

# แผนปฏิบัติการ การจัดการความรู้ ระยะสั้นระยะยาว



## คำนำ

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร มีการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างชัดเจน ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการด้านการจัดการความรู้ในองค์การสุรา กรมสรรพสามิต มีความเป็นรูปธรรมและเกิดผลลัพธ์ตามที่กำหนด พร้อมทั้งสามารถเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร แผนยุทธศาสตร์ แผนแม่บทการจัดการความรู้ การจัดทำแผนปฏิบัติทั้งระยะสั้น ระยะยาว จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

เอกสารฉบับนี้เป็นแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ของการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการปฏิบัติและผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านการจัดการความรู้อย่างแท้จริง

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

สิงหาคม 2566

## สารบัญ

### หน้า

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ 1	1
ภาพรวมและที่มา	1
ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ที่ 1	3
ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ที่ 2	4
บทที่ 2	7
บทบาทของผู้บริหารต่อการจัดการความรู้	7
องค์ประกอบหลักของบทบาทผู้นำต่อการจัดการความรู้	7
(Key Element of K.M. Leadership Roles)	
คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม (K.M. Facilitators)	8
บทที่ 3	10
โครงการสนับสนุนยุทธศาสตร์	10
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม	10
1. โครงการพัฒนาคลังความรู้ขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรม	10
2. โครงการถอดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุราฯ	15
3. โครงการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงาน	18
ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	21
โครงการฝึกอบรมการจัดการความรู้อย่างยั่งยืนในองค์การสุรา	21

## บทที่ 1

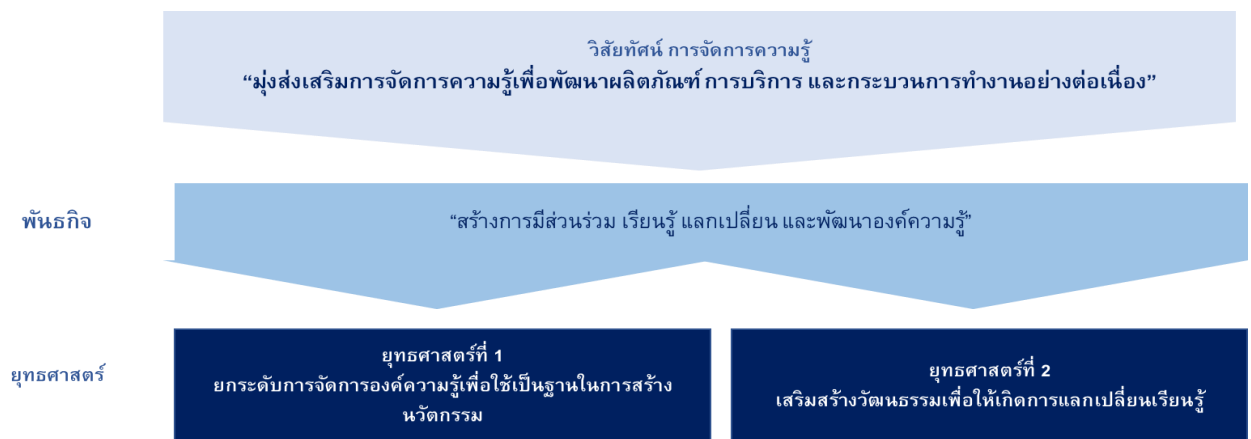
### ภาพรวมและที่มา

องค์การสุรากรมสรรพสามิต ได้กำหนดวิสัยทัศน์องค์กรไว้ ดังต่อไปนี้



ภาพแสดงความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ทั้ง 5 มิติ

จากภาพที่ 1 แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ทั้ง 5 มิติ ขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต ซึ่งเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ดังต่อไปนี้



ภาพแสดงความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้

จากภาพที่ 1 และภาพที่ 2 จะเห็นได้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์องค์กร พันธกิจ ยุทธศาสตร์องค์กร กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ การจัดการความรู้โดยยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ทั้ง 2 ยุทธศาสตร์ ล้วนแล้วแต่ส่งเสริมยุทธศาสตร์องค์กรในมิติด้านการจัดการความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์องค์กร	ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้
การเพิ่มรายได้และตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม
การลดรายจ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพจากการดำเนินงาน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม
การสร้างความเข้มแข็งบุคลากรและมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล	ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
การสร้างความยั่งยืนของธุรกิจแอลกอฮอล์	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม
การสร้างคุณค่าให้สังคมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร

จากความเชื่อมโยงดังกล่าว องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ได้พัฒนายุทธศาสตร์การจัดการความรู้ทั้งสิ้น  
2 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ที่ 1	
ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม	จำนวนองค์ความรู้ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ อย่างน้อย 4 องค์ความรู้ต่อปี
กลยุทธ์	
1. สร้างคลังความรู้ที่ก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การสุราฯ ที่อยู่ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร และใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรมขององค์การสุราฯ	
กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย (Lead Activities)	ตัวชี้วัดกิจกรรม (Lead Measurement)
<b>โครงการพัฒนาคลังความรู้ขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรม</b> <b>กิจกรรม</b> 1. การจัดเก็บความรู้ และรวบรวมเรียบเรียงความรู้ 2. พัฒนาระบบ KM สำหรับเป็นคลังความรู้เพื่อจัดเก็บและเผยแพร่ข้อมูลความรู้ขององค์กร	1. จำนวนข้อมูลมาจัดเก็บในฐานข้อมูลองค์ความรู้อย่างน้อยปีละ 4 เรื่อง 2. ระบบคลังความรู้ (KM) ที่ได้รับการพัฒนา 1 ระบบ 3. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้อย่างน้อยร้อยละ 80 ของกลุ่มเป้าหมาย
<b>โครงการถอดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุรา</b> <b>กิจกรรม</b> 1. สืบหาข้อมูล และคัดเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นของหน่วยงานจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ	1. จำนวนองค์ความรู้ที่ถอดเก็บจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ อย่างน้อย 2 องค์ความรู้
กลยุทธ์	
2. บูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	
กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย (Lead Activities)	ตัวชี้วัดกิจกรรม (Lead Measurement)
<b>โครงการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงาน</b> <b>กิจกรรม</b> 1. การจัดการความรู้ที่ผสมผสานร่วมกับกระบวนการจัดการนวัตกรรม 2. การจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Knowledge Risk) และเชื่อมโยงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	1. มีการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ (COP, Knowledge Sharing) เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน อย่างน้อย 1 กระบวนการต่อปี 2. มีการจัดทำรายการความเสี่ยงด้านความรู้ (Knowledge Risk)

ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ที่ 1

ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ที่ 2	
เสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย 1 : (Lag Measurement)</b> คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมมีความรู้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 <b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย 2 : (Lag Measurement)</b> มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมของโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
กลยุทธ์	
1. สร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์องค์ความรู้	
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย (Lead Activities)	ตัวชี้วัดกิจกรรม (Lead Measurement)
<b>โครงการฝึกอบรมการจัดการความรู้อย่างยั่งยืนในองค์กรสุรา</b> <b>กิจกรรม</b> 1. พัฒนาการจัดการความรู้อย่างทั่วถึงทุกฝ่ายงานในองค์กรสุรา 2. พัฒนาโปรแกรม การสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้	1. จำนวนผู้บริหารและบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมการจัดการความรู้ (มีคะแนนผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด) อย่างน้อยร้อยละ 80 ของพนักงานทั้งองค์กรต่อปี 2. มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมของโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
กลยุทธ์	
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของภาคธุรกิจ เศรษฐกิจ และสังคม	
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย (Lead Activities)	กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย (Lead Activities)
<b>โครงการฝึกอบรมการจัดการความรู้อย่างยั่งยืนในองค์กรสุรา</b> <b>กิจกรรม</b> 1. จัดทำกระบวนการพัฒนาความสามารถและความรับผิดชอบของคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1. คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมมีความรู้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ที่ 2

จากผลการศึกษาวิเคราะห์ข้างต้น นำมาสู่การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและเป้าหมาย รวมทั้ง กลยุทธ์และแผนงานโครงการได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1		ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม				
กลยุทธ์/กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย	โครงการ	งบประมาณ (ล้านบาท) จำแนกตามปีที่ควรดำเนินการ				
		2566	2567	2568	2569	2570
1. สร้างคลังความรู้ที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การสุรา ที่อยู่ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร และใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรมขององค์การสุรา <b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดเก็บความรู้ และรวบรวมเรียบเรียงความรู้</li> <li>พัฒนาระบบ KM สำหรับเป็นคลังความรู้เพื่อจัดเก็บและเผยแพร่ข้อมูลความรู้ขององค์กร</li> </ul>	1. โครงการพัฒนาคลังความรู้ขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรม	-	1	1	0.8	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>สำรวจข้อมูล และคัดเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นของหน่วยงานจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ</li> </ul>	2. โครงการถอดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุรา	-	0.5	-	0.5	-
2. บูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร <b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดการความรู้ที่ผสมผสานร่วมกับกระบวนการจัดการนวัตกรรม</li> <li>การจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Knowledge Risk) และเชื่อมโยงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</li> </ul>	3. โครงการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงาน	0.02	0.8	0.8	0.8	-

#### โครงการยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ที่ 1



ยุทธศาสตร์ที่ 2		เสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้				
กลยุทธ์/กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย	โครงการ	งบประมาณ (ล้านบาท) จำแนกตามปีที่ต้องดำเนินการ				
		2566	2567	2568	2569	2570
1. สร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์องค์ความรู้ 2. ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของภาคธุรกิจ เศรษฐกิจ และสังคม <b>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาการจัดการความรู้อย่างทั่วถึงทุกฝ่ายงานในองค์การสุราฯ</li> <li>พัฒนาโปรแกรม การสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้</li> <li>จัดทำกระบวนการพัฒนาความสามารถและความรับผิดชอบของคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม</li> </ul>	4. โครงการฝึกอบรมการจัดการความรู้อย่างยั่งยืนในองค์การสุรา	0.05	0.2	0.2	0.2	-

โครงการยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ที่ 2

## บทที่ 2

### บทบาทของผู้บริหารต่อการจัดการความรู้

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารต่อการจัดการความรู้ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันให้การจัดการความรู้ เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างองค์กรนวัตกรรมและยั่งยืน รวมถึงเป็นฐานในการดำเนินการของบริษัท ดังนี้

#### องค์ประกอบหลักของบทบาทผู้นำต่อการจัดการความรู้ (Key Element of K.M. Leadership Roles)

1. ผู้บริหารในฐานะบทบาทของผู้นำต่อการจัดการความรู้ มีหน้าที่ในการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ในขอบเขตตามระดับ และอำนาจหน้าที่ของตนเอง อาทิ พัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ในระดับฝ่ายงานของตน พัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ในระดับหน่วยงานของตน
2. ผู้บริหารในฐานะบทบาทของผู้นำต่อการจัดการความรู้ มีหน้าที่ในการบริหารจัดการภายใต้กรอบแนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management Framework) ของ องค์การสุรา กรมสรรพสามิต รวมถึงการกำกับดูแล ติดตามให้การดำเนินงานในฝ่ายงานของตนในมิติด้านการจัดการความรู้เป็นไปตามกรอบแนวคิดขององค์กร
3. ผู้บริหารในฐานะบทบาทของผู้นำต่อการจัดการความรู้ มีหน้าที่ในการส่งเสริมพฤติกรรม การแสดงออกเชิงพฤติกรรม วัฒนธรรมในด้านการจัดการความรู้ของบริษัทจนสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมของพนักงานในฝ่ายงานในเรื่องการจัดการความรู้ได้
4. ผู้บริหารในฐานะบทบาทของผู้นำต่อการจัดการความรู้ มีหน้าที่ในการกำหนดตัวชี้วัด วัดผล และประเมินผลสัมฤทธิ์การจัดการความรู้ในฝ่ายงาน
5. ผู้บริหารในฐานะบทบาทของผู้นำต่อการจัดการความรู้ มีหน้าที่ในการบริหารจัดการองค์ความรู้ของฝ่ายงานอันหมายถึง การระบุ กำหนดความรู้ของฝ่ายงาน พัฒนา ติดตามและประเมินทีมงานให้มีความรู้ตามความคาดหวังของฝ่ายงาน รวมถึงอธิบายความสอดคล้องสัมพันธ์ของสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน และตัวแบบความรู้ระดับบุคคลได้
6. ผู้บริหารในฐานะบทบาทของผู้นำต่อการจัดการความรู้ มีหน้าที่ในการบริหารจัดการ Knowledge Asset ของฝ่ายงานผ่านการดำเนินกิจกรรม และการปฏิบัติตามมาตรฐานการทำงาน กระบวนการหลักของการทำงาน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ของบริษัท นอกจากนี้ยังรวมถึงการส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสใช้ความรู้ หรือ Knowledge Asset ในการทำงาน
7. ผู้บริหารในฐานะบทบาทของผู้นำต่อการจัดการความรู้ มีหน้าที่ในการบริหารจัดการเครือข่ายความรู้ (Knowledge Network) เพื่อให้สามารถใช้องค์ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการทำงานอย่างสอดคล้องประสานงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะในแต่ละองค์ความรู้

8. ผู้บริหารในฐานะบทบาทของผู้นำต่อการจัดการความรู้ มีหน้าที่ในแสดงออกถึงการสนับสนุน (K.M. Sponsor) และการเป็น Champion ด้านการจัดการความรู้ในฝ่ายงานของตนเอง

นอกจากบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำต่อการจัดการความรู้แล้วนั้น ยังมีบทบาทอื่น ๆ ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาและผลักดันยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ได้แก่

### คณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม (K.M. Facilitators)

#### ● หลักเกณฑ์การคัดเลือกคณะทำงานฯ (K.M. Facilitators)

1. คณะทำงานฯ ควรเป็นตัวแทน และ/หรือ ผู้ที่สนใจ จากส่วน/ฝ่ายงานต่าง ๆ โดยเป็นผู้ที่ชำนาญหรือเชี่ยวชาญ (Subject Matter Expert) ในความรู้ของส่วนงาน/ฝ่ายงาน อย่างน้อยฝ่ายละ 1-2 คน
2. คณะทำงานฯ ต้องได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้พื้นฐาน
3. คณะทำงานฯ เป็นกลุ่มพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามหลักเกณฑ์การประเมินผล
4. คณะทำงานฯ ควรเป็นผู้มีศักยภาพในการเติบโตตามสายอาชีพ (Career Path)

#### ● ขอบเขตงาน (Job Scope)

คณะทำงานฯ (K.M. Facilitator) มีขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในฐานะเป็นผู้ที่ชำนาญหรือเชี่ยวชาญ (Subject Matter Expert) ในแต่ละความรู้ในสายงาน/หน่วยงาน โดยมีหน้าที่ในการส่งเสริม อำนวยความสะดวก สนับสนุนการดำเนินงานการจัดการความรู้ ความชำนาญเฉพาะให้แก่บุคลากรในทีมงาน

#### ● หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะทำงานฯ (K.M. Facilitator)

1. อำนวยความสะดวกในการใช้เครื่องมือในการจัดการความรู้ อาทิ การถ่ายโอนความรู้ การเรียนรู้จากประสบการณ์ การดำเนินการกับชุมชนนักปฏิบัติของหน่วยงาน
2. สนับสนุนการใช้ความรู้ในกลุ่มองค์ความรู้ที่สำคัญ (Critical Knowledge Area) โดยอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมในกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice – COP) ฝึกอบรมทีมงานในส่วนงานให้มีความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้พื้นฐาน ระบุองค์ความรู้ที่สำคัญ และความรู้ด้านอื่น ๆ
3. หน่วยงาน รวบรวมข้อมูลและสาระจากกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติเพื่อวิเคราะห์ และกำหนด Knowledge Backlog รวมถึงอำนวยความสะดวกในการประชาสัมพันธ์ความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้รับการสร้างสรรค์ขึ้นจากการเรียนรู้ต่าง ๆ
4. ทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกระตุ้นกระบวนการจัดการความรู้ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ
5. อำนวยความสะดวกการประชุมเรื่องการจัดการความรู้ โครงการที่เกี่ยวข้องในแต่ละส่วนงานของตนเอง
6. อำนวยความสะดวกติดตามผลในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้านการจัดการความรู้
7. พัฒนาแนวคิดเรื่องกรณีธุรกิจ (Business Case) แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของแต่ละส่วนงานที่ตนรับผิดชอบ

8. สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในรูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)  
และชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice – COP)

### บทที่ 3

## โครงการสนับสนุนยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม

โครงการพัฒนาลังความรู้ขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรม

#### 1. หลักการและเหตุผล

การจัดการความรู้ หรือที่เรียกว่า Knowledge Management (KM) เป็นการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นเครื่องมือขององค์กรและบุคลากรที่สามารถนำไปใช้เพื่อยกระดับการปฏิบัติการ รวมทั้งการปรับปรุงกระบวนการ การให้บริการ การตอบสนองต่อความต้องการ และทิศทางขององค์กรเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ อันเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

องค์การสุรา โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ จึงได้จัดให้มี “โครงการพัฒนาลังความรู้ขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรม” เพื่อจัดเก็บองค์ความรู้ที่มีความสำคัญต่อองค์การสุรา และพัฒนาระบบคลังความรู้ (KM) ขององค์กรในรูปแบบดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อเป็นแหล่งเก็บรวบรวมองค์ความรู้ ผลงานนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาจากกระบวนการจัดการความรู้โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรสามารถเข้าถึงเนื้อหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้สะดวก ทุกที่ ทุกเวลา และสามารถนำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ รวมไปถึงสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้มาต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่และสามารถพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กรนำไปสู่เป้าหมายได้อย่างยั่งยืน

#### 2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อจัดทำแผนการจัดเก็บความรู้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
2. เพื่อรวบรวมองค์ความรู้จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกตามที่กำหนดไว้ในแผนการจัดเก็บความรู้ขององค์กร
3. เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ขององค์กร

#### 3. เป้าหมายโครงการ

เกิดฐานข้อมูลองค์ความรู้ขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจองค์กรและการสร้างนวัตกรรม

#### 4. ความสอดคล้องหรือการสนับสนุนยุทธศาสตร์

ตามแผนวิสาหกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งบุคลากรและมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (ยุทธศาสตร์หลัก)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มรายได้และตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (ยุทธศาสตร์รอง)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การลดรายจ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพจากการดำเนินงาน (ยุทธศาสตร์รอง)

[illegible]

ข้อ	กิจกรรม	กำหนดการ												หมายเหตุ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
	List กับเจ้าของความรู้ (Knowledge Owner)													
1.4	สรุปผลจากการ สัมภาษณ์โดยนำมา เปรียบเทียบกับจาก Knowledge Master list และสิ่งที่พบจากการ สัมภาษณ์ มีสิ่งใดที่เป็น ความรู้ใหม่จาก ประสบการณ์ที่สั่งสม หรือไม่													
1.5	ทำการวิเคราะห์ประเมิน ความรู้อันจำเป็นสำหรับ องค์กร บรรจุลงในคลัง ความรู้ (Knowledge Inventory)													
1.6	กำหนดความรู้ใน Knowledge Inventory ว่าความรู้ใดจะใช่เป็นการ แบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) และความรู้ใดจะใช่เป็น ความรู้สำหรับสร้าง กระบวนการในชุมชนนัก ปฏิบัติ (Community of Practices)													
<b>2. พัฒนาระบบ KM สำหรับเป็นคลังความรู้เพื่อจัดเก็บและเผยแพร่ข้อมูลความรู้ขององค์กร</b>														
2.1	ออกแบบการถอดและ รวบรวมองค์ความรู้ทั้งจาก ภายใน และภายนอก องค์กรตามที่กำหนดไว้ใน แผนการจัดเก็บความรู้ของ องค์กร													
2.2	พัฒนาระบบ KM สำหรับเป็นคลังความรู้เพื่อ จัดเก็บและเผยแพร่ข้อมูล													

