

กำหนดการสัมมนาการชี้แจงผลประเมิน Baseline
ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
(Knowledge Management and Innovation Management)
ของระบบประเมินผลฯ ใหม่
(State Enterprise Assessments Model: SE-AM)



13:00 – 13:30	ลงทะเบียน
13:30 – 13:45	ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กล่าวเปิดการสัมมนา
13:45 – 15.00	การชี้แจงผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
15:00 – 15:15	พักรับประทานอาหารว่าง
15:15 – 16:30	การชี้แจงผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management)
16:30	จบการสัมมนา



การชี้แจงผลประเมิน Baseline
ด้านการจัดการความรู้และ
นวัตกรรม
(Knowledge Management and
Innovation Management)
ของระบบประเมินผลฯ ใหม่
(State Enterprise
Assessments Model: SE-AM)

ประเด็นนำเสนอ

- + ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management)
- + ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- + แนวทางการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจประจำปีบัญชี 2563
- + คำถามที่พบบ่อย (Frequency Asked Questions: FAQ)

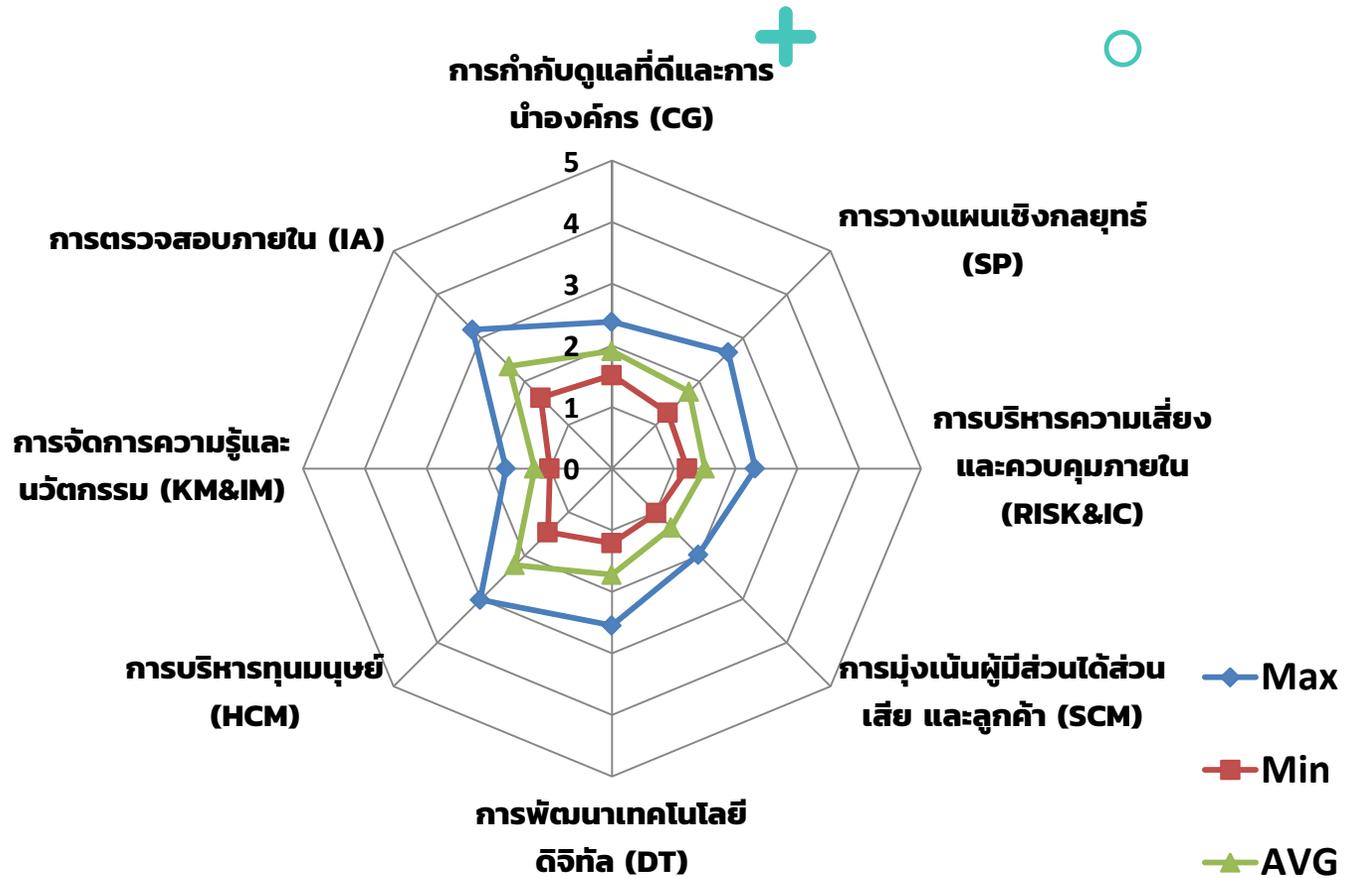


ผลประเมิน Baseline
ด้านการจัดการความรู้และ
นวัตกรรม (Knowledge
Management &
Innovation
Management)

ผลประเมินในภาพรวมของ Enabler
ด้าน KM & IM ของรัฐวิสาหกิจปีงบประมาณ 34 แห่ง
โดยการประเมินจะถ่วงน้ำหนัก 40% สำหรับ KM และ
60% สำหรับ IM



