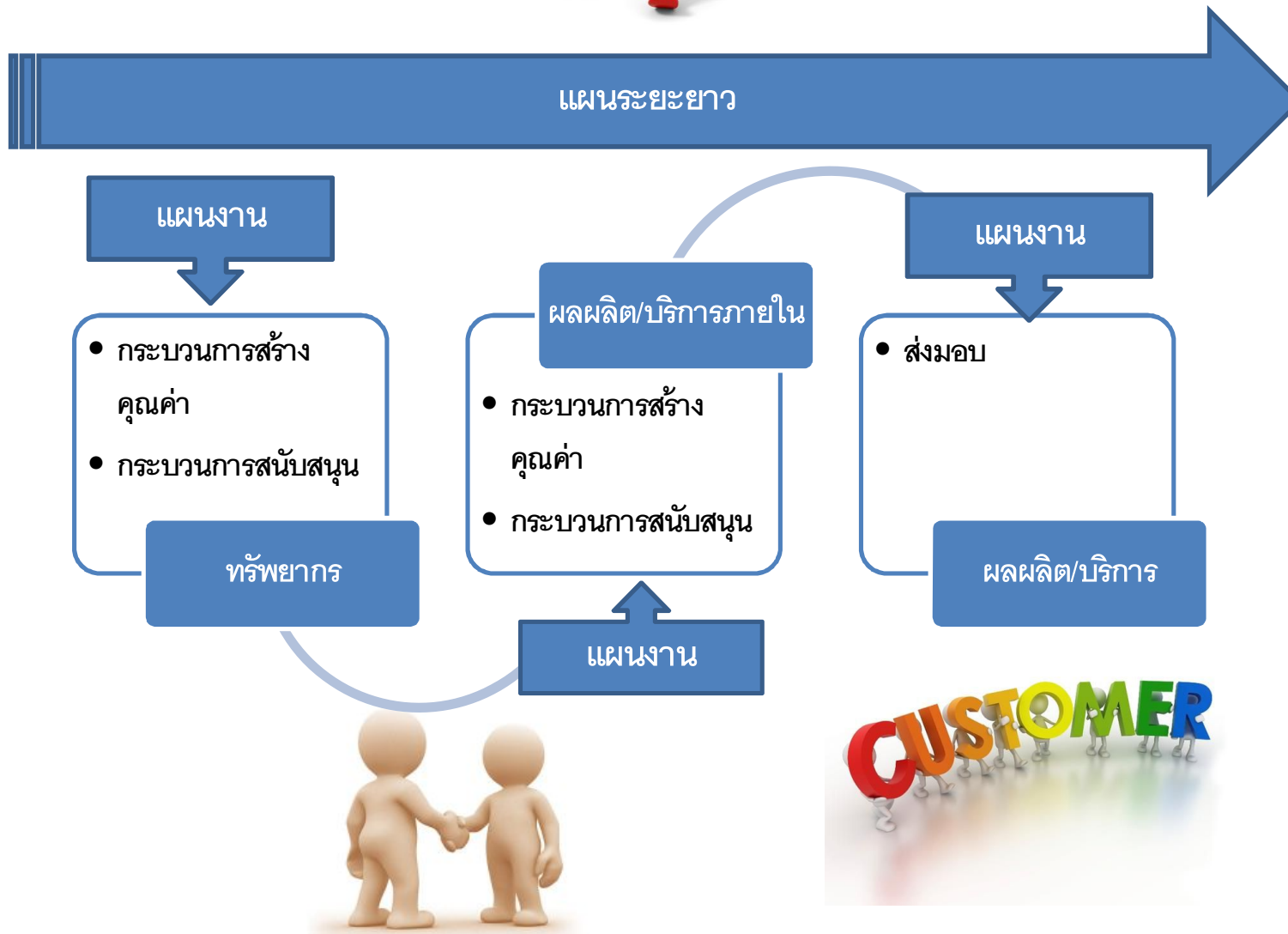
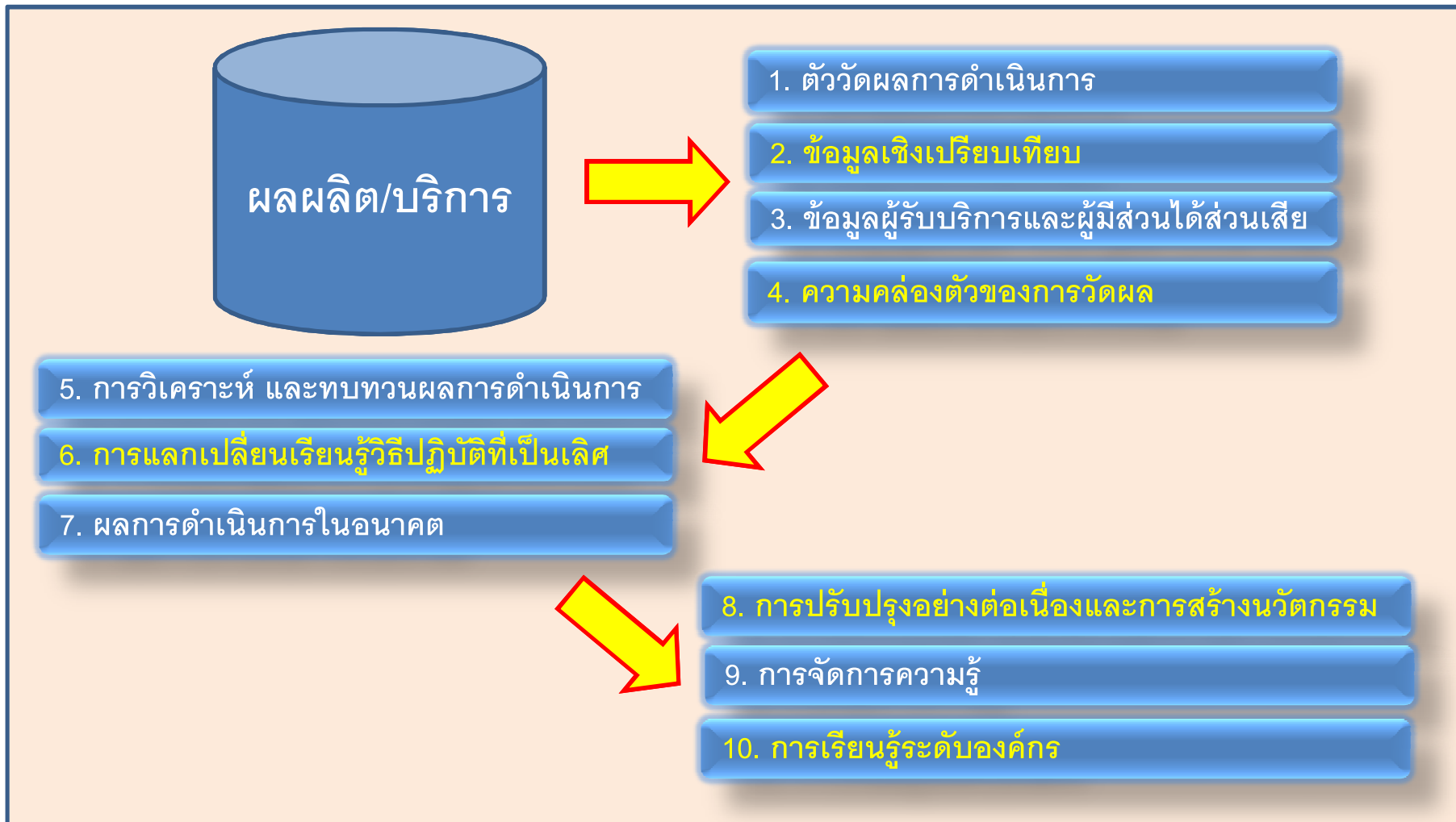
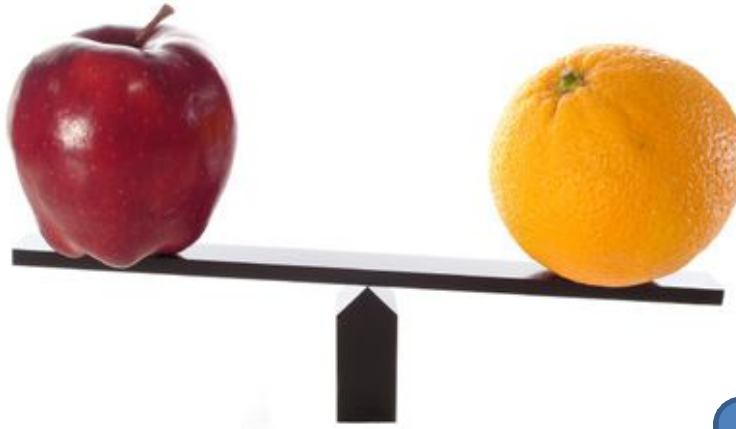


เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
(Criteria for Performance Excellence)
เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
PMQA ปี 2558 หมวด 4

สรุปแนวคิดและการประเมิน







จัดการความรู้

การเรียนรู้ระดับองค์กร



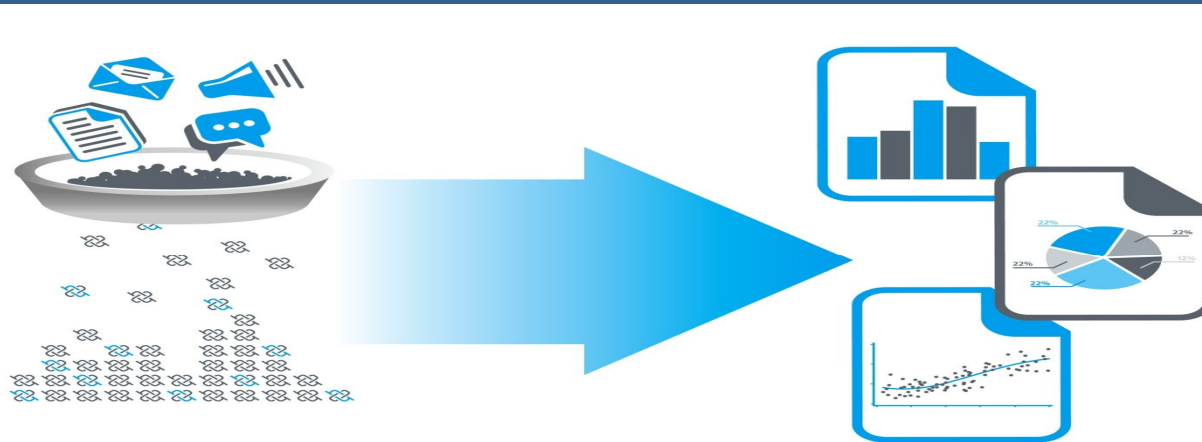
จัดการความรู้

ปรับแผน

ปรับปรุง

สร้างนวัตกรรม

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้



เพื่อให้ส่วนราชการสามารถใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนขององค์การมาใช้วัด วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ รวมทั้งเพื่อให้ส่วนราชการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับ เกิดการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ และการเรียนรู้จนเกิดแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1

การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุง
ผลการดำเนินการของส่วนราชการ

4.2

การจัดการความรู้ สารสนเทศ
และเทคโนโลยีสารสนเทศ

❑ การวัดผลการดำเนินการ

- ตัววัดผลการดำเนินการ
- ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
- ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ความคล่องตัวของ การวัดผล

❑ การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

- การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

❑ การปรับปรุงผลการดำเนินการ

- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- ผลการดำเนินการในอนาคต
- การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

❑ ความรู้ของส่วนราชการ

- การจัดการความรู้
- การเรียนรู้ระดับองค์กร

❑ ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

- คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ
- ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ
- คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์
- ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้



4.1 การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ก. การวัดผลการดำเนินการ

- (1) ตัววัดผลการดำเนินการ
 - การเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้อง
 - ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ และการติดตาม
 - การสนับสนุนการตัดสินใจ ปรับปรุง และนวัตกรรม
- (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
 - การเลือกและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
- (3) ข้อมูลผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - การเลือกและใช้ข้อมูลผู้รับบริการ
 - การใช้ข้อมูลที่รวบรวมผ่านสื่อเทคโนโลยี
- (4) ความคล่องตัวของ การวัดผล
 - การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

- (5) การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ
 - การทบทวนผลการดำเนินการ
 - การวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการทบทวน
 - การใช้ผลการทบทวนของผู้บริหาร
 - การประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความต้องการ และความท้าทาย
 - การทบทวนของคณะกรรมการกำกับดูแล

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (6) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
 - ค้นหาหน่วยงานที่มีผลการดำเนินการที่ดี
 - การค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- (7) ผลการดำเนินการในอนาคต
 - การใช้ผลการทบทวนคาดการณ์ผลการดำเนินการ
 - การปรับแก้ความแตกต่างระหว่างผลการคาดการณ์ ผลการดำเนินการในอนาคตกับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ
- (8) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และสร้างนวัตกรรม
 - การจัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุงและโอกาสสร้างนวัตกรรม
 - การถ่ายทอดภายใน
 - การถ่ายทอดภายนอก

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ก. ความรู้ของส่วนราชการ

- (9) การจัดการความรู้
 - การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้อง ภายนอก เพื่อนำไปดำเนินการ และสร้างนวัตกรรมและการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- (10) การเรียนรู้ระดับองค์กร
 - การทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงในการปฏิบัติงาน

ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

- (11) คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ
 - ความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ
- (12) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ
 - ความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่าย
- (13) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์
 - ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย
- (14) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน
 - ความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องในกรณีฉุกเฉิน

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

4.1 ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES) องค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กรซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการองค์กรมีตัววัดผลการดำเนินการอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับองค์กร การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

1. การเลือก รวบรวม ข้อมูลสารสนเทศสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันเพื่อติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีการตรวจสอบข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย และเชื่อถือได้ เช่น
 - ข้อมูลผลการดำเนินงานจากแผนงาน/โครงการ และผลการใช้จ่ายงบประมาณ
 - ข้อมูลความต้องการ/ความพึงพอใจ/ข้อร้องเรียน จากผู้รับบริการ
 - ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล
 - ข้อมูลจากการทำ Benchmarking และการศึกษา Best Practices จากองค์กรอื่นทั้งภายในและภายนอกประเทศ
2. วางระบบพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ เช่น
 - ระบบช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System : DSS)
 - ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Executive Information System : EIS)
 - ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System : MIS)
 - ระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (Geographic Information System : GIS)

4.1 ก. (1) รวบรวมข้อมูล ชนิดข้อมูล ความถี่การปรับปรุง

ข้อมูล	ชนิดข้อมูล		ระบบงาน	ระยะเวลาปรับปรุง	เจ้าของข้อมูล	ผู้ใช้ข้อมูล			
	Electronic	Paper				บุคลากร	ผู้รับบริการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร
ข้อมูลการบริการและ ผู้รับบริการ	/					/	/		
Procedure & Work Instruction		/	ISO	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง	ทุกหน่วย	/			/
ข้อมูลบุคลากร						/			
ข้อมูลผู้รับบริการ	/					/	/		
ข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ	/	/	E-budgeting	Real Time	ฝ่ายคลัง	/			

4.1 ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

- (2) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ มาสนับสนุนการตัดสินใจในส่วนราชการ และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม (การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเปรียบเทียบ)

การดำเนินการ

1. การเลือกหน่วยงานเปรียบเทียบ (Benchmarking) ให้เหมาะสม บริบทที่ใกล้เคียง ผลการดำเนินงานที่สูงกว่า ข้อมูลที่ใช้เปรียบเทียบ อาจเป็นผลงานโดยรวมหรือรายการกระบวนการ
2. นำผลการเปรียบเทียบมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยแห่งความสำเร็จ และนำมาปรับปรุงกระบวนการ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารและสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดในองค์กร

4.1 ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

(3) ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- องค์กรมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียน) อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยิ่งขึ้น เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม
- องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เก็บรวบรวมผ่านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.1 ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

