



แผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ประจำปี 2568

จัดทำโดย
ฝ่ายบริหารบุคคล



คำนำ

องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ในฐานะเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน จึงได้ดำเนินการทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑) เพื่อให้แผนดังกล่าวมีความสอดคล้องกับบริบทขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งในเชิงยุทธศาสตร์ นโยบายภาครัฐ ตลอดจนบริบทของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรในปัจจุบันและอนาคต การจัดทำแผนฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ให้มีความชัดเจน เชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจขององค์การตลาด พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ทบทวนประจำปี ๒๕๖๘) ที่กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “องค์การตลาดเป็นแหล่งสร้างรายได้ของผู้ผลิต ผู้ค้า ผู้บริโภค สมประสงค์ อย่างยั่งยืน” รวมถึงให้สอดคล้องกับแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดความบูรณาการในระดับองค์กร

ดังนั้น แผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ฉบับนี้ยังถูกจัดทำขึ้นภายใต้กรอบเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ซึ่งให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) โดยองค์การตลาดฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อดำเนินการจัดทำแผนฯ นี้ให้ครอบคลุมทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาองค์กรในระยะยาว ทั้งนี้องค์การตลาดฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๑) ฉบับนี้ จะเป็นกรอบทิศทางสำคัญในการผลักดันให้การจัดการความรู้ภายในองค์กรสามารถนำไปสู่การเรียนรู้ การพัฒนา และการสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนต่อไป

ผู้จัดทำ
ฝ่ายบริหารบุคคล

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑	
๑.๑ บทนำ	๑
บทที่ ๒	
๒.๑ ประวัติองค์กร	๓
๒.๒ วัตถุประสงค์การจัดตั้ง	๔
๒.๓ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม	๕
บทที่ ๓	
๓.๑ การจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ปี ๒๕๖๗ - ๒๕๗๑	๙
๓.๒ รายละเอียดแผนงานสำคัญที่เกี่ยวข้อง	๙
บทที่ ๔	
๔.๑ กระบวนการจัดการความรู้ขององค์การตลาด	๑๑
๔.๒ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management)	๑๓
๔.๓ แนวทางการจัดสรรทรัพยากรด้านการจัดการความรู้	๑๔
๔.๔ แนวทางและหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม	๑๔
๔.๕ กรอบแนวคิดการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ปี ๒๕๖๗-๒๕๗๑	๑๔
๔.๖ ขั้นตอนการดำเนินงาน	๑๕
๔.๗ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (KM SWOT ๒๕๖๗)	๑๖
๔.๘ การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix	๑๗
บทที่ ๕	
๕.๑ โครงการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ของ อต. พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๑	๒๓
๕.๒ โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ (KM) ปี ๒๕๖๘	๒๕

บทที่ ๑

๑.๑ บทนำ

การทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ปี ๒๕๖๗-๒๕๗๑ เป็นการจัดทำเพื่อทบทวนและกำหนดแผนการจัดการความรู้ให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคต โดยเฉพาะเป้าหมายขององค์กรตามแผนวิสาหกิจองค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ทบทวนประจำปี ๒๕๖๗ กำหนดวิสัยทัศน์ให้องค์การตลาด “องค์การตลาดเป็นแหล่งสร้างรายได้ของผู้ผลิต ผู้ค้า ผู้บริโภค สมประสงค์ อย่างยั่งยืน” และยังต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทด้านอื่นๆ ที่สำคัญ ได้แก่ แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) ประจำปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐ และปฏิบัติการฯ ปี ๒๕๖๗ (สำหรับปี ๒๕๖๗) อีกทั้ง เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในการดำเนินงานขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ขององค์การตลาด ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ได้กำหนดการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ให้เป็นหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการของรัฐวิสาหกิจองค์การตลาด จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การตลาด เพื่อดำเนินการทบทวนและจัดทำแผนแม่บทระยะยาวด้านการจัดการความรู้ (KM) ขององค์การตลาดให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินดังกล่าว องค์การตลาดฯ ได้กำหนดทิศทางของแผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ปี ๒๕๖๗-๒๕๗๑ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมขององค์กร เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ไว้ดังนี้

๑. วิสัยทัศน์ (Vision) องค์การตลาดเป็นแหล่งสร้างรายได้ของผู้ผลิต ผู้บริโภคสมประสงค์ อย่างยั่งยืน

๒. พันธกิจ (Mission) องค์การตลาดมุ่งมั่นในการนำสินค้าสู่ผู้บริโภคอย่างมืออาชีพ

๓. ค่านิยมขององค์กร (Core Value)

IMARKETS :

I = Integrity ซื่อตรง

M = Marketing Boldness จริงใจ

A = Accountability จิตสำนึกพร้อมรับการตรวจสอบ

R = Result oriented มุ่งผลสัมฤทธิ์

K = Knowledge รอบรู้

E = e-Commerce เก่งพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

T = Trustworthy Advisory เป็นที่ปรึกษาที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้

S = Self-Discipline & Social responsibility มีวินัย & รับผิดชอบต่อสังคม

๔. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๑) บุคลากรขององค์การตลาดสามารถขับเคลื่อนองค์การเข้าสู่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์

๒) มีการนำฐานข้อมูลและทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการผลักดัน เศรษฐกิจฐานราก และสร้างรายได้แก่องค์กร

๓) เสริมสร้างตลาดสาขาขององค์การตลาด และตลาดชุมชนตามท้องถิ่นต่างๆ ให้ได้ มาตรฐาน สามารถดึงดูดผู้ซื้อ ผู้ขาย และนักท่องเที่ยว โดยเป็นที่พักพิงที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการ ตลาด พร้อมกับพัฒนาศูนย์การเรียนรู้

๔) สร้างพันธมิตรทางธุรกิจกับภาครัฐและเอกชน เพื่อก่อให้เกิดการร่วมมือในการพัฒนา ตลาดอย่างต่อเนื่อง ใช้เครือข่ายทั่วประเทศของกระทรวงมหาดไทยให้เป็นประโยชน์ทางด้านข้อมูล และโลจิสติกส์

๕) องค์การตลาดเพิ่มช่องทางการค้าขายทั้งในและต่างประเทศ และเพิ่มช่องทางการค้าขาย ออนไลน์

๕. ประเด็นยุทธศาสตร์ / แนวทางในการพัฒนา (Strategic Themes/ Strategies)

๑) ตลาดอัตลักษณ์ "บำบัดทุกข์ บำรุงสุข" ยุคดิจิทัล (Community based market in digital era) (SO)

๒) เร่งรัดการพัฒนาคุณภาพ ภาพลักษณ์ (Re-inventing, Re-image) (ST)

๓) สร้างและใช้เครือข่ายและหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ (Strategic Partner) (WO, WT)

บทที่ ๒

๒.๑ ประวัติองค์กร

ในสมัยรัฐบาล จอมพล ป. พิบูลสงคราม เป็นนายกรัฐมนตรี ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า บริเวณพระอารามหลวงวัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม (วัดโพธิ์) เป็นพระอารามเก่าแก่คู่บ้านคู่เมือง เป็นที่เคารพสักการะของประชาชนทั่วไป และเป็นสถานที่ท่องเที่ยวของ ชาวต่างประเทศเป็นจำนวนมาก แต่สภาพสิ่งแวดล้อมโดยรอบสกปรก ไม่เป็นระเบียบ มีสภาพคล้ายแหล่งสลัม ทั้งนี้เนื่องมาจาก มีพ่อค้าแม่ค้าปลุกเพิงพักอาศัยและวางสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคนานาชนิดขายเป็นประจำทุกวัน เกิดปัญหาแก่ วัด ประชาชน และทางราชการเป็นอย่างมาก ซึ่งถ้าหากทางราชการจะขับไล่ พ่อค้าแม่ค้าและครอบครัวจะเดือดร้อนไม่มีที่ทำมาหาเลี้ยงชีพ รัฐบาลจึงแก้ปัญหาโดยการจัดตั้งองค์การตลาดขึ้น ที่บริเวณปากคลองตลาด ซึ่งเป็นทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม มีการคมนาคมสะดวกทั้งทางน้ำ และทางบก เพื่อจัดตั้งตลาดกลางผักและผลไม้ขึ้นรองรับ และเพื่อความสมบูรณ์ได้ย้ายผู้ค้าส่งตลาดผักสด กรมภูธรณ์ (ตลาดเก่าเยาวราช) ให้มารวมกันอยู่บริเวณปากคลองตลาดเป็นแห่งเดียวกัน

