

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

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

หัวข้อการจัดการ  
ความรู้และนวัตกรรม

ระบบการจัดการความรู้ และนวัตกรรม

(นโยบายกระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินการ  
และแบบฟอร์ม)



## คำนำ

### การจัดการความรู้และนวัตกรรม

องค์การสวนพฤกษศาสตร์พระนางเจ้าสิริกิติ์ได้วางระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรม ซึ่งได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม พร้อมทั้งพัฒนากลไกทรัพยากรบุคคลที่จะผลักดันให้การจัดการความรู้และนวัตกรรมสามารถขับเคลื่อนองค์กรได้ อีกทั้งเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินการให้สอดคล้องกับระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจแบบใหม่ (State Enterprise Assessment Model) ดังนั้น เพื่อให้การผลักดันเป็นรูปธรรมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการกำหนดนโยบาย ออกแบบกระบวนการ ระเบียบปฏิบัติการ แบบฟอร์มเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินการและสร้างให้ระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรมมีความเป็นรูปธรรม และเป็นกลไกผลักดันอย่างแท้จริง

เอกสารฉบับนี้เป็นคู่มือการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ในการดำเนินการ ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมได้อย่างบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้นั่นเอง

## สารบัญ

	หน้าที่
คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
นโยบายการจัดการความรู้และนวัตกรรม.....	1
ระเบียบปฏิบัติงาน (Procedure) - การจัดการความรู้.....	4
ระเบียบปฏิบัติงาน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ (QP-KM-001) .....	5
ระเบียบปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (QP-KM-002).....	10
ระเบียบปฏิบัติงาน การบริหารจัดการทรัพยากร (QP-KM-003) .....	16
ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model) โครงสร้างความรู้ระดับงาน (Task Knowledge, Process Knowledge Model) (QP-KM-004).....	22
ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge Model) (QP-KM-005).....	29
ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการประเมินองค์ความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร (Critical Knowledge Assessment Process) (QP-KM-006).....	35
ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการจัดเก็บความรู้ และ รวบรวมเรียบเรียงความรู้ (Knowledge Capturing and Knowledge Synthesis Process) (QP-KM-007).....	42
ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation) (QP-KM-008).....	51
ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Exchange and Transferring) (QP-KM-009).....	64
ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการ วิธีการในการสอบทานการดำเนินงาน ของกระบวนการที่สำคัญ (Knowledge Management Audit (KM Audit)) (QP-KM-010).....	68
แบบฟอร์มกระบวนการจัดการความรู้.....	75
แบบฟอร์มการประเมินลักษณะของกิจการ (Business Imperative Evaluation) (FM-KM-001).....	76
แบบฟอร์มภาพรวมการบริหารโครงการ (Project Charter) (FM-KM-002).....	77
แบบฟอร์มการประเมินคุณค่าความรู้ขององค์กร (FM-KM-005).....	78
แบบฟอร์มวิเคราะห์การไหลของข้อมูลและความรู้ (Knowledge Flow) (FM-KM-006).....	83
แบบฟอร์มระบุและประเมินความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (FM-KM-007) .....	84
แบบฟอร์มแผนภูมิความรู้ (Knowledge Map) (FM-KM-008) .....	85
รายการความรู้ (Knowledge Master list) (FM-KM-009) .....	89

แบบฟอร์มการสัมภาษณ์ (Knowledge Acquisition Form) (FM-KM-010) .....	90
แผนกิจกรรมการจัดการความรู้ ประจำปี 2564 (FM-KM-011).....	99
แบบฟอร์มการวิเคราะห์การรวบรวมเรียบเรียงความรู้ Knowledge Synthesis Form (FM-KM-012).....	100
แบบฟอร์มสรุปการเรียนรู้ (Lesson Learnt Form) (FM-KM-013).....	101
แผนการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer Plan) (FM-KM-014).....	102
แผนการตรวจติดตามคุณภาพ (IQA Plan) (FM-KM-015).....	104
กำหนดการตรวจติดตาม (AUDIT SCHEDULE) (FM-KM-016).....	105
แบบฟอร์มแจ้งการปฏิบัติการแก้ไข / ป้องกัน (CAR/PAR) (FM-KM-017).....	106
รายงานการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (Quality Audit Report) (FM-KM-018).....	107
ระเบียบปฏิบัติงาน (Procedure) – การจัดการนวัตกรรม.....	108
ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้า (VOC) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(VOS) (QP-IM-001)....	109
ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดนวัตกรรม (QP-IM-002).....	115
ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการพัฒนานวัตกรรม (QP-IM-003).....	122
ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (QP-IM-004) .....	139
แบบฟอร์มกระบวนการจัดการนวัตกรรม .....	146
แบบฟอร์มการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FM-IM-001).....	147
แบบฟอร์มข้อมูลลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer and Stakeholder Personal) (FM-IM-002) .....	148
ข้อสรุปความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Customer and Voice of Stakeholder) (FM-IM-003) .....	151
แบบฟอร์มข้อสรุปการค้นพบเชิงลึก (Infer Insight) (FM-IM-004) .....	153
แบบฟอร์มมุมมองของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Point of view) (FM-IM-005).....	154
แบบฟอร์มกรอบความท้าทาย (Frame the Challenge) (FM-IM-006) .....	156
แบบฟอร์มการลำดับความสำคัญและเลือกแนวคิด (FM-IM-007).....	158
แบบฟอร์ม Final Prototype MVP (FM-KM-008) .....	159
ข้อเสนอโครงการ (FM-KM-009).....	160
แบบฟอร์มการวิเคราะห์กระบวนการ (SIPOC) (FM-IM-010).....	167
แบบฟอร์มการวิเคราะห์เหตุปัจจัย (Cause and Effect Diagram) (FM-IM-011).....	168
แบบฟอร์ม การจัดทำเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (FM-IM-012).....	169
แบบฟอร์มแผนผังกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategy Map) (FM-IM-013) .....	172
ภาคผนวก.....	174
แต่งตั้งผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Facilitator)	
องค์การสวนพฤกษศาสตร์ .....	175

## นโยบายการจัดการความรู้และนวัตกรรม

### วัตถุประสงค์

นโยบายการจัดการจัดการความรู้และนวัตกรรม กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ และดำเนินการของระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรมให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์องค์กร แผนยุทธศาสตร์ องค์กร อันจะนำไปสู่การบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

### วิสัยทัศน์การจัดการความรู้และนวัตกรรม

เป็นองค์กรฐานความรู้และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และพัฒนานวัตกรรมที่มีความคุ้มค่าเชิงพาณิชย์และผลตอบแทนทางสังคม

### พันธกิจการจัดการความรู้และนวัตกรรม

1. พัฒนาระบบการจัดการจัดการความรู้และนวัตกรรม
2. พัฒนาความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
3. ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

## นโยบายการจัดการความรู้

### 1. นโยบายการนำองค์กร (KM Leadership)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ให้ความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อการมีส่วนร่วมของผู้นำองค์กรทุกระดับเพื่อผลักดันวิสัยทัศน์ พันธกิจ กิจกรรมการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และมีประสิทธิผล

### 2. นโยบายการวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญในการจัดสรรทรัพยากร การวางแผนการจัดการ และการติดตามผลการจัดการความรู้ในองค์กร

### 3. นโยบายบุคลากร

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มุ่งมั่นในการสร้างความตระหนัก การรับรู้ถึงความสำคัญ และการมีส่วนร่วมของพนักงานในเรื่องการจัดการความรู้ รวมถึงการพัฒนาขีดความสามารถของทีมงานการจัดการความรู้ ให้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ให้สามารถสร้างนวัตกรรม และบรรลุตามวิสัยทัศน์ได้ด้วยค่านิยมที่สอดคล้องกับการจัดการความรู้ และวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง

#### 4. นโยบายกระบวนการจัดการความรู้ และกระบวนการปฏิบัติงาน

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มุ่งมั่น ในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้และการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปปฏิบัติเพื่อสร้างระบบที่ใช้ความรู้เป็นพื้นฐาน โดยการรับสารสนเทศจากทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ

#### 5. นโยบายผลลัพธ์ของการจัดการความรู้

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มีความตั้งใจในการผลักดันกระบวนการจัดการความรู้จนสร้างผลลัพธ์ในการดำเนินการและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตามแนวทางยุทธศาสตร์องค์กร

### นโยบายการจัดการนวัตกรรม

#### 1. นโยบายการนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารในการผลักดันแสดงออกถึงบทบาทต่อการสร้างนวัตกรรม และวัฒนธรรมที่ผลักดันนวัตกรรมขององค์กรเพื่อนำองค์กรสู่ความยั่งยืน

#### 2. นโยบายยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มีความมุ่งมั่นในการพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมและการนำแผนนวัตกรรมที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างนวัตกรรมทั้งในเชิงพาณิชย์ และสังคม

#### 3. นโยบายนวัตกรรมเพื่อมุ่งเห็นลูกค้าและตลาด

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มีความมุ่งมั่นในการพัฒนานวัตกรรมผ่านกระบวนการนวัตกรรมที่ทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและตลาด

#### 4. นโยบายความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการจัดทำกระบวนการจัดการความรู้ที่เชื่อมโยงกับกระบวนการพัฒนานวัตกรรม ในฐานะองค์กรฐานความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

## 5. นโยบายวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มีความตระหนักอย่างยิ่งต่อการดำเนินการในการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการจัดการนวัตกรรม และสอดคล้องกับค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร

## 6. นโยบายกระบวนการนวัตกรรม

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มีนโยบายในการดำเนินการออกแบบกระบวนการจัดการ นวัตกรรม ระเบียบปฏิบัติงานการจัดการนวัตกรรม รวมถึง เอกสาร แบบฟอร์มเพื่อวางรากฐานของ กระบวนการจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ

## 7. นโยบายการจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญในการจัดสรรทรัพยากร การวางแผนการ จัดการและการติดตามผลการจัดการนวัตกรรมในองค์กร

## 8. นโยบายผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มีความตั้งใจในการผลักดันกระบวนการจัดการนวัตกรรม จนสร้างผลลัพธ์ในการดำเนินการและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตามแนวทางยุทธศาสตร์องค์กร

**ระเบียบปฏิบัติงาน (Procedure) - การจัดการความรู้**



**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ (QP-KM-001)**

## ระเบียบปฏิบัติงาน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้

### วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อให้ได้มาซึ่งแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.)
2. เพื่อเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์องค์กร และแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ให้สอดคล้องและเป็นเครื่องมือในการผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์องค์กรประสบความสำเร็จ
3. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และบริหารจัดการดำเนินการตามกระบวนการ

### คำนิยาม (Definition)

1. **แผนยุทธศาสตร์** หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal)
2. **การจัดการความรู้** หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ทั้งในองค์กร บุคคล และกระบวนการที่ผ่านประสบการณ์จากการลงมือปฏิบัติ ซึ่งได้รับการจัดทำเป็นกระบวนการหรือระบบ อย่างชัดเจนในองค์กร

### ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

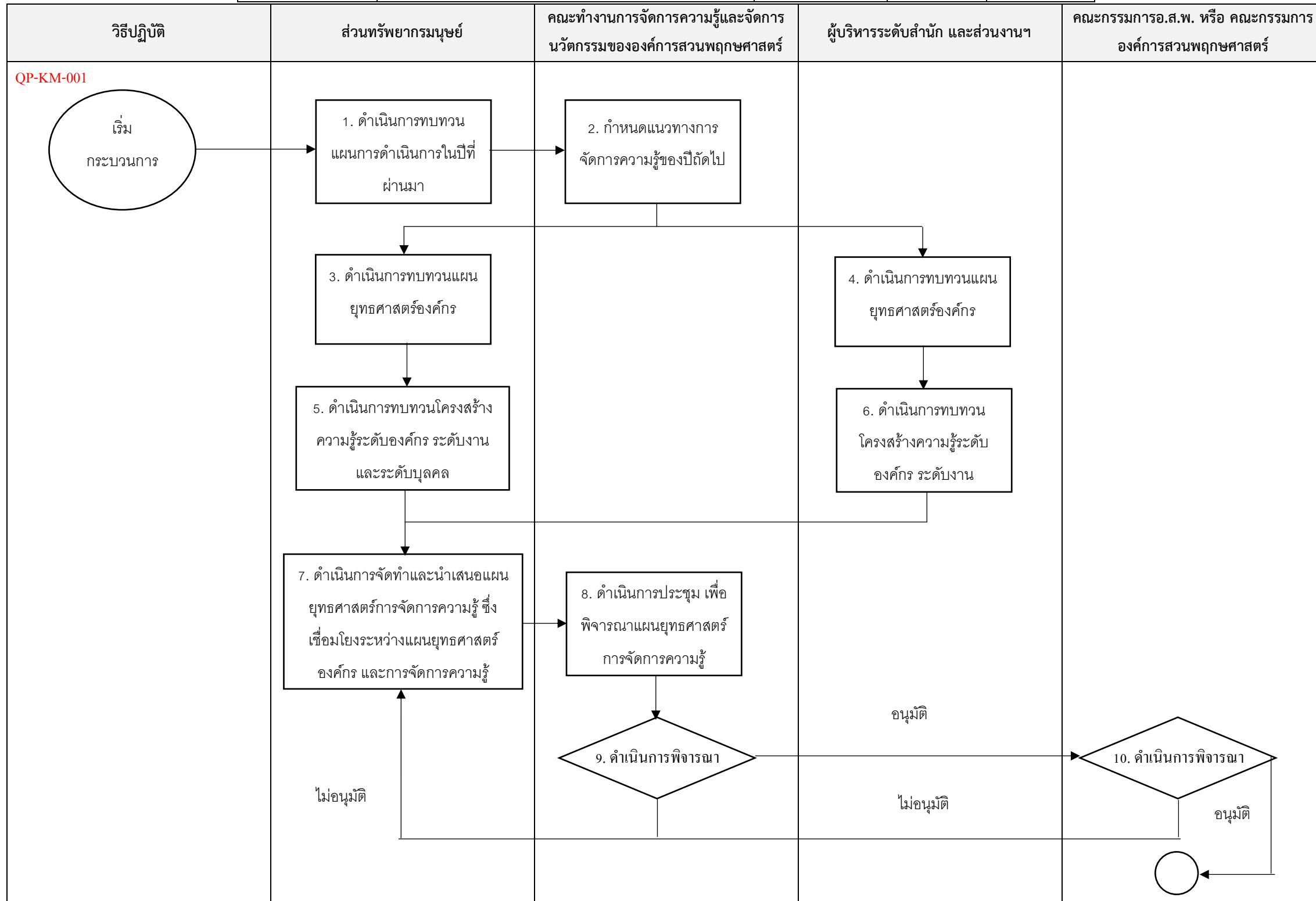
ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และนำเสนอ
2. คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	พิจารณา และอนุมัติ
3. หัวหน้าส่วนงานของทุกสำนัก และผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการ	มีส่วนร่วม และดำเนินการตามกิจกรรม และตัวชี้วัด

### อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กรฉบับเดิม

องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-001	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการ จัดการความรู้		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



องค์การสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-KM-001	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการ จัดการความรู้			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน	ผู้รับผิดชอบ

วิธีปฏิบัติ	ส่วนทรัพยากรมนุษย์	คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการ นวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	ผู้บริหารระดับสำนัก และส่วนงานฯ	คณะกรรมการอ.ส.พ. หรือ คณะกรรมการ องค์การสวนพฤกษศาสตร์
	<pre> graph TD     A[11. ดำเนินการจัดทำ แผนการสื่อสาร] --&gt; B[12. ดำเนินการสื่อสารแผน ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ให้แก่พนักงานทั่วทั้งองค์กร]     B --&gt; C((เสร็จสิ้น กระบวนการ))           </pre>			

## ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารต้องดำเนินการทบทวนแผนการดำเนินการในปีที่ผ่านมา และนำเสนอต่อคณะกรรมการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อกำหนดแนวทางการจัดการความรู้ของปีถัดไป
2. ส่วนทรัพยากร มนุษย์สำนักบริหาร ต้องจัดทำทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์กรร่วมกับผู้บริหารในระดับสำนัก และส่วนงานทั้งหมด
3. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร ร่วมกับ ผู้บริหารระดับสำนัก และส่วนงานทำการทบทวนโครงสร้างความรู้ระดับองค์กร ระดับงาน
4. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร ทบทวนความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge Model) สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Functional Competency)
5. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์องค์กร และการจัดการความรู้
  - 5.1 แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (Knowledge Management Strategic Plan and Knowledge Management Strategic Formulation)
  - 5.2 วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ (KM Vision)
  - 5.3 ตัวแบบการจัดการความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model)
  - 5.4 ตัวแบบการจัดการความรู้ระดับงานหรือกระบวนการ (Task Knowledge Model)
  - 5.5 แผนปฏิบัติการประจำปี (Annual Action Plan)
  - 5.6 แผนปฏิบัติการระยะเวลา 2 – 3 ปี (2-3 Year Action Plan)
6. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร นำเสนอแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ต่อ คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
7. เมื่อได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะทำงานการจัดการความรู้ และ จัดการนวัตกรรมของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ จะต้องนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อพิจารณาอนุมัติ
8. เมื่อได้รับการอนุมัติจาก คณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ส่วนทรัพยากรมนุษย์ต้อง นำมาจัดทำแผนการสื่อสารและดำเนินการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ให้แก่ พนักงานทั่วทั้งองค์กร

## เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)
2. นโยบายการจัดการความรู้ (QM-KM-002)

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**การกำหนดนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และ**  
**ตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว**  
**(QP-KM-002)**

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**การกำหนดนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้**  
**และตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว**

**วัตถุประสงค์ (Objective)**

1. เพื่อกำหนด ทบทวน นโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้
2. เพื่อกำหนด ทบทวน ตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้น และระยะยาวเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้
3. จัดทำเป้าหมาย ตัวชี้วัดเป้าหมายทั้งในระยะสั้น และระยะยาวที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้
4. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่รับผิดชอบ และบริหารจัดการดำเนินการตามกระบวนการ

**คำนิยาม (Definition)**

1. **นโยบายการจัดการความรู้** หมายถึง กรอบแนวทางในการบริหารจัดการความรู้ ในลักษณะประกาศให้พนักงานทั้งองค์กรปฏิบัติและดำเนินการ
2. **ตัวชี้วัด** หมายถึง สิ่งที่ใช้ในการประเมินถึงความสำเร็จ และล้มเหลวของการดำเนินการ ที่กำหนดแนวทางตามแผนยุทธศาสตร์

**ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)**

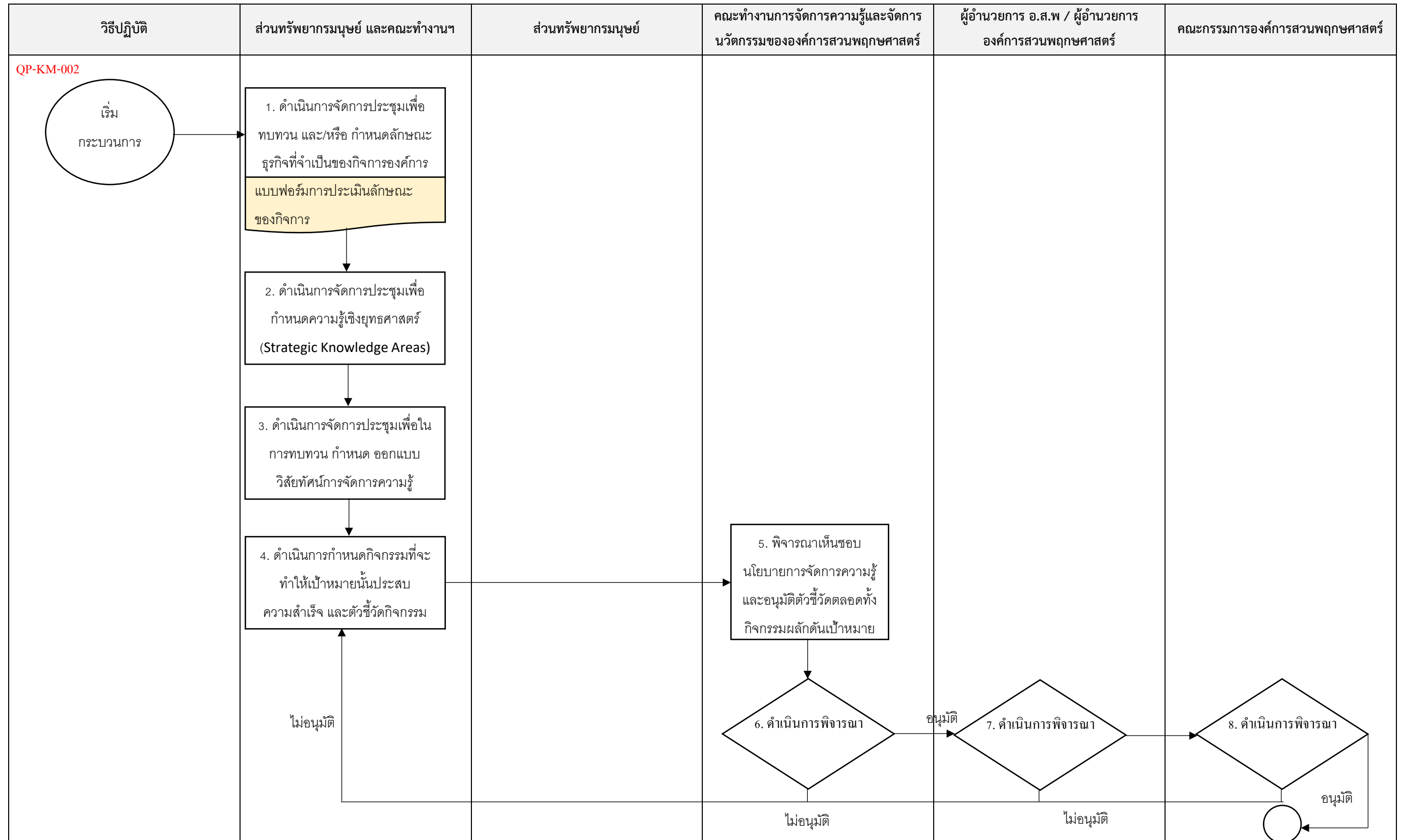
ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และนำเสนอ
2. คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์กรสวนพฤกษศาสตร์	พิจารณา และอนุมัติ
3. หัวหน้าส่วนงานของทุกสำนัก และผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการ	มีส่วนร่วม และดำเนินการตามกิจกรรม และตัวชี้วัด
4. คณะกรรมการองค์กรสวนพฤกษศาสตร์	อนุมัติ

**อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)**

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กรฉบับเดิม
2. นโยบายการจัดการความรู้ฉบับเดิม

องค์กรสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-KM-002	Procedure Name	ระดับต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการกำหนดนโยบายขององค์กร เกี่ยวกับการจัดการความรู้ และตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมาย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน	ผู้รับผิดชอบ





องค์กรสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-KM-002	Procedure Name	ประเภทต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการกำหนดนโยบายขององค์กร เกี่ยวกับการจัดการความรู้ และตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมาย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน	ผู้รับผิดชอบ

วิธีปฏิบัติ	ส่วนทรัพยากรมนุษย์ และคณะทำงานฯ	ส่วนทรัพยากรมนุษย์	คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการ นวัตกรรมขององค์กรสวนพฤกษศาสตร์	ผู้อำนวยการ อ.ส.พ / ผู้อำนวยการ องค์กรสวนพฤกษศาสตร์	คณะกรรมการองค์กรสวนพฤกษศาสตร์
	<pre> graph TD     A[9. ดำเนินการจัดทำ แผนการสื่อสาร] --&gt; B[10. ดำเนินการสื่อสารนโยบาย การจัดการความรู้ และตัวชี้วัด]     B --&gt; C((เสร็จสิ้น กระบวนการ))           </pre>				

## ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารดำเนินการจัดการประชุมร่วมกับ คณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อทบทวน และ/หรือ กำหนดลักษณะที่จำเป็นของกิจการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (Business Imperative) ว่ามีลักษณะเป็น กิจการหรือธุรกิจแบบใด ใน 4 แบบ ดังนี้
  - 1.1 กิจการที่องค์กรที่เน้นลักษณะการผลิตที่เป็นเลิศ (Operational Excellence)
  - 1.2 กิจการที่องค์กรที่เน้นลักษณะความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Customer Knowledge)
  - 1.3 กิจการที่องค์กรที่เน้นลักษณะนวัตกรรม (Innovation)
  - 1.4 กิจการที่องค์กรที่เน้นการเติบโตและความท้าทาย (Growth & Change)
2. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร ประชุมร่วมกับ คณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อกำหนดความรู้เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Knowledge Areas)
3. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารต้องดำเนินจัดประชุมร่วมกับ คณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในการทบทวน กำหนด ออกแบบวิสัยทัศน์การจัดการความรู้
4. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และ คณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ กำหนดกิจกรรมที่จะทำให้เป้าหมายนั้นประสบความสำเร็จ และตัวชี้วัดกิจกรรม ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร
5. คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ พิจารณาเห็นชอบนโยบายการจัดการความรู้ และอนุมัติตัวชี้วัดตลอดทั้งกิจกรรมผลักดันเป้าหมาย เพื่อนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการโดยละเอียดโดย ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร
6. เมื่อได้รับการเห็นชอบจากที่ประชุม คณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ จะต้องนำเสนอต่อผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อพิจารณาอนุมัติ
7. เมื่อได้รับการอนุมัติจากผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ จะต้องนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อพิจารณาอนุมัติ
8. เมื่อได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ส่วนทรัพยากรมนุษย์ ต้องนำมาจัดทำแผนการสื่อสาร และดำเนินการสื่อสาร ให้แก่พนักงานทั่วทั้งองค์กร

### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. นโยบายการจัดการความรู้ (QM-KM-002)
2. แบบฟอร์มการประเมินลักษณะของกิจการ (Business Imperative Evaluation) (FM-KM-001)

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**การบริหารจัดการทรัพยากร (QP-KM-003)**

## ระเบียบปฏิบัติงาน การบริหารจัดการทรัพยากร

### วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อวางแผนการจัดการ การใช้ แหล่งที่มา และอรรถประโยชน์ของการใช้ทรัพยากรต่างๆ ในการจัดการความรู้
2. เพื่อกำหนดทรัพยากรที่มีความจำเป็นต้องใช้ในการบริหารจัดการความรู้
3. เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวทางการกำหนดเกณฑ์ทั้งในการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ อันรวมถึงงบประมาณในการดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์
4. เพื่อบริหารจัดการ จัดลำดับความสำคัญ ให้ทรัพยากรต่างๆ มีความเหมาะสม ยืดหยุ่นต่อการดำเนินการด้านการบริหารจัดการความรู้

### คำนิยาม (Definition)

1. ทรัพยากรการบริหารจัดการความรู้ หมายถึง สิ่งที่มีความจำเป็นได้รับการคุ้มครอง และลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันความสำเร็จของการจัดการความรู้ในองค์กร อันประกอบด้วย เงินหรือทุน ทรัพยากรบุคคล เครื่องมือ อุปกรณ์ ระยะเวลา

### ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

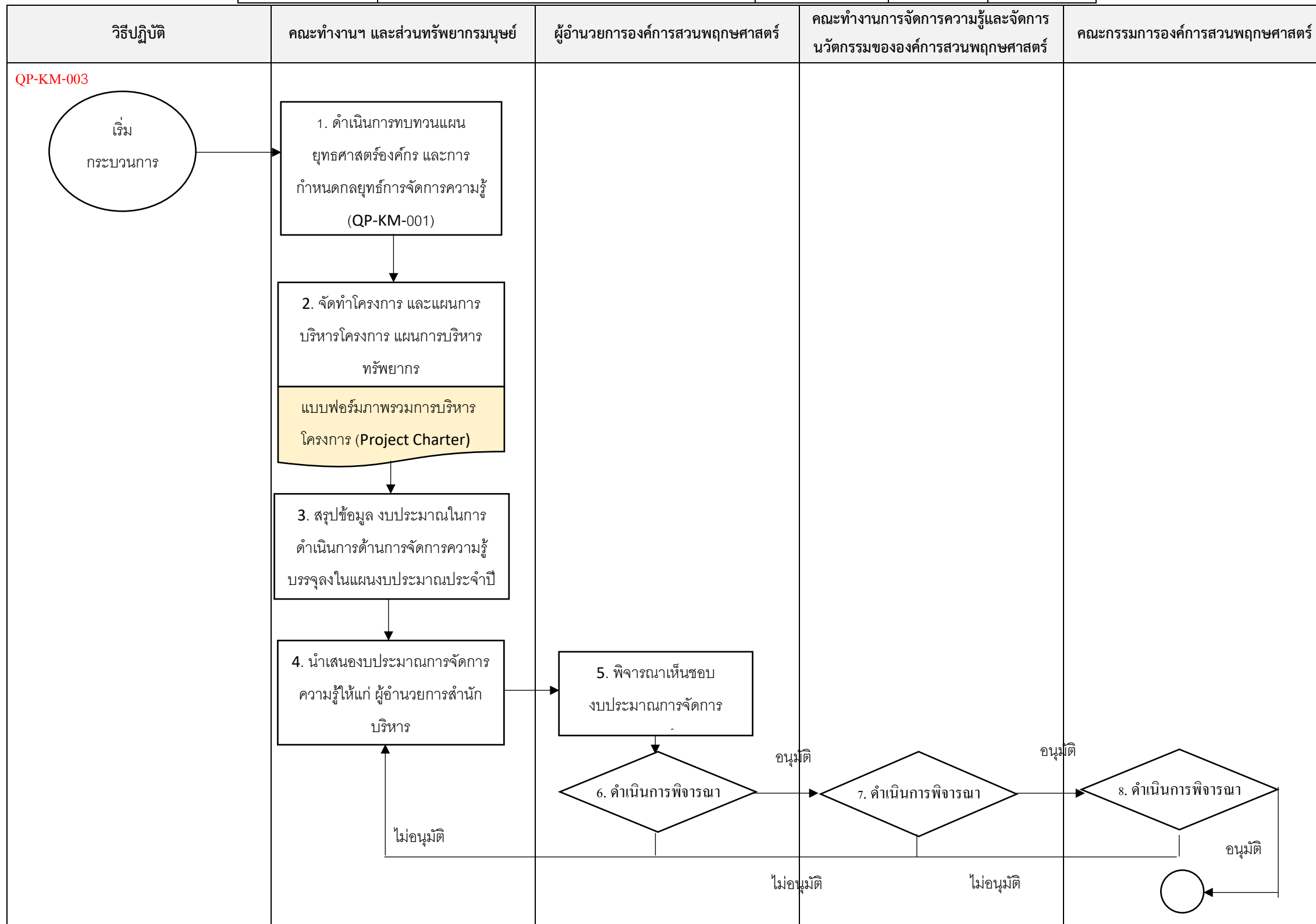
ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และนำเสนอ
2. คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	พิจารณา และเห็นชอบ
3. ผู้อำนวยการสำนักบริหาร	นำเสนอ เห็นชอบ และอนุมัติ
4. คณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์	อนุมัติ

### อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)

องค์กรสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-003	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากร		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



องค์การสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-KM-003	Procedure Name	ประเภทตราค้นฉบับ		
Date :	กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากร			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน	ผู้รับผิดชอบ

วิธีปฏิบัติ	คณะทำงานฯ และส่วนทรัพยากรมนุษย์	ส่วนทรัพยากรมนุษย์	คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	คณะกรรมการสวนพฤกษศาสตร์
<p>เสร็จสิ้น กระบวนการ</p> <p>หมายเหตุ : กรณีที่เป็น ทรัพยากรอื่นที่ไม่ใช่ งบประมาณ ส่วนทรัพยากรมนุษย์ มีหน้าที่ นำเสนอและขอให้คณะทำงานฯ พิจารณา และประสานงานเพื่อดำเนินการต่อไป</p>	<p>11. นำเสนอการทบทวนแผนการ ใช้ทรัพยากร และงบประมาณทุก ไตรมาส</p>	<p>9. ดำเนินการตามแผนงาน แผน งบประมาณ แผนทรัพยากรทั้งหมด พร้อมทั้งรายงานความคืบหน้า</p> <p>10. นำเสนอผลการดำเนินการ และแผนการใช้ทรัพยากรเพื่อการ จัดการความรู้ ทุกเดือน</p>		

## ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

### ขั้นตอนการจัดทำ

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001) ที่ได้รับการอนุมัติหรือยืนยันจากคณะกรรมการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ / ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารจัดทำโครงการ และ แผนการบริหารโครงการ แผนการบริหารทรัพยากร ลงในแบบฟอร์มภาพรวมการบริหารโครงการ (Project Charter) (FM-KM-002)
2. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารสรุปข้อมูล งบประมาณในการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ บรรจุลงในแผนงบประมาณประจำปีของส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร (อ้างอิง แบบฟอร์มเอกสารการจัดทำงบประมาณตามรูปแบบลักษณะขององค์การสวนพฤกษศาสตร์)

