

## กำหนดการสัมมนา ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

### (Knowledge Management and Innovation Management: KM & IM) ของระบบประเมินผลฯ ใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

Download PowerPoint

ประกอบสัมมนา

14 ธันวาคม 2563

@ ห้องศรีสุริยวงศ์ (เอ) ชั้น 11 โรงแรมวันนา สุรวงศ์

13:00 – 13:30

ลงทะเบียน



13:30 – 14:30

สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

(Knowledge Management and

Innovation Management: KM & IM)

ที่มีการถามตอบใน Line ห้อง SE-AM Chat group

14:30 – 14:50

พักรับประทานอาหารว่าง

14:50 – 16:00

ถาม - ตอบ





# สรุปข้อคำถามด้าน การจัดการความรู้และ นวัตกรรม

# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ถาม :

1. นโยบายการจัดการความรู้ ต้องประกาศโดยผู้บริหารระดับสูงหรือประกาศในนามของคณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงที่ดูแลงานการจัดการความรู้เป็นประธาน ?

ตอบ :

ตามเกณฑ์ต้องให้ คกก.รัฐฯ หรืออนุฯ ที่รับมอบหมาย เห็นชอบก่อน ส่วนการประกาศจะประกาศในนามของผู้บริหารระดับสูง หรือคณะกรรมการจัดการความรู้ก็ได้ ส่วนแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ในเกณฑ์ไม่ได้กำหนดว่า จะต้องผ่านความเห็นชอบจาก คกก.รัฐฯ เพราะฉะนั้นให้เป็นไปตามระเบียบอำนาจ หรือแนวปฏิบัติของ รส. แต่ละแห่ง



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ถาม :

**2. แผนยุทธศาสตร์ KM ระยะยาว (5ปี) ต้องได้รับความเห็นชอบจาก คกก.รัฐฯ แต่แผนปฏิบัติการประจำปี จำเป็นต้องเข้า คกก.รัฐฯ ด้วยหรือไม่**

ตอบ :

ตามเกณฑ์ประเมินผลทั้งแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีด้าน KM ไม่จำเป็นต้องให้คณะกรรมการพิจารณาเพื่อให้ความเห็นชอบ อย่างไรก็ตามให้ดูแนวปฏิบัติของรศ. เองว่าจะทำอย่างไรกับเรื่องดังกล่าว (แนวปฏิบัติหมายถึง เดิมทำอย่างไร ? ระเบียบว่าอย่างไร ? เป็นอำนาจหน้าที่ใคร?)



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ถาม :

**3. แผนแม่บท KM&IM อยู่ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ของ HCM ได้หรือไม่ เพราะอยู่ใต้การกำกับของหน่วยงาน HR แผนแม่บท KM&IM สามารถอยู่ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ของ HCM**

ตอบ :

ได้ หากอยู่ภายใต้การกำกับของหน่วยงาน HR แต่จะต้องมั่นใจว่าสามารถอธิบายการวิเคราะห์การจัดทำแผนแม่บท KM ได้อย่างชัดเจน (หากผู้ดำเนินงานสะดวกแนะนำให้ทำแยกแผนเพื่อความชัดเจน)



ถาม :

**4. ถ้าแต่งตั้ง คกก.KM Steering แล้ว ทีมงานอื่นๆ จะต้องแต่งตั้งเป็นคำสั่งชัดเจนด้วยหรือไม่ เช่น KM Fa./KM Team/KM Note Taker ฯลฯ ?**

ตอบ :

ทีมงานอื่น ๆ ไม่จำเป็นจะต้องแต่งตั้งเป็นคำสั่งชัดเจน ถ้าระเบียบขององค์กรไม่ได้ระบุไว้ว่าการแต่งตั้งทีมงานในระดับดังกล่าวจะต้องเป็นอำนาจของใคร และในกรณีหากมีการปฏิบัติมาอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปีอยู่แล้ว ก็สามารถดำเนินงานต่อไปได้เลย โดยที่ไม่ต้องกลับมาแต่งตั้งกันใหม่สำหรับ รส แห่งอื่น ๆ หากยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการทำ KM ไม่มีการแต่งตั้งทีมงานที่เป็น KM Fa/KM core team ฯลฯ มาก่อน แนะนำให้มีคำสั่งแต่งตั้ง รวมถึงอำนาจหน้าที่ชัดเจนที่เป็นทางการจากผู้มีอำนาจ เพราะหากไม่มีการแต่งตั้งแล้ว การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น การขอความร่วมมือ การให้ incentive ความมุ่งมั่นในการทำงานของทีมคงเกิดขึ้นได้ยาก



