



การเคหะแห่งชาติ
National Housing Authority

รายงาน

ผลผลิตของการจัดการความรู้
(Productivity of Knowledge Management)
ปี 2564
เรื่อง

กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม

โดย

ฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย

การเคหะแห่งชาติ

ปี 2564

ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : 

(ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าคณะ)

วันที่ 6A / 07 / 13

คำนำ

รายงานฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญของการเคหะแห่งชาติ (กคช.) โดยฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย (นว.) ได้จัดทำชุดความรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ซึ่งความรู้นี้อาจจะนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เป็นความท้าทายที่ กคช. จำเป็นต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ผ่านการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบด้วยการบริหารการจัดการฐานข้อมูลความรู้ด้านนวัตกรรม การพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ โดยระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมจะช่วยลดข้อจำกัดในการคิดเชิงสร้างสรรค์ ทำให้ กคช. สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า/ธุรกิจรูปแบบใหม่ซึ่งสามารถนำมาใช้แก้ปัญหา/ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาได้ โดยการใช้นวัตกรรมเป็นกลไก ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการจัดการความรู้เรื่องกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมฉบับนี้จะเป็นส่วนที่สำคัญในการส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการ แนวคิดในการพัฒนาโครงการสร้างสรรค์นวัตกรรมของ กคช. ให้ไปสู่เป้าหมายขององค์กรต่อไป

คณะผู้จัดทำ
ฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย
พฤษภาคม 2564

สรุปย่อ

รัฐบาลให้ความสำคัญกับ “การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรม” และมีการวางแผนทางเพื่อส่งเสริมให้ภาครัฐนำนวัตกรรมมาใช้ภายในองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการ และสร้างความยั่งยืนให้แก่หน่วยงาน ดังนั้น การเคหะแห่งชาติ (กคช.) จึงจำเป็นต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลความรู้ การพัฒนาบุคลากร ระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่ช่วยลดข้อจำกัดในการสร้างสรรค์ผลงาน และเป็นแนวทางต่อยอดให้เกิดการนำผลงานนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ ผลักดันและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมนำไปสู่การสร้างสรรค์ประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่องค์กร สังคม และประเทศ โดยผ่านนวัตกรรมและวิจัย เห็นถึงความสำคัญกับประเด็นดังกล่าว จึงได้จัดทำรายงานผลผลิตของการจัดการความรู้ เรื่องกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนที่ให้ความสำคัญกับการจัดการนวัตกรรม โดยนำองค์ความรู้ไปใช้สร้างและขยายผลเป็นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ด้าน Core Business Enablers ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการจัดการนวัตกรรม ในคู่มือ “ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM” โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประกาศให้ทุกรัฐวิสาหกิจดำเนินการตามเกณฑ์ประเมินตั้งแต่ปี 2563 เพื่อมุ่งเน้นการสร้างให้เกิดนวัตกรรมและนำองค์ความรู้บรรลุสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืน โดยรายงานฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ที่นำไปสู่แนวคิดที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร และเพื่อสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมในองค์กร และมีการกำหนดขอบเขตของการจัดการความรู้สำหรับกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมที่จะต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่ กคช. และ Stakeholder ต่างๆ จะได้รับ เช่น กคช. สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้สร้างและขยายผลเป็นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม, บุคลากรได้เรียนรู้เครื่องมือ/เทคนิค/วิธีการที่นำไปประยุกต์ในการพัฒนานวัตกรรมได้, ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์/บริการที่สะดวกสบาย รวดเร็ว และทันสมัย และหน่วยงานภายนอก เช่น กฟผ. มหาวิทยาลัย บริษัทเอกชน ฯลฯ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดการขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น ซึ่งการกำหนดขอบเขตนี้สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กร SO5 : การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร และความรู้เป็น core competency ของ กคช. CC4 : ความสามารถในการพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อขยายฐานลูกค้า ทั้งภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ โดยมีความเกี่ยวข้องกับทั้งองค์กร ซึ่งเป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคตเป็นความรู้ที่จำเป็นในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

กระบวนการงาน (Work Process) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เรื่อง กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม คือ 1) กระบวนการจัดการความรู้สู่นวัตกรรมองค์กร (KM to Innovation Model) และ 2) กระบวนการที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม โดยมีความรู้ที่จำเป็น (EK/ TK) ในกระบวนการงาน (Work Process) ประกอบด้วย 1) ผลการวิจัย /หนังสือ/บทความ/เอกสาร ฯลฯ เช่น ขั้นตอนในการสร้างนวัตกรรม เครื่องมือใน

การส่งเสริมนวัตกรรม กรณีศึกษา/ตัวอย่างการส่งเสริมนวัตกรรม และปัจจัยสู่ความสำเร็จให้เกิดนวัตกรรม
 2) แหล่งความรู้ (Knowledge Base) เช่น Google Wikipedia เป็นต้นและมีการกำหนดแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) เพื่อเพิ่มทักษะและนำความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรมาส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร และเพื่อสร้างเสริมความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมในองค์กร โดยสามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้โดยการใช้นวัตกรรมเป็นกลไก ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยกระบวนการจัดการความรู้ของ กคช. ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

คำอธิบาย 7 ขั้นตอนของการจัดการความรู้	
1. การบ่งชี้ความรู้	การเลือกหัวข้อความรู้ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย การดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	การวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	การทำให้มั่นใจว่า ความรู้ที่จัดการนั้นมีความถูกต้อง เชื่อถือได้, การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้	เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	Explicit Knowledge เช่น เอกสาร, ฐานข้อมูล, เทคโนโลยีสารสนเทศ Tacit Knowledge ระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้
7. การเรียนรู้	การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้-->นำความรู้ไปใช้-->เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

จากการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) และผลการดำเนินการ พบว่ากระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมนั้น สิ่งสำคัญอันดับต้นๆ คือ การสร้างเสริม บ่มเพาะ บุคลากรให้มีความเข้าใจการคิดเชิงนวัตกรรมเห็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์แนวคิดในการสร้างองค์กรนวัตกรรม จนสามารถต่อยอดเป็น การพัฒนานวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product/Service innovation) ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนา นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ (Business Model Innovation) ได้ประกอบกับการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking) สามารถทำให้เกิดนวัตกรรมที่ช่วยแก้ปัญหา หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ที่สร้างคุณค่าและ ประโยชน์ให้กับองค์กร และสิ่งที่สำคัญ คือ กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมต้องอาศัยความร่วมมือและ การมีส่วนร่วม (Collaboration) ของคนในองค์กร/ฝ่ายต่างๆ (Cross functional teamwork) ในการพัฒนา โครงการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร ทั้งนี้ กระบวนการดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จได้ต่อเมื่อผู้บริหาร เห็นความสำคัญ ให้การสนับสนุน และมีส่วนช่วยผลักดันการดำเนินการให้สำเร็จ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ ความร่วมมือในการดำเนินการขับเคลื่อนให้บรรลุผล รวมถึงเครื่องมือและอุปกรณ์ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ช่วยให้เราสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ได้

อย่างไรก็ตามการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมต้องเริ่มจากการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจ และมีความคิดสร้างสรรค์ในการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ซึ่งการจัดกิจกรรม/อบรมนั้น มีจำนวนน้อยครั้งไม่เพียงพอต่อการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ขยายผลสู่การใช้ประโยชน์ และการนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์กร ต้องมีการคิดวิเคราะห์ถึงผลได้และผลเสีย ความคุ้มค่า ตลอดจนต้นทุนในการดำเนินการ ซึ่งจำเป็นจะต้องมีผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำปรึกษา/แนะนำ/ถ่ายทอดองค์ความรู้ เพื่อเป็นข้อมูล ให้ผู้บริหารใช้ประกอบการพิจารณา โดยกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ควรได้รับการพัฒนาต่อยอดเพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ และจัดสรรงบประมาณสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยตั้งแต่เริ่มดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ถึง ณ ปัจจุบันพบว่า มีความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม คือ

1. บุคลากรในองค์กรมีความสนใจและให้ความสำคัญกับเรื่องนวัตกรรมมากขึ้น โดยเห็นได้จากมีนวัตกรรมที่นำมาใช้กับองค์กรมากขึ้น เช่น Social Bond การจองบ้านออนไลน์ การออกแบบที่อยู่อาศัยประหยัดพลังงาน เป็นต้น
2. ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงกระบวนการที่ส่งเสริมสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการส่งเสริมนวัตกรรมมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้ กคช. สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นได้
3. สามารถนำความรู้ที่ได้จากกระบวนการส่งเสริมนวัตกรรมมาเป็นแนวทางในการริเริ่มต่อยอดในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆได้

นอกจากนี้ ฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย ได้จัดทำคู่มือกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมซึ่งนำเสนอขั้นตอนปฏิบัติสำหรับกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ โดยผลจากการนำองค์ความรู้ไปใช้ทำให้ได้แนวคิดในการพัฒนาโครงการสร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้ปฏิบัติงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการส่งเสริมนวัตกรรมและร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม นำไปสู่การได้แนวคิดต้นแบบนวัตกรรมเพื่อเป็นกลไกในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและต่อเนื่องไปในอนาคต ทำให้องค์กรมีนวัตกรรมที่สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่าย จากระยะเวลาการให้บริการที่ลดลง

กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมนี้ จะเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยสิ่งหนึ่งที่สำคัญ คือ การสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ให้รางวัลที่มีความดึงดูด/คุ้มค่า มีการยกย่องชมเชยการพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร และสนับสนุนงบประมาณสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรม อีกทั้งควรให้ผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมทดสอบต้นแบบนวัตกรรม ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้บุคลากรและคณะทำงาน มีความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้สามารถนำต้นแบบมาใช้ได้จริง และมีการติดตามประเมินผล วิเคราะห์รูปแบบนวัตกรรมที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน ต่อไป

สารบัญเรื่อง

	หน้า
คำนำ	1
สรุปย่อ	2
สารบัญ	5
บทที่ 1 บทนำ	6
1.1 ความเป็นมา	6
1.2 วัตถุประสงค์	6
1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.4 กรอบแผนการดำเนินงานจัดการความรู้	7
บทที่ 2 การบ่งชี้และคัดเลือกความรู้ที่ต้องจัดการ	8
2.1 ขอบเขตของ KM	8
2.2 การคัดเลือกขอบเขต KM เพื่อจัดการ	8
2.3 การกำหนดเป้าหมายองค์ความรู้เพื่อจัดการ	9
บทที่ 3 การจัดการความรู้ เรื่อง กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม	10
3.1 กระบวนการ (Work Process) ที่เกี่ยวข้อง	10
3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในองค์กร	10
3.3 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร	10
3.4 ความรู้ที่จำเป็น (EK/ TK) ในกระบวนการ (Work process)	10
บทที่ 4 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)	11
4.1 ขอบเขตและวัตถุประสงค์ของแผน	11
4.2 วิธีการ/กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความรู้ ระยะเวลา และงบประมาณ	11
บทที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อผลสำเร็จของการจัดการความรู้ และข้อเสนอแนะ	12
บทที่ 6 ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้	14
บรรณานุกรม	16
ภาคผนวก	17
แบบฟอร์ม 1 - ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของฝ่าย/คณะ	18
แบบฟอร์ม 2 - การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของฝ่าย/คณะ	19
แบบฟอร์ม 3 - เป้าหมาย KM (Desired State)	20
แบบฟอร์ม 4 - แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)	21
ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)	

