

แผนการจัดการความรู้ วว. ปี 2565-2568 และ แผนปฏิบัติการ ปี 2565



กองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร (กจค.)

สำนักคิจิทัตและสารสนเทศ (สทส.)

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)

สารบัญ

บทที่ 1 บทสรุปผู้บริหาร	3
วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	4
นโยบายด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม.....	4
ทิศทางการดำเนินงานจัดการความรู้ของ วว.....	4
ยุทธศาสตร์ แผนงาน และเป้าหมายระยะยาวด้านการจัดการความรู้ (ปี 2565-2568)	5
ยุทธศาสตร์ แผนงาน และเป้าหมายระยะสั้นด้านการจัดการความรู้ (ปี 2565)	6
บทที่ 2 สภาพทั่วไปด้านการจัดการความรู้.....	7
ทิศทางการดำเนินงานจัดการความรู้ของ วว.....	7
1) การใช้ข้อมูลป้อนกลับ	8
บทวิเคราะห์ความต้องการของแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2565-2568 ด้านวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้.....	8
ผลวิเคราะห์ Gap Analysis ของกระบวนการจัดการความรู้ของ วว. กับ เกณฑ์การประเมินผล SE-AM....	9
ผลผลิตของการจัดการความรู้ ปี 2561-2563	10
บทวิเคราะห์ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 7 กลุ่มของ วว. ประจำปี 2564 ด้านองค์ความรู้และสารสนเทศ.....	12
วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมด้านการจัดการความรู้	13
❑ ค่านิยมและลักษณะที่พึงประสงค์ด้านการจัดการความรู้	14
❑ ทรัพยากรด้านการจัดการความรู้.....	14
❑ โครงสร้างการบริหารจัดการความรู้.....	15
❑ กระบวนการจัดการความรู้.....	18
❑ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้.....	20
2) การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน และเป้าหมายการจัดการความรู้.....	21
วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	21
นโยบายด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	21
พันธกิจด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	21
เป้าหมายด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	22

ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม.....	22
กลยุทธ์/แผนงานด้านการจัดการความรู้	22
❑ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดการความรู้ของ วว.	22
❑ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความรู้ของ วว.	24
❑ TOWS Matrix ด้านการจัดการความรู้ของ วว.	25
❑ กลยุทธ์/แผนงาน และ Key Results ด้านการจัดการความรู้.....	25
ความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจ 2564-2568 กับ แผนงานด้านการจัดการความรู้ 2565-2568	26
ผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ปี 2560-2564.....	27
เป้าหมายการดำเนินงานระยะยาวและระยะสั้นด้านการจัดการความรู้.....	27
❑ ยุทธศาสตร์ แผนงาน และเป้าหมายระยะยาวด้านการจัดการความรู้ (ปี 2565-2568)	27
❑ ยุทธศาสตร์ แผนงาน และเป้าหมายระยะสั้นด้านการจัดการความรู้ (ปี 2565).....	28
3) การสื่อสารและถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ แนวทางการดำเนินงาน แผนระยะยาวและระยะสั้น.....	29
4) การรายงานและติดตามผล	29
5) การประเมินผลการจัดการความรู้.....	30
6) การทบทวนการจัดการความรู้.....	30
บทที่ 3 แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ วว. ปี 2565	31
ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาและเชื่อมโยงองค์ความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสังคม.....	31
กลยุทธ์/แผนงาน 1: สร้างและพัฒนาระบบคลังความรู้.....	31
ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนาและยกระดับทักษะของบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม.....	33
กลยุทธ์/แผนงาน 2: พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการจัดการความรู้.....	33
ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง	35
กลยุทธ์/แผนงาน 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศการเรียนรู้.....	35

แผนการจัดการความรู้ วว. ปี 2565-2568

บทที่ 1 บทสรุปผู้บริหาร

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) ที่ดำเนินงานด้านการวิจัยพัฒนา ถ่ายทอด และบริการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ได้ตระหนักถึงความสำคัญขององค์ความรู้อันเป็นสินทรัพย์สำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรและประเทศไทยมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน จึงได้ดำเนินการทบทวนและจัดทำกรอบแนวทางในการดำเนินงานการจัดการความรู้องค์กรเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่า วว. มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม และมีการจัดวางระบบการจัดการที่เอื้อให้การจัดการความรู้ขององค์กรสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นระบบ และต่อเนื่อง ส่งผลให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนางานและองค์กร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนนำ วว. ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO: Learning Organization)

ในปี 2564 โลกเผชิญกับสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบในการดำรงชีวิตและการทำงาน การรวมกลุ่มทำกิจกรรมยังเป็นสิ่งที่ไม่สามารถดำเนินการได้ ถึงแม้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันมากขึ้น แต่ด้วยข้อจำกัดด้านสถานะเศรษฐกิจ ทักษะความพร้อมของบุคลากร ตลอดจนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยังไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั่วถึงเท่าที่ควร ดังนั้น เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ตามเป้าประสงค์และสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน วว. จึงได้ดำเนินการทบทวนแผนการจัดการความรู้ โดยใช้ข้อมูลนำเข้าซึ่งประกอบด้วย

- 1) แผนสำคัญต่าง ๆ ได้แก่ แผนวิสาหกิจ วว. ปี 2564-2568
- 2) ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ที่ผ่านมา ได้แก่ รายงานวิเคราะห์ผลการจัดการความรู้ วว. ย้อนหลัง และผลการวิเคราะห์ Gap Analysis ของกระบวนการจัดการความรู้ของ วว. กับเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ State Enterprise Assessment Model : SE-AM เฉพาะการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enabler) ที่ 7.1 การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ประจำปี 2563
- 3) เสียงจากลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ รายงานวิเคราะห์ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 7 กลุ่มของ วว. ประจำปี 2564

จากข้อมูลดังกล่าว นำมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในการทบทวนวิสัยทัศน์ นโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ระยะยาวและระยะสั้นด้านการจัดการความรู้ ผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการจัดการความรู้

ขององค์กรในปัจจุบัน (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดกลยุทธ์และแผนงานการดำเนินงานส่งผลให้ได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน เป้าหมายระยะยาวและระยะสั้นด้านการจัดการความรู้ ดังนี้

วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

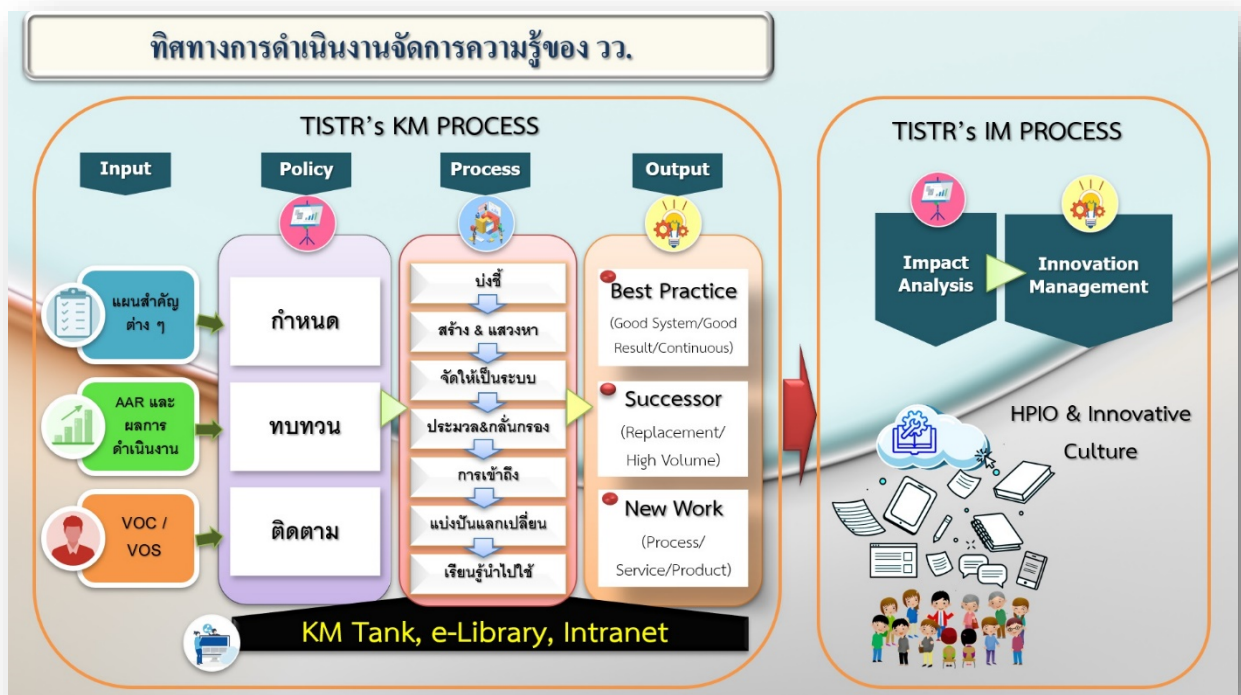
"HPIO to achieve Commercialization and Community Requirements"

"องค์กรวิจัยพัฒนานวัตกรรมสมรรถนะสูงเพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศทั้งเชิงพาณิชย์และสังคม"

นโยบายด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

- ☐ เชื่อมโยงองค์ความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรม ที่ ตอบสนอง ความต้องการประเทศ สังคม และชุมชน (satisfaction & impact)
- ☐ เพิ่มจำนวนบุคลากรที่มีทักษะการสร้างนวัตกรรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (speed & innovator)
- ☐ สร้าง innovative culture and innovation ecosystem เพื่อเป็นองค์กรวิจัยพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืน (sharing & high performance innovative organization)

ทิศทางการดำเนินงานจัดการความรู้ของ วว.