ข้อ	กิจกรรม	กำหนดการ												หมายเหตุ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
	ความรู้ขององค์กร เพื่อให้ ผู้ใช้เข้าถึงความรู้ครบถ้วน ตามความต้องการได้อย่าง ทันการณ์ และทั่วถึง													
2.3	พิจารณาความถูกต้อง ขององค์ความรู้ที่รวบรวม ไว้ทั้งจากภายในและ ภายนอกองค์กร													
2.4	จัดเก็บองค์ความรู้ที่ผ่าน การตรวจสอบความ ถูกต้องเข้าสู่ระบบ KM													
2.5	อบรมและเผยแพร่การใช้ ระบบ KM													
2.6	สำรวจความพึงพอใจของ ผู้ใช้													
2.7	ทบทวนแผนการจัดเก็บ ความรู้ขององค์กรและแนว ทางการรวบรวมความรู้ให้ สอดคล้องกับแผนเพื่อเป็น การรักษาความรู้ให้ ทันสมัย ยกระดับ และ/ หรือต่อยอดความรู้ที่สำคัญ อย่างต่อเนื่อง													

## 6. ประเมินการงบประมาณ

-

## 7. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ระบบคลังความรู้ (KM) ที่ได้รับการพัฒนา 1 ระบบ
2. จำนวนข้อมูลมาจัดเก็บในฐานข้อมูลองค์ความรู้อย่างน้อยปีละ 4 เรื่อง
3. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้อย่างน้อยร้อยละ 80 ของกลุ่มเป้าหมาย

## 8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้องค์ความรู้ที่องค์กรควรจัดเก็บโดยถูกรวบรวมไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจองค์กรและการสร้างนวัตกรรม
2. สามารถช่วยสนับสนุนการยกระดับองค์การสุราฯ ตามหลักเกณฑ์ประเมินด้านด้านการจัดการความรู้ของ 8 Enablers ในเกณฑ์ต่อไปนี้



เกณฑ์ 4.1 กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

เกณฑ์ 4.2 สารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอก(ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

## 9. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

แผนกบริหารงานบุคคล และคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม

คณะกรรมการจัดการความรู้

## 10. ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ

ปีงบประมาณ 2566-2570

## 11. การพิจารณางบประมาณ (ทบทวนทุกปี)

ลำดับ	หัวข้อการพิจารณา	ต่ำ (1 คะแนน)	กลาง (2 คะแนน)	สูง (3 คะแนน)
1	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์การสุราฯ (25)			3
2	ความเร่งด่วน (20)		2	
3	ผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน (25)			
	3.1 ความปลอดภัยพนักงาน (5)	1		
	3.2 รักษาระบบมาตรฐาน (5)		2	
	3.3 การผิดกฎหมาย/การผิดระเบียบ (5)	1		
	3.4 ระยะเวลา (5)	1		
	3.5 ป้องกันร้องเรียน (5)	1		
4	ความพร้อมของโครงการด้านกายภาพ (20)		2	
5	เกี่ยวข้องกับโครงการแผนอื่น ๆ (10)		2	
	คะแนนรวม (คะแนนเต็ม 100)	68.33		

## โครงการถอดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุรา

### 1. หลักการและเหตุผล

ในปัจจุบันองค์การสุรา กำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุเฉลี่ยของบุคลากรที่สูงขึ้น และในอนาคตข้างหน้าถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์สูงในการทำงาน มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ซึ่งเมื่อบุคคลกลุ่มนี้ลาออก/เกษียณ หรือเปลี่ยนหน้าที่ก็มีผลกระทบต่องาน เพราะผู้ที่ลาออก/เกษียณ หรือเปลี่ยนหน้าที่ต่างก็นำความรู้ที่สะสมไว้ตลอดอายุการทำงานติดตัวไปด้วย ส่วนผู้ที่มารับหน้าที่แทนก็ต้องใช้เวลาเรียนรู้ ฝึกฝนเป็นเวลานาน นอกจากนั้น ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ขององค์กร การที่บุคลากรลาออก/เกษียณไปพร้อมกับความรู้จึงถือเป็นการสูญเสียขององค์กรด้วย

องค์การสุรา โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ จึงได้จัดให้มี “โครงการถอดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุรา ” นี้ขึ้นมา เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้จำเป็นของหน่วยงานจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) ของหน่วยงานตนเองให้กับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในรุ่นต่อไป

### 2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุรา มีความรู้และความเข้าใจในแนวคิดและกระบวนการถอดเก็บความรู้ฝังลึกจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge)
2. เพื่อเสริมสร้างความรู้และพัฒนาทักษะให้กับคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุรา ในการถอดเก็บความรู้จากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) ของหน่วยงานตนเอง
3. เพื่อให้หน่วยงานมีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จำเป็นของหน่วยงานให้กับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในรุ่นต่อไป