ถาม :

## 5. KM audit ใครต้องเป็นคนสอบทาน และสอบทาน อย่างไร ?

ตอบ :

KM Audit ในความหมายของเกณฑ์ประเมินผลในระยะแรกนี้ หมายถึง การสอบทานกระบวนการซึ่งดำเนินการโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน KM และมีวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการสอบทานเชิงป้องกัน (Preventive approach) โดยรัฐวิสาหกิจทำการคัดเลือกกระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญ และคัดเลือกขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สำคัญในกระบวนการดังกล่าว ทั้งนี้ การทำ KM Audit ในแต่ละปีนั้น ไม่จำเป็นต้องสอบทานกระบวนการทั้งหมด แต่ให้มีความชัดเจนในการคัดเลือกกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สำคัญเพื่อใช้ในการสอบทาน



# ตัวอย่างแนวทางการสอบทานกระบวนการด้านการจัดการความรู้ (KM Audit)

- การคัดเลือกกระบวนการด้านการจัดการความรู้เพื่อใช้ในการสอบทาน



จัดกลุ่มกระบวนการ KM เพื่อให้การคัดเลือกมีความชัดเจนขึ้น เช่น

- กลุ่มขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร
- กลุ่มการปฏิบัติงาน
- กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับข้อบังคับระเบียบกฎหมาย
- ฯลฯ

**1. จัดกลุ่มกระบวนการการจัดการความรู้**

คัดเลือกกระบวนการที่สำคัญจากกลุ่มกระบวนการที่กำหนดไว้สำหรับจำนวนกระบวนการที่แนะนำคืออย่างน้อย 1 กระบวนการของแต่ละกลุ่ม



**2. คัดเลือกกระบวนการการจัดการความรู้**



หากกระบวนการที่สำคัญที่ได้คัดเลือกมีขั้นตอนเป็นจำนวนมากหรือมีความซับซ้อน สามารถเลือกขั้นตอนบางขั้นตอนในการสอบทานได้ เช่น ขั้นตอนที่มีหน่วยงานอื่น/บุคลากรเกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ขั้นตอนที่มีโอกาสผิดพลาดสูง เป็นต้น

**3. ระบุขั้นตอนการปฏิบัติงาน**

กำหนดวิธีการสอบทานให้มีความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่น

- การใช้ Questionnaire/Check list
- การทำ In-depth interview
- การทำ Focus group
- การทำ Random interview
- ฯลฯ



**4. กำหนดวิธีการสอบทาน**



# ตัวอย่างแนวทางการสอบทานกระบวนการด้านการจัดการความรู้ (KM Audit)



- การสอบทาน

กิจกรรมในการสอบทาน		Partial scale (ระยะแรกปี 2563)	Full scale	Objectives
<b>Pre-Auditing</b>				เพื่อสอบทานให้มั่นใจว่า การดำเนินงานตาม กระบวนการด้าน KM จะสามารถดำเนินงาน ให้เป็นไปตามแผนงาน ที่กำหนดไว้ (Preventive approach)
1.	ระบุขอบเขตที่จะ audit	☑	☑	
2.	จัดทำแผนการ audit	☑	☑	
3.	เตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องและทำการ audit	☑	☑	
4.	นำผลไปเตรียมความพร้อม	☑	☑	
<b>Post-Auditing</b>				เพื่อสอบทาน ผลการดำเนินงานตาม กระบวนการด้าน KM เปรียบเทียบกับ เป้าหมาย และระบุจุด แฉียง/โอกาสในการ ปรับปรุง (Corrective approach)
1.	ระบุขอบเขตที่จะ audit	-	☑	
2.	จัดทำแผนการ audit	-	☑	
3.	เตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องและ ทำการ audit	-	☑	
4.	จัดทำ audit report	-	☑	
5.	ชี้แจงผลการ audit ต่อ process owner	-	☑	
6.	นำผลไปปรับปรุง	-	☑	

