

แนวปฏิบัติการจัดการความรู้ NT

(NT KM Manual)

2566

สถาบันวิชาการ

สารบัญ

| เรื่อง | หน้า |
|---|------|
| บริบทองค์กร | 1 |
| การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ หรือ SE-AM ด้านการจัดการความรู้ | 2 |
| นโยบายการจัดการความรู้ NT (NT KM Policy Statement) | 4 |
| แนวทางการจัดการความรู้ NT | 5 |
| กระบวนการจัดการความรู้ | 7 |
| กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ และจัดทำแผนแม่บท แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ประจำปี (P1) | 9 |
| การจัดสรรทรัพยากร (P2) | 10 |
| บุคลากรด้านการจัดการความรู้ | 10 |
| งบประมาณ | 16 |
| หลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากร | 17 |
| เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) | 19 |
| กระบวนการสื่อสารการจัดการความรู้ (P3) | 22 |
| กระบวนการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (P4) | 23 |
| กระบวนการกำหนดและถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (P5) | 24 |
| การสอบทานภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit) | 25 |
| แบบประเมินเพื่อการตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit) | 29 |
| กระบวนการสอบทานภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit) (P6) | 33 |
| ความเชื่อมโยงของกระบวนการจัดการความรู้ การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และนวัตกรรม | 34 |

บริบทองค์กร

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) (National Telecom Public Company Limited : NT Plc.) เป็นรัฐวิสาหกิจที่ดูแลการสื่อสารโทรคมนาคมและดิจิทัลในประเทศไทยในรูปแบบบริษัทมหาชนจำกัด ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เกิดจากการควบรวมกิจการระหว่าง กสท โทรคมนาคม และ ทีโอที เพื่อลดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนกัน และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ตามมติของ คณะรัฐมนตรี โดยมีกระทรวงการคลังถือหุ้นทั้งหมด ซึ่งทำให้ NT มีศักยภาพในการให้บริการโดยเฉพาะเรื่อง 5G และดาวเทียม รวมทั้งการนำเอาดิจิทัลมาให้บริการภาคการสาธารณสุข การเกษตร และคมนาคมอย่างมีประสิทธิภาพ

NT ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “องค์กรแห่งชาติที่เชื่อมต่อเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อคนไทยทุกคน” โดยมีพันธกิจขององค์กรคือ

- ตอบสนองนโยบายภาครัฐด้วยบริการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลตามมาตรฐานสากลอย่างทั่วถึง
- ยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ยกระดับความสามารถทางการแข่งขัน และแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน
- พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- พัฒนาการจัดการองค์กรและบุคลากร มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีธรรมาภิบาล

โดย NT จะดำเนินธุรกิจภายใต้ค่านิยม “I AM NT” คือ Innovation ส่งเสริมนวัตกรรมนำสมัย Agility ปรับตัวไว ไม่ยึดติด Momentum คิดใหญ่ ก้าวไปข้างหน้า Nation-oriented สร้างคุณค่าให้ประเทศ และ Trust ฟังพา วางใจได้

การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ หรือ SE-AM ด้านการจัดการความรู้

ตั้งแต่ปี 2564 บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) หรือ NT ได้รับเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 หรือ พ.ร.บ.พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมรัฐวิสาหกิจให้มีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีการประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ หรือ สคร. ได้พัฒนาและนำระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model) หรือ SE-AM มาใช้ในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจซึ่งรวมถึง NT โดยกรอบการประเมินผลจะประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ร้อยละ 60 และ Core Business Enablers 8 ด้านตามเกณฑ์ SE-AM ร้อยละ 40 ซึ่งการจัดการความรู้และนวัตกรรมจะเป็นด้านที่สำคัญด้านหนึ่งใน Enablers ที่จะถูกประเมินผล

ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ หรือ SE-AM ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมด 8 ด้าน ประกอบด้วย

1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP)
3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder & Customer Management : SCM)
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT)
6. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & IM)
8. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

ในส่วนของ Enabler ที่ 7 ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM) นั้น จะแบ่งการประเมินเป็น 2 หัวข้อหลักคือ 7.1 การจัดการความรู้ (KM) ประเมินน้ำหนักร้อยละ 40 และ 7.2 การจัดการนวัตกรรม (IM) ประเมินน้ำหนักร้อยละ 60

เกณฑ์ในการประเมินการจัดการความรู้จะประเมินในมุมมอง 3 มิติ คือ

- มิติบทบาทผู้นำ/บุคลากร (Influence perspective) จะมีหัวข้อประเมินย่อยดังนี้
 - การนำองค์กร (KM Leadership) เป็นการนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร โดยผู้บริหารกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการจัดการความรู้ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
 - การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน (Planning & Resources) เป็นการนำกลยุทธ์การจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและบรรลุผลสำเร็จ โดยจัดสรรทรัพยากรและใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินการ รวมทั้งการติดตามและประเมินผล

- บุคลากร (People) เป็นการทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการจัดการความรู้
- มิติกระบวนการ (Process perspective) จะมีหัวข้อประเมินย่อยดังนี้
 - กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) เป็นกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ โดยใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ/ความรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้
 - กระบวนการปฏิบัติงาน (Operational Process) เป็นการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการสร้างความตระหนักรู้ผ่านการจัดการความรู้ถึงความเสี่ยงของการปฏิบัติงานในกระบวนการที่สำคัญ
- มิติผลลัพธ์ (Effect perspective) จะมีหัวข้อประเมินย่อยดังนี้
 - ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ (KM Results) เป็นผลการดำเนินการด้านต่างๆ ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่เกี่ยวข้องหรือเกิดจากการจัดการความรู้ที่องค์กรดำเนินการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพและแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องของผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ และสามารถต่อยอดหรือขยายผลไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร

การจัดการความรู้จึงไม่ใช่แค่การนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลความรู้เท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างให้เกิดวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารจะเป็นต้นแบบสำคัญที่จะก่อให้เกิดวัฒนธรรมนี้ มีกิจกรรมที่ทั้งผู้บริหารและพนักงานทุกระดับได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน และพัฒนานวัตกรรมที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

นโยบายการจัดการความรู้ NT (NT KM Policy Statement)

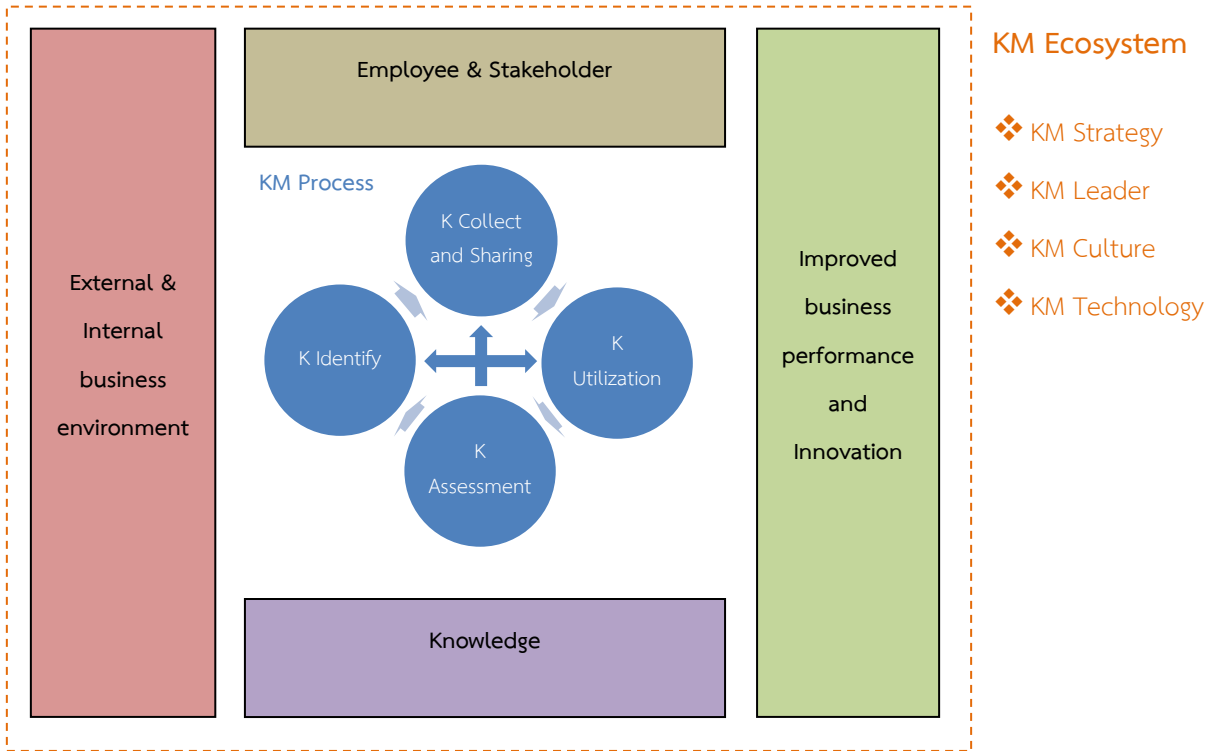
บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) หรือ NT เป็นองค์กรที่ให้บริการการสื่อสารและดิจิทัลชั้นนำของประเทศไทยด้วยนวัตกรรมที่สนองต่อความต้องการของลูกค้าและสาธารณชนอย่างมีคุณภาพ เท่าเทียม และทั่วถึง สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม ดังวิสัยทัศน์ที่ว่า **“องค์กรแห่งชาติที่เชื่อมต่อเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อคนไทยทุกคน”** ซึ่ง NT มีองค์ความรู้พร้อมทั้งศักยภาพในธุรกิจด้านการสื่อสารและดิจิทัลที่เป็นสินทรัพย์ทางปัญญาและเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนให้สามารถแข่งขันในธุรกิจการสื่อสารและดิจิทัลได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

