

โครงการจัดทำระบบบริหารทุนมนุษย์  
(HUMAN CAPITAL MANAGEMENT: HCM)  
และระบบการจัดการความรู้ และนวัตกรรม  
(KNOWLEDGE MANAGEMENT AND  
INNOVATION MANAGEMENT)

# องค์การสวนพฤกษศาสตร์

หัวข้อการจัดการความรู้และนวัตกรรม

แผนยุทธศาสตร์การจัดการ  
ความรู้และนวัตกรรม  
ระยะสั้นและระยะยาว

---

BY KMCC

โครงการจัดทำระบบบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management :  
HCM) และระบบการจัดการความรู้ และนวัตกรรม(Knowledge  
Management and Innovation Management)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม ระยะสั้น และ ระยะยาว

องค์การสวนพฤกษศาสตร์



## สารบัญ

	หน้าที่
สารบัญ .....	ก
สารบัญรูปภาพ.....	ข
บทนำ.....	1
หลักการ และเหตุผล .....	1
วัตถุประสงค์การจัดตั้ง .....	1
วัตถุประสงค์ของรายงาน.....	2
ขอบเขตของรายงาน .....	2
บทที่ 2 .....	3
หลักการ และตัวแบบ .....	3
หลักการจัดการความรู้ .....	3
หลักการจัดการนวัตกรรม .....	5
ตัวแบบการจัดการความรู้ และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์.....	6
บทที่ 3 .....	8
การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อม .....	8
1. การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน.....	8
2. การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก.....	9
บทที่ 4 .....	14
แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม .....	14
ระยะสั้น (สอดคล้องตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์องค์กร)	
แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 .....	15
ระยะยาว (สอดคล้องตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์องค์กร)	
แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม ปี 2565 – 2566.....	34
ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรมและวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ .....	45

## สารบัญรูปภาพ

	หน้าที่
ภาพที่ 1 หลักการการจัดการความรู้.....	3
ภาพที่ 2 หลักการการจัดการนวัตกรรม.....	5
ภาพที่ 3 ตัวแบบการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์.....	6

# บทที่ 1

## บทนำ

### หลักการ และเหตุผล

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ จัดตั้งขึ้นในปี พุทธศักราช 2535 ปัจจุบันอยู่ในรูปแบบของหน่วยงาน รัฐบาลวิสาหกิจสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีหน้าที่หลักในการบริหารจัดการด้านสวนพฤกษศาสตร์ (Botanical Garden) ให้เป็นสถาบันทางวิชาการด้านพืชที่รวบรวมพันธุ์พืชอย่างเป็นระบบ

### วัตถุประสงค์การจัดตั้ง

องค์การสวนพฤกษศาสตร์เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2535 มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. รวบรวมพันธุ์ไม้ต่างๆ เพื่อจัดปลูกเป็นหมวดหมู่
2. ทำหน้าที่เป็นศูนย์รวบรวมตัวอย่างพันธุ์ไม้แห้ง ข้อมูล เอกสาร สิ่งพิมพ์เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการพฤกษศาสตร์กับองค์กรอื่นทั้งภายใน และภายนอกราชอาณาจักร
3. ขยายพันธุ์ และอนุรักษ์พันธุ์ไม้ของประเทศไทย
4. ศึกษา ค้นคว้า ฝึกอบรม และวิจัยด้านพฤกษศาสตร์ และผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นจากพืชรวมทั้งส่งเสริมและให้ความร่วมมือในกิจการดังกล่าวของส่วนราชการ รัฐบาลวิสาหกิจ และเอกชน
5. เป็นสถานศึกษาพรรณไม้ในสภาพธรรมชาติ ตลอดจนเป็นสถานที่สำหรับการสันทนนาการ พักผ่อนหย่อนใจ และให้ความรู้โดยเฉพาะทางด้านพฤกษศาสตร์
6. ปลูกฝัง และกล่อมเกลাজิตใจ รวมทั้งให้ความรู้แก่เยาวชน ให้ตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติ
7. นำเข้ามาใน และส่งออกไปนอกราชอาณาจักรเพื่อจำหน่ายซึ่งของที่เกี่ยวข้องกับกิจการพฤกษศาสตร์
8. ประกอบกิจการพฤกษศาสตร์ รวมทั้งกิจการอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่อง หรือใกล้เคียงกับกิจการพฤกษศาสตร์

เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) ไว้คือ

“เป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด เพื่อการเรียนรู้ และความมั่นคง  
ยั่งยืนด้านทรัพยากรพันธุ์พืช และสิ่งแวดล้อมของประเทศ”

รวมถึง องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ได้วางกรอบแนวทางเพื่อผลักดันให้วิสัยทัศน์บรรลุผลสำเร็จผ่านพันธกิจ (Mission) ใน 3 ส่วนด้วยกัน ได้แก่

1. เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์นอกถิ่นกำเนิดอันดับหนึ่งของประเทศไทยในปี 2565
2. เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอันดับหนึ่งของประเทศ
3. ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในการบริหารจัดการ และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการประกอบกิจการเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

จากวัตถุประสงค์การจัดตั้ง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ดังกล่าว ส่งผลต่อลักษณะองค์กร ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นองค์กรที่อยู่บนฐานความรู้ (Knowledge Based Organization) ที่มีผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยเฉพาะด้านพฤกษศาสตร์ (Botanic Subject Matter Expert)

#### วัตถุประสงค์ของรายงาน

1. รายงานฉบับนี้จัดทำเพื่อออกแบบ และพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และนวัตกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ทั้ง (Strategic Objective : SO)
1. รายงานฉบับนี้ จัดทำเพื่อเป็นแผนปฏิบัติการในการดำเนินการ และพัฒนาระบบการจัดการความรู้ และนวัตกรรม
2. เพื่อผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และนวัตกรรม เป็นไปตามหลักเกณฑ์ในการประเมินผลกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)

#### ขอบเขตของรายงาน

รายงานฉบับนี้ มีขอบเขตที่มุ่งเน้นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และนวัตกรรมที่ตอบสนองการดำเนินการของกระบวนการหลัก หรือ Core Business Process Knowledge (CBPK) เพื่อให้ระบบการจัดการความรู้มีความเชื่อมโยงโดยตรงต่อการพัฒนาขีดความสามารถหลักขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยเน้น กระบวนการ และความรู้ จาก 3 สำนัก ได้แก่

1. สำนักวิจัย และอนุรักษ์
2. สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์
3. สำนักส่งเสริม และกิจการสวนพฤกษศาสตร์

โดยข้อมูลมาจาก การสัมภาษณ์ (Interview) ผู้บริหาร ตัวแทนจากทั้ง 3 สำนัก และการวิเคราะห์ด้วยเอกสาร SIPOC ที่มีการพัฒนาขึ้นขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

## บทที่ 2

### หลักการ และตัวแบบ

#### หลักการจัดการความรู้



#### ภาพที่ 1 หลักการการจัดการความรู้

บริษัท เค.เอ็ม. คอนซัลติ้งคอปอเรชั่น จำกัด ใช้ในการดำเนินการ

จากภาพที่ 1 เป็นการอธิบายถึงหลักการในการดำเนินการของการจัดการความรู้ โดยการจัดการความรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สิ่งที่ต้องพิจารณา และดำเนินการประกอบด้วย

1. ตัวแบบความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model : OKM) ซึ่งเป็นผลรวมของความรู้ในองค์กรที่มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อองค์กร หรือการดำเนินกิจการขององค์กร และสะท้อนอยู่ในรูปแบบต่างๆ อาทิ ทรัพย์สินทางปัญญา ปรัชญาองค์กร โดยปกติตัวแบบความรู้ระดับองค์กรจะสัมพันธ์โดยตรงกับวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กร เพื่ออธิบายว่า องค์กรที่จัดตั้งด้วยวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องใช้ความรู้
2. ตัวแบบความรู้ระดับงาน (Task Knowledge Model : TKM) เป็นความรู้ระดับกระบวนการหรืองาน (Work Process) ที่อธิบายว่า กระบวนการทำงานในแต่ละงานนั้นต้องใช้ความรู้อะไรบ้างเพื่อผลักดันให้กระบวนการทำงานนั้นประสบความสำเร็จ



3. ตัวแบบความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge Model : AKM) เป็นความรู้ระดับบุคคลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในงานที่บุคลากรแต่ละหน้าที่ต้องรับผิดชอบ สะท้อนอยู่ในรูปแบบของขีดความสามารถเฉพาะตำแหน่งงาน (Functional Competency)

เมื่อเราพิจารณาตัวแบบองค์กรระดับต่างๆ แล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำมาจัดทำ แผนภูมิความรู้ (Knowledge Mapping) เพื่อให้เห็นการเคลื่อนไหว หรือการไหลของความรู้ในองค์กร (Knowledge Flow) ตลอดจนเป็นรากฐานสำคัญในการทำความเข้าใจความรู้ และการจัดกิจกรรมความรู้ (Knowledge Management Activities) ในรูปแบบต่างๆ ทั้งการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) เป็นต้น

หลักการดังกล่าว จากภาพที่ 1 ได้อธิบายถึงกระบวนการสำคัญที่ต้องได้รับการออกแบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความรู้อันได้แก่ กระบวนการจัดการความรู้ กระบวนการประเมินความรู้ กระบวนการจัดเก็บความรู้ กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ กระบวนการเรียนรู้ ซึ่งทั้งหมดจะต้องได้รับการกำหนดตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับแผนยุทธศาสตร์องค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และมีผลกระทบได้ นั้น ต้องมีอีก 3 องค์ประกอบสำคัญ คือ

1. การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน การจัดการความรู้
2. การสร้างวัฒนธรรมการจัดการความรู้ ให้เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมองค์กร
3. การตรวจติดตามการจัดการความรู้ (Knowledge Management Audit : KM Audit)

## หลักการจัดการนวัตกรรม



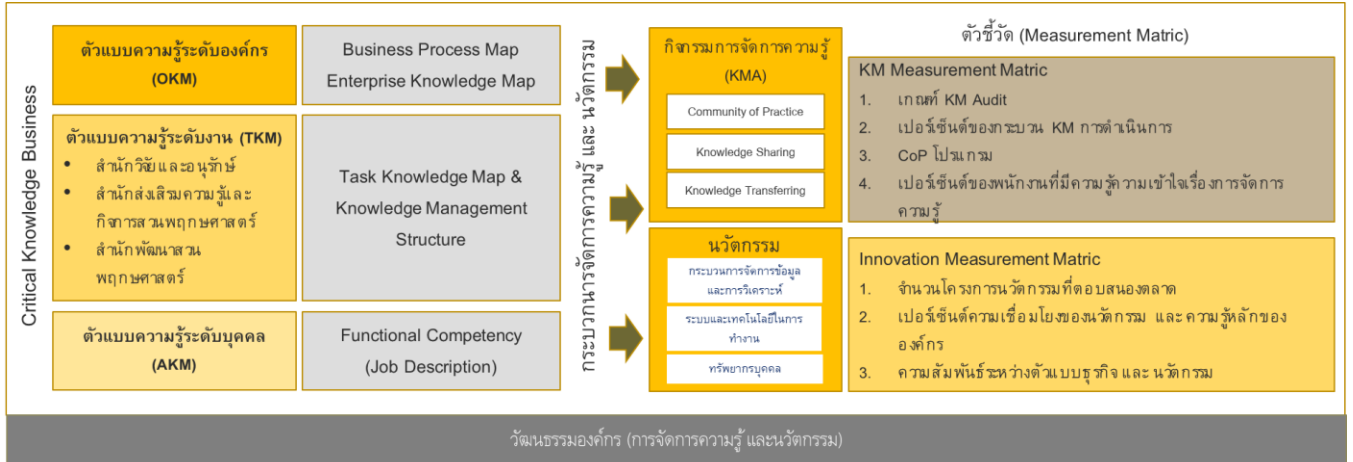
ภาพที่ 2 หลักการการจัดการนวัตกรรม  
บริษัท เค.เอ็ม. คอนซัลติ้งคอปอเรชั่น จำกัด ใช้ในการดำเนินการ

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ถือเป็นรากฐานที่สำคัญของการสร้างนวัตกรรม (Innovation) สำหรับองค์กร และนวัตกรรมดังกล่าวจะต้องสอดคล้องกับตัวแบบทางธุรกิจ (Business Model) เพื่อให้มั่นใจได้ว่า นวัตกรรมที่ได้รับการออกแบบ หรือผลิตออกมานั้น จะเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มมูลค่าทางการตลาด หรือคุณค่าทางเศรษฐกิจให้เกิดขึ้นกับองค์กรได้ และการที่จะทำให้การจัดการความรู้ซึ่งเป็นรากฐานและนวัตกรรมซึ่งเป็นเป้าหมายประสบความสำเร็จนั้น องค์กรต้องคำนึงถึงตัวขับเคลื่อน 4 กลุ่มหลัก ได้แก่

1. กระบวนการจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์
2. ระบบเทคโนโลยีในการทำงาน
3. กระบวนการและตัวแบบการปฏิบัติ
4. ทรัพยากรบุคคล

ทั้ง 4 กลุ่มหลัก มีความสำคัญในการผลักดัน บนกระบวนการสร้างนวัตกรรม (Innovation Process) ให้บรรลุผลสำเร็จตามตัวแบบธุรกิจที่กำหนด และตัวชี้วัดนวัตกรรมนั่นเอง

## ตัวแบบการจัดการความรู้ และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์



ภาพที่ 3 ตัวแบบการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

จากภาพที่ 3 แสดงถึงตัวแบบการจัดการความรู้ และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยมีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ความรู้ที่สำคัญต่อธุรกิจ (Critical Knowledge Business) เป็นความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการก่อตั้ง และการมีอยู่ขององค์กร หรือ กิจการ ซึ่งองค์การสวนพฤกษศาสตร์สามารถจำแนกความรู้ที่สำคัญต่อธุรกิจได้ตามเป้าหมายขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ และการมีอยู่ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ซึ่งคือ 3 สำนัก ดังต่อไปนี้
  - 1) สำนักวิจัย และอนุรักษ์
  - 2) สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์
  - 3) สำนักส่งเสริมความรู้ และกิจการสวนพฤกษศาสตร์
2. ตัวแบบความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model : OKM) เป็นซึ่งเป็นผลรวมของความรู้ในองค์กรของภาพรวมทั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ และความรู้ระดับองค์กรของแต่ละสำนัก สิ่งที่จะได้จากตัวแบบความรู้ระดับองค์กร คือ แผนภูมิกระบวนการธุรกิจ (Business Process Map) ในมิติของความรู้ และแผนภูมิความรู้ระดับองค์กร (Enterprise Knowledge Model)
3. ตัวแบบความรู้ระดับงาน (Task Knowledge Model : TKM) เป็นความรู้ระดับกระบวนการหรืองาน (Work Process) ของแต่ละสำนัก ซึ่งจะมาจากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Work flow) รวมถึง SIPOC ของแต่ละกระบวนการในแต่ละสำนัก สิ่งที่จะได้จากตัวแบบความรู้ระดับงานคือ

แผนภูมิความรู้ระดับงาน (Task Knowledge Model) และโครงสร้างการจัดการความรู้ (Knowledge Management Structure)

4. ตัวแบบความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge Model : AKM) เป็นความรู้ระดับบุคคลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในงานที่บุคลากรแต่ละหน้าที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งจะนำมาจากการวิเคราะห์คำบรรยายลักษณะงานลงไปถึงระดับองค์ประกอบของงาน และความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับกระบวนการทำงานในรูปแบบต่างๆ อาทิ Work Instruction, Work Flow, Process Flow เป็นต้น สิ่งที่จะได้จากตัวแบบความรู้ระดับบุคคลคือ ระดับขีดความสามารถเฉพาะตำแหน่งงาน (Functional Competency)

ตัวแบบความรู้ทั้ง 3 ระดับ จะเกิดการเคลื่อนไหว และการนำไปใช้ (Knowledge Utilization) ได้ โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม ซึ่งจะผลักดันผ่านกระบวนการทำงานปกติ และกิจกรรมต่างๆ โดยกิจกรรมทางการจัดการความรู้ (Knowledge Management Activities) จะประกอบด้วย การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) และกระบวนการกิจกรรมการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transferring) ส่วนกิจกรรมทางด้านนวัตกรรม (Innovation Activities) จะประกอบด้วย กระบวนการจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงาน และทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุตัวชี้วัดขององค์กร ประกอบด้วย

ตัวชี้วัดการจัดการความรู้ (KM Measurement Matrix)

1. เกณฑ์ KM Audit
2. เปอร์เซ็นต์ของกระบวนการ KM การดำเนินการ
3. CoP โปรแกรม
4. เปอร์เซ็นต์ของพนักงานที่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้

ตัวชี้วัดการจัดการนวัตกรรม (Innovation Measurement Matrix)

- 1) จำนวนโครงการนวัตกรรมที่ตอบสนองตลาด
- 2) เปอร์เซ็นต์ความเชื่อมโยงของนวัตกรรม และความรู้หลักขององค์กร
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบธุรกิจ และนวัตกรรม

## บทที่ 3

### การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อม

#### 1. การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์ และพิจารณาทรัพยากร มนุษย์ และความสามารถภายในองค์กรทุกๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร

จุดแข็งขององค์กร (Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ใน องค์กร ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบ หรือ จุดเด่นขององค์กร ที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

จุดอ่อนขององค์กร (Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ใน ภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้นๆ เอง ว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อ เสี่ยงเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

จากการศึกษาข้อมูลองค์การสวนพฤกษศาสตร์ และการสัมภาษณ์บุคลากรฯ เพื่อการสำรวจ ความผูกพันองค์กรและศึกษากระบวนการทำงาน สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์กรได้ ดังนี้

#### 1. จุดแข็ง (Strengths)

- องค์การสวนพฤกษศาสตร์เป็น Knowledge Based Organization ซึ่งด้วยวัตถุประสงค์ขององค์การ มุ่งเน้นการใช้ความรู้ในการดำเนินการ และเป็นความรู้เฉพาะทางทางด้านพฤกษศาสตร์ ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล
- องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีความรู้ในจำนวนมาก และมีเครือข่ายทางความรู้จำนวนมาก
- องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีความแข็งแกร่งในเรื่องความรู้ทางพฤกษศาสตร์ซึ่งส่งผลให้ องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีศักยภาพในการดำเนินการ และการแสวงหารายได้จากการใช้ความรู้
- องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีทรัพย์สินทางปัญญาที่มีมูลค่า และมีศักยภาพในการสร้างทรัพย์สินทางปัญญาที่มีคุณค่าทางการตลาด (Market Value) ได้
- ฐานข้อมูลและงานวิจัยที่มีอยู่ องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีศักยภาพในการพัฒนา และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และถือเป็นความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในตลาด

- องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีศักยภาพในเชิงพื้นที่ การท่องเที่ยวที่สามารถผสมผสานกับความรู้ และนวัตกรรมสร้างผลิตภัณฑ์ หรือสินค้าใหม่ๆ ออกสู่ตลาดแต่ละกลุ่มได้ อาทิ กลุ่มรักโลกใน Green Economy หรือ กลุ่ม Wellness

## 2. จุดอ่อน (Weakness)

- กระบวนการทำงาน (Work Process) ไม่ได้รับการอัปเดตให้ทันสมัย และมีหลายส่วนที่ไม่ปรากฏหรือไม่สอดคล้องกับการทำงานจริง ส่งผลต่อการจัดเก็บ และ การทำ Knowledge Capturing อย่างมาก โดยเฉพาะในระดับ Task Knowledge Model
- สืบเนื่องจากโครงสร้างองค์กรเป็นแบบ Silo ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในระดับ Task Knowledge Model มีลักษณะ Silo ดังนั้น ความรู้จึงไม่บูรณาการข้ามสายงาน หรือสร้าง Cross Functional Knowledge ได้ ทำให้ศักยภาพในการพัฒนาถูกจำกัดเฉพาะสำนักนั้นๆ
- องค์การสวนพฤกษศาสตร์ยังไม่มีกระบวนการ ระบบการจัดการความรู้ ในขณะที่เป็น Knowledge Base Organization หรือแม้จะมีการจัดการฐานข้อมูล แต่ไม่ได้ถูกนำมาใช้ในการสร้างความรู้และนวัตกรรม
- นวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เกิดจากตัวของนักวิจัย มากกว่าการเข้าไปศึกษาความต้องการของลูกค้า / ตลาด
- ขาดกระบวนการทางการตลาดเพื่อส่งเสริมให้นวัตกรรม หรือผลิตภัณฑ์จากงานวิจัยสามารถแข่งขันได้อย่างแพร่หลายในตลาด

## 2. การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงาน ขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งใน และระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร

โอกาส (Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อการดำเนินงานขององค์กร และองค์กรสามารถใช้โอกาส และข้อดีเหล่านี้มาสร้างให้หน่วยงานพัฒนา และเข้มแข็งได้

อุปสรรค (Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อ ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งองค์กรต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบหรือปัจจัยดังกล่าวได้

จากการศึกษาข้อมูลองค์การสวนพฤกษศาสตร์ และการสัมภาษณ์บุคลากรฯ เพื่อการสำรวจความผูกพันองค์กรและศึกษากระบวนการทำงาน สามารถวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค ขององค์กรได้ ดังนี้

## 1. โอกาส (Opportunities)

- การเติบโตของธุรกิจสีเขียว (Green Economy) ถือเป็นโอกาสอย่างยิ่งต่อการสร้างนวัตกรรมบนฐานความรู้เพื่อตอบสนองต่อตลาดสีเขียวซึ่งมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

Green Economy คือ รูปแบบเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นในการยกระดับสิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจสีเขียวไม่ได้เกี่ยวเนื่องแค่ในภาคเกษตร องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีจุดเด่น และโอกาสมากมาย ทั้งการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกันกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ที่มุ่งใจให้นักท่องเที่ยว ท่องเที่ยวในพื้นที่ป่า และพื้นที่สีเขียวรอบมากกว่าพื้นที่ในเมือง มีกิจกรรมร่วมกันพัฒนาธรรมชาติ เช่นการปลูกต้นไม้ การให้ความรู้เกี่ยวกับพันธุ์พืช เนื่องจากเศรษฐกิจสีเขียวเป็นแนวคิดที่มีความใกล้ชิดกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างยิ่ง นิยามต่างๆ ของเศรษฐกิจสีเขียวที่ถูกนำเสนอขึ้นมาจะมีความเกี่ยวข้องกับมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มิติต่างๆ เหล่านี้ถือเป็นฐานแนวคิดในเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน กล่าวคือ การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนาสังคม และการรักษาสิ่งแวดล้อม เพื่อให้คนในปัจจุบันสามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้โดยไม่ลดความสามารถของคนในอนาคตในการตอบสนองความต้องการของเขานั่นเอง อาจกล่าวได้ว่าแนวคิดเศรษฐกิจสีเขียวเป็นวิธีการในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

- การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เป็นโอกาสที่ดีของสวนพฤกษศาสตร์ ในการใช้พื้นที่รองรับกลุ่มผู้สูงอายุ ด้วยการอาศัยความรู้ด้านพฤกษศาสตร์มาเป็นส่วนหนึ่งในการเข้าถึงตลาดกลุ่มนี้
- ตลาดมีการเติบโตอย่างสูงในการท่องเที่ยวแบบ ECO Tourism เป็นโอกาสที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะใช้ความรู้ในการพัฒนาศักยภาพเพื่อเข้าสู่ตลาดแบบ ECO Tourism

การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ คือ การท่องเที่ยวตามแหล่งอนุรักษ์ทางธรรมชาติ หรือวัฒนธรรมอย่างมีความรับผิดชอบ รวมไปถึงการสนับสนุนคนพื้นเมืองให้มีความเป็นอยู่ที่ดี และการศึกษาและแบ่งปันความรู้ทั้งคนในพื้นที่ และผู้เยี่ยมชม การท่องเที่ยวเชิงนิเวศเป็นการหลอมรวมกันเป็นหนึ่ง

เดียวระหว่างการอนุรักษ์ชุมชน และการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ซึ่งหมายความว่าทุกคนที่มีส่วนร่วมในการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ควรนำหลักแนวคิดต่างๆ มาใช้ ได้แก่

- ลดผลกระทบทางกายภาพ สังคม พฤติกรรม และทางจิตใจ
- สร้างความตระหนักและความเคารพต่อสิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม
- มอบประสบการณ์แก่บวกให้กัน และกันทั้งผู้เยี่ยมชมและเจ้าบ้าน
- ให้ความสนับสนุนทางการเงินในการอนุรักษ์
- สร้างรายได้ให้แก่คนท้องถิ่นและอุตสาหกรรม
- รับรู้ถึงสิทธิ และความเชื่อของชนพื้นเมืองในพื้นที่ และทำงานร่วมกันเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับทุกคน

ในแง่ของการอนุรักษ์ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์เป็นทางออกระยะยาวที่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจต่อการอนุรักษ์ การฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพ และการปกป้องมรดกทางธรรมชาติและวัฒนธรรมบนโลกใบนี้ นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มขีดความสามารถ การสร้างอาชีพ และสร้างแรงจูงใจให้กับชุมชนท้องถิ่นในการต่อสู้กับความยากจนและมุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

## 1. อุปสรรค (Threat)

- การแพร่ระบาดของไวรัส COVID – 19 ส่งผลต่อการลดลงของจำนวนผู้เยี่ยมชมสวน ในฐานะแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา สายพันธุ์ใหม่ 2019 หรือโควิด-19 ที่เกิดขึ้นทั่วโลกนับตั้งแต่เดือนมกราคม ปี 2020 ทำให้รัฐบาลของหลายประเทศต้องบังคับใช้มาตรการต่างๆ เพื่อควบคุมไม่ให้โรคแพร่กระจาย และลดจำนวนผู้ติดเชื้อรายใหม่ มาตรการเหล่านี้นอกจากควบคุมเชื้อโรคแล้ว ยังส่งผลให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจชะงักเนื่องจากประชาชนไม่สามารถดำเนินชีวิตได้ตามปกติ สร้างผลกระทบเป็นวงกว้างรวมถึงการท่องเที่ยวทุกตลาด ไม่ว่าจะเป็น Inbound (ชาวต่างชาติเข้ามาเที่ยวเมืองไทย) Outbound (ชาวไทยเดินทางออกไปต่างประเทศ) และการท่องเที่ยวภายในประเทศ
- การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (Climate Change) ส่งผลต่อการพัฒนา และการดูแลพืชพันธุ์ไม้บางอย่าง หรือต้องใช้ต้นทุนในการจัดการที่สูงขึ้น

การจัดการปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลกร่วมกันของประชาคมโลกได้ คือ COP21 ที่จัดขึ้นที่กรุงปารีส เมื่อปี 2015 เนื่องจากผู้นำจากเกือบ 200 ประเทศทั่วโลก ได้ร่วมกันรับรอง “ความตกลงปารีส” หรือ “Paris Agreement” ซึ่งเป็นความตกลงที่ทุกประเทศจะมีส่วนร่วม



อย่างเป็นทางการในการแก้ไขปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยกำหนดเป้าหมายให้แต่ละประเทศต้องช่วยกันทำอยู่ 3 อย่างด้วยกัน คือ

1. รักษาระดับอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกไม่ให้เพิ่มขึ้นเกิน 2 องศาเซลเซียส เมื่อเทียบกับอุณหภูมิโลกในยุคก่อนปฏิวัติอุตสาหกรรม และพยายามจำกัดไม่ให้อุณหภูมิสูงขึ้นเกิน 1.5 องศาเซลเซียส หากเป็นไปได้
2. เพิ่มศักยภาพในการปรับตัวต่อผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
3. สร้างเงินทุนหมุนเวียนสนับสนุนการทำงานตามข้อ 1 และ 2 ให้ได้