### ขั้นตอนนำเสนอ

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารนำเสนองบประมาณการจัดการความรู้ให้แก่ ผู้อำนวยการสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อพิจารณาเห็นชอบ
2. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร นำเสนองบประมาณการจัดการความรู้ให้แก่ คณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อพิจารณาเห็นชอบ
3. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร จัดทำเอกสารเพื่อนำเสนองบประมาณทั้งหมดตามเอกสารการจัดทำงบประมาณ ต่อคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์เพื่อพิจารณาอนุมัติ
4. เมื่อได้รับการอนุมัติจาก คณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์แล้ว ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารจะต้องดำเนินการตามแผนงาน แผนงบประมาณ แผนทรัพยากรทั้งหมด พร้อมทั้งรายงานความคืบหน้าต่อผู้อำนวยการสำนักบริหาร คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ และคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ตามลำดับ



## ขั้นตอนทบทวน

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการนำเสนอผลการดำเนินการ และแผนการใช้ทรัพยากรเพื่อการจัดการความรู้ ทุกเดือนในการประชุมคณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
2. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารและคณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการนำเสนอการทบทวนแผนการใช้ทรัพยากร และงบประมาณทุกไตรมาส เพื่อทำการทบทวนจากคณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
3. เมื่อมีการปรับลดหรือเพิ่มงบประมาณระหว่างกาล ให้อ้างอิงระเบียบปฏิบัติด้านงบประมาณขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ สำหรับกรณีงบประมาณ
4. กรณีที่เป็นทรัพยากรอื่นที่ไม่ใช่งบประมาณ ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารมีหน้าที่นำเสนอและขอให้คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์พิจารณาและประสานงานเพื่อดำเนินการต่อไป

## เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)
2. แบบฟอร์มภาพรวมการบริหารโครงการ (Project Charter) (FM-KM-002)
3. ระเบียบปฏิบัติด้านงบประมาณขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

**ระเบียบปฏิบัติงาน**

**กระบวนการการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model) โครงสร้างความรู้ระดับงาน (Task Knowledge, Process Knowledge Model)  
(QP-KM-004)**

## ระเบียบปฏิบัติงาน

### กระบวนการการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model)

### โครงสร้างความรู้ระดับงาน (Task Knowledge, Process Knowledge Model)

#### วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อกำหนด ระบุโครงสร้างความรู้ (Knowledge Structure)
2. เพื่อกำหนดจัดทำความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge / Enterprise Knowledge)
3. เพื่อกำหนดจัดทำความรู้ระดับงาน (Task Knowledge / Work Process)
4. เพื่อดำเนินการเชื่อมโยงความรู้ระดับองค์กร สู่ความรู้ระดับงาน และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้

#### คำนิยาม (Definition)

1. **ความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model)** หมายถึง ผลรวมของความรู้ต่างๆ ในองค์กรที่สร้างมูลค่าให้แก่ธุรกิจ ทั้งในรูปแบบสิทธิบัตร ทรัพย์สินทางปัญญา ความรู้ผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะเป็นความรู้หลัก (Critical Knowledge Area) เป็นระดับความรู้เชิงยุทธศาสตร์
2. **ความรู้ระดับงาน (Task Knowledge Model / Work Process Knowledge)** หมายถึง ผลรวมของความรู้ต่างๆ ในกระบวนการทำงาน หรืองานซึ่งเชื่อมโยงโดยตรงกับความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge) ทั้งในรูปแบบกระบวนการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน ระเบียบปฏิบัติการ กฎต่างๆ ที่ต้องดำเนินการ

#### ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

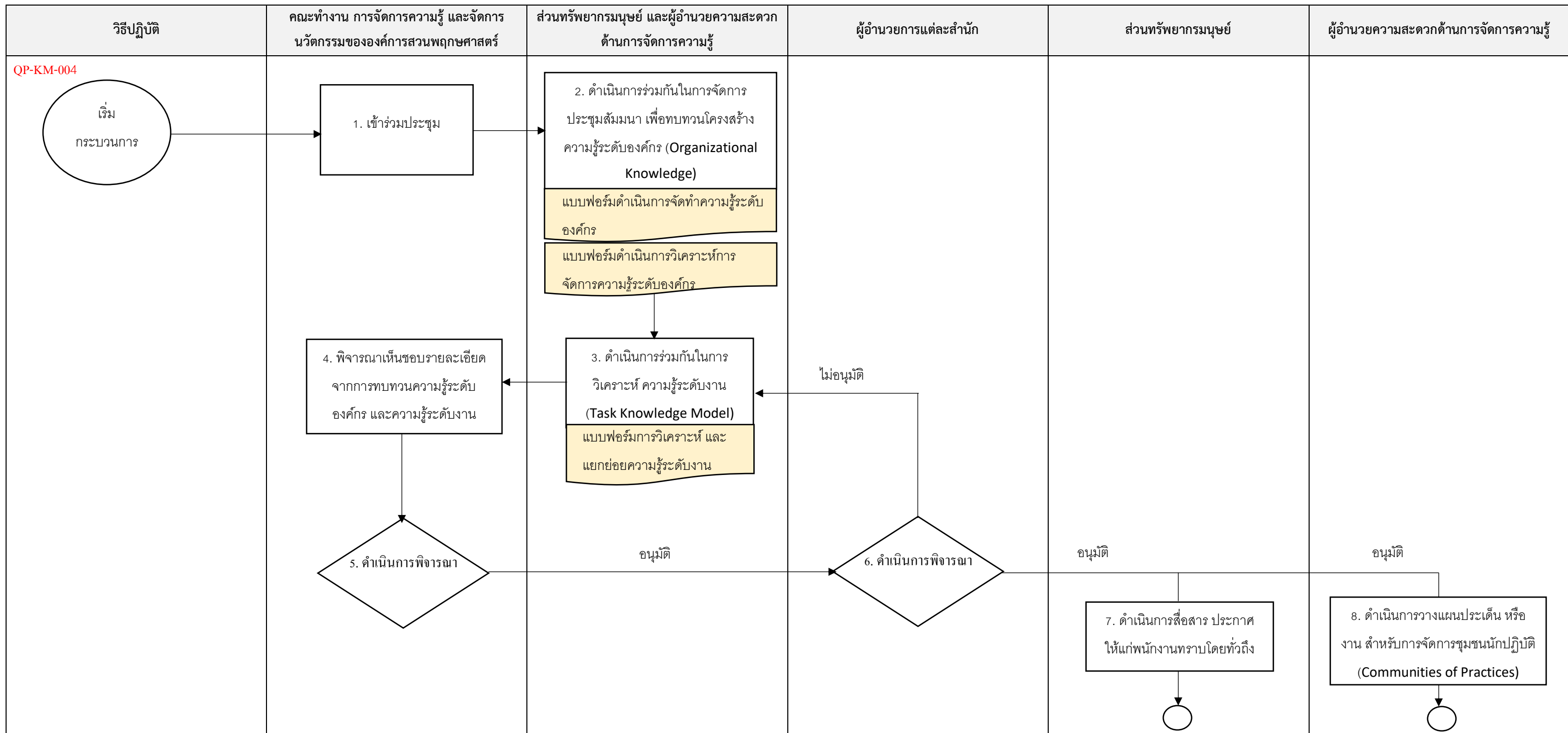
ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ประสานงาน
2. ผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators)	ตัวแทนรวบรวม ดำเนินการ ประสานงานในแต่ละหน่วยงาน
3. คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมของ องค์กรการสวนพฤกษศาสตร์	พิจารณา และ เห็นชอบ
4. หัวหน้าส่วนของแต่ละสำนัก	ระดมสมอง นำเสนอ เห็นชอบ
5. ผู้อำนวยการสำนักแต่ละสำนัก	อนุมัติชุดความรู้

**อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)**

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)
2. โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)
3. กระบวนการทำงาน (Procedure)
4. ระเบียบปฏิบัติงาน (Work Instruction)

องค์กรสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-KM-004	Procedure Name	ระดับตราต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับองค์กร และโครงสร้างความรู้ระดับงาน			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน	ผู้รับผิดชอบ



องค์การสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-KM-004	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับ องค์กร และโครงสร้างความรู้ระดับงาน			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน	ผู้รับผิดชอบ

วิธีปฏิบัติ	คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการ นวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	ส่วนทรัพยากรมนุษย์ และผู้อำนวยการความเสถียร ด้านการจัดการความรู้	ผู้อำนวยการแต่ละสำนัก	ส่วนทรัพยากรมนุษย์	ผู้อำนวยการความเสถียรด้านการจัดการความรู้
<p>เสร็จสิ้น กระบวนการ</p>				<p>9. ดำเนินการนำเอาชุดความรู้ นั้น บรรจุในกระบวนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์</p> <p>11. ดำเนินการวางแผนประเด็น หรือ งาน สำหรับการจัดการชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practices)</p>	<p>10. ดำเนินการใช้ความรู้เหล่านั้นใน การออกแบบกิจกรรม บรรยายภาค ใน การเรียนรู้ของแต่ละส่วนงานที่ รับผิดชอบ</p>

## ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ดำเนินการร่วมกันในการจัดการประชุมสัมมนา เพื่อทบทวนโครงสร้างความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge) ร่วมกับคณะกรรมการนโยบายการจัดการความรู้ตามแบบฟอร์มดำเนินการจัดทำความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model 1 Worksheet : FM-KM-003) และแบบฟอร์มดำเนินการวิเคราะห์การจัดการความรู้ระดับองค์กร (Organization Knowledge Model 2 Worksheet : FM-KM-004)
2. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ดำเนินการร่วมกันในการวิเคราะห์ ความรู้ระดับงาน (Task Knowledge Model) โดยใช้แบบฟอร์มการวิเคราะห์ และแยกย่อยความรู้ระดับงาน (Organizational Knowledge Model 3 : Breakdown Worksheet) ร่วมกับหัวหน้าส่วนงานของทุกสำนัก
3. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) นำเสนอรายละเอียดจากการทบทวนความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge) และความรู้ระดับงาน (Task Knowledge) และสิ่งที่วิเคราะห์ คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อพิจารณาเห็นชอบ
4. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) นำเสนอผลการพิจารณาไปยัง ผู้อำนวยการแต่ละสำนักเพื่อพิจารณาอนุมัติชุดความรู้
5. เมื่อชุดความรู้ระดับองค์กร(Organizational Knowledge) และความรู้ระดับงาน (Task Knowledge) ได้รับการอนุมัติ ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร ดำเนินการ
  - 1) สื่อสาร ประกาศให้แก่พนักงานทราบโดยทั่วถึง
  - 2) นำเอาชุดความรู้นั้น บรรจุในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  - 3) วางแผนประเด็น หรืองานสำหรับการจัดการชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practices)
6. เมื่อชุดความรู้ระดับองค์กร(Organizational Knowledge) และความรู้ระดับงาน (Task Knowledge) ได้รับการอนุมัติ ผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ดำเนินการ
  - 1) วางแผนประเด็น หรืองานสำหรับการจัดการชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practices)
  - 2) ใช้ความรู้เหล่านั้นในการออกแบบกิจกรรม บรรยายภาคในการเรียนรู้ของแต่ละส่วนที่รับผิดชอบ
7. การทบทวนความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge) และความรู้ระดับงาน (Task Knowledge) จะดำเนินการทุกปี ปีละ 1 ครั้ง เว้นแต่จะมีการปรับเปลี่ยนงาน โครงสร้างงาน ทิศทางธุรกิจ หรือรูปแบบธุรกิจ

### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)
2. แบบฟอร์มดำเนินการจัดทำความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model 1 Worksheet : FM-KM-003)
3. แบบฟอร์มดำเนินการวิเคราะห์การจัดการความรู้ระดับองค์กร (Organization Knowledge Model 2 Worksheet : FM-KM-004)



**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับบุคคล**  
**(Agent Knowledge Model) (QP-KM-005)**

## ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge Model)

### วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อกำหนดจัดทำความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge Model)
2. เพื่อออกแบบจุดเชื่อมโยงระหว่าง กระบวนการจัดการความรู้ และการบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

### คำนิยาม (Definition)

1. **ความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge Model)** หมายถึง ผลรวมของความรู้ต่าง ๆ ที่แต่ละบุคคลในองค์กรมี หรือใช้เพื่อการผลักดันให้เป้าหมายประสบความสำเร็จ โดยปกติลักษณะของ ความรู้ระดับบุคคลจะถูกจัดให้อยู่ในองค์ประกอบหลักของการทำงานที่กำหนดขึ้นเป็น สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงาน (Functional Competency) และมีลักษณะเป็นส่วนหนึ่งของการเคลื่อนไหวของความรู้ (Knowledge Flow) ซึ่งหมายถึงต้องเป็นความรู้ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มประสิทธิภาพ การความสำเร็จให้เกิดขึ้นในงานได้
2. **ผู้ครองตำแหน่ง (Incumbent)** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ซึ่งถือเป็นผู้ที่ต้องมีความรู้ตามตำแหน่งที่ตัวเองดำรงอยู่

### ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

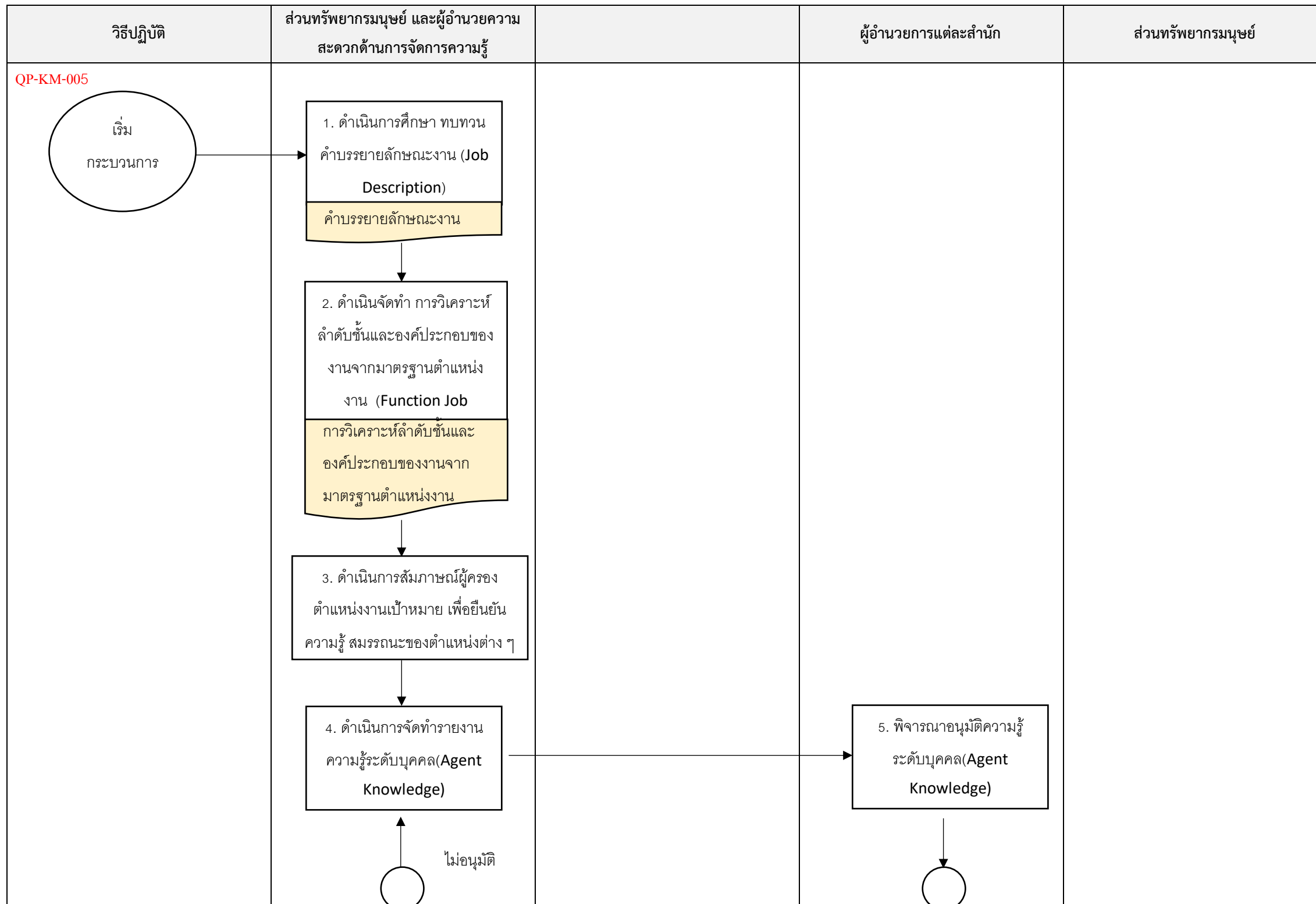
ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ประสานงาน
2. ผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators)	ตัวแทนรวบรวม ดำเนินการ ประสานงานในแต่ละหน่วยงาน
3. คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์	พิจารณา และเห็นชอบ
4. ผู้ครองตำแหน่ง (Incumbent)	เห็นชอบ และอนุมัติ

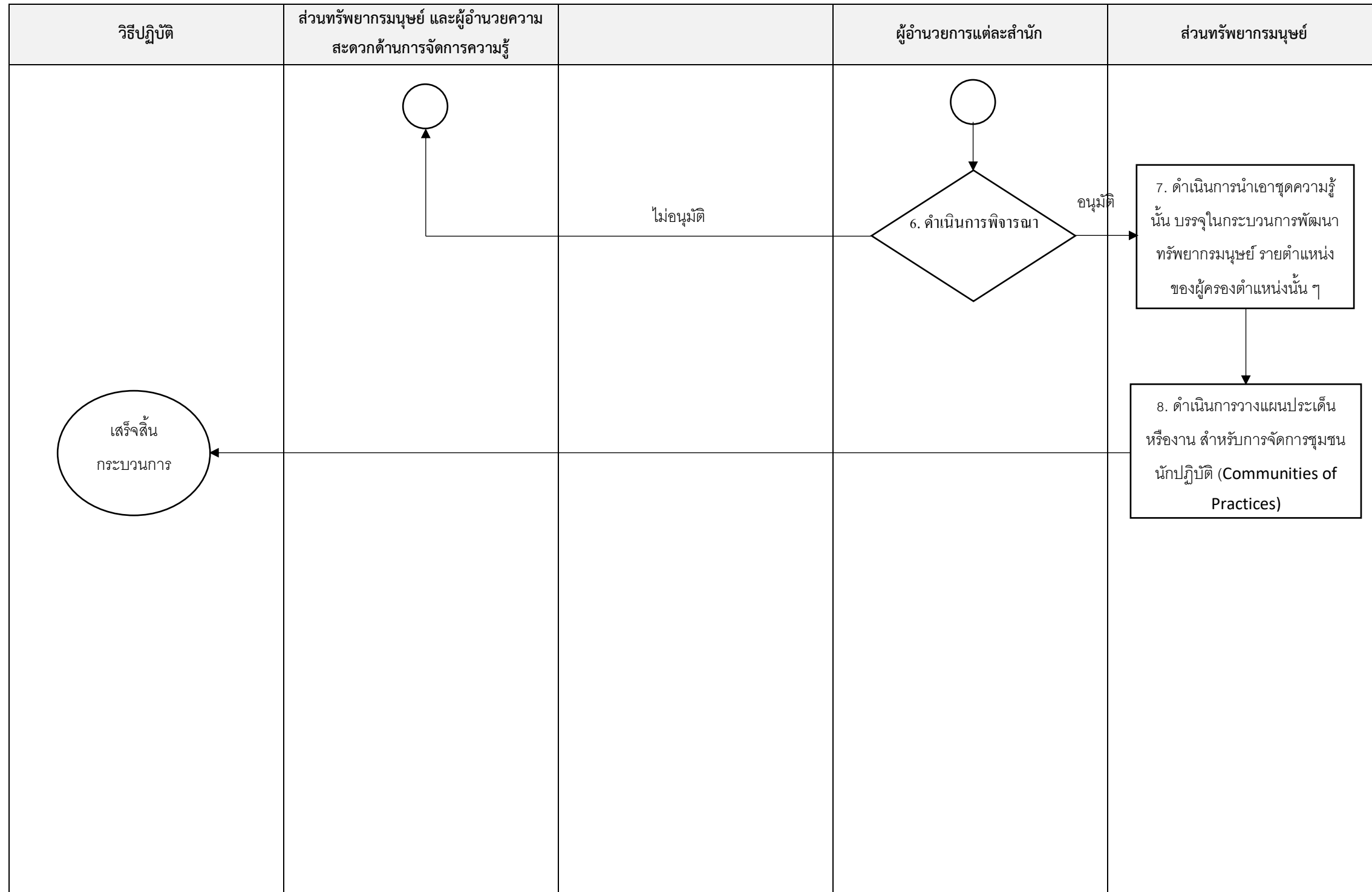
**อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)**

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)
2. โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)
3. กระบวนการทำงาน (Procedure)
4. ระเบียบปฏิบัติงาน (Work Instruction)
5. คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

องค์กรสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-005	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการจัดทำโครงสร้างความรู้ ระดับบุคคล		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



องค์กรสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-KM-005	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการจัดทำโครงสร้างความรู้ ระดับบุคคล			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน	ผู้รับผิดชอบ



### ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ศึกษา ทบทวน คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description : FM-HR-00xx) พร้อมทั้งจัดทำ การวิเคราะห์ลำดับชั้นและองค์ประกอบของงานจากมาตรฐานตำแหน่งงาน (Function Job Analysis : FM-HR-00xx)
2. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) สัมภาษณ์ผู้ครองตำแหน่งงานเป้าหมาย เพื่อยืนยันความรู้ สมรรถนะของตำแหน่งต่าง ๆ จากผู้ครองตำแหน่ง
3. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) จัดทำรายงาน ความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge) นำเสนอต่อ ผู้อำนวยการสำนัก เพื่อพิจารณาอนุมัติ
4. เมื่อชุดความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge) ได้รับการอนุมัติ ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร ดำเนินการ
  - 1) นำเอาชุดความรู้นั้น บรรจุในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รายตำแหน่งของผู้ครองตำแหน่งนั้นๆ
  - 2) วางแผนประเด็น หรืองาน สำหรับการจัดการชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practices)
5. การทบทวนความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge) จะดำเนินการทุกปี ปีละ 1 ครั้ง เว้นแต่จะมีการปรับเปลี่ยนงาน โครงสร้างงาน ทิศทางธุรกิจ หรือรูปแบบธุรกิจ

### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)
2. คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description : FM-HR-00xx)
3. การวิเคราะห์ลำดับชั้น และองค์ประกอบของงานจากมาตรฐานตำแหน่งงาน (Function Job Analysis : FM-HR-00xx)

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการประเมินองค์ความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร**  
**(Critical Knowledge Assessment Process) (QP-KM-006)**

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการประเมินองค์ความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร**  
**(Critical Knowledge Assessment Process)**

**วัตถุประสงค์ (Objective)**

1. เพื่อประเมินความรู้ที่มีความจำเป็นต่อองค์กร (Critical Business Knowledge)
2. เพื่อกำหนด ระบุขีดความสามารถหลักขององค์กร (Core Business Capability)
3. เพื่อลำดับความสำคัญ และประเมินความสำคัญของขีดความสามารถหลักขององค์กร (Prioritize Core Business Capability)
4. เพื่อนำไปออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กร ธุรกิจ และ ความยั่งยืน

**คำนิยาม (Definition)**

1. **ความรู้ที่มีความจำเป็นต่อองค์กร (Critical Business Knowledge)** หมายถึง ความรู้ที่ช่วยให้ องค์กรยืนหยัดตามเป้าประสงค์การก่อตั้ง และช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กร
2. **ขีดความสามารถหลักขององค์กร (Core Business Capability)** หมายถึง จุดแข็งขององค์กรที่ ขับเคลื่อนด้วยความรู้ที่มีความจำเป็นต่อองค์กร แล้วสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อผลักดัน ให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายได้สำเร็จ

**ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)**

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

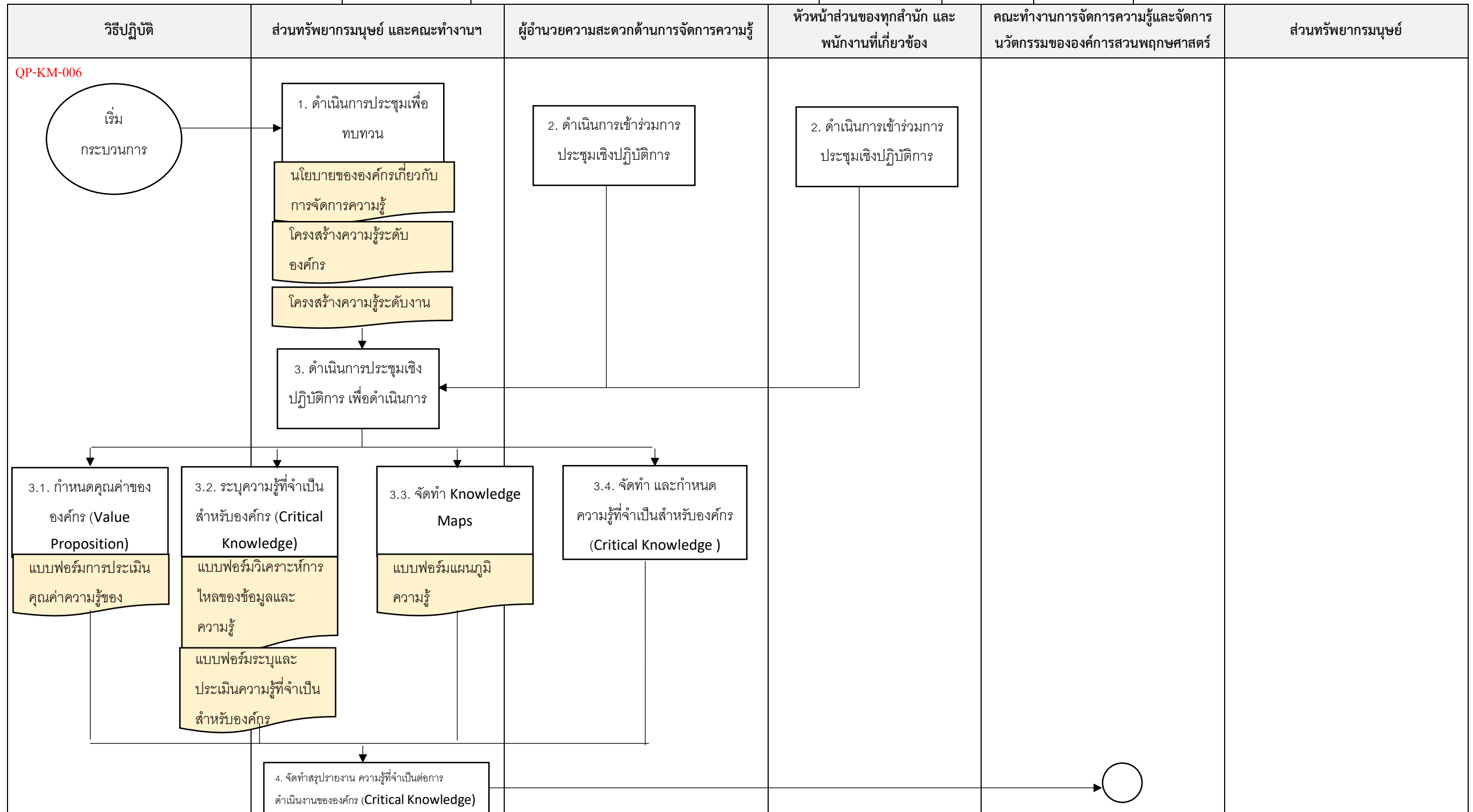
หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ประสานงาน
2. ผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators)	ตัวแทนรวบรวม ดำเนินการ ประสานงานในแต่ละหน่วยงาน
3. คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมของ องค์กรการสวนพฤกษศาสตร์	พิจารณา และเห็นชอบ
4. หัวหน้าส่วนของแต่ละสำนัก และผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการ	มีส่วนร่วม และดำเนินการตาม กิจกรรม และตัวชี้วัด
5. ผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators)	ตัวแทนรวบรวม ดำเนินการ ประสานงานในแต่ละหน่วยงาน



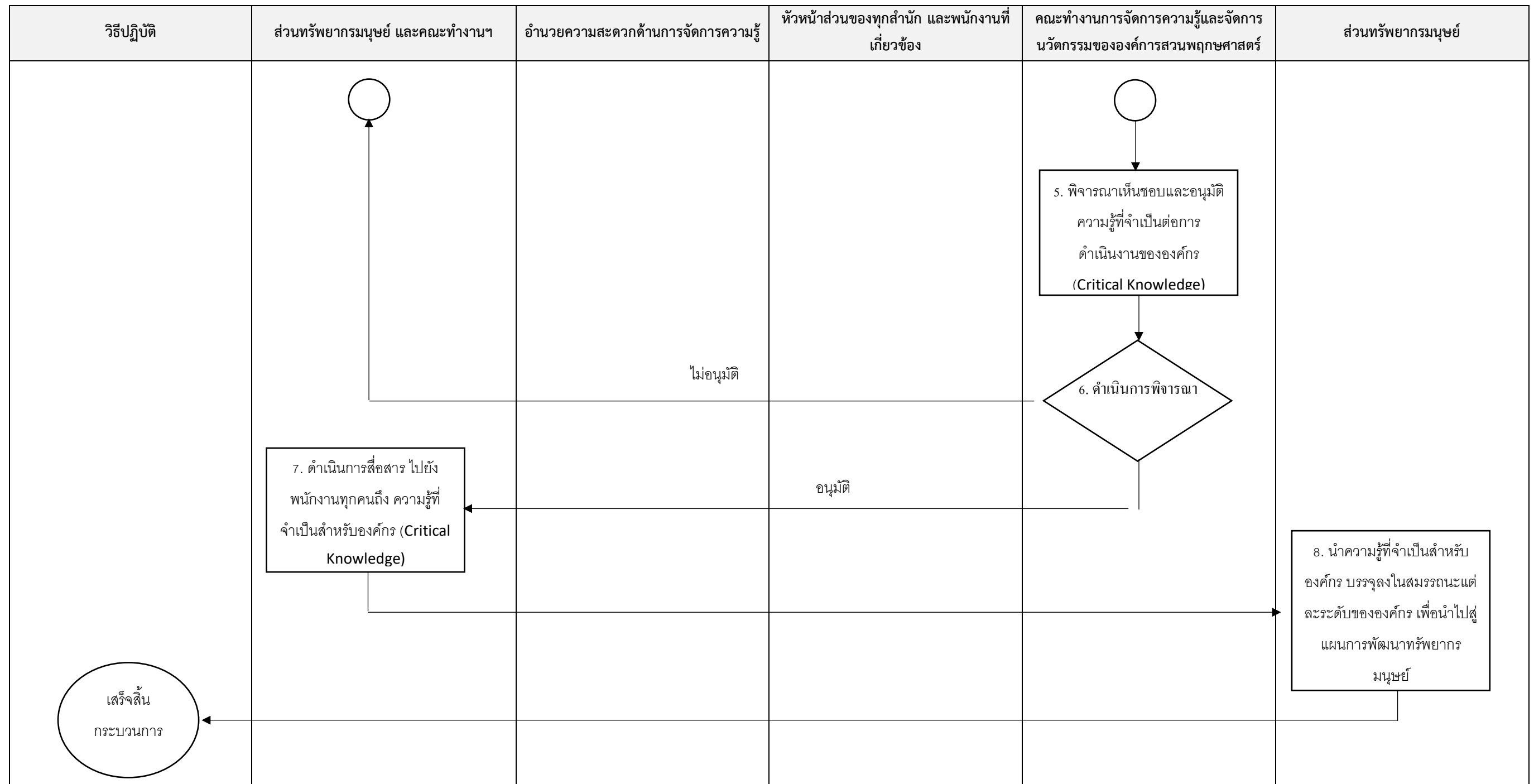
**อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)**

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)
2. ระเบียบปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (QP-KM-002)

องค์กรสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-006	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการประเมินองค์ความรู้ที่มี ความจำเป็นต่อการดำเนินงานของ องค์กร		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-006	Procedure Name	ประเภทตราค้นฉบับ	
Date :	กระบวนการประเมินองค์ความรู้ที่มี ความจำเป็นต่อการดำเนินงานของ องค์กร		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



## ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารดำเนินการจัดการประชุมร่วมกับ คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อนำ ผลลัพธ์จาก
  - 1) การกำหนดนโยบายอ้างอิง ระเบียบปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (QP – KM – 002)
  - 2) กระบวนการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model) และโครงสร้างความรู้ระดับงาน (Task Knowledge, Process Knowledge Model) (QP-KM-004)
2. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับ คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ผู้อำนวยการ ความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) หัวหน้าส่วนของทุกสำนัก และ พนักงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการ
  - 1) การกำหนดคุณค่าขององค์กร (Value Proposition) แบบฟอร์มการประเมินคุณค่า ความรู้ขององค์กร (FM-KM-005)
  - 2) ระบุความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (Critical Knowledge) แบบฟอร์มวิเคราะห์การไหล ของข้อมูลและความรู้ (Knowledge Flow – FM-KM-006), แบบฟอร์มระบุและประเมิน ความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (FM-KM-007) แยกรายหน่วยงาน
  - 3) จัดทำ Knowledge Maps เพื่อการระบุการไหล (Flow) และตำแหน่ง (Location) ของ ความรู้นั้น แบบฟอร์มแผนภูมิความรู้ (Knowledge Map) (FM-KM-008)
  - 4) จัดทำ และกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (Critical Knowledge)
3. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) จัดทำสรุปรายงานเพื่อขอพิจารณาเห็นชอบและอนุมัติ ความรู้ที่จำเป็นต่อการ ดำเนินงานขององค์กร (Critical Knowledge) ต่อคณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการ นวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
4. เมื่อคณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ พิจารณา อนุมัติ ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ดำเนินการสื่อสารไปยังพนักงานทุกคนถึงความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (Critical Knowledge)
5. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารนำความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร บรรจุลงในสมรรถนะแต่ละ ระดับขององค์กร เพื่อนำไปสู่แผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับความรู้ที่จำเป็น

สำหรับองค์กร (Critical Knowledge) และแผนยุทธศาสตร์องค์กร แผนยุทธศาสตร์การจัดการ  
ความรู้

### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)
2. ระเบียบปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และตัวชี้วัดใน  
การบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (QP-KM-002)
3. กระบวนการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge  
Model) และโครงสร้างความรู้ระดับงาน (Task Knowledge, Process Knowledge  
Model) (QP-KM-004)
4. แบบฟอร์มการประเมินคุณค่าความรู้ขององค์กร (FM-KM-005)
5. แบบฟอร์มวิเคราะห์การไหลของข้อมูลและความรู้ (Knowledge Flow – FM-KM-006)
6. แบบฟอร์มระบุและประเมินความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (FM-KM-007)
7. แบบฟอร์มแผนภูมิความรู้ (Knowledge Map) (FM-KM-008)

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการจัดเก็บความรู้ และ รวบรวมเรียบเรียงความรู้**  
**(Knowledge Capturing and Knowledge Synthesis Process)**  
**(QP-KM-007)**

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการจัดเก็บความรู้ และ รวบรวมเรียบเรียงความรู้**  
**(Knowledge Capturing and Knowledge Synthesis Process)**

**วัตถุประสงค์ (Objective)**

1. เพื่อดำเนินการจัดเก็บองค์ความรู้ (Knowledge Capturing)
2. เพื่อดำเนินการรวบรวม เรียบเรียงองค์ความรู้ที่จัดเก็บ (Knowledge Synthesis)

**คำนิยาม (Definition)**

1. **ความรู้ที่มีความจำเป็นต่อองค์กร (Critical Business Knowledge)** หมายถึง ความรู้ที่ช่วยให้องค์กรยืนหยัดตามเป้าประสงค์การก่อตั้ง และช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กร
2. **การจัดเก็บองค์ความรู้ (Knowledge Capturing)** หมายถึง วิธีการหนึ่งในกระบวนการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transferring) ซึ่งอยู่ในรูปแบบของกระบวนการที่มีเกี่ยวกับ การคัดกรองความรู้ การกลั่นกรองความรู้ การจัดรูปแบบความรู้ใหม่ จนถึงการนำเสนอตีพิมพ์หรือถ่ายทอด ซึ่งต้องดำเนินการใน 2 ลักษณะคือ
  - 1) Explicit Knowledge Object (Documented Knowledge)
  - 2) Tacit Knowledge Object (Undocumented Knowledge)
3. **การรวบรวมองค์ความรู้ (Knowledge Synthesis)** หมายถึง ผลรวมของการรวบรวมความรู้ และแหล่งที่มาของความรู้ต่างๆ ในองค์กร มาพัฒนาเป็นแนวทาง หรือคู่มือที่พนักงานสามารถนำไปใช้ในกระบวนการตัดสินใจในการทำงาน หรือผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจ

**ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)**

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

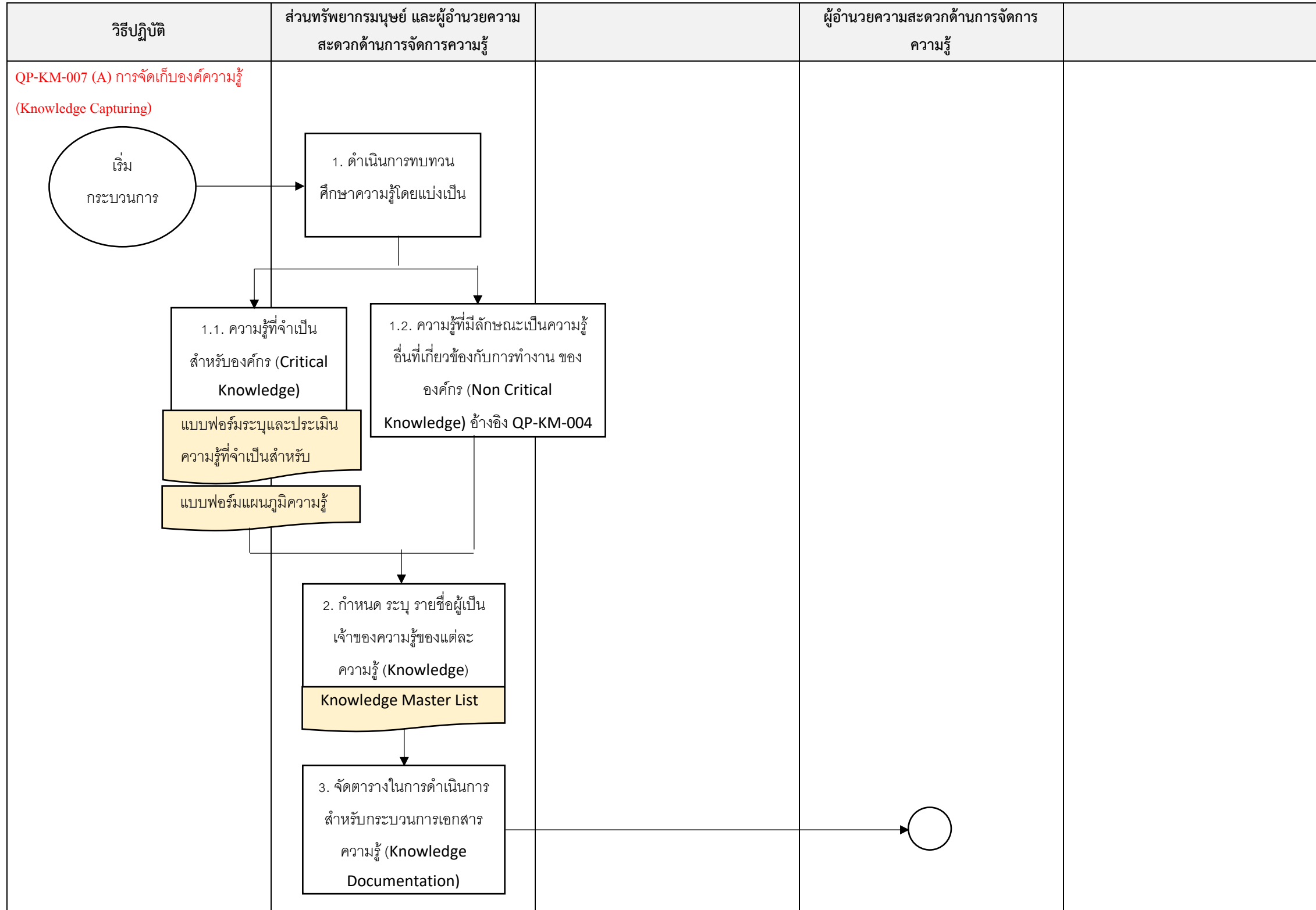
หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ประสานงาน
2. ผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators)	ตัวแทนรวบรวม ดำเนินการ ประสานงานในแต่ละหน่วยงาน
3. คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	พิจารณา และเห็นชอบ

### อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)

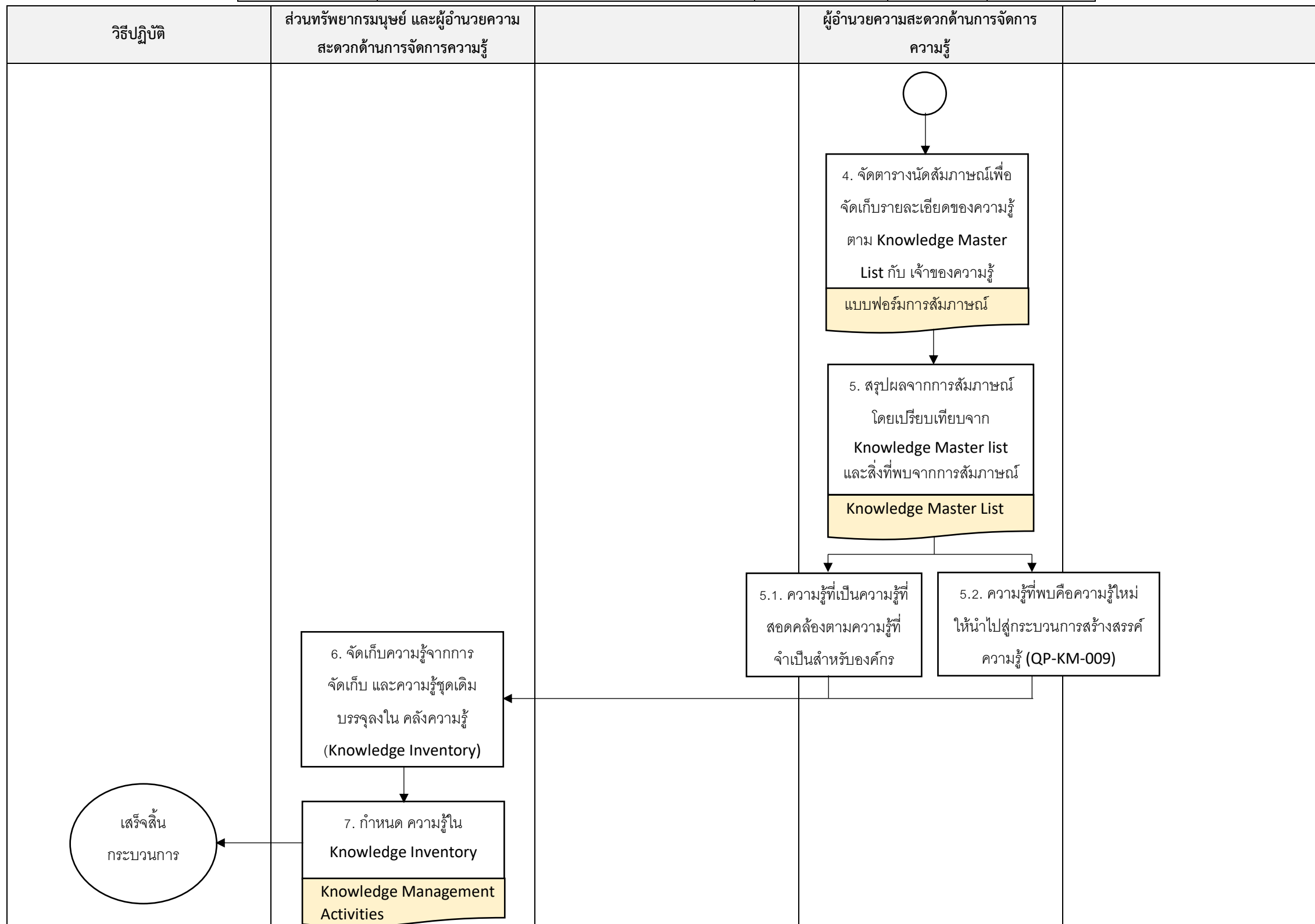
1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)
2. ระเบียบปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (QP-KM-002)
3. กระบวนการการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model) และ โครงสร้างความรู้ระดับงาน (Task Knowledge, Process Knowledge Model) (QP-KM-004)
4. แบบฟอร์มการประเมินคุณค่าความรู้ขององค์กร (FM-KM-005)
5. แบบฟอร์มระบุและประเมินความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (FM-KM-007)
6. แบบฟอร์มแผนภูมิความรู้ (Knowledge Map) (FM-KM-008)



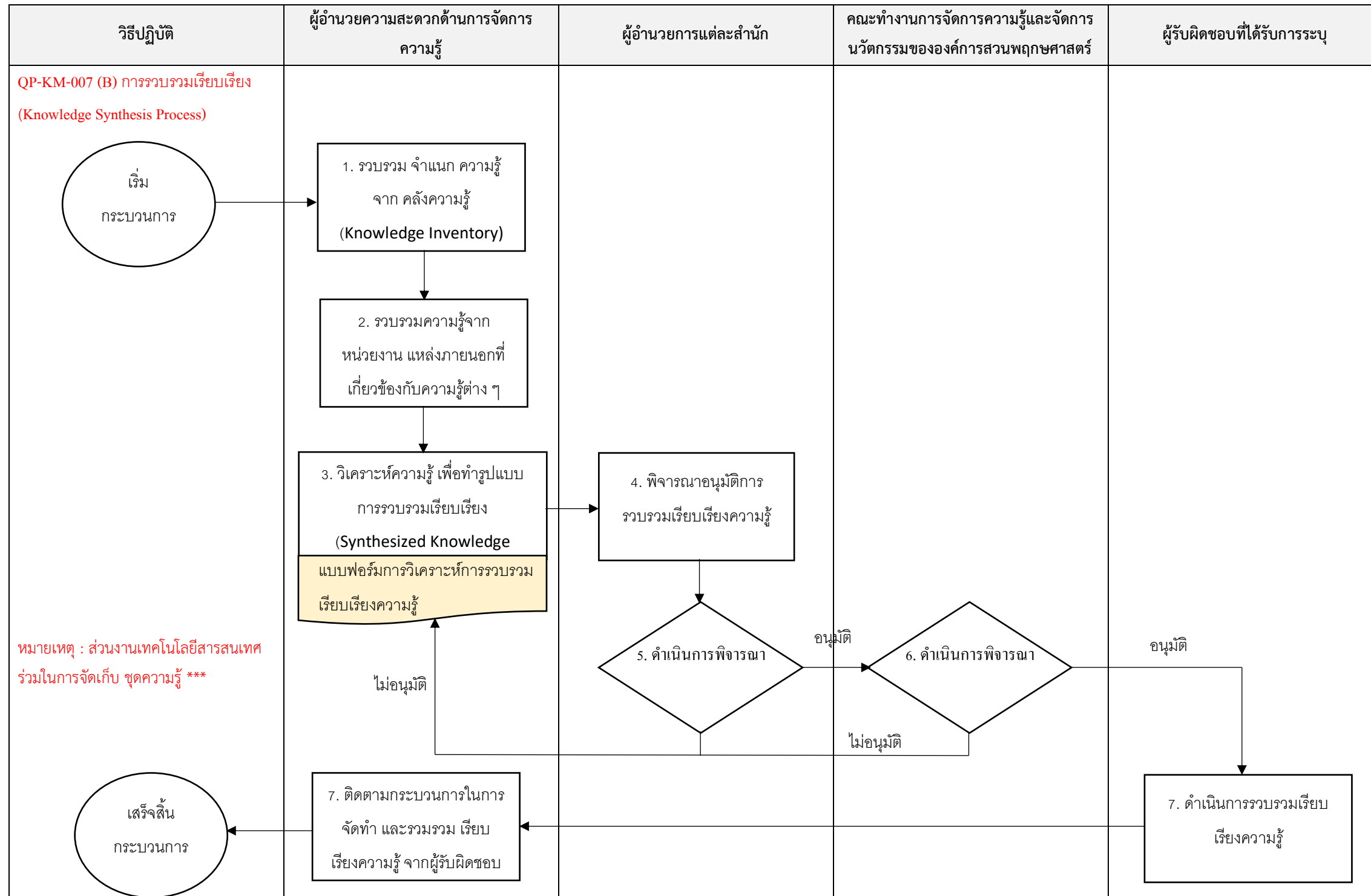
องค์กรสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-007	Procedure Name	ประเภทต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการรวบรวมเรียบเรียงและ จัดเก็บความรู้		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



องค์กรสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-007	Procedure Name	ประเภทต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการรวบรวมเรียบเรียงและ จัดเก็บความรู้		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



องค์กรสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-007	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการรวบรวมเรียบเรียงและ จัดเก็บความรู้		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



## ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

### การจัดเก็บองค์ความรู้ (Knowledge Capturing)

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ร่วมกันทบทวน ศึกษา โดยแยกการศึกษาออกเป็น
  - 1) ความรู้ที่จำเป็นที่จำเป็นสำหรับองค์กร (Critical Knowledge) โดยใช้ แบบฟอร์มระบุ และประเมินความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (FM-KM-007) และแบบฟอร์มแผนภูมิ ความรู้ (Knowledge Map) (FM-KM-008)
  - 2) ความรู้ที่มีลักษณะเป็นความรู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ขององค์กร (Non Critical Knowledge) โดยอ้างอิงกระบวนการการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model) และโครงสร้างความรู้ระดับงาน (Task Knowledge, Process Knowledge Model) (QP-KM-004)
2. ในส่วนของความรู้ที่มีลักษณะเป็นความรู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ขององค์กร (Non Critical Knowledge) ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการ ความรู้ (K.M. Facilitators) ต้องทำหน้าที่ในการคัดกรอง กลั่นกรองว่าความรู้อะไร ที่มีความ สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กรในมิติต่างๆ ตามแผนยุทธศาสตร์องค์กร และการ กำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)
3. เมื่อได้ความรู้จากการรวบรวมตามข้อ 1 และ 2 เป็น Knowledge Master List (FM-KM-009) แล้วส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ต้องดำเนินการดังต่อไปนี้
  - 1) กำหนด ระบุรายชื่อผู้เป็นเจ้าของความรู้ของแต่ละความรู้ (Knowledge Owner) ลงใน Knowledge Master List (FM-KM-009)
  - 2) จัดตารางในการดำเนินการสำหรับกระบวนการเอกสารความรู้ (Knowledge Documentation)

### ขั้นตอนในการทำการจัดเก็บความรู้ และ การจัดการเอกสารความรู้ ที่ ผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ต้องดำเนินการ

- a. จัดตารางนัดสัมภาษณ์เพื่อจัดเก็บรายละเอียดของความรู้ ตาม Knowledge Master List กับ เจ้าของความรู้ (Knowledge Owner) แล้วบันทึกลงในแบบฟอร์มการสัมภาษณ์ (Knowledge Acquisition Form : FM – KM – 010)
- b. สรุปผลจากการสัมภาษณ์ โดยนำมาเปรียบเทียบว่า จาก Knowledge Master list และสิ่งที่พบ จากการสัมภาษณ์ มีสิ่งใดที่เป็นความรู้ใหม่จากประสบการณ์ที่สั่งสมหรือไม่ ให้ทำการบันทึกใน แบบสัมภาษณ์ แล้วสรุปเพิ่มเติมใน Knowledge Master List (FM-KM-009) เป็นแบบ Revision

โดยทำการวิเคราะห์ จำแนกความรู้ใน 2 ลักษณะคือ

- i. ความรู้ที่เป็นความรู้ที่สอดคล้องตามความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร วิเคราะห์เพื่อพิจารณาความครบถ้วนสมบูรณ์
  - ii. ความรู้ที่พบคือความรู้ใหม่ ให้นำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (QP – KM – 008)
4. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) นำความรู้ที่เกิดจากการจัดเก็บ (Knowledge Capturing) และความรู้ชุดเดิมจากการทำการวิเคราะห์ประเมินความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร บรรจุลงในคลังความรู้ (Knowledge Inventory)
  5. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) จะทำหน้าที่กำหนด ความรู้ใน Knowledge Inventory ว่าความรู้ใดจะใช้เป็นการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) และความรู้ใดจะใช้เป็นความรู้สำหรับสร้างกระบวนการในชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) จากนั้นให้บรรจุลงแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management Activities: FM-KM-011)

#### กระบวนการการรวบรวมเรียบเรียง (Knowledge Synthesis Process)

1. ผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) แต่ละส่วนงานจะทำหน้าที่ในการรวบรวม จำแนก ความรู้จาก คลังความรู้ (Knowledge Inventory)
2. ผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) รวบรวมความรู้จากหน่วยงานแหล่งภายนอกที่เกี่ยวข้องกับความรู้ต่างๆ อาทิ สถาบันการศึกษา เอกสารที่ได้รับการอ้างอิง
3. ผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) วิเคราะห์แบบฟอร์มการวิเคราะห์การรวบรวมเรียบเรียงความรู้ (Knowledge Synthesis Form : FM – KM – 012) เพื่อทำรูปแบบการรวบรวมเรียบเรียง (Synthesized Knowledge Format)
4. ผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) นำเสนอรายการการรวบรวมเรียบเรียงความรู้ต่อผู้อำนวยการสำนัก เพื่อพิจารณาเห็นชอบและ คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อพิจารณาอนุมัติตามลำดับ
5. ผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ทำหน้าที่ติดตามกระบวนการในการจัดทำ และรวบรวม เรียบเรียงความรู้ จากผู้รับผิดชอบที่ได้รับการระบุตามเอกสาร
6. เมื่อรูปแบบการรวบรวมเรียบเรียง (Synthesized Knowledge Format) ได้รับการจัดทำแล้ว ผู้รับผิดชอบจัดส่งให้แก่ผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) เพื่อดำเนินการกำหนดรหัส ตั้งค่าเอกสาร แจกจ่ายไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติ และจัดเก็บในคลังความรู้ (Knowledge Inventory)

### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (QP-KM-008)
2. แบบฟอร์มระบุและประเมินความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (FM-KM-007)
3. แบบฟอร์มแผนภูมิความรู้ (Knowledge Map) (FM-KM-008)
4. Knowledge Master List (FM-KM-009)
5. แบบฟอร์มการสัมภาษณ์ (Knowledge Acquisition Form) (FM-KM-010)
6. แผนกิจกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management Activities) (FM-KM-011)
7. แบบฟอร์มการวิเคราะห์การรวบรวมเรียบเรียงความรู้ (Knowledge Synthesis Form) (FM-KM-012)

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation) (QP-KM-008)**

## ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation)

### วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อนำเอาความรู้ที่เป็นความรู้ที่ได้จากกระบวนการรวบรวมเรียบเรียง และจัดเก็บความรู้ (QP-KM-007) มาใช้ในการสร้างสรรค์ความรู้ และพัฒนาต่อยอดสร้างสรรค์ความรู้ที่มีคุณค่าแก่องค์กร
2. เพื่อสร้างพื้นที่สำหรับการสร้างสรรค์ความรู้ (Ba) ด้วยกิจกรรม กระบวนการต่าง ๆ

### คำนิยาม (Definition)

1. กระบวนการสร้างสังคม (Socialization) หมายถึง กระบวนการแบ่งปันประสบการณ์และร่วมกันในการสร้างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) อาทิ การแบ่งปันแนวคิด การแบ่งปันความรู้ทางเทคนิค
2. กระบวนการอธิบายความรู้ (Externalization) หมายถึง กระบวนการการนำเอาความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ไปสู่การเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)
3. กระบวนการรวบรวมความรู้ (Combination) หมายถึง กระบวนการรวบรวมแนวคิด กรอบแนวคิดต่าง ๆ ในรูปแบบรวบรวมเรียบเรียงความรู้ (Synthesized knowledge) ไปสู่ระบบความรู้
4. กระบวนการฝึกฝนซึมซับความรู้ (Internalization) หมายถึง กระบวนการที่รวบรวมเอา หรือแปลงเอาความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ไปสู่ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge)
5. Ba หมายถึง พื้นที่ที่ใช้สำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ นำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ โดยพิจารณา 3 สิ่ง คือ เวลา สถานที่ และความสัมพันธ์ ซึ่งหมายรวมถึงเป็นบริเวณที่ ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) มารวมตัวกันในการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ

### ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และ นำเสนอ
2. ผู้อำนวยการความเสถียรด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators)	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และ นำเสนอ
3. คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์	พิจารณา และเห็นชอบ

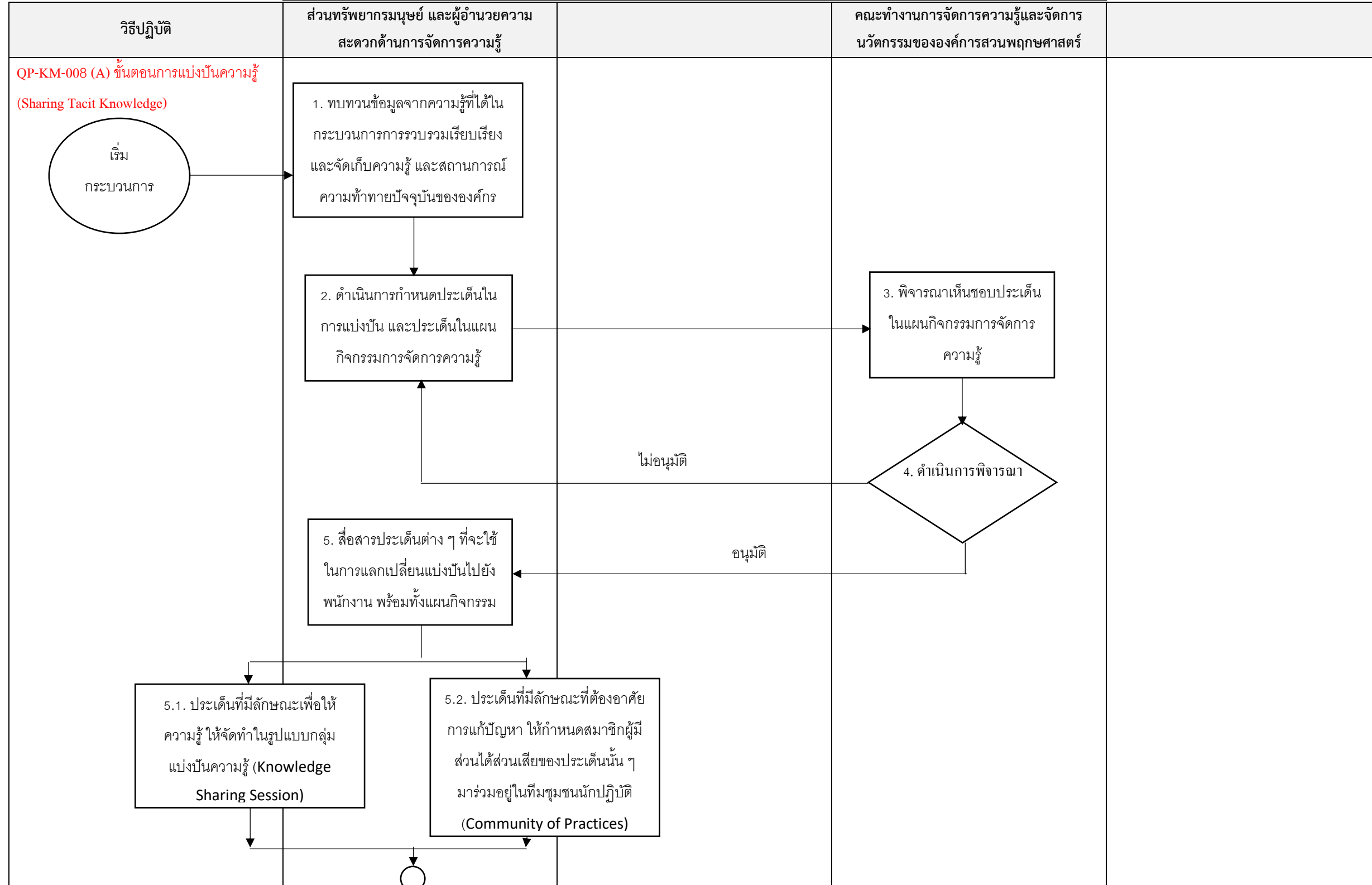


**อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)**

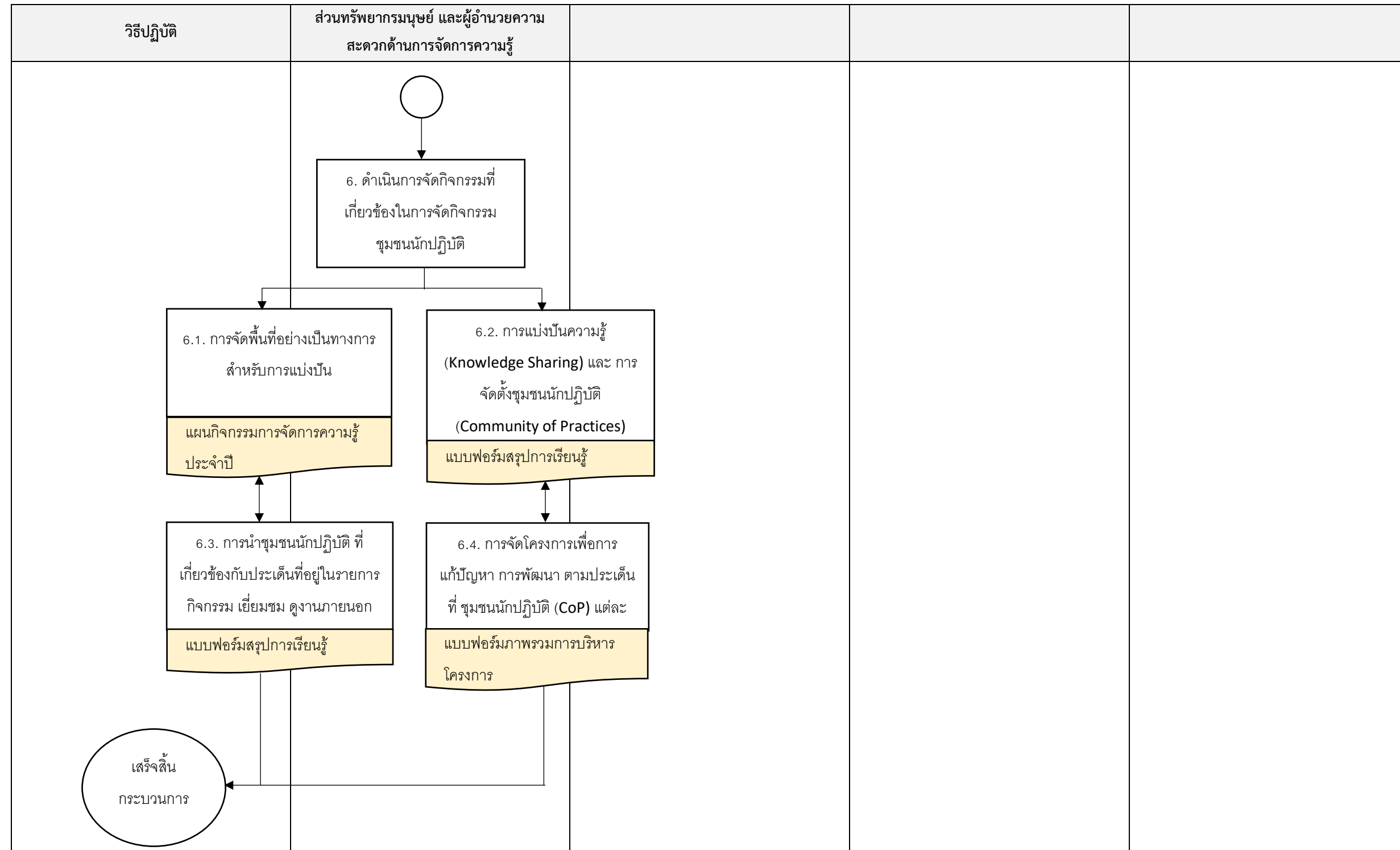
1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)
2. กระบวนการรวบรวมเรียบเรียงและจัดเก็บความรู้ (QP-KM-007)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