ข้อเสนอแนะ

- + การทำ KM Audit เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ดังนั้น การจัดตั้ง KM Auditor team เป็นอำนาจของฝ่ายจัดการของรัฐวิสาหกิจ
- + หากรัฐวิสาหกิจมีคณะทำงานฯใด คณะทำงานฯ หนึ่งที่มีบทบาท คล้ายคลึงกัน และมีความรู้ ความเข้าใจงานด้าน KM การมอบหมายคณะทำงานฯ นั้น ในการสอบทานก็สามารถทำได้



ถาม :

**6. การแลกเปลี่ยน ถ่ายโอนความรู้สำหรับจุดที่ต้องควบคุม (Control point) หรือ ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง (Critical step) ทำอย่างไร ?**

ตอบ :

แนวทางในการแลกเปลี่ยน ถ่ายโอนความรู้สำหรับ Control point หรือ Critical step ดังนี้

- คัดเลือกกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้ง Key และ Support process
- ระบุ Control point หรือ Critical step
- ต้องรู้ว่าความรู้ที่ใช้ในการทำงานใน Control point หรือ Critical step คือความรู้อะไร และความรู้นั้นสามารถหาจากแหล่งใดได้บ้าง
- สร้างกิจกรรมในการแลกเปลี่ยน ถ่ายโอนความรู้ดังกล่าว ผ่านเครื่องมือ/กลไกการจัดการความรู้ที่เหมาะสม เช่น AAR, BAR, Story telling, CoPs เป็นต้น



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

## ถาม :

7. การฝึกอบรม หรือการจัดกิจกรรม Sharing ที่ไม่ใช่กิจกรรมที่กำหนดจากหน่วยงานกลาง แต่บางพื้นที่นำเอา Tools บางอย่างของ KM ไปปรับใช้ ก่อให้เกิดการออกแบบกระบวนการใหม่ และนำเสนอบริการถึงลูกค้า (Walk-in) ลูกค้า (รายใหญ่) ที่เป็นกระบวนการใหม่ที่น่าเรื่องดีจึกลับมาใช้งาน หรืออาจเป็นบริการใหม่ในอนาคต สามารถนำมาตอบคำถามในประเด็นเรื่อง KM ที่นำไปสู่นวัตกรรมได้หรือไม่ ?

## ตอบ :

ตอบได้ แต่ต้องมั่นใจหรือพิสูจน์ได้ว่า

1. การนำ KM มาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมนั้น เป็นวัตถุประสงค์ตั้งแต่ก่อนทำ ไม่ใช่ทำเรียบร้อยแล้ว และนำมาตอบว่ามีการใช้ KM ในการพัฒนานวัตกรรม
2. นวัตกรรมดังกล่าว มีลักษณะเป็น Incremental Innovation หรือไม่ ? ถ้าใช่ ผู้ตรวจประเมินอาจประเมินเป็นระดับ 4 ได้
3. ส่วนคะแนนระดับ 5 ต้องพิสูจน์ว่า นวัตกรรมสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ

หมายเหตุ: Incremental Innovation คือ นวัตกรรมที่เกิดจากการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เป็นปัจจุบัน เช่น การเปลี่ยนกระบวนการหรือการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะช่วยลดเวลาหรือลดต้นทุน



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ถาม :

8. ขอรบกวนตัวอย่างนวัตกรรมองค์กรที่ใช้การจัดการความรู้ และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ ?

ตอบ :

นวัตกรรมทุกประเภท เช่น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมการให้บริการ นวัตกรรมกระบวนการ เป็นต้น ที่สามารถพิสูจน์ได้อย่างชัดเจนว่ามีการจัดการความรู้ มาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนา และนวัตกรรมดังกล่าวสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่รัฐวิสาหกิจได้ เช่น เพิ่มรายได้ ลดค่าใช้จ่าย ขยายฐานลูกค้า สร้างภาพลักษณ์องค์กร ลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม สร้างภาพลักษณ์ เป็นต้น



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ถาม :

## 9. ขอคำแนะนำ หรือ ตัวอย่าง การกำหนดตัวชี้วัด output/outcome ของการดำเนินงาน KM แต่ละด้าน

ตอบ :