ในส่วนของประเทศไทย ถึงแม้จะปล่อยก๊าซเรือนกระจกน้อยกว่า 1% ของทั้งโลก แต่ก็มีแนวโน้มจะเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ และเพื่อลดผลกระทบรุนแรงที่อาจเกิดขึ้นกับประเทศไทยในอนาคต เช่น ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ยที่สูงขึ้นในทุกภาค ระดับน้ำทะเลที่สูงขึ้น และฤดูร้อนที่ร้อนมากขึ้น และยาวนานขึ้น 3-4 เดือน จึงได้กำหนดเป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจกลงร้อยละ 20-25 คือ พยายามลดการปล่อยลงจาก 555 ล้านตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า ให้ได้อย่างน้อย 111 ล้านตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า และจะหากได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมจากต่างประเทศทั้งการเงิน การถ่ายทอดเทคโนโลยี และการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรเราก็มีโอกาสจะสามารถลดการปล่อยลงได้ถึง 139 ล้านตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า ภายในปี 2030 โดยจะมุ่งลดการใช้พลังงานจากฟอสซิล หันมาใช้พลังงานทดแทนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พร้อมผลักดันเรื่องการลดการขนส่งทางถนนเปลี่ยนเป็นการขนส่งทางราง ผลักดันใช้พลังงานทดแทนในแผนพลังงาน PDP ของไทยให้มากขึ้น ขจัดการบุกรุกป่า และทำแผนการบริหารจัดการน้ำอย่างบูรณาการ ซึ่งจะยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางการดำเนินงาน

ในขณะเดียวกันสำนักงานนโยบาย และแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้ให้ความสำคัญต่อการปรับตัวต่อผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเท่าๆ กับความพยายามในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของประเทศ โดยได้ระบุไว้ในแผนแม่บทรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ พ.ศ.2558-2593 โดยแบ่งผลกระทบที่สำคัญออกเป็น 6 ด้านด้วยกัน

ด้านที่ 1 คือ ด้านอุทกภัย และภัยแล้ง จากความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศ ทำให้ฝนไม่ตกต้องตามฤดูกาล เมื่อยามฝนตกก็จะตกหนักเป็นพายุ ในขณะที่ยามฝนแล้งก็จะแล้งยาวนานจนขาดแคลนน้ำ

ด้านที่ 2 คือ ด้านการเกษตรและความมั่นคงทางอาหาร อันเป็นผลต่อเนื่องจากอุทกภัยและภัยแล้ง ทำให้พื้นที่ทางการเกษตรได้รับความเสียหาย ผลผลิตตกต่ำ ไม่ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพที่เพียงพอต่อการบริโภค

ด้านที่ 3 คือ ด้านสาธารณสุข ผลจากภาวะโลกร้อนทำให้อุณหภูมิเฉลี่ยทั่วทุกพื้นที่ของประเทศสูงขึ้น ก่อให้เกิดภาวะที่เหมาะสมต่อการแพร่ระบาดของแมลงพาหะนำโรค เช่น โรคมาเลเรีย โรคท้องร่วง และทำให้เกิดความเสี่ยงต่อโรคจากอากาศร้อน เช่น โรคเครียด ลมแดด ที่อาจเป็นอันตรายถึงชีวิตได้

ด้านที่ 4 คือ ด้านการตั้งถิ่นฐานและความมั่นคงของมนุษย์ทั้งในเมืองและชนบทจาก อุทกภัย ภัยแล้ง และการกัดเซาะชายฝั่งจากระดับน้ำทะเลที่สูงขึ้น และความแปรปรวนของสภาพอากาศส่งผลให้คนต้องอพยพย้ายถิ่นฐานเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและเพื่อหาแหล่งประกอบอาชีพและทำกินแหล่งใหม่

ด้านที่ 5 คือ ด้านทรัพยากรธรรมชาติที่ได้รับผลจากภาวะโลกร้อน ทำให้ความสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและระบบนิเวศเสียหาย

ด้านที่ 6 คือ ด้านการท่องเที่ยว สถานที่ท่องเที่ยวเสื่อมโทรมและถูกคุกคามจากภัยธรรมชาติ จนสูญเสียความเป็นเอกลักษณ์ของพื้นที่ที่มีระบบนิเวศเฉพาะและโบราณสถานทางประวัติศาสตร์

จากข้อมูลโอกาสและอุปสรรคดังกล่าว จึงสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

## บทที่ 4

### แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม

การดำเนินการแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และนวัตกรรม จำเป็นอย่างยิ่งต้องเชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์องค์กร พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อให้มั่นใจว่า แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และนวัตกรรมสามารถผลักดันให้ยุทธศาสตร์องค์กรประสบความสำเร็จได้



**ระยะสั้น** แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปี 2564

**ระยะยาว** แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และนวัตกรรม ปี 2565 – 2566

ระยะสั้น (สอดคล้องตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์องค์กร)

แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปี 2564

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนากระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำกระบวนการ ในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 1 พัฒนา ออกแบบกระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ 100% ในปี 2564		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : ระบบที่ ออกแบบได้รับการนำไปปฏิบัติ 100%
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การดำเนินการประเมินความพร้อมในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM Readiness Survey)	KM Gap Analysis Report	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการ นวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ กำหนดนโยบายการจัดการความรู้	2 วันในเดือนมีนาคม 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการ นวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำแผนบูรณาการความรู้ (Integrated Knowledge Planning) ระหว่างสำนัก โดยวิเคราะห์ และระบุจุดที่ควบคุม รมั้ดระวัง หรือจุดสำคัญ / วิกฤต (Critical Step) ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน อ้างอิง Task Knowledge Model	Integrated Knowledge Mapping & Planning	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการ นวัตกรรม /ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบตามองค์ประกอบที่กำหนดในหลักเกณฑ์ของ SE-AM เป็นอย่างน้อย	กระบวนการจัดการความรู้ ครบทุกกระบวนการที่ใช้	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการ นวัตกรรม/ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำ Organizational Knowledge Model, Task Knowledge Model และ Agent Knowledge Model	OKM, TKM, AKM	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการ นวัตกรรม /ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การวางแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management Activities)	แผนได้รับการอนุมัติภายในเดือน เมษายน 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการ นวัตกรรม/ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การสื่อสาร ฝึกอบรม ถ่ายโอนวิธีการในการใช้กระบวนการในการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานผ่านกิจกรรมที่วางแผน**	พนักงาน 100% มีความเข้าใจ กระบวนการและรับทราบ นโยบายการจัดการความรู้	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการ นวัตกรรม/ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การตรวจติดตามภายในเพื่อประเมินการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้**	ทุก 3 เดือน	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการ นวัตกรรม/ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนากระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 2 พัฒนา ออกแบบกระบวนการนวัตกรรม 100% ภายในปี 2564		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : ระบบที่ระบบที่ออกแบบได้รับการนำไปปฏิบัติ 100%
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การดำเนินการประเมินความพร้อมในการพัฒนาระบบนวัตกรรม (Innovation Readiness Survey)	IM Gap Analysis Report	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ กำหนดนโยบายการจัดการนวัตกรรม	2 วันในเดือนมีนาคม 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การออกแบบกระบวนการจัดการนวัตกรรม อย่างเป็นระบบตามองค์ประกอบที่กำหนดในหลักเกณฑ์ของ SE-AM เป็นอย่างน้อย	กระบวนการจัดการนวัตกรรมครบทุกกระบวนการที่ใช้	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดสัมมนา Design Thinking เพื่อออกแบบกระบวนการออกแบบความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม และ Voice of Customer, Voice of Stakeholder	2 วันในเดือน เมษายน 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม/ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การวางแผนกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Management Activities)	แผนได้รับการอนุมัติภายในเดือนเมษายน 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การสื่อสาร ฝึกอบรม ถ่ายโอนวิธีการในการใช้กระบวนการในการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานผ่านกิจกรรมที่วางแผน	พนักงาน 100% มีความเข้าใจกระบวนการและรับทราบนโยบายนวัตกรรม	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม/ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การออกแบบวิธีการ กระบวนการในการจัดสรรทรัพยากรในการออกแบบนวัตกรรม (สร้าง Innovation Resources Planning System)	Innovation Resources Planning ได้รับการอนุมัติภายในเดือนพฤษภาคม 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม/ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การตรวจติดตามภายในเพื่อประเมินการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้**	ทุก 3 เดือน	คณะทำงานตรวจติดตามภายใน

หมายเหตุ : \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> <b>พัฒนากระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 3</b> ออกแบบ พัฒนา กระบวนการเชื่อมโยงระหว่าง ความรู้ นวัตกรรม และวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบภายใน ปี 2565		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> ระบบที่ระบบที่ออกแบบได้รับการนำไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การออกแบบ จัดทำ การบูรณาการระหว่าง Organization Knowledge Model, Task Knowledge Model, Agent Knowledge Model, Competency Base system ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation Process) และ กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process) (อาจจะใช้ผ่าน Design Thinking Workshop Base (2 วัน) และ BMC Workshop ( 2 วัน)	กระบวนการบูรณาการได้รับการปฏิบัติภายในปี 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การกำหนด Innovation Competency ให้แก่ตำแหน่งต่างๆ	100% ของพนักงานมี Innovation Competency	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การกำหนด ให้แต่ละสำนักสร้าง Innovation ใน KPIs ของทุกสำนัก (นวัตกรรมที่นำสู่ตลาด และ ผลลัพธ์ทางการตลาด)**	สำนักละ 1 Innovation ผ่านการเห็นชอบจากคณะทำงาน	ผู้อำนวยการ หรือ ผู้บริหารสูงสุดของสำนักต่างๆ
การสื่อสารกิจกรรม การดำเนินการของกระบวนการต่างๆ อย่างทั่วทั้งองค์กร**	100% ของพนักงานตระหนักถึงการเน้นย้ำเรื่องนวัตกรรม	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม/ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> <b>พัฒนากระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 4</b> พัฒนายุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และนวัตกรรมเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานภายในปี 2564		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> แผนยุทธศาสตร์เชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน 100%
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การจัดทำดัชนีการวัดผลการจัดการความรู้ และนวัตกรรม (Knowledge Management and Innovation Management Measurement Matric)	ได้รับความเห็นชอบจากคณะทำงาน	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การสื่อสารการนำเอาดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPIs) เข้าไปสู่แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้แก่พนักงานทุกคน**	100% ของพนักงานเข้าใจว่ามี KM IM KPIs อยู่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย 100%	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การใช้ดัชนีการวัดผลการจัดการความรู้ และนวัตกรรม (Knowledge Management and Innovation Management Measurement Matric) ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ**	100% ของกระบวนการได้ดำเนินการตามที่วางแผนไว้	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ :

1. \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565
2. กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 4 มีความสัมพันธ์ และเชื่อมโยงโดยตรงกับการออกแบบจัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ในแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์

**แผนปฏิบัติการปี 2564 (ระยะเวลาดำเนินการ)**  
**ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการจัดการจัดการความรู้และนวัตกรรม**

กิจกรรม ผลิตภัณฑ์ เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน	
<b>1</b>	การดำเนินการประเมินความพร้อมในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM Readiness Survey)	■							
	การจัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ กำหนดนโยบายการจัดการความรู้	■							
	การจัดทำแผนบูรณาการความรู้ (Integrated Knowledge Planning) ระหว่างสำนัก โดยวิเคราะห์ และระบุจุดที่ควบคุม รั่วรั่วรั่ว หรือจุดสำคัญ / วิฤต (Critical Step) ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน อ้างอิง Task Knowledge Model		■	■					
	การออกแบบกระบวนการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบตามองค์ประกอบที่กำหนดในหลักเกณฑ์ของ SE-AM เป็นอย่างน้อย		■	■	■				
	การจัดทำ Organizational Knowledge Model, Task Knowledge Model และ Agent Knowledge Model		■	■	■				
	การวางแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management Activities)		■						
	การสื่อสาร ฝึกอบรม ถ่ายโอนวิธีการในการใช้กระบวนการในการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานผ่านกิจกรรมที่วางแผน**		■	■	■	■	■	■	■
การตรวจติดตามภายในเพื่อประเมินนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้**								■	

หมายเหตุ \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565



กิจกรรม ผลักต้น เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
2	การดำเนินการประเมินความพร้อมในการพัฒนาระบบนวัตกรรม (Innovation Readiness Survey)	■						
	การจัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ กำหนดนโยบายการจัดการนวัตกรรม	■						
	การออกแบบกระบวนการจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบตามองค์ประกอบที่กำหนดในหลักเกณฑ์ของ SE-AM เป็นอย่างน้อย		■	■				
	การจัดสัมมนา Design Thinking เพื่อออกแบบกระบวนการออกแบบความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม และ Voice of Customer, Voice of Stakeholder		■	■	■			
	การวางแผนกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม (Innovation Management Activities)		■	■	■			
	การสื่อสาร ฝึกอบรม ถ่ายโอนวิธีการในการใช้กระบวนการในการจัดการความรู้ให้แก่พนักงาน ผ่านกิจกรรมที่วางแผน		■					
	การออกแบบวิธีการ กระบวนการในการจัดสรรทรัพยากรในการออกแบบนวัตกรรม (สร้าง Innovation Resources Planning System)		■	■	■	■	■	■
	การตรวจติดตามภายในเพื่อประเมินการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้**							■

หมายเหตุ \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

กิจกรรม ผลักดัน เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
3	การออกแบบ จัดทำ การบูรณาการระหว่าง Organization Knowledge Model, Task Knowledge Model, Agent Knowledge Model, Competency Base System ผ่าน กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation Process) และ กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process) (อาจจะใช้ผ่าน Design Thinking Workshop Base (2 วัน) และ BMC Workshop ( 2 วัน)	■	■	■	■	■	■	
	การกำหนด Innovation Competency ให้แก่ ตำแหน่งต่างๆ		■					
	การกำหนดให้แต่ละสำนักสร้าง Innovation ใน KPIs ของทุกสำนัก (นวัตกรรมที่นำสู่ตลาด และ ผลิตภัณฑ์ทางการตลาด)**		■	■				
	การสื่อสารกิจกรรม การดำเนินการของกระบวนการ ต่างๆ อย่างทั่วทั้งองค์กร				■	■	■	
4	การจัดทำ ดัชนีการวัดผลการจัดการความรู้ และ นวัตกรรม (Knowledge Management and Innovation Management Measurement Matric)				■			
	การสื่อสารการนำเอาดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPIs) เข้า ไปสู่แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้แก่ พนักงานทุกคน			■	■	■		
	การใช้ดัชนีการวัดผลการจัดการความรู้ และ นวัตกรรม (Knowledge Management and Innovation Management Measurement Matric) ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นทางการ					■	■	

หมายเหตุ \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำ</b> กระบวนการในการจัดการความรู้ ไปปฏิบัติ 100%
<b>พัฒนาความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		
<b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 1</b> พัฒนาความรู้ ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ และนวัตกรรมให้พนักงาน 100% ภายในปี 2565		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : ระบบที่</b> พนักงานได้รับการพัฒนา 100% ในปี 2565
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การจัดทำแผนการฝึกอบรม ด้านการจัดการ ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อจัดให้แก่พนักงาน	แผนเริ่มดำเนินการ เมษายน 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การประเมินความรู้ด้านการจัดการความรู้และ นวัตกรรม	ผลทางสถิติของคะแนน เพิ่มขึ้น	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การจัด Community of Practice ที่เน้นเรื่อง การจัดการความรู้ และนวัตกรรม**	Cross CoP อย่างน้อย 3 กลุ่ม	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การฝึกอบรมคณะทำงานให้มีความรู้ความ เข้าใจเรื่อง KM Role**	100% ของ คณะทำงานมี ความเข้าใจมีความรู้มากขึ้น	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การแต่งตั้ง KM Facilitator และพัฒนาทีม KM Facilitator	มี KM Facilitator ที่ได้รับ การพัฒนา อย่างน้อย 15 คน	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การจัด KM Round Table Session โดย เชื่อมโยงกับ กิจกรรมของ CoP เพื่อรับฟัง ข้อเสนอจากพนักงาน เกี่ยวกับความรู้ที่ต้อง ได้รับการปรับปรุงขององค์กร**	12 วัน (ไตรมาสละ 3 วัน)	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b>		
<b>พัฒนาความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 2</b> พัฒนากระบวนการเรียนรู้ และบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กรด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรม ภายในปี 2564		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> ระบบที่ผู้นำผู้บริหารเข้าใจบทบาท และให้ความร่วมมือกับกิจกรรม KM 100%
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การฝึกอบรม KM Manager Role เพื่ออธิบายหน้าที่ และบทบาทของผู้บริหารเพื่อการจัดการความรู้ และนวัตกรรม**	คะแนนก่อน และ หลังการฝึกอบรมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การทบทวนบทบาทของผู้บริหาร ตามที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้องค์กร และกำหนดเป็น KPIs ของพนักงาน และระดับบริหารเกี่ยวกับบทบาทต่อการจัดการความรู้และองค์กร	ทุกตำแหน่งของระดับบริหารได้รับการทบทวน	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/KM Facilitator
การออกแบบ จัดทำ Organizational Learning Model เพื่อกำหนดให้บทบาทของผู้บริหารต่อการจัดการความรู้ขององค์กร	คู่มือบทบาทการจัดการความรู้ของผู้บริหาร	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b>		
<b>พัฒนาความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 3</b>		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> มี CoP อย่างน้อย 3 กลุ่ม Knowledge Sharing Session ไตรมาส ละ 1 เรื่องเป็นอย่างน้อย
พัฒนากระบวนการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ผ่านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร ภายในปี 2565		
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การดำเนินการจัดทำ และจัดตั้ง Community of Practices (CoP) โดยใช้ทั้งกระบวนการ Task Base / Issues Base (การวิเคราะห์ Critical Issues ที่เชื่อมโยงกับ แผนยุทธศาสตร์ องค์กร )**	CoP อย่างน้อย 3 กลุ่ม	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำ Template เครื่องมือสำหรับ CoP เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมความรู้ที่เกิดขึ้นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	Template มีการนำไปใช้ในการปฏิบัติ 100%	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์/KM Facilitator
การออกแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ภายใต้ SECI Approach**	Knowledge Sharing Session ไตรมาสละ 1 เรื่อง	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b>		
<b>พัฒนาความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		
<b>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 4</b> สร้างความเข้าใจ และบทบาทการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transferring) ให้ได้ 100% ของ Knowledge Owner ภายในปี 2566		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> มีการถ่ายโอนความรู้ของ Knowledge Owner ในทุกกระบวนการ		
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การฝึกอบรมบทบาทของ Process / Knowledge Owner ต่อกระบวนการจัดการความรู้	คะแนนก่อน และหลังการฝึกอบรมมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ / KM Facilitator
การจัดทำ Template เครื่องมือสำหรับ Knowledge Transferring สำหรับเป็นเอกสารสำหรับการทำ Knowledge Transferring Session	Template มีการนำไปใช้ในการปฏิบัติ 100%	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ / KM Facilitator
การวางแผนการทำ Knowledge Transferring Session ในการทำงานทั้งในรูปแบบ ประจำวัน รายสัปดาห์ รายเดือน (Daily Operation) **	อย่างน้อย 20% ของ Knowledge Owner ทำการ Transferring และ ส่งรายงานให้แก่หน่วยงาน	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ / KM Facilitator