องค์การตลาด ได้จัดตั้งขึ้น เมื่อวันที่ ๑๙ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๔๙๖ โดย “พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การตลาด พ.ศ. ๒๔๙๖” ซึ่งครั้งแรก ที่จัดตั้งนั้น ได้สังกัดกรมประชาสัมพันธ์ กระทรวงมหาดไทย มีเงินทุนสำหรับดำเนินกิจการตามมาตรา ๘ แห่งพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งฯ จำนวน ๑๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท โดยรัฐบาลจ่ายให้เป็นทุนประเดิมครั้งแรกจำนวน ๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท และจะจ่ายเพิ่มเป็นคราวๆ ไป ตามจำนวนที่รัฐบาลเห็นสมควร แต่ความเป็นจริงจำนวนเงินทุนเริ่มต้นที่องค์การตลาด ได้รับจากงบประมาณแผ่นดินเพียง ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท เท่านั้น องค์การตลาดจำเป็นต้องกู้จากธนาคารออมสินเพิ่มอีกจำนวน ๑๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท เพื่อรวมเป็นเงินทุนเพื่อกำเนินงาน ขึ้นต้นทั้งสิ้น ๑๗,๐๐๐,๐๐๐ บาท

ต่อมารัฐบาลเห็นว่ากรมประชาสัมพันธ์ ไม่ได้มีหน้าที่โดยตรงที่จะบริหารงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งองค์การตลาดได้ เนื่องจากเป็นระยะเริ่มต้นของการดำเนินกิจการ ดังนั้นเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน เมื่อวันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๐๑ จึงโอนองค์การตลาด ไปสังกัดกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ เพราะได้เล็งเห็นว่า กรมการค้าภายในมีหน้าที่เกี่ยวกับ ธุรกิจการพาณิชย์ สามารถที่จะควบคุมงานขององค์การตลาดให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งได้

ระยะเวลา ๔ ปี ที่องค์การตลาดสังกัดกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ กิจการไม่เจริญก้าวหน้าตามที่คาดหมายไว้ รัฐบาลโดย ฯพณฯ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ นายกรัฐมนตรี ได้มีบัญชาให้โอนองค์การตลาดไปสังกัดกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ ๒๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๐๕ ซึ่งนับแต่นั้นเป็นต้นมากิจการขององค์การตลาดก็ได้เจริญก้าวหน้าและดำเนินการเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

องค์การตลาด เป็นรัฐวิสาหกิจหน่วยงานหนึ่งในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย โดยใช้งบประมาณจากเงินทุนหมุนเวียนขององค์การตลาด ไม่ได้ขอใช้งบประมาณแผ่นดินแต่อย่างใด และนำเงินส่งเป็น รายได้แผ่นดินในอัตราร้อยละ ๕๕ ของกำไรสุทธิประจำปี ปัจจุบันมีตลาดสาขาในกำกับดูแลทั้งสิ้น ๕ แห่ง ประกอบด้วย ตลาดสาขาลิ่งชั้น ตลาดสาขapakคลองตลาด ตลาดสาขางิ้วเกล้า ตลาดสาขานองม่วง และตลาดสาขาลำพูน

๒.๒ วัตถุประสงค์การจัดตั้ง

๑. จัดสร้างตลาดสาธารณะให้เพียงพอแก่ความต้องการ
๒. ปรับปรุงตลาดสาธารณะที่มีอยู่แล้วให้ถูกสุขลักษณะและทันสมัย
๓. ส่งเสริมตลาดเอกชน
๔. จัดและส่งเสริมการผลิตโภคภัณฑ์ให้พอแก่ความต้องการของตลาด
๕. จัดการขนส่งโภคภัณฑ์ไปสู่ตลาดให้เป็นไปโดยสะดวก
๖. จัดดำเนินการ ควบคุมและอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับตลาดขององค์การ

ให้องค์การมีอำนาจดำเนินการกิจการตามวัตถุประสงค์ในมาตรา ๖ และอำนาจเช่นว่านี้ให้รวมถึง

(๑) สร้าง ซื้อ จัดหา ยืม ให้ยืม เช่า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครอง หรือ ดำเนินงานเกี่ยวกับเครื่องใช้บริการ หรือทรัพย์สินใดๆ อันเกี่ยวกับตลาด

(๒) กู้ยืมเงิน หรือให้กู้ยืมเงิน โดยมีหลักประกันด้วยบุคคล หรือด้วยทรัพย์สิน หรือรับทรัพย์สินที่มี ผู้อุทิศให้เพื่อสร้างตลาด และปรับปรุงตลาด การกู้ยืมเงินถ้าเป็นจำนวนเงินเกินสามล้านบาทต้องได้รับอนุญาตจาก คณะรัฐมนตรีก่อน

(๓) ทำการค้าและขนส่งสินค้า

(๔) ออกเงินลงทุนหรือเข้าเป็นหุ้นส่วนในห้างหุ้นส่วน หรือถือหุ้นในบริษัทจำกัด เพื่อจัดตั้งหรือ ดำเนินการตลาด

(๕) วางระเบียบในการจัดตลาดขององค์การ

(๖) กระทำการอื่นใดเพื่อส่งเสริมตลาดและการผลิตโภคภัณฑ์เพื่อให้พอแก่ความต้องการของตลาด

๒.๓ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม

วิสัยทัศน์ (Vision)

องค์การตลาดเป็นแหล่งสร้างรายได้ของผู้ผลิต ผู้บริโภคสมประสงค์ อย่างยั่งยืน

พันธกิจ (Mission)

องค์การตลาดมุ่งมั่นในการนำสินค้าสู่ผู้บริโภคอย่างมืออาชีพ

ค่านิยมขององค์กร (Core Value)

IMARKETS :

I = Integrity	ซื่อตรง
M = Marketing Boldness	จริงใจ
A = Accountability	จิตสำนึกพร้อมรับการตรวจสอบ
R = Result oriented	มุ่งผลสัมฤทธิ์
K = Knowledge	รอบรู้
E = e-Commerce	เก่งพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
T = Trustworthy Advisory	เป็นที่ปรึกษาที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้
S = Self-Discipline & Social responsibility	มีวินัย&รับผิดชอบต่อสังคม

พฤติกรรมของพนักงานและผู้บริหารตามค่านิยมองค์กรขององค์การตลาด

พฤติกรรม	รายละเอียดของพฤติกรรมตามค่านิยม
	IMARKETS :
๑. ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม	๑. ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ประมวล จริยธรรม และจรรยาบรรณขององค์การตลาด รวมถึงแนวทางในการดำเนินงานทุกกระบวนการที่กำหนดอย่างเคร่งครัด ๒. ตรวจสอบ ติดตาม และแก้ไขปัญหาตามกฎหมาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
๒. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส	๑. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้อง ดำเนินงานอย่างโปร่งใส เสมอภาค เป็นธรรม ๒. เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่หลักและทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการทำงานให้กับบุคลากร
	๓. เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการยึดถือคุณธรรมและความซื่อสัตย์ รวมถึงปลูกฝังอบรมให้ความรู้ความเข้าใจหลักคุณธรรม จริยธรรม และกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร
๓. ปกป้องรักษาผลประโยชน์ขององค์กร	๑. ปฏิบัติงานโดยละเว้นการกระทำใดๆ ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับองค์กร ๒. ไม่นำข้อมูลองค์กรไปเปิดเผยหรือใช้ประโยชน์ในทางมิชอบ ๓. กำกับดูแลการใช้จ่ายงบประมาณและทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า
๔. บริหารจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน	๑. มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ให้มีความสำคัญกับการจัดลำดับงาน ติดตามและประเมินผล ตามหลักการประเมินความเสี่ยง และมาตรการควบคุมภายในที่มีผลต่อการทำงาน ๒. ตระหนักถึงความสำคัญและนำหลักการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานประจำวันรวมถึงแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบตามสาเหตุของปัญหาที่แท้จริง
๕. ควบคุมคุณภาพการทำงานและสร้างมูลค่าเพิ่ม	๑. บริหารจัดการ ตรวจสอบ ควบคุมคุณภาพ รักษามาตรฐานการทำงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สอบทาน ทบทวน ปรับปรุงและพัฒนา ระบบงานอยู่ตลอดเวลาตลอดขั้นตอนระยะเวลาการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีระบบติดตามและประเมินผลที่ดี เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร ๒. ส่งเสริมต่อยอดผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการจากธุรกิจเดิมที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น
๖. ก้าวทันเทคโนโลยีดิจิทัลและสารสนเทศ	๑. พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยอำนวยความสะดวกและรวดเร็วในการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน และการให้บริการ หรือแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าทุกกลุ่ม และครอบคลุมทุกช่องทางการให้บริการ