NT จึงได้ดำเนินการจัดการความรู้ที่เป็นการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมของพนักงานทุกระดับในการสร้าง รวบรวม จัดเก็บ เข้าถึง เผยแพร่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนำองค์ความรู้ไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ที่เหมาะสมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และตอบสนองต่อค่านิยมขององค์กร **“I AM NT”** เพื่อส่งเสริมให้เกิดการสรรค์สร้างนวัตกรรมนำสมัยที่สร้างคุณค่าให้แก่ประเทศ รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม ดังวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ที่ว่า **“ศูนย์กลางการจัดการความรู้ที่เป็นระบบสามารถต่อยอดความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรมด้านดิจิทัลและโทรคมนาคม”**

การจัดการความรู้ NT มีนโยบายในการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบที่ดีในการจัดการความรู้ สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมและนำแนวทางการจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
2. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้แนวทางการจัดการความรู้ เพื่อยกระดับความเชี่ยวชาญของพนักงาน ให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของ NT
3. พัฒนาและดำเนินการระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลองค์ความรู้กลางอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแหล่งองค์ความรู้ที่ทันสมัย สามารถเข้าถึงได้สะดวก ทั่วถึง และมีความปลอดภัยของข้อมูลองค์ความรู้ เพื่อเป็นสินทรัพย์ทางปัญญาที่สำคัญของ NT
4. ส่งเสริมการสร้างชุมชนการเรียนรู้ของพนักงาน มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ เพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดการต่อยอดความรู้ และนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกย่องมาตรฐานการปฏิบัติงาน และพัฒนานวัตกรรม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายทิศทางขององค์กร

แนวทางการจัดการความรู้ NT



การจัดการความรู้ของ NT จะต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งในเรื่องของแนวโน้มการพัฒนาหรือทิศทางของเทคโนโลยีหรือธุรกิจด้านดิจิทัล ทิศทางหรือยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ซึ่งปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมต่างๆ เหล่านี้จะเป็นกรอบที่ใช้กำหนดขอบเขตความรู้ที่สำคัญของ NT (NT Critical Knowledge) และสายงานที่เกี่ยวข้องกับความรู้นั้นจะเป็นผู้ดำเนินการสร้าง รวบรวม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง กระบวนการมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือการนำไปพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร โดยในการดำเนินการจัดการความรู้จะมีการทบทวนขั้นตอนการจัดการความรู้ และผลที่ได้จากการจัดการความรู้ทั้งในส่วนของผลผลิต (Output) เช่น จำนวนความรู้ที่มีอยู่เพียงพอ และเหมาะสมต่อองค์กร และในส่วนของผลลัพธ์ (Outcome) เช่น การนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือพัฒนานวัตกรรม ในการทบทวนการจัดการความรู้นี้จะนำไปใช้ในการปรับปรุงแนวทาง ขั้นตอนการดำเนินการของการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้มี 2 ส่วนคือ พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Employee & Stakeholder) และความรู้ (Knowledge) ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องกันผ่านกระบวนการหลักในการจัดการความรู้ (KM Process) คือพนักงานหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเป็นผู้สร้างความรู้ที่มีอยู่ในตัว (Tacit Knowledge) ให้เป็นความรู้ที่สามารถจัดเก็บได้ (Explicit Knowledge) ซึ่งพนักงานจะสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ที่จัดเก็บ เพื่อเรียนรู้และสร้างเป็นความรู้ต่อยอด และนำไปจัดเก็บเป็นความรู้กลางขององค์กร ในส่วนของความรู้นั้นก็ถูกนำไปสู่พนักงานเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านกระบวนการหลักการจัดการความรู้ ดังนั้นเมื่อพนักงานนำความรู้ไปใช้ และนำความรู้ที่ถูกต่อยอดมา

จัดเก็บ ความรู้ที่ถูกจัดเก็บนั้นจะถูกนำไปใช้ในการเรียนรู้ใหม่โดยพนักงานหมุนเวียนกันไป จะทำให้เกิดเป็นวัฏจักรของการเรียนรู้ขึ้น ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานและการพัฒนานวัตกรรมโดยใช้ฐานความรู้ของพนักงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

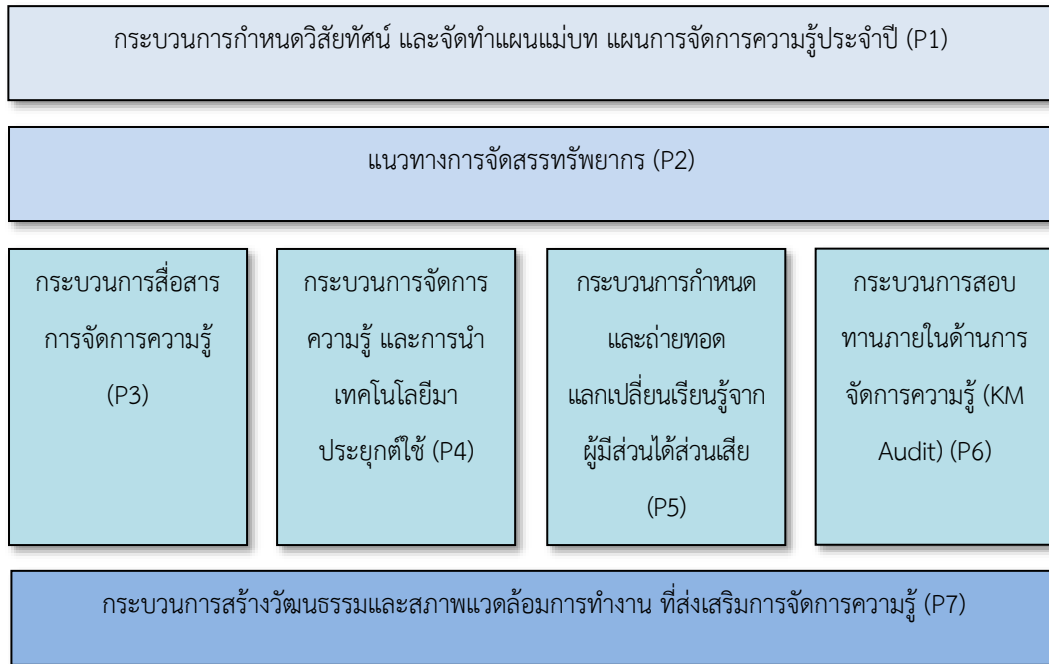
กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) จะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักคือ

- K Identify (Knowledge Identify) ประกอบด้วย 1 ขั้นตอน คือ
 1. กำหนดความรู้ที่สำคัญต่อการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- K Collect and Sharing (Knowledge Collect and Sharing) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ
 1. เป็นการสร้าง/แสวงหาความรู้ที่สำคัญ (Explicit & Tacit Knowledge) จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งรวมถึงแหล่งความรู้ที่เปิดเผยต่อสาธารณะด้วย
 2. การรวบรวม เรียบเรียง และจัดเก็บความรู้เพื่อให้ง่ายต่อการค้นหาและการใช้
 3. ทำให้ผู้ใช้เข้าถึงความรู้ครบถ้วนตามความต้องการได้อย่างทันการณ์และทั่วถึง
 4. การรักษาความรู้ ทำให้ทันสมัย
 5. การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในและภายนอกองค์กรด้วยวิธีการที่เหมาะสม
- K Utilization (Knowledge Utilization) ประกอบด้วย 1 ขั้นตอน คือ
 1. เป็นการนำความรู้มาใช้ และยกระดับ และ/หรือต่อยอดความรู้ที่สำคัญอย่างต่อเนื่องเพื่อการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ และการเรียนรู้ระดับองค์กร
- K Assessment (Knowledge Assessment) เป็นการทบทวน ประเมินผลการจัดการความรู้ และองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการจัดการความรู้และองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นอกจากนั้นแล้วการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนนั้นยังต้องตระหนักและพัฒนาระบบนิเวศน์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และจัดการความรู้ (KM Ecosystem) ที่ประกอบด้วย **KM Strategy** คือกลยุทธ์การจัดการความรู้เพื่อเป็นการกำหนดทิศทาง เป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดการความรู้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว **KM Leader** คือบทบาทและการส่งเสริมของผู้บริหารทุกระดับที่มีต่อการจัดการความรู้ การเป็นต้นแบบที่ดีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมในการเรียนรู้ของพนักงาน รวมถึงการสนับสนุนทรัพยากรที่สำคัญต่อการจัดการความรู้ในองค์กร **KM Culture** คือวัฒนธรรมการเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้พนักงานมีวัฒนธรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งจากการสร้างสภาพแวดล้อม และแรงจูงใจที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของพนักงาน จากข้อมูลของ Deloitte (Leading in Learning : Building capabilities to deliver on your business strategy, Bersin Research) องค์กรที่มีวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำในตลาด 17% และมีแนวโน้มที่จะพัฒนานวัตกรรมที่นำออกสู่ตลาดเป็นรายแรก 46% ดังนั้นสิ่งสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนธุรกิจก็คือความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และ **KM Technology** จะเป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาช่วยในการจัดการความรู้เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถเข้าถึงความรู้ในองค์กรที่ต้องการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เหมาะสม ได้ทุกสถานที่อย่างทั่วถึง และมีความปลอดภัย