### 3. เป้าหมายโครงการ

เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้จำเป็นของหน่วยงานจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) ของหน่วยงานตนเองให้กับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในรุ่นต่อไป

### 4. ความสอดคล้องหรือการสนับสนุนยุทธศาสตร์

#### ตามแผนวิสาหกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งบุคลากรและมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (ยุทธศาสตร์หลัก)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มรายได้และตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (ยุทธศาสตร์รอง)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การลดรายจ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพจากการดำเนินงาน (ยุทธศาสตร์รอง)

ตามแผนการจัดการความรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม

## 5. กิจกรรม

ข้อ	กิจกรรม	กำหนดการ												หมายเหตุ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. สํารวจข้อมูล และคัดเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นของหน่วยงานจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ														
1.1	สํารวจข้อมูลจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ ของหน่วยงาน (ภายใน 5-10 ปี) และ ข้อมูลโครงสร้างความรู้ หน่วยงาน (Knowledge Structure)													
1.2	พิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้จำเป็นของ หน่วยงานที่ต้องการถอดเก็บความรู้													
1.3	ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อถอดเก็บความรู้ ประสบการณ์การทำงานจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ													
1.4	คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ จัดเก็บองค์ความรู้เข้าสู่ระบบ KM													
1.5	ประเมินผล/สรุปภาพรวมโครงการ													

## 6. ประเมินการงบประมาณ

-

## 7. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

จำนวนองค์ความรู้ที่ถอดเก็บจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (อย่างน้อย 2 องค์ความรู้)

## 8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ มีความรู้และความเข้าใจในแนวคิดและ กระบวนการถอดเก็บความรู้ฝังลึกจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge)
2. คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ มีทักษะในการถอดเก็บความรู้จากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) ของหน่วยงานตนเอง
3. หน่วยงานมีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จำเป็นของหน่วยงานให้กับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานใน รุนต่อไป

4. สามารถช่วยสนับสนุนการยกระดับองค์การสุราฯ ตามหลักเกณฑ์ประเมินด้านด้านการจัดการความรู้  
ของ 8 Enablers ในเกณฑ์ต่อไปนี้

เกณฑ์ 3.1 ความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้

เกณฑ์ 3.2 วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน

## 9. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

แผนกบริหารงานบุคคล และคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม

## 10. ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ

ปีงบประมาณ 2566-2570

## 11. การพิจารณางบประมาณ

ลำดับ	หัวข้อการพิจารณา	ต่ำ (1 คะแนน)	กลาง (2 คะแนน)	สูง (3 คะแนน)
1	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์การสุราฯ (25)			3
2	ความเร่งด่วน (20)			3
3	ผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน (25)			
	3.1 ความปลอดภัยพนักงาน (5)	1		
	3.2 รักษาระบบมาตรฐาน (5)		2	
	3.3 การผิดกฎหมาย/การผิดระเบียบ (5)	1		
	3.4 ระยะเวลา (5)			3
	3.5 ป้องกันร้องเรียน (5)	1		
4	ความพร้อมของโครงการด้านกายภาพ (20)		2	
5	เกี่ยวข้องกับโครงการแผนกอื่น ๆ (10)			3
	คะแนนรวม (คะแนนเต็ม 100)	81.67		

[illegible]

ข้อ	กิจกรรม	กำหนดการ												หมายเหตุ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1.3	ดำเนินการจัดกิจกรรมตามตารางกิจกรรมที่กำหนด													
1.4	ประเมินผลการเข้าร่วมกิจกรรมและการมีส่วนร่วมของพนักงาน และผู้บริหารประเมินผลการเข้าร่วมกิจกรรมและการมีส่วนร่วมของพนักงานและผู้บริหาร													
2. การจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Knowledge Risk) และเชื่อมโยงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์														
2.1	ทบทวน Knowledge Mapping ร่วมกับทิศทางการของธุรกิจ													
2.2	ประเมินความเสี่ยงรายการกระบวนการ													
2.3	สรุปวิเคราะห์ความเสี่ยงความรู้และการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อบรรเทาผลที่อาจเกิดขึ้นในความเสี่ยง													

## 6. ประมาณการงบประมาณ

20,000 บาท

## 7. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. มีการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ (COP, Knowledge Sharing) เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน อย่างน้อย 1 กระบวนการต่อปี
2. มีการจัดทำรายการความเสี่ยงด้านความรู้ (Knowledge Risk)

## 8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. องค์การสุราฯ สามารถนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
2. องค์การสุราฯ สามารถสร้างความตระหนักและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงานผ่านการจัดการความรู้
3. สามารถช่วยสนับสนุนการยกระดับองค์การสุราฯ ตามหลักเกณฑ์ประเมินด้านด้านการจัดการความรู้ของ 8 Enablers ในเกณฑ์ต่อไปนี้