พฤติกรรม	รายละเอียดของพฤติกรรมตามค่านิยม
	IMARKETS :
	๒. ตระหนักถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานเกิดเป็นวัฒนธรรมการทำงานอย่างต่อเนื่อง
๗. พัฒนาการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม	๑. เรียนรู้ พัฒนาตนเอง และนำความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุงงานและสร้างสรรค์ผลงานอย่างต่อเนื่องให้เกิดนวัตกรรมอย่างยั่งยืน ๒. พัฒนาทักษะความรู้ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ และเทคนิคการทำงานใหม่ให้สามารถเข้าถึงทุกองค์ความรู้ เรียนรู้เร็ว ประเมินสถานการณ์ และตัดสินใจเพื่อองค์กร รวมถึงมีระบบการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงาน โดยนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ และต่อยอดผลงานนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ๓. การประกาศ ยกย่อง ชมเชย พนักงานที่มีการเผยแพร่หรือถ่ายทอดองค์ความรู้และผลงานนวัตกรรมดีเด่น
๘. สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อผลสำเร็จของงาน	๑. กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรอย่างชัดเจน กล้าตัดสินใจสื่อสารและถ่ายทอดให้ผู้บริหาร/พนักงาน/ ทีมงานรับรู้และเข้าใจร่วมกันได้อย่างถูกต้องทั่วถึง รวมถึงสามารถใช้รูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ๒. สื่อสารข้อมูลข่าวสารที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานถึงผู้บริหาร/พนักงาน/ทีมงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างรวดเร็วทันเวลา ๓. สามารถสร้างหรือปรับเนื้อหา (Content) ในการสื่อสารถึงผู้บริหาร/พนักงาน/ทีมงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน สั้นกระชับ และเข้าใจง่าย
๙. ทำงานเป็นทีม	๑. สร้างบรรยากาศให้มีการสื่อสารสองทิศทางตรงไปตรงมาภายในองค์กรรับฟัง ยอมรับข้อคิดเห็นที่แตกต่าง และนำความคิดเห็นของทีมงาน ประกอบการตัดสินใจหรือมาประยุกต์ใช้ ร่วมแรงร่วมใจกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ๒. มีการสร้างทีมงานแบบข้ามสายงานเพื่อแบ่งปันทักษะความรู้และการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในภาพรวมและเกิดผลลัพธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกันของบุคลากรต่างสายงาน
๑๐. รับฟังและเข้าใจความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑. ปลูกฝัง สร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของพนักงานให้มีจิตสำนึกรักในการให้บริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเห็นอกเห็นใจ สรุประเด็นวิเคราะห์ข้อมูลจากการรับฟังเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ ทำความเข้าใจปัญหานำมาปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการเหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ

พฤติกรรม	รายละเอียดของพฤติกรรมตามค่านิยม
	IMARKETS :
	๒. อธิบาย ให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางการแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างชัดเจน ลึกซึ้ง ครบถ้วน และดำเนินการตามมาตรฐานขององค์กรตลาด ๓. ประสานงานบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการให้บริการและแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ๔. จัดให้มีช่องทางรับฟังลูกค้าที่เหมาะสมและครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มโดยมีระบบติดตามข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการกำกวมดูแล และติดตามให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามมาตรฐานการรับฟังลูกค้าตามท้องที่การตลาดกำหนด
๑๑. สร้างความประทับใจให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกจุดการให้บริการ	๑. ตอบสนองความต้องการให้ลูกค้าและสร้างประสบการณ์ที่ดีในการให้บริการลูกค้า ด้วยความรู้ ความเชี่ยวชาญอย่างมืออาชีพ มีความยืดหยุ่นประนีประนอม แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างใจเย็น มีความฉลาดทางอารมณ์ ปรับปรุงกระบวนการหรือวิธีการเพื่อยกระดับการให้บริการ จัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าอย่างรวดเร็วและเป็นไปตามมาตรฐานการให้บริการขององค์กรตลาด ๒. นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาบริการหรือแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าทุกกลุ่มและครอบคลุมทุกช่องทางการให้บริการ เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วให้ลูกค้าทุกจุดการให้บริการ รวมถึงส่งเสริมให้มีการพัฒนาต่อยอดและขยายผลงานนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ เพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้าแต่ละกลุ่ม ๓. สื่อสารผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรได้อย่างชัดเจน ๔. ดำเนินโครงการหรือกิจกรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง
๑๒. มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม	๑. ปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์และผลกระทบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ๒. เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนเพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วยความเต็มใจ ๓. สร้างความร่วมมือกับชุมชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยดำเนินกิจกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ๔. สร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมให้แก่สมาชิกในทีมหรือเพื่อนร่วมงาน
๑๓. ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน	๑. ให้ความเคารพต่อสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ปฏิบัติต่อกันอย่างเท่าเทียมโดยไม่แบ่งแยกความแตกต่าง รวมทั้งใช้ความระมัดระวังในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดการละเมิดสิทธิมนุษยชน

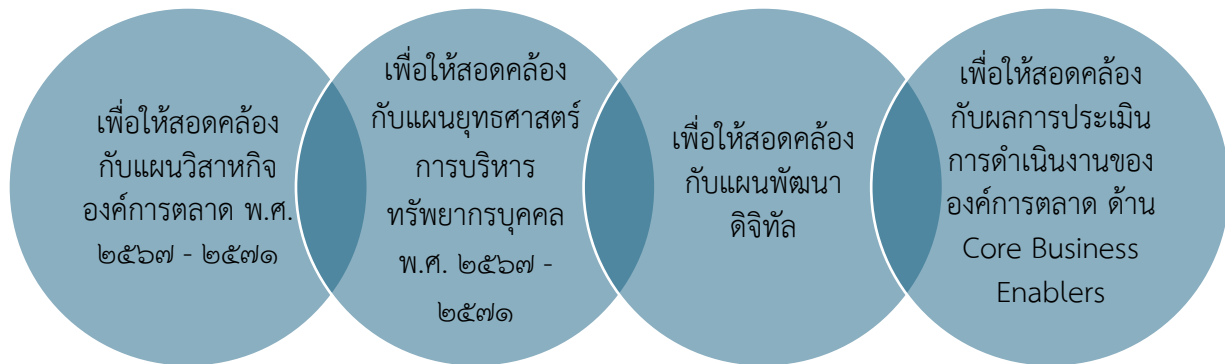
พฤติกรรม	รายละเอียดของพฤติกรรมตามค่านิยม
	IMARKETS :
	๒. เปิดเผยข้อมูลข่าวสารขององค์กรที่ถูกต้อง โปร่งใส น่าเชื่อถือ และมีมาตรฐานสามารถเข้าถึงต่อสาธารณะหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกกลุ่มได้รับทราบ ๓. บริหารจัดการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักการกำกับดูแลองค์กรรับฟังความคิดเห็นหรือปัญหาและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม
๑๔. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน	๑. บูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน สร้างพันธมิตรภาคีเครือข่ายกับทุกภาคส่วนเพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการบริหารด้านการตลาด ๒. เป็นที่ปรึกษาหรือผู้อบรมให้ความรู้กับหน่วยงานต่างๆ ที่ร้องขอและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ๓. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กรจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อร่วมสร้างสรรวิธีแก้ปัญหาใหม่ๆ หรือพัฒนารูปร่างต่อเนื่องที่สร้างคุณค่าร่วมกันอย่างยั่งยืน
๑๕. สร้างจิตสำนึกการกำกับดูแลกิจการที่ดี	๑. ตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทขององค์กรตลาด ในฐานะผู้ให้บริการด้านการตลาดเพื่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ๒. ปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ รวมถึงนโยบายแนวปฏิบัติและคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรตลาด ประมวล/คู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณ องค์กรตลาดตลอดจนแนวปฏิบัติอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ๓. สื่อสารการดำเนินงานและความคาดหวังขององค์กร โดยการบูรณาการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเข้ากับระบบการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ อย่างเหมาะสม ๔. สร้างความรู้สึกรักเป็นเจ้าขององค์กรและกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรอย่างมั่นคงและยั่งยืนให้ผู้บริหารและพนักงานได้รับรู้ เข้าใจ นำไปสื่อสารและถ่ายทอดต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบต่อไป