ยุทธศาสตร์ แผนงาน และเป้าหมายระยะยาวด้านการจัดการความรู้ (ปี 2565-2568)

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาและเชื่อมโยงองค์ความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสังคม				
กลยุทธ์/แผนงาน 1: สร้างและพัฒนาระบบคลังความรู้				
Key Result (KR)	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
1.1 จัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม	ด้าน BCG และ non-BCG	ด้าน ทรัพยากรธรรมชาติ พลังงานและ สิ่งแวดล้อม	ด้าน Best Practice	ด้านการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน
1.2 จัดทำสื่อความรู้	จำนวน 20 เรื่อง	จำนวน 20 เรื่อง	จำนวน 20 เรื่อง	จำนวน 20 เรื่อง
1.3 ทำเนียบรายชื่อองค์ความรู้ นักวิจัย และ Best Practice ของ วว.	1 รายการ	1 รายการ	1 รายการ	1 รายการ
ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนาและยกระดับทักษะของบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม				
กลยุทธ์/แผนงาน 2: พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการจัดการความรู้				
Key Result (KR)	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
2.1 พัฒนาทักษะด้านการจัดการความรู้ให้กับบุคลากร วว.	จำนวน 3 หลักสูตร	จำนวน 3 หลักสูตร	จำนวน 3 หลักสูตร	จำนวน 3 หลักสูตร
ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง				
กลยุทธ์/แผนงาน 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศการเรียนรู้				
Key Result (KR)	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
3.1 กิจกรรมสร้างความตระหนัก และแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้	จำนวน 12 ครั้ง	จำนวน 12 ครั้ง	จำนวน 12 ครั้ง	จำนวน 12 ครั้ง
3.2 กิจกรรมสร้างวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	จำนวน 2 ครั้ง	จำนวน 2 ครั้ง	จำนวน 2 ครั้ง	จำนวน 2 ครั้ง
3.3 พัฒนาระบบจัดการความรู้ วว. ให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM	ระดับ 3 ไม่น้อยกว่า 2 หัวข้อ	ระดับ 3 ไม่น้อยกว่า 4 หัวข้อ	ระดับ 4 ไม่น้อยกว่า 2 หัวข้อ	ระดับ 4 ไม่น้อยกว่า 4 หัวข้อ

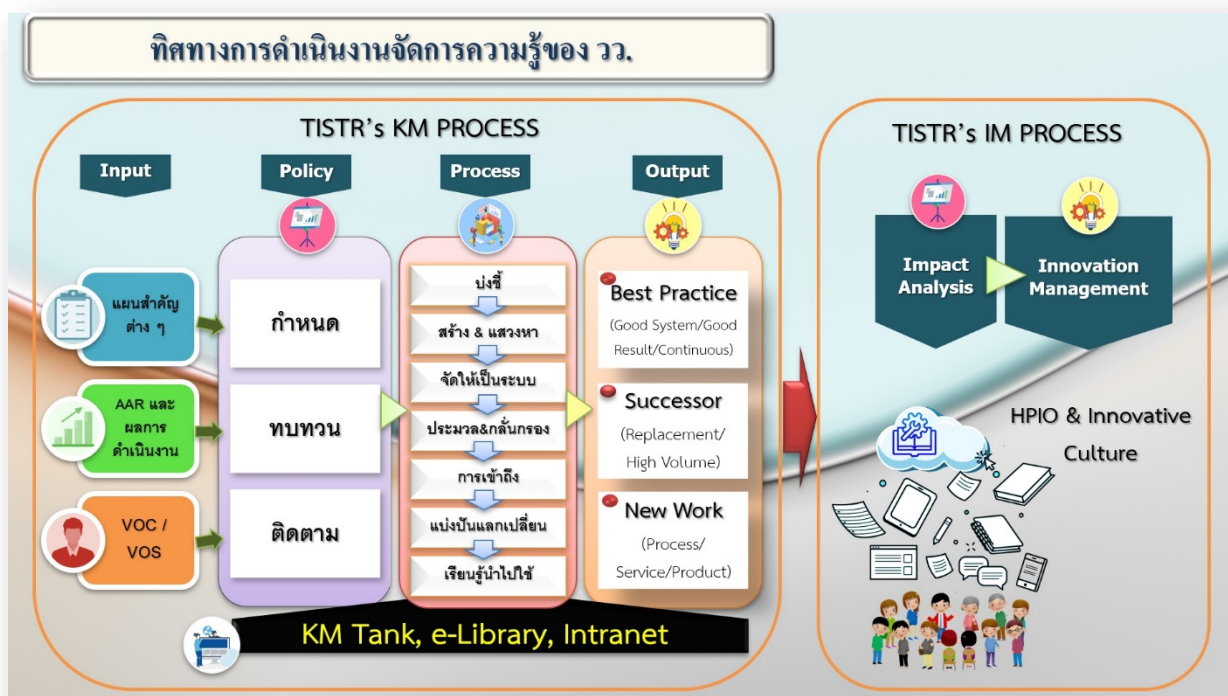
ยุทธศาสตร์ แผนงาน และเป้าหมายระยะสั้นด้านการจัดการความรู้ (ปี 2565)

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาและเชื่อมโยงองค์ความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสังคม					
กลยุทธ์/แผนงาน 1: สร้างและพัฒนาระบบคลังความรู้					
กิจกรรม	เป้าหมาย	ต.ค. - ธ.ค.	ม.ค. - มี.ค.	เม.ย. - มิ.ย.	ก.ค. - ก.ย.
		64	65	65	65
1.1 จัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม	ด้าน BCG และ non-BCG	วิเคราะห์โครงสร้าง	รวบรวมข้อมูล	จัดทำฐานข้อมูล	แล้วเสร็จ 1 ฐานข้อมูล
1.2 จัดทำสื่อความรู้	จำนวน 20 เรื่อง	5 เรื่อง	5 เรื่อง	5 เรื่อง	5 เรื่อง
1.3 ทำเนียบรายชื่อองค์ความรู้ นักวิจัย และ Best Practice ของ วว.	1 รายการ		วิเคราะห์และรวบรวมข้อมูล	จัดทำทำเนียบ	แล้วเสร็จ 1 รายการ
ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนาและยกระดับทักษะของบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม					
กลยุทธ์/แผนงาน 2: พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการจัดการความรู้					
กิจกรรม	เป้าหมาย	ต.ค. - ธ.ค.	ม.ค. - มี.ค.	เม.ย. - มิ.ย.	ก.ค. - ก.ย.
		64	65	65	65
2.1 พัฒนาทักษะด้านการจัดการความรู้ให้กับบุคลากร วว.	จำนวน 3 หลักสูตร		หลักสูตรสำหรับบุคลากร วว.	หลักสูตรสำหรับบุคลากรใหม่	หลักสูตรสำหรับ KM Team
ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง					
กลยุทธ์/แผนงาน 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศการเรียนรู้					
กิจกรรม	เป้าหมาย	ต.ค. - ธ.ค.	ม.ค. - มี.ค.	เม.ย. - มิ.ย.	ก.ค. - ก.ย.
		64	65	65	65
3.1 กิจกรรมสร้างความตระหนัก และแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้	จำนวน 12 ครั้ง	3 ครั้ง	3 ครั้ง	3 ครั้ง	3 ครั้ง
3.2 กิจกรรมสร้างวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	จำนวน 2 ครั้ง		1 ครั้ง		1 ครั้ง
3.3 พัฒนาระบบจัดการความรู้ วว. ให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM	ระดับ 3 ไม่น้อยกว่า 2 หัวข้อ	วิเคราะห์และจัดทำแผน OFI Roadmap	ดำเนินการ 25% ของแผน OFI Roadmap	ดำเนินการ 75% ของแผน OFI Roadmap	ดำเนินการ 100% ของแผน OFI Roadmap

บทที่ 2 สภาพทั่วไปด้านการจัดการความรู้

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) ที่ดำเนินงานด้านการวิจัยพัฒนา ถ่ายทอด และบริการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ได้นำกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) มาเป็นกลไกในการสนับสนุนให้องค์กรสามารถรวบรวม จัดเก็บรักษา และนำองค์ความรู้ทั้งที่เป็นความรู้แบบฝังลึกในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อันเป็นสินทรัพย์สำคัญขององค์กร มาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมไปถึงสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรและประเทศอย่างยั่งยืน

ทิศทางการดำเนินงานจัดการความรู้ของ วว.



เพื่อให้ทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของ วว. สามารถสนับสนุนให้บุคลากร วว. สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรดังที่ปรากฏในแผนวิสาหกิจ ปี 2564-2568 วว. โดย คณะอนุกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม จึงได้นำวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมซึ่งปรากฏในแผนการจัดการความรู้ ปี 2563-2564 มาทบทวนร่วมกับการใช้ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลการดำเนินงานย้อนหลัง ดังนี้

1) การใช้ข้อมูลป้อนกลับ

วว. มีการนำข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลการดำเนินงานย้อนหลังมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี

โดยในปี 2564 วว. ได้มีการนำข้อมูลมาใช้ในการพิจารณาทบทวน ประกอบด้วย

บทวิเคราะห์ความต้องการของแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2565-2568 ด้านวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ แผนวิสาหกิจ 2565-2568	Key Result (KR) แผนวิสาหกิจ 2565-2568	เป้าหมายด้านการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุน KR
S1: วทน. สนับสนุนการเติบโตเศรษฐกิจฐานรากแบบมีส่วนร่วมและตอบสนองวิถีชีวิตในอนาคต (Inclusive Growth & Wellness)	KR 1.3: จำนวนโครงการความร่วมมือกับภาคเอกชน องค์กรสถาบันศึกษา และ หน่วยงานวิจัย เพื่อสร้างศักยภาพ และความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์ต่อยอด เทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม 26 โครงการ	พัฒนาทักษะด้านการจัดการความรู้ให้กับบุคลากร วว.
S2: วทน. สนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-Curve) และธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Support SME / Industrial)	KR 2.1: ร้อยละขององค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมสำหรับอุตสาหกรรมเป้าหมาย BCG และ non-BCG ถูกนำไปใช้ประโยชน์ในด้านพาณิชย์ และอุตสาหกรรมของโครงการที่มุ่งใช้ประโยชน์ด้านพาณิชย์และอุตสาหกรรม	จัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยสื่อองค์ความรู้ รายชื่อนักวิจัย และ Best Practice ของ วว.
S3: วทน. เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงสำคัญของประเทศด้าน พลังงาน สิ่งแวดล้อม (Renewable Energy and Climate change)	KR 3.1: จำนวนนวัตกรรม องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ที่ถูกสร้างเพื่อแก้ไขปัญหา/หรือเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม/หรือ ยกระดับการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อตอบโจทย์ท้าทายด้านทรัพยากรธรรมชาติ พลังงาน และสิ่งแวดล้อม 13 นวัตกรรม	จัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยสื่อองค์ความรู้ รายชื่อนักวิจัย และ Best Practice ของ วว.