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมา

รัฐบาลให้ความสำคัญกับ “การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรม” อันเป็นหนึ่งในนโยบายหลักของรัฐบาล และมีการวางแผนทางเพื่อส่งเสริมให้ภาครัฐนำนวัตกรรมมาใช้ภายในองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการ และสร้างความยั่งยืนให้แก่หน่วยงาน

การเคหะแห่งชาติ (กคช.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนให้ประชาชนได้มีที่อยู่อาศัย พร้อมทั้งจัดให้มีระบบสาธารณสุขปโภค สาธารณูปการ สิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้อยู่อาศัย ทำนุบำรุง ปรับปรุง และพัฒนาผู้อยู่อาศัยให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม และเมื่อพิจารณาถึงโอกาสที่จะสามารถสร้างคุณค่าให้แก่ประชาชนผู้อยู่อาศัยให้เพิ่มขึ้น รวมทั้งการพิจารณาถึงความท้าทายข้างหน้า กคช. จำเป็นต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลความรู้ การพัฒนาบุคลากร ระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่ช่วยลดข้อจำกัดในการสร้างสรรค์ผลงาน และเป็นแนวทางต่อยอดให้เกิดการนำผลงานนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ ผลักดันและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมนำไปสู่การสร้างสรรค์ประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่องค์กร สังคม และประเทศ

ดังนั้น ฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้อย่างชัดเจนและเป็นรากฐานไปสู่การขับเคลื่อน องค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน ให้เป็น “องค์กรสมรรถนะสูงในการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุมชน และเมือง เพื่อให้ประชาชน มีที่อยู่อาศัย และคุณภาพชีวิตที่ดี” ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการนวัตกรรม เพื่อนำองค์ความรู้ไปใช้สร้างและขยายผลเป็นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม และเพื่อให้นวัตกรรมเป็นกลไกในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง สามารถสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ บริการ และสร้างสรรค์ธุรกิจใหม่ ตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ด้าน Core Business Enablers ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการจัดการนวัตกรรม ในคู่มือ “ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM” ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประกาศให้ทุกรัฐวิสาหกิจดำเนินการตามเกณฑ์ประเมินตั้งแต่ปี 2563 เพื่อมุ่งเน้นการสร้างให้เกิดนวัตกรรมและนำองค์ความรู้สู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ที่นำไปสู่แนวคิดที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร
- 2) เพื่อสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมในองค์กร

1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- Best Practice for NHA เรื่อง
- New Research / Products / Services เรื่อง
- New Successors ด้านจำนวน คน
- Less lean ด้าน จำนวน คน
- Knowledge for NHA ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม.....

1.4 กรอบแผนการดำเนินงานจัดการความรู้ กคช. ประจำปี 2564

กรอบแผนการดำเนินงาน	
ไตรมาสที่ 1 (ต.ค. – ธ.ค. 2563)	การบ่งชี้ KM และกำหนดเป้าหมายผลผลิตของ KM
ไตรมาสที่ 2 (ม.ค. – มี.ค. 2564)	วางแผนทาง จัดทำแผนปฏิบัติการ โดยนำส่ง แบบฟอร์ม 1 - ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของฝ่าย/คณะ, แบบฟอร์มที่ 2 - การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของฝ่าย/คณะและ แบบฟอร์มที่ 3 - เป้าหมาย KM (Desired State) มายัง พบ.ทบ. ภายในวันที่ 30 เมษายน 2564
ไตรมาสที่ 3 (เม.ย. – มิ.ย. 2564)	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ
ไตรมาสที่ 4 (ก.ค. – ส.ค. 2564)	ประเมินผล/สรุป โดยดำเนินการแล้วเสร็จภายในวันที่ 16 สิงหาคม 2564 และนำส่งรูปเล่มรายงานตามไฟล์ NHA_KMreport_template 64 ซึ่งผ่านการลงนามรับรองจาก ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าคณะ มายัง พบ.ทบ. ภายในวันที่ 31 สิงหาคม 2564

บทที่ 2 การบ่งชี้และคัดเลือกความรู้ที่ต้องจัดการ

2.1 ขอบเขตของ KM ประจำปี 2564

ขอบเขต KM ที่มุ่งเน้น	ประโยชน์ของการทำ KM ในหัวข้อนี้ที่ Stakeholder ต่าง ๆ ของกคช. จะได้รับ
1. กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. กคช. สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้สร้างและขยายผลเป็นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม 2. สามารถตอบตัวชี้วัดตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (สคร.) 3. เป็นการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ในการพัฒนานวัตกรรมในหลายรูปแบบ 4. บุคลากรได้เรียนรู้เครื่องมือ/เทคนิค/วิธีการที่นำไปประยุกต์ในการพัฒนานวัตกรรมได้ 5. ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์/บริการที่สะดวกสบาย รวดเร็ว และทันสมัย 6. หน่วยงานภายนอก เช่น กฟผ. มหาวิทยาลัย บริษัทเอกชน ฯลฯ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดการขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม 7. สนับสนุนแผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรมของ กคช. ปี 2563 – 2570