บทที่ ๓

ข้อมูลสำคัญประกอบการวิเคราะห์และจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ประจำปีงบประมาณ

พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๑

๓.๑ การจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ปี ๒๕๖๗ - ๒๕๗๑



๓.๒ รายละเอียดแผนงานสำคัญที่เกี่ยวข้อง

๓.๒.๑) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

มีความเกี่ยวข้องในประเด็น มุ่งเน้นพลิกโฉมประเทศไทยสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน ในหมวดหมายที่ ๑ ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง

๓.๒.๒) นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

เมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่า นโยบายที่เกี่ยวข้องกับ องค์การตลาด ได้แก่ พัฒนาและบริหารเครือข่ายตลาดภาครัฐ และส่งเสริมตลาดร่วมเอกชน เพื่อเป็นกลไกของรัฐบาลในการกระจายสินค้าอุปโภคบริโภคและสินค้าชุมชนเพื่อประชาชน

โดยใช้เป็นกรอบแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกระทรวงมหาดไทย โดยประเด็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับองค์การตลาด ได้แก่ พัฒนาและบริหารเครือข่ายตลาดภาครัฐ และส่งเสริมตลาดร่วมเอกชน เพื่อเป็นกลไกของรัฐบาลในการกระจายสินค้าอุปโภคบริโภคและสินค้าชุมชนเพื่อประชาชน

๓.๒.๔) แผนวิสาหกิจองค์การตลาด พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (สำหรับปี ๒๕๖๗)

ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ มีการดำเนินจัดทำแผนวิสาหกิจองค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ทบทวนประจำปี ๒๕๖๗ กำหนดวิสัยทัศน์ให้องค์การตลาด “องค์การตลาดเป็นแหล่งสร้างรายได้ของผู้ผลิต ผู้ค้า ผู้บริโภค สมประสงค์ อย่างยั่งยืน”

ทั้งนี้ จึงมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) เพื่อกำหนดและทบทวนเป้าหมาย กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

๓.๒.๕) แผนแม่บทด้านการบริหารทุนมนุษย์ ปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (สำหรับปี ๒๕๖๗)

การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การตลาด เพื่อกำหนดเป้าหมายให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านบุคลากร ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จึงดำเนินการจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารทุนมนุษย์ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (สำหรับปี ๒๕๖๗) เพื่อดำเนินการขับเคลื่อนการบริหารงานด้านบุคลากร ให้บรรลุวิสัยทัศน์องค์กร โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง คือ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ ในแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) ประจำปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (สำหรับปี ๒๕๖๗) สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ ๕ การบริหารทุนมนุษย์ด้วยนวัตกรรม ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในยุทธศาสตร์ที่ ๓ ในแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) ประจำปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (สำหรับปี ๒๕๖๗)

๓.๒.๖) แผนพัฒนาดิจิทัล ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (สำหรับปี ๒๕๖๗)

การดำเนินงานขององค์การตลาด เพื่อให้เกิดการบูรณาการภายในและภายนอกองค์กร จำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือหรือระบบที่มีประสิทธิภาพเข้ามาสนับสนุนการทำงาน ฝ่ายสารสนเทศในฐานะผู้ดำเนินการขับเคลื่อนหลัก จึงจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ขององค์การตลาด เพื่อมีการทบทวนและกำหนดเป้าหมายการพัฒนาด้านดิจิทัล สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๓ การปรับปรุงเชิงดิจิทัลของงานบริหารองค์กร ระบบและโครงสร้างพื้นฐาน ในแผนแม่พัฒนาดิจิทัล ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ประจำปี ๒๕๖๗)

สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ ๓.๑ พัฒนาขีดความสามารถการทำงานยุคดิจิทัล

สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ ๓.๒ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรด้านดิจิทัล

๓.๒.๗) ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มีการพัฒนาระบบประเมินรัฐวิสาหกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีการประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สคร. จึงกำหนดการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM โดยแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ได้แก่

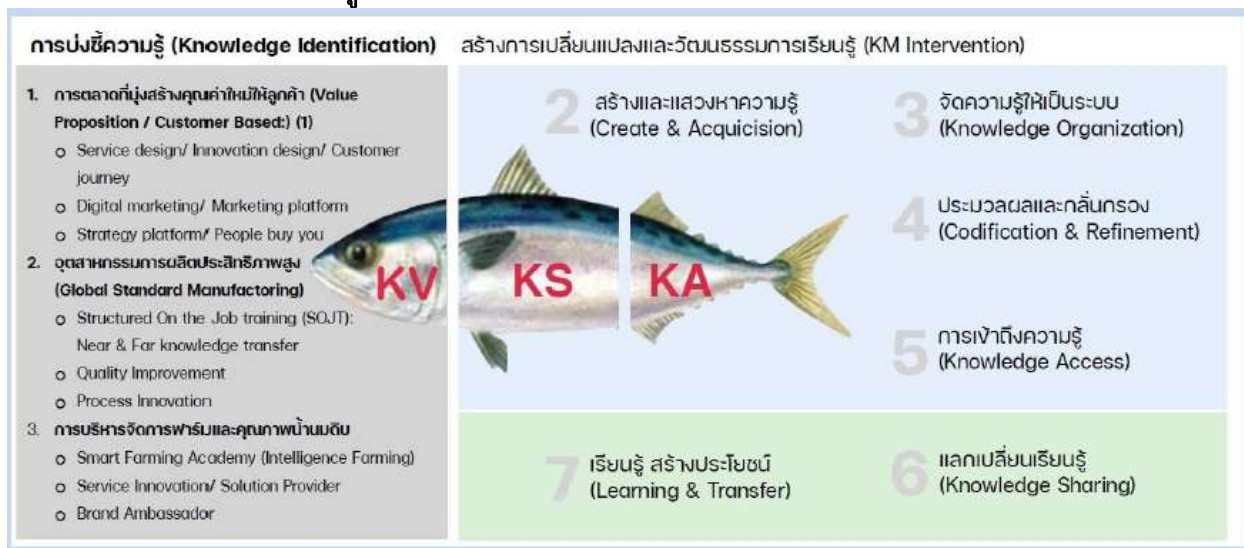
(๑) ผลการดำเนินงาน (Key Performance Area) ประกอบด้วย การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Result)

(๒) ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ประกอบด้วย การประเมินผล ๘ ด้าน ได้แก่ ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร, ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์, ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน, ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า, ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล, ด้านการบริหารทุนมนุษย์, ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม, ด้านการตรวจสอบภายใน

(๒.๒.๑) ด้านตรวจสอบภายใน จัดทำโครงการการให้คำปรึกษาตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของ สคร. เกณฑ์ Enabler ด้านการตรวจสอบภายใน จึงได้มีการให้คำปรึกษาเรื่องเงินยืมทอรองสืบเนื่องจากพบประเด็นขั้นตอนของการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามข้อบังคับองค์การตลาด ว่าด้วยเงินทอรองและเงินยืมทอรอง พ.ศ. ๒๕๕๕ จึงได้มีการทบทวนการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจเรื่องการยืมเงินทอรอง ลดข้อผิดพลาด และสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