S4: พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง (HPIO: High Performance Organization)	KR 3.2: ร้อยละขององค์ความรู้เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่นำไปใช้ในทางปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหา / หรือ เป็น มิตร กับ สิ่งแวดล้อม/หรือยกระดับการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อตอบโจทย์ท้าทายด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ 50/องค์ความรู้ 3 ปีซ้อนหลัง)	จัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้เทคโนโลยี และนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยสื่อองค์ความรู้รายชื่อนักวิจัย และ Best Practice ของ วว.
	KR 4.3: บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง	สร้างความตระหนัก และแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ รวมถึงวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

ผลวิเคราะห์ Gap Analysis ของกระบวนการจัดการความรู้ของ วว. กับ เกณฑ์การประเมินผล SE-AM

เกณฑ์ประเมินระบบ SE-AM	Opportunity For Improvement (OFI)	เป้าหมายด้านการจัดการความรู้
KM Leadership	ปรับปรุงกระบวนการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกระดับให้มีความชัดเจน สามารถแสดงให้เห็นถึงการเป็นแบบอย่าง และการสื่อสารที่ครอบคลุมทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย	พัฒนาระบบจัดการความรู้วว. ด้านกระบวนการสื่อสารและการมีส่วนร่วมด้านการจัดการความรู้ของผู้บริหารให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM
Planning & Resources	สื่อสารหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดสรรทรัพยากรด้านการจัดการความรู้ให้ครอบคลุมทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งสร้างกลไกกระตุ้นแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ให้มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม โดยมีการนำข้อมูลผลการดำเนินงานที่ได้จากการติดตามมาประกอบการปรับปรุง	พัฒนาระบบจัดการความรู้วว. ด้านหลักเกณฑ์และกลไกการจัดสรรทรัพยากรให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM

People	สร้างวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ครอบคลุมทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยอาศัยกลไกการเพิ่มพูนทักษะ KM Team เป็นเครื่องมือในการสนับสนุน	พัฒนาระบบจัดการความรู้ว. <u>ด้านส่งเสริมให้บุคลากรมีลักษณะที่พึงประสงค์ด้านการจัดการความรู้ และเพิ่มพูนบทบาทของ KM Team ให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM</u>
KM Process	มีการสื่อสารและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วนทุกกลุ่มเป้าหมาย	พัฒนาระบบจัดการความรู้ว. <u>ด้านกระบวนการสื่อสารและถ่ายทอดความรู้สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM</u>
Operational Process	มีการส่งเสริมและสร้างความตระหนักด้านการจัดการความรู้ครอบคลุมทุกกระบวนการดำเนินงาน รวมทั้งเกิดการนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและควบคุม Critical Step อย่างเป็นรูปธรรม	พัฒนาระบบจัดการความรู้ว. <u>ด้านการนำกระบวนการจัดการความรู้มาสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน การควบคุมขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สำคัญให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM</u>
KM Results	มีการนำข้อมูลป้อนกลับมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม	พัฒนาระบบจัดการความรู้ว. <u>ด้านการนำข้อมูลป้อนกลับมาใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานจนเกิดการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM</u>

ผลผลิตของการจัดการความรู้ ปี 2561-2563

ตัวชี้วัด/ผลลัพธ์เชิงปริมาณ	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
การใช้ความรู้เดิมสร้างนวัตกรรม	12 เรื่อง 48.00%	6 เรื่อง 27.50%	5 เรื่อง 20.83%
การปรับปรุงกระบวนการ	13 เรื่อง 52.00%	6 เรื่อง 27.50%	6 เรื่อง 25.00%

การสร้างผู้สืบทอด	ไม่ได้ดำเนินการ	10 เรื่อง 45.00%	13 เรื่อง 54.17%
New S Curve (วัดจากผลผลิตของการจัดการความรู้และนวัตกรรมเชิงความคิดจากโครงการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งปี 2563 ดำเนินการในลักษณะทีมข้ามสายงาน)			
- Smart Electronics	7 เรื่อง	9 เรื่อง	10 เรื่อง
- Affluent, Medical & Wellness Tourism	5 เรื่อง	4 เรื่อง	2
- Food for the future	3 เรื่อง	5 เรื่อง	-
- Agriculture & Biotech	11 เรื่อง	12 เรื่อง	9 เรื่อง
กระบวนการและผลลัพธ์ที่ สำคัญที่ได้นำความรู้ไปใช้ ในการปรับปรุง	● FISP	● การบริหารจัดการงาน ก่อสร้าง	● การจัดการขยะ ชุมชนแบบครบ วงจร ● ระบบ Cheminvent ● ระบบบริหารสัญญา ลูกค้า ● ระบบแจ้งเตือน สัญญา ● TISTR Service Tracking System
ผลความพึงพอใจของลูกค้าเชิงพาณิชย์และลูกค้าเชิงสังคม (อ้างอิงจากหลักฐานของ Enabler 4)			
- ความพึงพอใจของ ลูกค้าเชิงพาณิชย์และ ลูกค้าเชิงสังคมเรื่องการ ถ่ายทอดความรู้ (เป็น ประโยชน์)	ไม่ได้ดำเนินการ	เชิงพาณิชย์ 82.67% เชิงสังคม 85.53%	เชิงพาณิชย์ 95.53% เชิงสังคม 98.82%
- ความพึงพอใจของ ลูกค้าเชิงพาณิชย์และ ลูกค้าเชิงสังคมเรื่อง ข้อมูลข่าวสาร (เพียงพอ และชัดเจน)	ไม่ได้ดำเนินการ	เชิงพาณิชย์ 82.64% เชิงสังคม 85.47%	เชิงพาณิชย์ 81.75% เชิงสังคม 88.24%
สถิติการเข้าชมความรู้ผ่าน ระบบสารสนเทศ	422,279 รายการ	918,655 รายการ	1,009,801 รายการ

บทวิเคราะห์ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 7 กลุ่มของ
วว. ประจำปี 2564 ด้านองค์ความรู้และสารสนเทศ

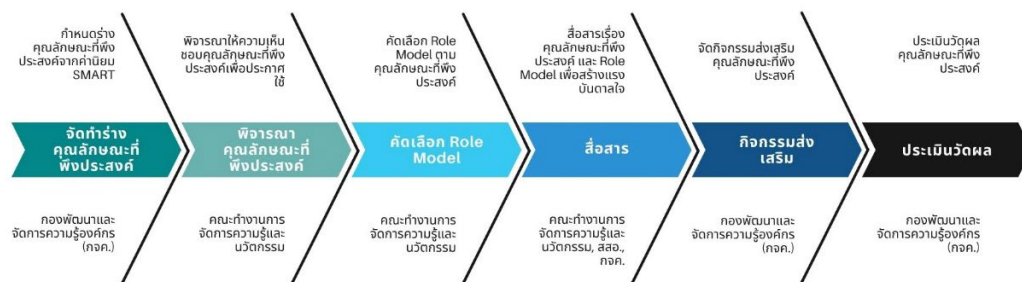
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กระบวนการ	ประเภทองค์ความรู้/ สารสนเทศที่ต้องการ	เป้าหมายด้านการจัดการ ความรู้เพื่อสนับสนุน
หน่วยกำกับดูแล	○ กระบวนการนำ องค์กร	○ นโยบายการ ดำเนินงาน	○ จัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์ นโยบายการ ดำเนินงาน เผยแพร่ ผ่านเว็บไซต์ วว.
พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ	○ กระบวนการนำ องค์กร ○ กระบวนการ ดำเนินงาน ○ กระบวนการ ถ่ายทอดเทคโนโลยี	○ นโยบายการ ดำเนินงาน ○ นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ บริการ และรูปแบบธุรกิจ ใหม่	○ จัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์ นโยบายการ ดำเนินงาน เผยแพร่ ผ่านเว็บไซต์ วว. ○ จัดทำสื่อความรู้ เกี่ยวกับนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ บริการ และรูปแบบธุรกิจ ใหม่เผยแพร่ผ่าน ระบบคลังความรู้
ลูกค้า	○ กระบวนการ ดำเนินงาน ○ กระบวนการ ถ่ายทอดเทคโนโลยี	○ ช่องทางการ ติดต่อสื่อสาร ○ กฎ ระเบียบ ขั้นตอน ปฏิบัติงาน ○ ผลิตภัณฑ์ และ บริการ	○ จัดทำสื่อความรู้ เกี่ยวกับขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน ผลิตภัณฑ์ และ บริการเผยแพร่ผ่าน ระบบคลังความรู้
คู่ค้า	○ กระบวนการ ดำเนินงาน ○ กระบวนการ ถ่ายทอดเทคโนโลยี	○ นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ บริการ และรูปแบบธุรกิจ ใหม่ ○ กฎ ระเบียบ ขั้นตอน ปฏิบัติงาน	○ จัดทำสื่อความรู้ เกี่ยวกับขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน ผลิตภัณฑ์ และ บริการเผยแพร่ผ่าน ระบบคลังความรู้

ชุมชนสำคัญ ชุมชนและ สังคม	○ กระบวนการดำเนินงาน ○ กระบวนการถ่ายทอดเทคโนโลยี	○ ขั้นตอนปฏิบัติ และกระบวนการดำเนินงาน ○ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และรูปแบบธุรกิจใหม่	○ จัดทำสื่อความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และรูปแบบธุรกิจใหม่เผยแพร่ผ่านระบบคลังความรู้
พนักงานและ ผู้ปฏิบัติงาน วว.	○ กระบวนการดำเนินงาน ○ กระบวนการถ่ายทอดเทคโนโลยี	○ กฎระเบียบ ขั้นตอนปฏิบัติงาน ○ เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ และบริการ	○ จัดทำสื่อความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ และบริการเผยแพร่ผ่านระบบคลังความรู้
สื่อมวลชน	○ กระบวนการดำเนินงาน ○ กระบวนการถ่ายทอดเทคโนโลยี	○ ช่องทางการติดต่อสื่อสาร ○ กฎระเบียบ ขั้นตอนปฏิบัติงาน ○ เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ และบริการ	○ จัดทำสื่อความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ และบริการเผยแพร่ผ่านระบบคลังความรู้

วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมด้านการจัดการความรู้

เพื่อส่งเสริมให้บุคลากร วว. มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างยั่งยืน วว. จึงจัดให้มีกระบวนการกำหนดค่านิยมและลักษณะที่พึงประสงค์ด้านการจัดการความรู้ ดังนี้

กระบวนการกำหนดค่านิยมและลักษณะที่พึงประสงค์ด้าน KM



❑ ค่านิยมและลักษณะที่พึงประสงค์ด้านการจัดการความรู้

ค่านิยมด้านการจัดการความรู้: **SMART**

ประกอบด้วย **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 5 ประการ** ดังนี้



ทั้งนี้ วว. ได้จำแนกคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับพื้นฐาน ระดับท้าทาย และระดับต้นแบบ เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการพิจารณาสำหรับกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้าน KM แยกได้ 3 ระดับ ดังนี้

Sharing	พื้นฐาน มีทักษะการสื่อสารให้บุคคลอื่นสามารถเข้าใจและปฏิบัติตามได้ ท้าทาย ให้และส่งเสริมผู้อื่นมีโอกาสคิดและตัดสินใจ ช่วยเหลือหรือทำให้งานผู้อื่นง่ายขึ้น ต้นแบบ ช่วยทำให้การทำงานของผู้อื่นมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นแบบอย่างของผู้อื่นเอื้ออำนวย
Movement	พื้นฐาน พัฒนาและปรับปรุงงานที่รับผิดชอบเสมอ แสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการทำงาน ท้าทาย พัฒนางานและมีผลงานที่แตกต่างและดีกว่าเดิม วิจัยและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ต้นแบบ มีนวัตกรรมในการทำงาน เป็นตัวอย่างในการส่งเสริมให้ผู้อื่นมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์
Achievement	พื้นฐาน ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ท้าทาย ผลงานสามารถนำเป็นตัวอย่างหรือต้นแบบให้ผู้อื่นได้เรียนรู้ เพื่อการศึกษาและพัฒนาต่อยอด ต้นแบบ เป็นผู้มีส่วนงานเชิงประจักษ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
Readiness	พื้นฐาน แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน ท้าทาย กล้ายอมรับความคิดเห็นผู้อื่น นำความคิดเห็นผู้อื่นมาปรับปรุงการทำงานได้อย่างรวดเร็ว ต้นแบบ เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง กล้าปฏิเสธที่สิ่งที่ไม่ถูกต้อง พร้อมเปลี่ยนแปลงได้อย่างฉับพลัน
Tools	พื้นฐาน เรียนรู้และนำเครื่องมือ วิธีการใหม่ มาใช้ในงานอย่างเป็นรูปธรรม ท้าทาย แนะนำส่งเสริมวิธีการ และเครื่องมือในมิติต่างๆ ที่สามารถประยุกต์ใช้ในการพัฒนางาน ต้นแบบ เป็นแบบอย่างของผู้อื่นร่วมงานและทีมงานที่ดี มีผลงานจากการนำความรู้มาปฏิบัติจนเห็นเป็นรูปธรรม

❑ ทรัพยากรด้านการจัดการความรู้

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้สามารถบรรลุได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วว. ได้มีการพิจารณาทบทวนถึงความเหมาะสมในการจัดสรรทรัพยากรด้านการจัดการความรู้เป็นประจำทุกปี โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาจัดสรรดังนี้

งบประมาณด้านการจัดการความรู้

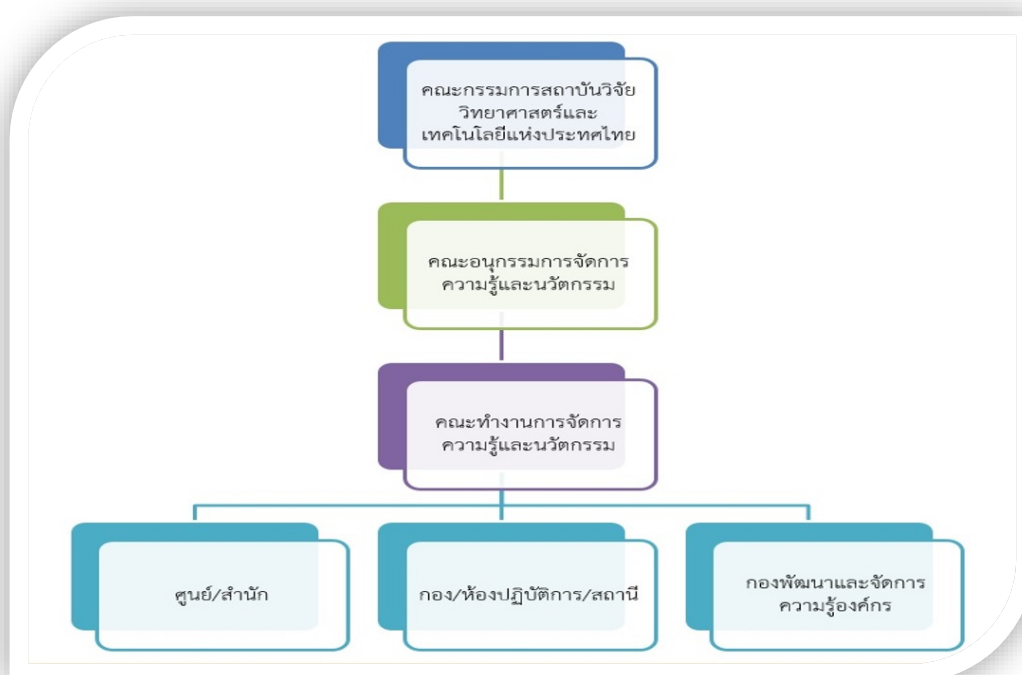
ผู้รับผิดชอบ: กองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร

เกณฑ์ในการพิจารณา: กิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

- 1.1 งบประมาณสำหรับสร้างและพัฒนาระบบคลังความรู้ และสื่อเรียนรู้ต่าง ๆ
- 1.2 งบประมาณสำหรับพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการจัดการความรู้
- 1.3 งบประมาณสำหรับสร้างระบบนิเวศนวัตกรรม ผ่านกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่าง ๆ

□ โครงสร้างการบริหารจัดการความรู้

เพื่อให้การจัดการความรู้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วว. ได้มีการแต่งตั้งมอบหมายผู้รับผิดชอบการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ในบทบาท หน้าที่ รับผิดชอบต่าง ๆ ตามโครงสร้างการบริหารจัดการความรู้ ดังนี้



1. คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

อำนาจหน้าที่

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการดำเนินงานจัดการความรู้ในองค์กร
- 2) ให้ความเห็นชอบวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบาย เป้าหมายระยะยาวและระยะสั้นด้านการจัดการความรู้
- 3) รับทราบผลการบริหารจัดการความรู้และให้ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงพัฒนา

2. คณะอนุกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม

วว. ได้มีคำสั่งคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ที่ 10/2562 เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยมีองค์ประกอบและหน้าที่ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบ

- | | |
|--|------------------------|
| 1 นางสาวนิสากร จึงเจริญธรรม | ประธานอนุกรรมการ |
| 2 ผู้ว่าการ | อนุกรรมการ |
| 3 รองผู้ว่าการวิจัยและพัฒนาด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน | อนุกรรมการ |
| 4 รองผู้ว่าการบริหาร | อนุกรรมการ |
| 5 รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม | อนุกรรมการ |
| 6 ผู้อำนวยการสำนักดิจิทัลและสารสนเทศ | อนุกรรมการ |
| 7 ผู้อำนวยการสำนักจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม | อนุกรรมการและเลขานุการ |
| 8 ผู้อำนวยการกองพัฒนาธุรกิจนวัตกรรม | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| 9 ผู้อำนวยการกองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร | ผู้ช่วยเลขานุการ |

หน้าที่

- 1) ให้คำปรึกษา แนะนำ กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม และแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- 2) กลั่นกรองและให้ความเห็นชอบแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม และนำเสนอ กวท. พิจารณานุมัติ
- 3) ส่งเสริมให้มีการดำเนินการตามนโยบายการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม และแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม
- 4) กำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม และรายงานต่อ กวท.
- 5) ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ กวท. มอบหมาย

3. คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ว. ได้มีคำสั่งบริหารเลขที่ คบ. 63/81 เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยมีองค์ประกอบและหน้าที่ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบ

- | | |
|--|-------------------|
| 1 รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม | ประธานคณะทำงาน |
| 2 รองผู้ว่าการบริหาร | รองประธานคณะทำงาน |
| 3 ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจ | คณะทำงาน |
| 4 ผู้อำนวยการศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมเกษตรสร้างสรรค์ | คณะทำงาน |
| 5 ผู้อำนวยการศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมอาหารสุขภาพ | คณะทำงาน |

6	ผู้อำนวยการศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ สมุนไพร	คณะทำงาน
7	ผู้อำนวยการศูนย์ความหลากหลายทางชีวภาพ	คณะทำงาน
8	ผู้อำนวยการศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมพลังงานสะอาด และสิ่งแวดล้อม	คณะทำงาน
9	ผู้อำนวยการศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมวัสดุ	คณะทำงาน
10	ผู้อำนวยการศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมหุ่นยนต์และ เครื่องจักรกลอัตโนมัติ	คณะทำงาน
11	ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาและวิเคราะห์สมบัติของวัสดุ	คณะทำงาน
12	ผู้อำนวยการศูนย์ทดสอบและมาตรวิทยา	คณะทำงาน
13	ผู้อำนวยการศูนย์การบรรจุหีบห่อไทย	คณะทำงาน
14	ผู้อำนวยการศูนย์ทดสอบมาตรฐานระบบขนส่งทาง ราง	คณะทำงาน
15	ผู้อำนวยการสำนักรับรองระบบคุณภาพ	คณะทำงาน
16	ผู้อำนวยการสำนักสื่อสารองค์กร	คณะทำงาน
17	ผู้อำนวยการสำนักผู้ว่าการ	คณะทำงาน
18	ผู้อำนวยการสำนักดิจิทัลและสารสนเทศ	คณะทำงาน
19	ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล	คณะทำงาน
20	ผู้อำนวยการสำนักบริหารการคลัง	คณะทำงาน
21	ผู้อำนวยการสำนักบริการกลาง	คณะทำงาน
22	ผู้อำนวยการสำนักจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม	คณะทำงานและเลขานุการ
23	ผู้อำนวยการกองพัฒนาธุรกิจนวัตกรรม	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
24	ผู้อำนวยการกองบริการธุรกิจนวัตกรรม	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
25	ผู้อำนวยการกองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่

- 1) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ และ แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- 2) เผยแพร่แผน นำสู่ปฏิบัติ และส่งเสริมการปฏิบัติตามแผน
- 3) ติดตามการปฏิบัติตามแผนและรายงานคณะอนุกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- 4) สร้างภาพลักษณ์ และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านการเรียนรู้ การสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 5) สร้างภาพลักษณ์และเป็นต้นแบบในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการจัดการความรู้เพื่อให้เกิด วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ได้ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ เกิดการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และนำไปสู่การคิดค้นพัฒนานวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการพัฒนา

ผลิตภัณฑ์และบริการ ระบบงาน กระบวนการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง

4. ศูนย์/สำนัก

หน้าที่

- 1) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- 2) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามกระบวนการและแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม

5. กอง/ห้องปฏิบัติการ/สถานี

หน้าที่

- 1) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- 2) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามกระบวนการและแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม

6. กองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร (กจก.)