กระบวนการจัดการความรู้

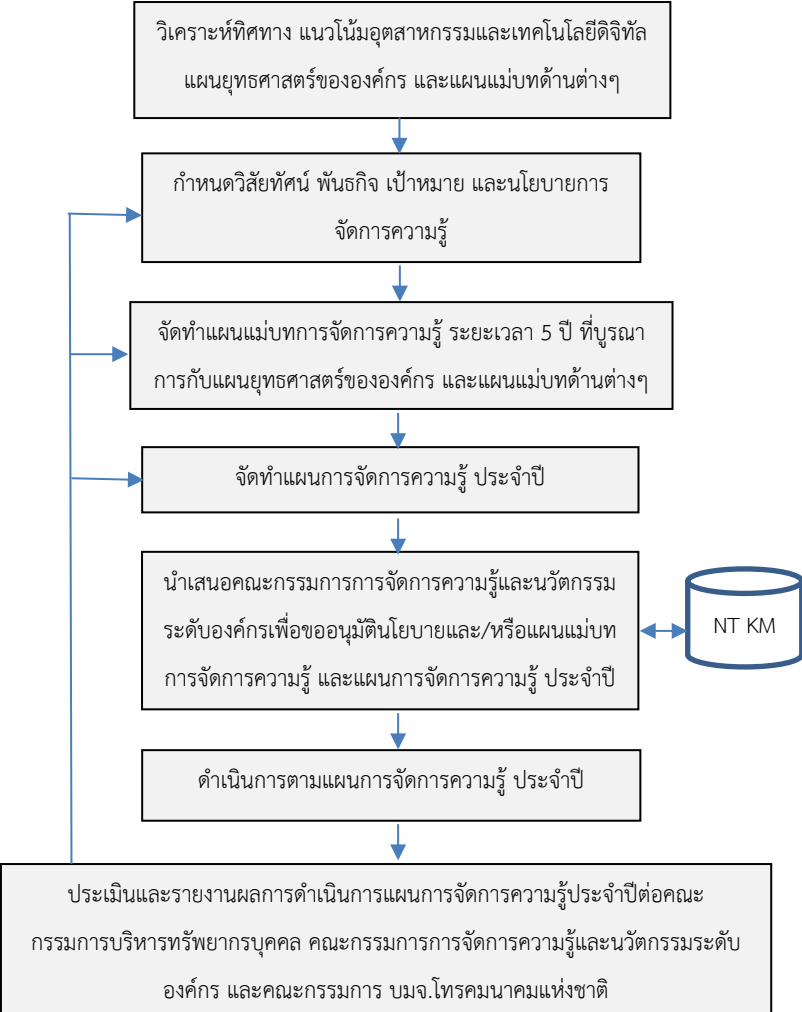
การจัดการความรู้ที่ครอบคลุมตามแนวทางการจัดการความรู้ทั้ง 2 มิติ คือ มิติด้านการจัดการความรู้ และมิติด้านระบบนิเวศน์การจัดการความรู้ที่ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนนั้น จะประกอบด้วยแนวทางหรือกระบวนการในการดำเนินการ 6 แนวทางหรือกระบวนการหลัก และ 1 กระบวนการสนับสนุนจากหมวด 6 การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) คือ



1. กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ และจัดทำแผนแม่บท แผนการจัดการความรู้ประจำปี (P1) มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทาง แนวทางการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่มีเป้าหมายเป็นแผนแม่บทที่เป็นกรอบการดำเนินการในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว และแผนการจัดการความรู้ประจำปี
2. แนวทางการจัดสรรทรัพยากร (P2) มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดสรรทรัพยากรทั้งการเงินและไม่ใช้การเงินในการสนับสนุนการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จ ที่มีเป้าหมายในการจัดสรรทรัพยากรตามแผนการจัดการความรู้เพื่อให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. กระบวนการสื่อสารการจัดการความรู้ (P3) มีวัตถุประสงค์เพื่อสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ สร้างความตระหนักรู้ ความเข้าใจในการดำเนินการจัดการความรู้ ที่มีเป้าหมายคือให้พนักงานได้รับทราบ มีความตระหนักรู้ และความเข้าใจในการจัดการความรู้ขององค์กรที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุง ยกระดับคุณภาพงาน และพัฒนานวัตกรรม
4. กระบวนการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (P4) มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหา รวบรวมองค์ความรู้จากสายงานต่างๆ ที่เป็นเจ้าของและผู้ที่ใช้ประโยชน์ในองค์ความรู้เหล่านั้น ที่มีเป้าหมายคือพนักงานในสายงานต่างๆ มีการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงการทำงาน และพัฒนานวัตกรรม

5. กระบวนการกำหนดและถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (P5) มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหารวบรวม ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ที่มีเป้าหมายคือพนักงานสามารถเรียนรู้องค์ความรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปใช้ในการทำงาน
6. กระบวนการสอบทานภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit) (P6) มีวัตถุประสงค์เพื่อการสอบทานด้วยตนเองในกระบวนการต่างๆ ด้านการจัดการความรู้ ที่นำไปใช้ในการทบทวน ปรับปรุงการดำเนินการตามกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากขึ้น ที่มีเป้าหมายคือการทบทวนเพื่อปรับปรุงกระบวนการด้านการจัดการความรู้
7. กระบวนการสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ส่งเสริมการจัดการความรู้ (P7) มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างพฤติกรรมการเรียนรู้ของพนักงานทั้งด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการจัดการความรู้ รวมถึงการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ขององค์กร ที่มีเป้าหมายคือพนักงานมีพฤติกรรมในการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร โยมีการดำเนินการตามกระบวนการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร I AM NT ของหมวด 6 การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) ข้อ 4. กลไกที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ ข้อย่อยที่ 4.1 การสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของบุคลากร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลง

1. กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ และจัดทำแผนแม่บท แผนการจัดการความรู้ประจำปี (P1)

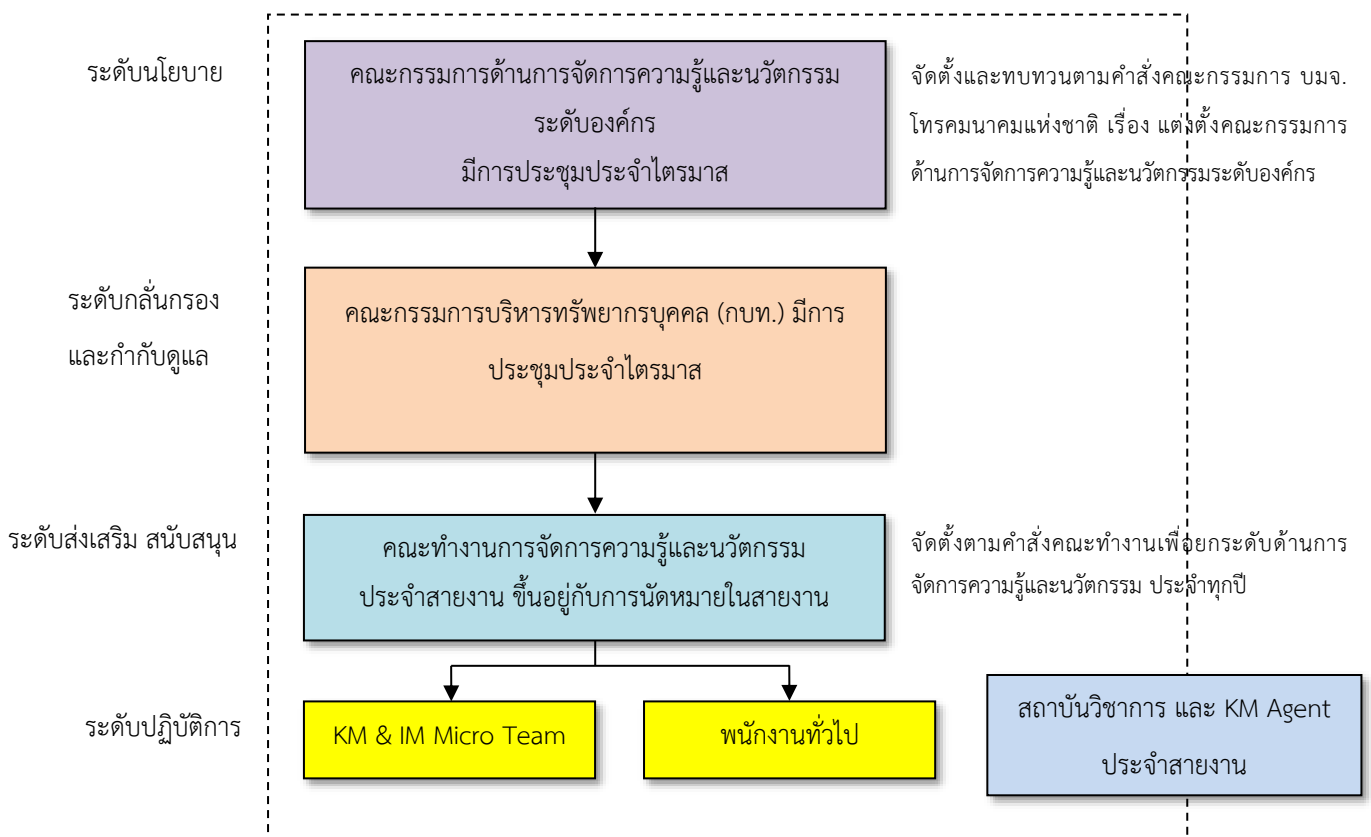
| Supplier | Input | Process | Output | Customer | Process Indicator |
|---|---|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • คณะทำงานฯ และคณะกรรมการฯ • สายงานที่จัดทำแผนแม่บทด้านต่างๆ • สก. • SE-AM | <ul style="list-style-type: none"> • แผนยุทธศาสตร์องค์กร • แผนแม่บทด้านต่างๆ เช่น HCM, Digital, ตลาด • ทิศทาง แนวโน้ม อุตสาหกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล • ผลการดำเนินการจัดการความรู้ปีก่อนหน้า • ข้อคิดเห็นจากคณะทำงานฯ และคณะกรรมการฯ • OFI จากผลประเมิน SE-AM ปีก่อนหน้า • ผลการสอบทาน (KM Audit) พร้อมข้อเสนอแนะ |  | <ul style="list-style-type: none"> • วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และนโยบายการจัดการความรู้ • แผนแม่บทการจัดการความรู้ ระยะเวลา 5 ปี • แผนการจัดการความรู้ ประจำปี • ผลการดำเนินการแผนการจัดการความรู้ ประจำปี • ข้อคิดเห็นจากคณะกรรมการฯ ชุดต่างๆ | <ul style="list-style-type: none"> • และคณะกรรมการการจัดการความรู้และนวัตกรรมระดับองค์กร • คณะทำงานเพื่อยกระดับด้าน KM&IM • คณะทำงาน KM&IM ประจำปีสายงาน • สก. | <p>ผลสำเร็จในการอนุมัตินโยบายและ/หรือแผนแม่บทการจัดการความรู้ และแผนการจัดการความรู้ ประจำปี ตามกรอบเวลา</p> |

2. การจัดสรรทรัพยากร (P2)

ในการดำเนินการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ นั้น ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการเป็นสิ่งสำคัญ จึงได้แบ่งทรัพยากรออกเป็น 3 กลุ่มคือ บุคลากรด้านการจัดการความรู้ งบประมาณ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)