หมายเหตุ: ดำเนินการแล้วเสร็จ ภายในวันที่ 30 เมษายน 2564

2.2 การคัดเลือกขอบเขต KM เพื่อจัดการ

เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM
1. สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ (จำเป็นต่อการดำเนินยุทธศาสตร์ขององค์กร)	SO5 : การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
2. ความรู้เป็น core competency ของ กคช. (จำเป็นต่อความยั่งยืนขององค์กร)	CC4 : ความสามารถในการพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อขยายฐานลูกค้า ทั้งภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์
3. ความรู้เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ	ความรู้ที่อาจนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ๆ
4. ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ	เกี่ยวข้องกับทั้งองค์กร เพราะเป็นความท้าทายที่ กคช. จำเป็นต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลความรู้ การพัฒนาบุคลากร ระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่ช่วยลดข้อจำกัดในการสร้างสรรค์ผลงาน ตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า
5. ความรู้สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้	สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้โดยการใช้นวัตกรรมเป็นกลไกในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM
6. เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน (เป็น Tacit Knowledge ของผู้ที่จะเกษียณอายุ และยังสามารถใช้ต่อเนื่องได้ในอนาคต)	เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน เนื่องจากสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ขององค์กร และเป็นหนึ่งในนโยบายหลักของรัฐบาล และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ด้าน Core Business Enablers ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการจัดการนวัตกรรม ในคู่มือ “ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผล รัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM”
7. เป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต	เป็นความรู้ที่จำเป็นในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
8. เป็นความรู้ที่ใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ หรือ เพิ่ม Competitive Advantage หรือ Work Efficiency	เป็นความรู้ที่ใช้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
9. เป็นความรู้ที่ใช้ในการทำงานในจุดที่ต้องควบคุม (Control point) หรือ ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง (Critical step)	เป็นความรู้ที่ใช้ในการทำงานในจุดที่ต้องควบคุม โดยเฉพาะการประเมินนวัตกรรมที่จะส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมนั้นอย่างรอบด้าน เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเกิดนวัตกรรมขององค์กร
10. ความรู้อื่น ๆ ระบุ	ไม่มี

หมายเหตุ: ดำเนินการแล้วเสร็จภายในวันที่ 30 เมษายน 2564

2.3 การกำหนดเป้าหมายองค์ความรู้เพื่อจัดการ

เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม
เป้าหมาย KM ที่ 1: องค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม	1.1 ระยะเวลาในการจัดทำองค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม: ภายใน 31 พ.ค. 64
เป้าหมาย KM ที่ 2: การเผยแพร่องค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร	2.1 จำนวนช่องทางที่เผยแพร่องค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร: อย่างน้อย 3 ช่องทาง (เว็บไซต์, บันทึกรายงาน, อบรม/ประชุม แลกเปลี่ยนความรู้ให้บุคลากรนอกฝ่ายอย่างน้อย 1 ครั้ง)
<p>เป้าหมาย KM ที่องค์กรต้องการทำ : ที่1...และ..2.....</p> <p>เหตุผลในการคัดเลือกองค์ความรู้:</p> <p>การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมเป็นความจำเป็นที่จะช่วยให้เกิดนวัตกรรมของ กคช. เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยการส่งเสริม/ผลักดันและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม เพื่อเป็นกลไกในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและต่อเนื่องไปในอนาคต</p>	

หมายเหตุ: ดำเนินการแล้วเสร็จ ภายในวันที่ 30 เมษายน 2564

บทที่ 3 การจัดการความรู้ เรื่อง กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม

3.1 กระบวนการงาน (Work Process) ที่เกี่ยวข้อง

- 1) กระบวนการจัดการความรู้สู่นวัตกรรมองค์กร (KM to Innovation Model)
- 2) กระบวนการที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม

3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในองค์กร

ทุกฝ่าย/ศูนย์/สำนัก โดยมีฝ่ายนวัตกรรมและวิจัยเป็นหน่วยงานหลัก

3.3 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร

- 1) หน่วยงานภาครัฐ เช่น สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กพผ., มหาวิทยาลัย
- 2) หน่วยงานภาคเอกชน เช่น บริษัทเอกชน (บริษัทรับเหมาก่อสร้าง บริษัทรับจ้างที่ปรึกษา SCG)

3.4 ความรู้ที่จำเป็น (EK/ TK) ในกระบวนการงาน (Work Process)

- 1) ผลการวิจัย /หนังสือ/บทความ/เอกสาร ฯลฯ ประกอบไปด้วย
 1. ขั้นตอนในการสร้างนวัตกรรม
 2. เครื่องมือในการส่งเสริมนวัตกรรม
 3. กรณีศึกษา/ตัวอย่างการส่งเสริมนวัตกรรม
 4. ปัจจัยสู่ความสำเร็จให้เกิดนวัตกรรม
- 2) แหล่งความรู้ (Knowledge Base) เช่น Google Wikipedia เป็นต้น

บทที่ 4 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

4.1 ขอบเขตและวัตถุประสงค์ของแผน

ดำเนินการศึกษาและรวบรวมองค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม โดยศึกษาถึงขั้นตอนในการสร้างนวัตกรรม เครื่องมือส่งเสริมในนวัตกรรม กรณีศึกษา/ตัวอย่างนวัตกรรมของ กคช. รวมถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมกับฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กร เพื่อส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ที่นำไปสู่แนวคิดที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร และเพื่อสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมในองค์กร โดยสามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้โดยการใช้นวัตกรรมเป็นกลไก ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.2 วิธีการ/กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความรู้ ระยะเวลา และงบประมาณ

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) กำหนดวิธีการ/กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความรู้ โดยกระบวนการจัดการความรู้ของ กคช. ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

คำอธิบาย 7 ขั้นตอนของการจัดการความรู้	
1. การบ่งชี้ความรู้	การเลือกหัวข้อความรู้ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย การดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	การวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	การทำให้มั่นใจว่า ความรู้ที่จัดการนั้นมีความถูกต้อง เชื่อถือได้, การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้	เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	Explicit Knowledge เช่น เอกสาร, ฐานข้อมูล, เทคโนโลยีสารสนเทศ Tacit Knowledge ระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้
7. การเรียนรู้	การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้-->นำความรู้ไปใช้-->เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ฝ่าย/คณะ ได้จัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) มีรายละเอียดตามที่ปรากฏใน **แบบฟอร์ม 4 – แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)**

บทที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อผลสำเร็จของการจัดการความรู้ และข้อเสนอแนะ

สรุปการดำเนินการเทียบกับวัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ตัวชี้วัด

วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ในรายงานผลผลิตของการจัดการความรู้ ฉบับนี้ คือ