ตัวอย่างตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการจัดการความรู้ ข้อ 4.1 ในเชิงปริมาณ  
เช่น

- จำนวนบุคลากรที่เข้าถึงองค์ความรู้
- จำนวนความรู้ที่สำคัญที่ถูกจัดเก็บในระบบสารสนเทศขององค์กร
- จำนวนองค์ความรู้ที่บุคลากรเข้าถึงและสามารถแลกเปลี่ยนความรู้กันได้

ส่วนตัวชี้วัดในเชิงคุณภาพ เช่น กระบวนการทำงานที่มีการใช้การจัดการความรู้แล้วเกิด  
ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เช่น ระยะเวลาการทำงานน้อยลง productivity เพิ่มขึ้น



ถาม :

## 10. ผลลัพธ์การจัดการความรู้ (KM Results) ด้านบุคลากร คืออะไร ช่วยยกตัวอย่างประกอบเพิ่มเติม

ตอบ :

ตัวอย่างตัวชี้วัดการจัดการความรู้ (KM Results) ด้านบุคลากร

- ร้อยละความสำเร็จของการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกระดับถึงความสำคัญ ประโยชน์ ทิศทาง เป้าหมายด้าน KM
- ร้อยละของบุคลากรที่มีส่วนร่วมในกิจกรรม KM
- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้
- ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาทีมงานการจัดการความรู้
- จำนวนกระบวนการ KM ที่ได้รับการสอบทาน (KM Audit)
- ร้อยละของบุคลากรที่มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ถาม :

11. นวัตกรรมกับ improvement มีเส้นแบ่งด้วยเกณฑ์อะไร

ตอบ :

เส้นแบ่งคือ Newness (ความใหม่) และ Diffusion (การใช้งานที่แพร่หลาย) ของสิ่งนั้น Improvement จะ Focus ที่ Effectiveness และ Efficiency ซึ่งเป็นการปรับปรุงแบบค่อยเป็นค่อยไป



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ถาม :

12. ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม จำเป็นที่จะต้องมีการจัดทำแผนแม่บทเท่านั้นใช่ไหม และถ้าเป็นอกระเบียบ หรือเป็นข้อบังคับแทน แต่เนื้อหาครบถ้วนตามเกณฑ์ได้หรือไม่

ตอบ :

จำเป็นต้องมีการจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอก รวมทั้งระบุกลยุทธ์และแผนการดำเนินการที่ชัดเจน



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ถาม :

13. บทบาทคณะกรรมการและคณะทำงานด้านนวัตกรรม ในส่วนของคณะกรรมการ ต้องมีถึงระดับบอร์ดหรือไม่ และคณะกรรมการฯ ดังกล่าว จะต้องจัดทำกฎบัตรซึ่งระบุอำนาจหน้าที่หรือไม่

ตอบ :

คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจต้องแต่งตั้งคณะอนุกรรมการที่มีผู้แทนจากกรมการรัฐวิสาหกิจมาทำหน้าที่อนุกรรมการ หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งที่มีผู้แทนจากกรมการรัฐวิสาหกิจ ทำหน้าที่ดูแลด้านนวัตกรรม รวมทั้งต้องมีการจัดทำกฎบัตรที่แสดงให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่ของคณะอนุกรรมการ เพื่อทำหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานด้านนวัตกรรม และรายงานให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ พิจารณา/รับทราบ อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ถาม :

14. แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมสามารถเสนอให้ คณะกรรมการ  
ด้านนวัตกรรมระดับองค์กรพิจารณาเพื่อทราบได้หรือไม่ หรือต้อง  
พิจารณาเห็นชอบเท่านั้น

ตอบ :

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมต้องนำเสนอให้คณะกรรมการ  
รัฐวิสาหกิจพิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบ ซึ่งสอดคล้องกับบทบาท  
หน้าที่ของคณะกรรมการที่องค์กรระบุไว้



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

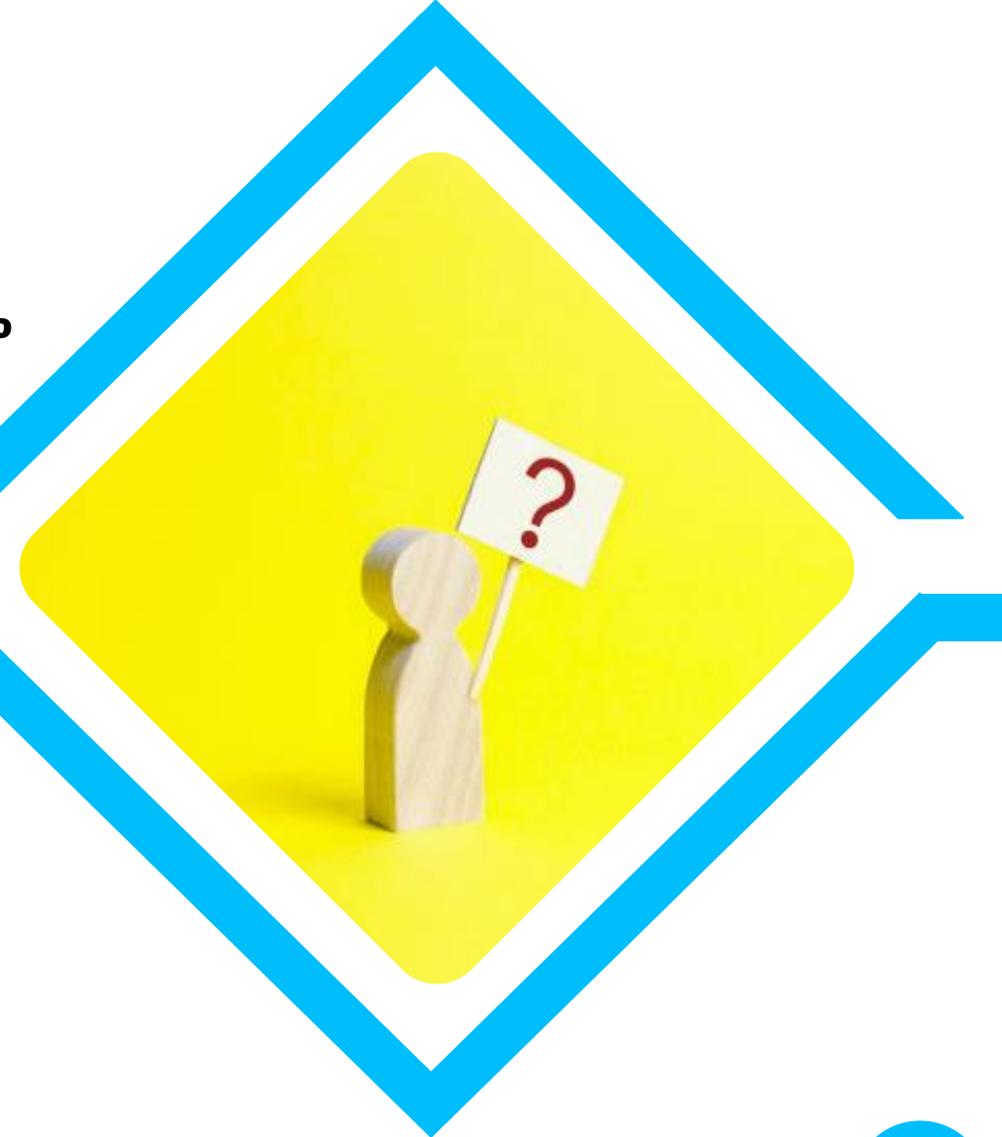
## ถาม :

15. การพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดในระดับที่ 3 ที่ระบุว่า “การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการการสนับสนุนลูกค้า และ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยครอบคลุมกระบวนการหรือกิจกรรมสำคัญที่ลูกค้าสัมผัสกับองค์กรโดยตรง (Touch Point) ตลอด Life-Cycle ของลูกค้าทุกกลุ่ม” นั้น กระบวนการหรือกิจกรรมสำคัญที่ลูกค้าสัมผัสกับองค์กรโดยตรง (Touch Point) หมายถึงอะไร มีเกณฑ์ในการประเมินอย่างไร แต่ละ รส. สามารถกำหนดกลุ่มลูกค้าสำคัญ และ กระบวนการสำคัญ ได้หรือไม่