2.1 บุคลากรด้านการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ขององค์กร บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการที่ทำให้การดำเนินการมุ่งไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ตั้งแต่ระดับบริหารที่จะเป็นผู้กำหนดนโยบาย กรอบหรือทิศทางกรดำเนินการ กำกับดูแล และส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ ในระดับปฏิบัติการจะเป็นผู้ดำเนินการด้านการจัดการความรู้ให้บรรลุผลตามแนวทางหรือแผนการจัดการความรู้ให้สำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นในการดำเนินการด้านการจัดการความรู้จึงได้จัดโครงสร้าง คณะกรรมการ คณะทำงาน และบุคลากรด้านการจัดการความรู้ประกอบด้วย



คณะกรรมการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมระดับองค์กร

จัดตั้งหรือทบทวนตามคำสั่งคณะกรรมการ บมจ.โทรคมนาคมแห่งชาติ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมระดับองค์กร โดยมีองค์ประกอบของคณะกรรมการและอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมระดับองค์กร บมจ.โทรคมนาคมแห่งชาติ และมีการประชุมเพื่อกำกับดูแล พร้อมข้อสังเกตและข้อเสนอแนะผลการดำเนินการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมทุกไตรมาส

คณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน

จัดตั้งตามคำสั่งคณะกรรมการเพื่อยกระดับด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำสายงาน โดยมีการจัดตั้งเป็นประจำทุกปี โดยมีองค์ประกอบของคณะกรรมการและอำนาจหน้าที่ตามคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ และมีการประชุมเพื่อติดตาม ทบทวน และประเมินผลการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ของสายงานตามการนัดหมายการประชุมของสายงาน

KM & IM Micro Team

KM & IM Micro Team คือ การรวมกลุ่มของพนักงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานเดียวกันหรือที่เกี่ยวข้องกัน มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทำให้เกิดการต่อยอดความรู้ และนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน และพัฒนานวัตกรรม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายทิศทางขององค์กร

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง KM & IM Micro Team

1. สร้างความรู้ที่สำคัญ และจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน
2. พนักงานเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน (Cross-Functional)
3. เสริมสร้าง/กระตุ้นให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานและยกระดับมาตรฐานการให้บริการ
5. สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สนองต่อความต้องการของลูกค้า ทำให้เกิดสินค้าและบริการขององค์กรที่แตกต่างจากคู่แข่ง
6. สนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ของสายงาน

ลักษณะของ KM & IM Micro Team

- หัวข้อเรื่องที่มาจากความต้องการร่วมกัน (Domain) โดยสมาชิกในทีมจะร่วมกันกำหนดประเด็นที่ต้องการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือพัฒนานวัตกรรม ที่มีประเด็นปัญหาที่เหมือนกันหรือคล้ายๆ กัน
- รวมกลุ่มเพื่อสร้างความสัมพันธ์และการเรียนรู้ร่วมกัน (Community) ซึ่งจะเป็นการสร้างสังคมการเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มสมาชิกทำให้เกิดการผสมพลังในการพัฒนาความรู้ในการทำงาน ยกกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือพัฒนานวัตกรรม

- ผลลัพธ์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (Practice) จะได้ความรู้ในเชิงปฏิบัติที่มีคุณค่าต่อองค์กรที่สามารถนำไปต่อยอดในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือพัฒนานวัตกรรม

องค์ประกอบของ KM & IM Micro Team

- สมาชิกในชุมชน คือ พนักงาน NT ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานเดียวกันหรือที่เกี่ยวข้องกันมารวมกลุ่มกันเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือพัฒนานวัตกรรม
- หัวข้อของงานหรือนวัตกรรมที่ต้องการปรับปรุงหรือพัฒนา
- ความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือพัฒนานวัตกรรม และสอดคล้องกับหัวข้อที่กำหนด
- กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือพัฒนานวัตกรรม อาจจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ และควรมีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ
- ระยะเวลาในการดำเนินการชุมชนนักปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

บทบาทสมาชิกใน KM & IM Micro Team

1. ผู้สนับสนุนทีม

- ✓ ผู้บริหารระดับฝ่ายขึ้นไป
- ✓ ให้ทิศทาง แนวคิดในการดำเนินการ KM & IM Micro Team
- ✓ สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการดำเนินการ
- ✓ สื่อสาร สร้างการยอมรับให้เกิดในพนักงานต่อการดำเนินการ KM & IM Micro Team
- ✓ สนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อมและแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่สมาชิกในทีม

2. หัวหน้าทีม

- ✓ เป็นสมาชิก KM & IM Micro Team
- ✓ กำหนดเป้าหมาย แนวทาง และขั้นตอนการดำเนินการ KM & IM Micro Team
- ✓ ดูแลและควบคุมการดำเนินการ KM & IM Micro Team ให้เป็นไปตามเป้าหมาย
- ✓ สร้างสภาพแวดล้อมและแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในทีม
- ✓ ให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่างๆ ในทีม
- ✓ ประเมินผลการดำเนินการของ KM & IM Micro Team

3. ผู้ประสานงานทีม

- ✓ เป็นสมาชิก KM & IM Micro Team
- ✓ อำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีม
- ✓ ประสานงานในการดำเนินการทั้งภายในและภายนอกทีม
- ✓ ประเมินผลและสื่อสารความสำเร็จของการดำเนินการ KM & IM Micro Team

- ✓ บันทึก รวบรวมข้อมูลความรู้จากการดำเนินการของทีม
- ✓ ทำฐานข้อมูลความรู้
- ✓ เผยแพร่ความรู้ที่ได้จาก KM & IM Micro Team ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ เป็นต้น

4. สมาชิกในทีม

- ✓ เป็นสมาชิก KM & IM Micro Team
- ✓ ร่วมกำหนดหัวข้อที่ต้องการและกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือพัฒนานวัตกรรม
- ✓ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาเพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือพัฒนานวัตกรรม
- ✓ ร่วมกันตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมของความรู้ที่เกิดขึ้น
- ✓ สื่อสารภายในทีม

ความรู้ที่ได้จากการดำเนินการ KM & IM Micro Team

- คู่มือ หรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ได้จากการร่วมกันปรับปรุงหรือพัฒนางาน
- กรณีศึกษา หรือเรื่องเล่าที่มาจากประสบการณ์จากการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชนนักปฏิบัติ
- นวัตกรรมของสินค้าหรือบริการ หรือกระบวนการที่ได้มาจากการค้นคว้า เรียนรู้ร่วมกัน

ประโยชน์ของ KM & IM Micro Team

ระยะสั้น

- เป็นเวทีในการแก้ไขปัญหาเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือพัฒนานวัตกรรม
- ได้แนวคิดหรือความรู้ที่หลากหลายจากการระดมสมอง
- เกิดความร่วมมือและประสานงานกัน เป็นการส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม
- มีช่องทางในการค้นหาและเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญ
- เกิดความผูกพันในการเป็นส่วนหนึ่งของทีม
- ความสนุกที่ได้แลกเปลี่ยน และต่อยอดความรู้ที่แต่ละคนสนใจ มีการถกเถียง อภิปรายกันด้วยหลักการ ตรรกะ อย่างเป็นเหตุเป็นผล

ระยะยาว

- เสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขององค์กร
- แหล่งรวบรวมและเผยแพร่ความรู้และวิธีปฏิบัติที่ดีเลิศ
- เป็นการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาองค์กรอย่างก้าวกระโดด

- เกิดเครือข่ายของกลุ่มวิชาชีพ

การจัดตั้ง KM & IM Micro Team

เป็นการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน ตามขอบเขตความรู้ที่สำคัญของสายงาน โดยมีแนวทางการพิจารณาขอบเขตความรู้ที่สำคัญคือ

- ความสอดคล้องกับทิศทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในระดับสายงาน
- เป็นความรู้ที่คุณค่าต่อองค์กรหรือสายงาน
- เป็นความรู้ที่ต้องนำมาจัดการอย่างเร่งด่วน
- ทำให้เกิดการปรับปรุงที่เห็นได้ชัดเจน หรือเป็นรูปธรรม
- มีโอกาสทำได้สำเร็จสูง (พิจารณาจากความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร ระยะเวลาดำเนินงาน)
- เป็นเรื่อง que ผู้บริหารให้การสนับสนุน

สถาบันวิชาการ

มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในด้านการจัดการความรู้ขององค์กร ตามความรับผิดชอบในโครงสร้างองค์กร ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2565 ดังนี้

| ระดับสายงาน | ฝ่าย | ส่วน | หน้าที่ความรับผิดชอบ |
|--------------------------|---------------------|------------------------------------|---|
| สายงานทรัพยากรบุคคล (ก.) | สถาบันวิชาการ (สก.) | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้ (อสก.) | <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์ความรู้ 2. จัดทำแผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้ (KM Master Plan) 3. พัฒนาระบบการและระบบในการบริหารจัดการองค์ความรู้ของบริษัท 4. สร้างและพัฒนาแนวทางและกลไกการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management) เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) รวมถึงส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองในรูปแบบต่าง ๆ 5. เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมและบริหารจัดการองค์ความรู้ และงานวิจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อธุรกิจของบริษัท 6. ส่งเสริมให้มีการใช้ซ้ำ ประยุกต์ และต่อยอดองค์ความรู้ โดยเชื่อมโยงกับแผนแม่บทการบริหารจัดการองค์ความรู้ของบริษัท 7. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ของบริษัท 8. กำกับดูแล วิเคราะห์และประเมินผลกลไก กระบวนการและระบบงานที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์ความรู้ 9. ดำเนินการด้านการจัดการความรู้ตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ |

| ระดับสายงาน | ฝ่าย | ส่วน | หน้าที่ความรับผิดชอบ |
|-------------|------|------|--|
| | | | 10. จัดทำและปรับปรุงกระบวนการทำงานและคู่มือปฏิบัติงานในงานที่รับผิดชอบ 11. ประเมินและจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของส่วนงาน 12. จัดทำแผนดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan – BCP) และบริหารความต่อเนื่องทางการดำเนินงาน (Business Continuity Management – BCM) |

KM Agent ประจำสายงาน

KM Agent ประจำสายงาน คือตัวแทนการจัดการความรู้ประจำสายงาน โดยมีบทบาทในการสนับสนุน ผลักดันให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับในองค์กรเห็นด้วย ยอมรับ และดำเนินการด้านการจัดการความรู้ของสายงาน โดยได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน การทำงานของ KM Agent ประจำสายงานจะเป็นการประสานร่วมกันกับส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้ สถาบันวิชาการ และเลขานุการคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน ซึ่งบทบาทในการเป็น KM Agent ประจำสายงาน ประกอบด้วย

- เสนอแนวทางการจัดการความรู้ที่เหมาะสมตามขอบเขตความรู้ที่สำคัญของสายงาน
- สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ ความสำคัญ และกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ในสายงาน
- กระตุ้นให้ผู้บริหารในสายงานมีส่วนร่วมต่อการจัดการความรู้ในสายงาน
- ติดตามผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ประจำสายงาน และ KM & IM Micro Team เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน
- ประเมินผลการจัดการความรู้ของสายงานและรายงานต่อคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน

คุณสมบัติของ KM Agent ประจำสายงาน

- เข้าใจบริบทการดำเนินการขององค์กร และสายงาน
- เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- มีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อผู้อื่น
- ประสานความร่วมมือในการดำเนินการกับผู้อื่นได้อย่างดี
- สามารถจูงใจผู้อื่นให้ดำเนินการตามเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่กำหนดไว้
- ยึดผลลัพธ์ในการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อการดำเนินการของสายงาน
- มีความใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง

ทักษะที่จำเป็นสำหรับ KM Agent ประจำสายงาน

- ความรู้ ความเข้าใจในด้านการจัดการความรู้

- การถอดความรู้ และการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ความสามารถในการใช้งานระบบ NT KM
- การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
- ความสามารถในการเป็น Facilitator/Coach
- ความคิดเชิงวิเคราะห์

พนักงานทั่วไป

พนักงานทั่วไปมีบทบาทในการสร้างความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ผ่านเครื่องมือการสร้างความรู้ต่างๆ ทั้งในรูปแบบการถ่ายทำคลิปสั้นเพื่อถ่ายทอดความรู้หรือประสบการณ์ในลักษณะของ Social Media เช่น Youtube, Facebook เป็นต้น การทำ AAR (After Action Review : AAR) ซึ่งเป็นเครื่องมือ เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น และนำมาทบทวนกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น โดยความรู้ที่ได้พนักงานสามารถนำไปจัดเก็บและเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ NT KM ทั้งในระบบ e-Portfolio และ Broadband KES เพื่อให้พนักงานคนอื่นเข้ามาศึกษาค้นคว้า และนำไปประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงการทำงานและพัฒนานวัตกรรมต่อไป

2.2 งบประมาณ

การดำเนินการจัดการความรู้จะมีการใช้งบประมาณใน 4 ส่วนคือ

| งบประมาณ | การนำไปใช้ |
|--|---|
| งบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการความรู้ | ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปี |
| งบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร | ดำเนินการในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้ความรู้ การฝึกอบรม/สัมมนา |
| งบลงทุนของสถาบันวิชาการ | ดำเนินการพัฒนาระบบ NT KM (e-Portfolio) |
| งบประมาณของสายงาน ทั้งในส่วนของงบลงทุนและงบทำการ | ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีสายงาน |

การพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ

ในกรณีใช้งบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการความรู้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ดังนี้

- กิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปี
- นอกเหนือจากแผนการจัดการความรู้ ประจำปี ดำเนินการจัดทำโครงการเพื่อขออนุมัติการใช้งบประมาณ

ในกรณีใช้งบประมาณของสายงาน เป็นไปตามหลักเกณฑ์ดังนี้

- กิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีสายงาน โดยการอนุมัติจากหัวหน้าคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำปีสายงาน

- กิจกรรมการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับขอบเขตความรู้สำคัญที่สายงานพิจารณาดำเนินการจัดการความรู้ตามแนวทางพิจารณาขอบเขตความรู้ที่สำคัญ

หลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากร

ในการจัดทำแผนการดำเนินการด้านการจัดการความรู้จะมีการจัดสรรทรัพยากรทั้งที่เป็นการเงินและไม่ใช้การเงิน เพื่อให้การดำเนินการตามแผนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์การจัดลำดับของแผนการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ที่อยู่ภายใต้แผนแม่บทการจัดการความรู้เพื่อใช้ในการจัดสรรทรัพยากร

เกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรแบ่งเป็น 2 กลุ่มหลักคือ

- ผลกระทบต่อองค์กรหรือสายงาน
- ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ

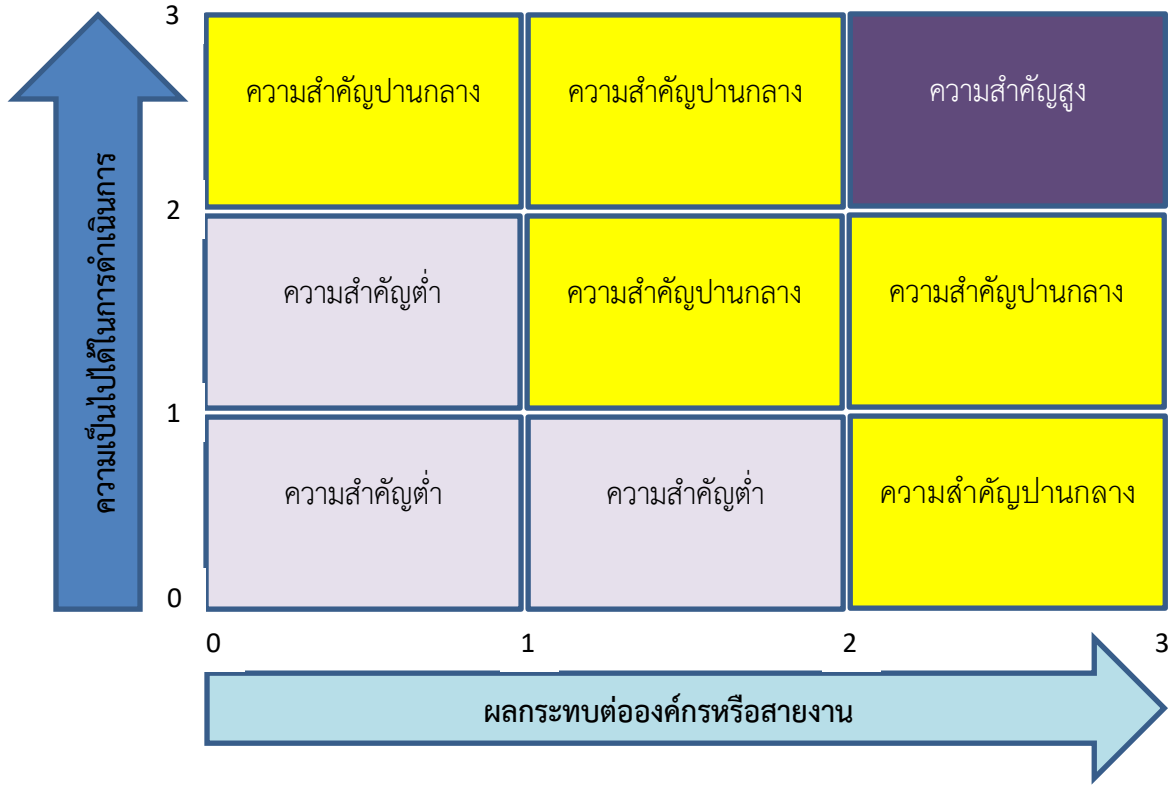
โดยในแต่ละกลุ่มหลักของเกณฑ์จะมีรายละเอียดของการวิเคราะห์ประกอบด้วย

| ผลกระทบต่อองค์กรหรือสายงาน | | |
|---|--|--|
| ความสอดคล้องต่อนโยบายองค์กรหรือสายงาน (30%) | ผลลัพธ์ที่ได้มีคุณค่าต่อองค์กรหรือสายงาน (40%) | มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการ (30%) |
| 3 คือ ตอบสนองต่อแผนระยะยาว (5 ปี) | 3 คือ สร้างคุณค่าให้องค์กรหรือสายงานสูง | 3 คือ จำเป็นต้องดำเนินการภายใน 1 ปี |
| 2 คือ ตอบสนองต่อแผนระยะกลาง (2 – 4 ปี) | 2 คือ สร้างคุณค่าให้องค์กรหรือสายงานปานกลาง | 2 คือ จำเป็นต้องดำเนินการภายใน 2 – 4 ปี |
| 1 คือ ตอบสนองต่อแผนระยะสั้น (1 ปี) | 1 คือ สร้างคุณค่าให้องค์กรหรือสายงานต่ำ | 1 คือ จำเป็นต้องดำเนินการภายใน 5 ปี |

| ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ | | |
|------------------------------|------------------------------|--|
| งบประมาณในการดำเนินการ (30%) | ระยะเวลาในการดำเนินการ (30%) | ความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้ของพนักงาน (40%) |
| 3 คือ น้อยกว่า 50,000 บาท | 3 คือ น้อยกว่า 1 ปี | 3 คือ พนักงานมีความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้พอเพียง |
| 2 คือ 50,000 – 100,000 บาท | 2 คือ 1 – 3 ปี | 2 คือ พนักงานมีความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้ปานกลาง |
| 1 คือ มากกว่า 100,000 บาท | 1 คือ มากกว่า 3 ปี | 1 คือ พนักงานมีความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้ไม่พอเพียง |

แผนผังการจัดลำดับความสำคัญ

ในการกำหนดความสำคัญของแผนการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ตามกลุ่มหลักเกณฑ์และเกณฑ์การพิจารณา โดยการให้คะแนนตามแต่ละเกณฑ์เพื่อใช้พิจารณาการจัดสรรงบประมาณ เมื่อทำการประเมินระดับคะแนนของแผนตามเกณฑ์ที่กำหนด ให้ระบุระดับความสำคัญในแผนผังการจัดลำดับความสำคัญ