บทที่ ๔

๔.๑ กระบวนการจัดการความรู้ขององค์การตลาด



ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน รายละเอียดดังนี้

๔.๑.๑ การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และขอบเขตองค์ความรู้ที่กำหนด องค์การจะต้องมีการกำหนดรายชื่อทะเบียนองค์ความรู้ ว่ามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร ทั้งนี้ควรกำหนดความสำคัญก่อนหลัง ที่จะเป็แนวทางสร้างแสวงหาความรู้ต่อไป

๔.๑.๒ การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) รวบรวมความรู้จากบุคคลในองค์กร และความรู้ใหม่ๆ จากภายนอกองค์กร เช่น การสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว รวมไปถึงการต่อยอดองค์ความรู้

๔.๑.๓ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organizing) สร้างหมวดหมู่ และแยกประเภทองค์ความรู้ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

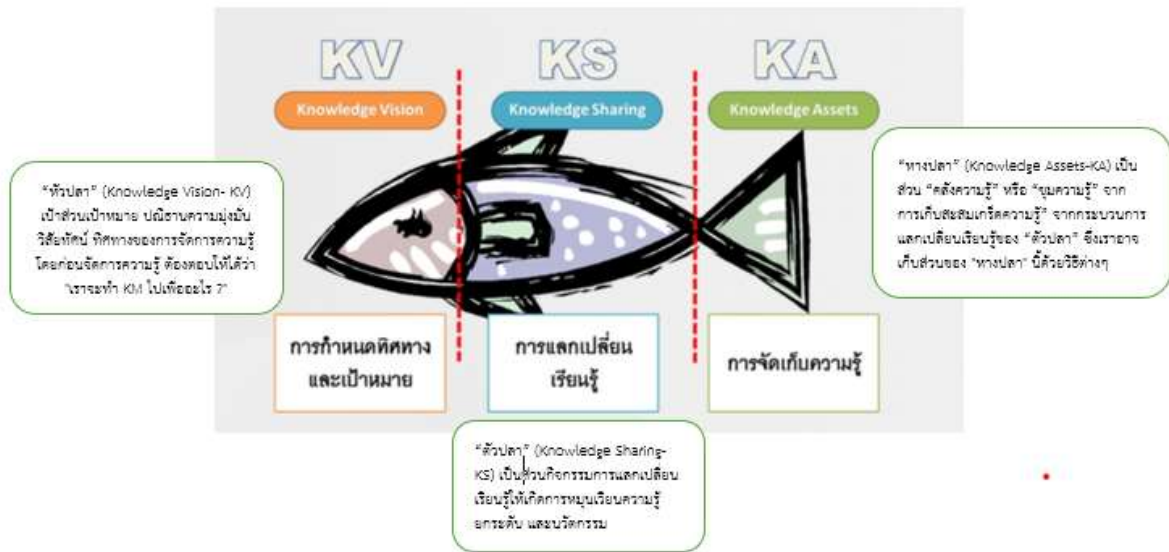
๔.๑.๔ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification & Refinement) เป็นการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันใช้ภาษาที่เหมาะสมกับองค์กร, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๔.๑.๕ การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board, บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๔.๑.๖ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) จัดอบรม เผยแพร่ความรู้ใน Intranet แลกเปลี่ยนความรู้ใน Web board บน Intranet ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็น ระบบทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การหมุนเวียนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๔.๑.๗ การเรียนรู้ (Learning) การนำความรู้ที่มีเกิดการต่อยอด หรือตกผลึก นำไปปฏิบัติ และทำให้เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์ใหม่ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

ปลาทุโมเดล



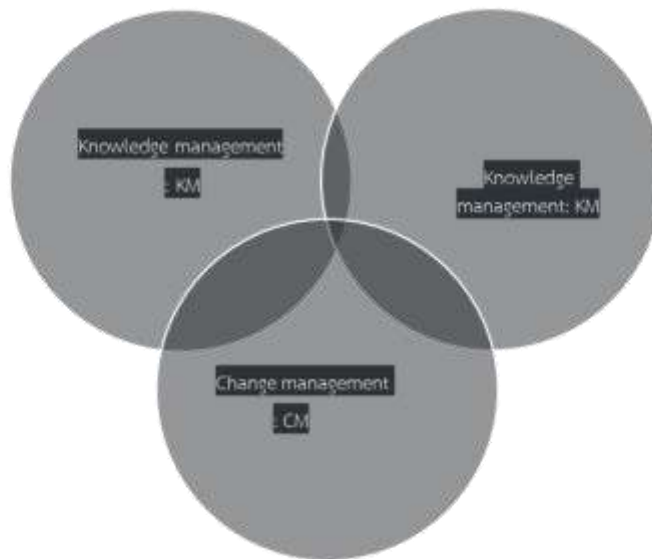
ตามแผนภาพโมเดลปลาทุข้างต้น จะเห็นว่าขั้นตอนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ที่สำคัญ ประกอบด้วย

(๑) การกำหนดทิศทางและเป้าหมาย (Knowledge Vision - KV) คือ การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ผลลัพธ์ (Outcomes) และผลกระทบเชิงบวก (Impacts) ที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

(๒) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing - KS) คือ การดำเนินงานหรือกิจกรรมตามกระบวนการ (Process) ด้านการจัดการความรู้ ได้แก่ การนำความรู้ที่สำคัญมาใช้งานและง่ายต่อการเข้าถึง, การแบ่งปัน องค์ความรู้ระหว่างหน่วยงานหรือองค์กร

(๓) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Assets - KA) คือ การเก็บสะสมหรือรวบรวมองค์ความรู้จาก กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) โดยการอาศัยเครื่องมือหรือระบบ เพื่อให้สร้าง สภาพแวดล้อมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Learning organization)

๔.๒ กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management)



การดำเนินการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สามารถขับเคลื่อนได้ด้วยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งหากองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะเป็นการส่งเสริมกระบวนการนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร (Innovation Management)

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management) ประกอบด้วย ๖ ขั้นตอน รายละเอียด ดังนี้

๔.๒.๑ การเตรียมและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Transition & Behavior Mgt.)

๔.๒.๒ การสื่อสาร (Communication)

๔.๒.๓ กระบวนการและเครื่องมือ (Process & Tools)

๔.๒.๔ การฝึกอบรมและเรียนรู้ (Training & Learning)

๔.๒.๕ การวัดผล (Measurement)

๔.๒.๖ การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล (Recognition & Rewards)



๔.๓ แนวทางการจัดสรรทรัพยากรด้านการจัดการความรู้

- ด้านทรัพยากรการเงิน การจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน มีการกำหนดเกณฑ์การพิจารณาโดยคณะกรรมการการบริหารจัดการนวัตกรรมจะพิจารณาตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งประกอบไปด้วย

ลำดับ	เกณฑ์การพิจารณา	น้ำหนัก
๑.	ความสำคัญ/จำเป็นต่อการดำเนินงาน หรือเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญกับ อต.	๓๐%
๒.	ความคุ้มค่าการลงทุน	๓๐%
๓.	ความสัมพันธ์และเชื่อมโยงระหว่างโครงการกับยุทธศาสตร์ในระดับต่างๆ	๒๐%
๔.	ความพร้อมในการจัดทำโครงการ ความเป็นไปได้ที่จะดำเนินโครงการทันที และระดับความเสี่ยง	๑๕%
๕.	ความสัมพันธ์กับโครงการอื่นๆ	๕%
รวม		๑๐๐%

- ด้านทรัพยากรไม่ใช้การเงิน อต. มีการจัดสรรทรัพยากรด้านบุคลากร และเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับกระบวนการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร โดยพิจารณาตามความจำเป็นและเร่งด่วนในการพัฒนานวัตกรรม ก่อนนำผลการพิจารณา ส่งต่อให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินการ

๔.๔ แนวทางและหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม

องค์การตลาด มีการจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรมไว้โดยกำหนดไว้ในแผนงานโครงการตามแผนแม่บทฯ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับโครงการในแต่ละปี พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้งบประมาณเพิ่มเติมในการบริหารจัดการด้านนวัตกรรม จะขออนุมัติงบประมาณจากผู้อำนวยการเป็นรายการต่อไป