เกณฑ์ 5.1 การปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน

เกณฑ์ 5.2 การสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน

## 9. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

แผนกบริหารงานบุคคล และคณะกรรมการจัดการความรู้และคณะกรรมการนวัตกรรม

## 10. ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ

ปีงบประมาณ 2566-2570

## 11. การพิจารณางบประมาณ

ลำดับ	หัวข้อการพิจารณา	ต่ำ (1 คะแนน)	กลาง (2 คะแนน)	สูง (3 คะแนน)
1	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์การสุราฯ (25)			3
2	ความเร่งด่วน (20)		2	
3	ผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน (25)			
	3.1 ความปลอดภัยพนักงาน (5)		2	
	3.2 รักษาระบบมาตรฐาน (5)		2	
	3.3 การผิดกฎหมาย/การผิดระเบียบ (5)	1		
	3.4 ระยะเวลา (5)		2	
	3.5 ป้องกันร้องเรียน (5)		2	
4	ความพร้อมของโครงการด้านกายภาพ (20)		2	
5	เกี่ยวข้องกับโครงการแผนอื่น ๆ (10)		2	
	คะแนนรวม (คะแนนเต็ม 100)	73.33		

## ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

### โครงการฝึกอบรมการจัดการความรู้อย่างยั่งยืนในองค์กรสุรา

#### 1. หลักการและเหตุผล

คุณภาพในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบันนั้นจะขึ้นอยู่กับบุคลากรว่ามีความสามารถและประสบการณ์ในระดับใด สำหรับองค์การสุราซึ่งเป็นผู้นำด้านการผลิตและจำหน่ายแอลกอฮอล์และผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องที่มีคุณภาพสูง มีบุคลากรที่มีทักษะและความชำนาญในแต่ละด้าน ที่สามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถผลักดันให้องค์กรเดินไปได้อย่างดี แต่ขณะเดียวกันก็มีความเสี่ยงที่ความรู้สำคัญ ๆ เป็นความรู้ที่ติดตัวบุคลากร ทำให้เมื่อพนักงานที่มีทักษะความชำนาญเกษียณอายุ ลาออก หรือ มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง ก็ทำให้ความรู้ดังกล่าวหายไปด้วย ขาดการแบ่งปันความรู้ ทำให้องค์การสุราจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาการบริหารจัดการความรู้ ซึ่งกลไกอันสำคัญก็คือ **กลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต** จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญอันหนึ่งที่จะช่วยให้องค์การสุราสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยดึงเอารู้และความสามารถของบุคลากร ทั้งความรู้ที่เป็น Tacit และ Explicit Knowledge มาจัดเก็บ และเผยแพร่บนเว็บไซต์ และจัดให้มีการเรียนรู้เทคนิคในการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจในกลไกการพัฒนาการทำงานของหน่วยงาน โดยการทำความเข้าใจปัญหาอย่างลึกซึ้งและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาซึ่งอาจจะใช้ความรู้จาก ความรู้ที่รวบรวมไว้ การประยุกต์ใช้เทคนิคการเรียนรู้/เครื่องมือ/วิธีการการพัฒนา และเทคโนโลยีต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้เปิดมุมมองใหม่ ๆ ตลอดจนเรียนรู้แลกเปลี่ยนจากประสบการณ์ความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

องค์การสุราฯ โดยคณะกรรมการนวัตกรรมการจัดการความรู้ จึงได้จัดให้มี **“โครงการฝึกอบรมการจัดการความรู้อย่างยั่งยืนในองค์กรสุรา”** ซึ่งจะเป็นโครงการให้ความรู้ในด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม เพื่อมุ่งหวังให้เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับองค์การสุรา ที่จะยกระดับไปสู่มาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรสู่รัฐวิสาหกิจที่เป็นเลิศ

#### 2. วัตถุประสงค์

1. สร้างความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ ของพนักงานองค์กรสุราฯ
2. เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถให้กับคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม (K.M. Facilitator) ขององค์กรสุรา

#### 3. เป้าหมายโครงการ

เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

#### 4. ความสอดคล้องหรือการสนับสนุนยุทธศาสตร์

ตามแผนวิสาหกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งบุคลากรและมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (ยุทธศาสตร์หลัก)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มรายได้และตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (ยุทธศาสตร์รอง)



ยุทธศาสตร์ที่ 2 การลดรายจ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพจากการดำเนินงาน (ยุทธศาสตร์รอง)  
ตามแผนการจัดการความรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 2 บูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อ  
สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

### 5. กิจกรรม

ข้อ	กิจกรรม	กำหนดการ												หมายเหตุ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. พัฒนาการจัดการความรู้อย่างทั่วถึงทุกฝ่ายงานในองค์การสุรา														
1.1	กำหนดหลักสูตร													
1.2	จัดให้มีการฝึกอบรมด้านการจัดการความรู้ให้กับพนักงานองค์การสุราฯ													
1.3	ประเมินผลการฝึกอบรม													
2. จัดทำกระบวนการพัฒนา ความสามารถและความรับผิดชอบของคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม														
2.1	กำหนด Skill Matric ของ K.M. Facilitator													
2.2	จัดทำแผนการพัฒนาร่วมกับฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์													
2.3	ดำเนินการพัฒนาทักษะให้แก่ K.M. Facilitator													
2.4	ประเมินความสามารถของ K.M. Facilitator													
3. พัฒนาโปรแกรม การสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้														
3.1	จัดทำกิจกรรม KM Week เพื่อสร้างความตระหนัก													
3.2	กำหนดข้อกำหนดเชิงพฤติกรรมให้เชื่อมโยงกับค่านิยมองค์กร													
3.3	สื่อสารการจัดการวัฒนธรรมและพฤติกรรมเพื่อผลักดันการจัดการความรู้ไปยังพนักงานทุกคน													