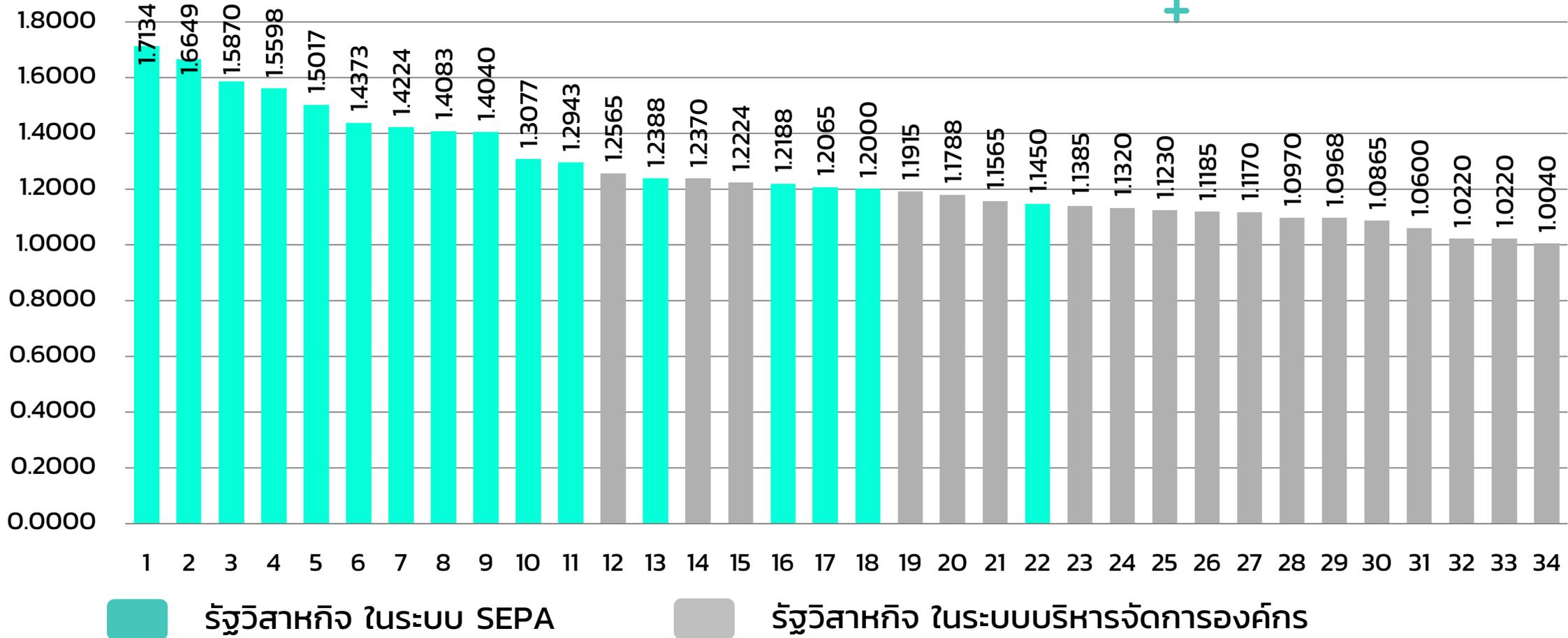
+ ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management)

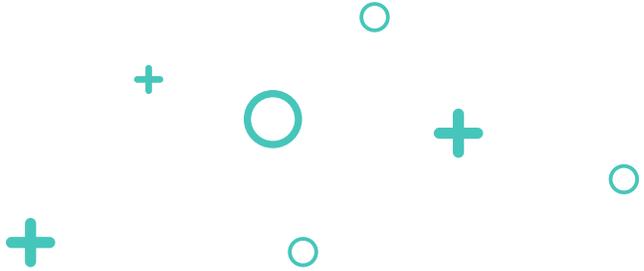


	Max	Min	AVG
CG	2.3818	1.5178	1.9088
SP	2.6650	1.2800	1.7671
RISK&IC	2.3200	1.2200	1.5074
SCM	1.9800	1.0206	1.3556
DT	2.5506	1.2125	1.7259
HCM	3.0133	1.4638	2.2174
KM&IM	1.7134	1.0040	1.2521
IA	3.1889	1.6285	2.3507

ผลประเมินเปรียบเทียบด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management) กับเกณฑ์ Enablers 8 ด้าน

+ ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management)





ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

+ ผลประเมินในส่วนของ
KM ของรัฐวิสาหกิจปีงบประมาณ 34 แห่ง
ซึ่งในภาพรวมของคะแนนอยู่ในระดับที่ยังมี
ช่องว่างในการพัฒนาอยู่ค่อนข้างมาก
ทั้งนี้ มากกว่า 80% ของรัฐวิสาหกิจปีงบประมาณ
ยังมีคะแนนต่ำกว่าระดับ 2.0000

+ ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

องค์ประกอบของเกณฑ์ประเมินผล

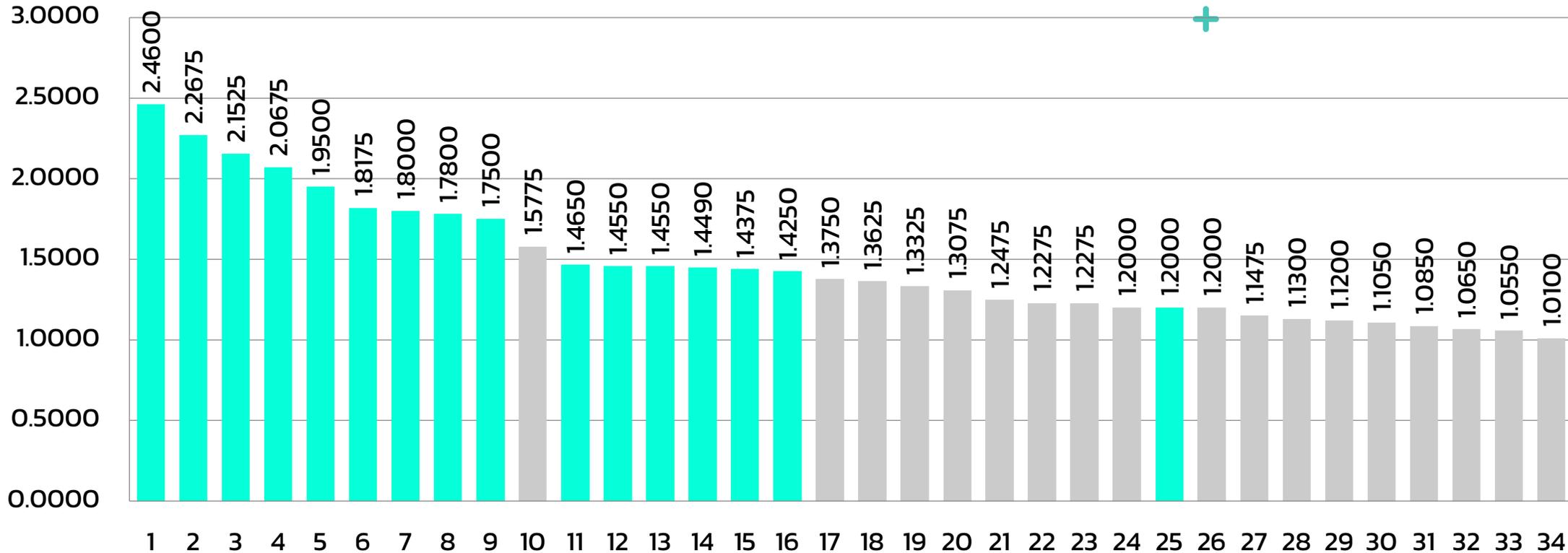


หมายเหตุ:
 เกณฑ์ประเมินผล
 ด้านการจัดการความรู้ เป็นส่วนหนึ่ง (40%)
 ของเกณฑ์ประเมิน Enablers
 ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

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

- 1.1 วิสัยทัศน์/ทิศทาง/นโยบายด้านการจัดการความรู้ (4%)
- 1.2 การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร (4%)
- 2.1 การวางแผนการจัดการความรู้และการติดตามประเมินผล (2%)
- 2.2 การจัดสรรทรัพยากร (2%)
- 3.1 ความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ (3%)
- 3.2 วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน (3%)
- 3.3 ความสามารถและความรับผิดชอบของทีมงานการจัดการความรู้ (2%)
- 4.1 กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (6%)
- 4.2 สารสนเทศ/ความรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2%)
- 5.1 การปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (2%)
- 5.2 การสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (2%)
- 6.1 ผลการดำเนินการด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเกิดจากการจัดการความรู้ (8%)

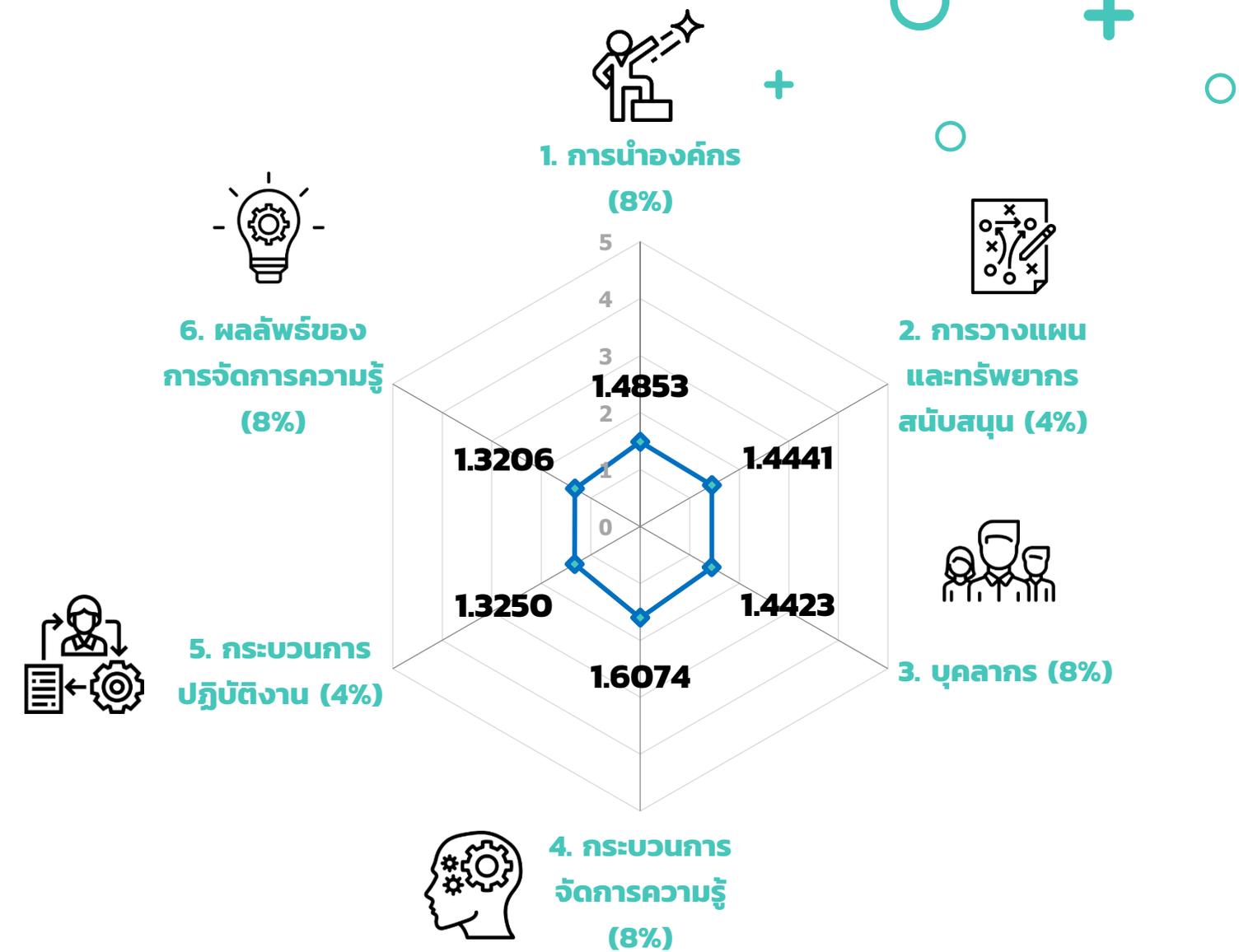
+ ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)



■ รัฐวิสาหกิจ ในระบบ SEPA

■ รัฐวิสาหกิจ ในระบบบริหารจัดการองค์กร

+ ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)



หัวข้อที่คะแนนมากที่สุด

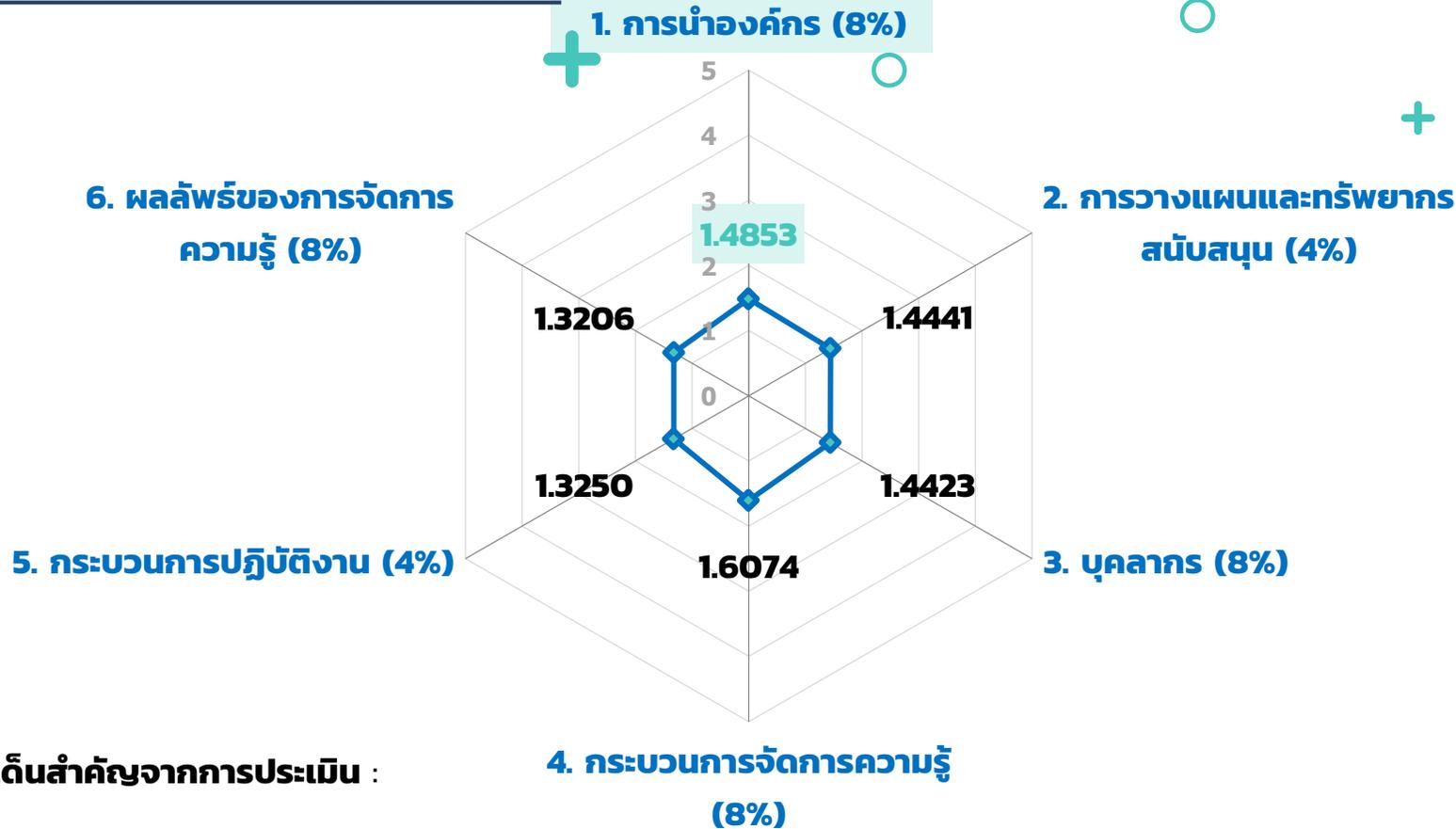
4. กระบวนการจัดการความรู้
1.6074 คะแนน

หัวข้อที่คะแนนน้อยที่สุด

6. ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้
1.3206 คะแนน

+ ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

• ผลการดำเนินงานด้าน KM ในแต่ละ Module



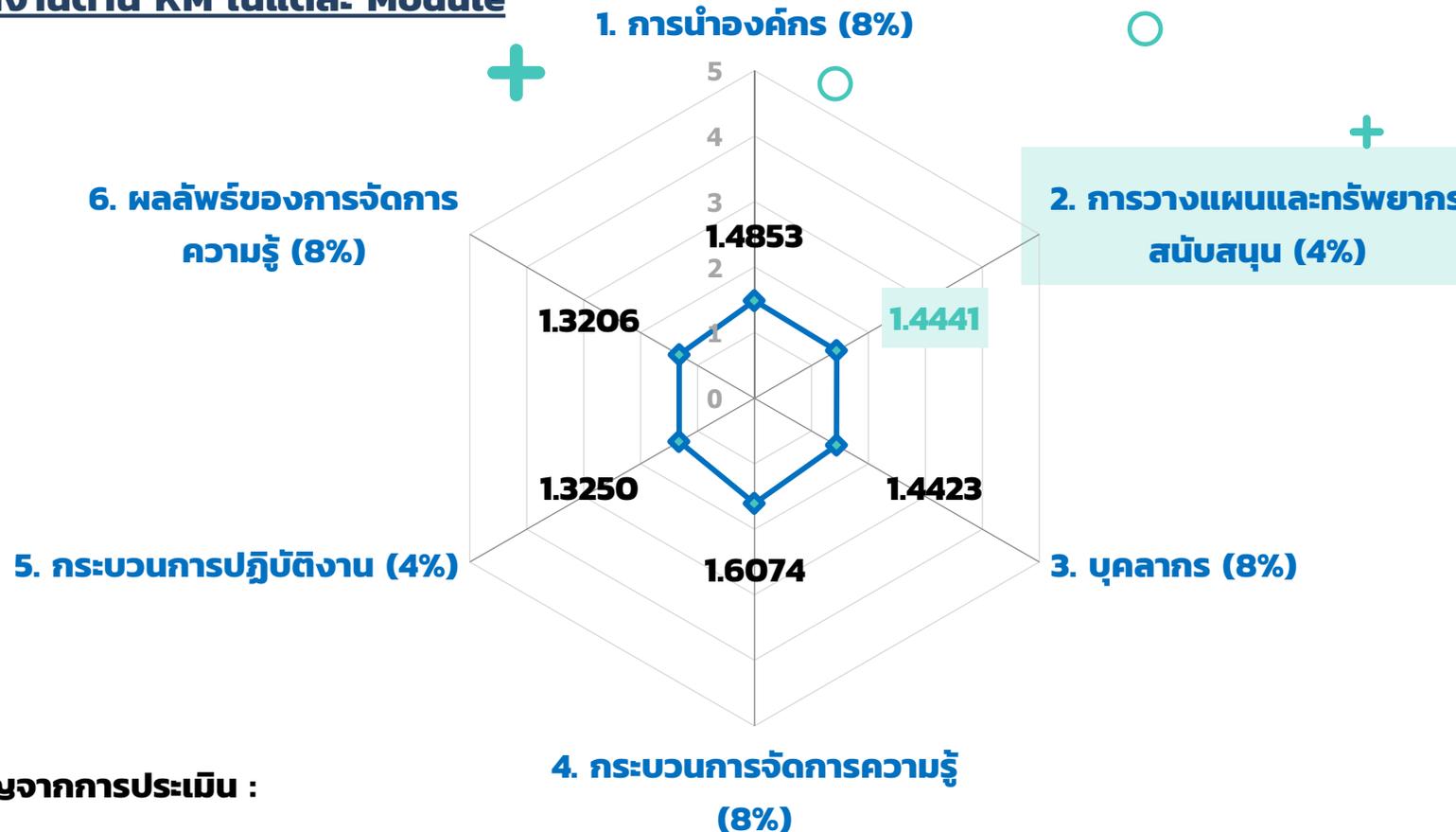
ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :

+ รส. มีการแต่งตั้งคณะทำงาน KM ซึ่งมีตัวแทนของสายงาน/หน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อน และสนับสนุนการดำเนินงานด้าน KM

- ผู้บริหาร รส. ยังขาดการสื่อสาร วิทยุทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบาย และเป้าหมายของ KM รวมถึงขาดการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมของบุคลากร

+ ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

• ผลการดำเนินงานด้าน KM ในแต่ละ Module



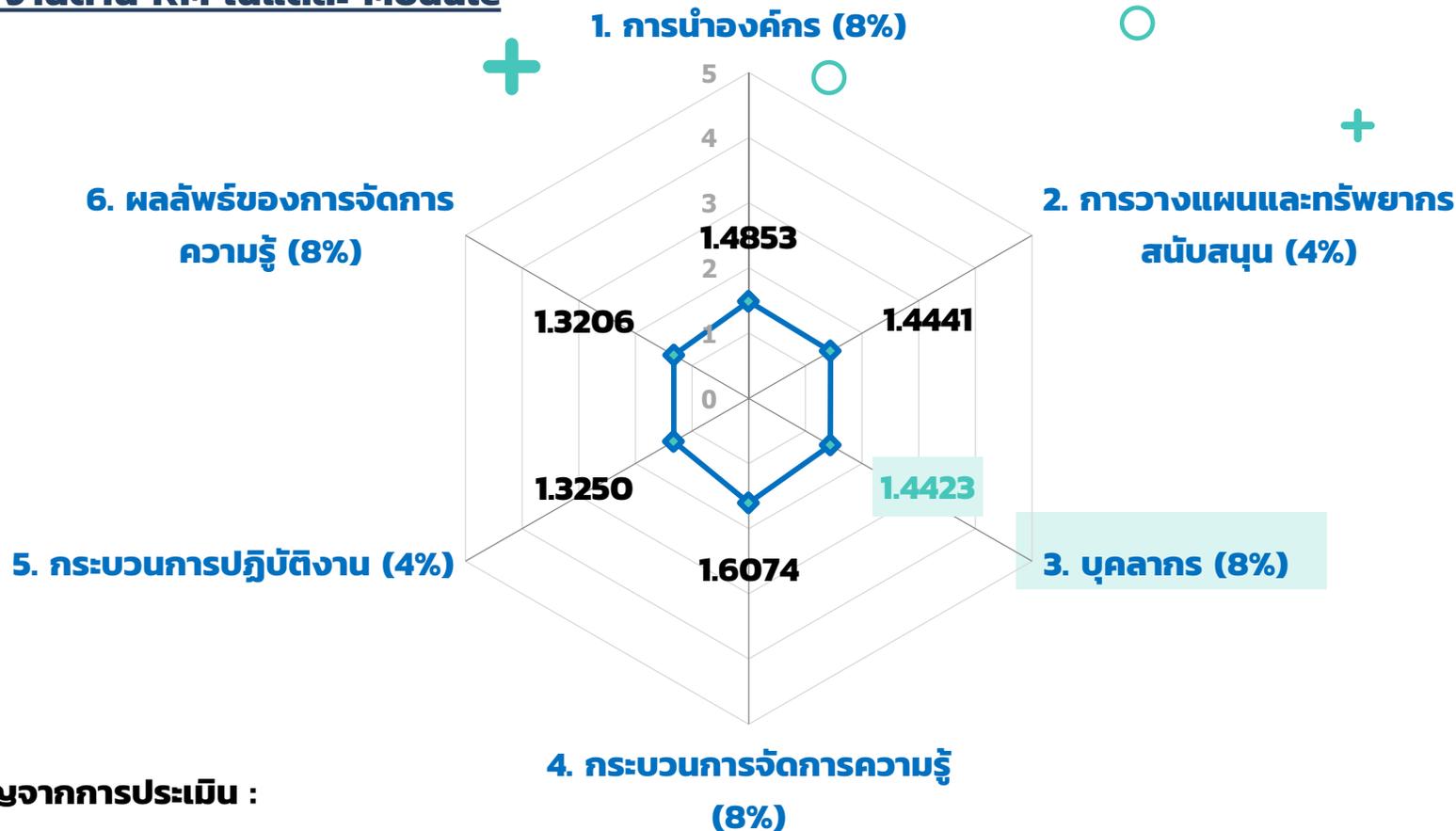
ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :

+ รส. มีการกำหนดแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ประจำปี

- รส. ขาดการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อออกแบบกลยุทธ์และแผนงานด้านการจัดการความรู้ ให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์/ทิศทาง/นโยบาย ด้านการจัดการความรู้ขององค์กร และขาดการกำหนดเป้าหมายด้านการจัดการความรู้ทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างชัดเจน

+ ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

• ผลการดำเนินงานด้าน KM ในแต่ละ Module



ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :

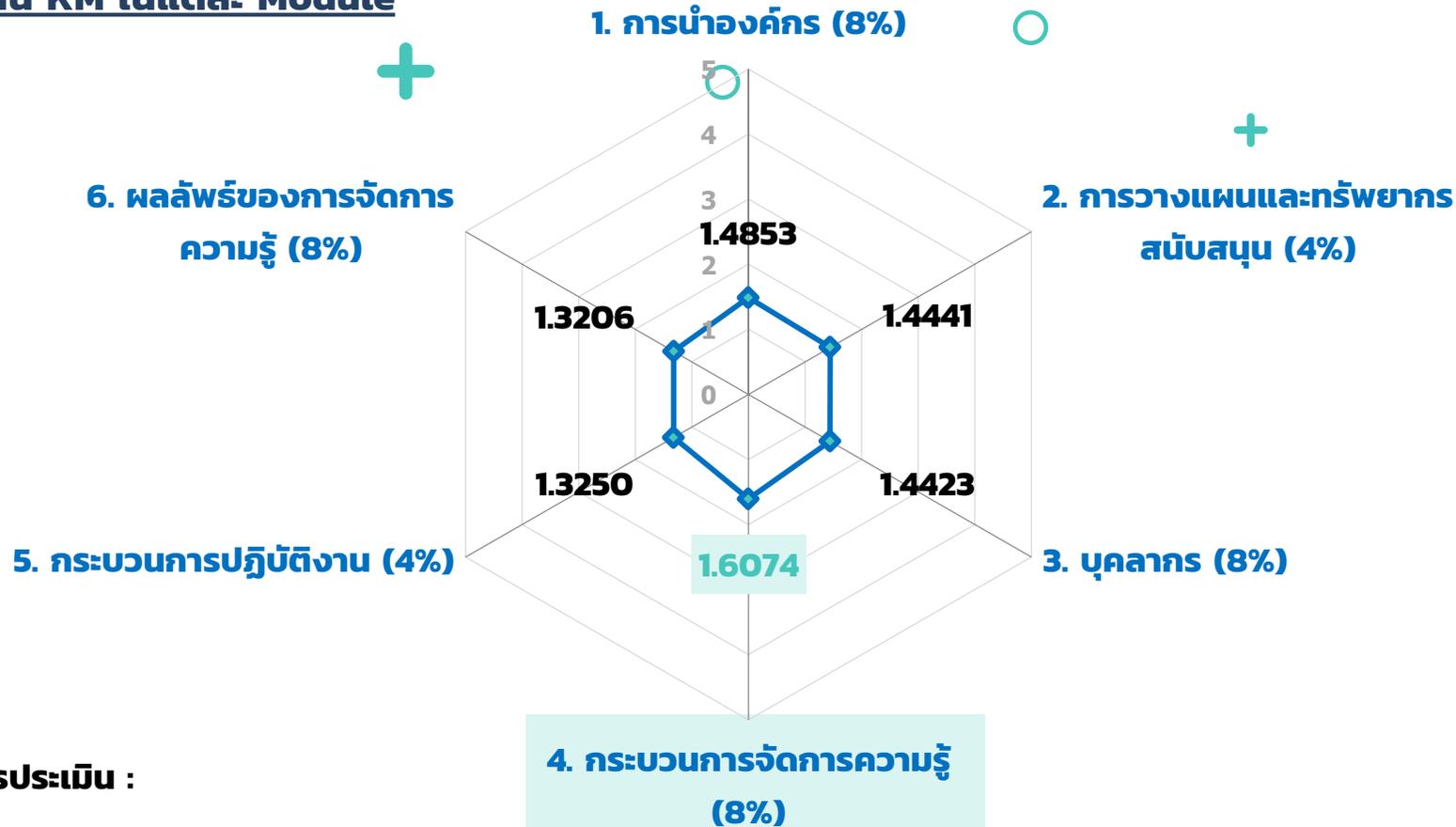
+ รส. มีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจ และจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้

- รส. ขาดการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และขาดการส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อนำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน



+ ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

• ผลการดำเนินงานด้าน KM ในแต่ละ Module



ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :

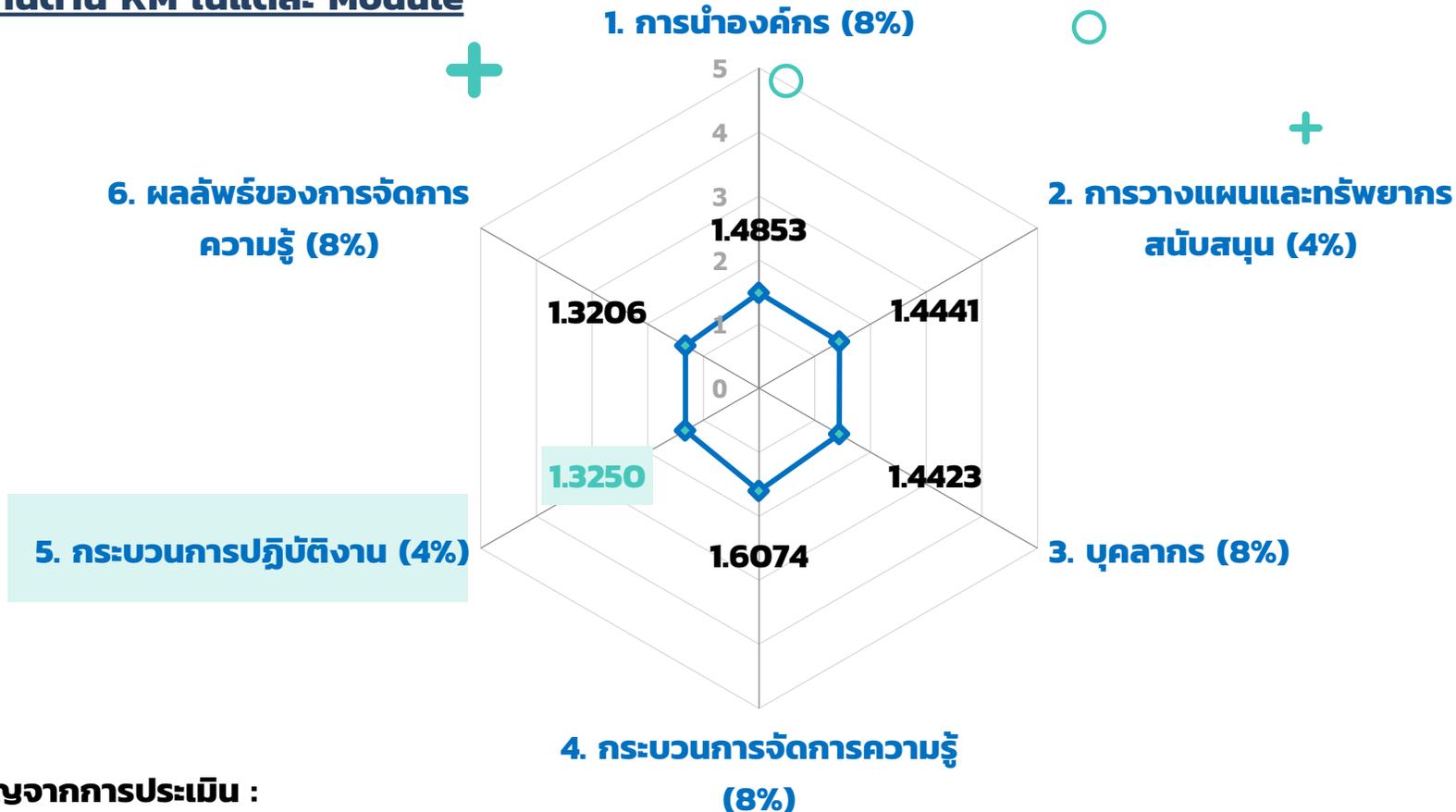
+ รส. มีการกำหนดกระบวนการจัดการความรู้ที่ชัดเจน และสามารถอ้างอิงได้ตามแนวปฏิบัติที่ดี

- รส. ขาดการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดขึ้นได้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งขาดการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม



+ ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

• ผลการดำเนินงานด้าน KM ในแต่ละ Module



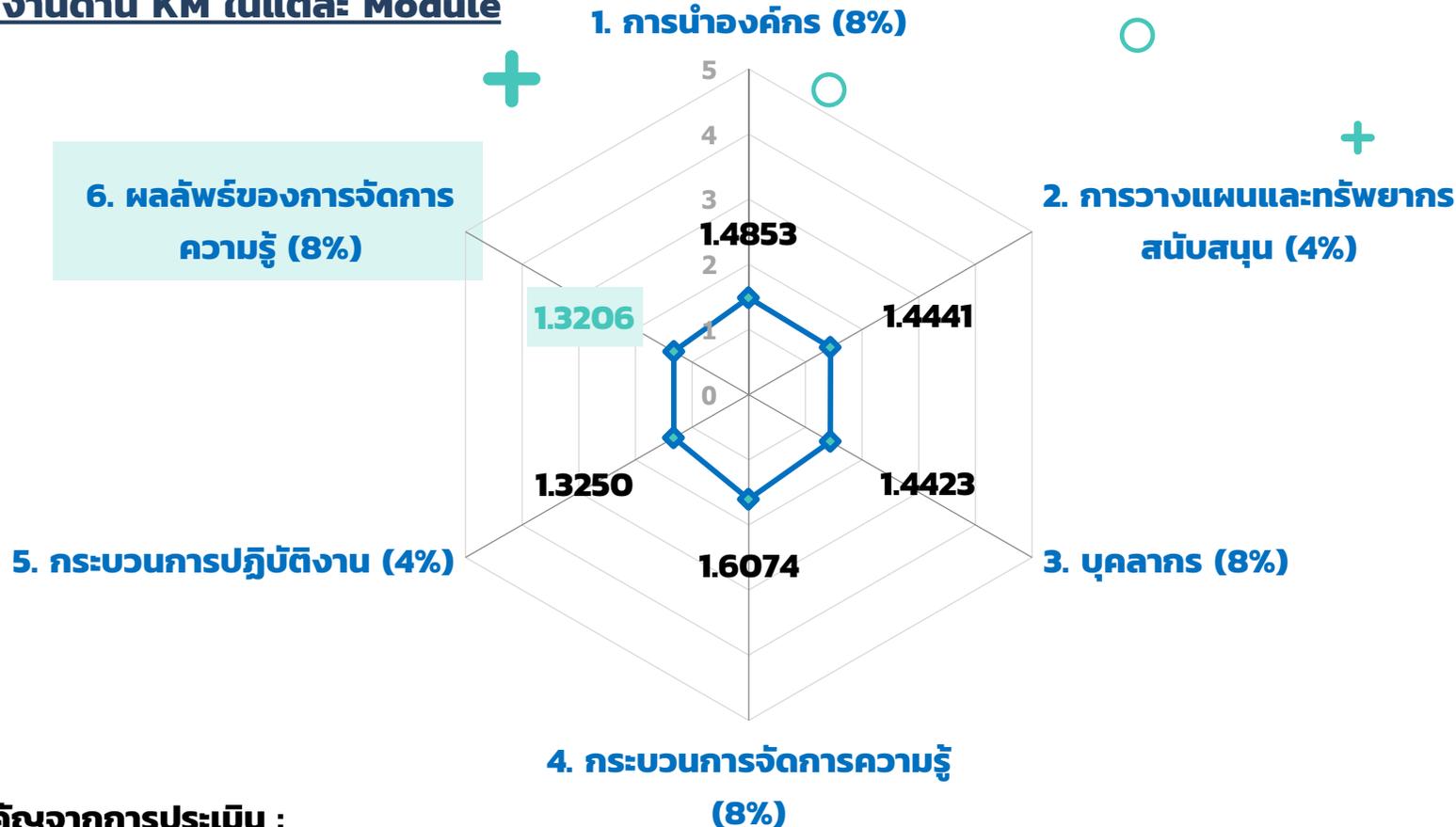
ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :

+ รส. มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญ ทั้งกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน

- รส. ขาดการใช้เครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ และการใช้การจัดการความรู้เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน

+ ผลประเมิน Baseline ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

• ผลการดำเนินงานด้าน KM ในแต่ละ Module



ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :

- + สส. มีการวัดผลการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ในเชิงผลผลิต (Output) เช่น จำนวนองค์ความรู้ที่จัดเก็บ จำนวนคนเข้าใช้ระบบ KM เป็นต้น
- สส. ขาดการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพ และผลลัพธ์ (Outcome)

+ แนวทางการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2563



กรอบการประเมินผลการดำเนินงาน

Key Performance Areas (60 ± 15%)

1. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (ยุทธศาสตร์ชาติ, นโยบายรัฐบาล, แผนยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ ฯลฯ)
2. ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Results) (ผลงานตามภารกิจที่สำคัญ, แผนงานโครงการที่สำคัญที่สะท้อนประสิทธิภาพ, ประสิทธิภาพ, ผลสัมฤทธิ์ ฯลฯ)

Enablers (40 ± 15%)

- ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
- ด้านที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์
- ด้านที่ 3 การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
- ด้านที่ 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า
- ด้านที่ 5 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
- ด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์
- ด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม
- ด้านที่ 8 การตรวจสอบภายใน

+ แนวทางการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2563



คณะอนุกรรมการกำกับดูแลการประเมินผลการพัฒนาองค์กรของรัฐวิสาหกิจภาพรวม ได้มีการประชุม เพื่อพิจารณาแนวทาง เมื่อวันที่ 7 ต.ค. 62 และ 8 พ.ย. 62

1. ค่าเกณฑ์วัด เป็นคะแนน 1-5
2. ผลคะแนนที่ได้จากการประเมิน ณ สิ้นปีบัญชี ให้บวก Handicap เพิ่มสำหรับรายงานผล ซึ่งขึ้นกับแต่ละ รส. ว่า จะได้ Handicap เท่าไหร่
3. ผลประเมิน Enablers ให้คะแนนทศนิยม 4 ตำแหน่ง

เทียบเท่า คะแนน 1	เทียบเท่า คะแนน 2	เทียบเท่า คะแนน 3	เทียบเท่า คะแนน 4	เทียบเท่า คะแนน 5	ผลประเมิน
1	2	3	4	5	ผลประเมิน Enablers ปี 63 + Handicap

Handicap = (ส่วนต่างผลประเมินข้อบริหารจัดการหรือข้อSEPA ของปี 2562 กับคะแนนประเมิน Baseline) * 0.8

เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้มีระยะเวลาในการปรับตัวและเตรียมความพร้อมต่อระบบ ประเมินผลฯ ใหม่ จึงเห็นควร กำหนดระยะเวลาในช่วงเปลี่ยนผ่าน เป็นเวลา 2 ปี (ปีบัญชี 2563 – 2564) หลังจาก 2 ปี จะเป็นการประเมินผลตามผลการประเมิน Enablers ที่ได้รับ

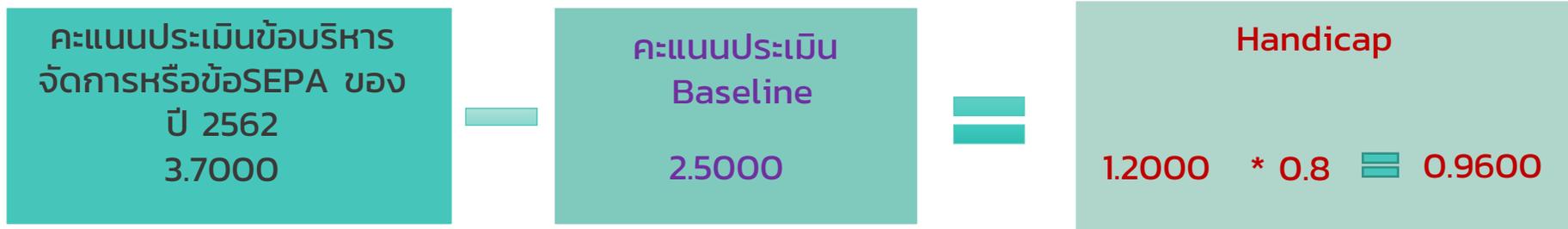
ปี 2565 เป็นต้นไป จะเป็นคะแนนตามที่ประเมิน Enablers จริง

+ แนวทางการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2563

ตัวอย่างการคิดค่า Handicap

Handicap = (ส่วนต่างผลประเมินข้อบริหารจัดการหรือข้อSEPA ของปี 62 กับคะแนนประเมิน Baseline) * 0.8

ตัวอย่าง



* ใช้ผลคะแนนจากระบบประเมินผล ปี 2561 แทนปี 2562 เพื่อทดสอบการให้คะแนน

คณะกรรมการกำกับดูแลการประเมินผลการพัฒนาองค์กรของรัฐวิสาหกิจภาพรวม ได้มีการประชุมเพื่อพิจารณาแนวทาง เมื่อวันที่ 7 ต.ค. 62 และ 8 พ.ย. 62

เทียบเท่าคะแนน 1	เทียบเท่าคะแนน 2	เทียบเท่าคะแนน 3	เทียบเท่าคะแนน 4	เทียบเท่าคะแนน 5	ผลประเมิน
1	2	3	4	5	ผลสิ้นปี 63 + Handicap



คำถามที่พบบ่อย



สรุปคำถามที่รัฐวิสาหกิจถาม สคร. ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศก่อนการสัมมนา
และคำถามที่ริสพบบ่อยในการ site visit ในช่วงของการสื่อสารเกณฑ์ประเมินผลฯ ใหม่ และการประเมิน Baseline



ถาม :

**1. แผนยุทธศาสตร์หรือแผน
แม่บทการจัดการความรู้
คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
ต้องเป็นผู้เห็นชอบหรือไม่ ?**

ตอบ :



+

ถึงแม้ว่า ในเกณฑ์การประเมินผลฯ จะกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า
แผนยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บทการจัดการความรู้จะต้องผ่าน
ความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติหากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีมติ
ที่ชัดเจนในการมอบหมายให้คณะอนุกรรมการฯ ชุดใดชุดหนึ่ง
ที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ให้ความเห็นชอบก็ถือว่าสามารถทดแทนกันได้
ทั้งนี้ ต้องมีการนำเสนอให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจได้ทราบ

ถาม :

2. งาน KM หน่วยงานใด ควรรับผิดชอบ ?

ตอบ :

- ขึ้นอยู่กับนโยบายหรือวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินงาน
- ด้านการจัดการความรู้ของรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง เช่น
- หากต้องการใช้ KM ในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ หรือบูรณาการไปกับระบบการเรียนรู้ขององค์กร, KM ควรอยู่กังาน HRD
 - หากต้องการใช้ KM ในการเป็นเครื่องมือในการสร้าง Innovation, KM ควรอยู่กับหน่วยงานที่รับผิดชอบ Innovation
 - หากต้องการใช้ KM สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน, KM ควรอยู่กับหน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน Quality หรืองานด้าน OD
 - ฯลฯ

3. KM audit ใครต้องเป็นคน สอบทาน และสอบทานอย่างไร ?

+
KM Audit หมายถึง การสอบทานกระบวนการซึ่งดำเนินการ
โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน KM และมีวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้น
การสอบทานเชิงป้องกัน (Preventive approach) โดยมีขั้นตอน
ดังนี้ +

- คัดเลือกกระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญ
- คัดเลือกขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สำคัญในกระบวนการข้างต้น

การทำ KM Audit ในแต่ละปีนั้น ไม่จำเป็นต้องสอบทาน
กระบวนการทั้งหมด แต่ให้มีความชัดเจนในการกำหนดวิธีการ
คัดเลือกกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สำคัญเพื่อใช้
ในการสอบทาน

4. การกำหนดความรู้ที่สำคัญ ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของ กระบวนการจัดการความรู้ ทำอะไร ?

+ ความรู้ที่สำคัญ หมายถึง ความรู้ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม ส่งผลต่อ

ความยั่งยืน และช่วยเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันหรือ

ประสิทธิภาพ

+

ในการดำเนินงานให้แก่รัฐวิสาหกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ทั้งนี้ แนวปฏิบัติที่ดีในการกำหนดความรู้ที่สำคัญพิจารณา ดังนี้

- ความรู้ที่จำเป็นที่ใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจหรือเพิ่ม Competitive advantage หรือ Work efficiency
- ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจที่ในอนาคต
- ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินยุทธศาสตร์
- ความรู้ที่จำเป็นที่สืบเนื่องมาจากการเกษียณอายุของบุคลากรและยังสามารถใช้ต่อเนื่องได้ในอนาคต
- ความรู้ที่จำเป็นต่อความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ

**5. การแลกเปลี่ยน ถ่ายโอน
ความรู้สำหรับจุดที่ต้องควบคุม
(Control point) หรือ ขั้นตอนที่มี
ความเสี่ยง (Critical step)
ทำอะไร ?**

- +
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 ถ่ายโอนความรู้ดังกล่าวผ่านเครื่องมือ/กลไกการจัดการความรู้ที่เหมาะสม เช่น AAR, BAR, Story telling, CoPs เป็นต้น



- การค้นหาข้อมูลที่ต้องการใช้เวลาาน หรือหาไม่ค่อยเจอ ?

- การทำงานไม่เกิดการต่อยอดงาน ต้องเริ่มต้นจากศูนย์แทบทุกครั้ง ?

- การทำงานมักผิดพลาดซ้ำ ๆ ในเรื่องเดิม ๆ ?

- ข้อมูลที่หาได้มักจะไม่ทันสมัย หรือไม่สมบูรณ์ หรือไม่ตรงตามความต้องการ ?

ฝากไปคิด

- ไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ส่วนมากจะซ้ำ ๆ กัน ?

- การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ เกิดขึ้นเฉพาะกับคนที่สนิทกันหรือไว้ใจกันเท่านั้น ?

- ไม่ได้ทำให้การแบ่งปันความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ต้องมีปัญหาเกิดขึ้นก่อนแล้วการแบ่งปันความรู้ถึงจะตามมา ?

- องค์กรไม่มีการเก็บรวบรวมประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานโดยเฉพาะการดำเนินโครงการที่สำคัญ ๆ ?

- ความรู้อยู่ที่ตัวบุคลากร เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น เกษียณ ลาออก เปลี่ยนหน้าที่ ก็เกิดผลกระทบต่องานและองค์กร ?

- เวลามีปัญหาในการทำงานเฉพาะทางเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ไม่รู้ว่าจะไปถามใคร ?

- องค์กรมี "Best Practice" แต่ไม่ค่อยนำมาใช้ ไม่เคยนำไปขยายผลให้กับหน่วยงานอื่น และบางทีองค์กรก็ไม่ว่า "Best Practice" ของตนคืออะไร ?

- ไม่มีการเผยแพร่หรือแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการไปร่วมประชุม อบรม สัมมนา ให้แก่คนที่ไม่ได้ไป ?



ขอบคุณครับ/ค่ะ