หน้าที่

- 1) ปฏิบัติหน้าที่ทีมการจัดการความรู้ขององค์กร โดยสนับสนุน ส่งเสริม และปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร
- 2) จัดทำแผนงานและการดำเนินงานการจัดการความรู้ในองค์กร
- 3) รายงานผลการดำเนินงานและความคืบหน้าต่อคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- 4) สร้างภาพลักษณ์และเป็นต้นแบบในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้

□ กระบวนการจัดการความรู้

ว. มีการกำหนดกระบวนการที่ใช้สำหรับจัดการความรู้ไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) การบ่งชี้ความรู้

เป็นกระบวนการที่ กลุ่มคนหรือทีมการจัดการความรู้ที่ได้รับมอบหมายในแต่ละหน่วยงาน พิจารณาว่า ความรู้อะไรที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมายของหน่วยงาน หรือ ความรู้อะไรที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของ VOCs และความคาดหวังของ Stakeholders หรือ ความรู้อะไรที่ใช้ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในกระบวนการปฏิบัติงาน หรือ ความรู้อะไรที่ใช้ในการสร้างกระบวนการปฏิบัติงานใหม่เพื่อลดต้นทุน ลดขั้นตอน หรือเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับหน่วยงาน และความรู้เรื่องนั้น ๆ เรามีหรือยัง มีเรื่องใดบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร โดยนำ ผลสำรวจความ

พึงพอใจของ VOCs ผลการดำเนินงานในอดีต ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น แผนงานสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มาประกอบการพิจารณาเพื่อจัดลำดับความสำคัญของความรู้ที่ต้องการจัดการ

เมื่อระบุความรู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดที่ต้องการจัดการได้แล้ว ก็ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ของหน่วยงาน โดยระบุกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ งบประมาณในการดำเนินการ จากนั้นเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงประจำกลุ่มงานเพื่อพิจารณาอนุมัติแผนปฏิบัติการดังกล่าว

2) การสร้างและแสวงหา

เป็นกระบวนการที่ เมื่อผู้บริหารระดับสูงประจำกลุ่มงานได้อนุมัติแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ของหน่วยงานแล้ว ทีมการจัดการความรู้ของหน่วยงาน พิจารณาว่า ความรู้ที่ต้องการจัดการอยู่ที่ใคร ต้องสร้างความรู้ใหม่หรือไม่ หรือ แสวงหาความรู้จากภายนอก ความรู้เก่าที่เคยจัดการมาก่อนหน้านี้สามารถใช้ได้หรือไม่ ถ้าใช้ไม่ได้จะจัดการอย่างไร ทิ้งไปหรือปรับปรุง

เมื่อระบุแหล่งที่มาของความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ได้แล้ว จึงพิจารณากำหนดวิธีการได้มาซึ่งความรู้เหล่านั้นว่า นำบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องมาประชุม/ทำงานร่วมกัน หรือ จ้างคนที่มีความรู้มาทำงานในองค์กร หรือ จ้างที่ปรึกษา กำหนดรูปแบบความรู้เหล่านั้นว่าจัดเก็บในรูปแบบอะไร และจะเอามาเก็บรวมกันอย่างไร

3) การจัดให้เป็นระบบ

เป็นกระบวนการที่ เมื่อทีมการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้รวบรวมความรู้ที่สร้างหรือแสวงหาได้ครบเรียบร้อยแล้ว จึงพิจารณาว่าจะแบ่งประเภทหัวข้อของความรู้ที่สร้างหรือแสวงหาอย่างไร โดยทำการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ที่รองรับการเข้าถึงได้และค้นหาได้อย่างสะดวก และเป็นระบบในอนาคต

4) การประมวลและกลั่นกรอง

เป็นกระบวนการที่ เมื่อทีมการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้จัดวางโครงสร้างความรู้เรียบร้อยแล้ว จึงพิจารณาว่าทำให้ความรู้ที่สร้างและแสวงหาเหล่านั้นเข้าใจง่ายและสมบูรณ์อย่างไร โดยทำการปรับปรุงรูปแบบเอกสารหรือความรู้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ด้วยภาษาเดียวกัน และปรับปรุงเนื้อหาของเอกสารหรือความรู้ดังกล่าวให้สมบูรณ์

5) การเข้าถึง

เป็นกระบวนการที่ เมื่อทีมการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้จัดทำความรู้ให้มีรูปแบบ ภาษา และเนื้อหาสมบูรณ์เรียบร้อยแล้ว จึงพิจารณาว่าช่องทางในการเผยแพร่หรือถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ที่ต้องการสามารถนำไปใช้ได้อย่างง่าย สะดวก รวดเร็ว ในเวลาที่ต้องการ ควรเป็นรูปแบบใดบ้าง เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยน

เป็นกระบวนการที่ เมื่อทีมการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้จัดเตรียมความรู้ผ่านช่องทางในการเผยแพร่หรือถ่ายทอดความรู้เรียบร้อยแล้ว จึงพิจารณาว่า วิธีหรือกิจกรรมสำหรับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ควรเป็นรูปแบบใดบ้าง กรณีเป็น Explicit Knowledge อาจทำเป็นเอกสาร, ฐานข้อมูลความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ กรณีเป็น Tacit Knowledge อาจทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่ม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CoP), ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, หรือ เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็น

7) การเรียนรู้นำไปใช้

เป็นกระบวนการที่ เมื่อทีมการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้ดำเนินการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านวิธีหรือกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว จึงทำการประเมินผลว่าความรู้ที่ได้ทำการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนแบ่งปันไปแล้วนั้น ผู้เข้าร่วมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนได้มีการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรหรือไม่ ทำให้องค์กรดีขึ้นหรือไม่ หรือมีผลต่อการพัฒนาประเทศหรือไม่

ทั้งนี้ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้ภายในหน่วยงานจาก 1) สร้างองค์ความรู้ ไปสู่ 2) การนำความรู้ไปใช้ จน 3) เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปเป็นฐานในการต่อยอดตาม ระบบการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน หมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

❑ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้

วว. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนงานด้านการจัดการความรู้ ดังนี้

ระบบดิจิทัล	กลุ่มเป้าหมาย	ประเภทองค์ความรู้/สารสนเทศ
ระบบ KM Tank: TISTR BLOG https://www.tistr.or.th/tistrblog	บุคลากรภายนอก และ บุคลากร วว.	องค์ความรู้ กฎ ระเบียบ ขั้นตอน ปฏิบัติงาน เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม รูปแบบธุรกิจใหม่
ระบบ e-Library http://opac.tistr.or.th/	บุคลากรภายนอก และ บุคลากร วว.	รายงานวิชาการ วว. ผลผลิตของการจัดการความรู้ ทรัพยากรห้องสมุด
เว็บไซต์ https://www.tistr.or.th/	บุคลากรภายนอก และ บุคลากร วว.	ข่าวประชาสัมพันธ์ กฎ ระเบียบ ขั้นตอนปฏิบัติงาน เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม รูปแบบ ธุรกิจใหม่

เว็บอินทราเน็ต	บุคลากร วว.	นโยบาย วิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินการ ค่านิยม องค์กรความรู้ ข้าราชการสัมพันธ์ กฎ ระเบียบ ขั้นตอนปฏิบัติงาน เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม รูปแบบธุรกิจใหม่
Facebook Group: TISTR Inside	บุคลากร วว.	นโยบาย วิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินการ ค่านิยม องค์กรความรู้ ข้าราชการสัมพันธ์ ขั้นตอนปฏิบัติงาน กิจกรรม
Line	บุคลากร วว.	นโยบาย วิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินการ ค่านิยม องค์กรความรู้ ข้าราชการสัมพันธ์ ขั้นตอนปฏิบัติงาน
e-Mail	บุคลากร วว.	ข้าราชการสัมพันธ์ กฎ ระเบียบ ขั้นตอนปฏิบัติงาน

2) การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน และเป้าหมายการจัดการความรู้

คณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมได้นำวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายการดำเนินงานของ วว. ตามแผนวิสาหกิจ ปี 2564-2568 มาเป็นข้อมูลตั้งต้นในการทบทวนวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่ได้กำหนดไว้เดิมตั้งแต่ปี 2563 และพบว่า ยังสามารถสนับสนุนให้บรรลุตามเป้าหมายการดำเนินงานของ วว. ตามแผนวิสาหกิจ ปี 2564-2568 ได้ จึงกำหนดให้ใช้วิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมเดิม ดังนี้

วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

"HPIO to achieve Commercialization and Community Requirements"

"องค์กรวิจัยพัฒนานวัตกรรมสมรรถนะสูงเพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศทั้งเชิงพาณิชย์และสังคม"

นโยบายด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

- ☐ เชื่อมโยงองค์ความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรม ที่ ตอบสนอง ความต้องการประเทศ สังคม และชุมชน (satisfaction & impact)
- ☐ เพิ่มจำนวนบุคลากรที่มีทักษะการสร้างนวัตกรรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (speed & innovator)
- ☐ สร้าง innovative culture and innovation ecosystem เพื่อเป็นองค์กรวิจัยพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืน (sharing & high performance innovative organization)

พันธกิจด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

- ☐ ส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาและต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองเป้าหมายขององค์กรและประเทศ

- ☐ พัฒนาและยกระดับศักยภาพของบุคลากร วว. ให้มีทักษะ สามารถต่อยอดองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมในทุกสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง
- ☐ พัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้และระบบนิเวศนวัตกรรมสู่การเป็นองค์กรวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมที่ยั่งยืน

เป้าหมายด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

- ☐ เชื่อมโยงองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กรและสนับสนุนการพัฒนา ประเทศ
- ☐ บุคลากร วว. สามารถต่อยอดองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ทันต่อสถานการณ์ความ เปลี่ยนแปลง
- ☐ วว. มีวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมเพื่อการ เติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาและเชื่อมโยงองค์ความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและยกระดับทักษะของบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง

กลยุทธ์/แผนงานด้านการจัดการความรู้

เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์/แผนงาน เป้าหมายระยะยาว และระยะสั้นด้านการจัดการความรู้ วว. ได้ใช้ SWOT Analysis มาทำการวิเคราะห์เพื่อประเมินสถานการณ์ภายในและภายนอกด้านการจัดการความรู้

☐ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดการความรู้ของ วว.