- 1) เพื่อส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ที่นำไปสู่แนวคิดที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร
- 2) เพื่อสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมในองค์กร

จากวัตถุประสงค์ข้างต้น ได้กำหนดขอบเขต KM เป้าหมาย KM (Desire State) และหน่วยที่วัดผลได้ เป็นรูปธรรม โดยมีรายละเอียดและผลการดำเนินงาน ดังนี้

ขอบเขต KM : องค์ความรู้ด้านการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม

เป้าหมาย KM (Desire State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม	ผลการดำเนินงาน
เป้าหมาย KM ที่ 1: องค์ความรู้ด้านการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม	1.1 ระยะเวลาในการจัดทำองค์ความรู้ด้านการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม: ภายใน 31 พ.ค. 64	1.1 ระยะเวลาในการจัดทำองค์ความรู้ด้านการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม: แล้วเสร็จวันที่ 26 พ.ค. 64
เป้าหมาย KM ที่ 2: การเผยแพร่องค์ความรู้ด้านการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร	2.1 จำนวนช่องทางที่เผยแพร่องค์ความรู้ด้านการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร: อย่างน้อย 3 ช่องทาง (เว็บไซต์, บันทึกรายงาน, จัดอบรม/ประชุม แลกเปลี่ยนความรู้ให้บุคลากรอย่างน้อย 1 ครั้ง): ภายใน 31 ก.ย. 64	2.1 จำนวนช่องทางที่เผยแพร่องค์ความรู้ด้านการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร: อย่างน้อย 3 ช่องทาง (เว็บไซต์, บันทึกรายงาน, จัดอบรม/ประชุม แลกเปลี่ยนความรู้ให้บุคลากรอย่างน้อย 1 ครั้ง): แล้วเสร็จภายใน 31 ก.ย. 64

สรุปแล้ว ผลการดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย KM ที่กำหนด โดยมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าที่กำหนดในเป้าหมาย KM ที่ 1 และมีผลการดำเนินงานที่ได้ตามที่กำหนดในเป้าหมาย KM ที่ 2

บทเรียนความสำเร็จที่เกิดขึ้น

จากการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) และผลการดำเนินการ พบว่า บทเรียนความสำเร็จที่เกิดขึ้น เป็นดังนี้

1. กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมนั้น สิ่งสำคัญอันดับต้นๆ คือ การสร้างเสริม ปมเพาะบุคลากรให้มีเข้าใจการคิดเชิงนวัตกรรม เห็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์แนวคิดในการสร้างองค์กรนวัตกรรม เช่นเดียวกับผู้นำในองค์กร จนสามารถพัฒนาการทำงาน กระบวนการทำงาน (Process Innovation) ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนสามารถต่อยอดเป็นการพัฒนานวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product/Service innovation) ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาธุรกิจใหม่ๆ (Business Model Innovation) ได้

2. การคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking) สามารถทำให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ที่ช่วยแก้ปัญหา หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ตอบสนองผู้คนหรือลูกค้า ด้วยผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ๆ หรือกระบวนการใหม่ ที่สามารถสร้างคุณค่าและประโยชน์ให้กับองค์กร

3. กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมต้องอาศัยความร่วมมือ และการมีส่วนร่วม (Collaboration) ของคนในองค์กร/ฝ่ายต่างๆ (Cross functional teamwork) ในการพัฒนาโครงการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร

ปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ

ผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ เกิดจากปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ ดังนี้

1. ผู้บริหาร เห็นความสำคัญ ให้การสนับสนุน และมีส่วนช่วยผลักดันการดำเนินการให้สำเร็จ
2. ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการดำเนินการขับเคลื่อนให้บรรลุผล
3. เครื่องมือและอุปกรณ์ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ช่วยให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ได้

จุดที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข

เมื่อพิจารณาการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ และผลการดำเนินการ มีจุดที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

1. การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ต้องเริ่มจากการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจ และมีความคิดสร้างสรรค์ในการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ซึ่งการจัดกิจกรรม/อบรมนั้น มีจำนวนน้อยครั้ง ซึ่งไม่เพียงพอต่อการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ขยายผลสู่การใช้ประโยชน์

2. การนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์กร ต้องมีการคิดวิเคราะห์ถึงผลได้และผลเสีย ความคุ้มค่า ตลอดจนต้นทุนในการดำเนินการ ซึ่งจำเป็นจะต้องมีผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำปรึกษา/แนะนำ/ถ่ายทอดองค์ความรู้ เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารใช้ประกอบการพิจารณา ซึ่งจำเป็นจะต้องหาผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอก

3. กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ควรได้รับการพัฒนาต่อยอดเพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ และจัดสรรงบประมาณสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

ความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม

ตั้งแต่เริ่มดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ถึง ณ ปัจจุบัน พบว่า มีความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม คือ

1. ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงกระบวนการที่ส่งเสริมสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการส่งเสริมนวัตกรรมมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้ กคช. สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

2. ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ที่ได้จากกระบวนการส่งเสริมนวัตกรรมมาเป็นแนวทางในการริเริ่มต่อยอดในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ได้

3. ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีความสนใจและให้ความสำคัญกับเรื่องนวัตกรรมมากขึ้น โดยเห็นได้จากมีแนวคิดนวัตกรรมที่นำมาใช้กับองค์กรมากขึ้น เช่น Social Bond การจองบ้านออนไลน์ การออกแบบที่อยู่อาศัยประหยัดพลังงาน เป็นต้น

บทที่ 6 ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้

การดำเนินการและผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ :

กรอบขั้นตอนการ จัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ผลการดำเนินการ
1. การบ่งชี้ความรู้	1.1 ค้นหาข้อมูล/สอบถามผู้รู้	ได้ข้อมูลและรายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม
	1.2 ระบุความรู้ที่จำเป็น	ได้แผนที่ความรู้กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม
2. การสร้างและ แสวงหาความรู้	2.1 แสวงหาความรู้เกี่ยวกับ กระบวนการส่งเสริมให้เกิด นวัตกรรม	ได้ชุดความรู้ที่สร้างขึ้น จากสืบค้นข้อมูลและหารือร่วมกันของ ทีมงาน ฝ่าย นว.
3. การจัดการความรู้ ให้เป็นระบบ	3.1 รวบรวมและจัดกลุ่มความรู้	ได้จัดกลุ่มความรู้และระบุในคู่มือขั้นตอนปฏิบัติสำหรับกระบวนการ ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม
	3.2 จัดทำเอกสาร/ไฟล์องค์ความรู้	ได้ไฟล์คู่มือขั้นตอนปฏิบัติสำหรับกระบวนการส่งเสริมให้เกิด นวัตกรรม
4. การประมวล และกลั่นกรอง ความรู้	4.1 สรรหาผู้ตรวจสอบความรู้	ได้ผู้ตรวจสอบความรู้กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม 1 คน
	4.2 ตรวจสอบและกลั่นกรองความรู้	หัวข้อหลัก/หัวข้อย่อยของความรู้ ได้รับการตรวจสอบแล้วทั้งหมด
	4.3 จัดเก็บความรู้เข้าคลังความรู้	ได้ไฟล์คู่มือขั้นตอนปฏิบัติสำหรับกระบวนการส่งเสริมให้เกิด นวัตกรรมเก็บใน Data2 แล้ว
5. การเข้าถึง ความรู้	5.1 สื่อสารวิธีการเข้าถึงความรู้	บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน รับทราบวิธีเข้าถึงองค์ความรู้แล้ว
	5.2 ส่งเสริมบุคลากรให้เข้าถึงความรู้	บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน สามารถเข้าถึงองค์ความรู้นี้ได้
6. การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้	6.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในฝ่ายและ ระหว่างฝ่ายทั้งองค์กร	บุคลากรในฝ่าย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในฝ่ายและระหว่างฝ่ายกัน ในการจัดกิจกรรม Knowledge Forum หรือ CoP
7. การเรียนรู้	7.1 ทบทวนกรอบแนวคิด กระบวนการส่งเสริมให้เกิด นวัตกรรม	ได้รับการทบทวนกรอบแนวคิดกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ภายใน 9 ก.ค. 64
	7.2 รวบรวมแก้ไขและตรวจสอบ ข้อมูล	ได้รวบรวมและแก้ไขข้อมูล ภายใน 9 ก.ค. 64
	7.3 ปรับคลังความรู้ให้เหมาะสม	สรุปผลกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ภายใน 9 ก.ค. 64

องค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ :

คู่มือปฏิบัติงาน ขั้นตอนปฏิบัติสำหรับกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม

ผลจากการนำองค์ความรู้ไปใช้

1. ได้แนวคิดในการพัฒนาโครงการสร้างสรรค์นวัตกรรม

2. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น และยังมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการส่งเสริมนวัตกรรม
3. ผู้ปฏิบัติงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้เรียนรู้เรื่องกระบวนการส่งเสริมนวัตกรรม และร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม
4. องค์กรได้ต้นแบบนวัตกรรมเพื่อเป็นกลไกในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและต่อเนื่องไปในอนาคต
5. องค์กรมีนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่าย ระยะเวลาการให้บริการที่ลดลง

สรุปผลการดำเนินงาน

ขอบเขต KM : กระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม

เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม	ผลการดำเนินงาน
เป้าหมาย KM ที่ 1: องค์กรมีความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม	1.1 ระยะเวลาในการจัดทำองค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม: ภายใน 31 พ.ค. 64	1.1 ระยะเวลาในการจัดทำองค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม: แล้วเสร็จ 26 พ.ค. 64
เป้าหมาย KM ที่ 2: การเผยแพร่องค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร	2.1 จำนวนช่องทางที่เผยแพร่องค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร: อย่างน้อย 3 ช่องทาง (เว็บไซต์, บันทึกแจ้งเวียน, จัดอบรม/ประชุม แลกเปลี่ยนความรู้ให้บุคลากรอย่างน้อย 1 ครั้ง)	2.1 ช่องทางที่เผยแพร่องค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร: อย่างน้อย 3 ช่องทาง

สรุปแล้ว ผลการดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย KM ที่กำหนด โดยมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าที่กำหนดในเป้าหมาย KM ที่ 1 และมีผลการดำเนินงานที่ได้ตามที่กำหนดในเป้าหมาย KM ที่ 2

ข้อเสนอแนะเพื่อดำเนินการขั้นต่อไป

1. ควรสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ให้รางวัลที่มีความดึงดูด/คุ้มค่า มีการยกย่องชมเชยการพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร
2. ควรสนับสนุนงบประมาณสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
3. ควรให้ผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมทดสอบต้นแบบนวัตกรรม ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้บุคลากร และคณะทำงาน มีความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้สามารถนำต้นแบบมาใช้ได้จริง
4. ควรพัฒนาต่อยอดกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ในด้านของการติดตามประเมินผล และการวิเคราะห์รูปแบบนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

หมายเหตุ: ดำเนินการแล้วเสร็จภายในวันที่ 31 สิงหาคม 2564

บรรณานุกรม

จารุวรรณ เมืองเจริญ และ ประสพชัย พสุนนท์, การสร้างสรรค์นวัตกรรมกระบวนการทำงานที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานร้านสะดวกซื้อในเขตกรุงเทพมหานคร, วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ, ปีที่ 6 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2562): 1-16.

สมบัติ นามบุรี, นวัตกรรมและการบริหารจัดการ, วารสารวิจัยวิชาการ ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2562): 121 – 133.

องค์การสะพานปลา กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, คู่มือ การบริหารจัดการด้านนวัตกรรม, มปป.