(3) ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เชื่อมโยง กับหมวด 3

หมวด 3 (7) การสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย&การนำข้อมูลไปใช้เป็นสารสนเทศ

1.ระบบการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- สำรวจพันธกิจเพื่อระบุผลผลิตและบริการที่จะสำรวจความพึงพอใจ
- กำหนดวิธีและเครื่องมือในการสำรวจ
- ดำเนินการและนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงเพื่อให้การบริการ “เหนือความคาดหมาย”
- นำข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับความไม่พอใจไปปรับปรุงให้ดีขึ้นรวมทั้งให้เกิดนวัตกรรม

2. การนำข้อมูลไปใช้เป็นสารสนเทศ

- นำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการวางแผนยุทธศาสตร์องค์กร
- จัดลำดับความสำคัญของการให้บริการและการส่งมอบ
- ออกแบบกระบวนการเพื่อสร้างหรือปรับปรุงผลผลิต การให้บริการ รวมทั้งหาโอกาสในการพัฒนาผลผลิตที่พึงมีในอนาคต
- ปรับปรุงการให้บริการของบุคลากร

4.1 ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

(4) ความคล่องตัวของการวัดผล

- **องค์กรมีวิธีการอย่างไร** เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินงานสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การดำเนินการ

- องค์กรจัดประเภทของตัวชี้วัดออกเป็นระดับต่างๆ เพื่อไว้ต่อการแก้ปัญหา เช่น ตัวชี้วัดติดตามเป็นพิเศษ (KPI ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน) ตัวชี้วัดติดตามมาก และ ตัวชี้วัดติดตามปกติ
- กำหนดระยะเวลาการติดตามให้สอดคล้องกับประเภทตัวชี้วัดที่กำหนด
- อาจกำหนดให้ตัวชี้วัดหลักและตัวชี้วัดย่อยที่สอดคล้องเชื่อมโยงกัน โดยเฉพาะตัวชี้วัดที่อยู่ในรูปตัวชี้วัดนำ (Leading Indicators) เพื่อติดตามผลว่าเป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถบรรลุผลลัพธ์
- อาจเลือกใช้กลไกที่ช่วยในระบบการติดตามวัดผลการดำเนินงาน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การกำหนดระบบการเตือนภัย (Warning System)แบบไฟจราจร

4.1 ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

(5) การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

- องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการ และขีดความสามารถขององค์กร องค์กรมีการใช้ตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรในการทบทวนเหล่านี้อย่างไร
- องค์กรมีการวิเคราะห์เรื่องใด เพื่อสนับสนุนการทบทวนและมั่นใจได้อย่างไรว่าผลสรุปนั้นใช้ได้
- องค์กรและผู้บริหารขององค์กรใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในการประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการในเชิงแข่งขัน และความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ
- องค์กรและผู้บริหารขององค์กรใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในการประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการขององค์กร และความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรดำเนินงานอยู่
- คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กรและความก้าวหน้า เมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ

4.1 ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

(5) การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (แนวทางการตอบ)

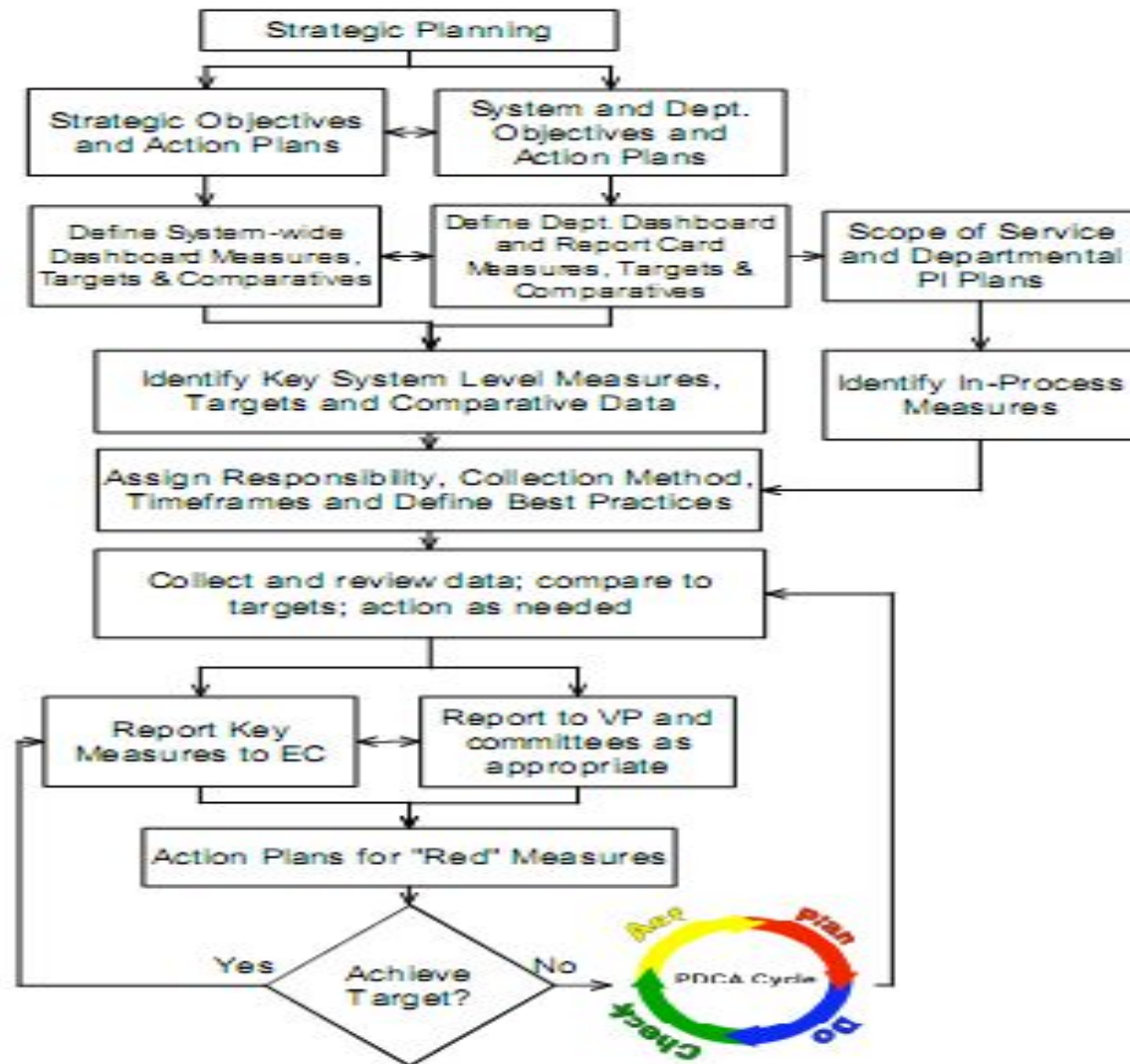
1. การวิเคราะห์ข้อมูล

- ข้อมูลการวิเคราะห์ ประกอบด้วย ข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ ยุทธศาสตร์ รวมทั้งปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี มาเป็นข้อมูลการวิเคราะห์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ทบทวน การดำเนินงาน และการวางแผนยุทธศาสตร์