## ตอบ :

Customer Touch point คือ จุดติดต่อหรือจุดที่จะเป็นประสบการณ์ของลูกค้า โดยหากองค์กรทราบ Touch Points ที่ลูกค้ามาสัมผัสกับองค์กรมากเท่าไร จะทำให้เข้าใจ Customer Journey มากยิ่งขึ้น ซึ่ง Customer Journey เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะใช้ในการพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแบบองค์รวม (Holistic way) และนำมาใช้ในการออกแบบนวัตกรรมบริการใหม่ๆ เพื่อสร้างความประทับใจแบบเหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า

ซึ่งการกำหนดกลุ่มลูกค้าสำคัญและกระบวนการสำคัญขึ้นอยู่กับบริบทของธุรกิจแต่ละแห่ง



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

## ถาม :

**16.การกำหนดตัวชี้วัดสำคัญขององค์กร ในเกณฑ์ข้อ 4.1 การจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม คำว่า ตัวชี้วัดสำคัญขององค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดในส่วนของความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม (เช่นการนำความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ ธุรกิจใหม่) ซึ่งเป็นด้านนวัตกรรมโดยตรง หรือ หมายถึง ตัวชี้วัดในภาพรวมขององค์กร ?**

## ตอบ :

ตัวชี้วัดสำคัญขององค์กร ตามหมายเหตุที่ระบุในเกณฑ์ หมายถึง ตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร จากแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งควรมาจากแหล่งต่างๆ เช่น

- 1) บันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานประจำปี ระหว่างรัฐวิสาหกิจกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง (สคร.)
- 2) ตัวชี้วัดของกระทรวง/หน่วยงานต้นสังกัดและที่เกี่ยวข้อง
- 3) ตัวชี้วัดจากแผนวิสาหกิจของรัฐวิสาหกิจ
- 4) ตัวชี้วัดของแผนแม่บทที่สำคัญต่าง ๆ ของรัฐวิสาหกิจเช่น ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร การมุ่งเน้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า การเทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารทุนมนุษย์ และการจัดการความรู้และนวัตกรรม และการตรวจ สอบภายในเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น
- 5) ตัวชี้วัดระดับองค์กร ระดับสายงาน/หน่วยงาน และระดับอื่น ๆ
- 6) ตัวชี้วัดของระบบ/กระบวนการทำงานที่สำคัญ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เป็นต้น

โดยแนวคิดของการจัดการความรู้สู่นวัตกรรม จะเป็นการรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อค้นหาปัจจัยสำเร็จ (Key Success Factor) ปัจจัยล้มเหลว (Key Failure Factor) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำไปสู่การปรับปรุงสร้างนวัตกรรมขององค์กร



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

## ถาม :

17. แผนเสริมสร้างค่านิยมระยะยาว/แผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมระยะยาว  
แผนยกระดับและพัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิด  
สร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กรระยะยาว สามารถรวมอยู่ในแผนแม่บท  
การจัดการนวัตกรรมได้หรือไม่ หรือให้แยกแต่ละแผนออกมาต่างหาก

## ตอบ :

สามารถรวมอยู่ในแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมได้ แต่ต้องแสดง  
รายละเอียดของแผนงานดังกล่าวให้ชัดเจน เช่น แผนการเสริมสร้าง  
ค่านิยมและวัฒนธรรมมีการระบุกิจกรรม ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ระยะเวลา  
ดำเนินการ รวมถึงผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

## ถาม :

18. เกณฑ์ข้อ 8 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม การกำหนดตัวชี้วัดโดยครอบคลุม 4 มิติ ตามหลักการ Balance Scorecard จำเป็นต้องทำครบถ้วนทั้ง 3 ระดับหรือไม่ เช่น ด้านกระบวนการภายใน มีการดำเนินงานระดับ I1 มีความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมประจำปีและ I3 มีการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กร ที่ทำการจดและได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายตามแผนประจำปี แต่ไม่ได้มีการดำเนินงานระดับ I2

## ตอบ :

ไม่จำเป็นต้องกำหนดครบทุกตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในคู่มือ แต่ต้องแสดงตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ ตาม Balance Scorecard



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ถาม :

19. องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารจัดการนวัตกรรมควรมีอะไรบ้าง

ตอบ :

คู่มือการปฏิบัติงานต้องประกอบด้วยองค์ประกอบขั้นต่ำ ได้แก่ โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน และระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการและ/หรือคณะอนุกรรมการ ซึ่งสามารถใช้หลักการ 5W1H (การดำเนินการในเรื่องนั้น ดำเนินการโดยหน่วยงานใด ดำเนินการอย่างไร ดำเนินการเมื่อใด)



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ถาม :

20. เกณฑ์ ข้อ1.2 บทบาทของคณะกรรมการฯ รัฐวิสาหกิจจะต้องกำหนด  
คณะทำงาน/หน่วยงาน ในระดับองค์กร ระดับสายงาน ระดับฝ่ายงาน หรือ  
ระดับหน่วยงานภายใน ครบทั้ง 4 ระดับหรือไม่

ตอบ :

ไม่จำเป็นต้องจัดตั้งให้ครบถ้วนทั้ง 4 ระดับ ขึ้นอยู่กับบริบทของ  
รส. แต่ละแห่งว่าจะดำเนินการอย่างไร ตามเกณฑ์จะพิจารณาถึงความ  
หลากหลายของหน่วยงานต่างๆ ในการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม  
โดยขึ้นอยู่กับรัฐวิสาหกิจ



# สรุปข้อคำถามด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ถาม :

21. ช่วยยกตัวอย่างของ innovation champion และ Ideator ในรัฐวิสาหกิจ  
ว่าจะแต่งตั้งคนกลุ่มใด และมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญอย่างไร แตกต่างกัน  
อย่างไรครับ

ตอบ :

Innovation champion/ Ideator อาจจะเป็นกลุ่มคนเดียวกับ  
กลุ่มที่เป็น Change Agent/Talent ในองค์กร ซึ่งเป็นกลุ่มที่เป็นผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างแรงกระตุ้นให้กับบุคลากรในเรื่องของ  
นวัตกรรมได้





# Q & A

“

**Sharing knowledge is not about  
giving people something,  
or getting something from them.**

**That is only valid for information sharing.  
Sharing knowledge occurs when people are  
genuinely interested in helping one another  
develop new capacities for action;  
it is about creating learning processes.**

**Peter Senge**

”

# ขอบคุณค่ะ/ครับ



# ช่องทางสื่อสาร และสอบถาม



**SE-AM Chat Group**

# ช่องทางสื่อสาร และสอบถาม



**SE-AM IT Center**



**จตุพิร ทองประสิทธิ์ (ตัน)**

ผู้อำนวยการอาวุโส  
02-032-3022  
jatupith@tris.co.th



**ประภาพร แซ่หลี (หลี)**

ผู้จัดการส่วน  
02-032-3000 # 8227  
prapaporns@tris.co.th



**อัญญาวีร์ นิธิศรีทวิสุข (จีบ)**

รองผู้จัดการส่วน  
02-032-3000 # 8219  
aunyavee@tris.co.th



**นพปภา ยัถยฐานะสิทธิ (เนย)**

ผู้ช่วยผู้จัดการส่วน  
02-032-3000 # 8220  
noppapar@tris.co.th



**วรินทร วงแหวน (ป๊วย)**

นักวิเคราะห์  
02-032-3000 # 8217  
warintorn@tris.co.th



**วสุ บุรพาชีพ (ตี้)**

นักวิเคราะห์  
02-032-3000 # 8210  
wasub@tris.co.th



**รัชณี เวียงกระโทก (อ้อย)**

ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

02-032-3022 # 8224  
ratchaneew@tris.co.th



**ฐิติณัฐ วิวัฒน์ชาญกิจ (บาส)**

ผู้จัดการส่วนอาวุโส

02-032-3000 # 8227  
thitinat@tris.co.th



**สมภพ ภูมมาลา (ภพ)**

นักวิเคราะห์

02-032-3000 # 8225  
sompnop@tris.co.th



**อาชีรวินทร์ คงสังจะอารีย์ (แอล)**

นักวิเคราะห์

02-032-3000 # 8217  
Achirawink@tris.co.th