.....คน และฝ่าย/สำนักที่เกี่ยวข้อง	<input checked="" type="checkbox"/> ต้องมีการจ้างที่ปรึกษา/ Outsource		<input checked="" type="checkbox"/> สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้		<input type="checkbox"/> ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่	ใช้งบประมาณ.....บาท
<input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวได้	ใช้จำนวน.....คน												
<input checked="" type="checkbox"/> ต้องดำเนินการร่วมกันมากกว่า 1 ฝ่าย	ฝ่าย (1)4.....คน และฝ่าย/สำนักที่เกี่ยวข้อง												
<input checked="" type="checkbox"/> ต้องมีการจ้างที่ปรึกษา/ Outsource													
<input checked="" type="checkbox"/> สามารถใช้ hardware/ software ที่มีอยู่เดิมได้													
<input type="checkbox"/> ต้องจัดซื้อ hardware/ software ใหม่	ใช้งบประมาณ.....บาท												

ความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2560-2565 และแผนแม่บทตามเกณฑ์ CBEs			การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานประจำวัน																			
ตัวชี้วัดระดับแผนวิสาหกิจ (แผนระดับที่ 1)			ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของโครงการนี้ (แผนระดับที่ 3)																			
← สนับสนุน →			← ถ่ายทอดสู่ →																			
ตัวชี้วัดระดับภาระงานการปฏิบัติงาน (Leading Indicator/ In Process KPIs)			ตัวชี้วัดระดับภาระงานการปฏิบัติงาน (Leading Indicator/ In Process KPIs)																			
ตัวชี้วัด : จำนวนองค์ความรู้ที่มีในศูนย์การเรียนรู้ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2564</td> <td>2565</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2564	2565	ค่าเป้าหมาย	4	5	1. ตัวชี้วัด : จำนวนความรู้ที่ได้จัดทำสื่อการเรียนรู้ E – Learning และสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร(จำนวนสะสมต่อปี) <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2565</td> <td>2566</td> <td>2567</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2565	2566	2567	ค่าเป้าหมาย	2	3	4	ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมการประเมินผล การเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายการเรียนรู้ (E - Learning) (ร้อยละ 100)		
ปีงบประมาณ	2564	2565																				
ค่าเป้าหมาย	4	5																				
ปีงบประมาณ	2565	2566	2567																			
ค่าเป้าหมาย	2	3	4																			
			2. ตัวชี้วัด : ผลประเมินความพึงพอใจในการจัดทำสื่อการเรียนรู้ <table border="1"> <tr> <td>ปีงบประมาณ</td> <td>2565</td> <td>2566</td> <td>2567</td> </tr> <tr> <td>ค่าเป้าหมาย</td> <td>75</td> <td>80</td> <td>85</td> </tr> </table>			ปีงบประมาณ	2565	2566	2567	ค่าเป้าหมาย	75	80	85									
ปีงบประมาณ	2565	2566	2567																			
ค่าเป้าหมาย	75	80	85																			

8. โครงการยกระดับระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ (E - Learning)

ส่วนที่ 2 แผนดำเนินงานของทั้งโครงการ

2.1 เป้าหมายรวมของทั้งโครงการ

2.1.1 จำนวนความรู้ที่ได้จัดทำสื่อ E - Learning และสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร จำนวน 4 สื่อการเรียนรู้

2.1.2 ผลประเมินความพึงพอใจในการจัดทำสื่อการเรียนรู้ ร้อยละ 85 ภายในปี 2567

2.2 แผนดำเนินงานทั้งโครงการ

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)		
		ปีงบประมาณ		
		2565	2566	2567
1. สํารวจข้อมูลสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร	15	100	100	100
2. ออกแบบและจัดทำสื่อการเรียนรู้ (E - Learning)	20	100	100	100
3. กำหนดกลุ่มเป้าหมายการเรียนรู้สื่อการเรียนรู้ (E - Learning)	15	100	100	100
4. สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้และใช้สื่อการเรียนรู้ (E - Learning) พัฒนาตนเอง	20	100	100	100
5. ประเมินผลการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายการเรียนรู้ (E - Learning)	30	100	100	100

8. โครงการยกระดับระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ (E - Learning)

ส่วนที่ 3 แผนดำเนินงานเฉพาะปีงบประมาณ 2565

3.1 เป้าหมายในปีงบประมาณ 2565

3.1.1 จำนวนความรู้ที่ได้จัดทำสื่อ E - Learning และสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร จำนวน 2 สื่อการเรียนรู้