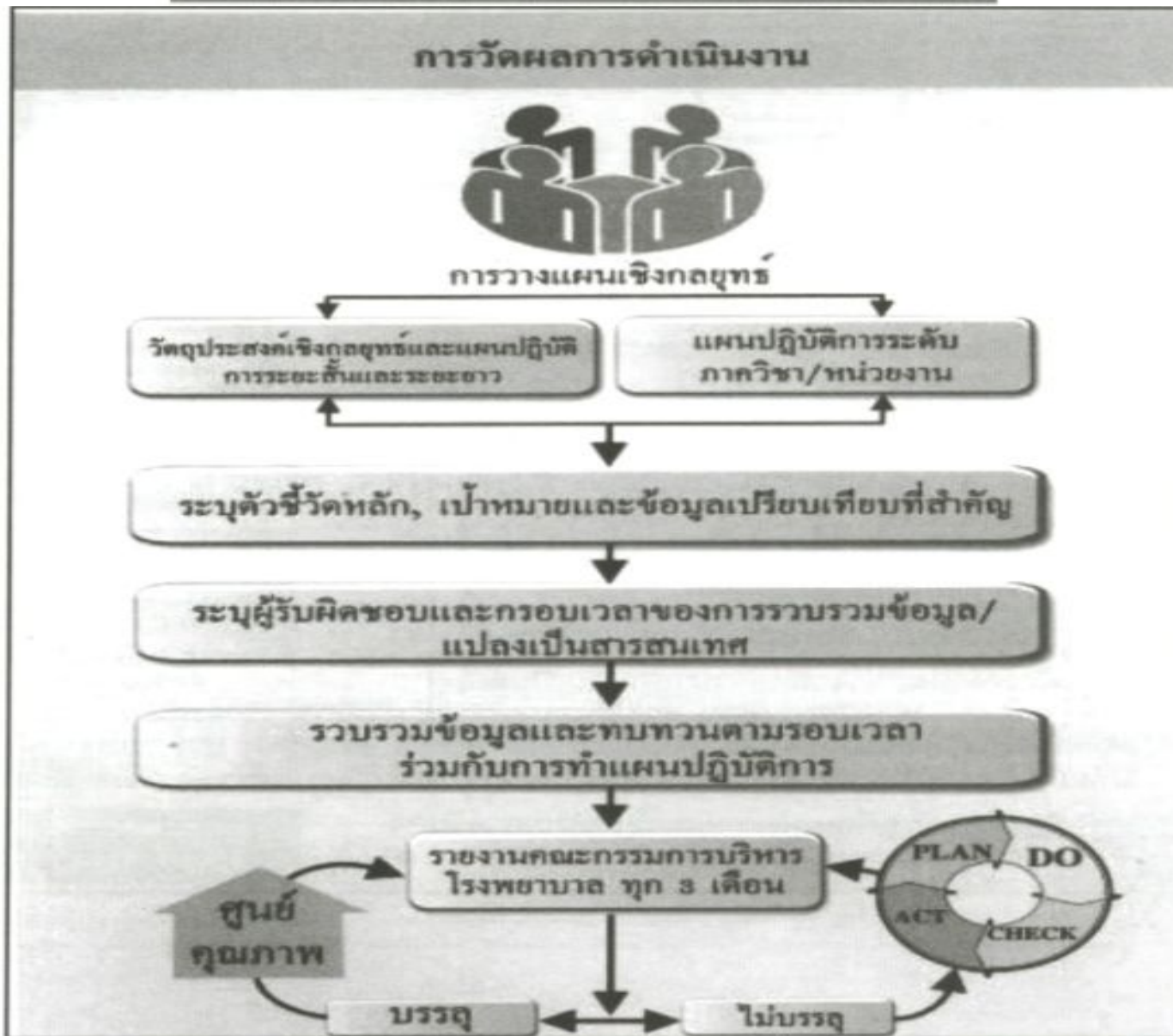
2. การทบทวนปรับปรุงระบบการวัดผลให้เหมาะสม และทันสมัย

- การทบทวนและปรับปรุงระบบการวัดผลให้ทันต่อทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งสอดคล้องกับปัจจัยภายในและภายนอก เช่น ทบทวนเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวนตัวชี้วัดที่สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จขององค์กร ทบทวนระยะเวลาการจัดเก็บข้อมูล
- หากตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จะได้ดำเนินการวิเคราะห์สาเหตุ
- ผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลประกอบในการแก้ไขให้ทันเหตุการณ์
- ทำให้เกิดกระบวนการ PDCA ในองค์กร

ระบบการวัดผลการดำเนินการ



ตัวอย่าง การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้
ของ TQC Winner โรงพยาบาลสงขลานครินทร์



4.1 ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement)

(6) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

กระบวนการ Benchmarking



กระบวนการ Benchmarking

- กำหนดหัวข้อ/กระบวนการที่จะทำ
- กำหนดองค์กรที่จะเปรียบเทียบ
- กำหนดวิธีการเก็บข้อมูล และเก็บข้อมูล

1. การวางแผน

- จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุง
- ปฏิบัติจริงและติดตามผล
- ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

- วิเคราะห์ GAP ปัจจุบัน
- ค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)
- ประมาณแนวโน้มความแตกต่างในอนาคต

2. การวิเคราะห์

3. การบูรณาการ

- สื่อสารผลการวิเคราะห์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ
- ตั้งเป้าหมาย (Function Goals)

4. การปฏิบัติ

กระบวนการจัดการระดับเทียบเคียง

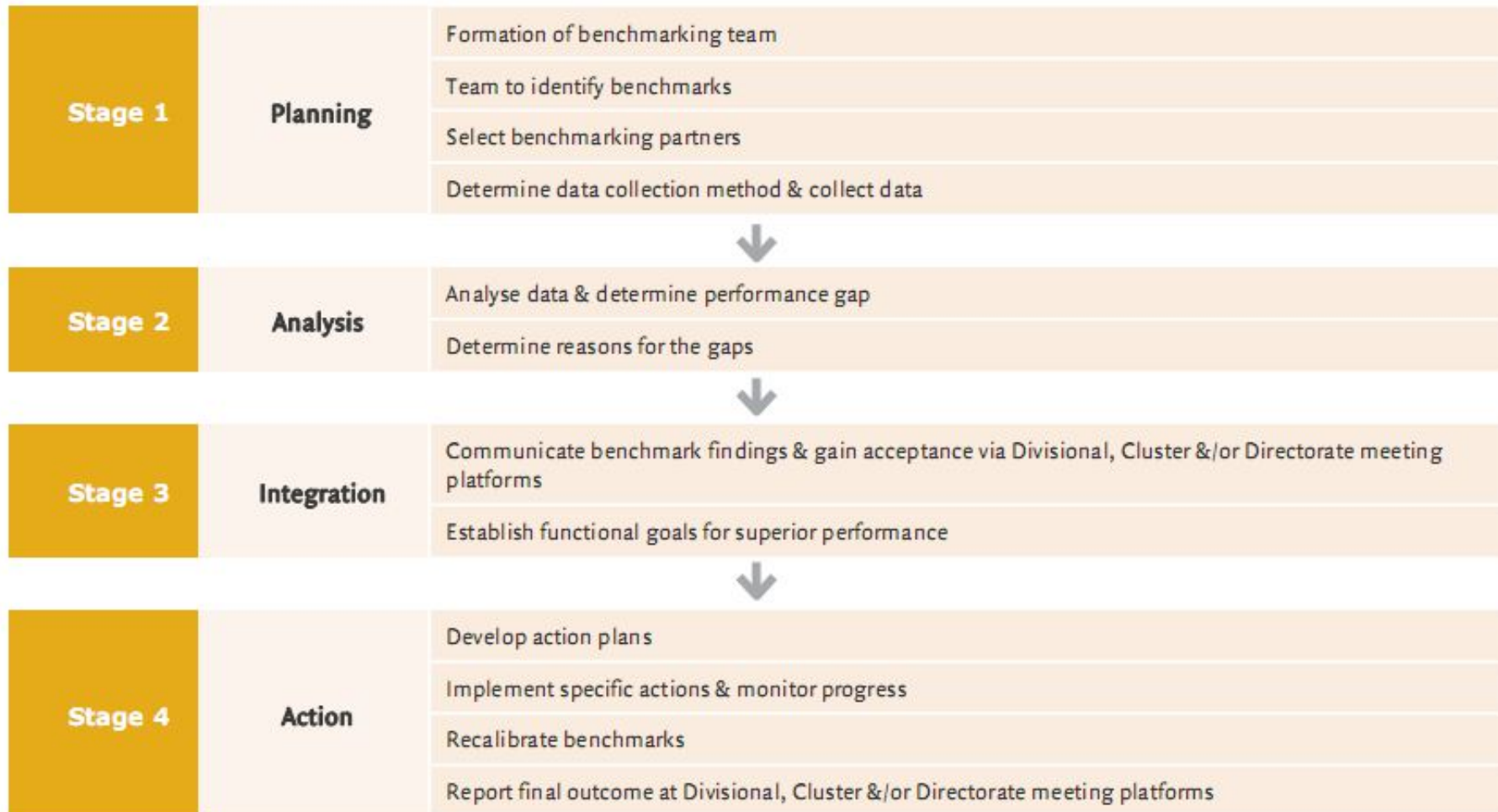


Figure 3.2.2 Four-Stage Benchmarking Process

4.1 ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement)