หมายเหตุ : \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

แผนปฏิบัติการปี 2564 (ระยะเวลาดำเนินการ)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

กิจกรรม ผลกดัน เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
1	การจัดทำแผนการฝึกอบรม ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อจัดให้แก่พนักงาน	■	■					
	การประเมินความรู้ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม		■					
	การจัด Community of Practice ที่เน้นเรื่องการจัดการความรู้ และนวัตกรรม**		■	■	■			
	การฝึกอบรมคณะทำงานให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่อง KM Role**		■					
	การแต่งตั้ง KM Facilitator และพัฒนาทีม KM Facilitator			■				
	การจัด KM Round Table Session โดยเชื่อมโยงกับกิจกรรมของ CoP เพื่อรับฟัง ข้อเสนอจากพนักงาน เกี่ยวกับความรู้ที่ต้องได้รับการปรับปรุงขององค์กร**					■	■	
2	การฝึกอบรม KM Manager Role เพื่ออธิบายหน้าที่ และบทบาทของผู้บริหารเพื่อการจัดการความรู้ และนวัตกรรม**		■					
	การทบทวนบทบาทของผู้บริหาร ตามที่กำหนด ในแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้องค์กร และกำหนดเป็น KPIs ของพนักงาน และระดับบริหารเกี่ยวกับบทบาทต่อการจัดการความรู้และองค์กร		■					
	การออกแบบ จัดทำ Organizational Learning Model เพื่อกำหนดให้บทบาทของผู้บริหารต่อการจัดการความรู้ขององค์กร			■				

หมายเหตุ \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

กิจกรรม ผลักต้น เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
3	การดำเนินการจัดทำ และจัดตั้ง Community of Practices (CoP) โดยใช้ทั้งกระบวนการ Task Base / Issues Base (การวิเคราะห์ Critical Issues ที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร)**		■	■	■			
	การจัดทำ Template เครื่องมือสำหรับ CoP เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมความรู้ที่เกิดขึ้นการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้		■					
	การออกแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ ภายใต้ SECI Approach**		■	■				
4	การฝึกอบรมบทบาทของ Process / Knowledge Owner ต่อกระบวนการจัดการความรู้		■	■				
	การจัดทำ Template เครื่องมือสำหรับ Knowledge Transferring สำหรับเป็นเอกสาร สำหรับการทำให้ Knowledge Transferring Session			■				
	การวางแผนการทำ Knowledge Transferring Session ในการทำงานทั้งในรูปแบบ ประจำวัน รายสัปดาห์ รายเดือน (Daily Operation) **			■	■	■	■	■

หมายเหตุ \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565



<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำกิจกรรม ดำเนินตามแผนงาน 100%</b>
<b>ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		
<b>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 1</b> จัดกิจกรรม KM & IM ทุกเดือน ในทุกส่วนงาน (100%)		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : กิจกรรม KM &amp; IM ได้รับการจัดเป็นราย เดือน</b>
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การวางแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management Activities)	แผนได้รับการอนุมัติภายใน เดือนเมษายน 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การจัดกิจกรรมตามแผนที่กำหนดในแผน**	พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม คิดเป็น 80% ของจำนวน พนักงาน	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การสรุปรายงานการดำเนินการ และ ผลสัมฤทธิ์ของการจัดกิจกรรมในที่ประชุม ผู้บริหาร (Management Review)	รายงานการประชุมทุก ไตรมาส	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากร มนุษย์

หมายเหตุ : \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำกิจกรรม ดำเนินตามแผนงาน 100%</b>
<b>ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		
<b>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 2</b> จัด KM Audit ทุกไตรมาส (ใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบขีดความสามารถ)		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : KM Audit</b> ไตรมาสละ 1 ครั้ง
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การจัดทำ ผลจากการดำเนินกิจกรรม KM Audits และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจติดตามภายใน (KM Internal Audit Committee)	ได้รับการอนุมัติเดือน พฤษภาคม 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การกำหนด Scope การตรวจสอบทาน และวัตถุประสงค์ / ทบทวนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Objective) และการจัดการความรู้ กำหนดวิธีการในการทวนสอบ	คู่มือการทำ KM Audits	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การตรวจสอบ ทวนสอบ ระบุ Knowledge Needs / Knowledge Inventory / Knowledge Flow / Knowledge Mapping/ Knowledge Process Implement / Knowledge Business Alignment**	คู่มือการทำ KM Audits	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากร มนุษย์
การรวบรวมผลการสอบทาน ประเมินสิ่งที่พบ (Audit Finding) / วิเคราะห์ผลการสอบทาน และสิ่งที่พบ (Analysis result and audit finding)**	ดำเนินการ Audit ไตรมาสละ ครั้ง	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากร มนุษย์
การจัดทำรายงาน Knowledge Management/ Knowledge Audits/ นำเสนอผลการสอบทาน และคำแนะนำในการจัดการความรู้ต่อผู้บริหาร**	ดำเนินการ Audit ไตรมาสละ ครั้ง	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากร มนุษย์

หมายเหตุ : \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำกิจกรรม</b> ดำเนินการตามแผนงาน 100%
<b>ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		
<b>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 3</b> จัด Innovation Awards ให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม ปีละ 1 ครั้ง		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : Innovation Awards ปีละ 1 ครั้ง</b>
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การจัด Innovation Award โดยเน้นความเชื่อมโยงกับ กระบวนการหลัก และเป้าหมายขององค์กร 2564 – 2565	ปีละ 1 ครั้ง	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การดำเนินการโค้ช ทีมที่เข้าร่วมประกวด และจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง Design Thinking เพื่อสร้างนวัตกรรม และตัวแบบนวัตกรรม	ผู้เข้ารับการโค้ชสามารถพัฒนา Innovation Prototype ได้	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การดำเนินการจัด Big Presentation Day เพื่อนำเสนอนวัตกรรม (คล้ายกับ Demo Day)	ปีละ 1 ครั้ง	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดการประชาสัมพันธ์ ทีมที่ได้รับรางวัล (มอบรางวัลในงานเลี้ยงประจำปี)	ปีละ 1 ครั้ง	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำกิจกรรม ดำเนินตามแผนงาน 100%</b>
<b>ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		
<b>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 4</b> จัดกิจกรรมส่งเสริม และสร้างวัฒนธรรมการจัดการความรู้ และนวัตกรรมตลอด ทั้งปี		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : 100%</b> ของ พนักงานมีความเข้าใจค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การทบทวนค่านิยม ขีดความสามารถ หลัก Core Competency และ Innovation Competency พร้อมทั้งแปลงให้อยู่ในรูปแบบ ระดับพฤติกรรม (Key Behavior)	ภายใน เมษายน 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำการเชื่อมโยงระหว่าง Core Competency และ Innovation Competency กับ การประเมินระดับขีด ความสามารถ และ แผนการพัฒนามตาม Core Competency และ Innovation Competency	ภายใน เมษายน 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำการสื่อสาร ค่านิยม Core Competency และ Innovation Competency ด้วยการจัดกิจกรรม โครงการ ต่างๆ อาทิ นิทรรศการ การฝึกอบรม	ภายใน เมษายน 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การเชื่อมโยง Core Competency และ Innovation Competency สู่วัฒนธรรม ปฏิบัติงาน และ ทำการสื่อสาร ฝึกอบรมให้แก่ พนักงานทุกคน	เริ่มภายใน เมษายน 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การสร้างสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับ Core Competency และ Innovation Competency , Core Value อาทิ การ กำหนดให้มีการพูดถึง Core Value ทุกครั้ง ก่อนการประชุม	เริ่มภายใน เมษายน 2564	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

แผนปฏิบัติการปี 2564 (ระยะเวลาดำเนินการ)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

กิจกรรม ผลักดัน เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
1	การวางแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management Activities)	■	■					
	การจัดกิจกรรมตามแผนที่กำหนดในแผน			■	■	■	■	■
	การสรุปรายงานการดำเนินการ และผลสัมฤทธิ์ของ การจัดกิจกรรมในที่ประชุมผู้บริหาร (Management Review)				■			■
2	การจัดทำ ผลจากการดำเนินกิจกรรม KM Audits และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจติดตามภายใน (KM Internal Audit Committee)	■	■	■				
	การกำหนด Scope การตรวจสอบทาน และ วัตถุประสงค์ / ทบทวนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Objective) และ การจัดการความรู้ กำหนดวิธีการในการทวนสอบ				■	■		
	การตรวจสอบ ทวนสอบ ระบุ Knowledge Needs / Knowledge Inventory / Knowledge Flow / Knowledge Mapping/ Knowledge Process Implement / Knowledge Business Alignment					■	■	
	การรวบรวมผลการสอบทาน ประเมินสิ่งที่พบ (Audit Finding) / วิเคราะห์ผลการสอบทาน และ สิ่งที่พบ (Analysis result and audit finding)						■	■
	การจัดทำรายงาน Knowledge Management / Knowledge Audits / นำเสนอผลการสอบทาน และคำแนะนำในการจัดการความรู้ ต่อผู้บริหาร							■