ประเด็นพิจารณา	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
โครงสร้างองค์กร	○ วว. มีโครงสร้างการบริหารจัดการความรู้ที่ชัดเจน ประกอบด้วย 1) คณะอนุกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม 2) คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม 3) หน่วยงานระดับกอง คือ กองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร (กจก.)	○ เนื่องจาก วว. มีกองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร (กจก.) ที่ดูแลงานด้านการจัดการความรู้และกองพัฒนาบุคคล (กพค.) ที่ดูแลงานด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการพัฒนาบุคลากร ทำให้ขาดความชัดเจนในเรื่องบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้าน

		งานส่งเสริมวัฒนธรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการจัดการความรู้ และงานถ่ายทอดองค์ความรู้ ส่งผลให้การวางแผนพัฒนาองค์ความรู้ การจัดสรรงบประมาณ และการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมพัฒนาทักษะประสบการณ์มีความเข้มข้นและไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร
ระบบการปฏิบัติงาน	○ วว. มีการนำระบบ กพร มาใช้ และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ในระบบ SEAM: Enabler ด้านการจัดการความรู้	○ ยังขาดกลไกกระตุ้นส่งเสริมการนำเอาองค์ความรู้ที่ได้จัดเก็บมาประยุกต์ใช้หรือเกิดการต่อยอดครอบคลุมทุกกระบวนการทำงาน
จำนวนบุคลากร	○ วว. มีจำนวนบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ที่เหมาะสม	
ความสามารถของบุคลากร	○ วว. มีบุคลากรที่มีประสบการณ์สูง และมีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยหลากหลายสาขาสามารถประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติและบูรณาการได้ครบวงจร	○ บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ และการนำเครื่องมือด้านการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างถ่องแท้
ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์องค์กร	○ วว. มีการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ที่สามารถเชื่อมโยง และตอบสนองกับยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน	○ ยังขาดกลยุทธ์ที่สร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญในบทบาทด้านการจัดการความรู้ของตนเอง
	○ วว. มินโยบายให้บุคลากรทำงานแบบบูรณาการและมีส่วนร่วมในกิจกรรมถ่ายทอดความรู้	○ ยังขาดกลยุทธ์ในการสร้างเครือข่ายกับองค์กรภายนอก ที่เป็นรูปธรรม

รูปแบบการบริหาร	○ มีการสื่อสารภายในด้านการจัดการความรู้ระหว่างผู้บริหารและพนักงานอย่างรวดเร็วต่อเนื่อง และสม่ำเสมอผ่านช่องทางการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ	○ บทบาทและหน้าที่ของคณะทำงานฯ และ กจค. อาจยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร
วิสัยทัศน์/ค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน	○ มีการกำหนดวิสัยทัศน์/ค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้	○ ยังขาดกลไกในการผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรม

□ **บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความรู้ของ วว.**

ประเด็นพิจารณา	โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน นโยบายจาก กระทรวง/ประเทศ/หน่วยงานต่างประเทศ	○ มีมาตรฐานระบบคุณภาพที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ ทั้งในส่วนของ ISO 9001 และ ISO 30401	
ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย		○ ขาดการวิเคราะห์จำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน
		○ ขาดการวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน
เครือข่ายความร่วมมือจากภายนอก		○ ยังไม่พบความร่วมมือเครือข่ายจากภายนอกอย่างเป็นรูปธรรม
เทคโนโลยี		○ ขาดการบูรณาการ/วางแผนและประเมินการใช้เทคโนโลยี
เครื่องมือด้านการจัดการความรู้	○ มี KM Tools ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้ เช่น AAR, OPL, CoPs, Storytelling	○ ขาดการส่งเสริมการใช้งาน KM Tools อย่างเป็นระบบทำให้ไม่สามารถวัดประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล

จากนั้นจึงนำ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ด้านการจัดการความรู้ของ วว. ที่ได้ มาจัดลำดับความสำคัญ และคัดเลือกจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ที่มีความสำคัญเป็น 3 อันดับแรกของแต่ละด้าน มาเป็นข้อมูลเพื่อนำเข้าสู่ TOWS Matrix สำหรับใช้ประกอบการวิเคราะห์และเปรียบเทียบ จนนำไปสู่การได้มา

ซึ่งกลยุทธ์/แผนงาน และ Key Results ด้านการจัดการความรู้ที่สามารถสนับสนุนให้ วว. บรรลุตามแผน
วิสาหกิจ ปี 2564-2568 ดังนี้

□ TOWS Matrix ด้านการจัดการความรู้ของ วว.

TOWS Matrix	S: Strengths	W: Weakness
	1. วว.มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงและมีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยหลากหลายสาขาสามารถประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติและบูรณาการได้ครบวงจร 2. วว.มีนโยบายให้บุคลากรทำงานแบบบูรณาการและมีส่วนร่วมในกิจกรรมถ่ายทอดความรู้ 3. วว. มีการนำระบบ กพร มาใช้ และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ในระบบ SEAM: Enabler ด้านการจัดการความรู้	1. ยังขาดกลไกกระตุ้นส่งเสริมการนำเอาองค์ความรู้ที่ได้จัดเก็บมาประยุกต์ใช้หรือเกิดการต่อยอดครอบคลุมทุกกระบวนการทำงาน 2. ยังขาดกลยุทธ์ที่สร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญในบทบาทด้านการจัดการความรู้ของตนเอง 3. ยังขาดกลไกในการผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรม
	O: Opportunity	
	1. มีKM Tools ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้ เช่น AAR, OPL, CoPs, Storytelling 2. มีมาตรฐานระบบคุณภาพที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ ทั้งในส่วน ของ ISO 9001 และ ISO 30401	SO กลยุทธ์เชิงรุก พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการจัดการ ความรู้และการสร้างนวัตกรรม
T: Threats		
	1. ขาดการบูรณาการ/วางแผน และ ประเมินการใช้เทคโนโลยี 2. ขาดการวิเคราะห์ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ถูกจำกัดเป้าหมายที่ชัดเจน 3. ยังไม่พบความร่วมมือเครือข่าย จากภายนอกอย่างเป็นรูปธรรม	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน สร้างและพัฒนาระบบคลังความรู้
		WT กลยุทธ์เชิงรับ สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศ นวัตกรรม

จากข้อมูลข้างต้น สามารถสรุปเป็นกลยุทธ์/แผนงาน และกำหนด Key Results ด้านการจัดการความรู้
ได้ดังนี้

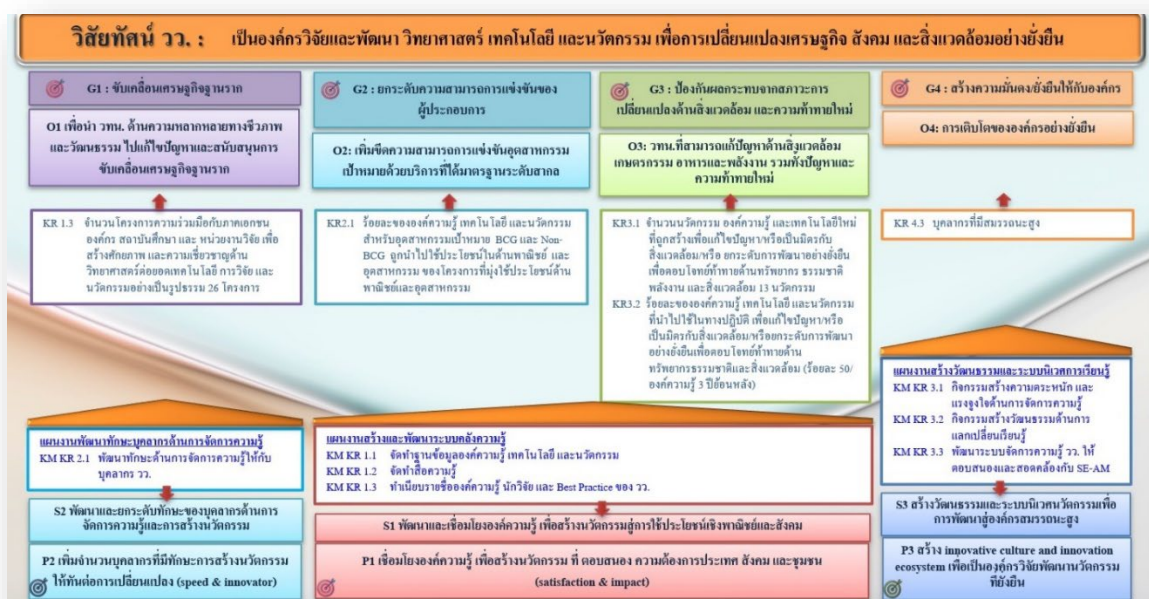
□ กลยุทธ์/แผนงาน และ Key Results ด้านการจัดการความรู้