3.1.2 ผลประเมินความพึงพอใจในการจัดทำสื่อการเรียนรู้ ร้อยละ 75

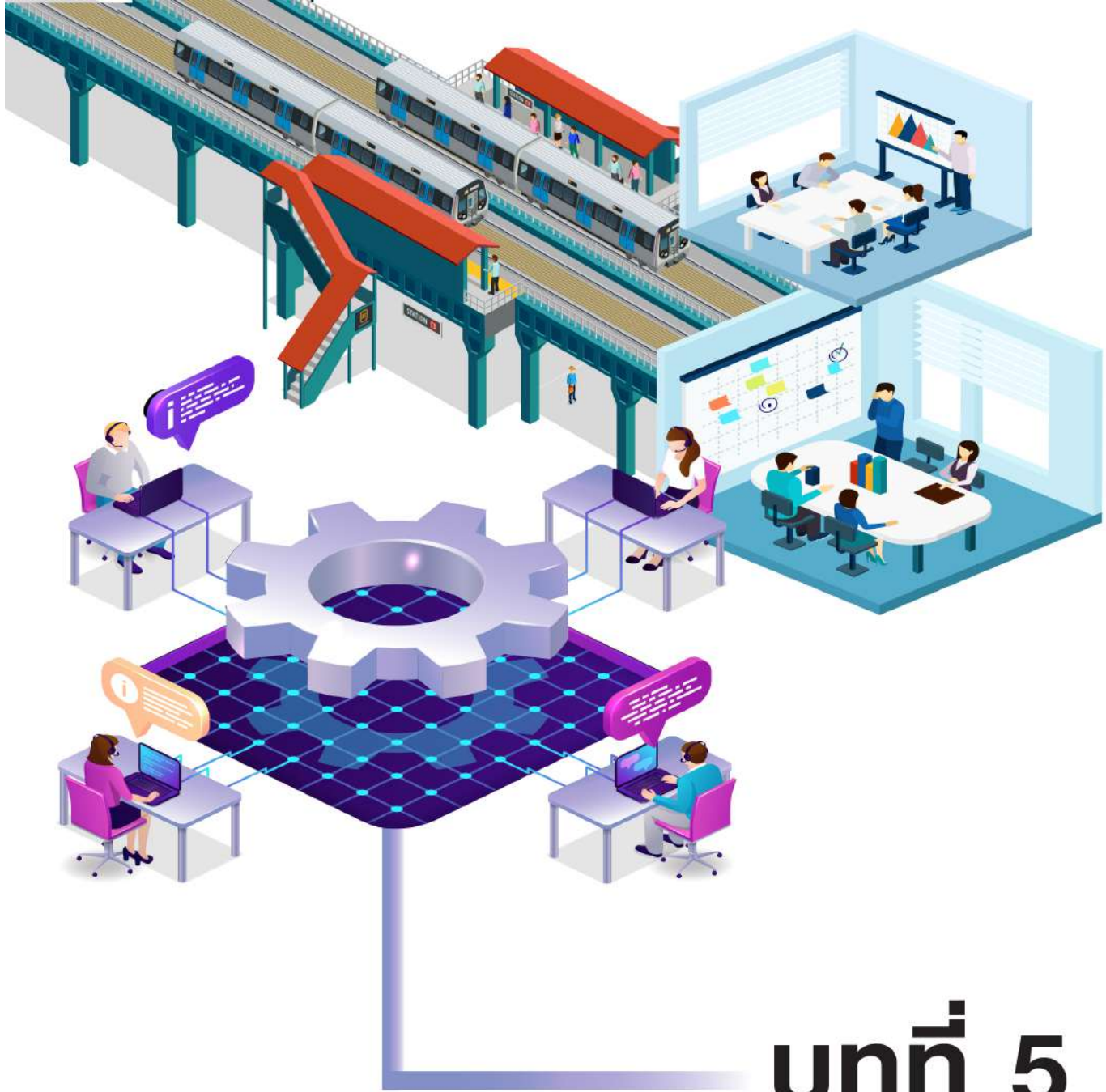
3.2 แผนดำเนินงาน

กิจกรรม	น้ำหนัก (ร้อยละ)	แผนดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม (ร้อยละ)												
		พ.ศ. 2564			พ.ศ. 2565									
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. สํารวจข้อมูลสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร	15			100										
2. ออกแบบและจัดทำสื่อการเรียนรู้ (E - Learning)	20			100										
3. กำหนดกลุ่มเป้าหมายการเรียนรู้สื่อการเรียนรู้ (E - Learning)	15		50	100										
4. สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้และใช้สื่อการเรียนรู้ (E - Learning) พัฒนาตนเอง	20			30		50		75		100				
5. ประเมินผลการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายการเรียนรู้ (E - Learning)	30										50			100

8. โครงการยกระดับระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ (E - Learning)

ส่วนที่ 4 งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย

กิจกรรม	ประเภท-แหล่งเงิน*	ค่าใช้จ่าย (ล้านบาท)		
		ปีงบประมาณ		
		2565	2566	2567
1.สำรวจข้อมูลสมรรถนะหลักขององค์กร หรือความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร	-	-	-	-
2. ออกแบบและจัดทำสื่อการเรียนรู้ (E - Learning)	-	-	-	-
3. กำหนดกลุ่มเป้าหมายการเรียนรู้สื่อการเรียนรู้ (E - Learning)	-	-	-	-
4. สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้และใช้สื่อการเรียนรู้ (E - Learning) พัฒนาตนเอง	-	-	-	-
5. ประเมินผลการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายการเรียนรู้ (E - Learning)	-	-	-	-
รวม		-	-	-
รวมทั้งโครงการ		-		



บทที่ 5

การบริหารแผนแม่บทการจัดการความรู้



บทที่ 5

การบริหารแผนแม่บทการจัดการความรู้

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งมีการปรับปรุงโครงการดำเนินงานให้ และมีความสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผล CBEs ด้านที่ 7.1 การจัดการความรู้ แผนกบริหารจัดการองค์ความรู้ กองพัฒนาบุคลากร ฝ่ายทรัพยากรบุคคล จึงได้กำหนดแนวทางในการบริหารแผนแม่บทการจัดการความรู้ ดังนี้

5.1 การนำแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ รพม. ปีงบประมาณ 2564 – 2570 (ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2565) สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับระบบประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) และมีการนำไปปฏิบัติอย่างครบถ้วน รพม. จึงได้กำหนดแนวทางในการนำแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติโดยส่วนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจะต้องนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยพิจารณาจากแผนยุทธศาสตร์ฯ และช่วงเวลาการดำเนินงานให้เหมาะสมกับทรัพยากร ความสามารถที่มีอยู่ และสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ทั้งนี้ การจัดทำแผนปฏิบัติการจะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ได้รับในแต่ละยุทธศาสตร์ และสามารถวัดผลงานได้อย่างเป็นรูปธรรมจากนั้นจะมีการสื่อสารแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการ ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร รพม. ลูกค้าคู่ค้า คู่ความร่วมมือ คู่พันธมิตร ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามแผน และอยู่ในทิศทางที่ทำให้บรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ และแผนวิสาหกิจของ รพม.

5.2 การติดตามและประเมินผล

มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ ทั้งในระดับยุทธศาสตร์และระดับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยส่วนงานต่าง ๆ มีหน้าที่ในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ รวมทั้งความก้าวหน้าตามตัวชี้วัด และระดับความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ ไปยังส่วนงานที่รับผิดชอบการติดตามและประเมินผลได้รับทราบทุกไตรมาส เพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ต่อคณะทำงานการจัดการความรู้

คณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม คณะอนุกรรมการบริหาร และคณะกรรมการ รพม. ตามลำดับ เพื่อทราบและพิจารณาต่อไป

5.3 การทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บทการจัดการความรู้

เพื่อให้มีการปรับปรุงกลยุทธ์และเป้าหมายด้านการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล แผนวิสาหกิจของ รพม. และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปในทุกระยะ 1 ปี ให้ส่วนงานที่รับผิดชอบนำเสนอผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ให้คณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม พิจารณาประเมินว่าควรที่จะมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงแผนยุทธศาสตร์ส่วนใดหรือไม่อย่างไร และนำเสนอให้คณะกรรมการ รพม. หรือคณะอนุกรรมการที่ได้รับมอบหมายได้รับทราบ หรือเห็นชอบแล้วแต่กรณีไป