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก จ.ชลบุรี, คู่มือ การจัดการความรู้สู่ “นวัตกรรมองค์กร”, 2561

รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่ และรองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล, การพัฒนาทักษะสร้างสรรค์นวัตกรรม, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, กันยายน 2562

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด, คู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม, บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด, มีนาคม 2563

พัชรพันธ์ พึ่งนิล.กระบวนการสร้างและพัฒนานวัตกรรม 5 ขั้นตอน. สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2564. จาก <https://sites.google.com/site/nuleknwatkrrmkarsuksa/krabwnkar-srang-laea-phathnawatkrrm-5-khan-txn>

HR NOTE. กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เครื่องมือสำคัญของการสร้างความสำเร็จให้องค์กร.2562.สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2564. จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190702-design-thinking/>

นางวิณาพร สำอางศรี.แนวคิดทฤษฎีการจัดการนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาในอนาคต.2560. สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2564. จาก <https://weenaporn59.wordpress.com/category/แนวคิดทฤษฎีการจัดการนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาในอนาคต>

อ.ศศิมา สุขสว่าง. Design Thinking คืออะไร. สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2564. จาก <https://www.sasimasuk.com/16886644/design-thinking>

กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล. แผนแม่บทการจัดการความรู้การเคหะแห่งชาติ ประจำปี พ.ศ.2561-2570 (ฉบับปรับปรุง 2563).

ฝ่ายวิชาการและพัฒนาที่อยู่อาศัย.คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารจัดการนวัตกรรมการเคหะแห่งชาติ. พ.ศ. 2563

ฝ่ายวิชาการและพัฒนาที่อยู่อาศัย. แผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรมของการเคหะแห่งชาติปี พ.ศ. 2563-2567

ภาคผนวก

แบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดการความรู้

แบบฟอร์ม 1 ขอบเขต KM : KM Focus Area

แบบฟอร์ม 1 - ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของฝ่าย/คณะ.....ฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย.....					
ขอบเขต KM ที่ (KM Focus Areas)	ประโยชน์ที่จะได้รับจากขอบเขต KM ที่มีต่อ				
	องค์กร กคช.	บุคลากรในองค์กร	ลูกค้าเชิงพาณิชย์	ลูกค้าเชิงสังคม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ (หน่วยงานภาครัฐ/ภาคเอกชน/ สถาบันการศึกษา)
1. การส่งเสริมนวัตกรรม ให้เกิดการขยายผล	1.1 กคช. สามารถนำองค์ ความรู้ไปใช้สร้างและขยายผล เป็นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ อย่างเป็นรูปธรรม 1.2 กคช. สามารถตอบตัวชี้วัด ตามระบบประเมินผล รัฐวิสาหกิจ (สคร.) และเป็นการ ดำเนินการที่สนับสนุนแผน แม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม ของ กคช. ปี 2563 – 2570	1.1 เป็นการสร้างบรรยากาศให้ บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ในพัฒนานวัตกรรมในหลาย รูปแบบ 1.2 บุคลากรได้เรียนรู้เครื่องมือ/ เทคนิค/วิธีการที่นำไปประยุกต์ ในการพัฒนานวัตกรรมได้	1.1 ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์/ บริการที่สะดวกสบาย รวดเร็ว และทันสมัย	1.1 ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์/ บริการที่สะดวกสบาย รวดเร็ว และทันสมัย	1.1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริม นวัตกรรมให้เกิดการขยายผลอย่าง เป็นรูปธรรม 1.2 สามารถตอบตัวชี้วัดตามระบบ ประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : (ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าคณะ) วันที่/...../.....					

แบบฟอร์ม 2 การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM

แบบฟอร์ม 2 - การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย	
เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ 1
1. สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์(จำเป็นต่อการดำเนินยุทธศาสตร์ขององค์กร)	SO5 : การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
2. ความรู้เป็น core competency ของ กคช.(จำเป็นต่อความยั่งยืนขององค์กร)	CC4 : ความสามารถในการพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อขยายฐานลูกค้า ทั้งภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์
3. ความรู้เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ	ความรู้นี้อาจนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ๆ เช่น นวัตกรรมการก่อสร้างที่อยู่อาศัยที่รวดเร็ว เกิด Applications ที่สามารถอำนวยความสะดวกในการให้บริการ เป็นต้น
4. ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ	เกี่ยวข้องกับทั้งองค์กร เพราะเป็นความท้าทายที่ กคช. จำเป็นต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการฐานข้อมูลความรู้ การพัฒนาบุคลากร ระบบการบริหารจัดการ นวัตกรรมที่ช่วยลดข้อจำกัดในการสร้างสรรค์ผลงาน ตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า
5. ความรู้สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้	สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้โดยการใช้นวัตกรรมเป็นกลไก ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
6. เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน (เป็น Tacit Knowledge ของผู้ที่จะเกษียณอายุ และยังสามารถใช้ต่อเนื่องได้ในอนาคต)	เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน เนื่องจากเป็นหนึ่งในนโยบายหลักของรัฐบาลและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ด้าน Core Business Enablers ขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการจัดการนวัตกรรม ในคู่มือ “ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM”
7. เป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต	เป็นความรู้ที่จำเป็นในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
8. เป็นความรู้ที่ใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ หรือ เพิ่ม Competitive Advantage หรือ Work Efficiency	เป็นความรู้ที่ใช้สร้างความได้เปรียบและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
9. เป็นความรู้ที่ใช้ในการทำงานในจุดที่ต้องควบคุม (Control point) หรือ ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง (Critical step)	เป็นความรู้ที่ใช้ในการทำงานในจุดที่ต้องควบคุม โดยเฉพาะการประเมินนวัตกรรมที่จะส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นอย่างรอบด้านเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเกิดนวัตกรรมขององค์กร
10. ความรู้อื่น ๆ ระบุ	ไม่มี
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : (ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าคณะ)	
วันที่/...../.....	