ยุทธศาสตร์ด้าน การจัดการความรู้และนวัตกรรม	กลยุทธ์/แผนงาน ด้านการจัดการความรู้	Key Results ด้านการจัดการความรู้
ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาและ เชื่อมโยงองค์ความรู้ เพื่อสร้าง นวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิง พาณิชย์และสังคม	แผนงานที่ 1: สร้างและพัฒนาระบบคลังความรู้	KR 1.1: จัดทำฐานข้อมูลองค์ ความรู้ เทคโนโลยี และ นวัตกรรม

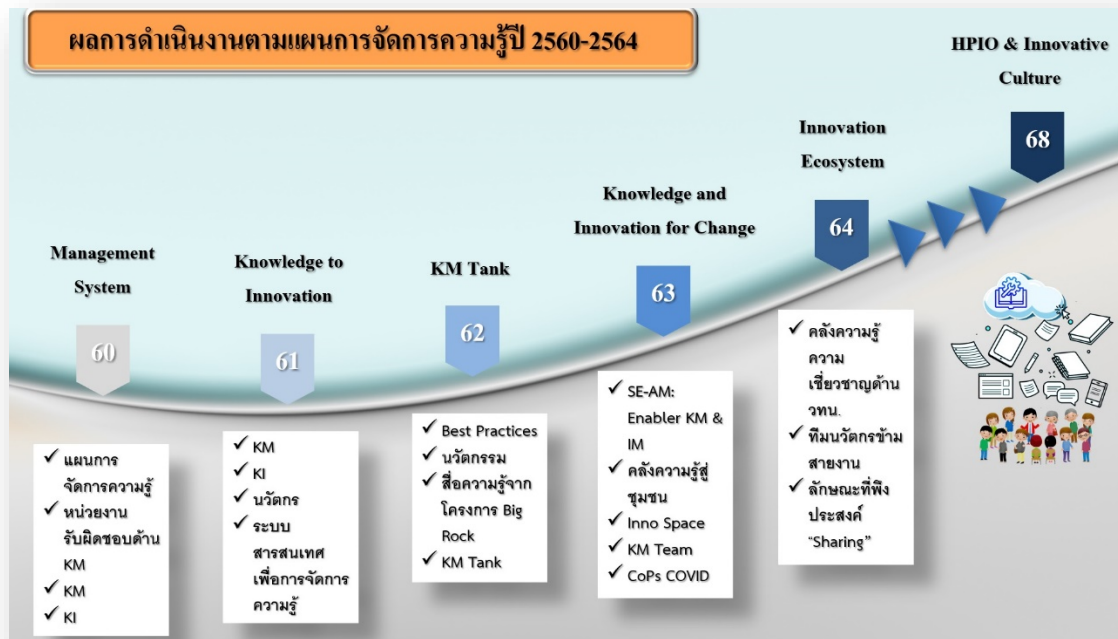
		KR 1.2: จัดทำสื่อความรู้ KR 1.3: ทำเนียบรายชื่อองค์ความรู้ นักวิจัย และ Best Practice ของ วว.
ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนาและยกระดับทักษะของบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	แผนงานที่ 2: พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	KR 2.1: พัฒนาทักษะด้านการจัดการความรู้ให้กับบุคลากร วว.
ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศน์นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง	แผนงานที่ 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศน์นวัตกรรม	KR 3.1: กิจกรรมสร้างวัฒนธรรมรัก และแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ KR 3.2: กิจกรรมสร้างวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KR 3.3: พัฒนาระบบจัดการความรู้วว. ให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM

จากข้อมูลข้างต้น สามารถแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจได้ดังนี้

ความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจ 2564-2568 กับ แผนงานด้านการจัดการความรู้ 2565-2568



ผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ปี 2560-2564



เป้าหมายการดำเนินงานระยะยาวและระยะสั้นด้านการจัดการความรู้

เพื่อให้ วว. มีเป้าหมายการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ ที่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายการดำเนินงานของแผนวิสาหกิจ ปี 2564-2568 วว. จึงได้กำหนดเป้าหมายระยะยาว และระยะสั้นด้านการจัดการความรู้ ดังนี้

□ ยุทธศาสตร์ แผนงาน และเป้าหมายระยะยาวด้านการจัดการความรู้ (ปี 2565-2568)

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาและเชื่อมโยงองค์ความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสังคม				
กลยุทธ์/แผนงาน 1: สร้างและพัฒนาระบบคลังความรู้				
Key Result (KR)	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
1.1 จัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม	ด้าน BCG และ non-BCG	ด้าน ทรัพยากรธรรมชาติ พลังงานและ สิ่งแวดล้อม	ด้าน Best Practice	ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน
1.2 จัดทำสื่อความรู้	จำนวน 20 เรื่อง	จำนวน 20 เรื่อง	จำนวน 20 เรื่อง	จำนวน 20 เรื่อง
1.3 ทำเนียบรายชื่อองค์ความรู้ นักวิจัย และ Best Practice ของ วว.	1 รายการ	1 รายการ	1 รายการ	1 รายการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนาและยกระดับทักษะของบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม				
กลยุทธ์/แผนงาน 2: พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการจัดการความรู้				
Key Result (KR)	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
2.1 พัฒนาทักษะด้านการจัดการความรู้ให้กับบุคลากร วว.	จำนวน 3 หลักสูตร	จำนวน 3 หลักสูตร	จำนวน 3 หลักสูตร	จำนวน 3 หลักสูตร
ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง				
กลยุทธ์/แผนงาน 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศการเรียนรู้				
Key Result (KR)	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
3.1 กิจกรรมสร้างความตระหนัก และแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้	จำนวน 12 ครั้ง	จำนวน 12 ครั้ง	จำนวน 12 ครั้ง	จำนวน 12 ครั้ง
3.2 กิจกรรมสร้างวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	จำนวน 2 ครั้ง	จำนวน 2 ครั้ง	จำนวน 2 ครั้ง	จำนวน 2 ครั้ง
3.3 พัฒนาระบบจัดการความรู้ วว. ให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM	ระดับ 3 ไม่น้อยกว่า 2 หัวข้อ	ระดับ 3 ไม่น้อยกว่า 4 หัวข้อ	ระดับ 4 ไม่น้อยกว่า 2 หัวข้อ	ระดับ 4 ไม่น้อยกว่า 4 หัวข้อ

□ ยุทธศาสตร์ แผนงาน และเป้าหมายระยะสั้นด้านการจัดการความรู้ (ปี 2565)

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาและเชื่อมโยงองค์ความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสังคม					
กลยุทธ์/แผนงาน 1: สร้างและพัฒนาระบบคลังความรู้					
กิจกรรม	เป้าหมาย	ต.ค. - ธ.ค. 64	ม.ค. - มี.ค. 65	เม.ย. - มิ.ย. 65	ก.ค. - ก.ย. 65
1.1 จัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม	ด้าน BCG และ non-BCG	วิเคราะห์โครงสร้าง	รวบรวมข้อมูล	จัดทำฐานข้อมูล	แล้วเสร็จ 1 ฐานข้อมูล
1.2 จัดทำสื่อความรู้	จำนวน 20 เรื่อง	5 เรื่อง	5 เรื่อง	5 เรื่อง	5 เรื่อง
1.3 ทำเนียบรายชื่อองค์ความรู้ นักวิจัย และ Best Practice ของ วว.	1 รายการ		วิเคราะห์และรวบรวมข้อมูล	จัดทำทำเนียบ	แล้วเสร็จ 1 รายการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนาและยกระดับทักษะของบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม					
กลยุทธ์/แผนงาน 2: พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการจัดการความรู้					
กิจกรรม	เป้าหมาย	ต.ค. - ธ.ค. 64	ม.ค. - มี.ค. 65	เม.ย. - มิ.ย. 65	ก.ค. - ก.ย. 65
2.1 พัฒนาทักษะด้านการจัดการความรู้ให้กับบุคลากร วว.	จำนวน 3 หลักสูตร		หลักสูตรสำหรับบุคลากร วว.	หลักสูตรสำหรับบุคลากรใหม่	หลักสูตรสำหรับ KM Team
ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง					
กลยุทธ์/แผนงาน 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศการเรียนรู้					
กิจกรรม	เป้าหมาย	ต.ค. - ธ.ค. 64	ม.ค. - มี.ค. 65	เม.ย. - มิ.ย. 65	ก.ค. - ก.ย. 65
3.1 กิจกรรมสร้างความตระหนัก และแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้	จำนวน 12 ครั้ง	3 ครั้ง	3 ครั้ง	3 ครั้ง	3 ครั้ง
3.2 กิจกรรมสร้างวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	จำนวน 2 ครั้ง		1 ครั้ง		1 ครั้ง
3.3 พัฒนาระบบจัดการความรู้ วว. ให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM	ระดับ 3 ไม่น้อยกว่า 2 หัวข้อ	วิเคราะห์และจัดทำแผน OFI Roadmap	ดำเนินการ 25% ของแผน OFI Roadmap	ดำเนินการ 75% ของแผน OFI Roadmap	ดำเนินการ 100% ของแผน OFI Roadmap

3) การสื่อสารและถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ แนวทางการดำเนินงาน แผนระยะยาวและระยะสั้น

เมื่อคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กวท.) เห็นชอบในนโยบาย วิสัยทัศน์ แนวทางการดำเนินงาน แผนระยะยาวและระยะสั้นด้านการจัดการความรู้ ซึ่งเสนอโดยคณะอนุกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมเรียบร้อยแล้ว ผู้อำนวยการกองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร (ผอ.กจค.) ทำหน้าที่ผู้ช่วยเลขานุการคณะอนุกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม และ ทำหน้าที่ผู้ช่วยเลขานุการและคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ดำเนินการสื่อสารให้คณะอนุกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ผู้บริหาร ผู้แทนหน่วยงานระดับศูนย์/สำนัก และบุคลากร วว. ได้รับทราบและดำเนินการตามนโยบายและแผนดังกล่าว ผ่านกิจกรรมการประชุมพนักงาน การประชุมกลุ่มงาน การประชุมศูนย์/สำนัก การอบรมสัมมนา และกระบวนประชาสัมพันธ์ตามช่องทางดิจิทัลต่าง ๆ ของ วว.