ตารางลำดับความสำคัญ โดยมีคะแนนเต็ม 3

| แผน | ผลกระทบต่อองค์กรหรือสายงาน | | | ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ | | | คะแนนเฉลี่ย | | ระดับความสำคัญ |
|-----|---|--|--|------------------------------|------------------------------|---|----------------------------|-----------------------------|----------------|
| | ความสอดคล้องต่อนโยบายองค์กรหรือสายงาน (30%) | ผลลัพธ์ที่ได้มีคุณค่าต่อองค์กรหรือสายงาน (40%) | มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการ (30%) | งบประมาณในการดำเนินการ (30%) | ระยะเวลาในการดำเนินการ (30%) | ความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้ของพนักงาน (40%) | ผลกระทบต่อองค์กรหรือสายงาน | ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

2.3 เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการจัดการความรู้ของ NT เพื่อช่วยให้การจัดการความรู้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มขึ้น คือพนักงานสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึงมากขึ้น โดยการเข้าใช้งาน ยังคำนึงถึงการรักษาความปลอดภัยของความรู้ด้วย โดยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดการความรู้คือ

2.3.1 ระบบ NT KM (<http://ntkm.ntplc.co.th>)

เป็นเว็บไซต์กลางในการจัดการความรู้ของ NT (NT KM Portal) ที่ใช้สำหรับสื่อสารประชาสัมพันธ์ กิจกรรม/งานการจัดการความรู้ขององค์กร และเป็นจุดเชื่อมโยงสู่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดการความรู้อื่นๆ โดยประกอบด้วยระบบการสนับสนุนการจัดการความรู้ ดังนี้

2.3.1.1 ระบบ E-Portfolio (<http://eportfolio.ntplc.co.th>)

พัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ขององค์กร โดยพนักงานทุกคนสามารถเข้ามาแบ่งปัน ความรู้ผ่านระบบ E-Portfolio ได้ โดยระบบจะจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้แบบ Social ผู้ใช้งานสามารถแชร์ความรู้ที่เกิด จากการทำงาน การฝึกอบรม การจัดทำนวัตกรรม หรืองานวิจัยของตนในรูปแบบของบทความ รูปภาพ วิดีโอ และไฟล์ต่าง ๆ โดยผู้อ่านสามารถแสดงความคิดเห็น สอบถาม พูดคุย กับผู้เขียนได้ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันซึ่งจะมีประสิทธิภาพมากกว่า การเรียนรู้ด้วยตัวคนเดียว ระบบนี้สามารถสร้างกลุ่ม การให้คะแนนเพื่อจัดอันดับของผู้ใช้งาน เป็นต้น โดยจะมีการพัฒนา คุณลักษณะ (feature) เพิ่มอย่างต่อเนื่อง ยึดหลักที่ว่า มนุษย์ต้องการองค์ความรู้ในการอยู่รอดในสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างรวดเร็ว และการเป็นศูนย์รวมบทความที่ดีเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากงาน ประสบการณ์แบ่งปัน เรียนรู้ร่วมกัน สร้างสรรค์ NT

2.3.1.2 ระบบแหล่งความรู้ ชุมชนคนบรอดแบนด์ (Broadband KES : Knowledge & Experience Sharing)

เป็นระบบที่พัฒนาโดยผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันวิชาการ และพนักงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับ Broadband ทั่วประเทศ เพื่อเป็นแหล่งความรู้ชุมชนคนบรอดแบนด์ ที่ได้รวบรวม คัดสรรความรู้สำคัญที่จำเป็น (Critical Knowledge) ใช้แลกเปลี่ยน แบ่งปัน ประสบการณ์ด้านบรอดแบนด์ร่วมกัน เพื่อพัฒนาศักยภาพในการให้บริการลูกค้า บรอดแบนด์ของ NT โดยรองรับการใช้งานทั้งบนมือถือและคอมพิวเตอร์ นอกจากการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน กันในมวลหมู่ สมาชิกแล้ว Broadband KES ยังมีนักสร้างสรรค์คอนเทนต์ (Content Creator) จำนวนหลายท่าน ที่คอยสร้างสรรค์คอน เทนต์ที่อยู่ในกระแสความสนใจในปัจจุบัน อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และมีการเก็บสถิติความนิยม สำหรับใช้ในการ ปรับปรุงและพัฒนาคอนเทนต์ให้โดนใจ

แบบฟอร์มการจัดสรรทรัพยากรด้านการจัดการความรู้

สายงาน.....

ด้านงบประมาณ ที่ใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ประจำสายงาน และ KM & IM Micro Team

| โครงการ/กิจกรรม | งบประมาณที่ใช้ |
|-----------------|--|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| งบประมาณที่ใช้ | <input type="radio"/> เพียงพอ <input type="radio"/> ไม่เพียงพอ |

ด้านบุคลากร

| บุคลากรด้านการจัดการความรู้ | จำนวน | | ทักษะ/ความรู้ |
|-----------------------------|-------|--|---|
| KM Agent | | <input type="radio"/> เพียงพอ <input type="radio"/> ไม่เพียงพอ ต้องการเพิ่ม คน | <input type="radio"/> เพียงพอ <input type="radio"/> ไม่เพียงพอ |
| KM & IM Micro Team | | <input type="radio"/> เพียงพอ <input type="radio"/> ไม่เพียงพอ ต้องการเพิ่ม คน | <input type="radio"/> เพียงพอ <input type="radio"/> ไม่เพียงพอ |

ทักษะ/ความรู้ที่ต้องการเพิ่มเติม

| ทักษะ/ความรู้ของ KM Agent | ทักษะ/ความรู้ของ KM & IM Micro Team |
|---------------------------|-------------------------------------|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ : ระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการจัดการความรู้ (ระบบ NT KM)

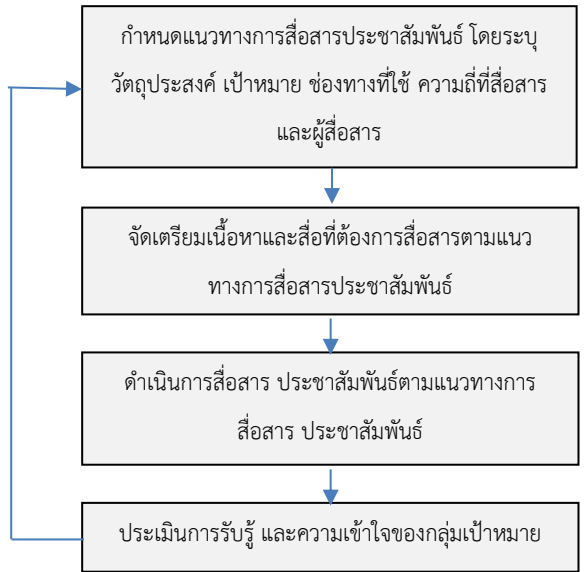
| ประเด็นการเข้าใช้งาน | | ความต้องการเพิ่มเติม |
|--|---|----------------------|
| ความยาก/ง่ายในการเข้าใช้งานระบบ NT KM ของสายงาน | <input type="radio"/> ง่าย <input type="radio"/> ยาก | |
| อุปกรณ์ที่สามารถเชื่อมต่อเพื่อเข้าใช้งานระบบ NT KM | <input type="radio"/> เพียงพอ <input type="radio"/> ไม่เพียงพอ | |
| การออกแบบระบบ NT KM | <input type="radio"/> ใช้งานง่าย <input type="radio"/> ใช้งานยาก | |

.....

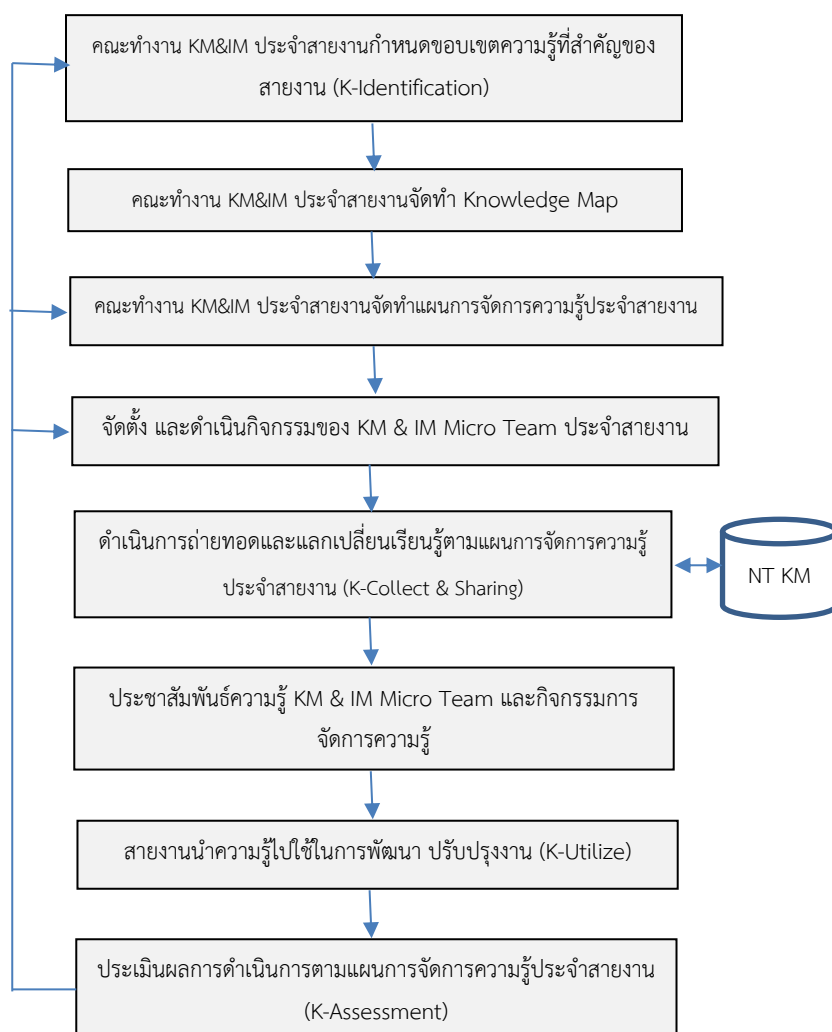
(.....)

เลขานุการคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำสายงาน

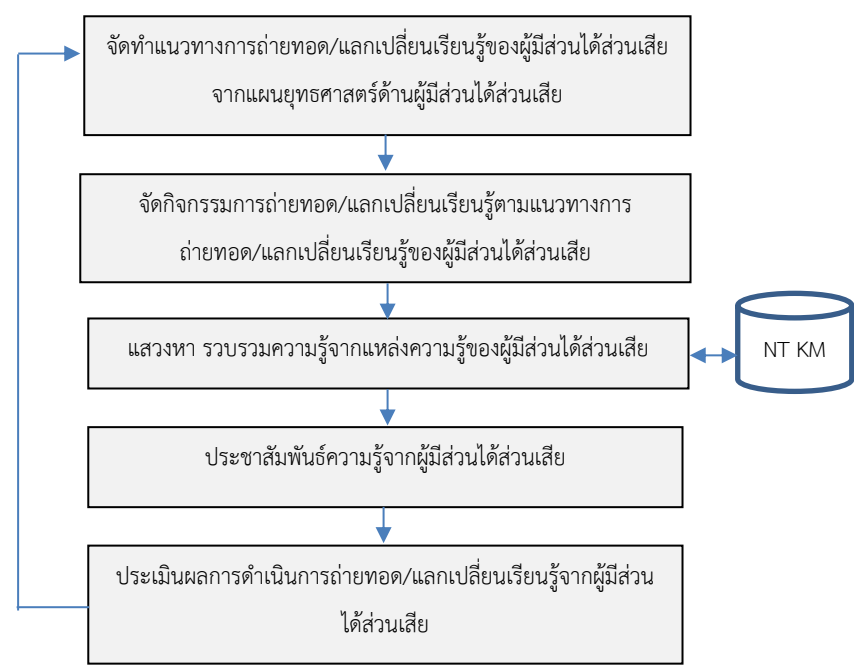
3. กระบวนการสื่อสารการจัดการความรู้ (P3)

| Supplier | Input | Process | Output | Customer | Process Indicator |
|--|--|---|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • คณะทำงานฯ และ คณะกรรมการฯ • สก. • กก. • SE-AM | <ul style="list-style-type: none"> • แผนแม่บทและแผนการจัดการความรู้ประจำปี • แผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน • การดำเนินการ KM & IM Micro Team • ผลประเมินการรับรู้และความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ประจำปีก่อนหน้านี้ • ผลสำรวจความพึงพอใจต่อสื่อประชาสัมพันธ์ HR News ประจำปีก่อนหน้านี้ • OFI จากผลประเมิน SE-AM ปีก่อนหน้านี้ • ผลการสอบทาน (KM Audit) พร้อมข้อเสนอแนะ |  <pre> graph TD A[กำหนดแนวทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ โดยระบุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ช่องทางที่ใช้ ความถี่ที่สื่อสาร และผู้สื่อสาร] --> B[จัดเตรียมเนื้อหาและสื่อที่ต้องการสื่อสารตามแนวทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์] B --> C[ดำเนินการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ตามแนวทางการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์] C --> D[ประเมินการรับรู้ และความเข้าใจของกลุ่มเป้าหมาย] D --> A </pre> | <p>แนวทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์</p> <p>เนื้อหาและสื่อที่ต้องการสื่อสาร</p> <p>ผลประเมินการรับรู้และความเข้าใจด้านการจัดการความรู้</p> | <p>สก. คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงาน</p> <p>สก. คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงาน</p> <p>ผู้บริหาร และพนักงาน</p> <p>สก. คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงาน</p> | <p>ความสำเร็จในการจัดทำสื่อตามแนวทางการสื่อสารฯ</p> <p>การสื่อสารตามกำหนดเวลา</p> |

4. กระบวนการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (P4)

| Supplier | Input | Process | Output | Customer | Process Indicator |
|--|--|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • คณะทำงานฯ และ คณะกรรมการฯ • สก. • ยย. • SE-AM | <ul style="list-style-type: none"> • แผนยุทธศาสตร์องค์กร • แผนแม่บทและแผนการจัดการความรู้ประจำปี • ผลการดำเนินการจัดการความรู้ปีก่อนหน้า • OFI จากผลประเมิน SE-AM ปีก่อนหน้า • ผลการสอบทาน (KM Audit) พร้อมข้อเสนอแนะ |  <pre> graph TD A[คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงานกำหนดขอบเขตความรู้ที่สำคัญของสายงาน (K-Identification)] --> B[คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงานจัดทำ Knowledge Map] B --> C[คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงานจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน] C --> D[จัดตั้ง และดำเนินกิจกรรมของ KM & IM Micro Team ประจำสายงาน] D --> E[ดำเนินการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน (K-Collect & Sharing)] E <--> NT_KM[(NT KM)] E --> F[ประชาสัมพันธ์ความรู้ KM & IM Micro Team และกิจกรรมการจัดการความรู้] F --> G[สายงานนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงงาน (K-Utilize)] G --> H[ประเมินผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน (K-Assessment)] H --> A </pre> | <p>ขอบเขตความรู้ที่สำคัญของสายงาน</p> <p>Knowledge Map</p> <p>แผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน</p> <p>KM & IM Micro Team ประจำสายงาน</p> <p>องค์ความรู้ในระบบ NT KM</p> <p>ผลการนำความรู้ไปใช้</p> <p>ผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน</p> | <p>สก. คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงาน</p> <p>สก. คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงาน</p> <p>สก. คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงาน</p> <p>สก. คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงาน</p> <p>ผู้บริหารและพนักงานในสายงาน</p> <p>ผู้บริหารและพนักงานในสายงาน</p> <p>สก. และ KM Agent ประจำสายงาน</p> <p>คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงาน</p> | <p>ความสำเร็จในการจัดทำ Knowledge Map ของสายงาน</p> <p>ความสำเร็จในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน</p> <p>ความสำเร็จในการจัดตั้ง KM & IM Micro Team ประจำสายงาน</p> <p>องค์ความรู้ที่ได้ตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน</p> <p>ผลสำเร็จในการนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงงาน</p> |

5. กระบวนการกำหนดและถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (P5)

| Supplier | Input | Process | Output | Customer | Process Indicator |
|---|--|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • ปย. • สก. • SE-AM | <ul style="list-style-type: none"> • แผนแม่บทและแผนการจัดการความรู้ประจำปี • แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • ผลการดำเนินการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปีก่อนหน้า • OFI จากผลประเมิน SE-AM ปีก่อนหน้า • ผลการสอบทาน (KM Audit) พร้อมข้อเสนอแนะ |  | <p>แนวทางการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>องค์ความรู้จากผู้มีส่วนได้เสีย</p> <p>สื่อ ปชส องค์ความรู้</p> <p>ผลการดำเนินการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> | <p>สก. คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงาน</p> <p>สก. KM & IM Micro Team</p> <p>สก. KM & IM Micro Team</p> <p>สก. คณะทำงาน KM&IM ประจำสายงาน</p> | <p>ความครบถ้วนขององค์ความรู้ตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> |

6. การสอบทานภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit)

หลักการและเหตุผล

การประเมินตนเอง เป็นกระบวนการที่มุ่งให้บุคคลเกิดการทบทวน ไตร่ตรองการปฏิบัติงาน (Revise) สะท้อนความคิด (Reflection) และนำไปสู่การพัฒนา (Improvement) ในภาระหน้าที่ของตนอย่างต่อเนื่องเป็นวัฏจักร (Cycle) (อวยพร เรื่องตระกูล และสุนทรพจน์ ดำรงพานิช. 2551) การประเมินตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อการทบทวนและเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงาน โดยต้องมีการกำหนดเป้าหมาย การติดตาม และการประเมินเพื่อทบทวนและเรียนรู้ในงานของตนเอง

ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) หมวดที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & IM) หมวดย่อยที่ 7.1 การจัดการความรู้ เกณฑ์ประเมินหัวข้อที่ 3 บุคลากร ข้อย่อยที่ 3.3 ความสามารถและความรับผิดชอบของทีมงานการจัดการความรู้ ระดับที่ 2 การกำหนดหน้าที่ของทีมงานการจัดการความรู้อย่างชัดเจนเพื่อให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการกำหนดแนวทาง/วิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน KM (KM audit) โดยแนวทาง/วิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการด้าน KM หรือ KM Audit หมายถึง การสอบทานกระบวนการซึ่งดำเนินการโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ และมีวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้น การสอบทานเชิงป้องกัน (Preventive approach) ในขั้นตอนการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานที่สำคัญให้สามารถ ดำเนินการไปได้ตามที่กำหนดโดยไม่มีข้อผิดพลาด และเกิดผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ ในขณะที่ผลของการสอบทานสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป เพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

- เพื่อทบทวนการปฏิบัติงานภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ในรอบปีที่ผ่านมาให้สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานที่กำหนด
- เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคจากการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้
- เพื่อพิจารณาหาแนวทาง/วิธีการในการปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

เป้าหมาย

การตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit) เพื่อทบทวน ปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

หลักเกณฑ์ในการตรวจสอบภายในด้วยตนเอง

เพื่อให้การตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน และวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างต่อเนื่อง จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อตรวจสอบภายในกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้

1. การดำเนินการของกระบวนการมีผลต่อการบรรลุตามเป้าหมายของแผนงาน
2. ระดับของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากกระบวนการไม่มีประสิทธิภาพ
3. ขอบเขตของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากกระบวนการไม่มีประสิทธิภาพ
4. ระยะเวลาของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

วิธีการตรวจสอบภายในด้วยตนเอง

ในการตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit) จะใช้แบบประเมินตนเองในการ ทบทวนการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการความรู้ โดยพนักงานที่รับผิดชอบตามกระบวนการนั้นๆ เป็นผู้ประเมินตนเอง และนำผลการตรวจประเมิน มาสรุปผลการประเมินภายในส่วนบริหารจัดการความรู้ ที่ให้พนักงานด้านการจัดการความรู้มี ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และร่วมกันหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกกระบวนการเพื่อตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้

ในการพิจารณาเพื่อคัดเลือกกระบวนการจัดการความรู้ที่จะต้องประเมินตรวจสอบภายในด้วยตนเองนั้น จะมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้

| ปัจจัย ระดับความรุนแรง | การดำเนินการของ กระบวนการมีผลต่อ การบรรลุตามเป้าหมาย ของแผนงาน | ระดับของผลกระทบที่ อาจเกิดขึ้นหาก กระบวนการไม่มี ประสิทธิภาพ | ขอบเขตของผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นหาก กระบวนการไม่มี ประสิทธิภาพ | ระยะเวลาของผลกระทบที่ อาจเกิดขึ้น |
|---------------------------|---|---|--|--------------------------------------|
| ระดับ 1 | เกินกว่าเป้าหมาย | ระดับพนักงาน | ระดับบุคคล | ระยะสั้น |
| ระดับ 2 | เป็นไปตามเป้าหมาย | ระดับปฏิบัติการ | ระดับส่วนงาน/สาย งาน | ระยะกลาง |
| ระดับ 3 | ไม่บรรลุเป้าหมาย | ระดับนโยบาย | ระดับองค์กร | ระยะยาว |

เมื่อนำกระบวนการจัดการความรู้ มาพิจารณาเพื่อคัดเลือกกระบวนการที่ประเมินตรวจสอบภายในตามหลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

| กระบวนการ | การดำเนินการ ของกระบวนการ มีผลต่อการบรรลุ ตามเป้าหมาย ของแผนงาน | ระดับของ ผลกระทบที่อาจ เกิดขึ้นหาก กระบวนการไม่มี ประสิทธิภาพ | ขอบเขตของ ผลกระทบที่อาจ เกิดขึ้นหาก กระบวนการไม่มี ประสิทธิภาพ | ระยะเวลาของ ผลกระทบที่อาจ เกิดขึ้น | ผลรวม |
|--|---|---|--|--|-------|
| กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ และ จัดทำแผนแม่บท แผนการจัดการ ความรู้ประจำปี | 2 | 3 | 3 | 2 | 10 |
| กระบวนการสื่อสารการจัดการ ความรู้ | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 |
| กระบวนการจัดการความรู้ และการ นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 |
| กระบวนการกำหนดและถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 |
| กระบวนการสอบทานภายในด้าน การจัดการความรู้ (KM Audit) | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 |
| กระบวนการสร้างวัฒนธรรมและ สภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ส่งเสริม การจัดการความรู้ | 2 | 2 | 3 | 3 | 10 |

จากการพิจารณาคะแนนรวมสูงสุดจากเกณฑ์การคัดเลือกพบว่า กระบวนการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ มีผลกระทบต่อเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนงานในระดับปฏิบัติการเพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ที่สำคัญทั้งขอบเขตระดับส่วนงาน/สายงาน และองค์กรที่ส่งผลในระยะยาวต่อองค์กร

ดังนั้น กระบวนการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ จึงเป็นกระบวนการที่จะนำมาประเมินเพื่อการตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้เพื่อใช้ในการควบคุม และปรับปรุงการดำเนินงานตามกระบวนการให้ได้ประสิทธิภาพ

แบบประเมินเพื่อการตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit)

แบบประเมินเพื่อการตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit) แบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการด้านการจัดการความรู้

ส่วนที่ 2 เป็นการให้คะแนนความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกระบวนการด้านการจัดการความรู้ โดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับคะแนนผลการประเมิน ซึ่งแต่ละหมายเลยมีความหมาย ดังนี้

| คะแนน | ระดับ | คำอธิบาย |
|-------|---------|---|
| 1 | น้อยมาก | มีการปฏิบัติ แต่ต้องปรับปรุงมาก หรือปฏิบัติได้น้อยกว่า หรือเท่ากับ ร้อยละ 30 ของงาน |
| 2 | น้อย | มีการปฏิบัติ แต่ต้องปรับปรุงค่อนข้างมาก หรือปฏิบัติได้ร้อยละ 31 – 50 ของงาน |
| 3 | ปานกลาง | มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์พอใช้ หรือปฏิบัติได้ร้อยละ 51 – 70 ของงาน |
| 4 | ดี | มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ดี หรือปฏิบัติได้ร้อยละ 71 – 90 ของงาน |
| 5 | ดีมาก | มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ดีมาก หรือปฏิบัติได้มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 91 ของงาน |

ในกรณีถ้าไม่มีการปฏิบัติ ไม่ต้องทำเครื่องหมาย

ส่วนที่ 3 เป็นการแสดงความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการด้านการจัดการความรู้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการ

| | |
|---|---|
| กระบวนการ..... | ส่วนงานที่รับผิดชอบ..... |
| รายละเอียดกระบวนการ..... | |
| <p>ความเกี่ยวข้องตามหลักเกณฑ์การตรวจสอบภายใน</p> <p><input type="checkbox"/> กระบวนการที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร</p> <p><input type="checkbox"/> กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงด้านการจัดการความรู้</p> <p><input type="checkbox"/> กระบวนการที่สนับสนุนการจัดการความรู้ของสายงาน</p> <p><input type="checkbox"/> กระบวนการที่สนับสนุนการดำเนินงานการจัดการความรู้</p> | |
| จำนวนพนักงาน..... | <p>รายชื่อพนักงานที่รับผิดชอบ</p> <p>1.</p> <p>2.</p> |

ส่วนที่ 2 เนื้อหาการตรวจประเมิน

| หัวข้อตรวจประเมิน | ระดับคะแนน | | | | | ปัญหาอุปสรรค | แนวทางแก้ไข |
|---|------------|---|---|---|---|--------------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1. กระบวนการมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินการที่ชัดเจน | | | | | | | |
| 2. กระบวนการมีความชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ | | | | | | | |
| 3. มีผลลัพธ์ของกระบวนการที่ชัดเจน และสะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ของการจัดการความรู้ | | | | | | | |
| 4. กระบวนการมีการบูรณาการหรือการส่งต่อผลลัพธ์ของงานกับกระบวนการอื่น | | | | | | | |
| 5. ตัววัดที่สำคัญในกระบวนการสะท้อนถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนินงาน | | | | | | | |
| 6. การเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัววัดที่สำคัญในกระบวนการเป็นไปด้วยความสะดวก และครบถ้วน | | | | | | | |
| 7. มีการระบุความเสี่ยงในกระบวนการ | | | | | | | |
| 8. มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในกระบวนการ | | | | | | | |
| 9. ในกรณีถ้าต้องการการจัดสรรทรัพยากรในกระบวนการ มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ | | | | | | | |
| 10. มีการระบุปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขในระหว่างการดำเนินงาน | | | | | | | |
| 11. มีการรายงานผลการดำเนินงานตามกระบวนการให้แก่ผู้จัดการส่วน | | | | | | | |
| 12. พนักงานที่รับผิดชอบในกระบวนการมีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ที่สอดคล้องกับกระบวนการ | | | | | | | |
| 13. พนักงานที่รับผิดชอบในกระบวนการมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | |

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

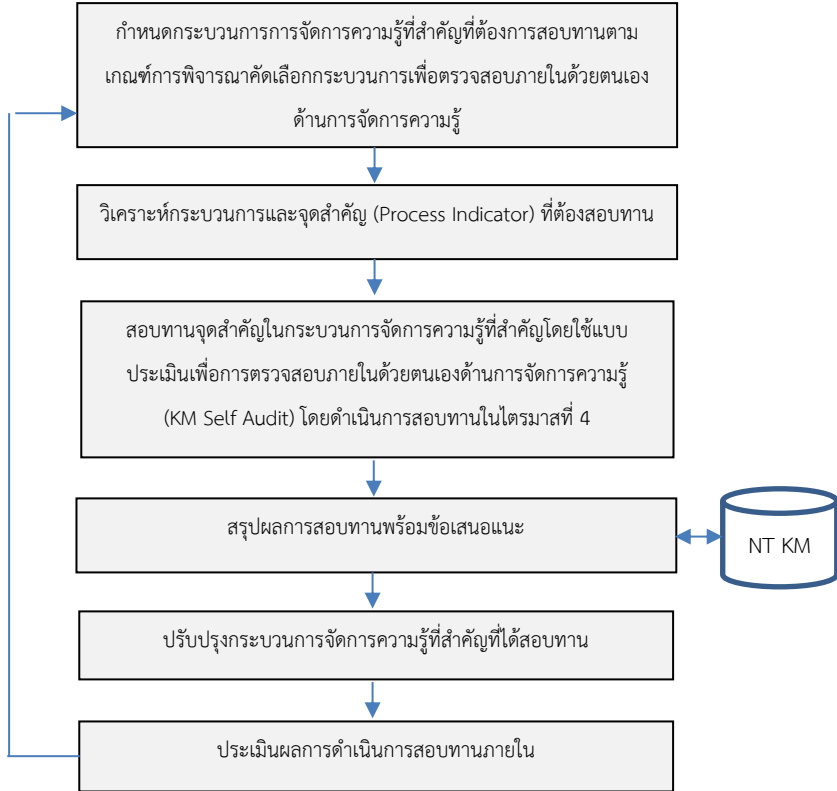
ลงชื่อ.....
(.....)

ผู้ประเมิน

ลงชื่อ.....
(.....)

ผู้จัดการส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้

6. กระบวนการสอบทานภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit) (P6)

| Supplier | Input | Process | Output | Customer | Process Indicator |
|---|--|---|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • สก • SE-AM | <ul style="list-style-type: none"> • กระบวนการในคู่มือการจัดการความรู้ • ผลการดำเนินการสอบทานภายในครั้งก่อนหน้า • OFI จากผลประเมิน SE-AM ปีก่อนหน้า |  | <p>กระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญที่ต้องการสอบทาน</p> <p>ผลการสอบทานพร้อมข้อเสนอแนะ</p> <p>การปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญ</p> <p>ผลการดำเนินการสอบทานภายใน</p> | <p>สก.</p> <p>สก.</p> <p>สก.</p> <p>สก.</p> <p>สก.</p> <p>สก.</p> | <p>การสอบทานกระบวนการตามกำหนดเวลา</p> <p>ผลการสอบทานได้ครบถ้วนตามแบบประเมิน</p> |

ความเชื่อมโยงของกระบวนการจัดการความรู้ การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และนวัตกรรม