(7) ผลการดำเนินการในอนาคต

องค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต หากมีความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตเหล่านี้กับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ (ที่ระบุใน 2.2ข) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาความแตกต่างและปรับให้สอดคล้องกัน

2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

ทบทวนผลการดำเนินงาน ๆ X เดือน หากตัวชี้วัดใดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ดำเนินการวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อให้ผู้บริหารประกอบการแก้ไข ทำให้เกิดกระบวนการ (PDCA)

4.1 ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement)

(8) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม (Continuous Improvement and Innovation) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุในหัวข้อ 4.1 ข) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าว เพื่อให้คณะทำงานหรือกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวเพื่อให้ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กร

4.1 ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

4.1 ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement)

(8) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม (Continuous Improvement and Innovation)

การจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม เช่น

- วิสัยทัศน์ขององค์กร
- ความคิดเห็นและความต้องการของผู้รับบริการ
- ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ที่วางไว้
- ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน (Process Redesign)
- KM ขององค์กร

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญฯ

- องค์กรควรจัดให้มีการสื่อสารเพื่อให้รับรู้ เข้าใจผลการวิเคราะห์ และนำไปใช้ในการปฏิบัติ

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information, and Information Technology)

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร
สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (45 คะแนน)

4.2 ก. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)

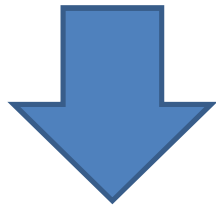
(9) การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์กรกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเครือข่าย

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือแบ่งปันและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

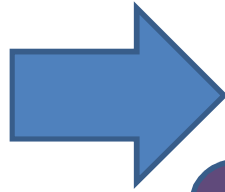
หมวด 4 (9) การจัดการความรู้ขององค์กร & การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่ดี

KM Conceptual Model = 7 ขั้นตอน

เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร
เรามีความรู้นั้นหรือยัง



ความรู้อยู่ที่ใคร
รูปแบบใด
จะรวบรวมไว้ได้อย่างไร



1 Knowledge Identification การค้นหาความรู้

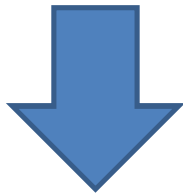
- การค้นหาความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี
- วิเคราะห์รูปแบบและแหล่งความรู้ที่มีอยู่

2 Knowledge Creation การสร้างและแสวงหาความรู้

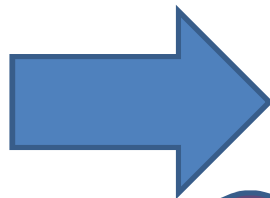
- สร้างและแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่กระจัดกระจายทั้งภายในและภายนอก เพื่อจัดทำเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ

KM Conceptual Model

การแบ่งประเภทของความรู้



จะทำให้เข้าใจง่าย และ
สมบูรณ์อย่างไร



3 Knowledge Organization

การจัดความรู้ให้เป็นระบบ

- การแบ่งประเภทและชนิดของความรู้ เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายขึ้นและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน

4 Knowledge Codification

การประมวลและกลั่นกรองความรู้

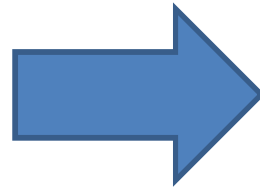
- จัดทำเป็นภาษาให้เป็นมาตรฐาน เดียวทั้งองค์กร
- ปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยตลอดเวลา

KM Conceptual Model

5 Knowledge Access

การเข้าถึงความรู้

การนำความรู้มาใช้งาน
ง่ายหรือไม่



- ความสามารถในการเข้าถึงความรู้
- ความสะดวก รวดเร็ว
- ง่ายต่อการใช้งาน

4.2 ก. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)

(10) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในการปฏิบัติงานขององค์กร

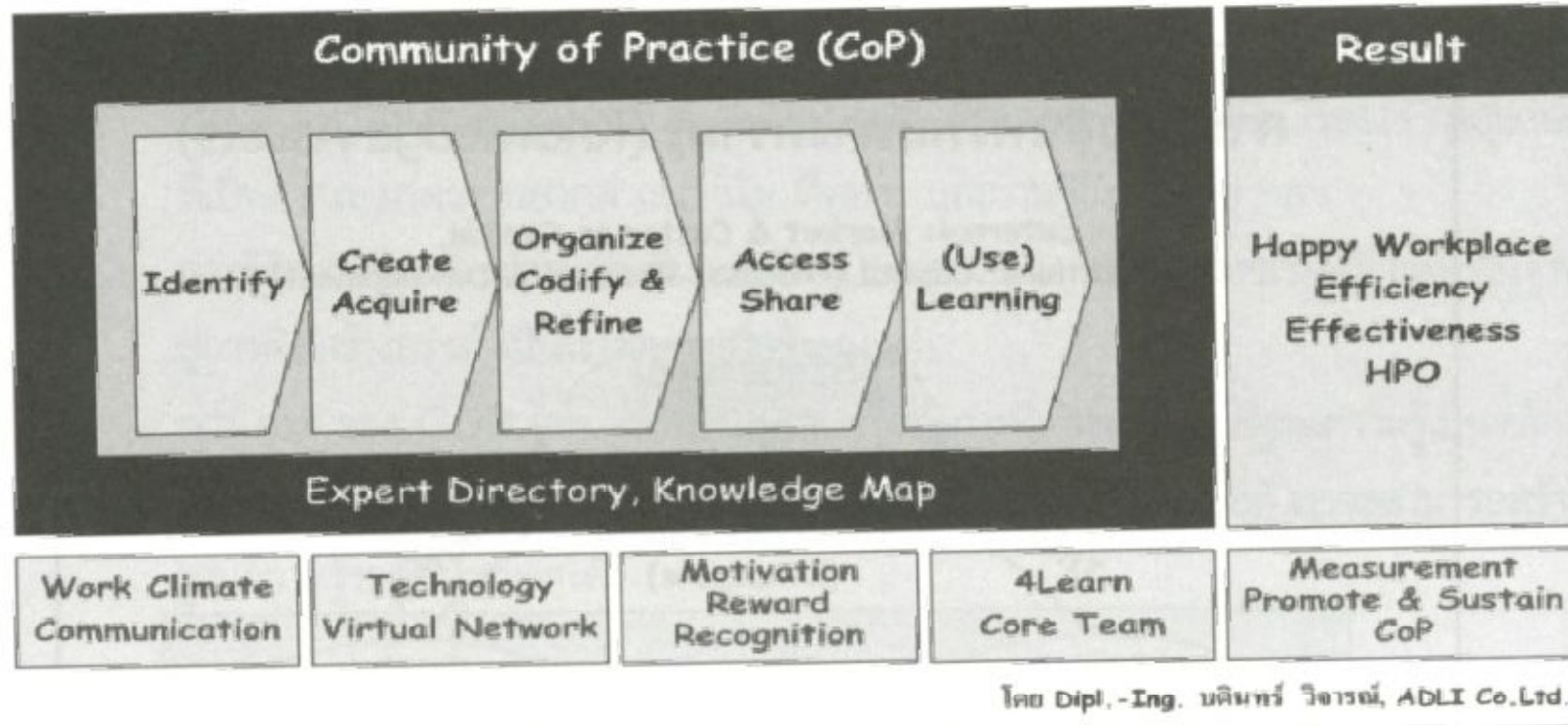
Learn to Share – Knowledge Management



4Learn Leader



4Learn People



โดย Dipl.-Ing. บดินทร์ วิจารณ์, ADLI Co.,Ltd.