### 6. ประมาณการงบประมาณ

50,000 บาท

## 7. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมมีความรู้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
2. มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมของโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

## 8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีแนวคิดในการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม
- 2) สามารถช่วยสนับสนุนการยกระดับองค์การสุราตามหลักเกณฑ์ประเมินด้านการจัดการความรู้ของ 8

Enablers ในเกณฑ์ต่อไปนี้

เกณฑ์ 3.1 ความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้

เกณฑ์ 3.2 วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน

## 9. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

แผนกบริหารงานบุคคล และคณะกรรมการจัดการความรู้และคณะกรรมการนวัตกรรม

## 10. ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ

ปีงบประมาณ 2566-2570

## 11. การพิจารณาขบลงทุน

ลำดับ	หัวข้อการพิจารณา	ต่ำ (1 คะแนน)	กลาง (2 คะแนน)	สูง (3 คะแนน)
1	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์การสุราฯ (25)			3
2	ความเร่งด่วน (20)		2	
3	ผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน (25)			
	3.1 ความปลอดภัยพนักงาน (5)	1		
	3.2 รักษาระบบมาตรฐาน (5)		2	
	3.3 การผิดกฎหมาย/การผิดระเบียบ (5)	1		
	3.4 ระยะเวลา (5)		2	
	3.5 ป้องกันร้องเรียน (5)	1		
4	ความพร้อมของโครงการด้านกายภาพ (20)	1		
5	เกี่ยวข้องกับโครงการแผนกอื่น ๆ (10)		2	
	คะแนนรวม (คะแนนเต็ม 100)	63.33		

### นิยามระดับคะแนนการพิจารณาผลงาน

ลำดับที่	หัวข้อเกณฑ์	ค่าน้ำหนัก	ต่ำ	กลาง	สูง
1	จำนวนการสวดคล้อง ยุทธศาสตร์	25	1 ยุทธศาสตร์	2 ยุทธศาสตร์	3 ยุทธศาสตร์
2	ความเร่งด่วน	20	ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน	ส่งผลกระทบต่อองค์กร	ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย
3	ผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน	25	โดยพิจารณาจากการสวดคล้องไม่น้อยกว่า 1 หัวข้อ		
	ความปลอดภัยของ พนักงาน	5	อุบัติเหตุการจากทำงาน	การเจ็บป่วยทุพพลภาพ	การเสียชีวิตของ พนักงาน
	รักษาระบบมาตรฐาน	5	มีข้อสังเกต	แก้ไข Minor Car	แก้ไข Major Car
	การผิดกฎหมาย/การผิด ระเบียบ	5	ป้องกันการผิดระเบียบ	ป้องกันการผิดกฎหมาย	แก้ไขการผิดกฎหมาย
	ระยะเวลา	5	ช่วยให้การทำงานสำเร็จ ล่าช้าหรือไม่สำเร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนด	ช่วยให้การทำงานสำเร็จ ตามระยะเวลาที่กำหนด	ช่วยให้การทำงาน สำเร็จเร็วตาม ระยะเวลาที่กำหนด
	ป้องกันข้อร้องเรียน	5	ป้องกันไม่เกิดข้อร้องเรียน จากหน่วยงานภายใน ภายในองค์กร	ป้องกันข้อร้องเรียนจาก หน่วยงานภายนอก	ป้องกันข้อร้องเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภายในภายนอก)
4	ความพร้อมของโครงการ ด้านกายภาพ	20	ต้องมีโครงการ/แผนงานที่ เกี่ยวข้องด้านกายภาพ เริ่มต้นก่อน	แผนงานที่เกี่ยวข้องด้าน กายภาพดำเนินการและ คาดการณ์เสร็จสิ้นตาม แผนงาน	ดำเนินการได้
5	เกี่ยวข้องกับโครงการของ แผนกอื่น	10	ไม่เกิน 1 แผนก	2 แผนก	มากกว่า 2 แผนก
<b>หมายเหตุ</b> นิยามข้อ 2. ความเร่งด่วน กรณี ผลกระทบองค์กรด้านการเงิน <ol style="list-style-type: none"> <li>ผลกระทบระดับสูง &gt; 10 ล้านบาท</li> <li>ผลกระทบสูงระดับกลาง <math>\geq 5 - 9</math> ล้านบาท</li> <li>ผลกระทบสูงระดับต่ำ &lt; 5 ล้านบาท</li> </ol>					