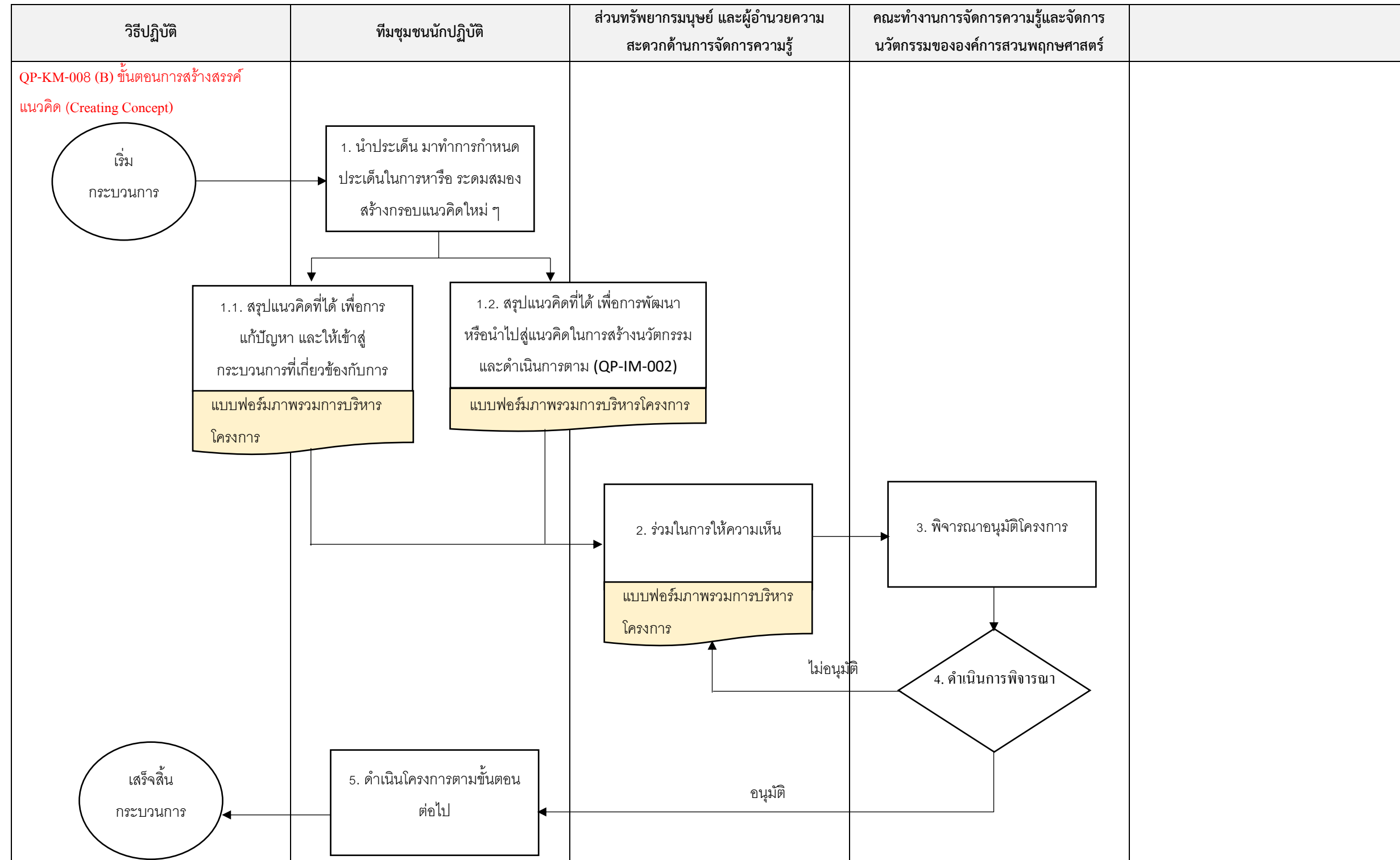
Doc. No. : QP-KM-008	Procedure Name	ระดับต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



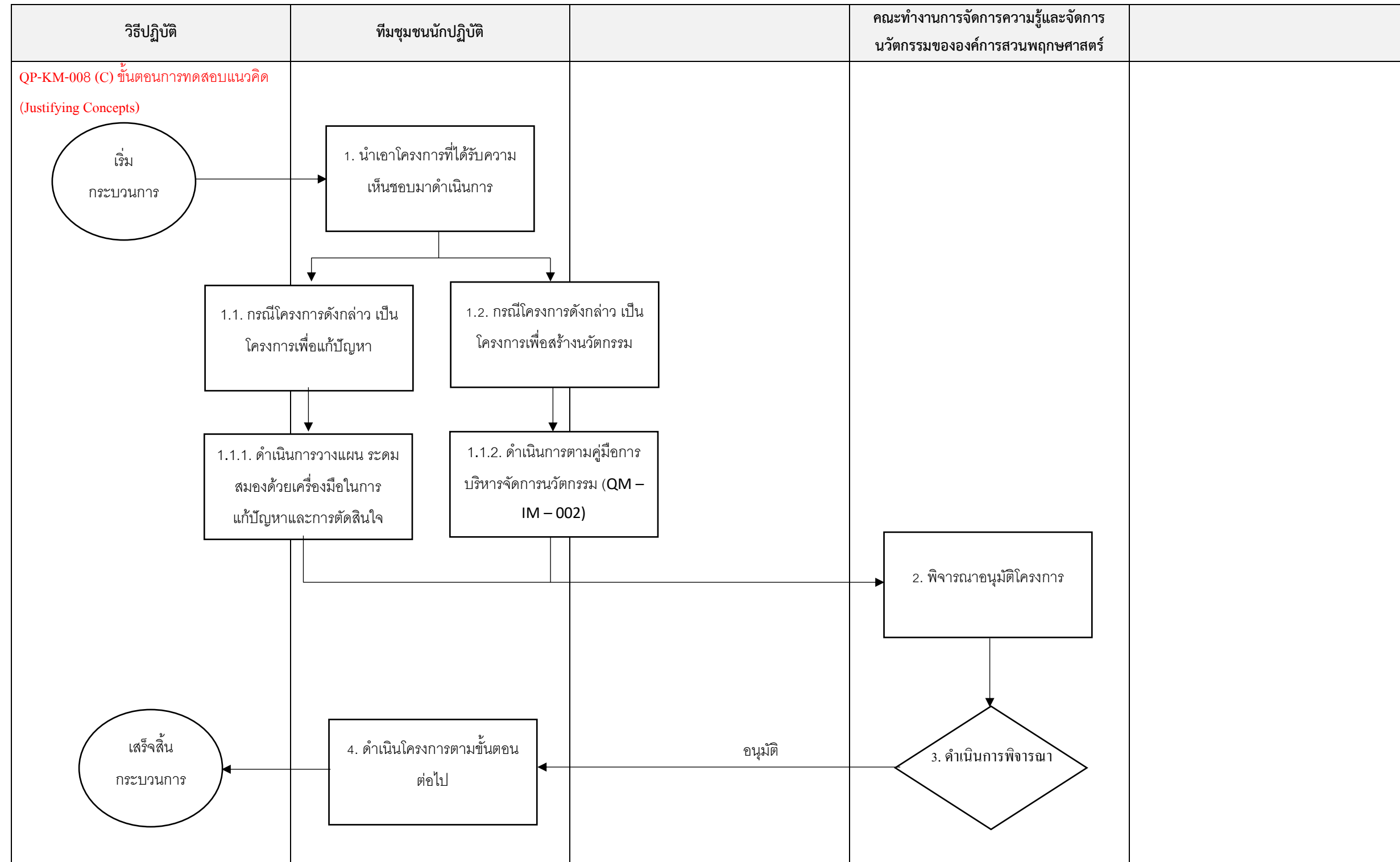
องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-008	Procedure Name	ประเภทต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-008	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



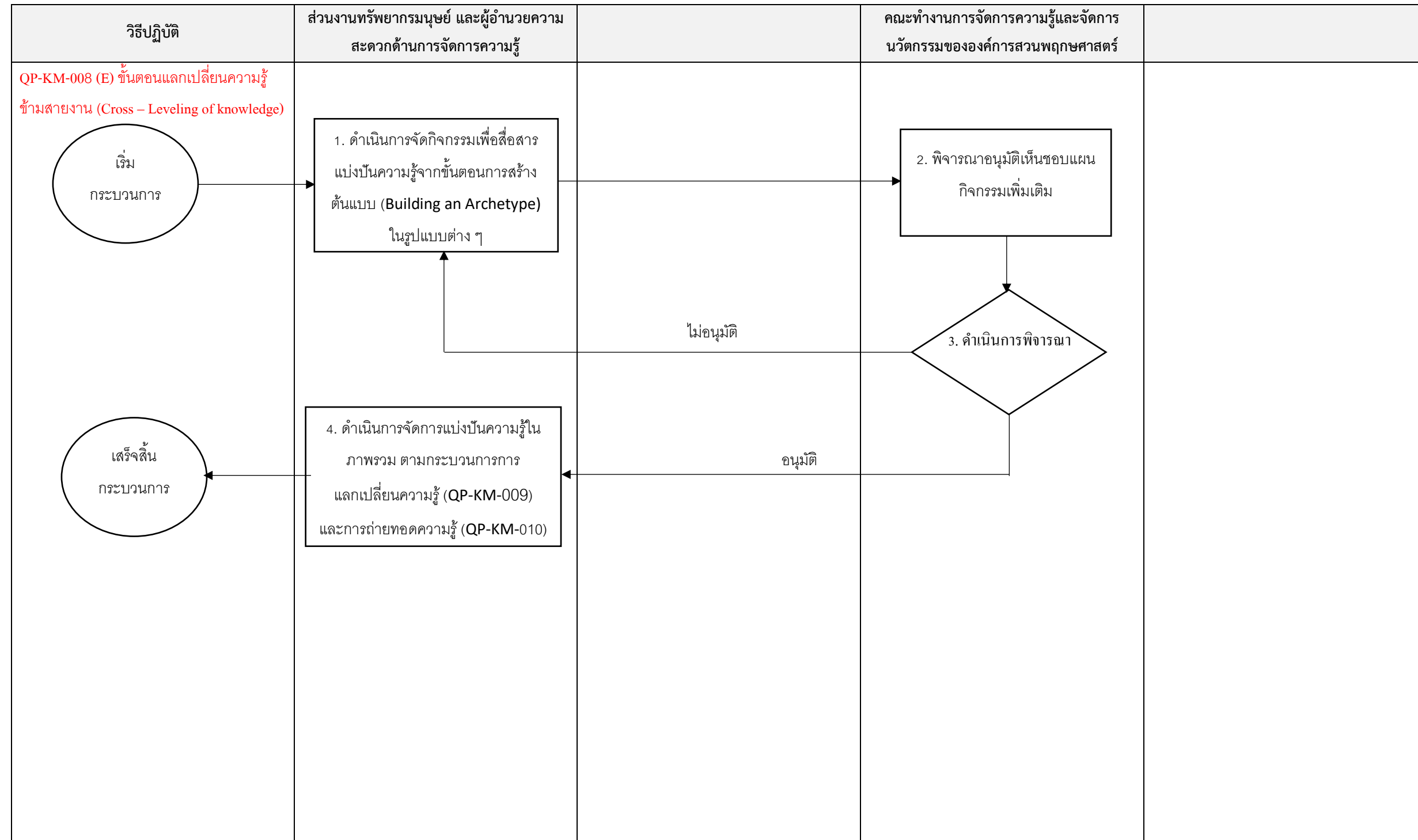
องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-008	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-008	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ

วิธีปฏิบัติ	ทีมชุมชนนักปฏิบัติ	คณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการ นวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
<p>QP-KM-008 (D) ขั้นตอนการสร้างต้นแบบ (Building an Archetype)</p>		

องค์การสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-KM-008	Procedure Name	ระดับต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน	ผู้รับผิดชอบ



## ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

### ขั้นตอนการแบ่งปันความรู้ (sharing Tacit Knowledge)

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) รวบรวมทบทวนข้อมูลจากความรู้ที่ได้ในกระบวนการการรวบรวมเรียบเรียงและจัดเก็บความรู้ (QP-KM-007) และสถานการณ์ความท้าทายปัจจุบันขององค์กร เพื่อนำมากำหนดประเด็นในการแบ่งปัน แล้วนำเสนอประเด็นในแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ และให้คณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์กรสวนพฤกษศาสตร์ พิจารณาเห็นชอบในประเด็นดังกล่าว
2. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) สื่อสารประเด็นต่างๆ ที่จะใช้ในการแลกเปลี่ยนแบ่งปันไปยังพนักงาน พร้อมทั้งแผนกิจกรรม
3. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ดำเนินการใน 2 ลักษณะ ดังต่อไปนี้
  - 1) กรณีหัวข้อที่ได้รับความเห็นชอบตามข้อ 1 เป็นประเด็นที่มีลักษณะเพื่อให้ความรู้ แบ่งปันความรู้ทางเทคนิค หรือความรู้ที่ไม่ได้ต้องมีการแก้ปัญหาหรือใช้เพื่อแก้ปัญหา ให้จัดทำในรูปแบบกลุ่มแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing Session) โดยให้เจ้าของความรู้ (Knowledge Owner) เป็นผู้แบ่งปัน หรือผู้มีประสบการณ์ทั้งจากภายในและภายนอกเป็นผู้แบ่งปัน
  - 2) กรณีหัวข้อที่ได้รับความเห็นชอบตามข้อ 1 เป็นประเด็นที่มีลักษณะที่ต้องอาศัยการแก้ปัญหา หรือเป็นการจัดการเพื่อการพัฒนาอย่างหนึ่งอย่างใด ให้ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) กำหนดสมาชิกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของประเด็นนั้นๆ มาร่วมอยู่ในที่ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) แล้วดำเนินการจัดการแบ่งปันความรู้ ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการจัดการ และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
  - 3) ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) มีหน้าที่จัดสรรสภาพแวดล้อมทางกายภาพ หรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมต่อการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้



4. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องใน 4 วิธีดังต่อไปนี้ ในการจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ
- 1) การจัดพื้นที่อย่างเป็นทางการสำหรับการแบ่งปัน โดยการกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมลงใน แผนกิจกรรมการจัดการความรู้ประจำปี (FM-KM-011)
  - 2) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) และการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) ผู้เข้าร่วมจะต้องทำการบันทึกลงในแบบฟอร์มสรุปการเรียนรู้ (Lesson Learnt Form : FM-KM-013)
  - 3) การนำ ชุมชนนักปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้องกับ ประเด็นที่อยู่ในรายการกิจกรรม เยี่ยมชม ดูงาน ภายนอกให้ใช้ระเบียบอ้างอิงการฝึกอบรม และพัฒนาของหน่วยงาน แต่ผู้เรียนทุกคนต้องจัดทำ แบบฟอร์มสรุปการเรียนรู้ (Lesson Learnt Form : FM-KM-013) ของการเยี่ยมชมดูงาน
  - 4) การจัดโครงการเพื่อการแก้ปัญหการพัฒนา ตามประเด็นที่ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) แต่ละกลุ่ม โดยใช้แบบฟอร์มภาพรวมการบริหารโครงการ (Project Charter) (FM-KM-002)

#### **ขั้นตอนการสร้างสรรค์แนวคิด (Creating Concept)**

1. ชุมชนนักปฏิบัติแต่ละทีม จะนำประเด็นจากข้อ 4 ใน ขั้นตอนการแบ่งปันความรู้ (Sharing Tacit Knowledge) มาทำการกำหนดประเด็นในการหารือ ระดมสมอง สร้างกรอบแนวคิดใหม่ๆ เพื่อหาทางออกที่หลากหลาย หรือนำไปสู่แนวคิดในการสร้างนวัตกรรม
2. หากแนวคิดที่ระดมสมองตามข้อ 4 ใน ขั้นตอนการแบ่งปันความรู้ (Sharing Tacit Knowledge) สรุปแนวคิดนี้เพื่อการแก้ปัญหา ให้ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เขียนรายละเอียดในแบบฟอร์มภาพรวมการบริหารโครงการ (Project Charter) (FM-KM-002) เป็นไปในทิศทางแก้ปัญหา และให้เข้าสู่กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหา (Problem Solving Process) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การตกลงถึงวิธีการทำงานร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการนั้น
3. หากแนวคิดที่ระดมสมองตามข้อ 4 ใน ขั้นตอนการแบ่งปันความรู้ (Sharing Tacit Knowledge) สรุปแนวคิดนี้เพื่อการพัฒนา หาทางออกที่หลากหลาย หรือสร้างนวัตกรรม ให้ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เขียนรายละเอียดในแบบฟอร์มภาพรวมการบริหารโครงการ (Project Charter) (FM-KM-002) และดำเนินการตามคู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม (QM-IM-002)
4. ชุมชนนักปฏิบัติแต่ละทีม นำเสนอแบบฟอร์มภาพรวมการบริหารโครงการ (Project Charter) (FM-KM-002) ให้แก่ ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการ

ความรู้ (K.M. Facilitators) เพื่อร่วมในการให้ความเห็น และนำเสนอเพื่อพิจารณาอนุมัติจาก คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

5. โครงการที่ได้รับความเห็นชอบ อนุมัติตามกระบวนการนี้แล้ว ให้ชุมชนนักปฏิบัติแต่ละทีมนำไป ดำเนินการในขั้นตอนนี้ต่อไป

### ขั้นตอนการทดสอบแนวคิด (Justifying Concepts)

ชุมชนนักปฏิบัติ นำเอาโครงการที่ได้รับความเห็นชอบมาดำเนินการดังต่อไปนี้

1. กรณีโครงการดังกล่าวเป็นโครงการเพื่อแก้ปัญหา และแนวคิดในการแก้ไขปัญหา นั้น ชุมชนนักปฏิบัติจะต้องดำเนินการวางแผน ระดมสมองด้วยเครื่องมือในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ อาทิ ผังก้างปลา การวิเคราะห์เชิง สาเหตุ และผลลัพธ์ (Cause – Effect Analysis) เป็นต้น โดยในกรณีนี้ ทางชุมชนนักปฏิบัติ ต้องนำเสนอต่อคณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ทุกเดือนหลังจากโครงการได้รับอนุมัติเพื่อติดตามความก้าวหน้าของ โครงการ
2. กรณีโครงการดังกล่าวเป็นโครงการเพื่อสร้างนวัตกรรม สร้างทางออกที่หลากหลายชุมชนนักปฏิบัติ จะดำเนินการตามคู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม (QM-IM-002) และทางชุมชนนักปฏิบัติ ต้อง นำเสนอต่อคณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ทุก เดือนหลังจากโครงการได้รับอนุมัติเพื่อติดตามความก้าวหน้าของโครงการ
3. หากมีการนำเอาโครงการดังกล่าวไปสร้างตัวแบบ หรือ Prototype ชุมชนนักปฏิบัติต้องนำเสนอชุด โครงการต่อคณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อ พิจารณาอนุมัติ ให้ดำเนินการ

### ขั้นตอนการสร้างต้นแบบ (Building an Archetype)

ชุมชนนักปฏิบัติ นำเอาโครงการตามข้อ 3 ในขั้นตอนการทดสอบแนวคิด (Justifying Concepts) ไปพัฒนา โดย

1. กรณีโครงการดังกล่าวเป็นโครงการเพื่อแก้ปัญหา และแนวคิดในการแก้ไขปัญหา นั้น ชุมชนนักปฏิบัติดำเนินการออกแบบกระบวนการ การปรับปรุงกระบวนการ หรือวิธีการแล้วนำไปใช้ในการ ทำงานจริง เป็นระยะเวลา 6 เดือน พร้อมทั้งเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ จากการนำไปใช้โดย

- 1) ข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลการทดลองทำ หรือการนำไปใช้จริงในกระบวนการ ชุมชนนักปฏิบัติที่มันั้นๆ จะนำไปใช้ตามขั้นตอนการแบ่งปันความรู้ (Sharing Tacit Knowledge) ตามลำดับ
  - 2) ผลจากการใช้จริง ให้นำไปสู่ขั้นตอนต่อไปของกระบวนการการสร้างสรรค์ความรู้
2. กรณีโครงการดังกล่าวเป็นโครงการเพื่อสร้างนวัตกรรม สร้างทางออกที่หลากหลายชุมชนนักปฏิบัติ จะดำเนินการตามคู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม (QM-IM-002) และผลสัมฤทธิ์จะนำเสนอในกระบวนการตามคู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม (QM-IM-002) และชุมชนนักปฏิบัติจะนำผลสัมฤทธิ์ตามกระบวนการดังกล่าวเข้าสู่ขั้นตอนต่อไป

### ขั้นตอนแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามสายงาน (Cross – Leveling of knowledge)

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ทำหน้าที่ในการจัดกิจกรรมเพื่อสื่อสาร แบ่งปันความรู้จากขั้นตอนการสร้างต้นแบบ (Building an Archetype) ในรูปแบบต่างๆ โดยบรรจุเพิ่มเติมในแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ ประจำปี
2. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) นำแผนกิจกรรมเพิ่มเติมเสนอต่อคณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อพิจารณาอนุมัติเห็นชอบตามลำดับ
3. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ดำเนินการจัดการแบ่งปันความรู้ในภาพรวม ตามกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ (QP-KM-009) และการถ่ายทอดความรู้ (QP-KM-010)

### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (QM-KM-001)
2. แบบฟอร์มภาพรวมการบริหารโครงการ (Project Charter) (FM-KM-002)
3. แผนกิจกรรมการจัดการความรู้ประจำปี (FM-KM-011)
4. แบบฟอร์มสรุปการเรียนรู้ (Lesson Learnt Form) (FM-KM-013)
5. คู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม (QM-IM-002)

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้**  
**(Knowledge Exchange and Transferring) (QP-KM-009)**

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้**  
**(Knowledge Exchange and Transferring)**

**วัตถุประสงค์ (Objective)**

1. เพื่อดำเนินตามกระบวนการการถ่ายโอนความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากที่สุด

**คำนิยาม (Definition)**

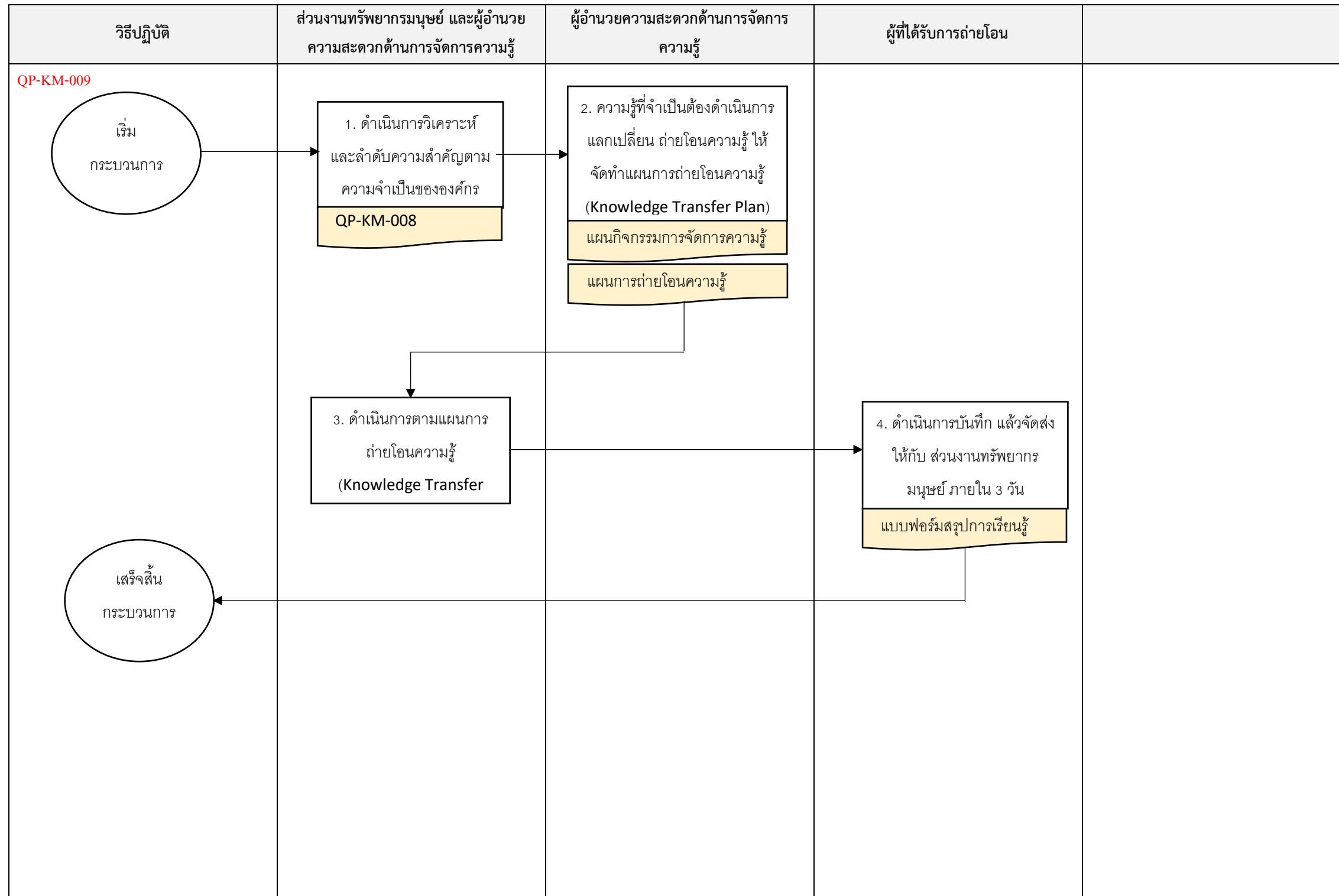
1. การถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์เพื่อนำเอาความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (Critical Knowledge Area) ที่ได้รับการถอดความรู้ ถ่ายทอดจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่นๆ ภายในองค์กร โดยเป็นความรู้ที่มีแนวโน้มว่าจะสูญหายไปจากองค์กร

**ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope And Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)**

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และ นำเสนอ
2. ผู้อำนวยการความสะดวกด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators)	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และ นำเสนอ
3. คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์	พิจารณา และเห็นชอบ

องค์กรสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-009	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ ถ่ายทอดองค์ความรู้		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



## ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) มีหน้าที่ในการดำเนินกิจกรรมการแลกเปลี่ยนและถ่ายโอนความรู้โดยอ้างอิง จาก
  - a. Knowledge Master List (FM-KM-009)
  - b. กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation) (QP-KM-008)
2. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ดำเนินการวิเคราะห์ และลำดับความสำคัญตามความจำเป็นขององค์กร ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และสถานการณ์ปัจจุบัน
3. สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องดำเนินการแลกเปลี่ยน ถ่ายโอนความรู้ และผ่านกระบวนการ จัดเก็บรวบรวมเรียบเรียง (Knowledge Capturing and Synthesis) ตามกระบวนการรวบรวม เรียบเรียงและจัดเก็บความรู้ (Knowledge Capturing and Synthesis) แล้วให้ใช้ความรู้จากกระบวนการนั้น และตามข้อ 1 บรรจุลงในแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ (FM-KM-011) และให้ผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) จัดทำแผนการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer Plan) (FM-KM-014)
4. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ดำเนินการตามแผนการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer Plan) (FM-KM-014) โดยเจ้าของความรู้ (Knowledge Owner) จะเป็นผู้ดำเนินการจัดเตรียมตามแผนงาน
5. ผู้ที่ได้รับการถ่ายโอนจะต้องทำการบันทึกลงในแบบฟอร์มสรุปการเรียนรู้ (Lesson Learnt Form) (FM-KM-013) แล้วจัดส่งให้กับส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร ภายใน 3 วันนับตั้งแต่วันที่ได้รับการถ่ายโอน

## เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. กระบวนการจัดเก็บความรู้และรวบรวมเรียบเรียงความรู้ (Knowledge Capturing and Knowledge Synthesis Process) (QP-KM-007)
2. กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation) (QP-KM-008)
3. Knowledge Master List (FM-KM-009)
4. แผนกิจกรรมการจัดการความรู้ประจำปี (FM-KM-011)
5. แบบฟอร์มสรุปการเรียนรู้ (Lesson Learnt Form) (FM-KM-013)
6. แผนการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer Plan) (FM-KM-014)

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการ วิธีการในการสอบทานการดำเนินงาน ของกระบวนการที่สำคัญ**  
**(Knowledge Management Audit (KM Audit)) (QP-KM-010)**



**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการ วิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญ**  
**(Knowledge Management Audit (KM Audit))**

**วัตถุประสงค์ (Objective)**

1. เพื่อทำการตรวจสอบ สอบทานการใช้กระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ
2. เพื่อวางกรอบแนวทางในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้าง คุณภาพการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร

**คำนิยาม (Definition)**

คณะกรรมการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit Committee) หรือ ผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบ ตรวจติดตามภายในถึง กระบวนการ ความสามารถขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากการจัดการความรู้ และการปฏิบัติตาม กระบวนการจัดการความรู้

**ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)**

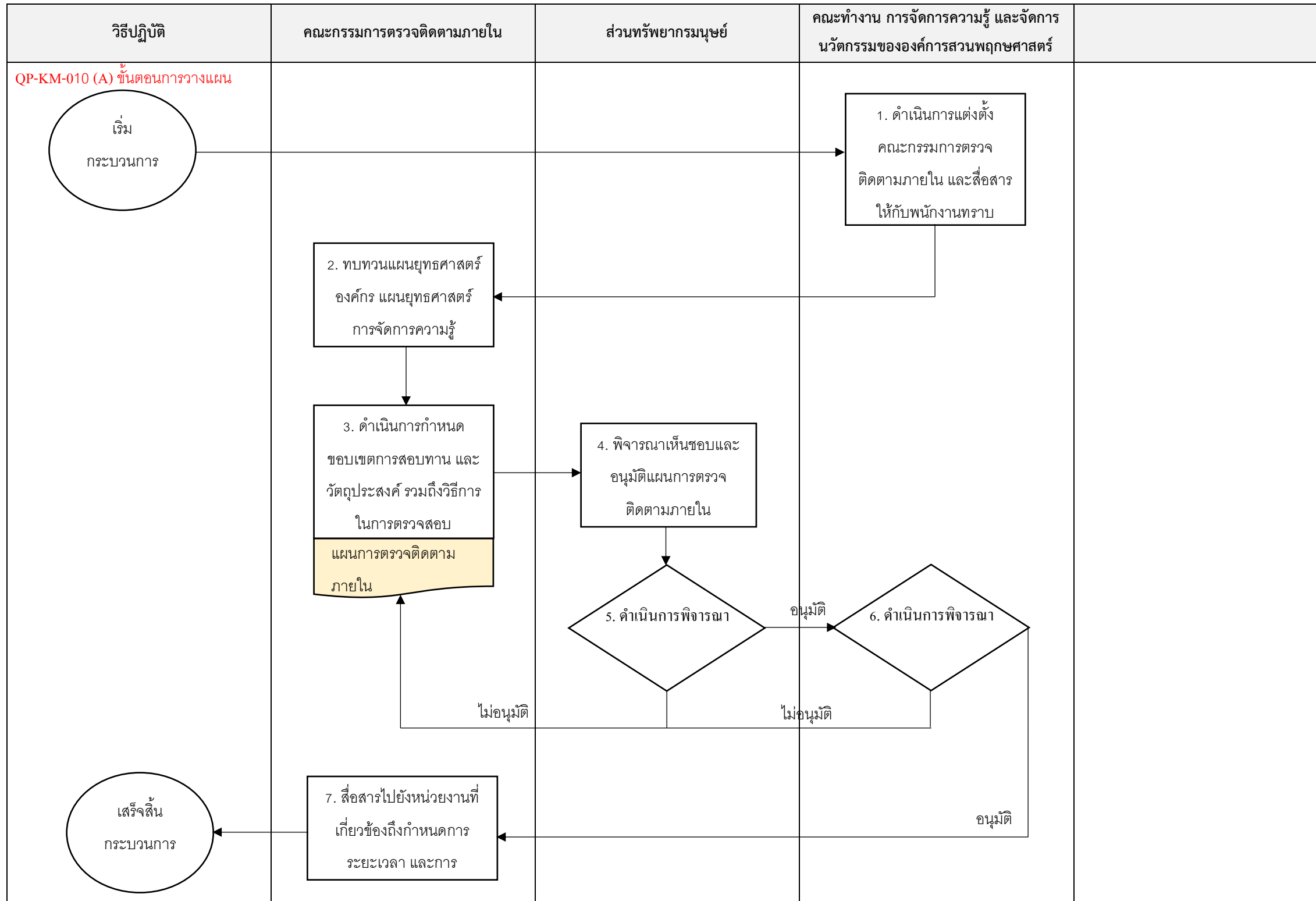
ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และ นำเสนอ
2. ผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators)	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และ นำเสนอ
3. คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมของ องค์กรสวนพฤกษศาสตร์	พิจารณา และเห็นชอบ
4. คณะกรรมการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit Committee) หรือ ผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการ ความรู้ (K.M. Facilitators)	ตรวจสอบ นำเสนอ Management Review

**อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)**

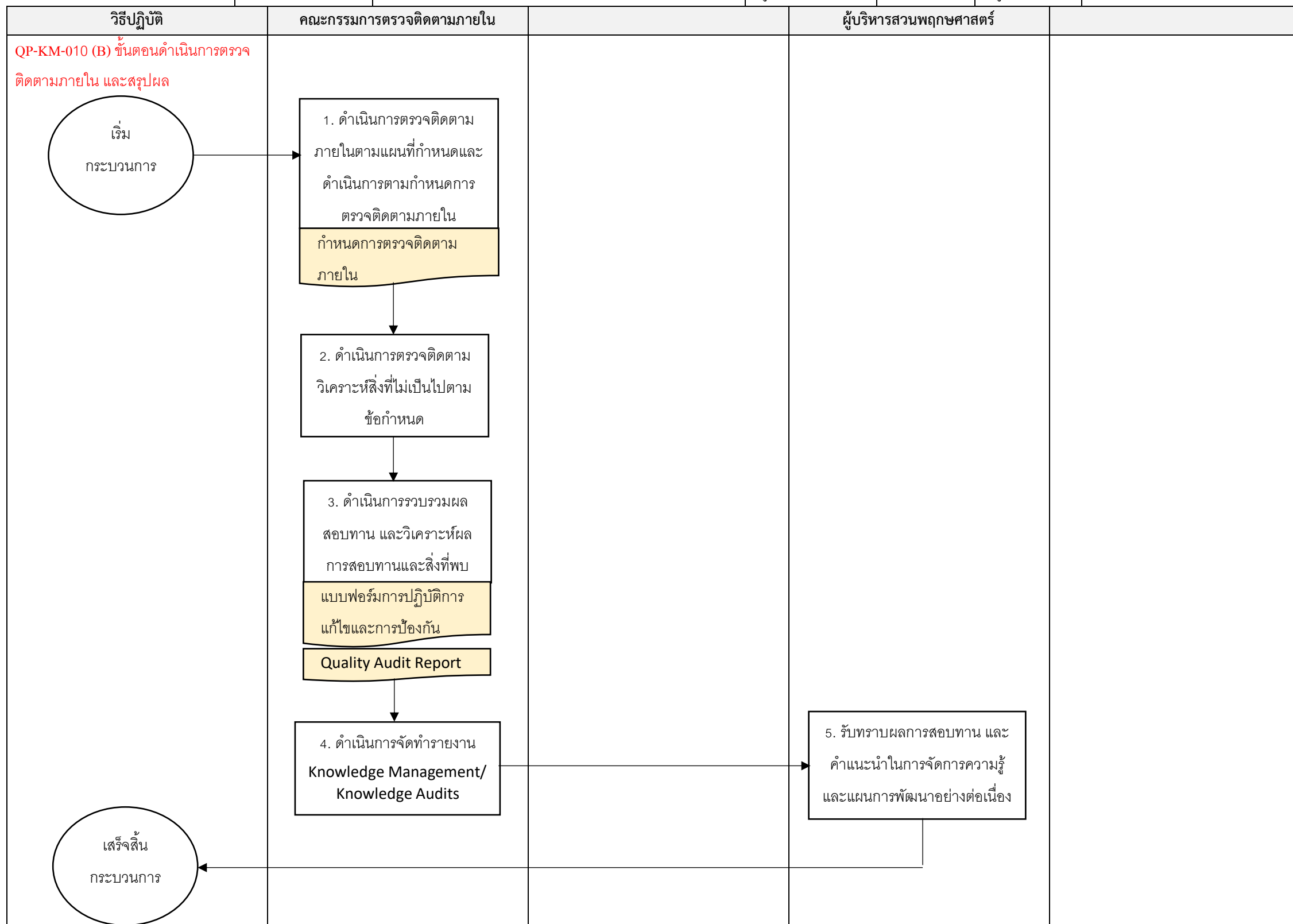
1. QP – KM – 001
2. QP – KM – 002
3. QP – KM – 003
4. QP – KM – 004
5. QP – KM – 005
6. QP – KM – 006
7. QP – KM – 007
8. QP – KM – 008
9. QP – KM – 009

องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-KM-010	Procedure Name	ประเภทต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการวิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญ		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



องค์การสวนพฤกษศาสตร์

Doc. No. : QP-KM-010	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการวิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญ		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



## ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

### ขั้นตอนการวางแผน

1. คณะทำงาน การจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ดำเนินการคัดเลือก แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจติดตามภายใน จากนั้นดำเนินการสื่อสารให้กับพนักงานได้รับทราบ
2. คณะกรรมการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit Committee) หรือ ผู้อำนวยการความเสถียรด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์กร แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ จากนั้นดำเนินการกำหนดขอบเขตการสอบทาน และวัตถุประสงค์ รวมถึงวิธีการในการตรวจสอบ แผนการตรวจติดตามภายใน (FM-KM-015) ซึ่งจะดำเนินการปีละ 1 ครั้ง
3. คณะกรรมการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit Committee) หรือ ผู้อำนวยการความเสถียรด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) นำเสนอแผนการตรวจติดตามภายในให้แก่ส่วนงานทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และคณะกรรมการกำกับนโยบายการจัดการความรู้ เพื่อพิจารณาเห็นชอบและอนุมัติแผน
4. คณะกรรมการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit Committee) หรือ ผู้อำนวยการความเสถียรด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) สื่อสารไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องถึงกำหนดการ ระยะเวลา และการเตรียมการในการตรวจติดตามภายใน

### ขั้นตอนดำเนินการตรวจติดตามภายใน

1. คณะกรรมการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit Committee) หรือ ผู้อำนวยการความเสถียรด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ดำเนินการตรวจติดตามภายในตามแผนที่กำหนดและดำเนินการตามกำหนดการตรวจติดตามภายใน (FM-KM-016) โดยการตรวจติดตามจะครอบคลุมประเด็นดังต่อไปนี้
  - 1) วิสัยทัศน์ / ทิศทาง / นโยบายด้านการจัดการความรู้
  - 2) การมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกระดับ
  - 3) การวางแผนการจัดการความรู้และการติดตามประเมินผล
  - 4) การจัดสรรทรัพยากร
  - 5) ความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้
  - 6) วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน
  - 7) ความสามารถและความรับผิดชอบของทีมงานการจัดการความรู้
  - 8) กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

- 9) สารสนเทศ / ความรู้จากหน่วยงานภายนอก
  - 10) การปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน
  - 11) การสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน
  - 12) ผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเกิดจากการจัดการความรู้
2. คณะกรรมการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit Committee) หรือ ผู้อำนวยการความ  
 สอดคล้องด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) ตรวจติดตาม วิเคราะห์สิ่งที่ไม่เป็นไปตาม  
 ข้อกำหนด (Non Conformity)

### ขั้นตอนการสรุปผล

1. คณะกรรมการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit Committee) หรือ ผู้อำนวยการความ  
 สอดคล้องด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) รวบรวมผลสอบทาน สรุป
  - 1) สิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด (Non Conformity)
  - 2) เอกสารร้องขอการแก้ไขข้อบกพร่อง (Corrective Action Plan) ซึ่งบันทึกใน แบบฟอร์ม  
 การปฏิบัติการแก้ไขและการป้องกัน (FM-KM-016)
  - 3) การประเมินสิ่งที่พบ หรือ Audit Finding แล้วบันทึกลงในรายงานการตรวจติดตาม  
 คุณภาพภายใน (Quality Audit Report) (FM – KM – 017)
  - 4) วิเคราะห์ผลการสอบทานและสิ่งที่พบ นำเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร

### ขั้นตอนการรายงานและนำเสนอต่อผู้บริหาร (Management review)

1. คณะกรรมการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit Committee) หรือ ผู้อำนวยการความ  
 สอดคล้องด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) จัดทำรายงานการตรวจติดตาม / สอบ  
 ทานกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management / Knowledge Audits)
2. คณะกรรมการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit Committee) หรือ ผู้อำนวยการความ  
 สอดคล้องด้านการจัดการความรู้ (K.M. Facilitators) นำเสนอผลการสอบทาน และคำแนะนำ  
 ในการจัดการความรู้ต่อผู้บริหาร เพื่อนำเสนอแผนการพัฒนาย่างต่อเนื่อง

### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. แผนการตรวจติดตามภายใน (FM-KM-015)
2. กำหนดการตรวจติดตามภายใน (FM-KM-016)
3. รายงานการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (Quality Audit Report) (FM-KM-017)

## แบบฟอร์มกระบวนการจัดการความรู้

**แบบฟอร์มการประเมินลักษณะของกิจการ (Business Imperative Evaluation) (FM-KM-001)**  
**ระบุลักษณะกิจการที่องค์กรดำเนินการ**

ความเป็นเลิศเชิงปฏิบัติการ (Operational Excellence)	ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Customer Knowledge)	นวัตกรรม (Innovation)	การเติบโตและการเปลี่ยนแปลง (Growth and Change)
เน้นการปรับปรุงพัฒนากระบวนการภายใน	สร้างความเข้าใจความต้องการของลูกค้า และการสร้างการตอบสนองความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า	สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ดีขึ้น	ทดสอบความสำเร็จในปัจจุบันด้วยใช้ตลาดสถานการณ์ใหม่ หรือพนักงานกลุ่มใหม่
สร้างวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)  ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมเชิงนวัตกรรม (Process Innovation)  การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice)	พัฒนาความรู้เกี่ยวกับลูกค้า  พัฒนาความรู้เกี่ยวกับการตลาด  พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์	กระบวนการถอด จัดเก็บ และ รวบรวมความรู้  การพัฒนากระบวนการจัดการความรู้  ลดระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	กำหนด ระบุ และกระจายวิธีปฏิบัติที่ดี (Good Practice)  นำเอาพนักงานใหม่เข้ามาเพื่อเพิ่มอัตราเร่งในการเปลี่ยนแปลง
สัดส่วน (เปอร์เซ็นต์) ที่กิจการเป็น			

จากการวิเคราะห์ดังกล่าว องค์กรของท่านมีลักษณะใดเป็นหลัก :

องค์กรที่เน้นการลงมือปฏิบัติ (The Doer)	องค์กรที่เน้นการสร้าง (The Maker)	องค์กรที่เน้นการขาย (The Seller)

ผู้บันทึก :

วันเดือนปี :



แบบฟอร์มภาพรวมการบริหารโครงการ (Project Charter) (FM-KM-002)	
ชื่อโครงการ (Project Name)	
ปัญหา / ความท้าทาย (Problem Statement / Design Challenge)	
เริ่มต้น & สิ้นสุด (Start & Completion Date)	
ตัวชี้วัดปัจจุบัน (Baseline Metric)	
ตัวชี้วัดเบื้องต้น (Primary Metric)	
ตัวชี้วัดระดับสอง (Secondary Metric)	
เป้าหมาย (Goal)	
ประโยชน์ที่จะได้รับจากโครงการ (Benefit)	
วิธีการในการทำโครงการ (Method)	
ทีมสนับสนุน (Team Support)	
สมาชิกทีม (Team Members)	
ผู้เสนอ	
ผู้อนุมัติ	

แบบฟอร์มการประเมินคุณค่าความรู้ขององค์กร (FM-KM-005)

วัตถุประสงค์ของแบบฟอร์ม

เพื่อบันทึกคำตอบสำหรับกลุ่มคำถามหลักในการวิเคราะห์และคัดกรองคุณค่าความรู้ขององค์กร

คำถามชุดที่ 1 ความรู้ที่องค์กรคุณมีอยู่ในปัจจุบัน เอื้อให้คุณสามารถแข่งขันได้ในระยะอันใกล้นี้หรือไม่

วัตถุประสงค์ของคำถาม :

คำถามชุดที่ 1 เป็นคำถามที่ช่วยให้สามารถระบุ ลำดับความสำคัญของความรู้ที่จะนำไปเพิ่ม ปรับปรุง การทำงานขององค์กรได้

เอื้อ ส่งเสริมต่อการแข่งขัน

โปรดอธิบายและระบุความรู้ที่ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

---



---



---



---



---



---



---

ไม่เอื้อ ไม่ส่งเสริมต่อการแข่งขัน

โปรดอธิบายและระบุความรู้ที่ต้องการเพิ่มเติม เนื่องจากความรู้ในปัจจุบันไม่เอื้อต่อการแข่งขันขององค์กร

---



---



---



---



---



---



---







- 3) ความท้าทายเหล่านั้นได้แสดงออกถึง คุณค่าที่จับต้อง (ส่งผลต่อผลิตภัณฑ์ และ บริการ) ได้หรือไม่
- a.  แสดง
- b.  ไม่แสดง
- 4) ความท้าทายที่เหล่านั้น ได้ช่วยในการรักษาความรู้ที่ทรงคุณค่าขององค์กรไว้หรือไม่
- a.  รักษา
- b.  ไม่รักษา
- 5) ผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ในองค์กร ได้พัฒนาตนเอง และมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาหรือไม่
- a.  มี
- b.  ไม่มี

**คำถามชุดที่ 5** เรามีสมาชิกความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้บริหารต่อการจัดการความรู้ อย่างไร และอะไรคือความสำเร็จ

**วัตถุประสงค์ของคำถาม :**

คำถามชุดที่ 5 เป็นคำถามที่ช่วยให้เราเข้าใจความคาดหวังของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการจัดการความรู้

ระบุความคาดหวังต่อการจัดการความรู้	ระบุเปอร์เซ็นต์ที่จะสำเร็จ (โอกาสที่จะสำเร็จตามความคาดหวัง)

**แบบฟอร์มวิเคราะห์การไหลของข้อมูลและความรู้ (Knowledge Flow) (FM-KM-006)**

ชื่อความรู้ที่มีความจำเป็นต่อองค์กร (Critical Knowledge Name)	
รหัสความรู้ที่มีความจำเป็นต่อองค์กร (Code)	
<b>ตัวกลางความรู้ (Agents)</b>	
ตัวกลางความรู้: ตัวกลางความรู้ประเภทมนุษย์ (ระดับบุคคล / กลุ่ม) Knowledge Agents: Human Agent (Individual / Collective)	
ตัวกลางความรู้: ตัวกลางประเภทอัตโนมัติ Knowledge Agents: Automate Agent	
<b>วิธีการเปลี่ยนแปลงความรู้ (Transformation Method)</b>	
1.	
2.	
3.	
<b>สิ่งที่สร้างขึ้นมา (Artifact)</b>	
1.	
2.	
3.	





## แบบฟอร์มแผนภูมิความรู้ (Knowledge Map) (FM-KM-008)

### 1. แผนภูมิความรู้ระดับองค์กร (Enterprise Knowledge Maps)

#### 1.1 แผนภูมิความรู้ระดับกลยุทธ์ (Strategic – level knowledge map) :

วัตถุประสงค์ : แผนภูมิความรู้ระดับกลยุทธ์ ใช้เพื่อระบุระดับขีดความสามารถ ที่จะผลักดันให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

## 1.2 แผนภูมิความรู้ระดับองค์กร (Enterprise – level knowledge map) :

วัตถุประสงค์ : แผนภูมิความรู้ระดับองค์กรเพื่อแสดงถึงความรู้ขององค์กรโดยภาพรวม อ้างอิงข้อมูลจาก กระบวนการการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model) และโครงสร้างความรู้ระดับงาน (Task Knowledge, Process Knowledge Model) (QP-KM-004)

## 2. แผนภูมิความรู้ระดับกระบวนการ (Process Explicit Knowledge Maps)

แผนภูมิความรู้พื้นฐานของงานและบทบาท (Job – or Role base knowledge map)

วัตถุประสงค์ : แผนภูมิความรู้ที่จะระบุถึงความรู้สำหรับกระบวนการเฉพาะ (อ้างอิงข้อมูลจาก กระบวนการการจัดทำโครงสร้างความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model) และโครงสร้างความรู้ระดับงาน (Task Knowledge, Process Knowledge Model) (QP-KM-004)

## คำอธิบายหลักการ

### ขั้นตอนในการทำแผนภูมิความรู้ (Knowledge Map)

1. ระบุกระบวนการที่ต้องการดำเนินการ โดยเป็นกระบวนการที่ ความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กรได้มีการเคลื่อนไหว
2. จัดทำผังกระบวนการในกระบวนการที่เลือก
3. ระบุถึงจุดหลักการตัดสินใจ (Key Decision Point) และ Cross functional hands off
4. ระบุถึงเจ้าของกระบวนการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละกิจกรรมในกระบวนการ
5. ระบุถึงแหล่งที่มาทั้งฝั่งรับความรู้ที่จำเป็นเข้ามา และฝั่งถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นออก
6. ระบุถึงสินทรัพย์เชิงความรู้ (Knowledge Asset) ในแต่ละกระบวนการ
7. สร้างคลังความรู้ในแต่ละประเภท
8. ระบุถึงสิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุง และความเชื่อมต่อ
9. พัฒนาแผนในการทบทวน และตรวจสอบความถูกต้อง











จากรายการความรู้ที่จำเป็นในงานของคุณ ให้แยกตามไปที่รายการความรู้ด้วยคำถามต่อไปนี้

1 คุณได้ใช้ความรู้อะไรบ้าง โปรดอธิบาย

---

---

---

---

---

2 มีแหล่งที่คุณสามารถได้รับความรู้ที่แหล่ง โปรดอธิบาย

---

---

---

---

---

3 นอกจากตัวคุณแล้วมีใครอีกไหมที่ต้องการความรู้ชุดนี้ ในการทำงาน (ภายในองค์กรของคุณ)

---

---

---

---

---

4 ป่วยครั้งแคไหนที่คุณ และคนอื่นๆ ตามที่คุณระบุในข้อ 3 ได้ใช้ความรู้ชุดนี้บ้างในการทำงาน

---

---

---

---

---

5 คุณพอจะบอกได้ไหมว่า ใครที่มีศักยภาพในการใช้ และไม่มีศักยภาพในการใช้ความรู้ชุดนี้ในมุมมองของคุณ

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



8 คุณมองว่า สภาพแวดล้อมแบบใดที่มีผลต่อชุดความรู้ชุดนี้ (สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยภายนอก)

---

---

---

---

---

9 อะไรที่จะช่วยให้คุณกำหนด เปลี่ยนแปลง ใช้ความรู้ชุดนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วิธี)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

ช่วยอธิบายหรือยกตัวอย่างสถานการณ์ที่คุณได้ใช้ความรู้ชุดนี้ในการทำงานของคุณ  
สถานการณ์อะไร

---

---

---

---

---

งานอะไร

---

---

---

---

---

ได้ดำเนินการอย่างไรบ้าง

---

---

---

---

---



## แผนกิจกรรมการจัดการความรู้ ประจำปี 2564 (FM-KM-011)

### แผนกิจกรรมการจัดการความรู้ ประจำปี 2564 (FM-KM-011)

#	กิจกรรมการจัดการความรู้	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
1	การฝึกอบรมพื้นฐานการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานทุกคน (ระยะเวลา 1 วัน)	พนักงานประจำ 100%	ส่วนทรัพยากรมนุษย์ Knowledge Management Facilitators	5							
2	การฝึกอบรมความรู้เชิงลึกด้านการจัดการความรู้ให้แก่ Knowledge Management Facilitators	100%	ส่วนทรัพยากรมนุษย์ Knowledge Management Facilitators	19 - 20							
3	ประกาศแต่งตั้ง CoP และหัวข้อ	5 CoP (ตามจำนวน สำนัก)	ส่วนทรัพยากรมนุษย์ Knowledge Management Facilitators	5							
4	กิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoP Session) ของแต่ละสำนัก	10 ครั้ง	Knowledge Management Facilitators ในแต่ละสำนัก		■	■	■	■	■	■	■
5	การจัดเก็บความรู้ - งาน (Knowledge Capturing – Working Week)	กลุ่มเป้าหมาย 100%	ส่วนทรัพยากรมนุษย์ Knowledge Management Facilitators			■	■				





## แบบฟอร์มสรุปการเรียนรู้ (Lesson Learnt Form) (FM-KM-013)

ชื่อ – สกุล	
ตำแหน่งปัจจุบัน	
สังกัด	
วัน เดือน ปี	
ประเด็นหัวข้อการแบ่งปัน	
รูปแบบวัตถุประสงค์การแบ่งปัน	<input type="checkbox"/> การแบ่งปันความรู้ปกติ <input type="checkbox"/> ชุมชนนักปฏิบัติเพื่อหาทางแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน
คุณอยู่ในบทบาทใดของการแบ่งปันครั้งนี้	<input type="checkbox"/> เจ้าของความรู้ <input type="checkbox"/> ชุมชนนักปฏิบัติเพื่อหาทางแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน
ประเด็นที่ได้เรียนรู้ (Critical Learning Points) สรุปมา 3 ประเด็นหลักที่สอดคล้องกับงาน	
คุณค้นพบสิ่งใหม่ๆ จากการเรียนรู้ที่ อะไรบ้าง (อธิบาย) – Finding	
สิ่งที่คิดว่าจะนำไปใช้	

(ผู้บันทึก) .....

วัน .... เดือน ..... ปี .....

## แผนการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer Plan) (FM-KM-014)

### แผนการถ่ายโอนความรู้

ทิศทาง : แผนการถ่ายโอนและเปลี่ยนความรู้ จะมุ่งเน้น ความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (Critical Knowledge Area) ในแผนดังกล่าวจะประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 วิธีการในการถ่ายโอน ทั้งนี้เพื่อเก็บรักษาความรู้หรือทักษะที่จำเป็นสำหรับองค์กรไว้ และมีแนวโน้มว่าจะสูญหายไป โดยให้เลือก วิธีการดังต่อไปนี้ (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

#### การเรียนรู้ และการสอนงาน (Education & Coaching)

- การฝึกงานเทียบเคียง (Job Shadowing)
- การสอนงาน (On the Job Training : OJT)
- การฝึกอบรม (Training)
- พี่เลี้ยง (Mentoring Partnerships)

#### การปรับปรุงกระบวนการ Process Re-engineering

- วิธีปฏิบัติที่ยอดเยี่ยม (Best Practices Meetings)
- ทบทวนการเรียนรู้ (Lessons Learned Reviews)

#### เอกสารและการกำหนดรหัส Documentation and Codification

- เป้าหมายของงาน (Job Aids)
- แผนภูมิความรู้ (Knowledge Maps)
- เอกสารกระบวนการ (Process Documentation)
- เอกสารรายงาน (Document Repositories)
- ระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Systems)
- การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Expert Interviews and Video)

#### ทางเลือกและการแบ่งปันทรัพยากร Alternative or Shared Resources

- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- การให้ผู้เกษียณกลับมาดำเนินการ (Returned Retirees)
- ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice)
- การบอกเล่าเรื่อง (Story Telling)

**ส่วนที่ 2** เมื่อได้ระบุวิธีการในการแลกเปลี่ยนถ่ายโอนแล้ว ให้ดำเนินการในการรักษาความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กรที่มีแนวโน้มว่าจะสูญไป ลดทอนความเสี่ยงการสูญหายของความรู้

-----

ชื่อพนักงาน \_\_\_\_\_ สกุล \_\_\_\_\_ ระดับ \_\_\_\_\_

ตำแหน่ง \_\_\_\_\_ สังกัด \_\_\_\_\_ หน่วยงาน \_\_\_\_\_

ความเสี่ยงต่อตำแหน่ง หรือการอยู่ในตำแหน่ง (Position Risk Factor) อาทิ ลาออก ย้ายตำแหน่ง

ไม่มีความเสี่ยง     มีความเสี่ยงต่ำ     มีความเสี่ยงปานกลาง     มีความเสี่ยงสูง

ความรู้อันเป็นที่อยู่ในความเสี่ยง	คะแนนความจำเป็นความรู้ (H,M,L)	วิธีการ (อ้างอิงจาก ส่วนที่ 1)	การดำเนินการ (ขั้นตอนที่จะดำเนินการ)	วันที่กำหนดแล้วเสร็จ

ผู้วางแผน : \_\_\_\_\_



## กำหนดการตรวจติดตาม (AUDIT SCHEDULE) (FM-KM-016)

No. Of Audit : .....

Date : .....

Purpose : ..... Scope : .....

### กำหนดการติดตาม

วันที่	เวลา	หน่วยงาน	กิจกรรม	ผู้ตรวจติดตาม

ลงชื่อ.....

( )

ประธานคณะกรรมการนโยบายการจัดการความรู้

วันที่...../...../.....



รายงานการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (Quality Audit Report) ครั้งที่ ...../..... (FM-KM-018)

วันที่ตรวจติดตาม : .....		เวลา ..... น. ถึง ..... น.	
หัวหน้าคณะผู้ตรวจ : .....			
คณะผู้ตรวจติดตาม : .....			
หน่วยงานที่ได้รับการตรวจติดตาม : .....			
เอกสารอ้างอิง : .....			
จำนวน CAR			จำนวน Observation
Major CAR :	Minor CAR :	รวม :	
สรุปสาระสำคัญของผลการตรวจติดตาม :			
_____			
_____			
_____			
_____			
ข้อคิดเห็นทั่วไปของผู้ตรวจ :			
_____			
_____			
_____			
_____			
_____ ( _____ ) หัวหน้าคณะผู้ตรวจติดตาม ____/____/____			
ประเมินผลการตรวจติดตามโดย ส่วนทรัพยากรมนุษย์ :			
_____			
_____			
_____			
_____			
_____ ( _____ ) ส่วนทรัพยากรมนุษย์ ____/____/____			

**ระเบียบปฏิบัติงาน (Procedure) – การจัดการนวัตกรรม**



**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้า(VOC) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(VOS)**  
**(QP-IM-001)**

## ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้า (VOC) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS)

### วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อสำรวจ และทำความเข้าใจต่อความต้องการ หรือสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าเคยมีประสบการณ์ มีความกังวล หรือมีความต้องการ
2. เพื่อวิเคราะห์ และทำความเข้าใจต่อลักษณะ และข้อมูลที่ควรทราบของลูกค้าและมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. เพื่อนำผลจากการสำรวจ วิเคราะห์ มาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

### คำนิยาม (Definition)

1. **ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อลูกค้า (Empathize)** หมายถึง ขั้นตอนการสำรวจอย่างลึกซึ้ง (Insight) และเข้าใจถึงลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริงโดยใช้เครื่องมือต่างๆ ในการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนานวัตกรรม
2. **คุณค่าที่ส่งมอบให้แก่ลูกค้า (Value Proposition)** หมายถึง คุณค่าที่องค์กรมอบให้แก่ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง
3. **สิ่งที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ได้รับการตอบสนองตามคาดหวัง หรือความเจ็บปวดของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Pain Points)** หมายถึง สิ่งที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความผิดหวัง รำคาญใจ หรือไม่ได้รับการตอบสนองจากบริการ ผลิตภัณฑ์ที่ได้ใช้ไปแล้ว มี 3 ลักษณะได้แก่
  - 1) ผลิตภัณฑ์ หรือบริการนั้นไม่ได้มอบผลลัพธ์ให้ได้อย่างที่ต้องการ รวมไปถึงอาจสร้างปัญหาต่างๆ ให้เกิดขึ้นได้
  - 2) ผลิตภัณฑ์ หรือบริการนั้น เป็นอุปสรรคต่อลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการทำงาน หรือใช้งาน
  - 3) ผลิตภัณฑ์ หรือบริการนั้น สร้างความเสี่ยงให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. **สิ่งที่ลูกค้ามุ่งหวัง หรืองานที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการ (Job to Be Done)** หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่ลูกค้าต้องให้ทำให้สำเร็จ เป็นเหตุผลว่าทำไมต้องใช้บริการขององค์กร
5. **สิ่งที่ลูกค้าต้องการ หรือคาดหวัง และได้รับการตอบสนอง (Gain Points)** หมายถึง ผลลัพธ์ที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการได้รับจากบริการ หรือผลิตภัณฑ์ที่องค์กรนำเสนอ มี 4 ลักษณะ
  - 1) สิ่งที่คุณคาดหวังเป็นไปตามที่ต้องการพื้นฐาน (Require Gain)
  - 2) สิ่งที่คุณคาดหวังเป็นไปตามที่ต้องการ (Expected Gain)
  - 3) สิ่งที่คุณคาดหวังเป็นไปอย่างที่ปรารถนา (Desire Gain)
  - 4) สิ่งที่ได้รับเกินกว่าที่คาดหวัง (Unexpected Gain)

## ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

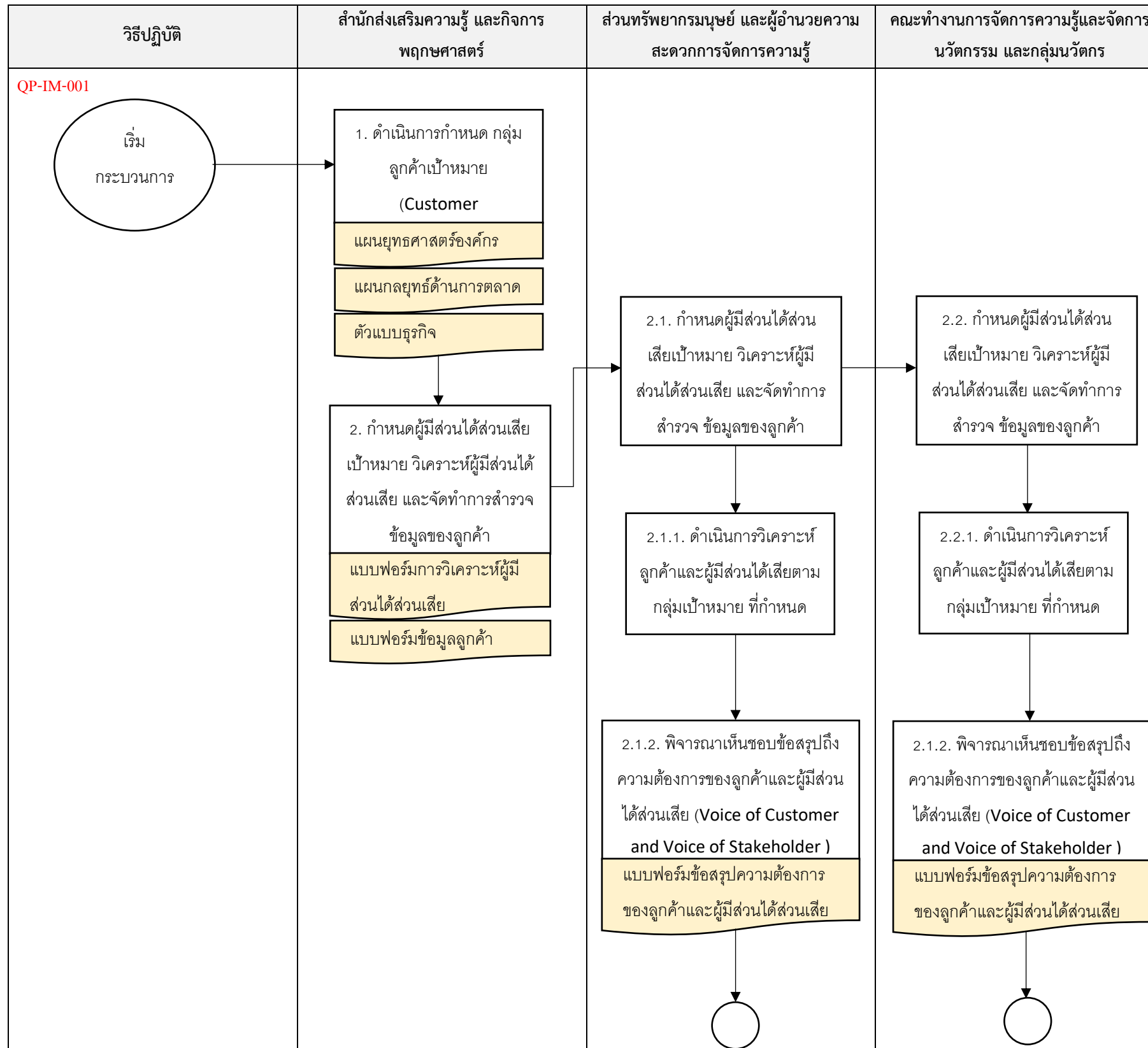
ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และ นำเสนอ
2. คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม	พิจารณา และอนุมัติ
3. กลุ่มนวัตกรรม (สามารถเป็นกลุ่มเดียวกับชุมชนนักปฏิบัติ)	มีส่วนร่วม และดำเนินการตาม กิจกรรม และตัวชี้วัด
4. ผู้อำนวยการความสะดวกการจัดการความรู้ (K.M. Facilitator)	มีส่วนร่วม และดำเนินการตาม กิจกรรม และตัวชี้วัด
5. สำนักส่งเสริมความรู้ และกิจการพหุศาสตร์	ให้ข้อมูล ให้ความเห็น


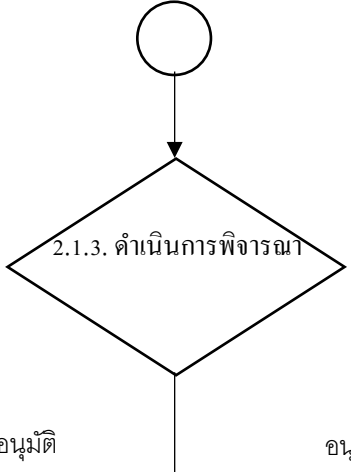
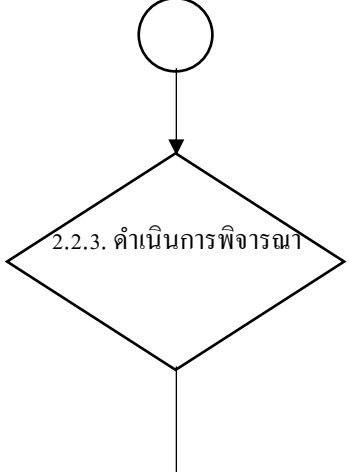
## อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร
2. ตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas)
3. แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม

องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-IM-001	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-IM-001	Procedure Name	ประทับตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ

วิธีปฏิบัติ	สำนักส่งเสริมความรู้ และกิจการ พฤกษศาสตร์	ส่วนทรัพยากรมนุษย์ และผู้อำนวยการ สวัสดิการการจัดการความรู้	คณะกรรมการจัดการความรู้และจัดการ นวัตกรรม และกลุ่มนวัตกรรม
			

### ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

1. สำนักส่งเสริมความรู้ และกิจการพหุศาสตร์ นำเอาแผนยุทธศาสตร์องค์กร แผนกลยุทธ์ด้านการตลาด ตัวแบบธุรกิจ (Business Model) กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segmentation)
2. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร กลุ่มนวัตกรรม ผู้อำนวยการความสะดวกการจัดการความรู้ (K.M. Facilitator) และคณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม นำเอาแผนยุทธศาสตร์องค์กร แผนกลยุทธ์ด้านการตลาด ตัวแบบธุรกิจ (Business Model) กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป้าหมาย และทำการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแบบฟอร์มการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FM-IM-001)
3. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร กลุ่มนวัตกรรม ผู้อำนวยการความสะดวกการจัดการความรู้ (K.M. Facilitator) และคณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม ร่วมกับสำนักส่งเสริมความรู้ และกิจการพหุศาสตร์ นำเอาแผนยุทธศาสตร์องค์กร ตัวแบบธุรกิจ (Business Model) จัดทำการสำรวจข้อมูลของลูกค้า ตามแบบฟอร์มข้อมูลลูกค้า (Customer Personal) (FM-IM-002)
4. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร กลุ่มนวัตกรรม ผู้อำนวยการความสะดวกการจัดการความรู้ (K.M. Facilitator) และคณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม ดำเนินการวิเคราะห์ลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียตามกลุ่มเป้าหมาย ที่กำหนดและระบุในแบบฟอร์มการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FM-IM-001) และแบบฟอร์มข้อมูลลูกค้า (Customer Personal) (FM-IM-002)
5. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร กลุ่มนวัตกรรม ผู้อำนวยการความสะดวกการจัดการความรู้ (K.M. Facilitator) และคณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม พิจารณาเห็นชอบข้อสรุปถึงความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Customer and Voice of Stakeholder) ลงในแบบฟอร์มข้อสรุปความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Customer and Voice of Stakeholder) (FM-IM-003)

### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. แบบฟอร์มการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FM-IM-001)
2. แบบฟอร์มข้อมูลลูกค้า (Customer Personal) (FM-IM-002)
3. แบบฟอร์มข้อสรุปความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Customer and Voice of Stakeholder) (FM-IM-003)

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดนวัตกรรม**  
**(QP-IM-002)**

## ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดนวัตกรรม

### วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อรวบรวมข้อมูลในการกำหนดและจัดทำนวัตกรรม
2. เพื่อทำการวิเคราะห์และคัดเลือกประเด็นที่ท้าทายในการนำมาจัดทำนวัตกรรม
3. เพื่อจัดทำเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap)
4. เพื่อกำหนดตัวชี้วัดเชิงนวัตกรรมในรายการนวัตกรรมนั้นๆ

### คำนิยาม (Definition)

1. มุมมองของลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Point of View) หมายถึง สิ่งที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวัง หรือต้องการ หรือพิจารณาเห็นในเรื่องหนึ่งๆ ที่เกิดจากประสบการณ์หนึ่งๆ ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจ

### ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

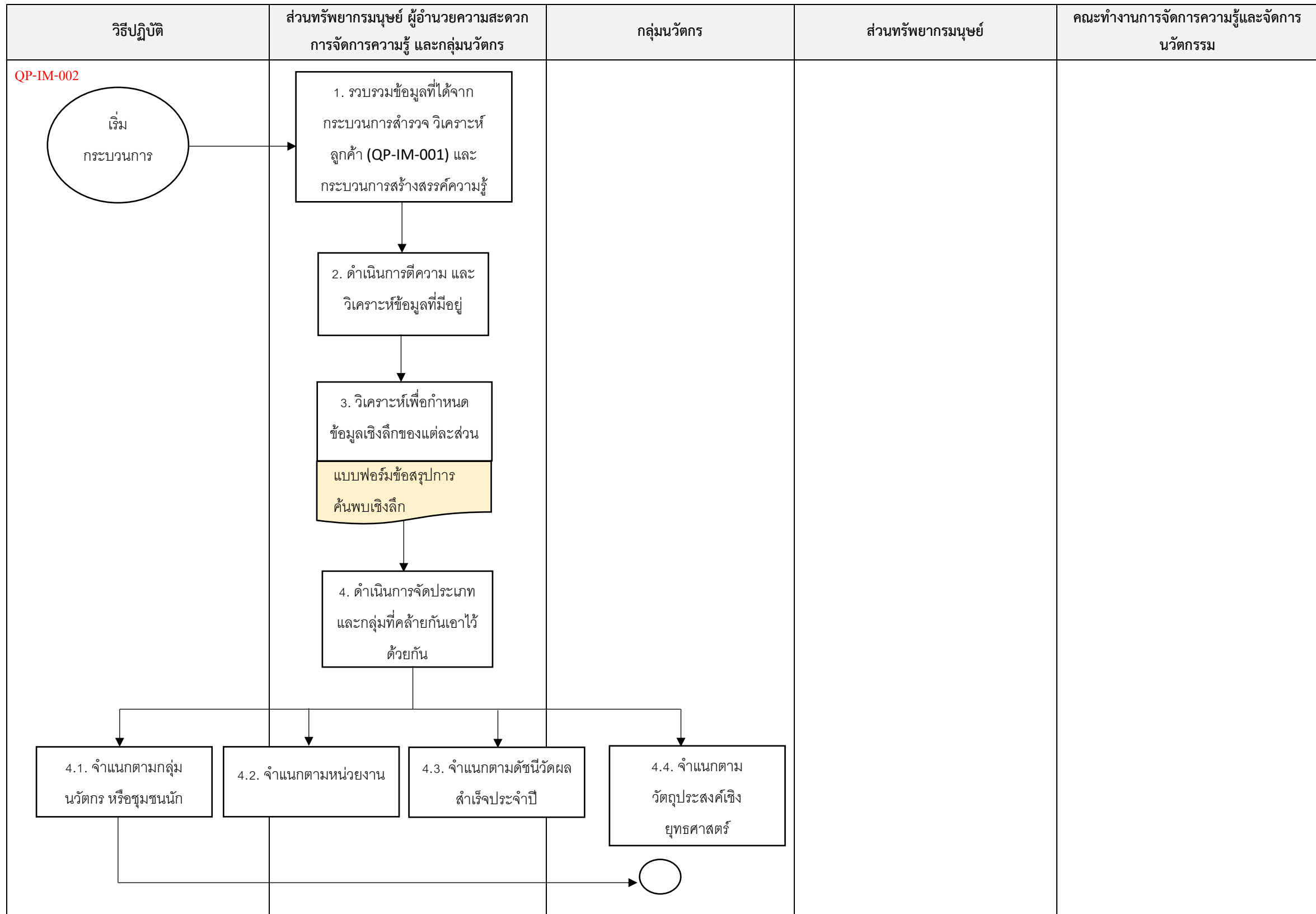
หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และนำเสนอ
2. คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม	พิจารณา และอนุมัติ
3. กลุ่มนวัตกรรม (สามารถเป็นกลุ่มเดียวกับชุมชนนักปฏิบัติ)	มีส่วนร่วม และดำเนินการตามกิจกรรมและตัวชี้วัด
4. ผู้อำนวยการความสะดวกการจัดการความรู้ (K.M. Facilitator)	มีส่วนร่วม และดำเนินการตามกิจกรรมและตัวชี้วัด



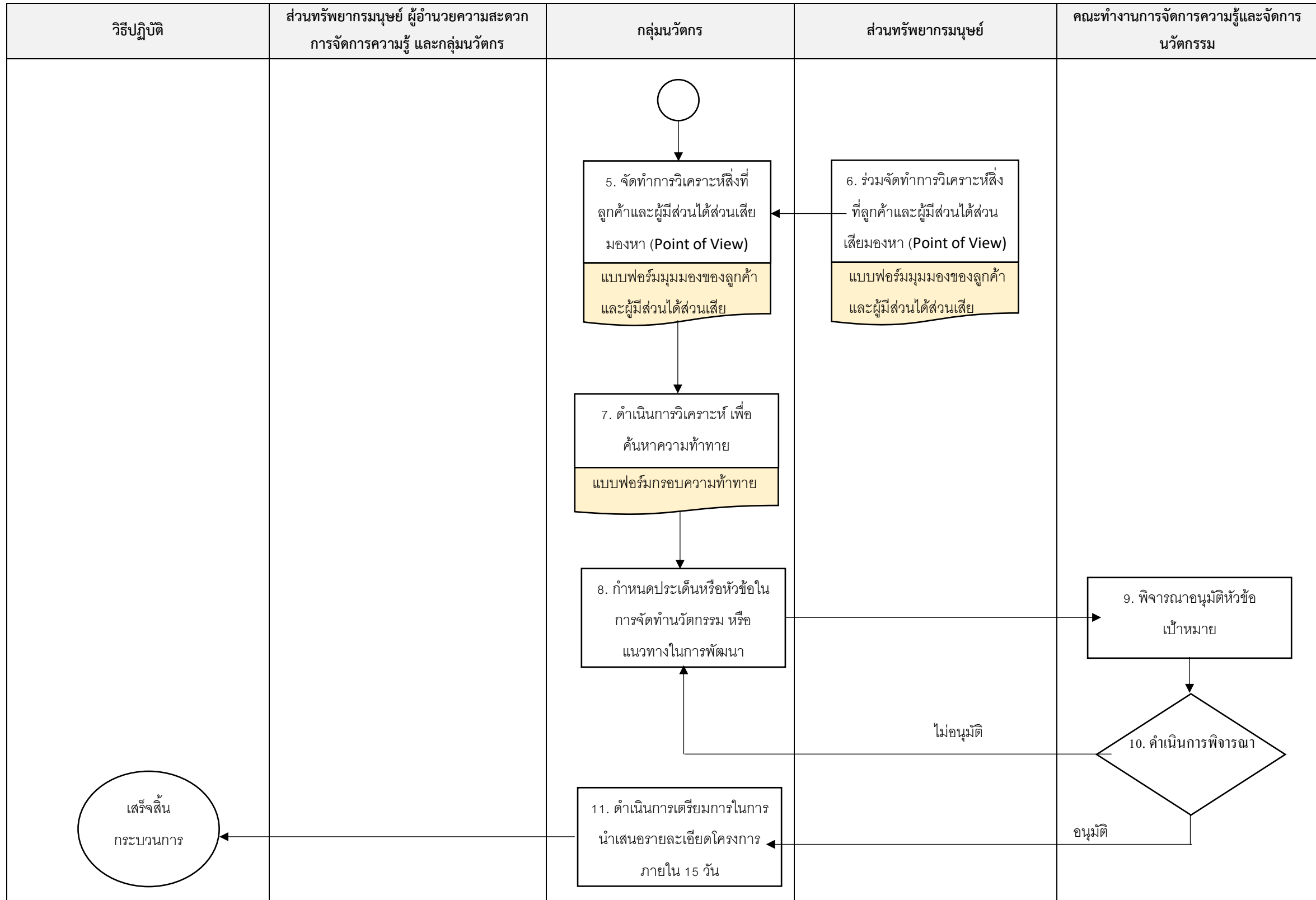
**อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)**

1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร
2. ตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas)
3. แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม
4. แบบฟอร์มการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FM-IM-001)
5. แบบฟอร์มข้อมูลลูกค้า (Customer Personal) (FM-IM-002)
6. แบบฟอร์มข้อสรุปความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Customer and Voice of Stakeholder) (FM-IM-003)
7. กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (QP-KM-008)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-IM-002	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดนวัตกรรม		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



องค์การสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-IM-002	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดนวัตกรรม			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน	ผู้รับผิดชอบ



## ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร กลุ่มนวัตกรรม ผู้อำนวยการความสะดวกการจัดการความรู้ (K.M. Facilitator) รวบรวมข้อมูลที่ได้จากกระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้า (VOC) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS) (QP-IM-001) และกระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (QP-KM-008) มาทำการระดมสมอง วิเคราะห์โดย

- 1) ดำเนินการการตีความ และวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ทั้งในส่วนของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย และในส่วนของคุณค่าที่เชื่อมโยงกับกระบวนการสร้างสรรค์ความรู้
- 2) วิเคราะห์เพื่อกำหนดข้อมูลเชิงลึกของแต่ละส่วน โดยต้องบันทึกข้อสรุปการระดมสมองและการพิจารณาข้อมูลเชิงลึกไว้ในแบบฟอร์มข้อสรุปการค้นพบเชิงลึก (Infer Insight) (FM-IM-004)
- 3) ทำการจัดประเภทและกลุ่มที่คล้ายกันเอาไว้ด้วยกัน โดยการแยกแบบฟอร์มข้อสรุปการค้นพบเชิงลึก (Infer Insight) (FM-IM-004) ตามกลุ่ม โดยใช้หลักเกณฑ์ใดหลักเกณฑ์หนึ่งดังต่อไปนี้
  - i. จำแนกตามกลุ่มนวัตกรรม หรือชุมชนนักปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง
  - ii. จำแนกตามหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง
  - iii. จำแนกตามดัชนีวัดผลสำเร็จประจำปี (Key Performance Indicators)
  - iv. จำแนกตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การจำแนกประเภทดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อให้สามารถกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการพัฒนา นวัตกรรมนี้ได้ โดยให้เป็นไปตามมติของที่ประชุมคณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม

2. กลุ่มที่ได้รับการจำแนกตามข้อที่ 1 ร่วมกับส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร ร่วมกันในการจัดทำ การวิเคราะห์สิ่งที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมองหา (Point of View) ตามแบบฟอร์มมุมมองของ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Point of view) (FM-IM-005)
3. กลุ่มที่ได้รับการจำแนกตามข้อที่ 1 ดำเนินการวิเคราะห์ตามแบบฟอร์มมุมมองของลูกค้าและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Point of View) (FM-IM-005) เพื่อค้นหาความท้าทาย (Challenge) และจัดทำ แบบฟอร์มกรอบความท้าทาย (Frame the Challenge) (FM-IM-006)
4. กลุ่มที่ได้รับการจำแนกตามข้อที่ 1 จะดำเนินการนำข้อมูล จากแบบฟอร์มกรอบความท้าทาย (Frame the Challenge) (FM-IM-006) มากำหนดประเด็นหรือหัวข้อในการจัดทำนวัตกรรม หรือ แนวทางในการพัฒนาอย่างหนึ่งอย่างใด โดยจะนำหัวข้อเป้าหมาย นำเสนอให้คณะทำงาน การจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม พิจารณานุมัติให้ดำเนินการในขั้นต่อไป
5. เมื่อคณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม พิจารณานุมัติให้ดำเนินการในขั้นต่อไป แล้ว กลุ่มที่ได้รับการจำแนกตามข้อที่ 1 จะต้องดำเนินการเตรียมการในการนำเสนอรายละเอียด โครงการภายใน 15 ทำการ โดยรายละเอียดโครงการต้องประกอบด้วย

- 1) ลักษณะของนวัตกรรม เป็นนวัตกรรมแบบใดดังต่อไปนี้
  - i. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (กระบวนการพัฒนานวัตกรรม) (QP-IM-003)
  - ii. นวัตกรรมกระบวนการทำงาน (กระบวนการพัฒนานวัตกรรม) (QP-IM-003)
  - iii. นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ / ภารกิจใหม่ (กระบวนการพัฒนานวัตกรรม) (QP-IM-003)
- 2) เส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (กระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (QP-IM-004))
- 3) ตัวชี้วัดความสำเร็จของนวัตกรรม (Innovation Measurement Matrix)
- 4) ทีมงาน (กลุ่มนวัตกรรม)

### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. กระบวนการพัฒนานวัตกรรม (QP-IM-003)
2. แบบฟอร์มการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FM-IM-001)
3. แบบฟอร์มข้อมูลลูกค้า (Customer Personal) (FM-IM-002)
4. แบบฟอร์มข้อสรุปความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Customer and Voice of Stakeholder) (FM-IM-003)
5. แบบฟอร์มข้อสรุปการค้นพบเชิงลึก (Infer Insight) (FM-IM-004)
6. แบบฟอร์มมุมมองของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Point of View) (FM-IM-005)
7. แบบฟอร์มกรอบความท้าทาย (Frame the Challenge) (FM-IM-006)

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการพัฒนาวัตกรรม (QP-IM-003)**

## ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการพัฒนานวัตกรรม

### วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อดำเนินการในการพัฒนานวัตกรรมตามลักษณะประเภทที่กำหนด
2. เพื่อรวบรวมแนวทาง วิธีคิดในการพัฒนานวัตกรรม

### คำนิยาม (Definition)

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Innovation) หมายถึง การพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี หรือวิธีการใช้ก็ดี รวมไปถึงการปรับปรุงคุณภาพ (Quality Control) และการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงกิจกรรมหรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบในระบบ
2. นวัตกรรมกระบวนการทำงาน (Process Innovation) หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการหรือกระบวนการใหม่ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิต และการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด
3. นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจและภารกิจใหม่ (Business Model Innovation) หมายถึง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจเดิมไปทำธุรกิจรูปแบบใหม่ โดยการใช้ตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas) มาช่วยในการเขียนตัวแบบธุรกิจ (Business Model) จะช่วยให้เห็นภาพเป็นระบบขึ้น

### ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

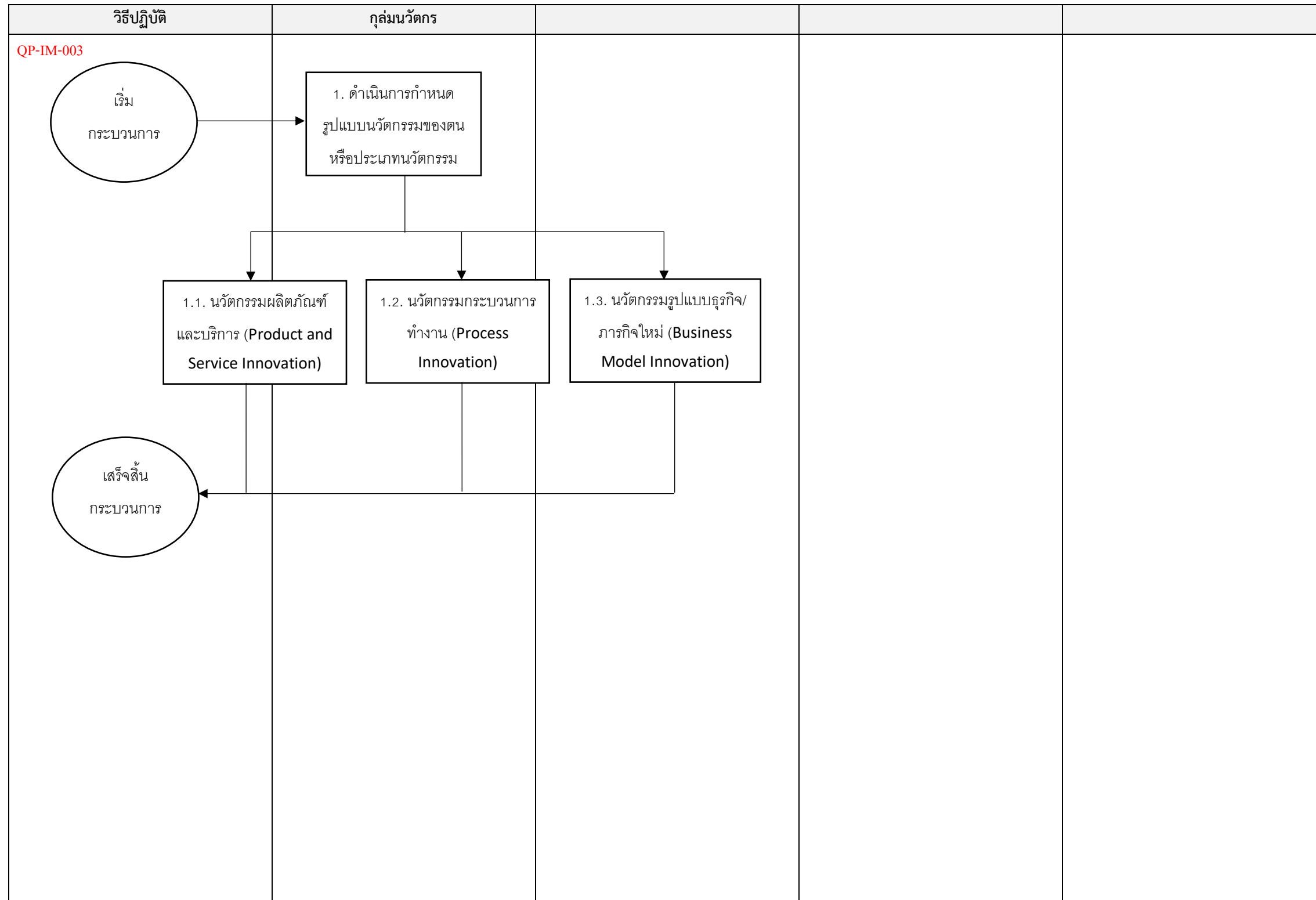
หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และนำเสนอ
2. คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม	พิจารณา และอนุมัติ
3. กลุ่มนวัตกรรม (สามารถเป็นกลุ่มเดียวกับ ชุมชนนักปฏิบัติ)	มีส่วนร่วม และดำเนินการตามกิจกรรมและตัวชี้วัด
4. ผู้อำนวยการความสะดวกการจัดการความรู้ (K.M. Facilitator)	มีส่วนร่วม และดำเนินการตามกิจกรรมและตัวชี้วัด

**อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)**

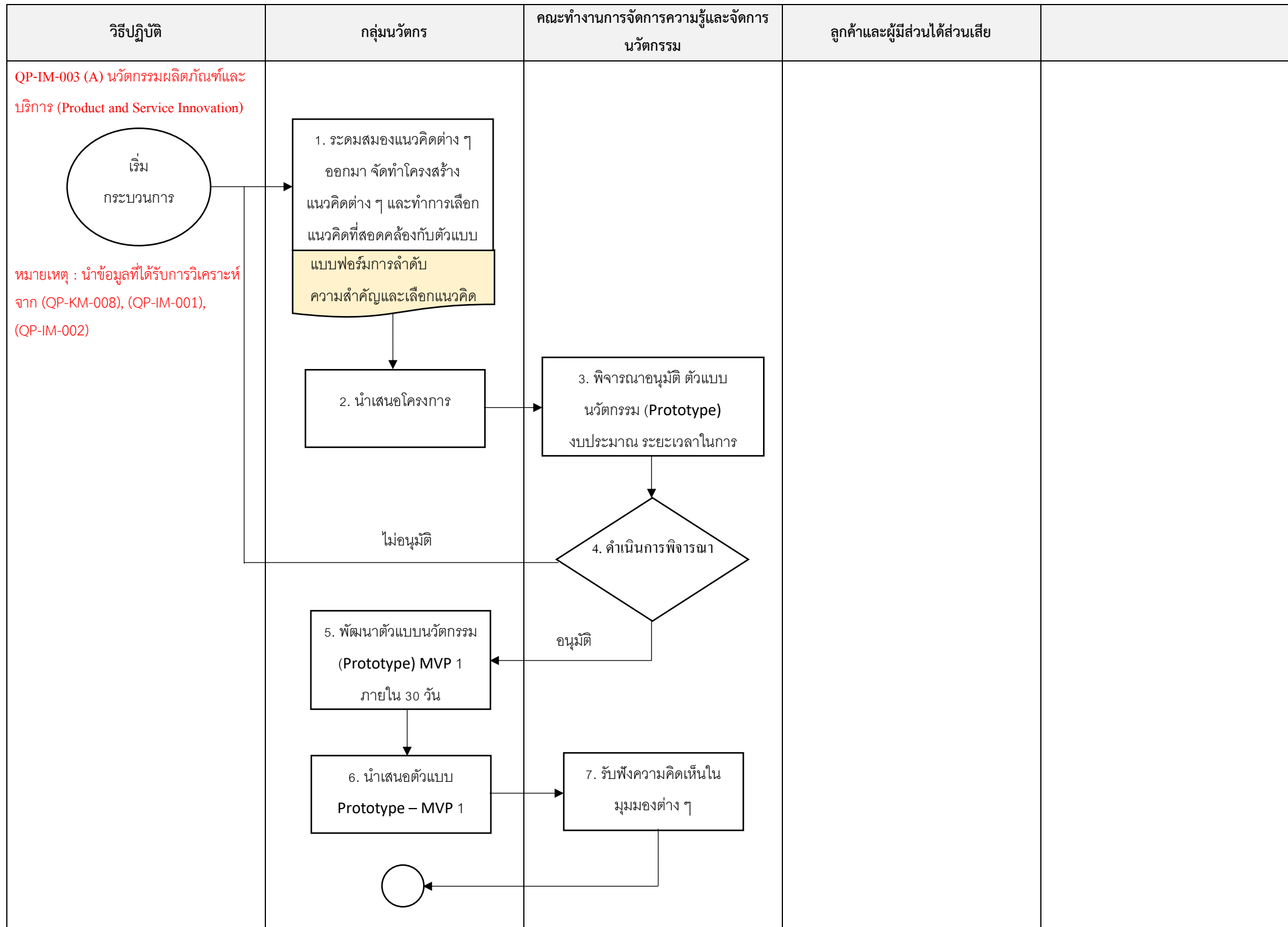
1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร
2. ตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas)
3. แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม
4. กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (QP-KM-008)
5. กระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้า (VOC) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS) (QP-IM-001)
6. กระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดนวัตกรรม (QP-IM-002)



องค์การสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-IM-003	Procedure Name		ประทับตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการพัฒนานวัตกรรม			
Rev. No. 0			ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน



องค์การสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-IM-003	Procedure Name		ประทับตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการพัฒนานวัตกรรม			
Rev. No. 0			ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน



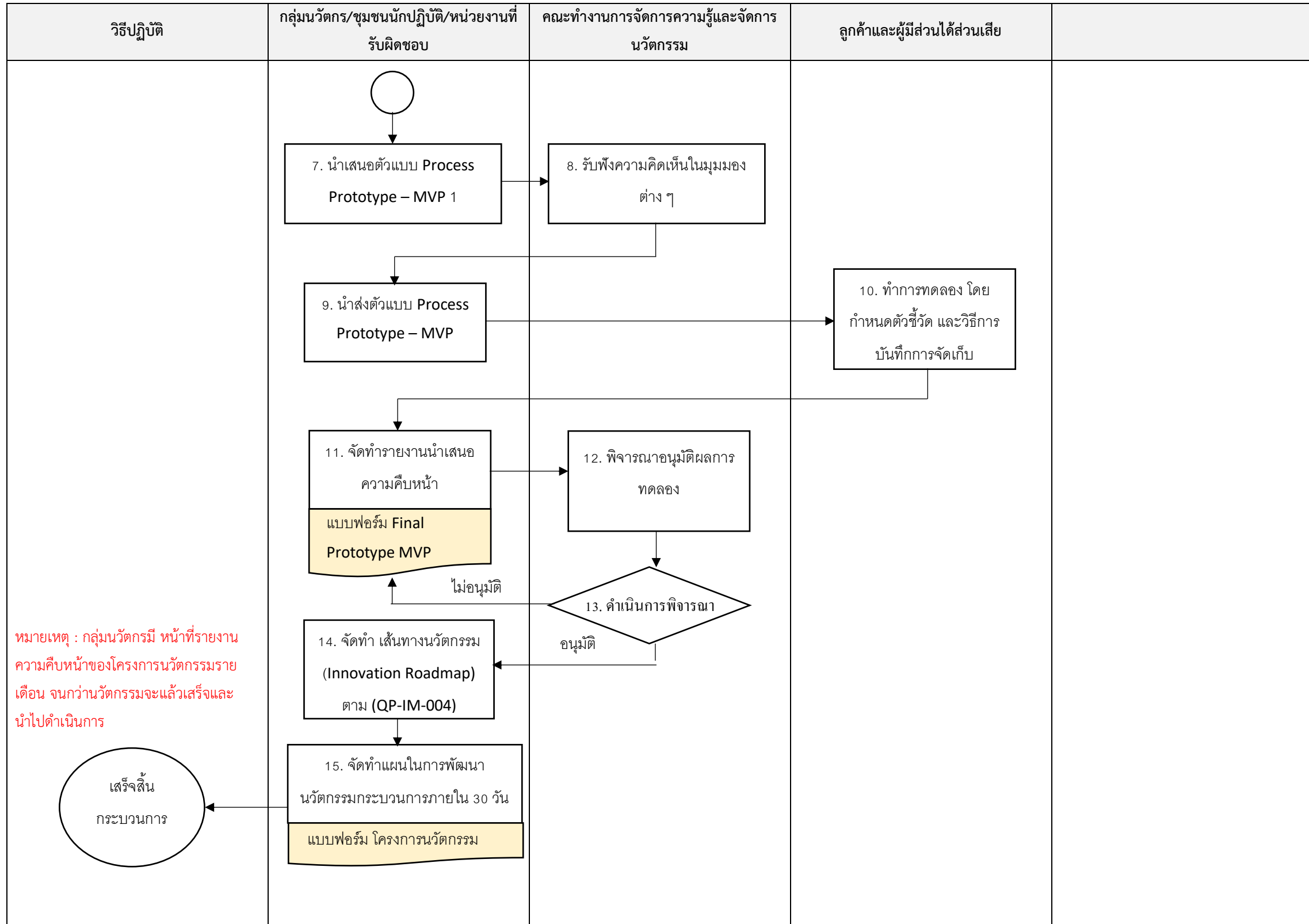
องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-IM-003	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการพัฒนานวัตกรรม		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ

วิธีปฏิบัติ	กลุ่มนวัตกรรม	คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม	ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
	<p>หมายเหตุ : กลุ่มนวัตกรรม มีหน้าที่รายงานความคืบหน้าของโครงการนวัตกรรมรายเดือน จนกว่านวัตกรรมจะแล้วเสร็จและนำออกสู่ตลาด</p>			

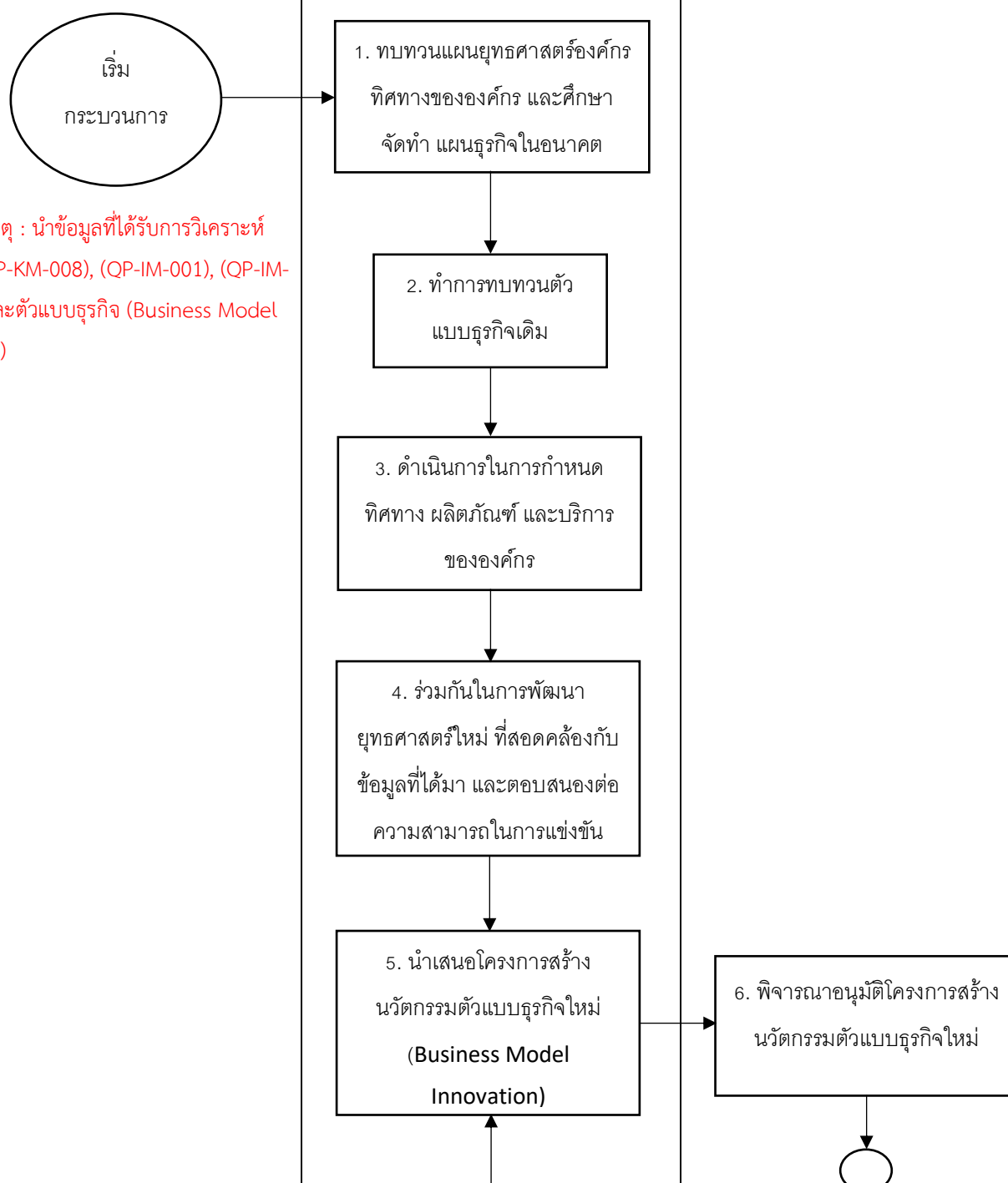
องค์กรสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-IM-003	Procedure Name		ประทับตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการพัฒนานวัตกรรม			
Rev. No. 0			ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน

วิธีปฏิบัติ	กลุ่มนวัตกรรม/ชุมชนนักปฏิบัติ/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม	ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
<p>QP-IM-003 (B) นวัตกรรมกระบวนการทำงาน (Process Innovation)</p> <p>หมายเหตุ : นำข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์จาก (QP-KM-008), (QP-IM-001), (QP-IM-002) และตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas)</p>	<p>1. ดำเนินการระบุปัญหาที่ท้าทายและทำการวิเคราะห์ถึงความท้าทายในประเด็นกระบวนการ</p> <p>แบบฟอร์มการวิเคราะห์กระบวนการ</p> <p>แบบฟอร์มการวิเคราะห์เหตุปัจจัย</p> <p>2. ดำเนินการหาสาเหตุที่แท้จริงของประเด็นปัญหา</p> <p>แบบฟอร์มภาพรวมการบริหารโครงการ</p> <p>3. จัดทำโครงการ และนำเสนอโครงการ</p> <p>โครงการ</p> <p>4. พิจารณาอนุมัติโครงการ</p> <p>5. ดำเนินการพิจารณา</p> <p>6. พัฒนาตัวแบบนวัตกรรมกระบวนการต้นแบบ (Process Prototype) MVP 1</p>			

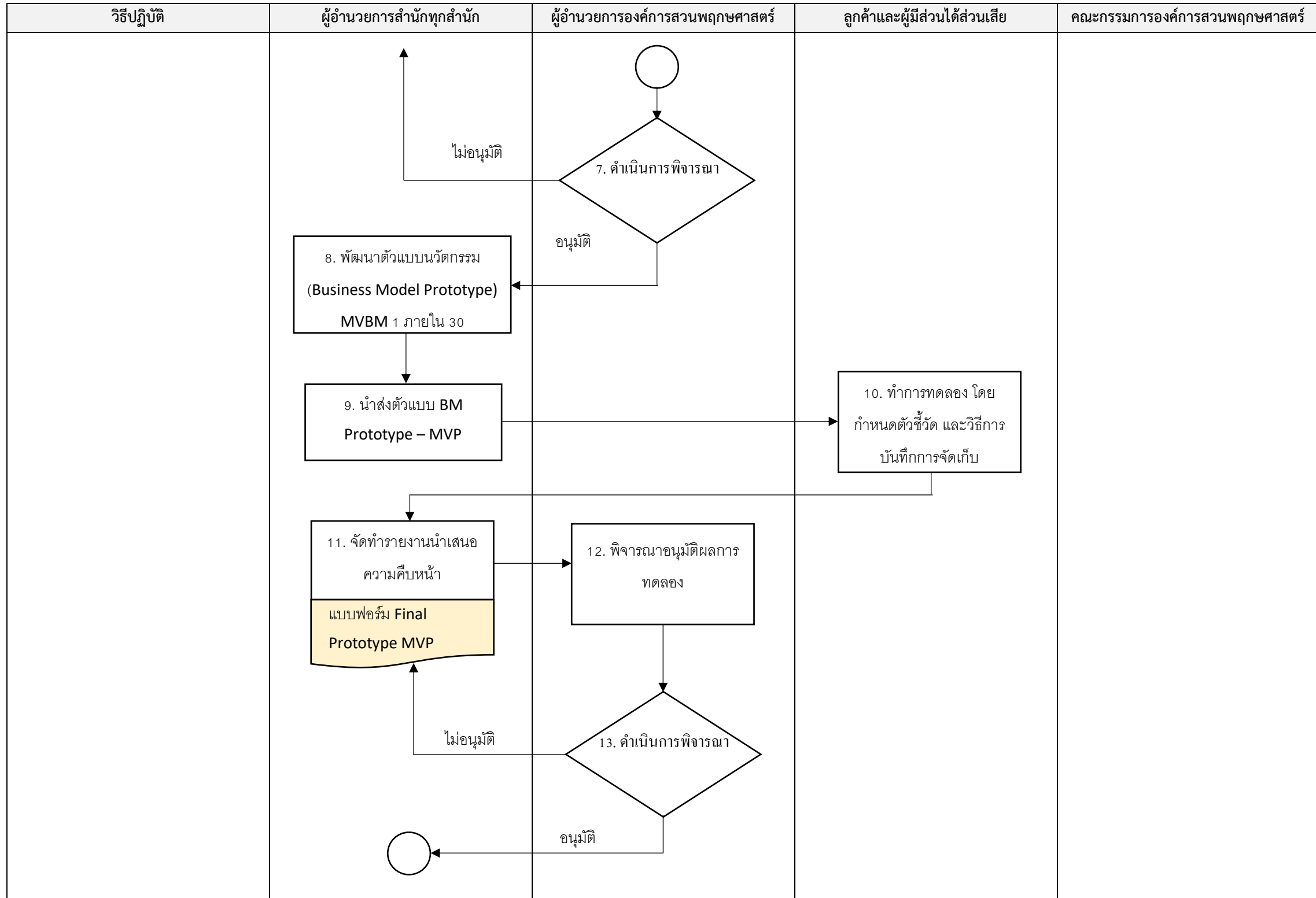
องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Doc. No. : QP-IM-003	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการพัฒนานวัตกรรม		
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน ผู้รับผิดชอบ



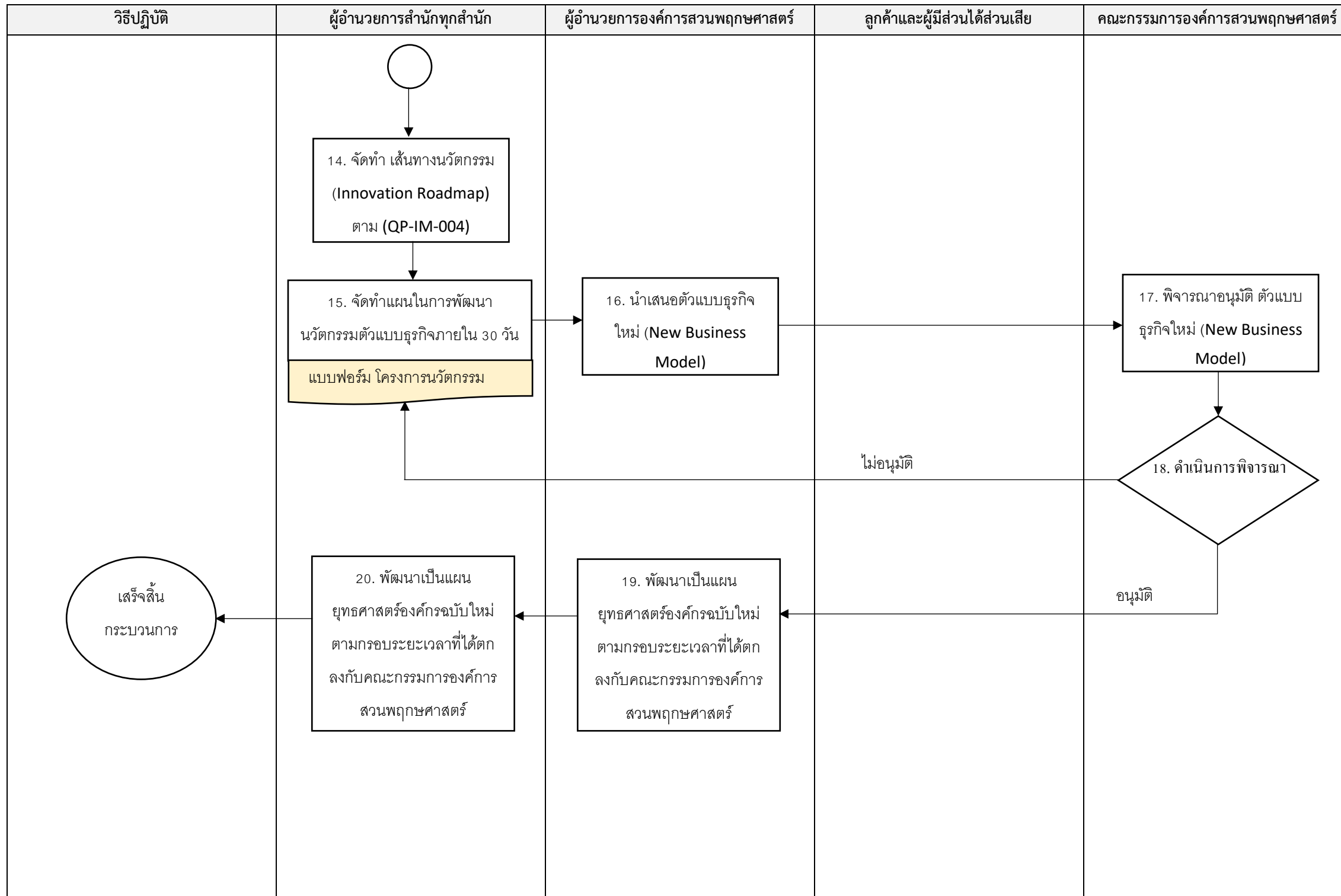
องค์การสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-IM-003	Procedure Name		ประทับตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการพัฒนานวัตกรรม			
Rev. No. 0			ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน

วิธีปฏิบัติ	ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก	ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์	ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์
<p>QP-IM-003 (C) นวัตกรรมตัวแบบธุรกิจใหม่ (Business Model Innovation)</p>  <pre> graph TD     Start((เริ่มกระบวนการ)) --&gt; Step1[1. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์กร ทิศทางขององค์กร และศึกษา จัดทำ แผนธุรกิจในอนาคต]     Step1 --&gt; Step2[2. ทำการทบทวนตัวแบบธุรกิจเดิม]     Step2 --&gt; Step3[3. ดำเนินการในการกำหนด ทิศทาง ผลิตภัณฑ์ และบริการ ขององค์กร]     Step3 --&gt; Step4[4. ร่วมกันในการพัฒนา ยุทธศาสตร์ใหม่ ที่สอดคล้องกับ ข้อมูลที่ได้มา และตอบสนองต่อ ความสามารถในการแข่งขัน]     Step4 --&gt; Step5[5. นำเสนอโครงการสร้าง นวัตกรรมตัวแบบธุรกิจใหม่ (Business Model Innovation)]     Step5 --&gt; Step6[6. พิจารณานุมัติโครงการสร้าง นวัตกรรมตัวแบบธุรกิจใหม่]     Step6 --&gt; End(( ))           </pre> <p>หมายเหตุ : นำข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์ จาก (QP-KM-008), (QP-IM-001), (QP-IM-002) และตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas)</p>				

องค์การสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-IM-003	Procedure Name		ประทับตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการพัฒนานวัตกรรม			
Rev. No. 0			ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน



องค์การสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-IM-003	Procedure Name		ประทับตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการพัฒนานวัตกรรม			
Rev. No. 0			ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน





## ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

กลุ่มที่ได้รับการจำแนกตามข้อที่ 1 เมื่อมีการกำหนดว่ารูปแบบนวัตกรรมของตนนั้นเป็นลักษณะหรือประเภทนวัตกรรมอย่างไร ดังต่อไปนี้

- 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (CODE : 001)
- 2) นวัตกรรมกระบวนการทำงาน (CODE : 002)
- 3) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ (CODE : 003)

แต่ละกลุ่มนวัตกรรมต้องดำเนินการ ตามลักษณะหรือประเภทของนวัตกรรม

## นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Innovation)

กลุ่มนวัตกรรม จะนำข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์จากกระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (QP-KM-008) กระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้า (VOC) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS) (QP-IM-001) และกระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดนวัตกรรม (QP-IM-002) และตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas) มาพัฒนาโครงการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

1. กลุ่มนวัตกรรมต้องระดมสมองแนวคิดต่างๆ ออกมาให้ได้มากที่สุด (Generate Idea)
2. กลุ่มนวัตกรรมจะทำการจัดทำโครงสร้างแนวคิดต่างๆ ที่เลือกไว้ (Structure Idea)
3. กลุ่มนวัตกรรมจะทำการเลือกแนวคิดที่สอดคล้องกับตัวแบบธุรกิจมากที่สุด (select Idea) โดยใช้การพิจารณาใน 2 มิติคือ
  - 1) มิติด้านผลกระทบต่อธุรกิจ
  - 2) มิติด้านความง่ายต่อการปฏิบัติ

โดยใช้แบบฟอร์มการลำดับความสำคัญและเลือกแนวคิด (FM-IM-007)

4. เมื่อกลุ่มนวัตกรรม เลือกประเด็นหรือนวัตกรรมที่ต้องการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการตามแบบฟอร์มการลำดับความสำคัญและเลือกแนวคิด (FM-IM-007)
5. กลุ่มนวัตกรรมนำเสนอโครงการแก่คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม เพื่อพิจารณาอนุมัติให้จัดทำตัวแบบนวัตกรรม (Prototype) งบประมาณ ระยะเวลาในการจัดทำ
6. กลุ่มนวัตกรรมมีระยะเวลาในการพัฒนาตัวแบบนวัตกรรม (Prototype) MVP 1 ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่ได้รับอนุมัติ ซึ่งจัดทำในแบบ MVP (Minimum Viable Product)
7. กลุ่มนวัตกรรมนำเสนอตัวแบบ Prototype – MVP 1 แก่ คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม เพื่อรับฟังความคิดเห็นในมุมมองต่างๆ
8. กลุ่มนวัตกรรมนำตัวแบบ Prototype – MVP ให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทำการทดลอง โดยกำหนดตัวชี้วัด และวิธีการบันทึกการจับเก็บ แล้วทำการบันทึกผลจากการทดลองไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง และนำมาปรับปรุงพัฒนา (รูปแบบ วิธีการการบันทึกการจับเก็บ ทางกลุ่มนวัตกรรมสามารถออกแบบและดำเนินการได้ตามเห็นสมควร)

9. กลุ่มนวัตกรรมนำผลจากการทดลอง จัดทำรายงานนำเสนอความคืบหน้าแก่คณะกรรมการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม จนกว่าจะได้รับการอนุมัติผลสุดท้ายของ Prototype – MVP โดยกลุ่มนวัตกรรมต้องจัดทำแบบฟอร์ม Final Prototype MVP (FM-KM-008) เพื่อให้คณะกรรมการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมลงนามอนุมัติเพื่อดำเนินการในขั้นต่อไป
10. เมื่อการทดลอง Prototype – MVP ได้รับการอนุมัติถึงผลการทดลองแล้ว กลุ่มนวัตกรรมดำเนินการจัดทำ เส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) ตามกระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (QP-IM-004)
11. กลุ่มนวัตกรรมจัดทำแผนในการพัฒนา นวัตกรรมผลิตภัณฑ์จากข้อมูลตามข้อ 9 แบบฟอร์ม Final Prototype MVP (FM-KM-008) และอ้างอิงเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) ตามกระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (QP-IM-004) ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม จัดทำเป็นโครงการนวัตกรรมตามแบบฟอร์ม โครงการนวัตกรรม (FM-KM-009)
12. กลุ่มนวัตกรรม มีหน้าที่รายงานความคืบหน้าของโครงการนวัตกรรม (FM-KM-009) ให้แก่คณะกรรมการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม รายเดือนจนกว่านวัตกรรมจะแล้วเสร็จและนำออกสู่ตลาด

### นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)

กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ จะนำข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์จากกระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (QP-KM-008) กระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้า (VOC) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS) (QP-IM-001) และกระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดนวัตกรรม (QP-IM-002) และตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas) มุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น มาจัดทำเป็น นวัตกรรมกระบวนการ

1. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ ดำเนินการระบุปัญหาที่ทำลายจากกระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดนวัตกรรม (QP-IM-002) และทำการวิเคราะห์ถึงความเสียหายในประเด็นกระบวนการ ได้แก่ ความสูญเปล่า ความแปรปรวนของกระบวนการ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์กระบวนการ หรือ SIPOC Analysis ตามแบบฟอร์มการวิเคราะห์กระบวนการ (SIPOC) (FM-IM-010) และแบบฟอร์มการวิเคราะห์เหตุปัจจัย (Cause and Effect Diagram) (FM-IM-011)
2. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ ดำเนินการหาสาเหตุที่แท้จริงของประเด็นปัญหาจากเครื่องมือตามข้อที่ 1 แล้วจัดทำโครงการโดยใช้ แบบฟอร์มภาพรวมการบริหารโครงการ (Project Charter) (FM-KM-002)\*\*

3. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ นำเสนอโครงการแก่คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม เพื่อพิจารณาอนุมัติ
4. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระยะเวลาในการพัฒนาตัวแบบนวัตกรรม (Process Prototype) MVP 1 ภายใน 30 วันนับตั้งแต่ได้รับอนุมัติ ซึ่งจัดทำในแบบ MVP (Minimum Viable Product)
5. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ นำเสนอตัวแบบ Process Prototype – MVP 1 แก่ คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม เพื่อรับฟังความคิดเห็นในมุมมองต่างๆ
6. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ นำตัวแบบ Process Prototype – MVP ให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทำการทดลอง โดยกำหนดตัวชี้วัด และวิธีการบันทึกการจับ แล้วทำการบันทึกผลจากการทดลองไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง และนำมาปรับปรุงพัฒนา (รูปแบบ วิธีการการบันทึกการจับ ทางกลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ สามารถออกแบบและดำเนินการได้ตามเห็นสมควร)
7. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ นำผลจากการทดลอง จัดทำรายงานนำเสนอความคืบหน้าแก่ คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม จนกว่าจะได้รับการอนุมัติผลสุดท้ายของ Process Prototype – MVP โดยกลุ่มนวัตกรรมต้องจัดทำแบบฟอร์ม Final Prototype MVP (FM-KM-008) เพื่อให้คณะทำงานการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรมลงนามอนุมัติเพื่อดำเนินการในขั้นต่อไป
8. เมื่อการทดลอง Process Prototype – MVP ได้รับการอนุมัติถึงผลการทดลองแล้ว กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ ดำเนินการจัดทำเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) ตามกระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (QP-IM-004)
9. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ จัดทำแผนในการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการจากข้อมูลตามข้อ 8 แบบฟอร์ม Final Prototype MVP (FM-KM-008) และอ้างอิงเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) ตามกระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (QP-IM-004) ภายใน 30 วันนับตั้งแต่ได้รับอนุมัติจากคณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม จัดทำเป็นโครงการนวัตกรรมตามแบบฟอร์มโครงการนวัตกรรม (FM-KM-009)
10. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีหน้าที่รายงานความคืบหน้าของโครงการนวัตกรรม (FM-KM-009) ให้แก่คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม รายเดือน จนกว่านวัตกรรมจะแล้วเสร็จและนำไปดำเนินการ

### นวัตกรรมตัวแบบธุรกิจใหม่ (Business Model Innovation)

ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก และผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ จะนำข้อมูลที่ได้รับ การวิเคราะห์จากกระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (QP-KM-008) กระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้า (VOC) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS) (QP-IM-001) และกระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการ กำหนดนวัตกรรม (QP-IM-002) และตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas) มุ่งเน้นการพัฒนา ปรับเปลี่ยนตัวแบบธุรกิจใหม่

1. ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก ทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์กร ทิศทางขององค์กร และศึกษา จัดทำ แผนธุรกิจในอนาคต
2. ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก ทำการทบทวนตัวแบบธุรกิจเดิม
3. ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก นำข้อมูลจากข้อ 1 , 2 และกระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (QP-KM-008) กระบวนการสำรวจ วิเคราะห์ลูกค้า (VOC) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS) (QP-IM-001) และกระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดนวัตกรรม (QP-IM-002) มา ดำเนินการในการกำหนดทิศทาง ผลลัพธ์ และบริการขององค์กร และกำหนดความสามารถ ในการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยพิจารณา 5 ประเด็น
  - 1) Cost Advantage คือ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างต้นทุน การดำเนินการ
  - 2) Recurring Revenue คือ การมองหารายได้ด้วยวิธีการใหม่ ที่สร้างรายได้ให้อย่าง สม่ำเสมอ
  - 3) Intangible Assets (brands, patents, license) คือ การให้ความสำคัญกับทรัพย์สินทาง ปัญญา ตราสินค้า และลิขสิทธิ์
  - 4) Switching Costs คือ การพิจารณาถึงต้นทุนการเปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์ หรือบริการของ คู่แข่ง ว่าอยู่ในระดับสูงหรือต่ำ
  - 5) Network Effect คือ เมื่อคุณค่าของผลิตภัณฑ์ หรือบริการเพิ่มสูงขึ้น มีจำนวน ผู้ใช้บริการ ลูกค้ามากขึ้น จะทำให้เห็นถึงผลกระทบเชิงเครือข่ายข้อมูล การดำเนินการ ชัดเจนขึ้น
  - 6) Efficient Scale คือ ประสิทธิภาพของการขยายกิจการ
4. ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก ร่วมกันในการพัฒนายุทธศาสตร์ใหม่ ที่สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้มา และตอบสนองต่อความสามารถในการแข่งขันทั้ง 5 ประเด็น รวมถึงต้องทำการวิเคราะห์
  - 1) สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อกิจการ (PESTEL)
  - 2) สภาพแวดล้อมภายใน (SWOT)
5. ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก นำเสนอโครงการสร้างนวัตกรรมตัวแบบธุรกิจใหม่ (Business Model Innovation) แก่ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อพิจารณาอนุมัติ

6. ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก มีระยะเวลาในการพัฒนาตัวแบบนวัตกรรม (Business Model Prototype) MVBM 1 ภายใน 30 วันนับตั้งแต่ได้รับอนุมัติ ซึ่งจัดทำในแบบ MVBM (Minimum Viable Business Model)
7. ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก นำตัวแบบ BM Prototype – MVP ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทำการทดลอง โดยกำหนดตัวชี้วัด และวิธีการบันทึกการจับเก็บ แล้วทำการบันทึกผลจากการทดลองไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง และนำมาปรับปรุงพัฒนา (รูปแบบ วิธีการการบันทึกการจับเก็บ)
  - 1) การทดสอบสำหรับ MVBM สามารถรับข้อเสนอ (Feedback) ด้วยการนำเสนอต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ละกลุ่ม
8. ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนักนำผลจากการทดลอง จัดทำรายงานนำเสนอความคืบหน้าแก่ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ จนกว่าจะได้รับการอนุมัติผลสุดท้ายของ BM Prototype – MVP โดยต้องจัดทำแบบฟอร์ม Final Prototype MVP (FM-KM-008) เพื่อให้ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ลงนามอนุมัติเพื่อดำเนินการในขั้นตอนต่อไป
9. เมื่อการทดลอง BM Prototype – MVP ได้รับการอนุมัติถึงผลการทดลองแล้ว ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก ดำเนินการจัดทำเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) ตามกระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (QP-IM-004)
10. ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก จัดทำแผนในการพัฒนา นวัตกรรมกระบวนการจากข้อมูลตามข้อ 8 แบบฟอร์ม Final Prototype MVP (FM-KM-008) และอ้างอิงเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) ตามกระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (QP-IM-004) ภายใน 30 วันนับตั้งแต่ได้รับอนุมัติจากผู้บริหาร และจัดทำตัวแบบธุรกิจใหม่ (New Business Model)
11. ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์นำตัวแบบธุรกิจใหม่ (New Business Model) นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์เพื่อดำเนินการพิจารณาอนุมัติ หากไม่อนุมัติ ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์จะต้องนำผลตอบรับ และข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) มาให้ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนักทบทวนแล้วดำเนินการปรับปรุงใหม่ แต่หากได้รับการอนุมัติ ผู้บริหารร่วมกับผู้อำนวยการสำนักทุกสำนักจะต้องนำไปพัฒนาเป็นแผนยุทธศาสตร์องค์กรฉบับใหม่ ตามกรอบระยะเวลาที่ได้ตกลงกับคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์

### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

4. กระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (QP-IM-004)
5. แบบฟอร์มการลำดับความสำคัญและเลือกแนวคิด (FM-IM-007)
6. แบบฟอร์ม Final Prototype MVP (FM-KM-008)
7. โครงการนวัตกรรม (FM-KM-009)
8. แบบฟอร์มการวิเคราะห์กระบวนการ (SIPOC) (FM-IM-010)
9. แบบฟอร์มการวิเคราะห์เหตุปัจจัย (Cause and Effect Diagram) (FM-IM-011)
10. แบบฟอร์มภาพรวมการบริหารโครงการ (Project Charter) (FM-KM-002)

**ระเบียบปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap)**  
**(QP-IM-004)**

## ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap)

### วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อใช้ดำเนินการในการกำหนดทิศทางความสำเร็จ และเป้าหมายของการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

### คำนิยาม (Definition)

1. **เส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap)** หมายถึง เครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่เป็นตัวบอกแนวทาง ระยะเวลา ขั้นตอนความสำเร็จของนวัตกรรม โดยอาศัยข้อมูล แนวโน้ม การตลาด เทคโนโลยี เสมือนหนึ่งแผนที่นำทางเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินการด้านนวัตกรรม

### ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

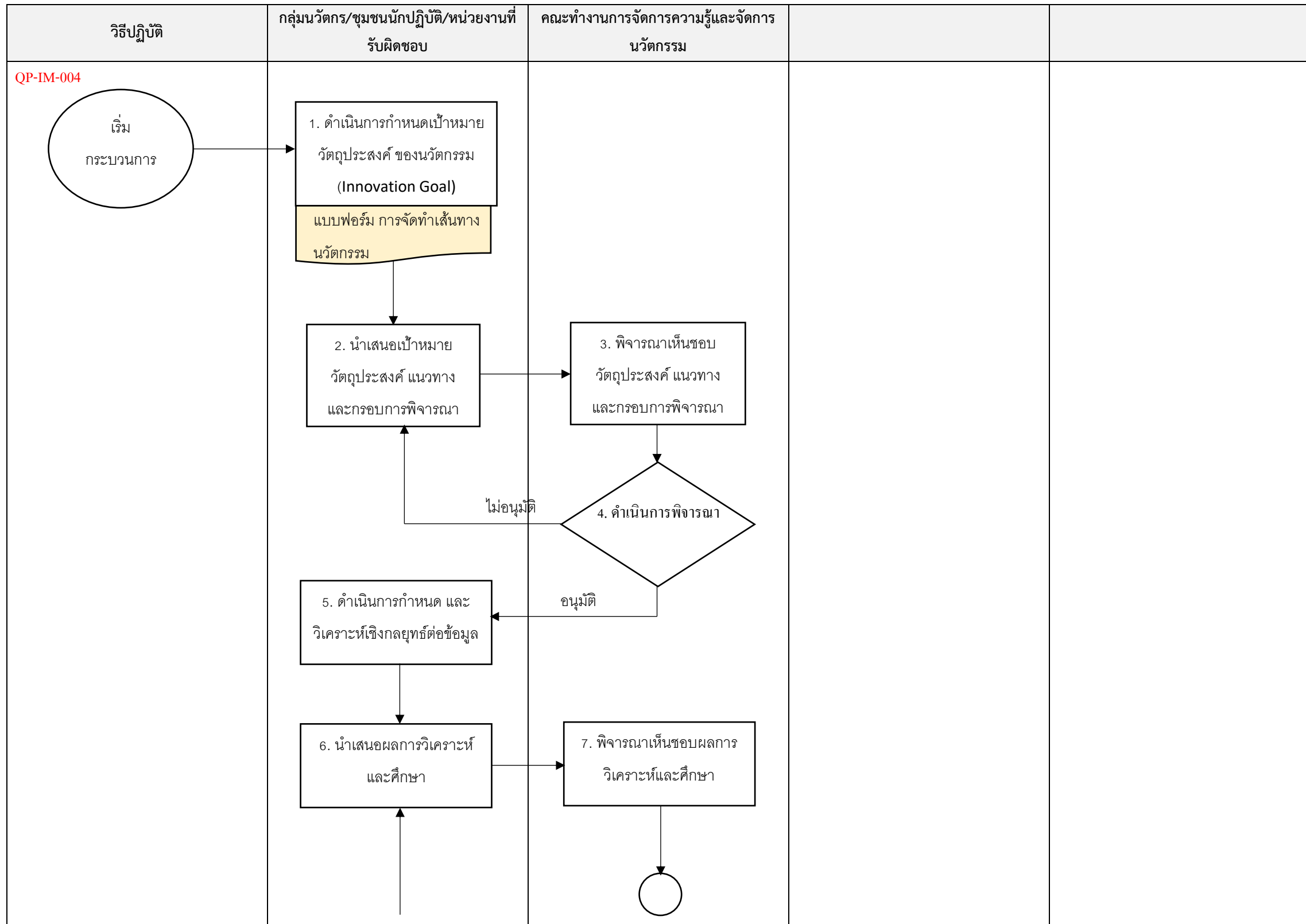
หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ส่วนทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร	ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติ และนำเสนอ
2. คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม	พิจารณา และอนุมัติ
3. กลุ่มนวัตกรรม (สามารถเป็นกลุ่มเดียวกับ ชุมชนนักปฏิบัติ)	มีส่วนร่วม และดำเนินการตามกิจกรรมและตัวชี้วัด
4. ผู้อำนวยการความสะดวกการจัดการความรู้ (K.M. Facilitator)	มีส่วนร่วม และดำเนินการตามกิจกรรมและตัวชี้วัด

### อ้างอิงเอกสาร (Reference Document)

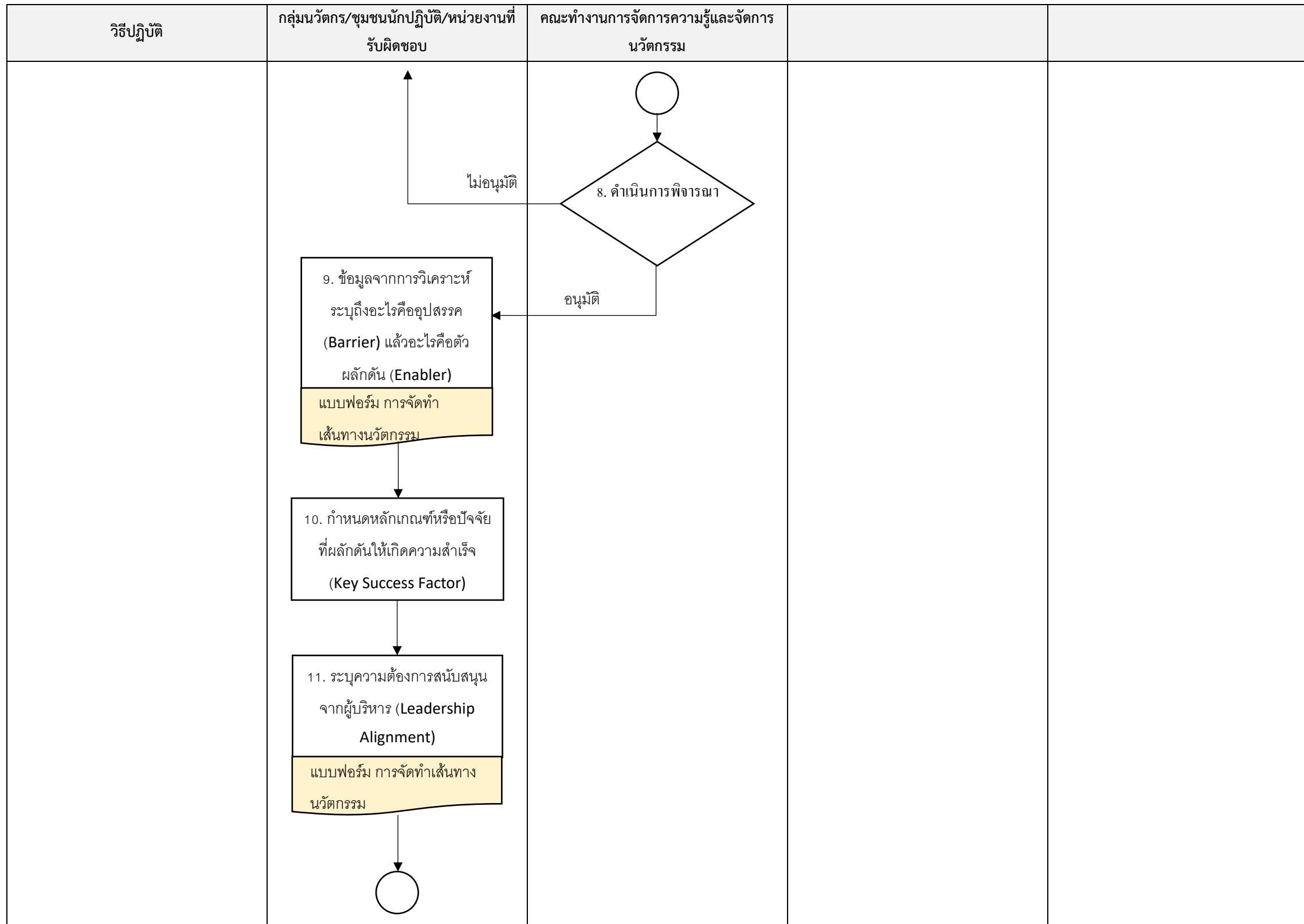
1. แผนยุทธศาสตร์องค์กร
2. ตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas)
3. แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม
4. กระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดนวัตกรรม (QP-IM-002)