ภาพที่ 17 กระบวนการ และระบบ บรรยายภาพที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในองค์กร

4.2 ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information, and Information Technology)

(11) คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Properties) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูล สารสนเทศขององค์กรมีความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ

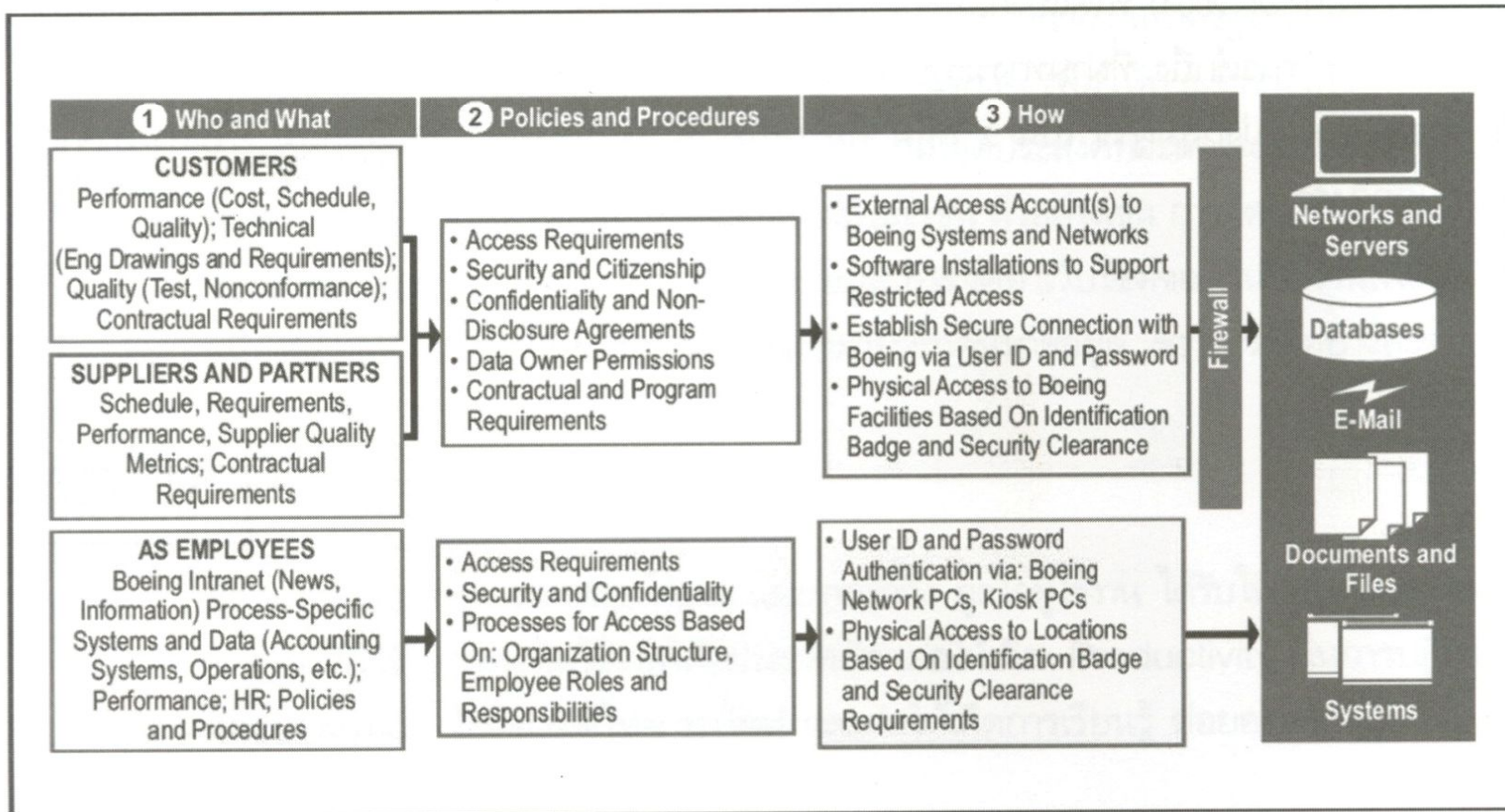
การดำเนินการ

- การทำให้มั่นใจว่าข้อมูล สารสนเทศขององค์กรมีความแม่นยำ ถูกต้อง ทันกาล ต้องสร้างระบบดูแลรักษาอุปกรณ์ Hardware Software และโครงข่ายเชื่อมโยงทั้ง Internet และ Intranet ให้สามารถทำงานได้เสนอ
- มีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลโดยเฉพาะ
- คุณภาพของข้อมูลในด้านที่เป็นข้อมูลที่สะท้อนถึงสิ่งที่ต้องการวัด และสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้

การดำเนินการให้ระบบสารสนเทศมีความเชื่อถือได้

ปัญหาในระบบสารสนเทศ	การดำเนินการให้มีความเชื่อถือได้	ความถี่
ข้อมูลเสียหาย	- ICT ทำการ Backup ข้อมูลเพื่อนำมาใช้งาน เมื่อข้อมูลเสียหาย	Backup ข้อมูล เป็น Daily Monthly Yearly
Hardware และ Network เสีย	- ICT ทำการ Monitor ข้อมูล uptime หาก น้อยกว่าเป้าหมายต้องหาสาเหตุ ปัญหา และ แก้ไข	Monthly
Hardware เสียเป็นเวลานาน	- ICT ทำการ Monitor ข้อมูล uptime หาก น้อยกว่าเป้าหมายต้องหาสาเหตุ ปัญหา และ แก้ไข	Backup ข้อมูลไปที่ศูนย์สำรอง
Network เสียเป็นเวลานาน	- ICT ทำการ Monitor ข้อมูล uptime หาก น้อยกว่าเป้าหมายต้องหาสาเหตุ ปัญหา และ แก้ไข	Real Time Backup
.....		

จากภาพที่ 11 แสดงให้เห็นถึงตัวอย่างของการเข้าถึงข้อมูล และสารสนเทศด้วยระบบเครือข่าย IT ของ บริษัท Boeing Aerospace (MBNQA Winner 2003) ซึ่งได้กำหนด นโยบาย และ ขั้นตอน การเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศ ระบบการจัดการฐานข้อมูล ระบบการติดต่อสื่อสารด้วย E-Mail รวมถึง การป้องกันระบบฐานข้อมูล จากการบุกรุกจากภายนอก ด้วยการติดตั้งการป้องกัน (Firewall)



ภาพที่ 11 แสดงให้เห็นถึงวิธีการเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศผ่านทางระบบเครือข่าย IT

4.2 ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information, and Information Technology)

(12) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Availability) องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่ายสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)

การดำเนินการ

- การทำให้ระบบข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานและสามารถนำมาใช้งานได้ทันทีที่ต้องการ คือ การรวบรวมข้อมูลจากทุกแหล่งไว้ที่แหล่งเดียว และมีการสำรองข้อมูลไว้ ดำเนินการประมวลผลแบบ Real Time เพื่อให้ข้อมูลทันสมัยมากที่สุด และการติดตั้งระบบกันข้อมูลสูญหายให้สามารถเรียกดูข้อมูลได้ทุกเวลา
- ควรกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลได้ ตามรูปแบบของผู้ใช้งาน ออกแบบพัฒนาการเข้าถึงข้อมูลตามรูปแบบความต้องการของผู้ใช้
- ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้ง Hardware & Software

4.1 ก. (1) รวบรวมข้อมูล ชนิดข้อมูล ความถี่การปรับปรุง

ข้อมูล	ชนิดข้อมูล		ระบบงาน	ระยะเวลาปรับปรุง	เจ้าของข้อมูล	ผู้ใช้ข้อมูล			
	Electronic	Paper				บุคลากร	ผู้รับบริการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร
ข้อมูลการบริการและ ผู้รับบริการ	/					/	/		
Procedure & Work Instruction		/	ISO	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง	ทุกหน่วย	/			/
ข้อมูลบุคลากร						/			
ข้อมูลผู้รับบริการ	/					/	/		
ข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ	/	/	E-budgeting	Real Time	ฝ่ายคลัง	/			