หมายเหตุ \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

กิจกรรม ผลิตภัณฑ์ เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
3	การจัด Innovation Award โดยเน้นความเชื่อมโยงกับกระบวนการหลัก และเป้าหมายขององค์กร 2564 - 2565		■	■	■	■	■	■
	การดำเนินการโค้ช ทีมที่เข้าร่วมประกวด และจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง Design Thinking เพื่อสร้างนวัตกรรม และตัวแบบนวัตกรรม		■	■	■			
	การดำเนินการจัด Big Presentation Day เพื่อนำเสนอนวัตกรรม (คล้ายกับ Demo Day)						■	
	การจัดการประชาสัมพันธ์ ทีมที่ได้รับรางวัล (มอบรางวัลในงานเลี้ยงประจำปี)							■
4	การทบทวนค่านิยม ชีตความสามารถหลัก Core Competency และ Innovation Competency พร้อมทั้งแปลงให้อยู่ในรูปแบบระดับพฤติกรรม (Key Behavior)	■	■					
	การจัดทำการเชื่อมโยงระหว่าง Core Competency และ Innovation Competency กับการประเมินระดับขีดความสามารถ และแผนการพัฒนาตาม Core Competency และ Innovation Competency	■	■					
	การจัดทำการสื่อสาร ค่านิยม Core Competency และ Innovation Competency ด้วยการจัดกิจกรรมโครงการต่างๆ อาทิ นิทรรศการ การฝึกอบรม	■	■					
	การเชื่อมโยง Core Competency และ Innovation Competency สู่อะบบการปฏิบัติงาน และทำการสื่อสาร ฝึกอบรมให้แก่พนักงานทุกคน	■	■					
	การสร้างสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับ Core Competency และ Innovation Competency , Core Value อาทิ การกำหนดให้มีการพูดถึง Core Value ทุกครั้งก่อนการประชุม	■	■					

หมายเหตุ \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

**ระยะยาว (สอดคล้องตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์องค์กร)**  
**แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม ปี 2565 – 2566**

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> <b>พัฒนากระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 1</b> พัฒนา ออกแบบกระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ 100% ในปี 2564		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> ระบบที่ออกแบบได้รับการนำไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การสื่อสาร ฝึกอบรม ถ่ายโอนวิธีการในการใช้กระบวนการในการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานผ่านกิจกรรมที่วางแผน**	พนักงาน 100% มีความเข้าใจกระบวนการและรับทราบนโยบายการจัดการความรู้	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การตรวจติดตามภายในเพื่อประเมินการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้**	ทุก 3 เดือน	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ :

1. \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565
2. งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> <b>พัฒนากระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 2</b> พัฒนา ออกแบบกระบวนการนวัตกรรม 100% ภายในปี 2564		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> ระบบที่ระบบที่ออกแบบได้รับการนำไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การตรวจติดตามภายในเพื่อประเมินการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้**	ทุก 3 เดือน	คณะทำงานตรวจติดตามภายใน

หมายเหตุ :

1. \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565
2. งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> <b>พัฒนากระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 3</b> ออกแบบ พัฒนา กระบวนการเชื่อมโยงระหว่าง ความรู้ นวัตกรรม และวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบภายใน ปี 2565		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> ระบบที่ระบบที่ออกแบบได้รับการนำไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การกำหนด ให้แต่ละสำนักสร้าง Innovation ใน KPIs ของทุกสำนัก (นวัตกรรมที่นำสู่ตลาดและผลิตภัณฑ์ทางการตลาด)**	สำนักละ 1 Innovation ผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการ	ผู้อำนวยการ หรือ ผู้บริหารสูงสุดของสำนักต่างๆ
การสื่อสารกิจกรรม การดำเนินการของกระบวนการต่างๆ อย่างทั่วทั้งองค์กร**	100% ของพนักงานตระหนักถึงการเน้นย้ำเรื่องนวัตกรรม	คณะกรรมการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ :

1. \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565
2. งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566



<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> <b>พัฒนาระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 4</b> พัฒนายุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และนวัตกรรมเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานภายในปี 2564		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> แผนยุทธศาสตร์เชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน 100%
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การสื่อสารการนำเอาดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPIs) เข้าไปสู่แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้แก่พนักงานทุกคน**	100% ของพนักงานเข้าใจว่ามี KM IM KPIs อยู่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย  100%	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การใช้ดัชนีการวัดผลการจัดการความรู้ และนวัตกรรม (Knowledge Management and Innovation Management Measurement Matric) ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ**	100% ของกระบวนการได้ดำเนินการตามที่วางแผนไว้	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ :

1. \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565
2. กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 4 มีความสัมพันธ์ และเชื่อมโยงโดยตรงกับการออกแบบจัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ในแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์
3. งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ปี 2565 – 2566 (ระยะเวลาดำเนินการ)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการจัดการจัดการความรู้และนวัตกรรม

กิจกรรม ผลก่ด้น เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
1	การสื่อสาร ฝึกอบรม ถ่ายโอนวิธีการในการใช้กระบวนการในการจัดการความรู้ให้แก่พนักงาน ผ่านกิจกรรมที่วางแผน**			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	การตรวจติดตามภายในเพื่อประเมินการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้**			■			■			■			■
2	การตรวจติดตามภายในเพื่อประเมินการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้**			■			■			■			■
3	การกำหนด ให้แต่ละสำนักสร้าง Innovation ใน KPIs ของทุกสำนัก (นวัตกรรมที่นำสู่ตลาด และผลิตภัณฑ์ทางการตลาด)**			■			■			■			■
	การสื่อสารกิจกรรม การดำเนินการของกระบวนการต่างๆ อย่างทั่วทั้งองค์กร**						■	■	■	■	■	■	■
4	การสื่อสารการนำเอาดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPIs) เข้าไปสู่แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้แก่พนักงานทุกคน**						■	■	■	■	■	■	■
	การใช้ดัชนีการวัดผลการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management and Innovation Management Measurement Matric) ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ**			■			■			■			■

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำ</b> กระบวนการในการจัดการความรู้ ไปปฏิบัติ 100%
<b>พัฒนาความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		
<b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 1</b> พัฒนาความรู้ ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ และนวัตกรรมให้พนักงาน 100% ภายในปี 2565		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : ระบบที่</b> พนักงานได้รับการพัฒนา 100% ในปี 2565
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การจัด Community of Practice ที่เน้นเรื่อง การจัดการความรู้ และนวัตกรรม**	Cross CoP อย่างน้อย 3 กลุ่ม	คณะกรรมการจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การฝึกอบรมคณะกรรมการให้มีความรู้ความ เข้าใจเรื่อง KM Role**	100% ของ คณะทำงานมี ความเข้าใจมีความรู้มากขึ้น	คณะกรรมการจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การจัด KM Round table session โดย เชื่อมโยงกับ กิจกรรมของ CoP เพื่อรับฟัง ข้อเสนอจากพนักงาน เกี่ยวกับความรู้ที่ต้อง ได้รับการปรับปรุงขององค์กร**	12 วัน (ไตรมาสละ 3 วัน)	คณะกรรมการจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ :

1. \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565
2. งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b>		
<b>พัฒนาความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		
<b>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 3</b> พัฒนากระบวนการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ผ่านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร ภายในปี 2565		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 3</b> พัฒนากระบวนการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ผ่านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร ภายในปี 2565		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> มี CoP อย่างน้อย 3 กลุ่ม Knowledge Sharing Session ไตรมาส ละ 1 เรื่องเป็นอย่างน้อย
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การดำเนินการจัดทำ และจัดตั้ง Community of Practices (CoP) โดยใช้ทั้งกระบวนการ Task Base / Issues Base (การวิเคราะห์ Critical Issues ที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร)**	CoP อย่างน้อย 3 กลุ่ม	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การออกแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ ภายใต้ SECI Approach**	Knowledge Sharing session ไตรมาสละ 1 เรื่อง	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ :

1. \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565
2. งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b>		
<b>พัฒนาความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		
<b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 4</b> สร้างความเข้าใจ และบทบาทการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transferring) ให้ได้ 100% ของ Knowledge Owner ภายในปี 2566		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ 100%
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การวางแผนการทำ Knowledge Transferring Session ในการทำงานทั้งในรูปแบบ ประจำวัน รายสัปดาห์ รายเดือน (Daily Operation) **	อย่างน้อย 20% ของ Knowledge Owner ทำการ Transferring และส่งรายงานให้แก่หน่วยงาน	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ / KM Facilitator

หมายเหตุ :

1. \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565
2. งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ปี 2565 – 2566 (ระยะเวลาดำเนินการ)  
 ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

กิจกรรม ผลักัดัน เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
1	การจัด Community of Practice ที่เน้นเรื่องการจัดการความรู้ และนวัตกรรม**	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	การฝึกอบรมคณะทำงานให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่อง KM Role**						■						
	การจัด KM Round Table Session โดยเชื่อมโยงกับ กิจกรรมของ CoP เพื่อรับฟังข้อเสนอจากพนักงาน เกี่ยวกับความรู้ที่ต้องได้รับการปรับปรุงขององค์กร**			■			■				■		
3	การดำเนินการจัดทำ และจัดตั้ง Community of Practices (CoP) โดยใช้ทั้งกระบวนการ Task Base / Issues Base (การวิเคราะห์ Critical Issues ที่เชื่อมโยงกับ แผนยุทธศาสตร์องค์กร)**			■			■			■			■
	การออกแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ ภายใต้ SECI Approach**			■			■			■			■
4	การวางแผนการทำ Knowledge Transferring Session ในการทำงานทั้งในรูปแบบ ประจำวัน รายสัปดาห์ รายเดือน (Daily Operation) **			■			■			■			■

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> <b>ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกิจกรรม ดำเนินการตามแผนงาน 100%
<b>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 1</b> จัดกิจกรรม KM & IM ทุกเดือน ในทุกส่วนงาน (100%)		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> กิจกรรม KM & IM ได้รับการจัดเป็นราย เดือน
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การจัดกิจกรรมตามแผนที่กำหนดในแผน**	พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม คิดเป็น 80% ของจำนวน พนักงาน	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ :

1. \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565
2. งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> <b>ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกิจกรรม ดำเนินการตามแผนงาน 100%
<b>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 2</b> จัด KM Audit ทุกไตรมาส (ใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ ระบบขีดความสามารถ)		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> KM Audit ไตรมาสละ 1 ครั้ง
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การตรวจสอบ ทวนสอบ ระบุ Knowledge Needs / Knowledge Inventory / Knowledge Flow / Knowledge Mapping/ Knowledge Process Implement / Knowledge Business Alignment**	คู่มือการทำ KM Audits	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการ นวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การรวบรวมผลการสอบทาน ประเมินสิ่งที่พบ (Audit Finding) / วิเคราะห์ผลการสอบทาน และสิ่งที่พบ (Analysis result and audit finding)**	ดำเนินการ Audit ไตรมาสละ ครั้ง	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการ นวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำรายงาน Knowledge Management/ Knowledge Audits / นำเสนอผลการสอบทาน และ คำแนะนำในการจัดการความรู้ต่อผู้บริหาร**	ดำเนินการ Audit ไตรมาสละ ครั้ง	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการ นวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ :

1. \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565
2. งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำกิจกรรม ดำเนินตามแผนงาน 100%</b>
<b>ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</b>		
<b>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 3</b> จัด Innovation Awards ให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม ปี ละ 1 ครั้ง		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : Innovation Awards ปีละ 1 ครั้ง</b>
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การจัด Innovation Award โดยเน้นความ เชื่อมโยงกับ กระบวนการหลัก และเป้าหมาย ขององค์กร 2564 – 2565 **	ปีละ 1 ครั้ง	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การดำเนินการโค้ช ทีมที่เข้าร่วม ประกวด และ จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง Design Thinking เพื่อสร้างนวัตกรรม และตัวแบบ นวัตกรรม **	ผู้เข้ารับการโค้ชสามารถ พัฒนา Innovation Prototype ได้	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การดำเนินการจัด Big Presentation Day เพื่อนำเสนอนวัตกรรม (คล้ายกับ Demo Day)**	ปีละ 1 ครั้ง	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์
การจัดการประชาสัมพันธ์ทีมที่ได้รับรางวัล (มอบรางวัลในงานเลี้ยงประจำปี)**	ปีละ 1 ครั้ง	คณะทำงานจัดการความรู้และ จัดการนวัตกรรม / ฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ :

1. \*\* งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565
2. งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566



แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ปี 2565 – 2566 (ระยะเวลาดำเนินการ)  
 ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

กิจกรรม ผลักดัน เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน	
1	การจัดกิจกรรมตามแผนที่กำหนดใน แผน**	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
2	การตรวจสอบ ทวนสอบ ระบุ Knowledge Needs / Knowledge Inventory / Knowledge Flow / Knowledge Mapping/ Knowledge Process Implement / Knowledge Business Alignment**			■			■			■			■	
	การรวบรวมผลการสอบทาน ประเมินสิ่งที่ พบ (Audit Finding) / วิเคราะห์ผลการ สอบทาน และ สิ่งที่พบ (Analysis Result And Audit Finding)**			■			■			■			■	
	การจัดทำรายงาน Knowledge Management/ Knowledge Audits/ นำเสนอผลการสอบทาน และคำแนะนำ ในการจัดการความรู้ ต่อผู้บริหาร**											■		■
3	การจัด Innovation Award โดยเน้น ความเชื่อมโยงกับ กระบวนการหลัก และ เป้าหมายขององค์กร 2564 – 2565 **	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	การดำเนินการโค้ช ทีมที่เข้าร่วม ประกวด และจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง Design Thinking เพื่อสร้างนวัตกรรม และตัวแบบนวัตกรรม **	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
	การดำเนินการจัด Big Presentation Day เพื่อนำเสนอนวัตกรรม (คล้ายกับ Demo Day)**												■	
	การจัดการประชาสัมพันธ์ทีมที่ได้รับ รางวัล (มอบรางวัลในงานเลี้ยงประจำปี)**												■	■

## ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

### ภาพความเชื่อมโยง (Overview of Alignment)

เมื่อพิจารณาจากพันธกิจขององค์การสวนพฤกษศาสตร์จะเห็นได้ว่า พันธกิจที่กำหนด 3 พันธกิจ และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ 4 เป้าหมาย เป็นสิ่งที่ต้องใช้ในฐานะที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์เป็นองค์การแห่งความรู้ (Knowledge Based Organization) ตามวัตถุประสงค์การก่อตั้งโดยเมื่อพิจารณาจากทั้งพันธกิจ และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ พบว่าลักษณะของการบริหารความรู้และนวัตกรรมที่จะส่งผลต่อการผลักดัน มีดังต่อไปนี้

แผนยุทธศาสตร์ทั้งหมดเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน การติดตาม และตรวจสอบความมีอยู่ของกระบวนการเป็นส่วนสำคัญ

ประเด็น	เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ข้อที่	เชื่อมโยงกับกิจกรรมผลักดันเป้าหมายข้อที่
การจะให้ระบบมีอยู่และสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้นั้น (Continuous Improvement) จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการตรวจติดตามอย่างสม่ำเสมอ ในมิติของการจัดการความรู้คือกระบวนการ KM Audit ซึ่งมีผลต่อการขับเคลื่อนของกระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรมทั้งหมด	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	2

## เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ 1

ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นด้วยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

หากต้องการยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นไปตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ สิ่งที่สำคัญในแง่การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม คือ

ประเด็น	เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ข้อที่	เชื่อมโยงกับกิจกรรมหลักต้นเป้าหมายข้อที่
การยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งอนุรักษ์ตามข้อที่ 1 ได้นั้น กลไกสำคัญอย่างหนึ่ง คือ การสร้างการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้จากหน่วยงานต่างๆ แลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานจากส่วนงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ การแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติทางงานวิจัย หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ในทางปฏิบัติระหว่างสาขา ที่เรียกว่า CoP	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1,2,3,4
	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1,3,4

## เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ 2

มุ่งสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และจัดการด้านสวนพฤกษศาสตร์ แบบนวัตกรรมค่อยเป็นค่อยไป

(Incremental Innovation) ด้วยเทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ รองรับระบบ 5G

หากต้องการมุ่งเน้นสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และจัดการด้านสวนพฤกษศาสตร์ สิ่งที่สำคัญในแง่การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม คือ

ประเด็น	เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ข้อที่	เชื่อมโยงกับกิจกรรมหลักต้นเป้าหมายข้อที่
การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างให้สอดคล้องกับฐานความรู้ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ และสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรมทั้งหมด เพื่อให้สามารถมีระบบรองรับทั้งในการสร้างนวัตกรรม คู่มือนวัตกรรม และความรู้ ดังนั้นการออกแบบระบบ และกระบวนการจึงมีความสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์ข้อนี้	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนากระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1,2,3,4
	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1,3,4
ในการสร้างนวัตกรรมนั้น กลไกสำคัญอย่างหนึ่ง คือ การสร้างการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้จากหน่วยงานต่างๆ แลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานจากส่วนงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ การแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติทางงานวิจัย หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ในทางปฏิบัติระหว่างสาขา ที่เรียกว่า CoP เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1,2,3,4

### เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ 3

สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและพาณิชย์ และการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมจากการประกอบกิจการด้าน

พฤกษศาสตร์และนวัตกรรม

หากต้องการสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคม และพาณิชย์สิ่งที่สำคัญในแง่การบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม คือ

ประเด็น	เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ข้อที่	เชื่อมโยงกับกิจกรรมหลักด้านเป้าหมายข้อที่
การสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคม และพาณิชย์สำหรับองค์กรที่มีความรู้เป็นฐานนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างให้สอดคล้องกับฐานความรู้ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ และสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรมทั้งหมดเพื่อให้สามารถมีระบบรองรับทั้งในการสร้างนวัตกรรม ดูแลนวัตกรรม และความรู้ ดังนั้นการออกแบบระบบและกระบวนการจึงมีความสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์ข้อนี้	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนากระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1,2,3,4
	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1,3,4
การสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคม และพาณิชย์สำหรับองค์กรที่มีความรู้เป็นฐานนั้น กลไกสำคัญอย่างหนึ่งคือการสร้างการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้จากหน่วยงานต่างๆ แลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานจากส่วนงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ การแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติทางงานวิจัย หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ในทางปฏิบัติระหว่างสาขา ที่เรียกว่า CoP เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1,2,3,4

#### เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ 4

ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

หากต้องการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการสิ่งที่สำคัญในแง่การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม คือ

ประเด็น	เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ข้อที่	เชื่อมโยงกับกิจกรรมผลักดันเป้าหมายข้อที่
บนพื้นฐานการจัดการความรู้ และนวัตกรรม เป็นสิ่งที่พัฒนาและได้มาซึ่งเทคโนโลยีการทำงานที่ทันสมัย และการสร้างองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูงเป็นพื้นฐานแล้ว ดังนั้นองค์กรที่สร้างกรอบวิสัยทัศน์และกระบวนการทางการจัดการความรู้ และนวัตกรรมได้ ย่อมนำไปสู่การนำเอาเทคโนโลยีมาปรับใช้	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	3,4



**WE  
DRIVE  
YOUR  
SUCCESS**

**ROOM NO.205-6,2/F ICON PARK HOTEL, NO.310 MANEENOPPRAT RD,  
SRIPHOOM SUB-DISTRICT, MUANG CHIANGMAI DISTRICT, CHIANGMAI 50200  
TEL: +669 9489 6446 LINE ID: SIWAKON.S**