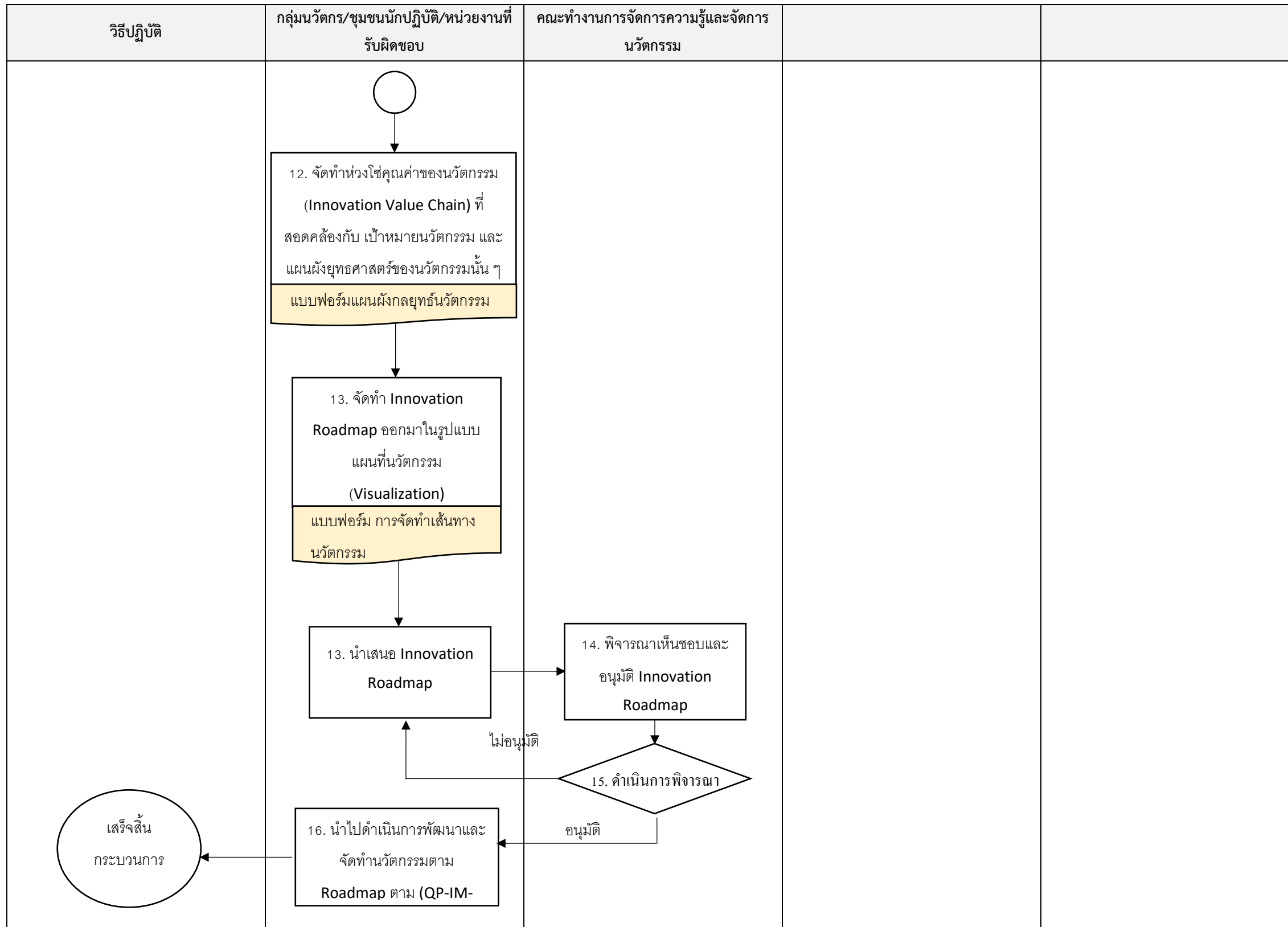
องค์การสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-IM-004	Procedure Name		ประทับตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม			
Rev. No. 0			ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน



องค์การสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-IM-004	Procedure Name	ประเภทตราต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน	ผู้รับผิดชอบ



องค์กรสวนพฤกษศาสตร์				
Doc. No. : QP-IM-004	Procedure Name		ประทับตราต้นฉบับ	
Date :	กระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม			
Rev. No. 0			ผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าส่วน



## ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

การดำเนินการจัดทำเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) จะแยกไปตามนวัตกรรมรายประเภท ดังนั้นกระบวนการนี้จึงเป็นกระบวนการสำหรับ 1 วิทยนวัตกรรม

1. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของนวัตกรรม (Innovation Goal) ในแบบฟอร์มการจัดทำเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (FM-IM-012) โดยการศึกษาร่วมกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม ข้อมูลและปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ อันประกอบด้วย
  - 1) แนวโน้มทางธุรกิจ เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ และบริการที่เกี่ยวข้อง
  - 2) ระยะเวลาสำหรับเส้นทางนวัตกรรม
  - 3) บทบาทของการจัดการนวัตกรรม และนโยบายการจัดการความรู้และนวัตกรรม
2. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ นำเสนอเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แนวทาง และกรอบการพิจารณาให้แก่คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม พิจารณาเห็นชอบ
3. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ ดำเนินการกำหนด และวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ต่อข้อมูลตามข้อที่ 1 โดยการใช้เครื่องมือต่างๆ อาทิ
  - 1) การวิจัยและวิเคราะห์ เทรนด์ หรือแนวโน้มทางธุรกิจและเทคโนโลยี
  - 2) การวิเคราะห์การตลาด และการวิจัยตลาด
  - 3) การวิเคราะห์ขีดความสามารถหลักขององค์กร
  - 4) การวิเคราะห์ SWOT
  - 5) การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
4. เมื่อทำการวิเคราะห์แล้ว กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ นำเสนอผลการวิเคราะห์และศึกษาต่อคณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม พิจารณาเห็นชอบ
5. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ และกระบวนการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดนวัตกรรม (QP-IM-002) ระบุถึงอะไรคืออุปสรรค (Barrier) แล้วอะไรคือตัวผลักดัน (Enabler) ในแบบฟอร์มการจัดทำเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (FM-IM-012)

6. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ กำหนดหลักเกณฑ์หรือปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดความสำเร็จ (Key Success Factor) กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ
7. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ ระบุความต้องการสนับสนุนจากผู้บริหาร (Leadership Alignment) แบบฟอร์มการจัดทำเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap : FM – IM – 012)
8. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ จัดทำห่วงโซ่คุณค่าของนวัตกรรม (Innovation Value Chain) ที่สอดคล้องกับ เป้าหมายนวัตกรรม และแผนผังยุทธศาสตร์ของนวัตกรรมนั้นๆ โดยใช้หลักการของ Balance Score Cards แบบฟอร์มแผนผังกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategy Map) (FM-IM-013) และกำหนดชุดโครงการเพื่อสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายนวัตกรรม
9. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดทำ Innovation Roadmap ออกมาในรูปแบบแผนที่นวัตกรรม (Visualization) แบบฟอร์มการจัดทำเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (FM-IM-012) โดยประกอบด้วย
  - i. กิจกรรมที่ผลักดันให้เป้าหมายนวัตกรรมประสบความสำเร็จ
  - ii. ตัวชี้วัดกิจกรรม
  - iii. กรอบระยะเวลา
  - iv. ผู้รับผิดชอบ
10. กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ นำเสนอ Innovation Roadmap ให้แก่คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม พิจารณาเห็นชอบและอนุมัติ ดำเนินการ หากผ่านการอนุมัติ กลุ่มนวัตกรรม / ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) / หน่วยงานที่รับผิดชอบ จะนำไปดำเนินการพัฒนาและจัดทำนวัตกรรมตาม Roadmap โดยใช้กระบวนการตามประเภทนวัตกรรม และดำเนินการอ้างอิงตาม กระบวนการพัฒนานวัตกรรม (QP-IM-003)

#### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. แบบฟอร์ม การจัดทำเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (FM-IM-012)
2. แบบฟอร์มแผนผังกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategy Map) (FM-IM-013)

## แบบฟอร์มกระบวนการจัดการนวัตกรรม

**แบบฟอร์มการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FM-IM-001)**

รายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ข้อมูลการติดต่อ (หมายเลขโทรศัพท์, อีเมล)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลกระทบต่อองค์กร อย่างไรบ้าง (H,M,L)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลเหนือองค์กร อย่างไรบ้าง (H,M,L)	สิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ ความสำคัญคือเรื่องอะไร ใน องค์กร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำอะไร ให้แก่องค์กรบ้าง อย่างไร (ใน ตำแหน่ง หรือ หน้าที่ หรือ บทบาท)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเป็นอุปสรรค ต่อองค์กร หรือความสำเร็จในงานของ องค์กรได้หรือไม่อย่างไร

ผู้บันทึก : .....

วัน เดือน ปี : .....

**แบบฟอร์มข้อมูลลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**  
**(Customer and Stakeholder Personal) (FM-IM-002)**

**ข้อกำหนด**

แบบฟอร์มนี้คือการทำข้อมูลลักษณะของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น การจัดทำต้องจัดทำไปที่ละลักษณะ

**ลักษณะลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยทั่วไป :**

1. กลุ่มสังคม (ข้อนี้หากตอบบุคคลธรรมดา ให้ลงไปทำข้อ 2 ถ้าไม่ใช่ให้ทำแค่ข้อ 1)
  - สถาบันการศึกษา    ครอบครัว    หน่วยงาน    บุคคลธรรมดา
  
2. กลุ่มวัย :
  - 60 ปีขึ้นไป    ครอบครัว    หน่วยงาน    บุคคลธรรมดา

**การเข้าใจลักษณะลูกค้า**

1. สิ่งที่คุณค่า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสนใจโดยทั่วไป

---



---



---



---



2. สิ่งที่เป็นความท้าทายสำหรับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเวลา

---

---

---

---

3. เป้าหมายของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการใช้บริการ ผลิตภัณฑ์ของเรา

---

---

---

---

4. ข้อมูลอื่นเกี่ยวกับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่น่าสนใจ

---

---

---

---

5. สรุปสิ่งที่ได้จากการสำรวจและจัดทำข้อมูลลูกค้า (Customer Personal) หรือระบุคำสำคัญ (Key Words) เพื่อสะท้อนความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1) \_\_\_\_\_

2) \_\_\_\_\_

3) \_\_\_\_\_

6. สิ่งที่เราต้องทำให้แก่ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Job to Be Done)

---



---



---



---

7. Pain Point ของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

---



---

8. Gain Point ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

---



---

ผู้บันทึก : \_\_\_\_\_

วัน.เดือน.ปี : \_\_\_\_\_

**ข้อสรุปความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**  
**(Voice of Customer and Voice of Stakeholder) (FM-IM-003)**

**ลูกค้า (Customer)**

สิ่งที่ลูกค้าพูด กล่าวถึง	สิ่งที่ลูกค้าต้องการ และจำเป็น	เราสามารถให้บริการหรือนำเสนอผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการความจำเป็นได้บ้าง	สิ่งที่จะดำเนินต่อไป
			<input type="checkbox"/> สิ่งที่เกิดขึ้นได้เลย (Quick Fix) <input type="checkbox"/> พัฒนานวัตกรรม
			<input type="checkbox"/> สิ่งที่เกิดขึ้นได้เลย (Quick Fix) <input type="checkbox"/> พัฒนานวัตกรรม
			<input type="checkbox"/> สิ่งที่เกิดขึ้นได้เลย (Quick Fix) <input type="checkbox"/> พัฒนานวัตกรรม
			<input type="checkbox"/> สิ่งที่เกิดขึ้นได้เลย (Quick Fix) <input type="checkbox"/> พัฒนานวัตกรรม

### ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

สิ่งที่มีส่วนได้ส่วนเสีย กล่าวถึง	สิ่งที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องการ และจำเป็น	เราสามารถให้บริการหรือ นำเสนอผลิตภัณฑ์เพื่อ ตอบสนองความต้องการ ความจำเป็นได้บ้าง	สิ่งที่จะดำเนินต่อไป
			<input type="checkbox"/> สิ่งที่แก้ไขได้เลย (Quick Fix) <input type="checkbox"/> พัฒนานวัตกรรม
			<input type="checkbox"/> สิ่งที่แก้ไขได้เลย (Quick Fix) <input type="checkbox"/> พัฒนานวัตกรรม
			<input type="checkbox"/> สิ่งที่แก้ไขได้เลย (Quick Fix) <input type="checkbox"/> พัฒนานวัตกรรม
			<input type="checkbox"/> สิ่งที่แก้ไขได้เลย (Quick Fix) <input type="checkbox"/> พัฒนานวัตกรรม

ผู้บันทึก :.....

วัน/เดือน/ปี :.....

### แบบฟอร์มข้อสรุปการค้นพบเชิงลึก (Infer Insight) (FM-IM-004)

สรุปสิ่งที่พบในการค้นหาเชิงลึก (Infer Insight) มาทั้งสิ้น 10 ประเด็น แล้วทำการวิเคราะห์

#	สิ่งที่ค้นพบ (Finding insight)	ส่งผลกระทบต่อ Business Model		
		H : สูง	M : ปานกลาง	L : ต่ำ
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

ผู้บันทึก : .....

วัน เดือน ปี : .....

## แบบฟอร์มมุมมองของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Point of view) (FM-IM-005)

ลูกค้า	ความต้องการ	ภาพรวมข้อมูลเชิงลึก

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ภาพรวมข้อมูลเชิงลึก

ผู้บันทึก : .....

วัน เดือน ปี : .....

แบบฟอร์มกรอบความท้าทาย (Frame the Challenge) (FM-IM-006)

อะไรคือปัญหาที่เราต้องการแก้ไข/ความท้าทายที่ต้องการพัฒนา

---



---

	รายละเอียด
<p>เราจะทำอย่างไรกับปัญหา/ความท้าทายนี้</p>	
<p>ตอนนี้เรากำลังพยายามจะทำอะไรเพื่อให้บรรลุตามความท้าทาย/การแก้ไขปัญหานั้น</p>	



	รายละเอียด
อะไรคือทางออกที่เป็นไปได้ สำหรับปัญหานั้น	
อะไรคือ บริบทหรือข้อจำกัดที่ คุณต้องเผชิญ	

**ยืนยัน (CONFIRMATION)**

ปัญหาที่เราต้องการแก้ไข/ความท้าทายที่ต้องการพัฒนา

---



---

ผู้ยืนยัน : .....

ผู้บันทึก : .....

วัน/เดือน/ปี : .....

แบบฟอร์มการลำดับความสำคัญและเลือกแนวคิด (FM-IM-007)

ให้นำทุกแนวคิด (Ideas) ที่ระดมสมองมาใส่ใน ตารางนี้

ผลกระทบต่อธุรกิจ	กลยุทธ์	ชนะอย่างรวดเร็ว
	หลีกเลี่ยง	ต้องอภิปรายอีก
ความยากง่ายของการนำไปปฏิบัติ		

กลุ่มเลือก นวัตกรรมอะไร : .....

ลงนามสมาชิกกลุ่ม

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

**แบบฟอร์ม Final Prototype MVP (FM-KM-)008)**ชื่อตัวต้นแบบ **Prototype Name** : .....รหัสตัวต้นแบบ **Prototype Code** : .....ตัวแบบ ต้นแบบ **Prototype Model** : .....รายละเอียดตัวต้นแบบ **Prototype Detail** : (ตามตาราง)

--

**ผลการอนุมัติ** ผ่าน และดำเนินการในขั้นต่อไปได้       ไม่ผ่าน

ลงนามโดย คณะทำงาน

--

ข้อเสนอโครงการ (FM-KM-009)

ข้อเสนอโครงการ

เรื่อง

...ระบุชื่อโครงการ...

จาก

โดย

ผู้เสนอโครงการ

...ระบุวันที่ยื่นข้อเสนอโครงการ...

## สาระสำคัญของข้อเสนอโครงการ

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. รายละเอียดโครงการ
  - 1) ชื่อโครงการ
  - 2) ภาพรวมโครงการ
2. ข้อมูลผู้เสนอโครงการ
3. วัตถุประสงค์ของโครงการ

### ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

4. ข้อบ่งชี้ความเป็นนวัตกรรมของโครงการ
  - 1) ระดับความเป็นนวัตกรรม
  - 2) ลักษณะความเป็นนวัตกรรม
  - 3) รายละเอียดความเป็นนวัตกรรม
  - 4) ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มีอยู่แล้วในปัจจุบันกับแนวคิดหรือเทคโนโลยีใหม่ที่ใช้ในโครงการ
  - 5) รายละเอียดของแนวคิดหรือเทคโนโลยีใหม่ที่ใช้ในโครงการ
  - 6) ทฤษฎีสนับสนุนทางปัญญา

### ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านธุรกิจ

5. การวิเคราะห์ข้อมูลธุรกิจ
  - 1) ข้อมูลด้านการตลาด
  - 2) เครื่องมือวิเคราะห์ทางธุรกิจ (Lean Canvas / Business Model Canvas)

### ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านการเงินและการลงทุน

6. ข้อมูลด้านการเงินและการลงทุน
  - 1) แผนทางการเงิน (Financial Plan)
  - 2) แผนการลงทุนเพื่อขยายผลเชิงพาณิชย์ของโครงการ

### ส่วนที่ 5 ข้อมูลด้านแผนการเงิน แผนการดำเนินงาน ตัวชี้วัดความสำเร็จ และผลกระทบของโครงการ

7. แผนการเงินของโครงการ
8. แผนการดำเนินงานของโครงการ
9. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ
10. ผลกระทบของโครงการ

## 1. รายละเอียดโครงการ

### 1.1 ชื่อโครงการ

ภาษาไทย: ...

ภาษาอังกฤษ: .....

### 1.2 ภาพรวมโครงการ

## 2. ข้อมูลผู้เสนอโครงการ

### 2.1 ผู้เสนอโครงการ

ชื่อ-สกุล: ...

ตำแหน่ง: ...

อีเมล:

## 3. วัตถุประสงค์ของโครงการ

## 4. ข้อบ่งชี้ความเป็นนวัตกรรมของโครงการ

### 4.1 ระดับความเป็นนวัตกรรม

ระดับโลก

ระดับประเทศ

ระดับอุตสาหกรรม

ระดับองค์กร

### 4.2 ลักษณะความเป็นนวัตกรรม

ผลิตภัณฑ์และบริการ

กระบวนการ

รูปแบบธุรกิจ

### 4.3 รายละเอียดความเป็นนวัตกรรม

เทคโนโลยีที่ใช้ในการพัฒนา

### 4.4 ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มีอยู่แล้วในปัจจุบันกับแนวคิดหรือเทคโนโลยีใหม่ที่ใช้ในโครงการ

### 4.5 รายละเอียดของแนวคิดหรือเทคโนโลยีใหม่ที่ใช้ในโครงการ

#### 4.6 ทรัพย์สินทางปัญญาที่ต้องการดำเนินการ

- อนุสิทธิบัตร
- สิทธิบัตร

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูลธุรกิจ

#### 5.1 ข้อมูลด้านการตลาด

<b>1) ขนาดและแนวโน้มของตลาด</b>
<b>2) ตลาดเป้าหมาย</b>
<b>3) คาดการณ์ส่วนแบ่งทางการตลาด</b>
<b>4) การเปรียบเทียบตำแหน่งของผลิตภัณฑ์/บริการกับคู่แข่งในตลาด (Product/Service Positioning)</b>
<b>5) เงื่อนไขของอุตสาหกรรม/บริการ มาตรฐาน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</b>

#### 5.2 กลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business Model Canvas)

<b>1) Value Propositions (คุณค่าของสินค้า/บริการที่นำเสนอแก่ลูกค้า)</b>
<b>2) Key Activities (กิจกรรมหลักของโครงการ)</b>
<b>3) Key Partners (พันธมิตรทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องในโครงการ)</b>
<b>4) Key Resources (ทรัพยากรหลักที่ใช้ในโครงการ)</b>
<b>5) Customer Segments (กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย)</b>

<b>6) Customer Relationships (กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า)</b>

<b>7) Channels (ช่องทางการจัดจำหน่าย)</b>

<b>8) Cost Structure (โครงสร้างต้นทุน)</b>

<b>9) Revenue Streams (ประมาณการรายได้)</b>

## 6. ข้อมูลด้านการเงินและการลงทุน

### 6.1 แผนทางการเงิน (Financial Plan)

#### 6.1.1 ประมาณการต้นทุนและรายได้

ลักษณะสินค้าหรือบริการ:

ประมาณการต้นทุนการผลิต

- ต้นทุนการผลิตต่อหน่วย	XX	บาท
- ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	XX	บาท

ประมาณการรายได้

- ราคาจำหน่ายต่อหน่วย 10		บาท
- กำไรสุทธิต่อหน่วย	XX	บาท



### 6.1.2 ประมาณการงบกำไรขาดทุน (Income Statement)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ปริมาณการขาย (หน่วย) หน่วยเป็นจำนวนลูกจ้างในบริษัท หรือองค์กรผู้ใช้บริการ					
อัตราเติบโตเฉลี่ย (%)					
รายได้จากการขาย (คิดเริ่มต้นที่ 10 บาทต่อคนต่อเดือน)					
ต้นทุนการผลิต (30% ของยอดขาย)					
กำไรขั้นต้น					
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร (10% ของต้นทุนการผลิต)					
ค่าเสื่อมราคา 10 ปี (ไม่มี)					
ดอกเบี้ยจ่าย 6% ต่อปี					
กำไรก่อนหักภาษี					
ภาษี 30%					
กำไรสุทธิ					
กำไรสะสมต้นงวด					
กำไรสะสมปลายงวด					

NPV (ล้านบาท)	IRR (%)	Payback Period (ปี)

### 7.2 แผนการลงทุนเพื่อขยายผลเชิงพาณิชย์ของโครงการ (เมื่อโครงการนี้สำเร็จแล้ว)

รายการ	แหล่งที่มาของเงินทุน		รวม
	ส่วนของผู้ถือหุ้น	สถาบันการเงิน	
1. สินทรัพย์ถาวร			
1.1 ที่ดิน			
1.2 อาคาร			
1.3 เครื่องจักร			
1.4 อื่นๆ			
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน			
3. เงินทุนหมุนเวียน			
รวม			
อัตราส่วน (เงินลงทุนเจ้าของ/เงินกู้)	0		0

### 8. แผนการดำเนินงานของโครงการ

แผนการดำเนินงานในระยะเวลา ..... เดือน

รายละเอียดการดำเนินงาน	เดือนที่												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	

### 10. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- 1)
- 2)

### 11. ผลกระทบของโครงการ (ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม)

ลงชื่อ ..... ผู้เสนอโครงการ  
(.....)

## แบบฟอร์มการวิเคราะห์กระบวนการ (SIPOC) (FM-IM010)

แบบฟอร์มการวิเคราะห์กระบวนการ (SIPOC) (FM – IM – 010)

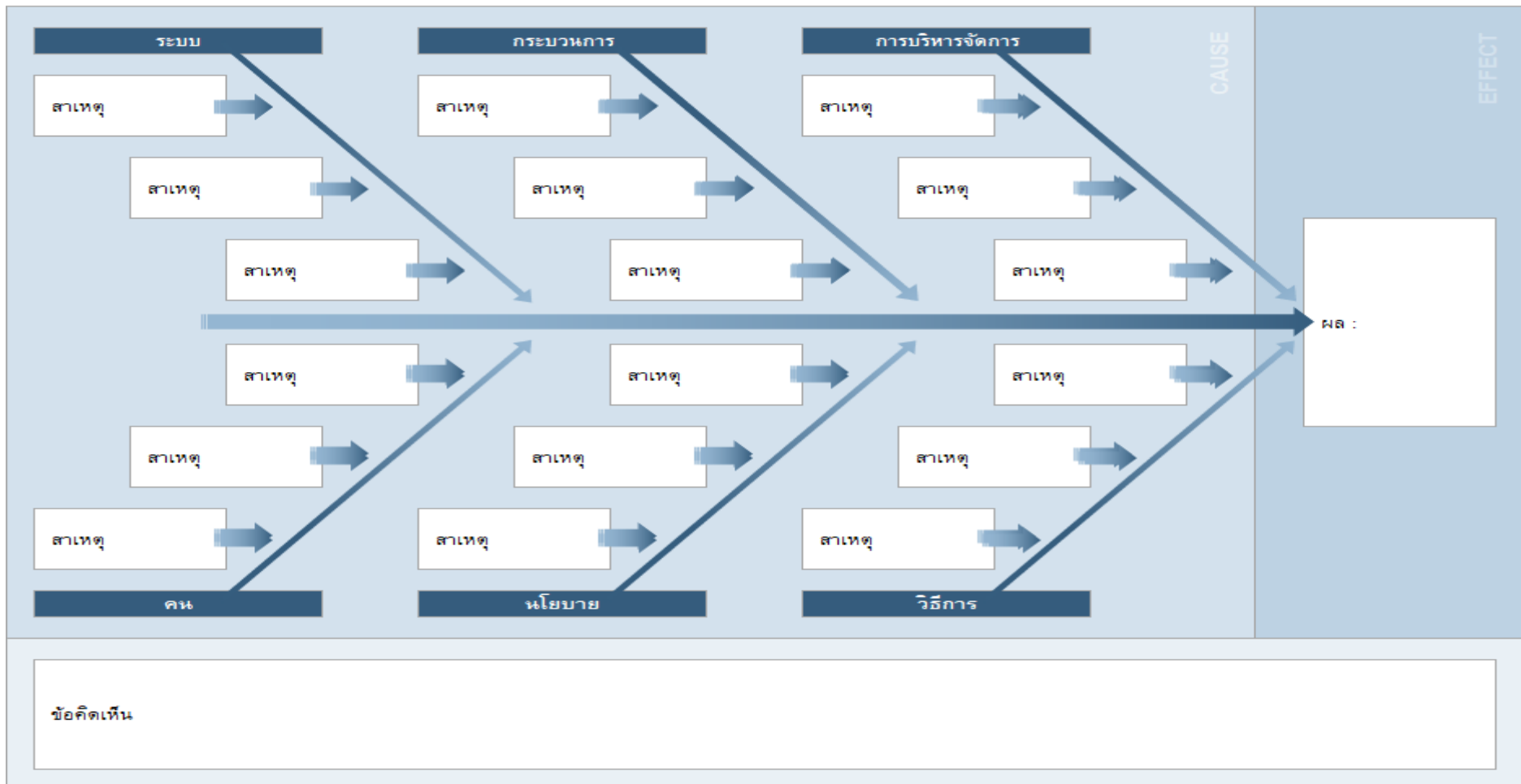
S	I	P	O	C
SUPPLIERS (ผู้จำหน่าย) ผู้ที่นำเข้าปัจจัยนำเข้าสู่กระบวนการ	INPUT (ปัจจัยนำเข้า) ทรัพยากรที่จัดหาโดย ผู้จำหน่ายปัจจัยนำเข้า เข้าสู่กระบวนการ	PROCESS (กระบวนการ) กระบวนการที่ใช้เปลี่ยนปัจจัยนำเข้าเป็นผลลัพธ์	OUTPUT (ผลลัพธ์) ผลลัพธ์จากกระบวนการ	CUSTOMER (ลูกค้า) ผู้ที่ได้รับผลจากกระบวนการ และ ผลลัพธ์ของกระบวนการ

ชื่อกระบวนการ :

SUPPLIERS (ผู้จำหน่าย)	INPUT (ปัจจัยนำเข้า)	PROCESS (กระบวนการ)	OUTPUT (ผลลัพธ์)	CUSTOMER (ลูกค้า)
		1		
		2		
		3		
		4		
		5		
		6		
		7		
		8		
		9		
		10		
		11		
		12		

## แบบฟอร์มการวิเคราะห์เหตุปัจจัย (Cause and Effect Diagram) (FM-IM-011)

แบบฟอร์มการวิเคราะห์เหตุปัจจัย (Cause and Effect Diagram) (FM – IM – 011)



แบบฟอร์ม การจัดทำเส้นทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) (FM-IM-012)

เป้าหมายนวัตกรรม (Innovation Goal)

--

อุปสรรค (Barrier)	กลไกใช้งานหรือผลักดัน (Enablers)

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้นวัตกรรมนั้นประสบความสำเร็จ

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

<b>สิ่งที่ต้องการการสนับสนุนจากผู้บริหาร (Support Needs)</b>

นำข้อมูลจาก แบบฟอร์มแผนผังกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategy Map) (FM-IM-013)  
และข้อมูลทั้งหมดมาจัดทำ Innovation Roadmap

<b>โครงการชุดที่ (ชื่อ)</b>	
<b>กิจกรรมที่จะทำให้นวัตกรรมนั้นประสบความสำเร็จ (ต้องสอดคล้องกับ Innovation Strategy Map)</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมเป้าหมาย (ต้องสอดคล้องกับ Innovation Strategy Map)</b>

## Innovation Roadmap



ผู้บันทึก .....

วัน เดือน ปี .....

**แบบฟอร์มแผนผังกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategy Map) (FM-IM-013)****เป้าหมายนวัตกรรม (Innovation Goal)**

--

Financial Perspective			
Customer Perspective			
Internal Process Perspective			
Learning and Growth Perspective			



## รายชื่อ ชุดโครงการที่สนับสนุนนวัตกรรม

1	
2	
3	
4	
5	

ผู้บันทึก .....

วัน เดือน ปี .....

**ภาคผนวก**

**แต่งตั้งผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Facilitator)**  
**องค์การสวนพฤกษศาสตร์**

**Job Scope : Knowledge Management Facilitator**

รับผิดชอบในการจัดรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้กลุ่ม/ทีมได้ร่วมมือกันทำงานได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร (ด้านจัดการความรู้)

**รายละเอียด**

1. อำนวยความสะดวกในการใช้เครื่องมือในการจัดการความรู้ อาทิ การถ่ายโอนความรู้ การเรียนรู้จากประสบการณ์ การดำเนินการกับชุมชนนักปฏิบัติ ของหน่วยงาน
2. สนับสนุนการใช้ความรู้ในกลุ่ม Critical Knowledge Area โดย
  - 1) อำนวยการจัดกิจกรรม ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)
  - 2) ฝึกอบรมทีมงานในหน่วยงานให้มีความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้พื้นฐาน
  - 3) ระบุ Critical Knowledge Area และความรู้ด้านอื่นๆ ร่วมกับหน่วยงาน
  - 4) รวบรวมข้อมูลสาระจาก CoP เพื่อวิเคราะห์และกำหนด Knowledge Backlog
  - 5) อำนวยการในการประชาสัมพันธ์ความรู้ใหม่ๆ ที่ได้รับการสร้างสรรค์ขึ้นจากการเรียนรู้ต่างๆ
3. ทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกระตุ้นกระบวนการจัดการความรู้ผ่านกิจกรรมต่างๆ
4. อำนวยการการประชุมเรื่องการจัดการความรู้ โครงการที่เกี่ยวข้องในแต่ละส่วนงานของตัวเอง
5. อำนวยการติดตามผลภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit)
6. พัฒนา Business Case, Best Practice ของแต่ละหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ
7. สร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งรูปแบบ Knowledge Sharing และ CoP

**คุณสมบัติ**

1. มีประสบการณ์ทำงานในองค์กรมากกว่า 3 ปี
2. เป็นตัวแทนจากส่วนต่างๆ
3. มีความสามารถในการสื่อสาร ประสานงาน
4. มีความรู้ความเข้าใจเรื่อง การจัดการความรู้ในระดับพื้นฐานขึ้นไป
5. เป็นผู้ฟังที่ดี
6. มีจิตใจให้บริการ และอำนวยความสะดวก



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 : +66994896446 LINE ID : SIWAKON.S