การจัดการข้อมูลสารสนเทศ

ข้อมูล	ชนิดข้อมูล		ระบบงาน	ระยะเวลาปรับปรุง	เจ้าของข้อมูล	ผู้ใช้ข้อมูล			
	Electronic	Paper				พนักงาน	ลูกค้า	ผู้ส่งมอบ	ถูกค้า
1. ข้อมูลการผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้า	✓		PIMS	Daily	ยรภ.	✓			✓
2. ข้อมูลการผลิต	✓		DCS	Real Time	ยรภ.	✓			✓
3. ข้อมูลบำรุงรักษาเครื่องจักร, Drawing , Standard	✓		ENIS	เมื่อมีงานเกิดขึ้น	วบก.	✓		✓	
4. ข้อมูลบุคคล	✓		Employee Self Service	Real Time	ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	✓			
5. ข้อมูลผู้ส่งมอบ	✓		SAP	เมื่อมีผู้ส่งมอบรายใหม่	ยรภ.	✓		✓	
6. ข้อมูลลูกค้า	✓		CSC	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง	จผก.	✓			✓
7. ข้อมูลคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์	✓		CSC	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง	จผก.	✓	✓	✓	✓
8. Monthly & Yearly Plan	✓		PPS	Monthly & Yealy	ทผก.	✓	✓	✓	✓
9. Procedure & Work Instruction		✓	ISO	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง	ทุกหน่วยงาน	✓		✓	
10. ข้อมูลการบำรุงรักษา		✓	คณะทำงาน SAP	Monthly	วบก. , ยรภ.	✓		✓	
11. ข้อมูลทางบัญชี / การเงิน	✓		SAP	Real Time	รงญ.	✓			
12. ข้อมูลคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม	✓	✓	QSHE	Real Time	ส่วนความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม	✓		✓	✓
13. ข้อมูลระบบท่อส่งผลิตภัณฑ์	✓		SCADA	Real Time	ยรภ.	✓			✓

Figure 4.2 A ข้อมูล, ชนิดของข้อมูลและความถี่การปรับปรุงข้อมูล GSP

4.2 ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information, and Information Technology)

(13) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Hardware and Software Properties) องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัยและใช้งานง่าย

Software	Hardware
โปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย	การได้รับรองมาตรฐาน
มีระบบปลอดภัยที่ดี	การทดสอบประสิทธิภาพการใช้งาน และรองรับโปรแกรมการใช้งาน
มีความเป็นมาตรฐานกลางที่สามารถประยุกต์ใช้กับโปรแกรมอื่นๆได้สะดวก	การตรวจสอบและซ่อมบำรุงอย่างสม่ำเสมอ

การจัดการ Hardware & Software

Figure 4.2-3 Hardware and Software Management

Hardware management

Reliability:

- Hardware rotation
- Preventive maintenance
- Redundant hardware systems

Security:

- Firmware updates
- Physically secured computer rooms

User-friendly:

- Evaluation of demo units
- Training

Software management

Reliability:

- Software preview process
- Patches and upgrades

Security:

- Access controls including passwords
- Audits

User-friendly:

- User involved in design/ review
- Online help
- User Guides
- Training

4.2 ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information, and Information Technology)

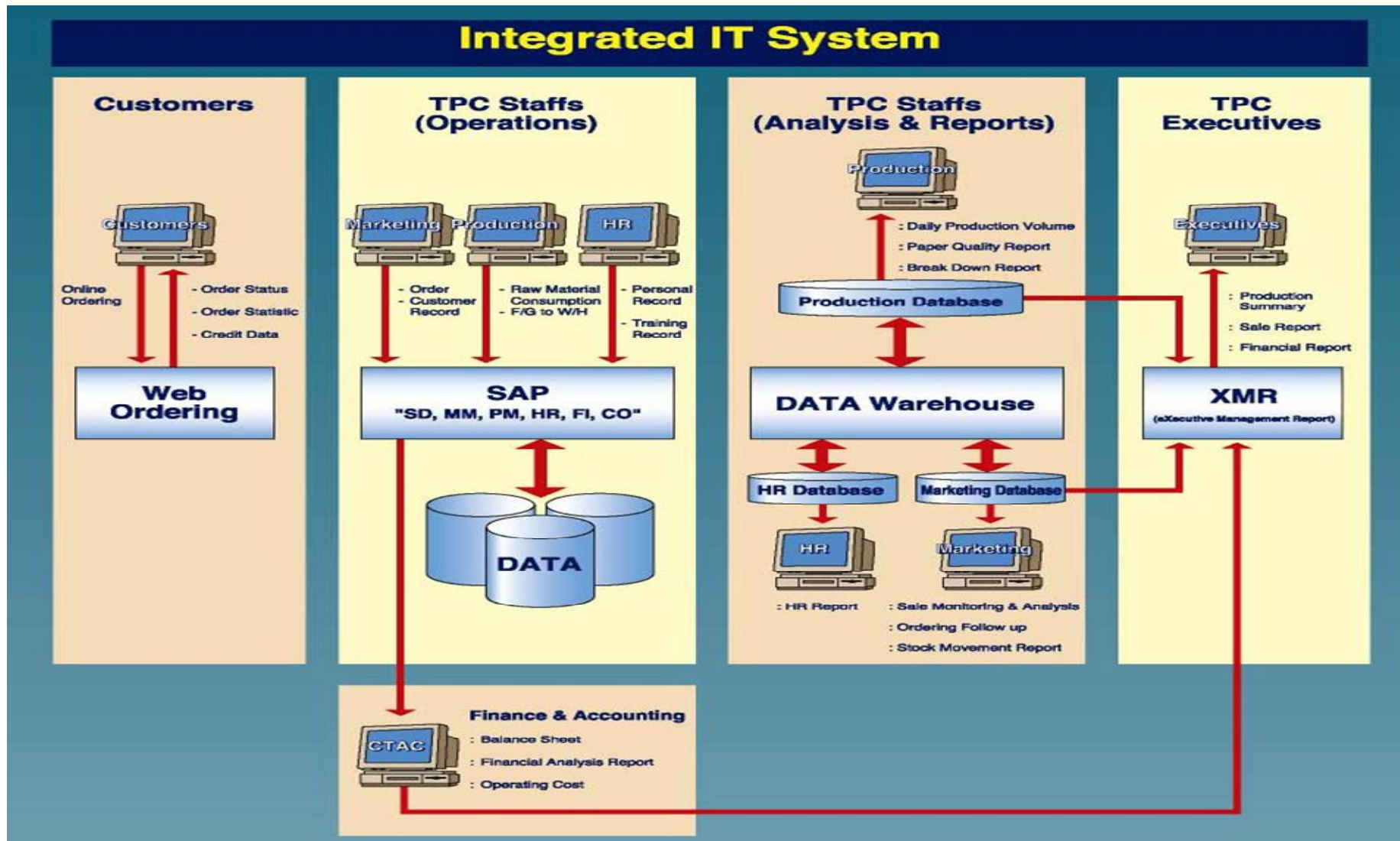
(14) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน (Emergency Availability) ในกรณีฉุกเฉิน องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์รวมทั้งข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความจำเป็นทางภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

การเตรียมความพร้อมกรณีฉุกเฉิน

Security Issue	วิธีการป้องกัน	ความถี่
ปัญหา Security โดยรวม	- คณะกรรมการความปลอดภัยข้อมูลสารสนเทศ ปศท. Monitor ปัญหาเกี่ยวกับความปลอดภัย	- ทุกไตรมาส
ผู้ใช้ปฏิบัติงานโดยไม่ระวัง เรื่องความปลอดภัยของ ระบบสารสนเทศ	- ICT ประชาสัมพันธ์ทางเสียงตามสาย, E-mail - ICT จัดอบรม Security Awareness - Internal Audit	- ทุกเดือน - อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง - อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
การบุกรุกเข้ามาในเครือข่าย จาก Internet หรือจาก พนักงานภายใน	- ICT ออกแบบ Network ให้มี Firewall ป้องกัน 2 ชั้น	Real Time
การทำลายโดย Virus	- ICT ติดตั้งโปรแกรม Virus Scan และให้มี การ Scan Virus แบบอัตโนมัติ	- Update ข้อมูล Virus ทุกวัน โดยการ Download อัตโนมัติ