๔.๔.๑ เกณฑ์การคัดกรองนวัตกรรม

- เป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือขั้นตอนที่ “จับต้องได้/ใช้ได้” ไม่ใช่เพียง “แค่แนวคิดใหม่”
- มี “ความใหม่” จากการปรับปรุง/พัฒนา/ต่อยอด/หรือประดิษฐ์ คิดค้นขึ้นใหม่
- มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการผลิตและสร้างนวัตกรรม
- เกิดจากบุคลากรของ องค์การตลาด หรือการมีส่วนร่วมของบุคลากร นำมาใช้ได้จริง และเกิดผลเชิงบวกต่อองค์กร
- ไม่มีกรณีฟ้องร้องหรือข้อพิพาทตามกฎหมาย

๔.๕ กรอบแนวคิดการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ปี ๒๕๖๗-๒๕๗๑

ปัจจัยนำเข้า (Input)

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓
- นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ๑๐ นโยบายหลัก
- แผนปฏิบัติการของกระทรวงมหาดไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

- แผนวิสาหกิจองค์การตลาด พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (สำหรับปี ๒๕๖๗)
- แผนแม่บทด้านการบริหารทุนมนุษย์ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (สำหรับปี ๒๕๖๗)
- แผนปฏิบัติการดิจิทัลและสถาปัตยกรรมองค์กร ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (สำหรับปี ๒๕๖๗)
- ผลการดำเนินงานด้าน Core business enablers ของปีที่ผ่านมา

กระบวนการ (Process)

- ทบทวนเป้าหมายขององค์กร, สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดเป้าหมาย KM
- ดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการจัดการความรู้ & วิสัยทัศน์ขององค์การตลาด

ผลผลิต (Output)

- จำนวนองค์ความรู้ที่สำคัญ/จำเป็นภายในองค์การตลาด

ผลลัพธ์ (Outcome)

- บุคลากรนำองค์ความรู้ไปใช้ในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
- บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เมื่อเกิดวิกฤตภายในองค์กร

ผลกระทบด้านบวก (Impact)

- องค์การตลาดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO)

๔.๖ ขั้นตอนการดำเนินงาน

๔.๖.๑ แต่งตั้งคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้ตามคำสั่ง ที่ ๑๗๔/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๖ และคณะกรรมการด้านนวัตกรรม ตามคำสั่ง ที่ ๑๗๔/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๖

๔.๖.๒ คณะทำงานฯ รวบรวม ศึกษา ทบทวนข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญ เพื่อใช้ในการประกอบการวิเคราะห์ ได้แก่

- (๑) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)
- (๒) นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ๑๐ นโยบายหลัก
- (๓) แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงมหาดไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)
- (๔) แผนวิสาหกิจองค์การตลาด พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (สำหรับปี ๒๕๖๗)
- (๕) แผนแม่บทด้านการบริหารทุนมนุษย์ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (สำหรับปี ๒๕๖๗)
- (๖) แผนพัฒนาดิจิทัลปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗ (สำหรับปี ๒๕๖๗)
- (๗) ผลการประเมินรายงานสถานการณ์ดำเนินงานขององค์การตลาดด้าน Core Business Enablers

ของปีที่ผ่านมา

๔.๗ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (KM SWOT ๒๕๖๓)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
S๑) เป็นศูนย์กลางขององค์ความรู้ในด้านการเสริมสร้างตลาดสาขาขององค์การตลาด และตลาดชุมชนตามท้องถิ่นต่าง ให้ได้มาตรฐานสามารถดึงดูดผู้ซื้อ ผู้ขาย และนักท่องเที่ยว โดยเป็นที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการตลาด ด้วยองค์ความรู้ และนวัตกรรม S๒) ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนการจัดการความรู้และมีตัวแทนของสายงาน/หน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนดำเนินการจัดการความรู้ S๓) การจัดการความรู้ มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจค่านิยม หรือ ยุทธศาสตร์ขององค์กร และแผนงานที่สำคัญอื่น ๆ S๔) มีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร S๕) มีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงเริ่มมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ S๖) มีกระบวนการจัดการความรู้ที่ครบถ้วน	W๑) การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรยังไม่เพียงพอในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ และแผนงานด้านการจัดการความรู้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์การตลาด W๒) การสื่อสารวิสัยทัศน์ทิศทางการดำเนินงาน/นโยบายและเป้าหมายของการจัดการความรู้ให้บุคลากรเกิดความเข้าใจยังไม่ทั่วถึงทั้งองค์กร W๓) การกำหนดแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรยังไม่ครอบคลุมการดำเนินการจัดการความรู้ที่สำคัญ W๔) การคัดเลือกและพัฒนาทีมงานการจัดการความรู้ ยังไม่เพียงพอในการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร W๕) การวิเคราะห์และระบุจุดที่ต้องควบคุมระมัดระวัง หรือจุดสำคัญ/วิกฤต (Critical step) ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ยังไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการทำงาน

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
๐๑) ผู้ประกอบการมีความเชื่อมั่นในความรู้ด้านการส่งเสริมสร้างตลาดสาขาขององค์การตลาด และตลาดชุมชนตามท้องถิ่นต่างๆ ได้มาตรฐาน ๐๒) มีความร่วมมือด้านความรู้ และทางวิชาการด้านการเสริมสร้างตลาดชุมชนกับหน่วยงานและสถาบันการศึกษาต่างๆ ๐๓) มีช่องทางที่สามารถเข้าถึงความรู้และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ๐๔) มีนโยบายของรัฐบาลกำหนดให้องค์กรต้องดำเนินการจัดการความรู้ เช่น พระราชกฤษฎีกาการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ข้อกำหนดในการประเมินของ TRIS และระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)	T๑) ผลกระทบของโรคระบาดและภัยธรรมชาติส่งผลกระทบต่อรายได้ขององค์การตลาด T๒) การขยายตัวอย่างรวดเร็วของซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อ หรือช่องทางออนไลน์รวมทั้งการ ส่งเสริมการขายในช่องทางต่างๆ อาจทำให้ตลาดขององค์การตลาด ไม่ใช่เป้าหมายของผู้บริโภค และส่งผล ต่ออัตราการเช่าพื้นที่และรายได้ในที่สุด T๓) กฎหมายด้าน digital และข้อมูลส่วนบุคคลทำให้เกิดต้นทุนในการบริหารจัดการระบบสารสนเทศสูงขึ้น

๔.๘ การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

กลยุทธ์เชิงรุก (SO) : จุดแข็ง (Strength) ร่วมกับโอกาส (Opportunity)

จุดแข็ง	โอกาส	ประเด็นยุทธศาสตร์
S๑) เป็นศูนย์กลางขององค์ความรู้ในด้านการเสริมสร้างตลาดสาขาขององค์การตลาด และตลาดชุมชนตามท้องถิ่นต่างๆ ให้ได้มาตรฐานสามารถดึงดูดผู้ซื้อ ผู้ขายและนักท่องเที่ยวโดยเป็นที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการตลาด พร้อมกับพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ด้วยองค์ความรู้ และนวัตกรรม S๒) ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนการจัดการความรู้และมีตัวแทนของสายงาน/หน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนดำเนินงานการจัดการความรู้ S๓) การจัดการความรู้ มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์พันธกิจ ค่านิยม หรือ ยุทธศาสตร์ขององค์กร และแผนงานที่สำคัญอื่น ๆ S๔) มีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร S๕) มีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงเริ่มมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ S๖) มีกระบวนการจัดการความรู้ที่ครบถ้วน	๐๑) ผู้ประกอบการมีความเชื่อมั่นในความรู้ด้านการส่งเสริมสร้างตลาดสาขาขององค์การตลาด และตลาดชุมชนตามท้องถิ่นต่างๆ ได้มาตรฐาน ๐๒) มีความร่วมมือด้านความรู้ และทางวิชาการด้านการเสริมสร้างตลาดชุมชนกับหน่วยงานและสถาบันการศึกษาต่างๆ ๐๓) มีช่องทางที่สามารถเข้าถึงความรู้และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ๐๔) มีนโยบายของรัฐบาลกำหนดให้องค์กรต้องดำเนินการจัดการความรู้ เช่น พระราชกฤษฎีกาการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ข้อกำหนดในการประเมินของ TRIS และระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)	๑. บูรณาการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่สำคัญสู่ความสำเร็จของการเป็นแหล่งสร้างรายได้ของผู้ผลิต ผู้ค้า ผู้บริโภค สมประสงค์อย่างยั่งยืน