4) การรายงานและติดตามผล

กองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร (กจค.) มีการรวบรวม ติดตาม และจัดทำรายงานผลการจัดการความรู้ตามแผนการจัดการความรู้ วว. รายไตรมาส เพื่อเสนอต่อที่ประชุมคณะทำงานการจัดการความรู้และ

นวัตกรรม และคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม พิจารณาถึงการจัดการความรู้ของ วว. ว่ามีการดำเนินงานอย่างถูกต้อง เหมาะสม และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ตามลำดับ

5) การประเมินผลการจัดการความรู้

กองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร (กจค.) มีการจัดทำสรุปรายงานประเมินผลการจัดการความรู้ตามแผนการจัดการความรู้ วว. รายปี และเสนอต่อที่ประชุมคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม และคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม พิจารณาตามลำดับ เพื่อให้มั่นใจว่า วว. มีการจัดการความรู้เป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล

6) การทบทวนการจัดการความรู้

วว. มีการทบทวนกระบวนการจัดการความรู้ โดยใช้ข้อมูลเปรียบเทียบ 1) ผลความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ที่ผ่านมา 3) ผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 4) ผลการสอบทานกระบวนการ และ 5) ผลการดำเนินงานตามแผนงานสำคัญต่างๆ ผ่าน คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม และคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม ตามลำดับ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่า แนวทางการบริหารจัดการความรู้ของ วว. มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ 3 แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ วว. ปี 2565

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาและเชื่อมโยงองค์ความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสังคม

กลยุทธ์/แผนงาน 1: สร้างและพัฒนาระบบคลังความรู้

สอดคล้อง: แผนวิสาหกิจ ปี 2564-2568

KR2.1 ร้อยละขององค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมสำหรับอุตสาหกรรมเป้าหมาย BCG และ Non-BCG ถูกนำไปใช้ประโยชน์ในด้านพาณิชย์ และอุตสาหกรรม ของโครงการที่มุ่งใช้ประโยชน์ด้านพาณิชย์และอุตสาหกรรม

KR3.1 จำนวนนวัตกรรม องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ที่ถูกสร้างเพื่อแก้ไขปัญหา/หรือเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม/หรือ ยกระดับการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อตอบ โจทย์ท้าทายด้านทรัพยากร ธรรมชาติ พลังงาน และสิ่งแวดล้อม 13 นวัตกรรม

KR3.2 ร้อยละขององค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่นำไปใช้ในทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหา/หรือเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม/หรือยกระดับการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อตอบ โจทย์ท้าทายด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ 50/องค์ความรู้ 3 ปีซ้อนหลัง)

เป้าประสงค์

- ฐานข้อมูลองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมด้าน BCG และ non-BCG 1 ฐาน
- จำนวนสื่อองค์ความรู้ 20 เรื่อง
- ทำเนียบรายชื่อองค์ความรู้ นักวิจัย และ Best Practice ด้าน BCG และ non-BCG ของ วว.1 รายการ
- จำนวนการเข้าใช้บริการระบบ 200,000 ครั้ง

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน	เป้าหมาย				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			Q1	Q2	Q3	Q4	
จัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้เทคโนโลยี และนวัตกรรม	- ฐานข้อมูลองค์ความรู้เทคโนโลยี และนวัตกรรม ด้าน BCG และ non-BCG - จำนวนการเข้าใช้บริการระบบ 200,000 ครั้ง	- ทบทวนความพอเพียงเหมาะสมของระบบคลังความรู้ - ทบทวนโครงสร้างองค์ความรู้ - ทบทวนรูปแบบการนำเสนอองค์ความรู้ - สร้างการเชื่อมโยงระหว่างฐานข้อมูล - เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ช่องทางการเข้าถึงฐานข้อมูลดิจิทัล - ดำรวจความพึงพอใจและรวบรวมเพื่อสรุปวิเคราะห์ประเมินผลในภาพรวม	ธ.ค.	ม.ค. ก.พ.	เม.ย.	ก.ค. ก.ย.	กจค., กปน.
จัดทำสื่อความรู้	- จำนวนองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมด้าน BCG และ non-BCG 20 เรื่อง	- กำหนดองค์ความรู้สำคัญสำหรับการดำเนินการประจำปี โดย คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ร่วมกับ ผบส. - รวบรวมองค์ความรู้ - จัดทำสื่อองค์ความรู้และเผยแพร่ - วิเคราะห์และประเมินผล	ต.ค. ต.ค.-ธ.ค. ต.ค.-ธ.ค.	ม.ค.-มี.ค. ม.ค.-มี.ค.	เม.ย.-มิ.ย. เม.ย.-มิ.ย.	ก.ค.-ก.ย. ก.ค.-ก.ย. ก.ย.	กจค., คณะทำงาน การจัดการ ความรู้และ นวัตกรรม
จัดทำทำเนียบรายชื่อองค์ความรู้ นักวิจัย และ Best Practice ด้าน BCG และ non-BCG ของ วว.	- ทำเนียบรายชื่อองค์ความรู้ นักวิจัย และ Best Practice ด้าน BCG และ non-BCG ของ วว.	- รวบรวมองค์ความรู้ รายชื่อนักวิจัย และ Best Practice ด้าน BCG และ non-BCG ของ วว. - จัดทำข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบฐานข้อมูลดิจิทัล - เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ช่องทางการเข้าถึงฐานข้อมูลดิจิทัล - วิเคราะห์และประเมินผลการเข้าถึง	ธ.ค.	ม.ค.-มี.ค.	เม.ย.	ส.ค.	กจค., กตป., กปน.

ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนาและยกระดับทักษะของบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

กลยุทธ์/แผนงาน 2: พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการจัดการความรู้

สอดคล้อง: แผนวิสาหกิจ ปี 2564-2568

KR 1.3 จำนวนโครงการความร่วมมือกับภาคเอกชน องค์กร สถาบันศึกษา และ หน่วยงานวิจัย เพื่อสร้างศักยภาพ และความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์ต่อยอด เทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม 26 โครงการ

เป้าประสงค์

- พัฒนาทักษะด้านการจัดการความรู้ให้กับบุคลากร วว. จำนวน 3 หลักสูตร

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	แนวทาง (กลยุทธ์)	เป้าหมาย				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			Q1	Q2	Q3	Q4	
พัฒนาทักษะด้านการจัดการความรู้ให้กับบุคลากร วว.	- หลักสูตรสำหรับบุคลากร วว. จำนวน 1 หลักสูตร	- วางแผนและจัดเตรียมข้อมูลเพื่อจัดทำโครงสร้างหลักสูตร - ขออนุมัติจัดหลักสูตรและค่าใช้จ่าย - ประชาสัมพันธ์วันเวลาการจัดอบรม - จัดการอบรม - วิเคราะห์และประเมินผล	ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค.	เม.ย.		กกค.
	- พนักงานและลูกจ้างใหม่จำนวน 1 หลักสูตร	- วางแผนและจัดเตรียมข้อมูลเพื่อจัดทำโครงสร้างหลักสูตร - ขออนุมัติจัดหลักสูตรและค่าใช้จ่าย - ประชาสัมพันธ์วันเวลาการจัดอบรม - จัดการอบรม - วิเคราะห์และประเมินผล		มี.ค.	เม.ย. พ.ค. มิ.ย.	ก.ค.	กกค., สทบ.

พัฒนาทักษะการสร้างนวัตกรรม	- หลักสูตรสำหรับ KM Team จำนวน 1 หลักสูตร	- วางแผนและจัดเตรียมข้อมูลเพื่อจัดทำโครงสร้างหลักสูตร - ขออนุมัติจัดหลักสูตรและค่าใช้จ่าย - ประชาสัมพันธ์วันเวลาการจัดอบรม - จัดการอบรม - วิเคราะห์และประเมินผล			มิ.ย.	ก.ค. ส.ค. ก.ย. ก.ย.	ก.ค.
----------------------------	---	---	--	--	-------	------------------------------	------

ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง

กลยุทธ์/แผนงาน 3: สร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศการเรียนรู้

สอดคล้อง: แผนวิสาหกิจ ปี 2564-2568

KR 4.3 บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง

เป้าประสงค์

- กิจกรรมสร้างความตระหนัก และแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้จำนวน 12 ครั้ง (เดือนละ 1 ครั้ง)
- กิจกรรมสร้างวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จำนวน 2 ครั้ง
- พัฒนาระบบจัดการความรู้ วว. ให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM ระดับ 3 ไม่น้อยกว่า 2 หัวข้อ

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	แนวทาง (กลยุทธ์)	เป้าหมาย				หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			Q1	Q2	Q3	Q4	
กิจกรรมสร้างความตระหนัก และแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้	- กิจกรรมสร้างความตระหนัก และแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้จำนวน 12 ครั้ง (เดือนละ 1 ครั้ง)	- กำหนดธีมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - ประชาสัมพันธ์กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - ประเมินผล	WK 1 WK 2 WK 2-4 WK 4	WK 1 WK 2 WK 2-4 WK 4	WK 1 WK 2 WK 2-4 WK 4	WK 1 WK 2 WK 2-4 WK 4	กจค.
กิจกรรมสร้างวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	- กิจกรรมสร้างวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จำนวน 2 ครั้ง	- กำหนดวัฒนธรรมการจัดการความรู้ - กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการเสริมสร้างวัฒนธรรม (Pilot) - กำหนดพฤติกรรมพึงประสงค์ - กำหนดกิจกรรมที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย	ธ.ค.	ม.ค. ก.พ. มี.ค.			กจค.

		- จัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - ประเมินผล		เม.ย.		ก.ค. ก.ย.	
พัฒนาระบบจัดการความรู้ วว. ให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM	- พัฒนาระบบจัดการความรู้ วว. ให้ตอบสนองและสอดคล้องกับ SE-AM ระดับ 3 ไม่น้อยกว่า 2 หัวข้อ	- วิเคราะห์ Gap Analysis - จัดทำแผน OFI Roadmap - ดำเนินการตามแผน - ประเมินผล	ต.ค.-พ.ย. พ.ย.-ธ.ค.	ม.ค.-มี.ค.	เม.ย.-มิ.ย.	ก.ค.-ก.ย. ก.ย.	กจค.