Figure 4.2 C การดำเนินการให้ Hardware, Software และ Network มีความปลอดภัย

ระบบการไหลเวียนข้อมูลสารสนเทศ



กรอบการจัดการสารสนเทศ

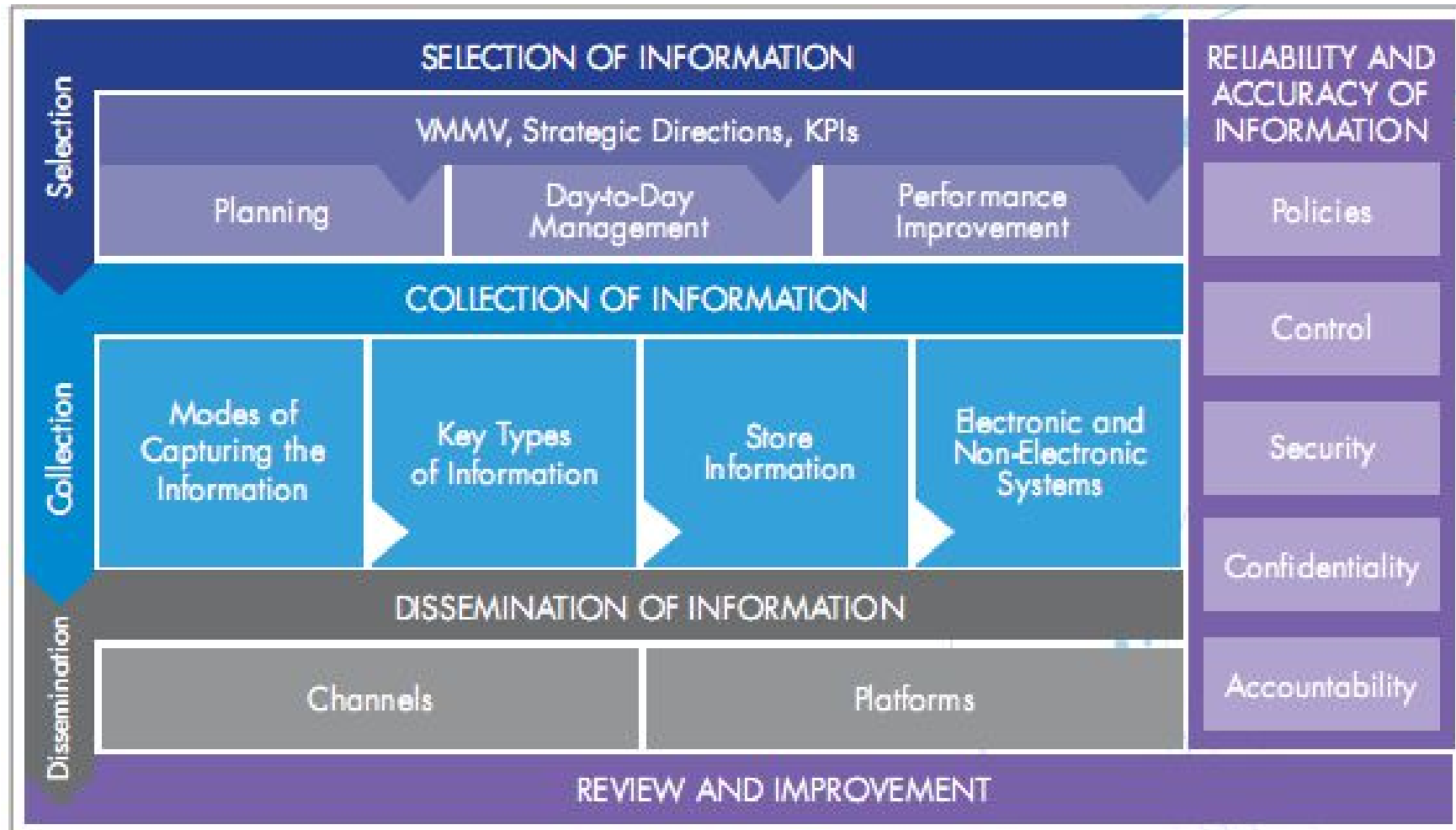


Figure 3-1-1: Information Management Framework

กรอบการจัดการสารสนเทศ

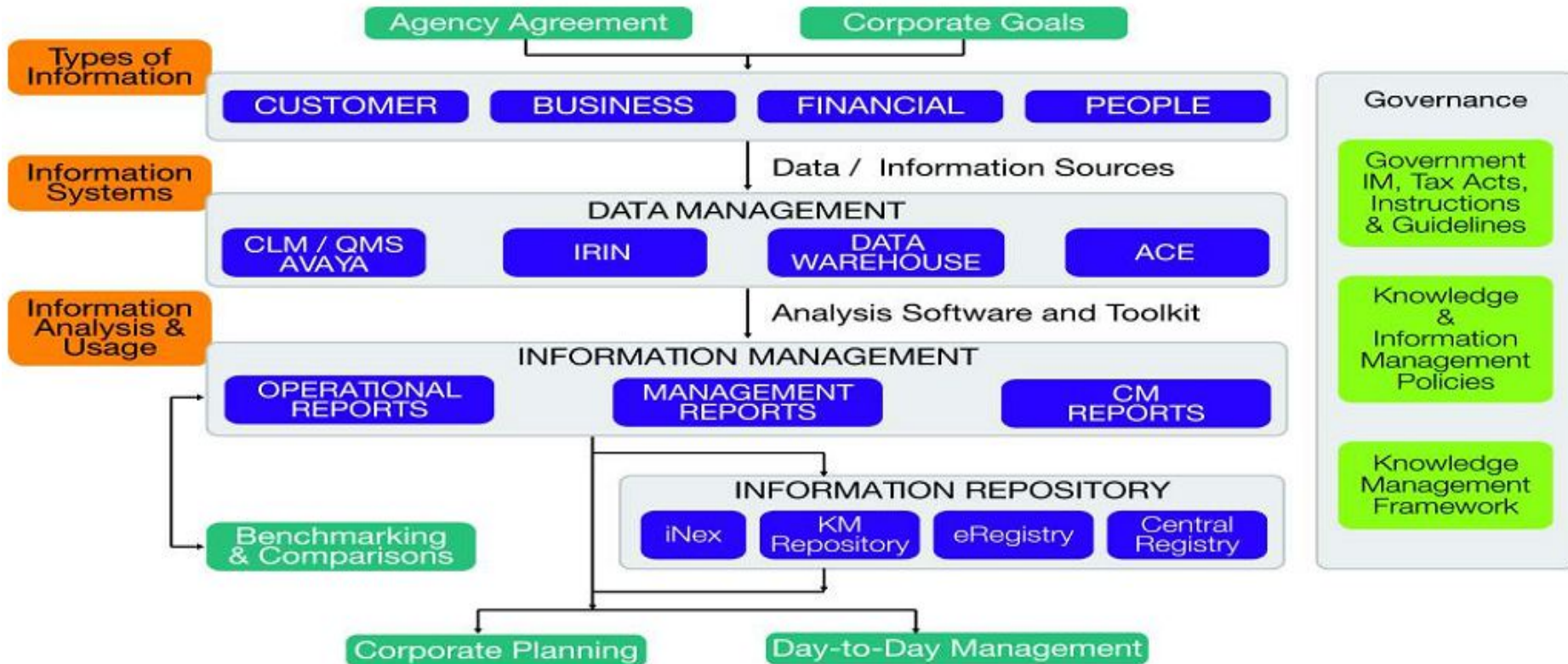


Figure 3.1 IRAS Information Management