กลยุทธ์เชิงรับ (ST) : จุดแข็ง (Strength) ร่วมกับอุปสรรค (Threat)

จุดแข็ง	อุปสรรค	ประเด็นยุทธศาสตร์
S๑) เป็นศูนย์กลางขององค์ความรู้ ในด้านการเสริมสร้างตลาดสาขา ขององค์การตลาด และตลาดชุมชน ตามท้องถิ่นต่างๆ ให้ได้มาตรฐาน สามารถดึงดูดผู้ซื้อ ผู้ขายและนักท่องเที่ยวโดยเป็นที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการตลาด พร้อมกับพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ด้วยองค์ความรู้ และนวัตกรรม S๒) ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนการจัดการความรู้และมีตัวแทนของ สายงาน/หน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อน ดำเนินงานการจัดการความรู้ S๓) การจัดการความรู้ มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์พันธกิจ ค่านิยม หรือ ยุทธศาสตร์ของ องค์การ และแผนงานที่สำคัญอื่น ๆ S๔) มีการกระตุ้นและสร้าง แรงจูงใจทั้งเป็นทางการและไม่เป็น ทางการ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม ของบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร S๕) มีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ รวมถึงเริ่มมีการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร และสภาพ แวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุน ให้เกิดการจัดการความรู้ S๖) มีกระบวนการจัดการความรู้ที่ ครบถ้วน	T๑) ผลกระทบของโรคระบาด และภัย ธรรมชาติ ส่งผลกระทบต่อรายได้ของ องค์การตลาด T๒) การขยายตัวอย่างรวดเร็วของ ซูเปอร์มาร์เก็ตร้านสะดวกซื้อ หรือ ช่องทางออนไลน์ รวมทั้งการ ส่งเสริมการขายในช่องทางต่างๆ อาจ ทำให้ตลาดขององค์การตลาด ไม่ใช่ เป้าหมายของผู้บริโภค และส่งผลต่อ อัตราการเช่าพื้นที่ และรายได้ในที่สุด T๓) กฎหมายด้าน digital และข้อมูล ส่วนบุคคล ทำให้ เกิดต้นทุนในการ บริหารจัดการระบบสารสนเทศสูงขึ้น T๔) ผู้ประกอบการเครือข่ายชุมชน ขาดความรู้ความเข้าใจในการทำแผน ธุรกิจ และกระบวนการขั้นตอนทาง เทคโนโลยีดิจิทัล	๒. บูรณาการส่งเสริมวัฒนธรรม การจัดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและ ยั่งยืน

กลยุทธ์เชิงปรับ (WO) : จุดอ่อน (Weakness) ร่วมกับโอกาส (Opportunity)

จุดอ่อน	โอกาส	ประเด็นยุทธศาสตร์
W๑) การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกองค์กรยังไม่เพียงพอในการขับเคลื่อนกลยุทธ์และแผนงานด้านการจัดการความรู้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรตลาด W๒) การสื่อสารวิสัยทัศน์ทิศทางการดำเนินงาน/นโยบายและเป้าหมายของการจัดการความรู้ให้บุคลากรเกิดความเข้าใจยังไม่ทั่วถึงทั้งองค์กร W๓) การกำหนด แนวทางในการจัดสรรทรัพยากรยังไม่ครอบคลุมการดำเนินการจัดการความรู้ที่สำคัญ W๔) การคัดเลือกและพัฒนาทีมงานการจัดการความรู้ ยังไม่เพียงพอในการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร W๕) การวิเคราะห์และระบุจุดที่ต้องควบคุม รั่วรั่วรั่ว หรือจุดสำคัญ/วิกฤต (Critical step) ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ยังไม่ครอบคลุมทุกระบวนการทำงาน	๐๑) ผู้ประกอบการมีความเชื่อมั่นในความรู้ด้านการส่งเสริมสร้างตลาดสาขาขององค์การตลาด และตลาดชุมชนตามท้องถิ่นต่างๆ ได้มาตรฐาน ๐๒) มีความร่วมมือด้านความรู้ และทางวิชาการด้านการเสริมสร้างตลาดชุมชนกับหน่วยงานและสถาบันการศึกษาต่างๆ ๐๓) มีช่องทางที่สามารถเข้าถึงความรู้ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ๐๔) มีนโยบายของรัฐบาลกำหนดให้องค์กรต้องดำเนินการจัดการความรู้ เช่น พระราชกฤษฎีกาการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ข้อกำหนดในการประเมินของ TRIS และระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)	๓. เร่งรัดพัฒนาต่อยอดระบบการจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อยกระดับคุณค่าความสำเร็จขององค์การตลาด

กลยุทธ์เชิงถ้อย WT: ด้านจุดอ่อน (Weakness) ร่วมกับอุปสรรค (Threat)

จุดอ่อน	อุปสรรค	ประเด็นยุทธศาสตร์
W๑) การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรยังไม่เพียงพอในการขับเคลื่อนกลยุทธ์และแผนงานด้านการจัดการความรู้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์การตลาด W๒) การสื่อสารวิสัยทัศน์ทิศทางการดำเนินงาน/นโยบายและเป้าหมายของการจัดการความรู้ให้บุคลากรเกิดความเข้าใจยังไม่ทั่วถึงทั้งองค์กร W๓) การกำหนด แนวทางในการจัดสรรทรัพยากรยังไม่ครอบคลุมการดำเนินการจัดการความรู้ที่สำคัญ W๔) การคัดเลือกและพัฒนาทีมงานการจัดการความรู้ ยังไม่เพียงพอในการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร W๕) การวิเคราะห์และระบุจุดที่ต้องควบคุม รั่วรั่วรั่ว หรือจุดสำคัญ/วิกฤต (Critical step) ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ยังไม่ครอบคลุมทุกระบวนการทำงาน	T๑) ผลกระทบของโรคระบาด และภัยธรรมชาติ ส่งผลกระทบต่อรายได้ขององค์การตลาด T๒) การขยายตัวอย่างรวดเร็วของซูเปอร์มาร์เก็ตร้านสะดวกซื้อ หรือช่องทางออนไลน์ รวมทั้งการส่งเสริมการขายในช่องทางต่างๆ อาจทำให้ตลาดขององค์การตลาด ไม่ใช่เป้าหมายของผู้บริโภค และส่งผลต่ออัตราการเข้าพื้นที่ และรายได้ในที่สุด T๓) กฎหมายด้าน digital และข้อมูลส่วนบุคคล ทำให้ เกิดต้นทุนในการบริหารจัดการระบบสารสนเทศสูงขึ้น T๔) ผู้ประกอบการเครือข่ายชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจในการทำแผนธุรกิจ และกระบวนการขั้นตอนทางเทคโนโลยีดิจิทัล	๓. เร่งรัดพัฒนาต่อยอดระบบการจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อยกระดับคุณค่าความสำเร็จขององค์การตลาด

๔.๙ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)

“ยกระดับการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้สู่ความสำเร็จขององค์การตลาด”

๔.๑๐ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)

“ส่งเสริมการสร้างสภาพแวดล้อมสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)”

๔.๑๑ ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้

วิสัยทัศน์ : KM VISION

“เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เสริมสร้างคุณค่าเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรชั้นนำด้านการบริหาร
จัดการตลาดชุมชน”

พันธกิจ : KM MISSION

๑. ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในการสร้างคุณค่าผลิตภัณฑ์และบริการ
๒. เสริมสร้างบรรยากาศการแบ่งปัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สู่การสร้างองค์กรนวัตกรรม
อย่างยั่งยืน

๓. พัฒนาระบบจัดเก็บคลังความรู้ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ยกระดับสู่การสร้าง
องค์กรนวัตกรรม

๔. บูรณาการการจัดการความรู้ การบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างคุณค่าในผลิตภัณฑ์
บริการ และกระบวนการสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : บูรณาการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่สำคัญสู่ความสำเร็จในการเป็นเลิศด้านการ
บริหารจัดการตลาดชุมชน

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ : พัฒนาระดับการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่สำคัญการจัดการความรู้ภายในองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ : ทบทวนความสอดคล้องของทิศทางการจัดการความรู้ต่อความสำเร็จของ อด.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : บูรณาการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ : สร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนนักปฏิบัติ โดยแลกเปลี่ยนเรียนรู้และยกระดับผลงาน

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ : ส่งเสริมกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้อย่างเป็นระบบและ

ต่อเนื่อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : เร่งรัดพัฒนาต่อยอดระบบการจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อยกระดับคุณค่าความสำเร็จ
ขององค์การตลาด

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ : พัฒนาระบบการจัดการแหล่งความรู้ที่มีประสิทธิภาพและพร้อมใช้งาน

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ : ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมจากการทำงานด้วยระบบการจัดเก็บและแลกเปลี่ยน
เรียนรู้

วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้



บทที่ ๕ การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ

จากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน และภายนอก ขององค์กร เพื่อดำเนินการตามวิสัยทัศน์ประเด็นยุทธศาสตร์ พันธกิจ และกลยุทธ์ ของ องค์กรตลาด ในด้านการจัดการความรู้ สำหรับปี ๒๕๖๘ นำมาสู่กำหนดแผนการปฏิบัติงาน ประจำปี ๒๕๖๘ จำนวน ๗ โครงการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ โครงการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ของ อด. พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๑

- จัดทำแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ขององค์กรตลาด พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๑

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ปีงบประมาณ					ความเชื่อมโยงกับ หลักเกณฑ์ Enabler ด้านที่ ๗
				๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ บูรณาการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่สำคัญสู่ความสำเร็จในการเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการตลาดชุมชน	๑. แผนงานขับเคลื่อน enabler ด้านที่ ๗ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) สูงกว่าปีที่ผ่านมา	ระดับคะแนน Enabler ด้านที่ ๗ การจัดการความรู้ (Knowledge Management)	ระดับ/คะแนน	๑.๕	๒	๒.๕	๓	๓.๕	(๑) - (๖)
	๒. จัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ ระยะสั้น-ระยะยาว	๑. จำนวนความสำเร็จในการจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้	จำนวน/แผน	๑	-	-	-	-	(๑) - (๖)
		๒. จำนวนความสำเร็จในการทบทวนแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้	จำนวน/แผน	-	๑	๑	๑	๑	
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างยั่งยืน	๑. โครงการยกระดับค่านิยม วัฒนธรรม ความผูกพันองค์กรและความสุขในการทำงานให้บุคลากรที่สนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ (Employee Engagement and Happy Work Place)	๑. ร้อยละการรับรู้ของพนักงานองค์กรตลาดเกี่ยวกับค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร	ร้อยละ	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	(๓)
		๒. ร้อยละผลประเมินความผูกพันองค์กรและความสุขในการทำงานของพนักงานองค์กรตลาด	ร้อยละ	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	(๓)
	๒. โครงการส่งเสริมสร้างค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรด้านการจัดการความรู้	จำนวนช่องทางการเผยแพร่	จำนวน	๓	๔	๕	๖	๗	(๓)
	๓. โครงการ การอบรม ศึกษาดูงานด้านการจัดการความรู้กับหน่วยงานภายนอก	จำนวนกิจกรรมการอบรมศึกษาดูงาน	จำนวน	-	๑	๑	๑	๑	(๓)

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ปีงบประมาณ					ความเชื่อมโยงกับ หลักเกณฑ์ Enabler ด้านที่ ๗
				๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑	
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เร่งรัดพัฒนาต่อ ยอดระบบการจัดเก็บ องค์ความรู้เพื่อยกระดับคุณค่า ความสำเร็จขององค์การตลาด	๑. โครงการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล	ร้อยละการประเมินความรู้ความเข้าใจของ บุคลากรที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาทักษะ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	ร้อยละ	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐	(๔)
	๒. โครงการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการ จัดการความรู้และนวัตกรรม	ร้อยละการประเมินความรู้ความเข้าใจด้าน การจัดการความรู้และนวัตกรรม	ร้อยละ	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐	(๔)
	๓. โครงการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล	จำนวนระบบที่มีการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนา ปรับปรุงการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	ระบบ	๑	๑	๑	๑	๑	(๔)

๕.๒ โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ (KM) ปี ๒๕๖๘
 - จัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อต. พ.ศ. ๒๕๖๘

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ												งบ ประมาณ	สายงาน รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยงตาม เกณฑ์หลักเกณฑ์ Enabler ด้าน ๑	
			ปี ๒๕๖๘															
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑																		
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ บูรณาการเชื่อมโยง องค์ความรู้ที่สำคัญ สู่ความสำเร็จในการ เป็นเลิศด้านการ บริหารจัดการตลาด ชุมชน	๑. แผนงานขับเคลื่อน enabler ด้านที่ ๗ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) สูงกว่าปีที่ผ่านมา	คะแนน Enabler ด้านที่ ๗ การจั ด การ ค วาม ร ู้ (Knowledge Management) อยู่ในระดับ ๑.๕ คะแนน	←												←	ไม่ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน Enabler ด้าน ๗ และหน่วย งานที่เกี่ยวข้อง	(๑) – (๖)
	๒. จัดทำแผนแม่บทและ แผนปฏิบัติการด้านการจัดการ ความรู้ ระยะสั้น-ระยะยาว	จำนวนความสำเร็จในการ จัดทำ แผน แม่ บ ท และ แผนปฏิบัติการการจัดการ ความรู้ จำนวน ๑ แผน	←													←	ไม่ใช้ งบประมาณ	ฝ่ายบริหาร บุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ												งบ ประมาณ	สายงาน รับผิดชอบ	
-------------------	----------------	--------------------	-------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--------------	---------------------	--

			ปี ๒๕๖๘													ความเชื่อมโยงตาม เกณฑ์ Enabler ด้าน ๑	
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.				ก.ย.
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒																	
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการส่งเสริม วัฒนธรรมองค์กรอย่าง ยั่งยืน	๑. โครงการยกระดับค่านิยม วัฒนธรรม ความผูกพัน องค์กรและความสุขในการ ทำงานให้บุคลากรที่ สนับสนุนการขับเคลื่อน องค์กรสู่ 'ความสำเร็จ' (Employee Engagement and Happy Work Place)	๑. ร้อยละการรับรู้ของบุคลากร เกี่ยวกับค่านิยม วัฒนธรรม องค์กร ร้อยละ ๗๐ ๒. ร้อยละผลประเมินความ ผูกพันองค์กรและความสุข ใน การทำงานของบุคลากร ร้อยละ ๗๐													๒๕๘,๔๐๐	ฝ่ายบริหาร บุคคล	(๓)
	๒. โครงการส่งเสริมสร้าง ค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรด้าน การจัดการความรู้	จำนวนช่องทางการเผยแพร่ จำนวน ๓ ช่องทาง														ไม่ใช่ งบประมาณ	ฝ่ายบริหาร บุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ												งบ ประมาณ	สายงาน รับผิดชอบ	ความเชื่อมโยงตาม เกณฑ์ Enabler ด้าน ๑
			ปี ๒๕๖๘														
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓																	
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เร่งรัดพัฒนาต่อยอด ระบบการจัดเก็บองค์ ความรู้เพื่อยกระดับ คุณค่าความสำเร็จของ องค์การตลาด	๑. โครงการ พัฒนาทักษะด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล	ร้อยละการประเมินความรู้ ความเข้าใจของบุคลากรที่เข้า ร่วมโครงการพัฒนาทักษะด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล ร้อยละ ๗๐													ไม่ใช้ งบประมาณ	ฝ่ายบริหาร บุคคล	(๔)
	๒. โครงการ การพัฒนาทักษะ ที่จำเป็นต่อการจัดการความรู้ และนวัตกรรม	ร้อยละการประเมินความรู้ ความเข้าใจในการจัดการ ความรู้และนวัตกรรม ร้อยละ ๖๐													ไม่ใช้ งบประมาณ	ฝ่ายบริหาร บุคคล	(๔)
	๓. โครงการพัฒนาและ ปรับปรุงการทำงานด้วย นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล	จำนวนระบบงานที่มีการนำ นวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัลมา พัฒนา ปรับปรุงการทำงานให้ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จำนวน ๑ ระบบ													ไม่ใช้ งบประมาณ	ฝ่ายบริหาร บุคคลและ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	(๔)



แผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ประจำปี 2568