แบบฟอร์ม 3 เป้าหมาย KM (Desired State)

แบบฟอร์มที่ 3 - เป้าหมาย KM (Desired State) ของฝ่าย/คณะฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย.....	
ขอบเขต KM (KM Focus Area) คือ องค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม	
เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม
เป้าหมาย KM ที่ 1: องค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม	1.1 ระยะเวลาในการจัดทำองค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม: ภายใน 31 พ.ค. 64
เป้าหมาย KM ที่ 2: การเผยแพร่องค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร	2.1 จำนวนช่องทางที่เผยแพร่องค์ความรู้ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมให้กับบุคลากรในองค์กร: อย่างน้อย 3 ช่องทาง (เว็บไซต์, บันทึกรายงาน, จัดอบรม/ประชุม แลกเปลี่ยนความรู้ให้บุคลากรอย่างน้อย 1 ครั้ง)
<p>เป้าหมาย KM ที่องค์กรต้องการทำ : ที่1...และ..2.....</p> <p>เหตุผลในการคัดเลือกองค์ความรู้:</p> <p>การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมเป็นความจำเป็นที่จะช่วยให้เกิดนวัตกรรมของ กคช. เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยการส่งเสริม/ผลักดันและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม เพื่อเป็นกลไกในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและต่อเนื่องไปในอนาคต</p>	
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : (ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าคณะ) วันที่/...../.....	

แบบฟอร์ม 4 แผนการจัดการความรู้

แบบฟอร์ม 4 – แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)								
ชื่อฝ่าย/คณะ :ฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย.....								
เป้าหมาย KM (Desired State) : นวัตกรรมที่ขยายผลสู่การใช้ประโยชน์								
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : จำนวนกิจกรรม/โครงการที่เพิ่มศักยภาพในการนำนวัตกรรมไปขยายผลสู่การใช้ประโยชน์ อาจครอบคลุมถึงนวัตกรรมกระบวนการทำงาน/ ผลิตภัณฑ์และบริการ / การพัฒนาที่อยู่อาศัยชุมชนและเมือง								
ลำดับ	กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1	การบ่งชี้ความรู้	1.1 ค้นหาข้อมูล/สอบถามผู้รู้	22 มีค.64	จำนวนข้อมูล/ผู้รู้	4 ข้อมูล			
		1.2 ระบุความรู้ที่จำเป็น	31 มีค.64	จำนวนแผนที่ความรู้	1 แผนที่	แผนที่ความรู้		
2	การสร้างและแสวงหาความรู้	2.1 แสวงหาความรู้เกี่ยวกับกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม	19 เมย.64	ชุดความรู้ที่สร้าง	1 ชุด			
3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.1 รวบรวมและจัดกลุ่มความรู้	30 เมย.64	โครงสร้างกลุ่มความรู้	1 ผังโครงสร้าง			
		3.2 จัดทำเอกสาร/ไฟล์องค์ความรู้	30 เมย.64	ร้อยละจัดทำเอกสาร/ไฟล์องค์ความรู้ที่ได้จัดทำ	ร้อยละ 100	ฐานความรู้		
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	4.1 สรรหาผู้ตรวจสอบความรู้	14 พค.64	จำนวนผู้ตรวจสอบ	อย่างน้อย 1 คน			
		4.2 ตรวจสอบและกลั่นกรองความรู้	14 พค.64	ร้อยละความรู้ที่ตรวจสอบ	ร้อยละ 100	CoP		
		4.3 จัดเก็บความรู้เข้าคลังความรู้	14 พค.64	ร้อยละความรู้	ร้อยละ 100	Knowledge portal		
5	การเข้าถึงความรู้	5.1 สื่อสารวิธีการเข้าถึงความรู้	31 พค. 64	ร้อยละบุคลากรที่รับทราบ	ร้อยละ 100	หนังสือเวียน, Knowledge portal		
		5.2 ส่งเสริมบุคลากรให้เข้าถึงความรู้	31 พค. 64	ร้อยละบุคลากรที่เข้าถึง	ร้อยละ 100	Website/แผ่นพับ		
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	6.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในฝ่ายและระหว่างฝ่ายทั้งองค์กร	15 มิย. 64	จำนวนครั้งที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในฝ่ายและระหว่างฝ่ายอย่างน้อย 2 ครั้ง	อย่างน้อย 2 ครั้ง	Knowledge Forum		

7	การเรียนรู้	7.1 ทบทวนกรอบแนวคิดกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม	9 กค. 64	ระยะเวลาทบทวนกรอบแนวคิดกระบวนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม	ภายใน 9 กค. 64	ประชุมฝ่าย/Knowledge to Forum		
		7.2 รวบรวมแก้ไขและตรวจสอบข้อมูล	9 กค. 64	ระยะเวลาในการรวบรวมและแก้ไขข้อมูล	ภายใน กค. 64	ประชุมฝ่าย/Knowledge to Forum		
		7.3 ปรับคลึงความรู้ให้เหมาะสม	9 กค. 64	ระยะเวลาสรุปผล	ภายใน 9 กค. 64			

ทบทวน / ผู้อนุมัติ : (ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าคณะ)
วันที่/...../.....

คำอธิบาย 7 ขั้นตอนของการจัดการความรู้

ขั้นตอนการจัดการความรู้	คำอธิบายขั้น
1. การบ่งชี้ความรู้	การเลือกหัวข้อความรู้ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย การดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	การวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	การทำให้มั่นใจว่า ความรู้ที่จัดการนั้นมีความถูกต้อง เชื่อถือได้, การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้	เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	Explicit Knowledge เช่น เอกสาร, ฐานข้อมูล, เทคโนโลยีสารสนเทศ Tacit Knowledge ระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้
7. การเรียนรู้	การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้-->นำความรู้ไปใช้-->เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง