

แผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ระยะยาว (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)
โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕
(ฉบับสมบูรณ์)

เสนอต่อ

คณะกรรมการกำกับดูแลการจ้างที่ปรึกษา
จัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

โดย

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)
กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐



แผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ระยะยาว (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)
โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕
(ฉบับสมบูรณ์)

เสนอต่อ

คณะกรรมการกำกับดูแลการจ้างที่ปรึกษา
จัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

โดย

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)
กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐



สารบัญ

รายงานสรุปผู้บริหาร	ก-ด
บทที่ ๑ บทนำ	๑-๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑-๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑-๓
๑.๓ ประโยชน์ที่ได้รับ	๑-๓
๑.๔ ขั้นตอนการดำเนินงาน	๑-๓
๑.๕ ขอบเขตงานและรายละเอียดตามขอบเขตงาน	๑-๑๐
๑.๖ ผู้บริหารโครงการ/ผู้รับผิดชอบโครงการ	๑-๑๔
บทที่ ๒ การประเมินสภาพแวดล้อมภายในของการประกอบธุรกิจในภาคที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	๒-๑
๒.๑ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่ผ่านมาของ กปภ.	๒-๒
๒.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ นโยบายที่สำคัญ ตามบทบาทหน้าที่ของ กปภ.	๒-๑๖
๒.๓ สรุปผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายในของการประกอบธุรกิจในภาคที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	๒-๒๖
บทที่ ๓ การประเมินสภาพแวดล้อมนอกการประกอบธุรกิจในภาคที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	๓-๑
๓.๑ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)	๓-๑
๓.๒ ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)	๓-๓
๓.๓ นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๖๔)	๓-๕
๓.๔ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ	๓-๖
๓.๕ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	๓-๘
๓.๖ การประมวลและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่สำคัญของ กปภ.	๓-๙
๓.๗ สรุปผลการประเมินสภาพแวดล้อมนอกการประกอบธุรกิจในภาคที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	๓-๒๕
บทที่ ๔ การวิเคราะห์องค์การด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	๔-๑
๔.๑ การวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT Analysis	๔-๑
๔.๒ ความได้เปรียบ-ความท้าทาย และแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. (TOWS-Matrix)	๔-๘
บทที่ ๕ แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประกอบธุรกิจในภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕	๕-๑
๕.๑ กรอบแนวคิดแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประกอบธุรกิจในภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕	๕-๒
๕.๒ วิสัยทัศน์และพันธกิจแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประกอบธุรกิจในภาค ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕	๕-๓
๕.๓ ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประกอบธุรกิจในภาค ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕	๕-๕
๕.๔ แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประกอบธุรกิจในภาค	๕-๙

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ ๖	แผนงานและโครงการภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕	๖-๑
๖.๑	แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๑: สร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรม ที่ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	๖-๒
๖.๒	แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๒: บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ที่สร้างคุณค่า	๖-๖
๖.๓	แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๓: พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	๖-๑๓
๖.๔	สรุปแผนงาน/โครงการภายใต้การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ การประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕	๖-๒๒
บทที่ ๗	แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	๗-๑
๗.๑	แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	๗-๑
๗.๒	แนวทางการติดตามและประเมินผล	๗-๑๗
บทที่ ๘	บทสรุปและข้อเสนอแนะปัจจัยสู่ความสำเร็จในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม	๘-๑
๘.๑	บทสรุป	๘-๑
๘.๒	ข้อเสนอแนะปัจจัยสู่ความสำเร็จในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ของการประปาส่วนภูมิภาค	๘-๘
ภาคผนวก ก.	สรุปผลการสัมภาษณ์ ประชุมระดมความคิด และนำเสนอร่างแผน ร่วมกับผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.		
ภาคผนวก ข.	สรุปผลการสำรวจข้อมูล (Site visit) ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อเป็น กรณีศึกษาในพื้นที่สาขาของการประปาส่วนภูมิภาค		

รายงานสรุปผู้บริหาร

รัฐบาลให้ความสำคัญกับ “การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัย และพัฒนานวัตกรรม” อันเป็นหนึ่งในนโยบายหลักของรัฐบาล ซึ่งระบุถึงการเร่งเสริมสร้างสังคมนวัตกรรม โดยให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงและจัดเตรียมพื้นฐานด้านการวิจัยและพัฒนา และสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญาที่สำคัญในการต่อยอดสู่การใช้ประโยชน์ ให้มีความพร้อม ทันสมัย และกระจายในพื้นที่ต่างๆ เพื่อเตรียมพร้อมรับนโยบาย THAILAND ๔.๐ ของรัฐบาล

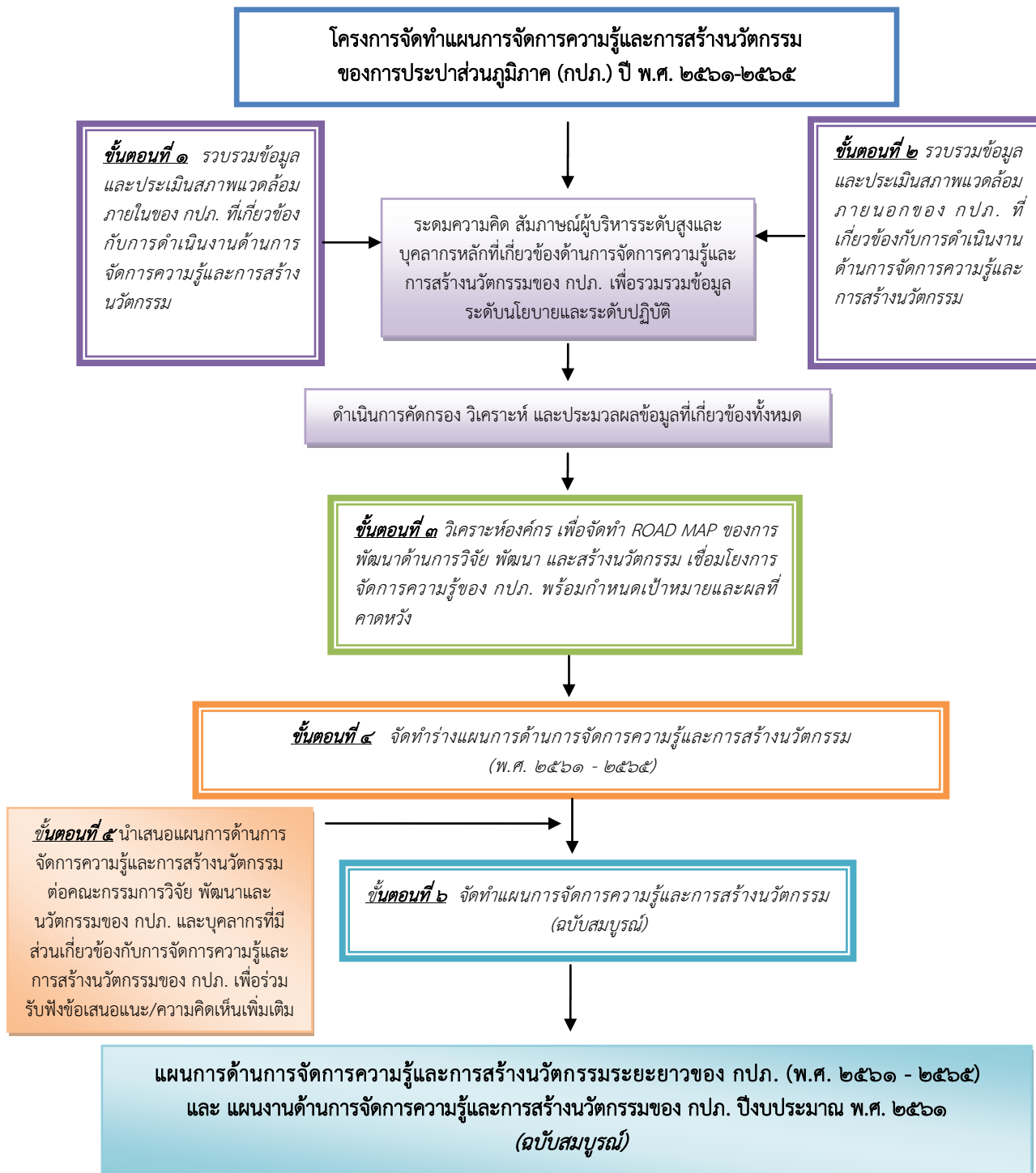
ด้วยเหตุนี้เอง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ กปภ. ต้องมีแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) สำหรับเป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สามารถสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการน้ำประปาให้ตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า เชื่อมโยงการจัดการความรู้ และสอดคล้องกับนโยบาย THAILAND ๔.๐ ของรัฐบาล และนโยบาย PWA ๔.๐ ของ กปภ.

๑. ขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

กระบวนการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ฉบับนี้ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาคในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง บุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ไปจนถึงพนักงานรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม ผ่านการสัมภาษณ์ การจัดประชุมระดมความคิด และการ Site visit กปภ.สาขาที่เป็นต้นแบบ (Best practice) ในการจัดการความรู้และการผลิตผลงานวิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรม และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่ผ่านมาของ กปภ. และข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายที่สำคัญของ กปภ.

นอกจากนั้น แผนฯ ฉบับนี้ได้นำยุทธศาสตร์การพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔), ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔), นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๖๔), แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ, แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายที่สำคัญของกิจการประปา ซึ่งล้วนเป็นนโยบายภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานทั้งในปัจจุบัน และอนาคตของ กปภ. มาเป็นข้อมูลนำเข้าในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ที่จัดทำขึ้นมีเป้าหมายและทิศทางสอดคล้องกับทิศทางของประเทศและทิศทางการดำเนินงานด้านกิจการประปา การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในระดับสากล

ดังนั้น เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ให้ได้ตามกรอบแนวคิดดังกล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปขั้นตอนโดยรวมของการดำเนินงานได้หลักๆ ดังแสดงในรูปที่ ๑



รูปที่ ๑ ขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

๒. สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการพิจารณา สภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ และความสามารถขององค์กรที่มีผลต่อการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมจากการดำเนินงานที่ผ่านมา อีกทั้งให้ความสำคัญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของประเทศ และในระดับสากล เพื่อขับเคลื่อนภารกิจด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ต่อไป

โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์องค์กรในด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมด้วย SWOT Analysis ได้ดังนี้

ตารางที่ ๑ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ตามแนวคิด SWOT Analysis

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> ๑) มีนโยบายและแผนองค์กรในด้านต่างๆ ที่สามารถรองรับและสนับสนุนงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมในอนาคต ๒) มีโครงสร้างองค์กรและคณะทำงานที่รองรับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการวิจัยพัฒนา ๓) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่พร้อมรองรับการจัดเก็บและเข้าถึงฐานข้อมูลองค์ความรู้ ๔) มีองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญด้านผลิต-จ่าย-บริการน้ำประปาสะสมมาอย่างยาวนาน ๕) มีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายซึ่งเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> ๑) ขาดการจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่จำเป็นเพื่อให้ตอบยุทธศาสตร์องค์กรและการเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมภายนอก ๒) ระบบการนำองค์ความรู้ไปสร้างนวัตกรรมที่เกิดคุณค่าให้องค์กรยังมีการเชื่อมโยงไม่ตลอดห่วงโซ่คุณค่า ๓) ขาดเครื่องมือสนับสนุน รวมถึงระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยพัฒนา และสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม ๔) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและเส้นทางอาชีพเพื่อรองรับเป้าหมายงานด้านจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมยังไม่ชัดเจน ๕) การสร้างบรรยากาศและแนวทางเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
โอกาส (Opportunity)	ภาวะคุกคาม (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> ๑) นโยบาย Thailand ๔.๐ ให้ความสำคัญกับการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ ๒) การเปิดเสรีการค้า การลงทุน และการแชร์ข้อมูลข่าวสาร เป็นโอกาสให้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ และส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเทคโนโลยีทำได้สะดวกขึ้น ๓) เศรษฐกิจดิจิทัล เป็นแรงขับให้ กปภ. ต้องปรับคุณภาพการให้บริการให้มีความสะดวก รวดเร็ว และตอบสนองได้ทันทั่วถึง 	<ul style="list-style-type: none"> ๑) (ร่าง) พรบ.ทรัพยากรน้ำ กฎหมาย/มาตรการต่างๆ ที่เกิดขึ้นใหม่ จำเป็นต้องเร่งพัฒนาความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในอนาคต ๒) การรับและแบ่งปันข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์ทำให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่ไม่ถูกต้องครบถ้วน ถูกส่งต่อกันได้อย่างรวดเร็ว ๓) ภาวะโลกร้อน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ มีผลอย่างมากต่อปริมาณ คุณภาพน้ำดิบ และต้นทุนการผลิตน้ำประปา

ซึ่งจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่กล่าวมาข้างต้น พบความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ในประเด็นสำคัญดังนี้

ตารางที่ ๒ ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
<ul style="list-style-type: none"> ● มีองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในการผลิต-จ่าย-บริการ น้ำประปา สะสมอยู่ที่หน่วยงานย่อยและสาขา ซึ่งเป็น Core competency ขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ● การกำหนดองค์ความรู้สำคัญที่ควรจัดเก็บ และสร้างคลังความรู้เพื่อจัดเก็บความรู้ที่กระจุกกระจายอยู่ตามเขตและสาขาต่างๆ ให้พร้อมต่อการนำไปใช้สร้างนวัตกรรม และสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต
<ul style="list-style-type: none"> ● มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมทุกพื้นที่ พร้อมทั้งรองรับการจัดเก็บและเข้าถึงฐานข้อมูลองค์ความรู้ในอนาคต 	<ul style="list-style-type: none"> ● การกำหนดแนวทางที่สามารถเชื่อมโยงโครงสร้างการทำงานและทรัพยากรที่มีอยู่ มาบูรณาการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดการนำองค์ความรู้มาสร้างนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงกับกิจการประปา และสามารถสร้างคุณค่าให้องค์กร สังคม และประเทศ นอกจากนี้ระบบดังกล่าวยังต้องสามารถผลักดันให้เกิดบรรยากาศที่สามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบ ข้อจำกัด และภัยคุกคามในด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ที่กล่าวมานั้น ถูกนำไปใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สอดคล้องรับกันกับสภาพแวดล้อมองค์กร และเป็นอีกแรงขับเคลื่อนในการนำ กปภ. ก้าวพร้อมไปกับประเทศไทย Thailand ๔.๐ ต่อไป

๓. แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

เพื่อสนับสนุนให้การประปาส่วนภูมิภาคมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม เพื่อนำองค์กรบรรลุสู่การทำให้ “ผู้ใช้น้ำประทับใจในคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ (Customers are delighted with water quality and excellent services)” ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ของ กปภ. อีกทั้งยังมีกรอบทิศทางที่สอดคล้องกับการพัฒนาที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาต่างๆ กรอบแนวคิดการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ จึงถูกกำหนดดังแสดงในรูปที่ ๒



รูปที่ ๒ กรอบแนวคิดการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

องค์ประกอบของการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ “การพัฒนาฐานข้อมูลองค์ความรู้” ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเพราะเป็นแหล่งรวบรวมความรู้ เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยมีเครื่องมือเพื่อให้บุคลากรสามารถจัดเก็บ ค้นหา แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ต่อมาคือ “การบูรณาการองค์ความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม” เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปผ่านการบูรณาการเพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาไปสู่การเกิดเป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กร สังคม และประเทศ และองค์ประกอบสุดท้าย คือ “บุคลากร” ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นทั้งแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

จากกรอบแนวคิดการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. นำมาสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ได้ดังนี้

❖ **วิสัยทัศน์ของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕**

“เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง”

❖ พันธกิจของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

- พัฒนาฐานข้อมูลองค์ความรู้ที่สำคัญให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กรและทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- สร้างสรรค์นวัตกรรมจากการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและสร้างคุณค่า
- ส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

❖ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

- สร้างคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์และบริการของ กปภ. ด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม
- สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ยกระดับความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมของบุคลากรเพื่อรองรับภารกิจ ยุทธศาสตร์องค์กร และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

❖ ยุทธศาสตร์ของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

มุ่งเน้นการกำหนดองค์ความรู้ที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและจำเป็นต่อการดำเนินงานของ กปภ. ในอนาคต และมีกระบวนการรวบรวมและจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบในโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสะดวกในการเข้าถึงผ่านระบบดิจิทัล

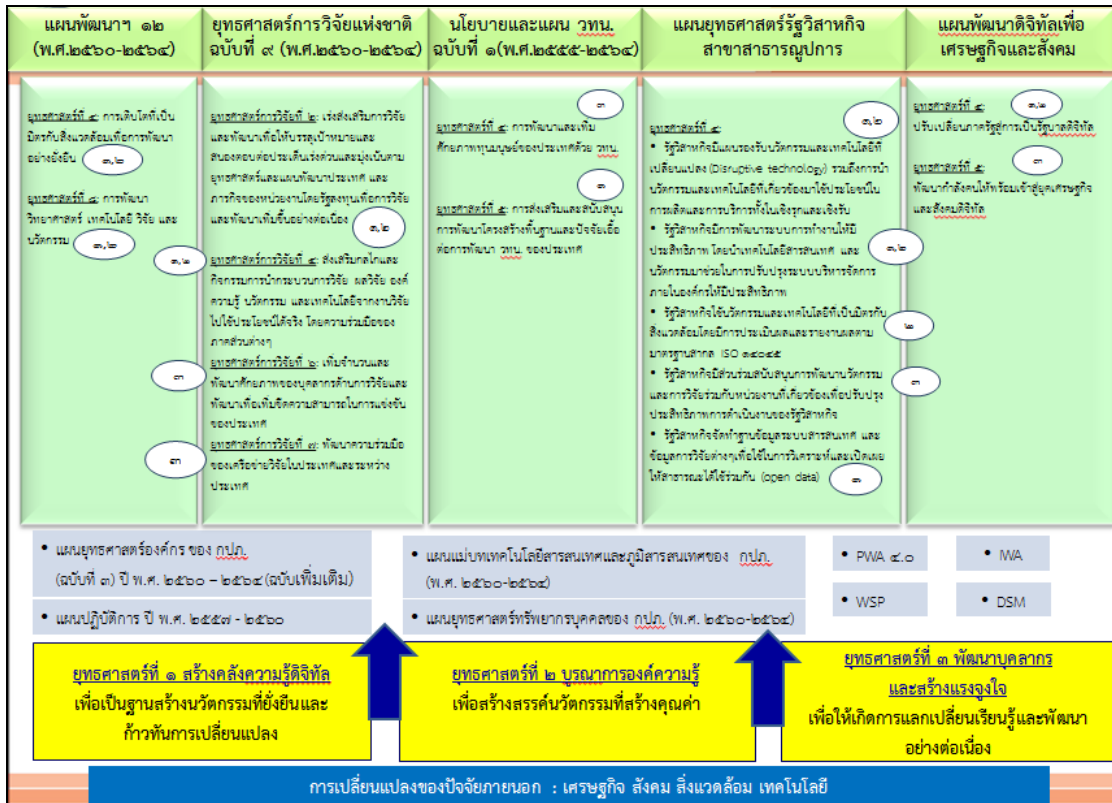
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า

มุ่งเน้นพัฒนาและขับเคลื่อนให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้ไปสู่การต่อยอด ขยายผล สร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่เพิ่มคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์และบริการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพบุคลากร และสร้างเส้นทางอาชีพ ควบคู่กับการสร้างแนวทางและบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง พร้อมผลักดันให้ผลงานด้านนวัตกรรมของ กปภ. เป็นที่ประจักษ์ต่อภายนอก

ซึ่งสามารถทำให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการน้ำประปาให้ตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า เชื่อมโยงการจัดการความรู้ และสอดคล้องกับนโยบายเศรษฐกิจโมเดล ๔.๐ ของรัฐบาล นโยบาย PWA ๔.๐ ของ กปภ. รวมถึงนโยบาย และยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่างๆ ขององค์กรและของประเทศ ดังแสดงในรูปที่ ๓



หมายเหตุ: ตัวเลขในเครื่องหมายวงกลม ○ หมายถึง ข้อยุทธศาสตร์ตามแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

รูปที่ ๓ ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

โดยกำหนด ROAD MAP ของการสร้างนวัตกรรม เชื่อมโยงการจัดการความรู้ พร้อมกำหนดเป้าหมายและผลที่คาดหวังจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ออกเป็น ๓ ระยะ ดังนี้



รูปที่ ๔ Roadmap การพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

ระยะที่ ๑: ปี พ.ศ. ๒๕๖๑

เป็นระยะที่ กปภ. ต้องวางรากฐานให้เอื้อต่อการนำความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม โดยมุ่งเน้น การจัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้ที่สำคัญ การมีระบบดิจิทัลให้เอื้อต่อการเข้าถึงความรู้ ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและทักษะพื้นฐานในการต่อยอดองค์ความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม และการสร้างบรรยากาศเพื่อจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรสนใจในการเข้าถึงความรู้และสร้างนวัตกรรม

ระยะที่ ๒: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๔

เป็นระยะที่ กปภ. ต้องนำความรู้ที่จัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลซึ่งจัดทำไว้ในระยะที่ ๑ ไปสู่การต่อยอด ขยายผลเกิดเป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กร ดังนั้นแนวทางในระยะที่ ๒ จึงควรมุ่งเน้นการพัฒนาระบบการจัดการที่ทำให้เกิดวงจรการบูรณาการองค์ความรู้ไปสู่นวัตกรรม และกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเพื่อรองรับการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมในระยะยาว กปภ. ต้องสร้างผู้เชี่ยวชาญและพัฒนาเส้นทางอาชีพเฉพาะด้าน เพื่อเป็นกำลังในการขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

ระยะที่ ๓: ปี พ.ศ. ๒๕๖๕

เป็นระยะที่ กปภ. นำผลที่ได้จากการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม ทำให้เป็นที่ประจักษ์และยอมรับได้ในระดับสากล เพื่อเป็นเครื่องพิสูจน์ว่าแนวทางที่ดำเนินการเป็นแนวทางที่เป็นที่ยอมรับตามหลักสากลและสร้างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจให้องค์กรได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นการกระตุ้นองค์กรให้มีความสำคัญกับการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม อีกทั้งเป็นการสร้างโอกาส และเวทีให้แก่บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์ผลงานองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร

๔. เป้าประสงค์ที่สำคัญของยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

โดยยุทธศาสตร์ทั้ง ๓ ประเด็น ได้กำหนดเป้าประสงค์ที่สำคัญของแต่ละยุทธศาสตร์ ไว้ดังนี้

ตารางที่ ๓ เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดของเป้าประสงค์
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	<ul style="list-style-type: none"> องค์ความรู้สำคัญที่จัดเก็บไว้ในรูปแบบดิจิทัล เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร และใช้เป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและทันต่อการเปลี่ยนแปลง 	<ul style="list-style-type: none"> ฐานข้อมูลความรู้สำคัญขององค์กรสำหรับจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ที่พร้อมใช้ในรูปแบบของคลังความรู้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม โดยสามารถเข้าถึงได้ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ จำนวน ๑ ฐานข้อมูล
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า	<ul style="list-style-type: none"> ความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่าจากการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการด้านกิจการประปา 	<ul style="list-style-type: none"> มีนวัตกรรมที่ขยายผลใช้ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นผลจากการบูรณาการองค์ความรู้ที่สะสมไว้ จำนวน ๓ นวัตกรรมที่สามารถสร้างคุณค่าในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ (วัดจากประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น หรือ สัดส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากฐานเดิมร้อยละ ๓๐)
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	<ul style="list-style-type: none"> เส้นทางอาชีพสำหรับรองรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน บุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และทิศทางองค์กร บุคลากรมีค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> ตำแหน่งงานด้านความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ร้อยละ ๒๐ ของบุคลากรมีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และทิศทางขององค์กร รางวัลด้านความคิดสร้างสรรค์ การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลจำนวน ๑ รางวัล กฎระเบียบในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนา นวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญา

๕. แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

เพื่อให้ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในแต่ละด้านสามารถขับเคลื่อนเชื่อมโยงเข้าหากันได้อย่างเป็นระบบและบรรลุเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ที่ปรึกษาได้ทำการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อสนับสนุนและเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เข้าด้วยกัน โดยแนวทางที่กำหนดนี้สามารถใช้เป็นกรอบในการกำหนดแผนงานและโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในแต่ละด้านให้เชื่อมโยงเข้าด้วยกัน

โดยแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ประกอบด้วย ๒ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑. การแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO) และคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI)

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับกิจการประปา ตลอดจนการศึกษาข้อมูลคู่เทียบในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม พบว่าปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เป็น Best practice ของหน่วยงานต่างๆ คือ การตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมของผู้บริหารระดับสูง ผ่าน ๑.) การแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer หรือ CKO) ขององค์กร และ ๒.) การจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI) ไว้ด้วยกัน เนื่องจากทุกขั้นตอนการดำเนินการจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนให้เกิดความพร้อมทั้งในส่วนของทีมงานที่รับผิดชอบทรัพยากรเพื่อสนับสนุน ตลอดจนการติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

และจากผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) ที่เป็นความท้าทายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. พบว่า กปภ. ยังไม่มีการแต่งตั้ง CKO ขององค์กร และคณะทำงานโดยตรงที่เชื่อมโยงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ครอบคลุมกระบวนการจัดการความรู้และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนา กปภ. ไปสู่การเป็น “เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง” จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO) และคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI) โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑.) ผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO)

มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ให้เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานและคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารจัดการความรู้บรรลุเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมและองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม และสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของ กปภ.

- แต่งตั้งทีมงาน คณะทำงาน และคณะกรรมการเพื่อมอบหมายให้รับผิดชอบการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กร รวมถึงการดำเนินกิจกรรมเพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน รวมถึงกิจกรรมอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมไปสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนงานสำคัญต่างๆขององค์กร
- กำกับ ดูแล ติดตาม และสนับสนุนการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้กิจกรรมการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กรเกิดผลเป็นรูปธรรม
- สร้างภาพลักษณ์และเป็นต้นแบบในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม
- สนับสนุนและผลักดันให้เกิดการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ ตลอดจนให้ความสำคัญกับความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมของบุคลากร
- พิจารณาสับสนุนทรัพยากรและงบประมาณในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
- ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารการจัดการความรู้และการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒.) คณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI)

มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

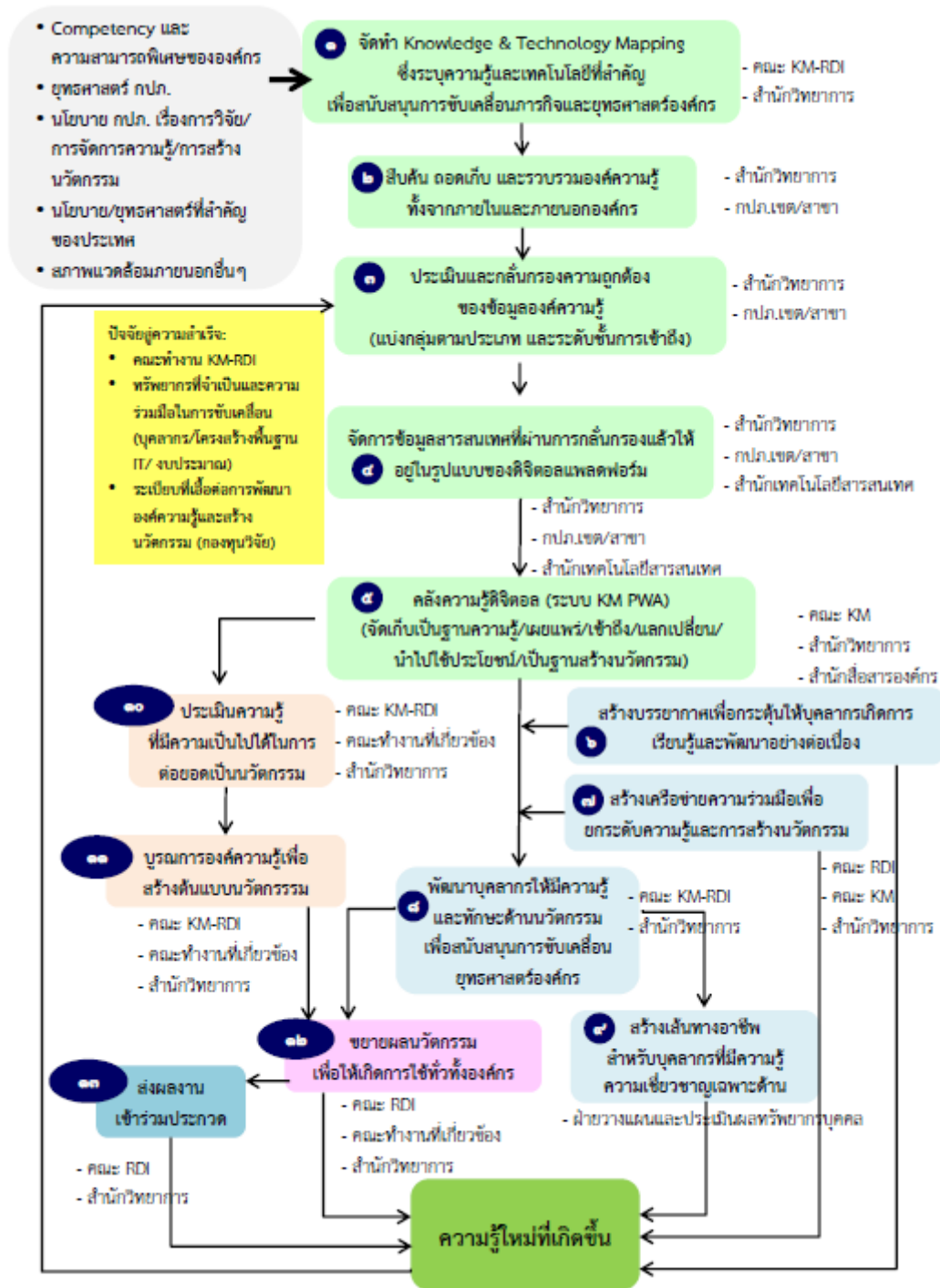
- ดำเนินการเพื่อสนับสนุนนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กรให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
- สนับสนุนและผลักดันกิจกรรมการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนงานสำคัญต่างๆขององค์กรและให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
- สื่อสารและประสานงานเพื่อสร้างความเข้าใจในด้านการจัดการความรู้ บรรยากาศการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ วัฒนธรรมการเรียนรู้ และนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมให้ครอบคลุมทุกกลุ่มงานและกระบวนการต่างๆของ กปภ.
- รายงานผลการดำเนินงานและความคืบหน้าด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง
- ดำเนินงานด้านการบริหารการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม และการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

หมายเหตุ: ภายใต้คณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI) จะประกอบด้วย คณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม กปภ. และ คณะกรรมการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมถึงคณะกรรมการ และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้ กปภ. อาจพิจารณาใช้วิธีการตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI) หรือใช้วิธีการทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ และ คณะทำงานที่มีอยู่เดิมตามความเหมาะสม

ส่วนที่ ๒. การกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

สืบเนื่องจากความท้าทายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ที่พบว่า กปภ. ยังไม่มีแนวทางที่เชื่อมโยงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม การพัฒนาคนให้มีความรู้ การปลูกฝัง

และมุ่งให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อรองรับภารกิจและยุทธศาสตร์องค์กรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ดังนั้น การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้าง นวัตกรรมของ กปภ. โดยมีขั้นตอนและผู้รับผิดชอบตามที่แสดงในรูปที่ ๕



รูปที่ ๕ แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ดังแสดงข้างต้น แบ่งเป็น ๓ ส่วนหลักที่สำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ได้แก่

- ส่วนที่ ๑: การสร้างคลังข้อมูลความรู้ในรูปแบบดิจิทัล (ได้แก่ ชั้นตอนที่ ๑-๕)
- ส่วนที่ ๒: การพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร (ได้แก่ ชั้นตอนที่ ๖-๙)
- ส่วนที่ ๓: การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร (ชั้นตอนที่ ๑๐-๑๓)

ซึ่งแนวทางที่กำหนดขึ้นนี้ได้นำไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดแผนงานและโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในแต่ละด้านให้เชื่อมโยงเข้าด้วยกันต่อไป

๖. แผนงานและโครงการภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ได้กำหนดแผนงาน/โครงการ ตามแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการให้ตอบสนองต่อภารกิจและยุทธศาสตร์ที่สำคัญขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับนโยบาย THAILAND ๔.๐ ของรัฐบาล จำนวนทั้งสิ้น ๕ แผนงาน ประกอบด้วย ๑๑ โครงการ (ดังแสดงในตารางที่ ๔) โดยมีงบประมาณคาดการณ์เพื่อใช้สนับสนุนแผนงาน/โครงการ ตลอดระยะเวลา ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ รวมทั้งสิ้น ๕๔.๐๐ ล้านบาท

๗. ผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ผลลัพธ์ตามเป้าประสงค์ที่ได้จากการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ ภายใต้แผนฯ เมื่อครบระยะเวลา ๕ ปี ดังแสดงในตารางที่ ๕ โดยสรุปตัวชี้วัดสำคัญตามเป้าประสงค์ ได้ดังนี้

- ❖ ฐานข้อมูลความรู้สำคัญขององค์กรสำหรับจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ที่พร้อมใช้ในรูปแบบของคลังความรู้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม โดยสามารถเข้าถึงได้ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ จำนวน ๑ ฐานข้อมูล
- ❖ มีนวัตกรรมที่ขยายผลใช้ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นผลจากการบูรณาการองค์ความรู้ที่สะสมไว้ จำนวน ๓ นวัตกรรม ที่สามารถสร้างคุณค่าในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ (วัดจากประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น หรือ สัดส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากฐานเดิมร้อยละ ๓๐)
- ❖ ตำแหน่งงานด้านความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- ❖ ร้อยละ ๒๐ ของบุคลากรมีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และทิศทางขององค์กร
- ❖ รางวัลด้านความคิดสร้างสรรค์ การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล จำนวน ๑ รางวัล
- ❖ ภาวะเทียบในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนา นวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญา

ตารางที่ ๔ สรุปยุทธศาสตร์-แผนงาน-โครงการภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการ
 งบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างคลัง ความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้าง นวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวทัน การเปลี่ยนแปลง	แผนงานที่ ๑.๑: พัฒนาศักยภาพ ดิจิทัลเพื่อรองรับยุทธศาสตร์และ เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม	โครงการ ๑.๑.๑: โครงการพัฒนาแผนที่ความรู้ และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping) เพื่อสนับสนุน ยุทธศาสตร์องค์กร และใช้เป็นฐานสร้าง นวัตกรรม
		โครงการ ๑.๑.๒: โครงการพัฒนาศักยภาพ ดิจิทัล (KM PWA)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการ องค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า	แผนงานที่ ๒.๑: พัฒนาแนวทาง การประเมินความเป็นไปได้ทาง เทคนิคและเศรษฐศาสตร์ในการ ขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม	โครงการ ๒.๑.๑: โครงการพัฒนาแนวทางการ ประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและ เศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และ นวัตกรรม
		โครงการ ๒.๒.๑: โครงการพัฒนานวัตกรรมด้าน การผลิตส่งจ่ายน้ำประปาเพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Water Management (SWM)
		โครงการ ๒.๒.๒: โครงการขับเคลื่อน PWA ๔.๐ ด้วยนวัตกรรมที่ยกระดับคุณภาพการให้บริการ
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนา บุคลากรและสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้และพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง	แผนงานที่ ๓.๑: ปลูกฝังความรู้ และสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้น ให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	โครงการ ๒.๒.๓: โครงการพัฒนานวัตกรรมเพื่อ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่สู่เชิงพาณิชย์
		โครงการ ๓.๑.๑: โครงการพัฒนาความรู้และ ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร
		โครงการ ๓.๑.๒: โครงการเสริมสร้างบรรยากาศ ให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง
	แผนงานที่ ๓.๒: สร้างแรงจูงใจใน การสร้างสรรคองค์ความรู้และ นวัตกรรม	โครงการ ๓.๑.๓: โครงการสร้างเครือข่ายความ ร่วมมือเพื่อยกระดับความรู้และสนับสนุนการ สร้างนวัตกรรม
		โครงการ ๓.๒.๑: โครงการส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์และการสร้างผลงานนวัตกรรม
โครงการ ๓.๒.๒: โครงการสร้างเส้นทางอาชีพ สำหรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน		

ตารางที่ ๕ ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการตามแผนงาน-โครงการ ภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้าง
นวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
แผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping) ที่สอดคล้องกับภารกิจและ ยุทธศาสตร์องค์กร	แผน	๑				
ระบบคลังความรู้ดิจิทัล (KM PWA) ที่ได้รับ การพัฒนา	ระบบ	๑				
หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความเป็นไป ได้ทางเทคนิคและความคุ้มค่าทาง เศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้ และนวัตกรรม	เล่ม	๑				
นวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กรซึ่งเป็นผล จากการบูรณาการองค์ความรู้ที่สะสมไว้	นวัตกรรม			๓		
สัดส่วนสาขาที่มีการนำนวัตกรรมไปใช้ ประโยชน์	ร้อยละ			๓๐	๔๐	๕๐
คุณค่าที่เกิดจากนวัตกรรม (วัดจากประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น หรือ สัดส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากฐานเดิม)	ร้อยละ			๓๐	๔๐	๕๐
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากการ พัฒนานวัตกรรม	องค์ความรู้	๓				
ทรัพย์สินทางปัญญาที่ขอยื่นจด	เรื่อง	๓				
สัดส่วนบุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้าน นวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และ ทิศทางขององค์กร	ร้อยละ	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐	๖๐
โครงการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการงานที่ สำคัญของ กปภ. (๑๑ กระบวนการ ที่จัด กลุ่มตามระบบ SEPA)	กระบวนการงาน	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑
คุณค่าที่เกิดจากนวัตกรรมกระบวนการงาน (วัดจากประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น)	ร้อยละ	๑๐	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จาก โครงการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการงาน	องค์ความรู้	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑
จำนวนช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (สะสม)	ช่องทาง	๓	๔	๕	๖	๗
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จาก กิจกรรมและช่องทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	องค์ความรู้	๓	๔	๕	๖	๗

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
จำนวนโครงการความร่วมมือหน่วยงานภายนอกเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม	โครงการ	๑	๑	๑	๑	๑
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากโครงการความร่วมมือ	องค์ความรู้	๑	๑	๑	๑	๑
ประกาศใช้ กฎระเบียบในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนา นวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญาที่ได้รับการอนุมัติ	ระเบียบ	๑				
รางวัลด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ	รางวัล	๑	๑	๑	๑	๑
รางวัลด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	รางวัล	๑				
สัดส่วนบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ได้รับการแต่งตั้งตามตำแหน่งงานสำหรับรองรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ได้รับการอนุมัติ	ร้อยละ		๑๐			

๘. ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

ในการผลักดันให้การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการประปาส่วนภูมิภาคให้เป็น **“เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง”** ที่สามารถนำผลงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมมาเสริมการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ **“ผู้ใช้น้ำประทับใจในคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ”** ได้นั้น กปภ. มีความจำเป็นต้องดำเนินการปรับปรุง และพัฒนากลไกการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนงาน การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในมิติต่างๆ ดังนี้

๑.) การมีแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาคที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทาง การผลิตผลงานองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมของ กปภ. ในการส่งเสริมต่อการดำเนินธุรกิจของกิจการประปา พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ และขับเคลื่อนองค์กรให้พร้อมรองรับการขับเคลื่อนตามโมเดลเศรษฐกิจประเทศไทย ๔.๐

๒.) มีผู้นำระดับสูงขององค์กรที่เป็นต้นแบบในฐานะผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO) ที่ให้ความสำคัญในการมีองค์ความรู้ การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมสำหรับใช้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ผ่านการมีส่วนร่วมในการให้นโยบายและให้การสนับสนุนการวิจัยพัฒนา การสร้างองค์ความรู้ และการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

๓.) ใช้กลไกคณะกรรมการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI) ในการขับเคลื่อนที่มุ่งเน้นให้หน่วยปฏิบัติ คณะกรรมการและคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในทุกระดับสามารถดำเนินงานเชิงบูรณาการร่วมกันในโครงการสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีระบบการจัดการที่ชัดเจนเพื่อขับเคลื่อนงานด้านการจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมขององค์กร

๔.) ปรับให้มีรูปแบบการบริหารการวิจัยพัฒนา ผลผลิตองค์ความรู้ และสร้างผลงานนวัตกรรมที่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมที่เป็นรูปแบบสากล คือ มุ่งเน้นให้มีความคล่องตัว โดยอาจมีกองทุนวิจัย หรือระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์องค์ความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรมโดยเฉพาะ และมุ่งเน้นการวิจัยพัฒนา ผลผลิตองค์ความรู้ และสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการขยายโอกาสทางธุรกิจขององค์กรเป็นหลัก

๕.) การนำเครื่องมือเข้าไปใช้ในสนับสนุนกลไกการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมตลอดห่วงโซ่คุณค่า อาทิ เครื่องมือในการวิเคราะห์ Knowledge Roadmap และ Technology Roadmap สำหรับพิจารณาความสำคัญขององค์ความรู้และเทคโนโลยีที่ กปภ. ต้องเตรียมจัดหาและพัฒนา เครื่องมือสำหรับประเมินองค์ความรู้เพื่อขยายผลนวัตกรรม เครื่องมือในการติดตามผลการดำเนินงานโครงการ เป็นต้น

๖.) การจัดสรรงบประมาณด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่มีความชัดเจนและต่อเนื่องบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งนี้ กปภ. ต้องมีความชัดเจนใน Roadmap การพัฒนาด้านการจัดการองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่จะทำในแต่ละปี

๗.) เนื่องจากการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมได้ต้องมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ มีความถนัด และมีองค์ความรู้เฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการ การสร้างเส้นทางอาชีพสำหรับรองรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจึงเป็นเรื่องที่จำเป็น โดยกำหนดให้พนักงานสายความเชี่ยวชาญ สามารถเติบโตในหน้าที่การงานเทียบเท่ากับพนักงานสายบริหาร นอกจากการสร้างเส้นทางอาชีพได้เติบโตแล้ว ยังต้องมีการสร้างแรงจูงใจ เช่น การให้รางวัล (ทั้งอยู่ในรูปแบบตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน) พร้อมกับจัดสรรทรัพยากร (เวลา และงบประมาณ) เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรสนใจในการผลิตผลงานสร้างสรรค์และนวัตกรรม

๘.) การใช้เครือข่ายความร่วมมือของ กปภ. กับสถาบันการศึกษา และหน่วยงานวิจัย ตลอดจนพันธมิตรของ กปภ. ทั้งภาครัฐและเอกชน ในการขับเคลื่อนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ของ กปภ. เพื่อช่วยทำให้เกิดการสร้างสรรค์องค์ความรู้ การพัฒนาผลการวิจัย บุคลากร และ ผลงานด้านนวัตกรรมอย่างก้าวกระโดดได้

การดำเนินการและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากร กปภ. ในทุกระดับจะช่วยขับเคลื่อนให้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ เกิดผลที่เป็นรูปธรรม สามารถสร้างองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญใหม่ สำคัญที่สุดคือการทำให้ กปภ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ประเทศไทยต้องเผชิญกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศในหลายมิติที่สำคัญ ซึ่งมีผลกระทบทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก รวมถึงการผลักดันให้ประเทศไทยปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” เพื่อสู่การเป็นประเทศที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยกระบวนการพัฒนาประเทศภายใต้ “Thailand ๔.๐” ด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ องค์กรความรู้และนวัตกรรม เพื่อนำประเทศให้หลุดพ้นจาก “กับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap)”

รัฐบาลจึงให้ความสำคัญกับ “การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม” อันเป็นหนึ่งในนโยบายหลักของรัฐบาล ซึ่งระบุถึงการเร่งเสริมสร้างสังคมนวัตกรรม โดยให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงและจัดเตรียมพื้นฐานด้านการวิจัยและพัฒนา และสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญาที่สำคัญในการต่อยอดสู่การใช้ประโยชน์ ให้มีความพร้อม ทันสมัย และกระจายในพื้นที่ต่างๆ

ด้วยเหตุนี้เอง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานต่างๆจะต้องพัฒนาการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ให้มีศักยภาพที่จะขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่ถั่งโถมเข้ามา

การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงมหาดไทย ที่จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๒๒ มีภารกิจในการให้บริการน้ำประปา มีพื้นที่ให้บริการครอบคลุมทั่วประเทศ ยกเว้นกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (นนทบุรี สมุทรปราการ) มีการประปาส่วนภูมิภาค เขต (กปภ.ข.) ในสังกัด จำนวน ๑๐ แห่ง ที่กำกับดูแลการประปาส่วนภูมิภาคสาขา (กปภ.สาขา) จำนวน ๒๓๔ แห่งทั่วประเทศ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ของ กปภ. คือ “ผู้ใช้น้ำประทับใจในคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ (Customers are delighted with water quality and excellent services)” ซึ่งสื่อให้เห็นว่า กปภ. กำหนดบทบาทสำคัญในการเป็นองค์กรสำคัญของประเทศที่สร้างความยั่งยืนด้านการบริหารจัดการน้ำ อันเป็นระบบสาธารณูปโภคที่เป็นปัจจัยซึ่งมีความจำเป็นสูงสุดในการดำรงชีวิตของประชาชนทั่วทุกภูมิภาค

โดยมีพันธกิจหลักประกอบด้วย

- ๑.) ประอบและส่งเสริมธุรกิจการประปา
- ๒.) สำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ และจัดหาให้ได้มาซึ่งน้ำดิบ เพื่อจำหน่ายและเพื่อใช้ในการผลิตน้ำประปา

๓.) ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับกิจการประปา เพื่อให้เกิดประโยชน์กับการให้บริการสาธารณสุขปโภค

จากที่กล่าวมาข้างต้น กปภ. ได้กำหนดเป้าหมายหรือผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังในพันธกิจของหน่วยงาน ประกอบด้วย

- ผลิตจ่ายน้ำที่มีคุณภาพ
- พัฒนาระบบผลิตและจ่ายน้ำให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- เสริมสร้างการให้บริการโดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง
- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ
- พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร

นอกจากวิสัยทัศน์และพันธกิจตามภารกิจองค์กรข้างต้นแล้ว กปภ. ได้บูรณาการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์องค์กรให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมภายนอก อาทิ PWA ๔.๐ เพื่อเตรียม กปภ. พร้อมรับนโยบาย THAILAND ๔.๐ ของรัฐบาล, WSP (Water Safety Plan), DSM (Demand Side Management) และแผนการนำหลักการน้ำสูญเสียของ IWA (International Water Association) เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการประปาด้วยน้ำประปาที่สะอาด ทัวถึง เพียงพอ, ยกระดับมาตรฐานการให้บริการประปาที่เป็นเลิศ, ยกระดับการบริหารจัดการ CG และ CSR ในระดับแนวหน้า, ยกระดับคุณภาพชีวิต (Quality of Work Life) ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม SHE (Safety Health and Environment), ยกระดับการสร้างความผูกพันของพนักงาน EE (Employee Engagement) และสร้างองค์กรผาสุก ตลอดจนนำระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงบูรณาการมาใช้ให้เต็มประสิทธิผลเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีความพร้อมและแรงจูงใจที่จะผลักดันยุทธศาสตร์

ซึ่งการที่จะบรรลุแผนยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญต่างๆข้างต้น องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) หรือที่เรียกย่อๆ ว่า KM เพื่อเป็นฐานในการสนับสนุนให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ จนเกิดเป็นนวัตกรรมที่นำมาใช้ประโยชน์ให้แก่องค์กร เกิดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการทำงานที่ดีและเหมาะสม เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้จนกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่า กปภ. มีนโยบายที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานภายใน กปภ. และหน่วยงานภายนอก ดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการน้ำประปาให้ตอบสนองต่อความความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ บริการ และการบริหารงานของ กปภ. แต่ปัจจุบัน กปภ. ยังไม่มีการจัดทำแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาว เพื่อเป็นกรอบและแนวทางสำหรับดำเนินงานที่ชัดเจน

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ กปภ. ต้องมีแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สามารถสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการน้ำประปาให้ตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า เชื่อมโยงการจัดการความรู้ และสอดคล้องกับนโยบาย THAILAND ๔.๐ ของรัฐบาล และนโยบาย PWA ๔.๐ ของ กปภ.

๑.๒ วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของโครงการมีดังนี้

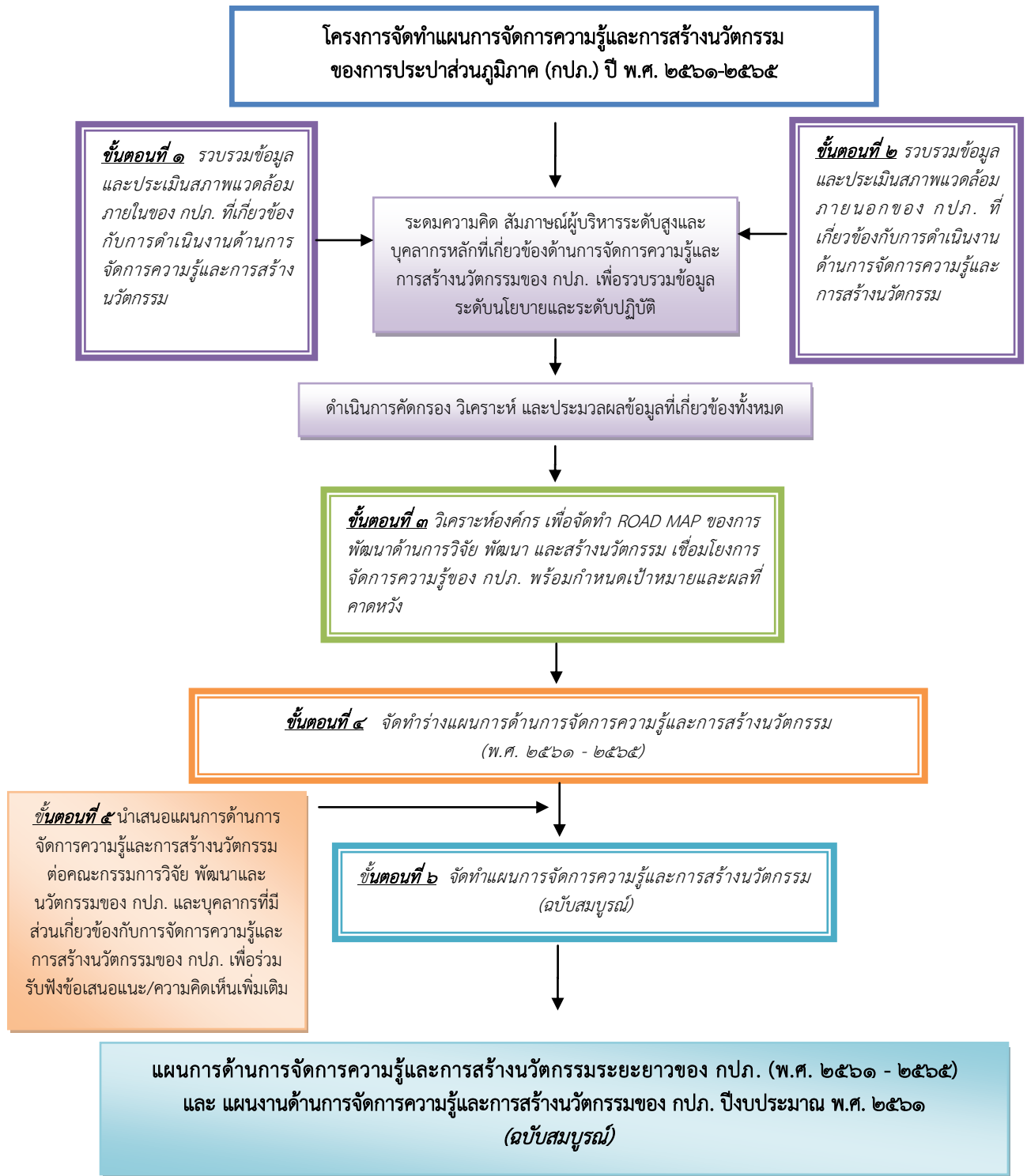
- ๑.) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ กปภ. ด้วยการสร้างกระบวนการจัดการความรู้และการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรม
- ๒.) เพื่อจัดทำแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาวของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)
- ๓.) เพื่อจัดทำแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

๑.๓ ประโยชน์ที่ได้รับ

- ๑.) ได้กรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมแบบบูรณาการและสอดคล้องกับนโยบายด้านการดำเนินงานของ กปภ.
- ๒.) ได้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหาร กปภ. และยุทธศาสตร์ของประเทศในบริบทที่เกี่ยวข้องกับ กปภ. พร้อมแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
- ๓.) ได้แผนงาน โครงการ และกิจกรรมหลักในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

๑.๔ ขั้นตอนการดำเนินงาน

ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ มุ่งเน้นการดำเนินงานจัดทำแผนแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนา ดังนั้นในขั้นตอนของการจัดทำแผน จึงมุ่งเน้นให้บุคลากรของ กปภ. เข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิด การให้ข้อมูล ข้อคิดเห็น ร่วมวิพากษ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในศักยภาพ สภาพปัญหา ข้อจำกัด ตลอดจนความต้องการของผู้เกี่ยวข้องในประเด็นต่างๆ ซึ่งข้อดีของกระบวนการจัดทำแผนแบบมีส่วนร่วม นั้น จะทำให้เกิดการวิเคราะห์เพื่อพัฒนากลยุทธ์ร่วมกันในเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างแท้จริง ดังนั้น เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ให้ได้ตามกรอบแนวคิดดังกล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปขั้นตอนโดยรวมของการดำเนินงานได้หลักๆ ดังแสดงในรูปที่ ๑.๑



รูปที่ ๑.๑ ขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

จากรูปที่ ๑.๑ สามารถระบุลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ รวบรวมข้อมูลและประเมินสภาพแวดล้อมภายในของ กปภ. ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ศึกษาวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่ผ่านมาของ กปภ. ในด้านต่างๆ

- ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๙
- แผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องด้านการวิจัยและพัฒนาของกองวิจัยและพัฒนา และแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารองค์ความรู้ของกองบริหารองค์ความรู้ ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๙
- นโยบายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. (PWA Policy of Knowledge Management and Innovation : KM-RDI) โดยผู้ว่าการ การประปาส่วนภูมิภาค (นายเสรี ศุภราทิตย์) ประกาศ ณ วันที่ ๒๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๙

ส่วนที่ ๒ ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ กปภ. และนโยบายที่สำคัญของ กปภ. และบทบาทหน้าที่ของ กปภ.

- แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ ๓) ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับเพิ่มเติม)
- แผนปฏิบัติการ ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐
- นโยบายสำคัญ เช่น WARNS ๒P๑M PWA ๔.๐
- ยุทธศาสตร์สำคัญ เช่น WSP (Water Safety Plan), DSM (Demand Side Management), SWM (Smart Water Management), การจัดการน้ำสูญเสียตามหลัก IWA (International Water Association)
- แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
- แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
- บทบาทหน้าที่ของ กปภ.

ส่วนที่ ๓ ประชุมระดมความคิด สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ตามแผนการดำเนินงานและกรอบระยะเวลาการดำเนินงานในตารางที่ ๑.๑ ดังนี้

ตารางที่ ๑.๑ กิจกรรมการดำเนินงานสัมภาษณ์และประชุมระดมความคิดบุคลากร กปภ. ที่เกี่ยวข้อง
ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

รายละเอียดกิจกรรม	วันที่	สถานที่	กลุ่มเป้าหมาย ที่เข้าร่วมกิจกรรม
สัมภาษณ์ผู้บริหาร และบุคลากร กปภ.	๗-๑๙ มิ.ย.๖๐	กปภ. สนง.	ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๒๑ ท่าน
จัดประชุมระดมความคิด ครั้งที่ ๑ (วิเคราะห์องค์กร ทิศทาง วิสัยทัศน์)	๒๓ มิ.ย.๖๐	โรงแรมเอปี่นา	ผู้แทนจากคณะกรรมการฯ ๕๕ ท่าน <ul style="list-style-type: none"> ● คณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. ● คณะกรรมการการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ● ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
จัดประชุมระดมความคิด ครั้งที่ ๒ (การกำหนดกลยุทธ์)	๑๓ ก.ค.๖๐	โรงแรมหลุยส์ แพเวิร์น	ผู้แทนจากคณะทำงานฯ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ๕๖ ท่าน <ul style="list-style-type: none"> ● คณะทำงาน KM ● คณะทำงาน RDI ● ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
จัดประชุมระดมความคิด ครั้งที่ ๓ (การกำหนดแผนงาน)	๑๔ ก.ค.๖๐	โรงแรมหลุยส์ แพเวิร์น	ผู้แทนจากคณะทำงานฯ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ๕๕ ท่าน <ul style="list-style-type: none"> ● คณะทำงาน KM ● คณะทำงาน RDI ● ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
Site visit สาขาที่เป็น best practice ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม	๒ ส.ค.๖๐	กปภ.สาขาเพชรบุรี	● ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
	๒๓ ส.ค.๖๐	กปภ.สาขาหาดใหญ่	● ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง

หมายเหตุ: ดูรายละเอียดกำหนดการและกิจกรรมในภาคผนวก ก และ ภาคผนวก ข.

จากกิจกรรมตามแผนการดำเนินงานข้างต้น สามารถระบुरายละเอียดการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และผลที่ได้รับของแต่ละกิจกรรม ได้ดังนี้

- **สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.**

วัตถุประสงค์: เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข้อคิดเห็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจในศักยภาพ สภาพปัญหา ข้อจำกัด ตลอดจนความต้องการของผู้เกี่ยวข้องในประเด็นต่าง

ผลที่ได้รับ: ข้อมูลนำเข้สำหรับนำมาประมวลและวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมภายในของ กปภ. ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

- ประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ผู้บริหาร คณะกรรมการ คณะทำงาน รวมถึงบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. จำนวน ๓ ครั้ง โดยกำหนดหัวข้อการประชุม ดังนี้

ครั้งที่ ๑. หัวข้อเรื่อง “การวิเคราะห์องค์กรและกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค”

วัตถุประสงค์: เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้ร่วมกันรับทราบแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. และได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความต้องการและทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ผลที่ได้รับ: วิสัยทัศน์การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของการประปาภูมิภาค เพื่อนำไปใช้พิจารณาประกอบการจัดทำกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

ครั้งที่ ๒. หัวข้อเรื่อง “การกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค”

วัตถุประสงค์: เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาคที่เหมาะสมกับบริบทของการประปาภูมิภาค ผ่านการระดมความคิดแบบมีส่วนร่วม

ผลที่ได้รับ: กลยุทธ์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้สอดคล้องตามบริบท ของ กปภ. แล้วนำแนวทางที่ได้ไปพิจารณา ประกอบการวิเคราะห์แผนงาน และแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

ครั้งที่ ๓. หัวข้อเรื่อง “การกำหนดแผนงานและแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค”

วัตถุประสงค์: เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และร่วมกันกำหนดแผนงาน ตัวชี้วัดของแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ตลอดจนแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อให้สอดคล้องตามบริบท ของ กปภ.

ผลที่ได้รับ: แผนงาน และแนวทางการขับเคลื่อนแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

- การ Site Visit สาขาที่เป็น best practice ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม

วัตถุประสงค์: เพื่อศึกษา Best practice และสำรวจข้อมูลในพื้นที่เขต/สาขา ที่มีผลงานนวัตกรรม และถูกนำไปขยายผล

ผลที่ได้รับ: ตัวอย่างการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม เพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าในการวิเคราะห์แนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

ขั้นตอนที่ ๒ รวบรวมข้อมูลและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของ กปภ. ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ศึกษาวิเคราะห์แผนและนโยบายของชาติที่สำคัญ ได้แก่

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
- ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
- นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๖๔)
- แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ
- แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

ส่วนที่ ๒ ประมวลและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายที่สำคัญของ กปภ. ได้แก่

- ศึกษาแนวทาง WSP (Water Safety Plan), DSM (Demand Side Management), SWM (Smart Water Management), การจัดการน้ำสูญเสียตามหลัก IWA (International Water Association) ของหน่วยงานภายนอก
- ศึกษาแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในระดับประเทศและระดับสากล

ขั้นตอนที่ ๓ วิเคราะห์องค์กร เพื่อจัดทำ ROAD MAP ของการพัฒนาด้านการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรม เชื่อมโยงการจัดการความรู้ของ กปภ. พร้อมกำหนดเป้าหมายและผลที่คาดหวัง

ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้

- วิเคราะห์องค์กรด้วยเครื่องมือและเทคนิควิเคราะห์ที่เป็นสากลนิยม เช่น SWOT Analysis, TOWS Matrix
- จัดทำ ROAD MAP การพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. กำหนดเป้าหมายและผลที่คาดหวัง

ขั้นตอนที่ ๔ จัดทำร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และ ร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปี พ.ศ. ๒๕๖๑

ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้

ส่วนที่ ๑ จัดทำร่างแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้

- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ

- ยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)
- แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม โดยประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้
 - ระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่อเนื่องที่แสดงการเชื่อมโยงระหว่างการจัดการความรู้และการมุ่งเน้นบุคลากร ตามข้อกำหนดของเกณฑ์การประเมิน SEPA ในหมวด ๔.๒ ก(๓) การจัดการความรู้ และ หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร
 - แนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
 - แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม
 - แนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักของ กปภ.

ส่วนที่ ๒ จัดทำร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้

- แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑
- ประเมินการงบประมาณ ตัวชี้วัด และผลที่คาดว่าจะได้รับ

ขั้นตอนที่ ๕ นำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

- นำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ต่อคณะกรรมการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. จำนวน ๕๕ คน เพื่อร่วมรับฟังข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยมีวัตถุประสงค์ และผลที่คาดว่าจะได้รับของกิจกรรม ดังนี้

วัตถุประสงค์: เพื่อนำเสนอ (ร่าง)แผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ต่อคณะกรรมการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อร่วมรับฟังข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติม

ผลที่ได้รับ: ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการได้รับทราบและร่วมวิพากษ์แผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาวของ กปภ. ซึ่งทำให้ได้ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สำหรับปรับแผนฉบับสมบูรณ์

ตารางที่ ๑.๒ กิจกรรมการประชุมเพื่อนำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

รายละเอียดกิจกรรม	วันที่	สถานที่	กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม
จัดประชุมนำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.	๑๕ ส.ค.๖๐	กปภ.ส่วนภูมิภาค	ผู้บริหารระดับสูง จำนวน ๕๕ ท่าน <ul style="list-style-type: none"> ● คณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. ● คณะกรรมการการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ● ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง

หมายเหตุ: ดูรายละเอียดกำหนดการและกิจกรรมในภาคผนวก ก

ขั้นตอนที่ ๒ จัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ฉบับสมบูรณ์

ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้

- จัดทำรายงานแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)
- จัดทำรายงานแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ (ฉบับสมบูรณ์)

๑.๕ ขอบเขตงานและรายละเอียดตามขอบเขตงาน

โครงการจัดทำแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาวของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) กำหนดขอบเขตงานและรายละเอียดตามขอบเขตงาน แบ่งออกเป็น ๙ ข้อ (ดังแสดงในตารางที่ ๑.๓) ทั้งนี้ มีกำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน ๑๒๐ วัน (นับจากวันลงนามในสัญญา) คือ ตั้งแต่ วันที่ ๒๓ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๑๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยมีกรอบระยะเวลาการดำเนินงาน และกิจกรรมการดำเนินงานตามขอบเขตงาน (ดังแสดงในตารางที่ ๑.๔)

ตารางที่ ๑.๓ ขอบเขตงานและรายละเอียดตามขอบเขตงาน

ขอบเขตงานและรายละเอียดตามขอบเขตงาน	
ขอบเขตงาน	รายละเอียดตามขอบเขตงาน
๑ ศึกษาวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่ผ่านมาของ กปภ. ในด้านต่างๆ	๑.๑ ศึกษาวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๙ ๑.๒ ศึกษาวิเคราะห์แผนปฏิบัติการของกองวิจัยและพัฒนา และกองบริหารองค์ความรู้ ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๙ ๑.๓ ประชุมระดมความคิด สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. อย่างน้อย ๓ ครั้ง
๒ ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ กปภ. และนโยบายที่สำคัญของ กปภ. และบทบาทหน้าที่ของ กปภ.	๒.๑ ศึกษาวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ ๓) ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับเพิ่มเติม) ๒.๒ ศึกษาวิเคราะห์แผนปฏิบัติการ ปี ๒๕๕๗-๒๕๖๐ ๒.๓ ศึกษาวิเคราะห์นโยบายสำคัญ เช่น WARNS ๒P๑M PWA ๔.๐ ๒.๔ ศึกษาวิเคราะห์ยุทธศาสตร์สำคัญ เช่น WSP (Water Safety Plan), DSM (Demand Side Management), SWM (Smart Water Management), การจัดการน้ำสูญเสียตามหลัก IWA (International Water Association) ๒.๕ ศึกษาวิเคราะห์แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ๒.๖ ศึกษาวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ๒.๗ ศึกษาวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของ กปภ.
๓ ศึกษาวิเคราะห์แผนและนโยบายของชาติที่เกี่ยวข้อง	๓.๑ ศึกษาวิเคราะห์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ๓.๒ ศึกษาวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ๓.๓ ศึกษาวิเคราะห์นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๖๔) ๓.๔ ศึกษาวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ ๓.๕ ศึกษาวิเคราะห์แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
๔ ประมวลและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายที่สำคัญของ กปภ.	๔.๑ ศึกษาแนวทาง WSP (Water Safety Plan), DSM (Demand Side Management), SWM (Smart Water Management), การจัดการน้ำสูญเสียตามหลัก IWA (International Water Association) ของหน่วยงานภายนอก ๔.๒ ศึกษาแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในระดับประเทศและระดับสากล
๕ วิเคราะห์องค์กร เพื่อจัดทำ ROAD MAP ของการพัฒนาด้านการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรม เชื่อมโยงการจัดการความรู้ของ กปภ. พร้อมกำหนดเป้าหมายและผลที่คาดหวัง	๕.๑ วิเคราะห์องค์กรด้วยเครื่องมือและเทคนิควิเคราะห์ที่เป็นสากลนิยม เช่น SWOT Analysis, TOWS Matrix ๕.๒ จัดทำ ROAD MAP การพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. กำหนดเป้าหมายและผลที่คาดหวัง
๖ จัดทำร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)	จัดทำร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ซึ่งประกอบด้วย

ขอบเขตงานและรายละเอียดตามขอบเขตงาน	
ขอบเขตงาน	รายละเอียดตามขอบเขตงาน
	<p>๖.๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรมระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)</p> <p>๖.๒ แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม โดยประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้</p> <p>๖.๒.๑ ระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่อเนื่อง ที่แสดงการเชื่อมโยงระหว่างการจัดการความรู้และการมุ่งเน้นบุคลากร ตามข้อกำหนดของเกณฑ์การประเมิน SEPA ในหมวด ๔.๒ ก(๓) การจัดการความรู้ และ หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร</p> <p>๖.๒.๒ แนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม</p> <p>๖.๒.๓ แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม</p> <p>๖.๒.๔ แนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักของ กปภ.</p>
๗ จัดทำร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑	<p>จัดทำร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งประกอบด้วย</p> <p>๗.๑ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑</p> <p>๗.๒ ประมาณการงบประมาณ ตัวชี้วัด และผลที่คาดว่าจะได้รับ</p>
๘ นำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑	<p>๘.๑ นำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ต่อคณะกรรมการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. อย่างน้อย ๕๐ คน เพื่อร่วมรับฟังข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติม</p>
๙ จัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ฉบับสมบูรณ์	<p>๙.๑ แผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาวของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)</p> <p>๙.๒ แผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ ๒๕๖๑</p>

ตารางที่ ๑.๔ กรอบระยะเวลาการดำเนินงาน ๑๒๐ วัน: วันที่ ๒๓ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๑๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐ (นับจากวันลงนามในสัญญา)

กิจกรรมการดำเนินโครงการ	สอดคล้องกับ ขอบเขตการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ (วัน)														
		๑-๓๐			๓๑-๖๐			๖๑-๙๐			๙๑-๑๒๐					
๑. รวบรวมข้อมูลและประเมินสภาพแวดล้อมภายในของ กปภ. ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	ข้อ ๑ - ข้อ ๒	←			→											
๒. รวบรวมข้อมูลและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของ กปภ. ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	ข้อ ๓ - ข้อ ๔	←			→											
๓. วิเคราะห์ห้องค์กร เพื่อจัดทำ ROAD MAP ของการพัฒนาด้านการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรม เชื่อมโยงการจัดการความรู้ของ กปภ. พร้อมกำหนดเป้าหมายและผลที่คาดหวัง	ข้อ ๕				←			→								
๔. จัดทำร่างแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) - ร่างแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) - ร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑	ข้อ ๖ - ข้อ ๗							←			→					
๕. นำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ต่อคณะกรรมการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.	ข้อ ๘											←		→		
๖. จัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ฉบับสมบูรณ์ - รายงานแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) - รายงานแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑	ข้อ ๙											←			→	

๑.๖ ผู้บริหารโครงการ/ผู้รับผิดชอบโครงการ

❖ คณะที่ปรึกษาโครงการ

- | | | |
|----------------|-----------------|---|
| 1) ดร.ชุตินา | เอี่ยมโชติชวลิต | รองผู้อำนวยการบริหาร
สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่ง
ประเทศไทย (วว.) |
| 2) นายลือชัย | ดีถาวร | ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส
ด้านบริหารจัดการน้ำและเทคโนโลยีการประปา |
| 3) ดร.นงลักษณ์ | ปานเกิดดี | ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส
ด้านแผนวิจัยและการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ |

❖ คณะผู้บริหารงานโครงการและคณะทำงาน

- | | | |
|------------------|------------|----------------|
| 1) ดร.บุญณินดา | โสดา | หัวหน้าโครงการ |
| 2) ดร.สุวิทย์ | อัคริยะเมต | คณะทำงาน |
| 3) นายศิริระ | ศิลานนท์ | คณะทำงาน |
| 4) นางสาวสุภัทรา | ลายเงิน | คณะทำงาน |
| 5) นางสาวพนิดา | บุญธรรม | คณะทำงาน |

บทที่ ๒

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในของการประปาส่วนภูมิภาค ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. นั้น ต้องศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานในเรื่องต่างๆของ กปภ. ที่ผ่านมาและในอนาคตครอบคลุมทั้งการดำเนินงานด้านจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม และข้อมูลยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ เพื่อช่วยในการกำหนดกรอบแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้

สำหรับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายที่สำคัญตามบทบาทหน้าที่ของ กปภ. ที่นำมาวิเคราะห์ประกอบด้วยแผนและนโยบายหลักที่สำคัญ ประกอบด้วย

- ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๙
- แผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องด้านการวิจัยและพัฒนาของกองวิจัยและพัฒนา และแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารองค์ความรู้ของกองบริหารองค์ความรู้ ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๙
- นโยบายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. (PWA Policy of Knowledge Management and Innovation : KM-RDI) โดยผู้ว่าการ การประปาส่วนภูมิภาค (นายเสรี ศุภราทิตย์) ประกาศ ณ วันที่ ๒๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๙
- ผลการประชุมระดมความคิด และสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.
- แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ ๓) ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕ (ฉบับเพิ่มเติม) และบทบาทหน้าที่
- แผนปฏิบัติการ ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐
- นโยบายสำคัญ ได้แก่ WARNS ๒P๑M PWA ๔.๐
- ยุทธศาสตร์สำคัญ ได้แก่ WSP (Water Safety Plan), DSM (Demand Side Management), SWM (Smart Water Management), การจัดการน้ำสูญเสียตามหลัก IWA (International Water Association)
- แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
- แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

๒.๑ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ที่ผ่านมาของ กปภ.

การพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันจำเป็นต้องอาศัย “องค์ความรู้และนวัตกรรม” เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี อย่างไรก็ตามในการกำหนดแนวทางการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรนั้น จำเป็นต้องเข้าใจถึงภารกิจขององค์กรที่สำคัญในด้านต่างๆ ดังนั้นเนื้อหาที่แสดงในส่วนนี้ จึงมีเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์ภารกิจผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมและแผนรวมถึงนโยบายต่างๆที่สำคัญของ กปภ. อันจะนำไปสู่พื้นฐานในการกำหนดแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสม เพื่อสร้างเสริมศักยภาพให้แก่ กปภ. ในลำดับต่อไป

โดยมีประเด็นเนื้อหาที่นำมาวิเคราะห์ ดังนี้

- ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๙
- แผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องด้านการวิจัยและพัฒนาของกองวิจัยและพัฒนา และแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารองค์ความรู้ของกองบริหารองค์ความรู้ ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๙
- นโยบายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. (PWA Policy of Knowledge Management and Innovation : KM-RDI) โดยผู้ว่าการ การประปาส่วนภูมิภาค (นายเสรี สุภราทิตย์) ประกาศ ณ วันที่ ๒๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๙
- ผลการประชุมระดมความคิด และสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

๒.๑.๑ ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๙

กปภ. ได้เล็งเห็นความสำคัญของการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนและเป็นส่วนสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร โดยมีกองบริหารองค์ความรู้ และกองวิจัยและพัฒนา สังกัดสำนักวิทยากร ภายใต้สายงานบริหารเป็นหน่วยงานในการขับเคลื่อน ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ดังนี้คือ

กองบริหารองค์ความรู้: ส่งเสริม สนับสนุนงานบริหารองค์ความรู้ขององค์กร การจัดทำฐานข้อมูลที่เป็นองค์ความรู้ขององค์กร รวมทั้งการสร้างบรรยากาศองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนศึกษาวางแผน และจัดทำแผนพัฒนาหลักสูตรและแนวทางในการฝึกอบรมขององค์กร

กองวิจัยและพัฒนา: ส่งเสริม สนับสนุนงานส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมของ กปภ. รวมทั้งประสานความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับสถาบันการศึกษา และหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้เกิดงานวิจัยและนวัตกรรมใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อ กปภ. ตลอดจนจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อการพัฒนางานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

ทั้งนี้ การขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ดำเนินการผ่านคณะกรรมการ และคณะทำงานที่จัดขึ้น โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นประธานฯ และร่วมเป็นคณะกรรมการ และคณะทำงาน ประกอบด้วย รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๒.๑

ตารางที่ ๒.๑ คณะกรรมการ และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

ภารกิจ	คณะกรรมการ/คณะทำงาน	ประธานฯ	หน้าที่โดยสังเขป
RDI	คณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม กปภ.	ผู้ว่าการฯ	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดนโยบายการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรมของ กปภ. - กำกับดูแลการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ - แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานด้านการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม
RDI	คณะทำงานพิจารณาผลงานที่เสนอขอทุนวิจัยและรางวัลนวัตกรรมดีเด่น	รองผู้ว่าการ (วิชาการ)	<ul style="list-style-type: none"> - พิจารณาผลงานที่สมควรได้รับทุนวิจัยและรางวัลนวัตกรรมดีเด่น - พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาผลงานวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม - สรุปผลงานเพื่อนำเสนอคณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. - ดำเนินการภารกิจอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. มอบหมาย
RDI	คณะทำงานย่อยเพื่อพัฒนานวัตกรรมของ กปภ. - คณะที่ ๑. ด้านวิศวกรรมและระบบประปา - คณะที่ ๒. ด้านระบบควบคุม - คณะที่ ๓. ด้านวิทยาศาสตร์ - คณะที่ ๔ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ผู้บริหารตามสายงานที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินการคัดเลือกผลงานนวัตกรรมในแต่ละด้าน คือ ด้านวิศวกรรมและระบบประปา ด้านระบบควบคุม ด้านวิทยาศาสตร์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมในการพัฒนานำมาใช้ประโยชน์ - พัฒนาและต่อยอดนวัตกรรมที่คัดเลือกให้เป็นมาตรฐาน และนำเสนอแผนการขยายผลนวัตกรรมต่อคณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. - เชิญเจ้าของผลงานนวัตกรรมและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมาร่วมพิจารณาและให้ข้อมูล - ดำเนินการภารกิจอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. มอบหมาย
KM	คณะกรรมการการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	รองผู้ว่าการ (บริหาร)	<ul style="list-style-type: none"> - พิจารณากำหนดแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของการประปาส่วนภูมิภาคเสนอผู้ว่าการ ให้ความเห็นชอบ - กำกับดูแล และติดตามผลงาน การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุผลเป็นรูปธรรม - ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน เพื่อให้เป็นผู้มีความรู้ในวิชาการสมัยใหม่สามารถนำไปใช้

ภารกิจ	คณะกรรมการ/คณะทำงาน	ประธานฯ	หน้าที่โดยสังเขป
			<p>ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการยกย่องบุคคลผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ และนำองค์ความรู้ไปก่อประโยชน์ให้กับองค์กร - ส่งเสริมการสร้าง พัฒนา นวัตกรรม และกระบวนการการเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง - กำหนดรูปแบบช่องทางทางเชื่อมโยงในการเผยแพร่แลกเปลี่ยนความรู้ขององค์กรให้เป็นระบบ - รายงานผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าต่อผู้ว่าการ - ปฏิบัติงานอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามที่ผู้ว่าการมอบหมาย
KM	คณะทำงานพิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้	ผู้ช่วยผู้ว่าการ (วิชาการ)	<ul style="list-style-type: none"> - พิจารณากำหนดหมวดหมู่องค์ความรู้ และคัดเลือกองค์ความรู้ที่สำคัญในแต่ละหมวดหมู่ให้เป็นระบบสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับองค์กร - พิจารณาเสนอแต่งตั้งคณะทำงานชุดย่อยเพื่อพิจารณา ปรับปรุง องค์ความรู้ที่จำเป็นประจำตำแหน่งงานของพนักงาน
KM	คณะทำงานการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับหน่วยงาน	ผู้บริหารตามสายงานที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - รวบรวมองค์ความรู้ภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบ นำเสนอตามสายงานเพื่อเสนอให้คณะกรรมการการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ พิจารณานำไปเผยแพร่องค์ความรู้ดังกล่าว ต่อไป - ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของ กปภ. - ให้การสนับสนุนกับหน่วยงานที่จัดกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของ กปภ. - เสนอข้อคิดเห็น ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางในการจัดการความรู้ ต่อคณะกรรมการการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ - ดำเนินการอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สามารถสรุปได้ดังนี้

๒.๑.๑.๑ ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้

จากความพยายาม ส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพด้านการจัดการความรู้ตลอดจนการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของ กปภ. จำแนกตาม ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) ของการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ ได้ดังนี้

๑.) การระบุองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร

พบว่า กปภ. มีการจัดทำ Knowledge Mapping ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการการจัดการความรู้ฯ โดยในเบื้องต้นได้ดำเนินการจัดทำเฉพาะ Knowledge Mapping ของระบบผลิต ระบบจ่าย และบริการ ของ กปภ. เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติกับกระบวนการงานหมวดอื่นๆ

๒.) การรวบรวม จัดเก็บ และเผยแพร่องค์ความรู้ (KM)

พบว่าในปัจจุบัน กปภ. มีการรวบรวมองค์ความรู้เป็นหมวดหมู่ให้สอดคล้องกับกระบวนการทำงานที่สำคัญของ กปภ. (ประกอบด้วย ๑๑ หมวดหลัก) และการควบคุมภายใน จำนวน ๘๐ เรื่องโดยมีการสร้างเครื่องมือมาใช้ในการเผยแพร่และเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าให้ข้อคิดเห็น ด้วย เครื่องมือ E-Library และ E-Learning รวมถึงมี Web board เพื่อให้สามารถเข้าไปแสดงความคิดเห็นได้

นอกจากการเผยแพร่ด้วยช่องทางดังกล่าว มีแนวทางการเผยแพร่ข้อมูลองค์ความรู้ใน website ดังนี้

๑. ระดับองค์กร เป็นเอกสาร หรือคู่มือ ของหน่วยงานต่างๆ ที่ถือปฏิบัติขององค์กร
๒. ระดับหน่วยงาน เป็นเอกสาร หรือคู่มือ ของหน่วยงานต่างๆ ที่ถือปฏิบัติของหน่วยงาน
๓. ระดับตัวบุคคล เป็นเอกสาร หรือคู่มือ หรือสื่อประกอบการสอน/การบรรยาย ของวิทยากรภายในของ กปภ. หรือ พนักงานผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะทำงานพิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้
๔. คณะทำงานการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับหน่วยงาน ดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้อย่างน้อย ๒ เรื่องต่อปี เพื่อตอบตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์องค์กร

และยังพบว่า กปภ. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ขององค์กร โดย กบอ. ได้ดำเนินการปรับปรุงเว็บไซต์การจัดการความรู้ขององค์กร (KM PWA) ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อให้เป็นรูปแบบเดียวกัน โดยมีการจัดหมวดองค์ความรู้ ประกอบด้วย ๑๑ หมวดหลัก คือ ระบบประปา วิศวกรรมและก่อสร้าง เทคโนโลยีสารสนเทศ วางแผนและพัฒนากลยุทธ์องค์กร บัญชีการเงิน การตลาดและบริการ ทรัพยากรบุคคล อำนวยการและพัสดุ การบริหารจัดการ วิชาชีพเฉพาะ และอื่นๆ

ซึ่งการดำเนินงานที่กล่าวมาข้างต้น เป็นการดำเนินงานเพื่อปิดประเด็น OFI ของหมวด ๔.๒ ก (๓) การจัดการความรู้ ในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ ตามที่ระบุในผลการประเมินรัฐวิสาหกิจ (SEPA) ว่ารูปแบบ การเข้าถึง องค์ความรู้ยังไม่มีประสิทธิภาพ และองค์ความรู้ที่มีอยู่ยังไม่ครอบคลุมความต้องการใช้งาน ซึ่งเป็นที่มาของการปรับปรุงระบบ E-Learning และรูปแบบ Website ให้เป็นรูปแบบเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

นอกจากนั้นยังพบการนำโซเชียลมีเดียและโซเชียลแอปพลิเคชัน อาทิ การตั้ง LINE กลุ่ม สื่อสารกัน ภายในแต่ละฟังก์ชันงาน รวมถึงสร้าง Facebook ของหน่วยงานย่อย อย่างไรก็ตามพบว่า องค์ความรู้ที่มีกระจายตัวอยู่ตามเว็บไซต์เขต และ Facebook ของหน่วยงานย่อย มีรูปแบบและระบบจัดการที่แตกต่างกัน อีกทั้งยังไม่ได้มีการนำองค์ความรู้ที่เผยแพร่ตามช่องทางต่างๆ มาจัดเก็บรวบรวมไว้ที่ฐานข้อมูลส่วนกลาง (KM PWA)

๓.) การถ่ายทอดและนำองค์ความรู้ไปขยายผล

พบว่า กปภ. มีแนวทางในการนำองค์ความรู้ไปขยายผล โดยนำร่องด้วยการนำองค์ความรู้เรื่องโครงการจัดการน้ำสะอาด (WSP) ไปขยายผลเพื่อพัฒนากระบวนการผลิตและควบคุมคุณภาพน้ำ ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ และแนวทาง PDCA ดังนี้

๑. คณะกรรมการจัดการความรู้ฯ มอบนโยบายผ่านแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ให้กับคณะทำงานการจัดการความรู้ฯ ระดับหน่วยงาน ดำเนินกิจกรรมเรียนรู้จากการทำงาน อาทิ กิจกรรมสนทนายามเช้า (Morning Talk) On the Job training (OJT) เพื่อค้นหาและระบุงค์ความรู้ของหน่วยงานเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

๒. ผู้รับผิดชอบกระบวนการแต่ละกระบวนการ upload คู่มือการปฏิบัติงานขึ้น website ของ กปภ. เพื่อให้พนักงานสามารถ download ไปใช้งานได้สะดวก และได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานดังกล่าวส่งให้ กปภ.เขต และกปภ.สาขา พร้อมทั้งส่งเสริมพนักงานให้มีการสอนงาน On the job training (OJT), coaching และแบ่งปัน (sharing) ทักษะการปฏิบัติงานระหว่างปฏิบัติงานตามคู่มือปฏิบัติงานดังกล่าว

๓. ผู้บังคับบัญชา กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานโดยยึดคู่มือการปฏิบัติงานและนำหลักการต่างๆ เช่น ISO ๙๐๐๑ หลักการ WSP มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งคู่มือจะประกอบด้วยขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Procedure) และวิธีการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน (Work Instruction)

๔. ผู้บังคับบัญชาสุจริตติดตามผลการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงานในแต่ละเดือน เพื่อเปรียบเทียบตัวชี้วัดของแต่ละกระบวนการ หากผลการดำเนินงานในภาพรวมเป็นไปตามข้อกำหนดของกระบวนการและเป้าหมายตัวชี้วัด แสดงว่ากระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพที่ดี สามารถนำไปทำซ้ำได้ และให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการตามกระบวนการทำงานที่กำหนดทุกวัน

โดยคณะทำงานการจัดการความรู้ฯ ระดับหน่วยงาน เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้ พร้อมทั้งมีการขยายผลนำความรู้ที่ได้รับจากการดำเนินงานไปเผยแพร่ให้พนักงานในองค์กรโดยจัดเก็บไว้ที่เว็บไซต์หน่วยงานต้นสังกัด และนำแนวทางการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นความรู้ของหน่วยงานตามโครงการจัดการน้ำสะอาด (WSP) เป็นตัวอย่างต้นแบบในการปรับปรุงหมวดหมู่องค์ความรู้ของ กปภ.ข. ๑-๑๐ เพื่อให้หน่วยงาน กปภ.ข. ๑-๑๐ และส่วนกลาง ดำเนินการจัดเก็บองค์ความรู้เป็นแนวทางเดียวกัน โดยถือเป็นตัวอย่งการเรียนรู้ระยะเริ่มต้น

นอกจากนี้ยังมีกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และ คู่ความร่วมมือ อาทิ การส่งบุคลากรไปเป็นวิทยากรภายในและภายนอกเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้, การสนับสนุนให้พนักงาน กปภ. เข้ารับการอบรมทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ, การให้ความรู้เกี่ยวกับประปาแก่ลูกค้า และ อบต. ผ่านโครงการ/กิจกรรมที่เข้าไปช่วยเหลือ/ร่วมกิจกรรมชุมชน, คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ เช่น กปภ. กพน. กฟภ. และ อบท. สามารถเข้าใช้ข้อมูล ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ กปภ. เช่น โครงการจัดการน้ำสะอาดผ่านทางระบบเว็บไซต์, และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้บทเรียนและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศข้ามหน่วยงานและกระบวนการทำงาน แบบ Non-IT เพื่อปรับปรุงระบบประปาตามแนวทาง WSP เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๔.) การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศข้ามหน่วยงาน

กปภ. ดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน ผ่านกิจกรรมต่อไปนี้

- การจัดงานวันประจำปีวิชาการเป็นประจำทุกปี ที่สำนักงานใหญ่ โดยมีกิจกรรมหลักคือ
 - การจัดบูชนิทรรศการโดยเชิญภาคเอกชน สมาอุตสาหกรรม หอการค้า สถาบันน้ำ เข้าร่วมเข้าบูชแสดงผลงาน
 - การเสวนาทางวิชาการโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญทั้งในประเทศและต่างประเทศ และบุคลากร กปภ. ที่มีผลงานโดดเด่นมาเสวนาในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง
- การจัดโครงการ ๕ นาที่กับการจัดการความรู้
- การส่งเสริมพนักงานให้ไปศึกษาดูงานที่มีผลการดำเนินงานดีเด่น เช่น ส่งพนักงานไปศึกษาดูงาน กปภ.สาขา ที่เป็นต้นแบบโครงการจัดการน้ำสะอาด เป็นต้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
- การเชิญผู้จัดการประปา/หัวหน้างานของหน่วยงานที่มีผลการดำเนินงานดีเด่นมาเป็นวิทยากรในหลักสูตรต่างๆ

๕.) การนำองค์ความรู้ไปเชื่อมโยงผ่านยุทธศาสตร์องค์กร

โดยการกำหนดเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์องค์กร (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ที่กำหนดให้มียุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปปรับปรุงการใช้บริการลูกค้าหรือคุณภาพงาน จำนวน ๒ องค์ความรู้ต่อปี

๒.๑.๑.๒ ผลการดำเนินงานด้านการสร้างนวัตกรรม

จากความพยายาม ส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยพัฒนา และการสร้างนวัตกรรม ตลอดจนการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ส่งผลให้ผลการดำเนินงานด้านการวิจัยพัฒนา และการสร้างนวัตกรรม จนถึงปี พ.ศ. ๒๕๕๙ ดังนี้

๑.) การกระตุ้นให้เกิดผลงานวิจัยและนวัตกรรม

กปภ. ขับเคลื่อนให้เกิดการผลิตผลงานวิจัยและพัฒนาในองค์กรผ่านกิจกรรมต่อไปนี้

- การกำหนดให้เป็นแผนงาน/โครงการตามแผนยุทธศาสตร์ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ที่กำหนดให้มีโครงการเพื่อการวิจัยและสร้างนวัตกรรม จำนวน ๓ โครงการในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการผลิต-จ่ายน้ำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการให้บริการ และเพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการวิจัย
- การให้รางวัลนวัตกรรม โดยมีผลงานที่ได้รับรางวัลรวม ๑๒๓ ผลงาน โดยสามารถจำแนกกลุ่มนวัตกรรมออกได้เป็น ๔ กลุ่ม คือกลุ่มวิศวกรรม ระบบควบคุม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีนวัตกรรมที่ร่วมจัดทำนวัตกรรม ประมาณ ๒๐๐ คน
- การให้ทุนวิจัย โดยมีการมอบทุนวิจัยให้กับผู้เสนอขอรับทุนจากหน่วยงานต่างๆ มีผลงานที่ได้รับทุนรวม ๑๐ ผลงาน
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งในเบื้องต้นได้ดำเนินการผ่านโครงการและการมอบรางวัลในโครงการประกวดแนวคิดและนวัตกรรมเพื่อการประหยัดน้ำ (Demand Side Management: DSM) ของ กปภ. โดยมีสถาบันการศึกษาจากทั่วประเทศส่งผลงานคิดและนวัตกรรมเพื่อการประหยัดน้ำในประเภทและระดับต่างๆจำนวนทั้งสิ้น ๔๙ ผลงาน

๒.) การกระตุ้นให้เกิดการขยายผลนวัตกรรม

ได้กำหนดหลักเกณฑ์ให้ทุกหน่วยงานสามารถนำนวัตกรรมที่ได้รับรางวัลไปขยายผลใช้งานได้และแต่ละหน่วยงานได้มีการนำไปขยายผลใช้งานในหน่วยงานแล้วพอสมควรและมีโครงการขยายผลนวัตกรรมตามแนวทางที่คณะกรรมการ กปภ. ได้เห็นชอบแล้ว และมีการนำไปใช้งานอย่างแพร่หลาย รวม ๗ ผลงาน

๓.) การสร้างเครื่องมือเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

แม้ว่า กปภ. มีผลงานวิจัยพัฒนา และการสร้างสิ่งประดิษฐ์และผลงานนวัตกรรมภายในองค์กร เพิ่มขึ้นทุกปี รวมถึงได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก แต่ยังคงพบข้อจำกัดด้านกฎระเบียบและการใช้จ่ายงบประมาณในการวิจัยและนวัตกรรม ซึ่งเป็นจุดอ่อนในการพัฒนาต่อยอดและขยายผลนวัตกรรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแพร่หลาย ดังนั้นจึงอยู่ระหว่างการร่างระเบียบ เพื่อสนับสนุนให้เกิดความคล่องตัวในการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยและนวัตกรรมในองค์กร ดังต่อไปนี้

- ร่างข้อบังคับว่าด้วยกองทุนวิจัยและการให้ทุนวิจัย
- ร่างระเบียบการให้ทุนสนับสนุน และส่งเสริม การวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม
- ร่างระเบียบการให้ค่าตอบแทนผู้ดำเนินการบทความทางวิชาการและทรัพย์สินทางปัญญา

๔.) การขับเคลื่อนให้นวัตกรรมกระบวนการเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน

ในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ กปภ. เริ่มกำหนดให้การผลงานนวัตกรรมกระบวนการทำงานเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของทุกหน่วยงาน และให้ทุกสายงานส่งผลการดำเนินงานอย่างน้อย ๑ เรื่อง และคณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม กปภ. พิจารณาให้รางวัล เพื่อใช้ในการรายงานผลนวัตกรรมกระบวนการทำงานตาม ระบบ SEPA ปี พ.ศ. ๒๕๖๐

จากการดำเนินงานข้างต้น ส่งผลให้ กปภ. ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอกในระดับประเทศอย่างต่อเนื่องทั้งจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ (สคร.), จากคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน (กพร.), จากสภาวิจัยแห่งชาติ และยังสามารถผ่านเข้ารอบสองในการประกวดรางวัลสหประชาชาติ (UNPSA) อีกด้วย

สำหรับผลงานด้านทรัพย์สินทางปัญญา ได้มีการดำเนินการด้านทรัพย์สินทางปัญญาในด้านการจดสิทธิบัตรและการขอสิทธิบัตร รวม ๔ เรื่อง

๒.๑.๒ แผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องด้านการวิจัยและพัฒนาของกองวิจัยและพัฒนา

และแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารองค์ความรู้ของกองบริหารองค์ความรู้

เพื่อให้มีทิศทางและแนวทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม กปภ. ได้จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

๒.๑.๒.๑ แผนด้านการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรมระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๑)

แผนด้านการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรมระยะยาว (ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๑) และแผนงานด้านวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ และ พ.ศ. ๒๕๕๙ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรม โดยมีกองวิจัย

และพัฒนา สำนักวิทยาการ กปภ. เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ให้บรรลุเป้าหมาย

ซึ่งแผนดังกล่าว ได้กำหนดยุทธศาสตร์การวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรมไว้ ๓ ประเด็นดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑: วิจัย พัฒนา และขยายผลนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการผลิตและจำหน่ายให้เพียงพอ และได้มาตรฐานทั่วทั้งองค์กร
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒: วิจัย พัฒนาและขยายผลนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่เป็นเลิศ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓: พัฒนาบุคลากร ระบบสนับสนุน การวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด

ซึ่งกำหนดเป้าหมายไว้ว่า ในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ กปภ. จะมีผลงานวิจัยที่สามารถพัฒนาสู่เชิงพาณิชย์ ซึ่งจะสามารถใช้เป็นแหล่งรายได้และลดรายจ่ายให้ กปภ.

๒.๑.๒.๒ แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้

แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ และ พ.ศ. ๒๕๕๙ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของ กปภ. โดยมีกองบริหารองค์ความรู้ สำนักวิทยาการ กปภ. เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีมุ่งเน้นการขับเคลื่อนกิจกรรมในแต่ละปี ดังนี้

๑.) แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘

มุ่งเน้นการปรับปรุง OFIs ที่เป็นผลจากการประเมินองค์กรด้วยตนเอง ผ่านแนวทางการปรับปรุงต่อไป

- พัฒนา/ปรับปรุงและจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ
- เสริมสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงาน
- สนับสนุนให้พนักงานได้เรียนรู้เทคนิค/ปรับปรุงคุณภาพของงาน

๒.) แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

มุ่งเน้นการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

- การรวบรวมและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ โดย
 - การรวบรวมความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบจากผู้จัดการ กปภ.
 - การสัมมนาเชิงปฏิบัติการกลุ่ม CoP ระบบงานหลักและระบบงานสนับสนุนเพื่อบูรณาการร่วมกับกลุ่ม
 - แต่งตั้งคณะทำงานจัดการความรู้ระดับหน่วยงานและกลุ่ม CoP
- การสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่านกิจกรรมการจัดงานวันประจำปีวิชาการ
- การปรับปรุงข้อมูลองค์ความรู้ ผ่านกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด กปภ. และ E-Library รวมถึงการพัฒนา Website และสื่อการเรียนรู้อื่นๆ

๒.๑.๒.๓ ตัวชี้วัดตามแผนงานที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม

ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม ที่ถูกกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ มุ่งเน้นลูกค้าและคุณภาพงาน ของแผนยุทธศาสตร์ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐ -๒๕๖๔) ประกอบด้วยตัวชี้วัด ดังนี้

- จำนวนองค์ความรู้ที่สามารถนำไปปรับปรุงการให้บริการลูกค้าหรือคุณภาพงาน จำนวน ๒ องค์ความรู้
- จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ในองค์กร จำนวน ๒ ผลงาน

อย่างไรก็ตาม ยังไม่ได้มีการกำหนดว่าองค์ความรู้และนวัตกรรมที่นำมาตอบตัวชี้วัดข้างต้น จำเป็นต้องมีความเชื่อมโยงกัน

๒.๑.๓ นโยบายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. (PWA Policy of Knowledge Management and Innovation: KM-RDI)

โดยผู้ว่าการการประปาส่วนภูมิภาค (นายเสรี ศุภราทิตย์)

ประกาศ ณ วันที่ ๒๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๙

ผู้ว่าการการประปาส่วนภูมิภาค (นายเสรี ศุภราทิตย์) ได้ประกาศนโยบายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. (PWA Policy of Knowledge Management and Innovation : KM-RDI) ณ วันที่ ๒๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ โดยให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการจัดการความรู้และนวัตกรรมยิ่งขึ้น โดยที่การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีระดับสูงหรือเทคนิคเฉพาะด้านเพียงอย่างเดียว แต่ให้มุ่งเน้นการบูรณาการการดำเนินงานกับระบบงานที่มีอยู่ และการขยายผลแนวทางปฏิบัติที่ดี เพื่อให้การจัดการความรู้และนวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และให้ครอบคลุมทุกระบวนการและทั่วทั้งองค์กร เพื่อนำพาองค์กรให้มีการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง

ทั้งนี้ ได้กำหนดให้การจัดการความรู้และนวัตกรรมกระบวนการ มุ่งเน้นการตอบโจทย์แนวคิดการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย PWA ๔.๐ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย Thailand ๔.๐ ของรัฐบาล

๒.๑.๔ การประชุมระดมความคิด สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

เพื่อให้บุคลากรการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ได้ร่วมกันรับทราบแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. และได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความต้องการและทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ที่ปรึกษาฯ จึงให้ความสำคัญกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง การจัดประชุมระดมเชิงปฏิบัติการร่วมกับบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้อง และการ Site visit กปภ.สาขาที่เป็น Best practice ด้านการจัดการความรู้และการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อร่วมระดมความคิดในการกำหนดทิศทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม และนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนฯ โดยมีรายละเอียดโดยสังเขปของแต่ละกิจกรรม (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ก และ ภาคผนวก ข) ดังต่อไปนี้

๒.๑.๔.๑ การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากร กปภ. ที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้ และสร้างนวัตกรรม

ที่ปรึกษาฯ ได้ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของ กปภ. ที่กำกับดูแลงานส่วนต่างๆ เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการจัดทำแผนฯ โดยข้อมูลจากการสัมภาษณ์ได้นำมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้าสู่สำหรับนำมาประมวลและวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมภายในของ กปภ. ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม โดยมีการสัมภาษณ์ในช่วงเดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๐

จำนวนผู้บริหารซึ่งที่ปรึกษาฯ ได้รับการอนุเคราะห์ให้เข้าสัมภาษณ์ ในช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๐ ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง (ผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ และผู้ช่วยผู้ว่าการ) และผู้บริหารระดับกลาง (ผู้อำนวยการฝ่าย/สำนัก ผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน) จำนวนทั้งสิ้น ๒๑ ท่าน ที่กำกับดูแลงานส่วนต่างๆ (รายนามผู้ให้สัมภาษณ์ ดูในภาคผนวก ก.) โดยได้ประสานกับกองบริหารองค์ความรู้ และกองวิจัยและพัฒนา เพื่อคัดเลือกผู้บริหารที่จะขอเข้าสัมภาษณ์ โดยพิจารณาจากรายชื่อทั้งหมดของผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง และใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้งนี้ เกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือก ได้แก่ ผู้บริหารซึ่งภาระงานที่รับผิดชอบมีความเชื่อมโยงกับกระบวนการงานซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม และผู้บริหารซึ่งสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะหรือสถานการณ์ของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม รวมถึงทิศทางของ กปภ. ในอนาคต

โดยมีประเด็นในการสัมภาษณ์ (ดูรายละเอียดการสัมภาษณ์ในภาคผนวก ก.) ดังนี้

- ภาพของแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ในอนาคต
- กระบวนการทำงานของ กปภ. ที่ต้องการให้มีองค์ความรู้และนวัตกรรมเกิดขึ้น เพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่ กปภ. เป็นลำดับแรก
- ความคาดหวังที่จะเห็นบุคลากร กปภ. เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
 - ในบทบาทที่เป็นผู้สร้าง และผู้ได้รับประโยชน์จากองค์ความรู้และนวัตกรรม
 - ความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เกิดผลเป็นรูปธรรม
- โครงสร้างพื้นฐาน/ Facility ที่ กปภ. มีอยู่แล้ว ซึ่งเห็นว่าสามารถนำมาสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมได้
- เงื่อนไขความสำเร็จ และข้อเสนอแนะอื่นๆ

๒.๑.๔.๒ การประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

ประกอบด้วยการประชุมเพื่อระดมความคิดในการวิเคราะห์องค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ จำนวนรวมทั้งสิ้น ๓ ครั้ง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑.) การประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๑

เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้มีส่วนร่วมในการทบทวนและกำหนดทิศทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมองค์กร ที่ปรึกษาฯ จึงได้จัดให้มีการประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๑ ในวันที่ ๒๓ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(ดูรายละเอียดในภาคผนวก ก.)

หัวข้อเรื่อง	การวิเคราะห์องค์กรและกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค
วันที่	๒๓ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๐
สถานที่	โรงแรม เอปี่น่า เฮ้าส์ กรุงเทพฯ
จำนวนผู้เข้าร่วม	๕๕ ท่าน <ul style="list-style-type: none">● คณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ.● คณะกรรมการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้● ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
วัตถุประสงค์	เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้ร่วมกันรับทราบแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. และได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความต้องการและทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กร
กิจกรรม	๑. การนำเสนอภาพรวมโครงการการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค โดย ดร.ชุตินา เอี่ยมโชติชวลิต รองผู้อำนวยการบริหาร สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ๒. การบรรยายพิเศษเรื่อง “ความสำคัญของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน” โดย ดร.กนกพร ผลการกุล ผู้จัดการฝ่ายกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย: บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ๓. การแบ่งกลุ่มระดมความคิด (Workshop) เพื่อกำหนดทิศทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค โดยแบ่งเป็น <ul style="list-style-type: none">● กลุ่มสายงานการผลิต – จ่าย● กลุ่มสายงานการบริการ● กลุ่มระบบสนับสนุน
ผลที่ได้รับ	<ul style="list-style-type: none">● ผลการวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT Analysis● ความท้าทายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.● วิสัยทัศน์ และพันธกิจการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของการประปาส่วนภูมิภาค

๒.) การประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๒

เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้มีส่วนร่วมในการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ที่ปรึกษาฯ จึงได้จัดให้มีการประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๒ ในวันที่ ๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(ดูรายละเอียดในภาคผนวก ก.)

หัวข้อเรื่อง	การกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค
วันที่	๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐
สถานที่	โรงแรมหลุยส์ เทเวรีน กรุงเทพฯ
จำนวนผู้เข้าร่วม	๕๖ ท่าน ซึ่งเป็นผู้แทนจากคณะทำงานฯ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค <ul style="list-style-type: none">● คณะทำงานย่อยเพื่อพัฒนานวัตกรรมของ กปภ.● คณะทำงานการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับหน่วยงาน● คณะทำงานพิจารณาผลงานที่เสนอขอทุนวิจัยและรางวัลนวัตกรรมดีเด่น● คณะทำงานพิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้● ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
วัตถุประสงค์	เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาคที่เหมาะสมกับบริบทของการประปาส่วนภูมิภาค ผ่านการระดมความคิดแบบมีส่วนร่วม
กิจกรรม	๑. การเสวนาพิเศษเรื่อง “องค์ความรู้และนวัตกรรมนำองค์กรอย่างไรให้อยู่รอด” <ul style="list-style-type: none">● องค์ความรู้ ผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่สำคัญของหน่วยงาน● การบริหารจัดการความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรม● การชนะเลิศด้านจัดการความรู้และนวัตกรรมของรัฐวิสาหกิจ โดย นายชาญณรงค์ สอนดิษฐ์ ผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค นายบัณฑิต แก้วพุกัม ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์ บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด ดำเนินการเสวนา โดย นางสาวอัปสร เสถียรทิพย์ ผู้อำนวยการกองสื่อสารภายใน วว. ๒. การแบ่งกลุ่มระดมความคิด (Workshop) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค โดยแบ่งเป็น <ul style="list-style-type: none">● กลุ่มสายงานการผลิต – จ่าย● กลุ่มสายงานการบริการ● กลุ่มระบบสนับสนุน
ผลที่ได้รับ	<ul style="list-style-type: none">● ROAD MAP ของการพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม● ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้สอดคล้องตามบริบท ของ กปภ.

๓.) การประชุมระดมความคิดเห็นสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๓

เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ที่ปรึกษาฯ จึงได้จัดให้มีการประชุมระดมความคิดเห็นสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๓ ในวันที่ ๑๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(ดูรายละเอียดในภาคผนวก ก.)

หัวข้อเรื่อง	การกำหนดแผนงานและแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค
วันที่	๑๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐
สถานที่	โรงแรมหลุยส์ เทเวร์น กรุงเทพฯ
จำนวนผู้เข้าร่วม	๕๕ ท่าน ซึ่งเป็นผู้แทนจากคณะทำงานฯ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค <ul style="list-style-type: none">● คณะทำงานย่อยเพื่อพัฒนานวัตกรรมของ กปภ.● คณะทำงานการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับหน่วยงาน● คณะทำงานพิจารณาผลงานที่เสนอขอทุนวิจัยและรางวัลนวัตกรรมดีเด่น● คณะทำงานพิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้● ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
วัตถุประสงค์	เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และร่วมกันกำหนดแผนงาน ตัวชี้วัดของแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ตลอดจนแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อให้สอดคล้องตามบริบท ของ กปภ.
กิจกรรม	๑. การบรรยายพิเศษเรื่อง “การจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นบุคลากรจะเชื่อมโยงได้ ต้องทำอะไร: ตามข้อกำหนดของเกณฑ์การประเมิน SEPA” โดย ดร.นงลักษณ์ ปานเกิดดี ผู้เชี่ยวชาญอาวุโสด้านแผนวิจัยและการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ ๒. การบรรยายพิเศษเรื่อง “แนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักขององค์กร” โดย ดร.สุวิทย์ อัจริยะเมต รักษาการผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบงาน สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ๓. การแบ่งกลุ่มระดมความคิดเห็น (Workshop) เพื่อกำหนดแผนงานและแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค โดยแบ่งเป็น <ul style="list-style-type: none">● กลุ่มสายงานการผลิต – จ่าย● กลุ่มสายงานการบริการ● กลุ่มระบบสนับสนุน
ผลที่ได้รับ	<ul style="list-style-type: none">● แผนงานโครงการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้สอดคล้องตามบริบท ของ กปภ.● องค์ความรู้สำคัญที่ กปภ. ควรมีเพื่อสนับสนุนนโยบายที่สำคัญขององค์กร

๒.๑.๔.๓ การ Site Visit สาขาที่เป็น best practice ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม

การ Site Visit สาขาที่เป็น best practice ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมใน กปภ.สาขาที่อยู่ในส่วนภูมิภาค โดยใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน ๒ สาขา ได้แก่ กปภ.สาขาเพชรบุรี (Site visit ในวันที่ ๒ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐) และ กปภ.สาขาหาดใหญ่ (Site visit ในวันที่ ๒๓ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐) ทั้งนี้ เกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือก ได้แก่ เป็นสาขาที่เป็นตัวอย่างที่ดี (Best practice) ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม การเป็นต้นแบบในการนำนวัตกรรมหรือเครื่องมือด้านการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในกระบวนการทำงาน การได้รับรางวัลด้านนวัตกรรมของหน่วยงาน เป็นต้น ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะหรือสภาวะการณ์ของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. (ดูรายละเอียดการ Site visit ในภาคผนวก ข.)

จากการพิจารณาผลและแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่ผ่านมาของ กปภ. จากข้อมูลเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้บริหาร การประชุมระดมความคิด และการ Site visit พบว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่ กปภ. ต้องพัฒนาแนวทาง กลไก และเครื่องมือเพื่อช่วยขับเคลื่อนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม โดยสามารถกำหนดแนวทางเบื้องต้นของพัฒนางานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อปิดช่องว่าง (Gap) ในเรื่องต่อไปนี้

๑. แม้ว่า กปภ. มีการจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ในฐานข้อมูลกลาง (KM PWA) ที่แยกตาม ๑๑ กระบวนการที่สำคัญของ กปภ. แต่เพื่อให้องค์ความรู้สามารถตอบสนองนโยบายและภารกิจองค์กร จำเป็นที่ กปภ. ต้องกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการดำเนินงานในอนาคต แล้วดำเนินการผ่านกลไกการจัดการความรู้รวมทั้งบุคลากร เพื่อนำองค์ความรู้ไปใช้สร้างนวัตกรรม เพื่อปรับปรุงกระบวนการ หรือเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ ที่เพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้าและองค์กร ตลอดจนควรมีการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม สอดคล้องต่อการใช้งาน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ อาทิ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ การเข้าถึงความรู้ที่จัดเก็บ การนำความรู้ที่จัดเก็บไปใช้ประโยชน์ ให้แก่บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ

๒. แม้ว่า กปภ. มีโครงสร้างหน่วยงานและคณะทำงานที่มารองรับการดำเนินงานด้านจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม อย่างไรก็ตามพบว่าการทำงานของหน่วยงานภายในต่างๆ ยังไม่มีแนวทางในการที่จะประสานการทำงานเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้ การวิจัยพัฒนา และการต่อยอดเป็นนวัตกรรมที่ใช้ประโยชน์ให้องค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีแนวทางที่ทำให้หน่วยงานต่างๆ ทำงานประสานเชื่อมต่อ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ และขยายผลไปสู่การสร้างนวัตกรรม จนเกิดการนำไปใช้ประโยชน์ทั่วถึงทั้งองค์กร

๓. แม้ว่า กปภ. มีกิจกรรมการเสริมสร้างบรรยากาศให้แก่บุคลากร แต่ยังคงจำเป็นต้องมีแนวทางที่เป็นระบบที่กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญและรับทราบประโยชน์ของการจัดการความรู้ ส่งเสริมให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งการปฏิบัติงาน สร้างแนวความคิดการแบ่งปัน ถ่ายทอด ปรับปรุง และการให้กลับคืน ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีพื้นฐานและศักยภาพในการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

๒.๒. การวิเคราะห์ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ นโยบายที่สำคัญ ตามบทบาทหน้าที่ของ กปภ.

เนื่องจาก กปภ. เป็นองค์กรที่ครอบคลุมการดำเนินงานด้านกิจการประปาตลอดห่วงโซ่คุณค่า ดังนั้นในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กรที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องอาศัยยุทธศาสตร์และแผนแม่บทที่สำคัญในหลายด้านๆ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กร

จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. นั้น ต้องศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานในเรื่องต่างๆของ กปภ. ที่ผ่านมาและในอนาคต ผ่านข้อมูลยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ ทั้งนี้เพื่อช่วยในการกำหนดกรอบแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมให้สามารถสนับสนุนเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตลอดจนพัฒนาการปฏิบัติงานของ กปภ. ให้เป็นไปตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์และเป็นไปตามแผนแม่บทต่างๆที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนมีแนวทางให้การปฏิบัติงานต่างๆของ กปภ. ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมได้ด้วยเช่นกัน

สำหรับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายที่สำคัญตามบทบาทหน้าที่ของ กปภ. ที่นำมาวิเคราะห์ ประกอบด้วยแผนและนโยบายหลักที่สำคัญ ประกอบด้วย

- แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ ๓) ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ (ฉบับเพิ่มเติม)
- แผนปฏิบัติการ ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐
- นโยบายสำคัญ ได้แก่ WARNS ๒P๑M PWA ๔.๐
- ยุทธศาสตร์สำคัญ ได้แก่ WSP (Water Safety Plan), DSM (Demand Side Management), SWM (Smart Water Management), การจัดการน้ำสูญเสียตามหลัก IWA (International Water Association)
- แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
- แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

๒.๒.๑ แผนยุทธศาสตร์องค์กรของ กปภ. (ฉบับที่ ๓) ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ (ฉบับเพิ่มเติม)

การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงมหาดไทย ที่จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๒๒ มีภารกิจในการให้บริการน้ำประปา มีพื้นที่ให้บริการครอบคลุมทั่วประเทศ ยกเว้นกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (นนทบุรี สมุทรปราการ) มีการประปาส่วนภูมิภาคเขต (กปภ.ข.) ในสังกัดจำนวน ๑๐ แห่ง ที่กำกับดูแลการประปาส่วนภูมิภาคสาขา (กปภ.สาขา) จำนวน ๒๓๔ แห่งทั่วประเทศ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ของ กปภ. ที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) อันเป็นแผนหลักที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร คือ “ผู้ใช้น้ำประทับใจในคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ (Customers are delighted with water quality and excellent services)” ซึ่งสื่อให้เห็นว่า กปภ. กำหนดบทบาทหน้าที่สำคัญในการเป็นองค์กรสำคัญของประเทศที่สร้างความยั่งยืนด้านการบริหารจัดการน้ำ อันเป็นระบบสาธารณูปโภคที่เป็นปัจจัยที่มีความจำเป็นสูงสุดในการดำรงชีวิตของประชาชนทั่วทุกภูมิภาค

โดยได้กำหนดพันธกิจหลักของการประปาส่วนภูมิภาคไว้ ๕ ประการ เพื่อสะท้อนว่า กปภ. เป็นหน่วยงานที่ให้บริการน้ำประปาตามนโยบายของรัฐบาล และสุขอนามัยของประชาชนเป็นสำคัญ ดังนี้

- ๑.) ผลิตจ่ายน้ำที่มีคุณภาพ
- ๒.) พัฒนาระบบผลิตและจ่ายน้ำให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

- ๓.) เสริมสร้างการให้บริการโดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง
- ๔.) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ
- ๕.) พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร

สำหรับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ (แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ ๓) ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ (ฉบับเพิ่มเติม) ได้จัดทำโดยได้มีการศึกษารัฐธรรมนูญ ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และแผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย เพื่อกำหนดทิศทางของ กปภ. ให้สอดคล้องกับนโยบายทุกระดับ

อีกทั้งยังได้มีการเพิ่มเติมแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาสาธารณูปการ เพื่อให้การขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ ของ กปภ. สอดคล้องกับยุค Thailand ๔.๐ และมุ่งมั่นในการก้าวเข้าสู่ยุค PWA ๔.๐ เพื่อรองรับการพัฒนาประเทศภายใต้นโยบายรัฐบาลที่มุ่งเน้นประชาชนต้องมาเป็นลำดับสำคัญ โดยแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการนั้นมีประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งกำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ว่าด้วยประเด็นสนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand ๔.๐ และแผน DE โดยมุ่งมั่นให้ใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กร

ด้วยเหตุนี้เอง กปภ. เล็งเห็นว่าการจะขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร การเรียนรู้ เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาองค์กร สะท้อนจากการกำหนด ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา มุ่งเน้นพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะความสามารถรับยุทธศาสตร์ชาติ และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งการสร้างภาวะผู้นำ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยในปัจจุบัน กปภ. มีแผนด้านการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรมระยะยาว (ปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑) และแผนงานจัดการองค์ความรู้ประจำปี ในการรองรับ

สำหรับการขับเคลื่อนสู่ Government Open Data ซึ่งเป็นการแบ่งปันข้อมูลและสารสนเทศและเปิดเผยให้สาธารณะให้ใช้ร่วมกันเพื่อให้ประชาชนมาใช้ประโยชน์และสร้างนวัตกรรม ในส่วนประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการจัดเก็บ สืบค้นความรู้และการสร้างนวัตกรรมนั้น กปภ. มีแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศของ กปภ. ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ที่ได้พิจารณาตามกรอบแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม อีกทั้งยังได้กำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์องค์กรของ กปภ. ด้านบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ด้านกระบวนการผลิตจ่าย บริหารงาน และบริการ

โดยสามารถสรุปยุทธศาสตร์ และแผนงานตามที่กำหนดไว้ใน แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ ๓) ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ (ฉบับเพิ่มเติม) ที่มีความเกี่ยวข้องและสามารถสนับสนุนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ได้ดังแสดงในตารางที่ ๒.๒ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒ ยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ ๓) ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ (ฉบับเพิ่มเติม)
ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ ๓) ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ (ฉบับเพิ่มเติม)	ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงานที่สำคัญ
ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ และพัฒนา	การเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ มุ่งเน้นลูกค้า และคุณภาพงาน	- แผนงานจัดการองค์ความรู้ - แผนด้านการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรมระยะยาว (ปี พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑)
	บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ทันสมัย เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ด้านกระบวนการผลิตจ่าย บริหารงาน และบริการ	แผนแม่บทเทคโนโลยี สารสนเทศและภูมิสารสนเทศ ของ กปภ. (ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

๒.๒.๒ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐ เป็นการถ่ายทอดความเชื่อมโยงจากแผนยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของ กปภ. ในส่วนของแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐ พบว่ามีการกำหนดแผนงาน-โครงการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ดังแสดงในตารางที่ ๒.๓

ตารางที่ ๒.๓ แผนปฏิบัติการ ปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

ปี งบประมาณ	ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ	งบประมาณ (ล้านบาท)	ตัวชี้วัด
พ.ศ. ๒๕๕๗	พัฒนาการเรียนรู้ทั่ว ทั้งองค์กร	- ไม่ปรากฏแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม -			
พ.ศ. ๒๕๕๘	พัฒนาการเรียนรู้ทั่ว ทั้งองค์กร	แผนงานที่ ๒๔: พัฒนาองค์ความรู้อย่าง เป็นระบบ (KM)	โครงการส่งเสริมวัฒนธรรม การเรียนรู้ ผ่านการจัด กิจกรรม KM Day	๒.๐๐	คะแนนประเมิน competency (เป้าหมาย: ร้อยละ ๙๐)
		แผนงานที่ ๒๕: คิดค้นและพัฒนา นวัตกรรม	โครงการส่งเสริมสนับสนุน การวิจัย พัฒนา และสร้าง นวัตกรรม	๓.๐๐	
พ.ศ. ๒๕๕๙	ยุทธศาสตร์การ บริหารทรัพยากร บุคคล	แผนปฏิบัติการที่ ๑๖: พัฒนาองค์ความรู้อย่าง เป็นระบบ (KM)	พัฒนาองค์ความรู้อย่างเป็น ระบบ (KM)	๙.๖๐	โครงการที่ ดำเนินการแล้วเสร็จ ๒ โครงการ
			ส่งเสริม/สนับสนุนการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรม	๓.๐๐	
พ.ศ. ๒๕๖๐	เสริมสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้ มุ่งเน้น ลูกค้าและคุณภาพ งาน	แผนงานที่ ๒-๑: จัดการองค์ความรู้ (Knowledge management: KM)	โครงการจัดการองค์ความรู้ ระบบงานหลักที่สำคัญ	๒.๐๐	จำนวนองค์ความรู้ที่ สามารถนำไปปรับ ปรับปรุงการใช้ บริการหรือคุณภาพ งาน จำนวน ๒ องค์ ความรู้
			แผนงานที่ ๒-๒:	โครงการเพื่อการวิจัยและ	

ปีงบประมาณ	ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ	งบประมาณ (ล้านบาท)	ตัวชี้วัด
		วิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรม	สร้างนวัตกรรม - เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการผลิต-จ่ายน้ำ - เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการให้บริการ - เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการวิจัย		นวัตกรรมที่นำมาใช้ในองค์กร จำนวน ๒ แผนงาน

จากตารางที่ ๒.๓ พบว่าในระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐ กปภ. เริ่มให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม สะท้อนจากการกำหนดโครงการไว้ในแผนปฏิบัติการในงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ ภายใต้ยุทธศาสตร์พัฒนาการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร และได้มีการกำหนดแผนงานที่เกี่ยวข้องตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา อย่างไรก็ตามพบว่าโครงการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม ถูกกำหนดไว้แยกจากกัน ไม่ได้กำหนดให้มีความเชื่อมโยงกันระหว่างโครงการ

๒.๒.๓ นโยบายสำคัญ ได้แก่ WARNS ๒P๑M PWA ๔.๐

นโยบายสำคัญ ที่เป็นแนวทางการทำงานให้แก่บุคลากร กปภ. ประกอบด้วยนโยบาย WARNS, ๒P๑M, และ PWA ๔.๐ โดยมีคำอธิบาย ตามที่ได้ปรากฏตามสื่อต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๔ นโยบายสำคัญของ กปภ.

นโยบาย	คำอธิบาย
WARNS	๕ กลยุทธ์ สู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย ๑. “W” : Water Coverage การขยายพื้นที่จ่ายน้ำ ๒. “A” : Available Water Storage ปริมาณน้ำดิบสำรอง ๓. “R” : Risk Management การบริหารความเสี่ยง ๔. “N” : Non-Revenue Water การลดน้ำสูญเสีย ๕. “S” : Smart Water Management การบริหารจัดการน้ำด้วยกัน
๒P๑M	ประกอบด้วย Performance: ผลงานที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ แก่ กปภ. Potential : ศักยภาพที่จะพัฒนาให้ดีขึ้น Mind Set : กรอบความคิด ที่เป็นทัศนคติเชิงบวก
PWA ๔.๐	การเป็น กปภ. ยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาพัฒนาองค์กร สร้างความพร้อมรองรับการพัฒนาประเทศสู่ประเทศไทย ๔.๐ ที่ขับเคลื่อนโดยนวัตกรรม

ในภาพรวมนโยบายดังกล่าวข้างต้น มุ่งเน้นให้ กปภ. ดูแลประชาชนให้มีน้ำสะอาดใช้อย่างทั่วถึงและเพียงพอควบคู่กับการจัดหาแหล่งน้ำดิบสร้างความยั่งยืน เร่งบริหารจัดการน้ำสูญเสีย พร้อมสร้าง กปภ. ๔.๐ รองรับการพัฒนาประเทศภายใต้นโยบายรัฐบาล และก้าวสู่การเป็น Smart Water Management โดยถอดออกมาเป็นภารกิจสำคัญ ๕ ด้าน ดังนี้

๑) ประสานความร่วมมือในด้านต่าง ๆ กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ความช่วยเหลือดูแลประชาชนโดยไม่มีค่าธรรมเนียม ค่าใช้จ่ายกับการบำรุงมั่นพัฒนาการบริการประชาชนในพื้นที่ให้บริการของ กปภ. อย่างเต็มความสามารถ

๒) การบริหารจัดการน้ำดิบ โดยการสำรวจปริมาณน้ำ โดยคำนึงถึงฤดูกาล พร้อมนำข้อมูลมาวางแผนวิเคราะห์ปริมาณน้ำที่จำเป็นต้องใช้ ปริมาณน้ำสำรองและการจัดหาแหล่งน้ำของตนเองบางส่วนเพื่อให้บริการประชาชนได้อย่างต่อเนื่องแม้นิยามขาดแคลน

๓) การบริหารจัดการน้ำสูญเสีย เป็นเรื่องสำคัญที่ไม่อาจละเลย จึงต้องเร่งบริหารจัดการให้ตัวเลขลดลง (ปัจจุบัน ปริมาณน้ำสูญเสียของ กปภ. อยู่ที่ประมาณ ๒๗%) รวมถึงการหาวิธีอื่นๆ ที่จะเป็นไปได้ทั้งหมด

๔) ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้นำพัฒนาองค์กร สร้างความพร้อมรองรับการพัฒนาประเทศสู่ประเทศไทย ๔.๐ คือ เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนโดยนวัตกรรม ตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อสร้างรากฐานความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

๕) กปภ. จะเป็น Smart Water Management (SWM) โดยการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยผลักดันการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่านโยบายสำคัญที่เป็นแนวทางการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆข้างต้น ได้ระบุอย่างชัดเจนแล้วว่าจำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเข้ามาช่วยสนับสนุน เพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

๒.๒.๔ ยุทธศาสตร์สำคัญ

กปภ. มียุทธศาสตร์สำคัญที่เกี่ยวข้องกับกิจการผลิต-จ่าย น้ำประปา ประกอบด้วย WSP (Water Safety Plan), DSM (Demand Side Management), SWM (Smart Water Management) และการจัดการน้ำสูญเสียตามหลัก IWA (International Water Association)

โดยยุทธศาสตร์แต่ละด้านได้กล่าวถึงความสำคัญในการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมเข้ามาช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน ดังนี้

๒.๒.๔.๑ WSP (Water Safety Plan)

Water Safety Plan : WSP เป็นแนวทางเพื่อการจัดการคุณภาพน้ำดื่มที่ปลอดภัยขององค์การอนามัยโลก (World Health Organization : WHO) ซึ่งได้ให้ความสำคัญในกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ การผลิตน้ำประปาให้ได้มาตรฐานอย่างเข้มงวด และมีความปลอดภัยด้านสุขภาพ เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจด้านความสะอาดและปลอดภัยของน้ำ โดยให้ความสำคัญในการประเมินความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับแหล่งน้ำดิบตั้งแต่ต้นน้ำ การผลิตน้ำ ไปจนถึงมือผู้บริโภค โดยเน้นการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นทุกขั้นตอน โดยมีคู่มือการดำเนินงาน Water Safety Plan Manual ซึ่ง กปภ. ได้นำมาใช้เป็นแนวทางการดำเนินการด้าน WSP ขององค์กร ในรูปแบบคู่มือระบบผลิตและควบคุมคุณภาพน้ำ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘

กปภ. ได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้าน WSP ภายใต้แผนแม่บทโครงการจัดการน้ำสะอาด (Water Safety Plans : WSP) ของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ไว้ดังนี้

พันธกิจ	ผลักดัน WSP Best Practice / กิจกรรม WSP ทั้งห้องค์กร	สร้างเครือข่ายความร่วมมือ WSP กับหน่วยงาน	สร้างองค์ความรู้และรณรงค์ ประชาสัมพันธ์ด้านWSP	พัฒนาระบบสนับสนุน WSP
วิสัยทัศน์	“กปภ.เป็นองค์กรที่เป็นเลิศด้านการผลิตจ่ายน้ำประปาตามแนวทาง WSP และได้มาตรฐาน WHO”			
วัตถุประสงค์	มีการดำเนินการ WSP เป็นมาตรฐานทั้งองค์กร	มีความร่วมมือด้าน WSP กับทุกภาคส่วน	สร้างองค์ความรู้และจิตสำนึก ในการดำเนินการ WSP	สร้างความยั่งยืนในการ ดำเนินการ WSP
ยุทธศาสตร์	1.ร่วมมือกับทุกภาคส่วนพัฒนาระบบการ WSP อย่างต่อเนื่อง		3. รณรงค์ประชาสัมพันธ์	3. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
เป้าประสงค์	มีการดำเนินการ WSP เป็นมาตรฐานทั้งห้องค์กร และมีความร่วมมือกับทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่อง		สร้างองค์ความรู้และปลูกจิตสำนึก ใน WSP กับทุกภาคส่วน	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อ สร้างความยั่งยืนใน WSP
กลยุทธ์	1.1 ขยายผล WSP Best Practice กลุ่ม A 1.2 พัฒนา WSP กลุ่ม B และ C 1.3 ร่วมพัฒนา WSP ให้ออกไปทั้งองค์กร 1.4 ยกระดับ WSP ให้เป็นมาตรฐานของประปาในระดับประเทศ		2.1 อบรม WSP ภายใน 2.2 อบรม WSP ให้ออกไป 2.3 รณรงค์สร้างความรู้ความเข้าใจ	3.1 ระบบฐานข้อมูล WSP 3.2 ระบบ KM WSP 3.3 ระบบประเมินผล WSP

ที่มา: แผนแม่บทโครงการจัดการน้ำสะอาด (Water Safety Plans : WSP) ของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔

จากยุทธศาสตร์ WSP ของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) สะท้อนได้ว่า กปภ. ได้ให้ความสำคัญในการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้าน WSP ขององค์กร ผ่านการสร้างองค์ความรู้และจิตสำนึกด้าน WSP ในทุกภาคส่วน การพัฒนาระบบฐานข้อมูล KM WSP รวมถึงการนำหลักการ best practice มาช่วยในการขยายผลแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อเป็นต้นแบบการขยายผลองค์ความรู้ขององค์กร ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับประชาชนที่จะได้รับบริการน้ำประปามีขั้นตอนจัดการคุณภาพและความสม่ำเสมอของน้ำ ตั้งแต่ต้นน้ำกระบวนการผลิตน้ำ ไปจนน้ำประปาที่ส่งไปถึงผู้บริโภค

๒.๒.๔.๒ DSM (Demand Side Management)

Demand Side Management: DSM คือ แนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าซึ่งมีการดำเนินการอย่างแพร่หลายในต่างประเทศมาเป็นเวลานาน ในกิจการประปาได้นำแนวทาง DSM มาใช้เนื่องจากสถานการณ์ภัยแล้งที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ตลอดจนต้นทุนในการผลิตประปาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องผนวกกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทำให้น้ำดิบเริ่มไม่เพียงพอต่อการให้บริการในอนาคต ดังนั้นการจัดการน้ำอย่างมีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งจะช่วยให้สามารถลดภาระในการจัดการระบบประปาและลดการใช้ทรัพยากรน้ำได้

โดย กปภ. ได้กำหนด ยุทธศาสตร์ DSM ของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) ภายใต้แผนการบริหารจัดการการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า (Demand Side Management : DSM) ของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ไว้ดังนี้

พันธกิจ	ผลักดัน DSM Base Practice /กิจกรรม DSM ทั้งห้องเครื่อง	สร้างเครือข่ายความร่วมมือ DSM กับหน่วยงานภายนอก	รณรงค์ประชาสัมพันธ์ ด้าน DSM	พัฒนาระบบสนับสนุน DSM
วิสัยทัศน์	กปภ. เป็นองค์กรที่เป็นเลิศด้านการผลิตและบริการน้ำประปาและมีการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า			
วัตถุประสงค์	มีการดำเนินการ DSM เป็นมาตรฐานห้องเครื่อง	มีความร่วมมือด้าน DSM กับทุกภาคส่วน	สร้างจิตสำนึกในการดำเนินการ DSM	สร้างความยั่งยืนในการดำเนินการ DSM
ยุทธศาสตร์	1. ร่วมมือกับทุกภาคส่วน		2. รณรงค์ประชาสัมพันธ์	3. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
เป้าประสงค์	มีการดำเนินการ DSM เป็นมาตรฐานห้องเครื่อง และมีความร่วมมือกับทุกภาคส่วน		ปลูกจิตสำนึกใน DSM กับทุกภาคส่วน	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสร้างความยั่งยืนใน DSM
กลยุทธ์	1.1 ขยายผล DSM Base Practice (ร่วมกับผู้ใช้น้ำรายใหญ่) 1.2 ประกวดนวัตกรรมประหยัดน้ำ (ภายใน และร่วมกับ วว.) 1.3 โครงการประชารัฐร่วมใจลดใช้น้ำ (ร่วมกับ กปน.) 1.4 พัฒนาอุปกรณ์ประหยัดน้ำ (ร่วมกับ กปน.)		2.1 ขูประปาประหยัดน้ำ 2.2 มิเตอร์ประปา 2.3 การเดินรณรงค์ประหยัดน้ำ 2.4 เดิมใจให้กัน 2.5 แจกแหม่นพับ โปสเตอร์ สปออคโฆษณา	3.1 ระบบฐานข้อมูล DSM 3.2 ระบบ KM DSM 3.3 การฝึกอบรม DSM

ที่มา: แผนการบริหารจัดการการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า (Demand Side Management : DSM) ของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔

เช่นเดียวกับ ยุทธศาสตร์ WSP ยุทธศาสตร์ DSM ของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) ข้างต้น สะท้อนได้ว่าแผนการบริหารจัดการการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า (Demand Side Management : DSM) ของการประปาส่วนภูมิภาค ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรม ผ่านการจัดทำระบบฐานข้อมูล การประกวดนวัตกรรม ผลงานสิ่งประดิษฐ์ การฝึกอบรม และการนำหลักการ best practice มาช่วยในการขยายผลงาน

๒.๒.๔.๓ SWM (Smart Water Management)

SWM (Smart Water Management) เป็นระบบเพื่อบริหารจัดการการผลิต การส่งจ่าย และการใช้น้ำประปาโดยใช้เทคโนโลยี ICT และระบบควบคุมอัตโนมัติ ในการเชื่อมโยงข้อมูล วิเคราะห์ ควบคุมจัดการ ในการตรวจติดตามสถานะของระบบควบคุมการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะช่วยลดการสูญเสีย และการสูญเสียพลังงานที่ไม่จำเป็นในระบบ

โดยปัจจุบัน กปภ. จัดให้เป็นหนึ่งในนโยบายสำคัญ โดยกำหนดให้ กปภ. เป็น Smart Water Management (SWM) ผ่านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยผลักดันการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น ระบบการผลิต โดยการใช้ระบบคอมพิวเตอร์หลายโซน ซึ่งจะแสดงข้อมูลที่จำเป็นอย่างครบถ้วนและทันเวลา นอกจากนี้ กปภ. ซึ่งขับเคลื่อนโดยคณะทำงานศึกษาและพัฒนาระบบ SWM การประหยัดพลังงานและการใช้เทคโนโลยีแบบใหม่ในระบบผลิตน้ำประปา ได้เริ่มทำความร่วมมือกับกับหน่วยงานต่างๆ อาทิ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ในการดำเนินโครงการภายใต้กรอบแนวคิด SWM ร่วมกัน เพื่อการประหยัดพลังงาน เป็นต้น

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการขับเคลื่อนให้ กปภ. นำระบบ SWM เข้ามาใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานจำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้ และนวัตกรรม ทั้งจากภายในและจากพันธมิตรภายนอกมาเป็นฐานสนับสนุนเพื่อช่วยผลักดันให้บรรลุผลการดำเนินงานที่ตั้งไว้

๒.๒.๔.๔ การจัดการน้ำสูญเสียตามหลัก IWA (International Water Association)

International Water Association (IWA) ได้กำหนดกลยุทธ์สำหรับการควบคุมน้ำสูญเสียเชิงกายภาพ ไว้ ๔ กลยุทธ์ ได้แก่ (๑) กลยุทธ์การค้นหาค้นหาท่อที่แตกหรือรั่วให้เร็ว (Active Leakage Control) (๒) กลยุทธ์ซ่อมท่อให้เร็วและมีคุณภาพ (Speed and Quality of Repairs) (๓) กลยุทธ์บริหารจัดการแรงดันภายในท่อ (Pressure Management) และ (๔) กลยุทธ์บริหารท่อเดิมและเปลี่ยนท่อใหม่ (Targeted renewal of infrastructure)

ตามแผนยุทธศาสตร์การประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ได้กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการลดน้ำสูญเสียอย่างเป็นระบบ ไว้ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการผลิตจ่ายน้ำ โดยใช้หลัก IWA มาเป็นแนวทางในการจัดการ เพื่อพัฒนาระบบจ่ายน้ำให้มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุนที่เกิดจากน้ำสูญเสีย ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการให้น้ำประปาไหลแรง และสม่ำเสมอ ภายใต้แผนงานรองรับ ประกอบด้วย

- แผนงานการจัดการน้ำสูญเสียเชิงกายภาพ (DMA และ ปรับปรุงเส้นท่อ)
- แผนงานการจัดการน้ำสูญเสียเชิงพาณิชย์
- แผนงานการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการน้ำสูญเสีย

ซึ่งในทุกแผนงานจำเป็นต้องใช้องค์ความรู้ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเข้ามาช่วยให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน

๒.๒.๕ แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

กปภ. มุ่งสู่การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศตามที่ระบุไว้ในแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ไว้ว่า “ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศ ขับเคลื่อนการประปาส่วนภูมิภาค สู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง” โดยมีคำขวัญที่ว่า “มุ่งสำเร็จ – มั่นใจรู้ – เพื่อบริการสารสนเทศ”

เพื่อให้วิสัยทัศน์ดังกล่าว แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการรองรับไว้ ๔ ด้าน คือ

ตารางที่ ๒.๕ ยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศของ กปภ.

(พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์ (ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ)
๑. ด้านบุคลากรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Personal Capabilities & LO)	<ul style="list-style-type: none">- พัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศ (ฝึกอบรม)- พัฒนาศักยภาพเฉพาะด้านตามมาตรฐานสากล (รับรองมาตรฐานบุคลากร)- สนับสนุนการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ (KM online; PWA_MOOC)- ส่งเสริมนวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (OSS & Freeware)
๒. ด้านโปรแกรมประยุกต์และบริการดิจิทัล (Application & Digital Services)	<ul style="list-style-type: none">- จัดหาระบบงาน เพื่อสนับสนุนการบริการพื้นฐานภายใน (Software, PWA Mail, Cloud)- จัดหารักษาระบบงาน เพื่อสนับสนุนการบริการดิจิทัลสู่ภายนอก (เว็บไซต์รวมเขต; PWA portal)- จัดหาและบำรุงรักษาระบบเชื่อมโยงกับสื่อสังคมออนไลน์ (Mobile Apps)

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์ (ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ)
๓. ด้านโครงสร้างพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัย (Infrastructure & Securities)	<ul style="list-style-type: none"> - จัดหาและบำรุงรักษาเครื่องแม่ข่ายและเครื่องลูกข่าย (DC เซต, Cloud server, ISO๒๗๐๐๑) - จัดหาและบำรุงรักษาอุปกรณ์เคลื่อนที่/ดิจิทัล (Cloud conference, Infra upgrade) - เพิ่มเสถียรภาพและความปลอดภัยของระบบเครือข่าย (Backup site, DC Insurance, SSO)
๔. ด้านบูรณาการและช่องทางการให้บริการประชาชน (Interoperability & Channel)	<ul style="list-style-type: none"> - จัดการข้อมูลและมาตรฐานข้อมูล เพื่อให้ระบบงานต่าง ๆ ใช้ข้อมูลร่วมกัน (GIS, EDM) - บูรณาการข้อมูลระหว่างระบบงานและพนักงานเพื่อบริการ/บริหารจัดการ (SAP, Smart search) - ขับเคลื่อนสู่รัฐบาลดิจิทัล (เชื่อมโยงข้อมูลร่วมกันกับภายนอก) - ขับเคลื่อนสู่ Government Open Data (บริการข้อมูลภูมิสารสนเทศ; GISC)

ซึ่งจากแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศฯ และยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนข้างต้น สะท้อนได้ว่า กปภ. มีความมุ่งมั่นจะบูรณาการการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาปรับใช้ในองค์กรทั้งระบบ โดยมุ่งส่งเสริมการใช้ Open Source Software (OSS) มาใช้ทดแทน

หากพิจารณากลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ พบว่ามีกำหนดไว้ชัดเจนในยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านบุคลากรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในกลยุทธ์ ๑-๓ การสนับสนุนการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ซึ่งกำหนดเป้าประสงค์ ผลผลิต และตัวชี้วัด คือ

- เป้าประสงค์ : เพิ่มช่องทาง และพัฒนาสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่บุคลากร กปภ. ให้สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลการเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง โดยสร้างระบบรองรับภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ และบุคลากร กปภ.
- ผลผลิต : มีระบบบริหารจัดการหลักสูตรการเรียนรู้และการฝึกอบรมออนไลน์ที่มีความหลากหลายสำหรับพนักงานของ กปภ. และบุคคลภายนอกที่สนใจ
- ตัวชี้วัด :
 ๑. จำนวนระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ที่ได้รับการพัฒนา ๑ ระบบ
 ๒. เนื้อหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศ ปีละ ๕ หลักสูตร
 ๓. ร้อยละระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานมากกว่าเท่ากับร้อยละ ๘๐

ซึ่งในแผนงานได้กำหนดให้มี โครงการจัดทำระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ออนไลน์ (PWA_MOOC) ซึ่งเทคโนโลยี MOOC (Massive Open Online Courseware) นั้น เป็นการพัฒนาระบบ e-Learning ให้มีประสิทธิภาพสูง ดังนั้น หาก กปภ. มีการนำระบบดังกล่าวเข้ามาใช้ในองค์กร จะทำให้ กปภ. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถรองรับบทเรียนและผู้เรียนได้เป็นจำนวนมาก

๒.๒.๖ แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) (พ.ศ. ๒๕๖๐ -๒๕๖๔) มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์หลักขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลฯ ได้กำหนดประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ไว้ในยุทธศาสตร์ที่ ๒: เสริมสร้างวัฒนธรรมในการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศและองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างกลไกในการผลักดันการจัดการความรู้ของ กปภ. ให้เป็นไปอย่างมีระบบและยั่งยืน โดยเริ่มจากการทบทวนขั้นตอนของกระบวนการจัดการความรู้และพัฒนาระบบให้มีความเป็นมาตรฐาน เพื่อเป็นฐานสำคัญในการส่งเสริมให้ กปภ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระยะยาว

ซึ่งมีกลยุทธ์การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการขับเคลื่อน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อยกระดับการจัดการความรู้ของ กปภ. ให้เป็นไปอย่างมีระบบ และเพื่อใช้ระบบการจัดการความรู้(KM) เป็นฐานในการสร้างความยั่งยืนให้ กปภ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และกำหนดแผนงานและตัวชี้วัดที่สอดคล้องตามยุทธศาสตร์องค์กร ดังนี้

ตารางที่ ๒.๖ ยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒:	เสริมสร้างวัฒนธรรมในการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศและองค์กรแห่งการเรียนรู้
กลยุทธ์ที่ ๔:	การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
วัตถุประสงค์:	<ul style="list-style-type: none">• เพื่อยกระดับการจัดการความรู้ของ กปภ. ให้เป็นไปอย่างมีระบบ• เพื่อใช้ระบบการจัดการความรู้ (KM) เป็นฐานในการสร้างความยั่งยืนให้ กปภ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
แผนงาน:	<ul style="list-style-type: none">• การทบทวนขั้นตอน/กระบวนการการจัดการความรู้ของ กปภ. ทั้งระบบ• การสร้างกลไกในการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการความรู้
ตัวชี้วัดสำคัญ:	<ul style="list-style-type: none">• จำนวนองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ปรับปรุงการให้บริการลูกค้าหรือคุณภาพงาน จำนวน ๒ องค์ความรู้ต่อปี• จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ปรับปรุงคุณภาพงาน จำนวน ๒ นวัตกรรมต่อปี

๒.๓ สรุปผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายในของการประปาส่วนภูมิภาค ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ กปภ. นโยบายที่สำคัญของ กปภ. และบทบาทหน้าที่ของ กปภ. พบว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่ กปภ. ต้องเสริมสร้างศักยภาพด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในการเข้าไปมีส่วนร่วมสนับสนุนการดำเนินงานของ กปภ. ทั้งนี้ สามารถกำหนดทิศทางเบื้องต้นของแนวทางการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมที่สามารถสนับสนุนส่งเสริมให้ กปภ. บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานได้ดังต่อไปนี้

๑.) เพื่อสร้างศักยภาพการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการของ กปภ. อย่างเป็นเลิศ ตามวิสัยทัศน์ของ กปภ. ที่ได้กำหนดไว้ จำเป็นที่ต้องสร้างฐานข้อมูลองค์ความรู้ที่สำคัญที่สามารถสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายที่สำคัญขององค์กร และรองรับสถานการณ์ในอนาคต ควบคู่กับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงและนำข้อมูลความรู้มาใช้ประโยชน์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ตามนโยบาย PWA ๔.๐

๒.) เพื่อให้โครงสร้างการทำงาน (คณะทำงานต่างๆ) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือมีบทบาทเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมทำงานประสานเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน กปภ. จำเป็นต้องพัฒนาแนวทางหรือระบบจัดการและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กร จนสามารถขยายผลองค์ความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กรอย่างเป็นระบบ

๓.) เพื่อให้ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากร ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเพื่อให้มีศักยภาพและทักษะในการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม ซึ่งในการดำเนินงานในระยะยาวนั้น จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญและมีเส้นทางอาชีพสำหรับรองรับงานความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาอาชีพให้บุคลากร

๔.) เพื่อเพิ่มอัตราเร่งในการยกระดับการสร้างองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรมจำเป็นอย่างยิ่งที่ กปภ. ต้องมีแนวทางการเชื่อมโยงเครือข่ายความรู้ และพัฒนานวัตกรรมกับหน่วยงานภายนอก และเป็นช่องทางหนึ่งเพื่อให้ กปภ. ได้รับทราบการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรมของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้ กปภ. มีฐานความรู้รอบด้านสำหรับพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงตามบริษัท Thailand ๔.๐

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. จะนำไปใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ให้สอดคล้องกับภารกิจ นโยบาย และยุทธศาสตร์ที่สำคัญของ กปภ. ต่อไป

บทที่ ๓

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกการประปาส่วนภูมิภาค ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

การกำหนดแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่จะดำเนินการในอนาคต นอกจากต้องทำความเข้าใจบริบทองค์กรที่สำคัญในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ ผลการดำเนินงาน แผนแม่บทต่างๆที่สำคัญ ตลอดจนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ดังแสดงในบทวิเคราะห์ที่ผ่านมา ยังจำเป็นต้องคำนึงถึงความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับแผนและนโยบายของชาติที่สำคัญ ตลอดจนการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับกิจการประปา และการศึกษาข้อมูลคู่เทียบในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้เพื่อให้แนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ที่จะดำเนินการในอนาคต สามารถสนับสนุนและส่งเสริมนโยบายระดับชาติที่สำคัญ และสอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติที่เป็นสากล

โดยมีแผนและนโยบายของชาติสำคัญ ที่ได้นำมาวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
- ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
- นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๖๔)
- แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ
- แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
- การศึกษาแนวทาง WSP (Water Safety Plan), DSM (Demand Side Management), SWM (Smart Water Management), การจัดการน้ำสูญเสียตามหลัก IWA (International Water Association) ของหน่วยงานภายนอก
- การศึกษาแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในระดับประเทศและระดับสากล
 - การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)
 - บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด
 - บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
 - Public Utility Board (PUB) ประเทศสิงคโปร์
 - Japan water research center (JWRC) ประเทศญี่ปุ่น
 - บริษัท ดูปองท์ จำกัด

๓.๑ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ได้จัดทำบนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไปสู่ประเทศไทย ๔.๐ เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน”

ซึ่งแผนฯ ๑๒ ได้มุ่งเน้นเรื่องการนำผลงานวิจัยให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ให้ได้จริงในองค์กร เช่น ลดค่าใช้จ่าย ลดการนำเข้าเทคโนโลยี และสร้างรายได้จากการนำผลงานวิจัยไปใช้ในเชิงธุรกิจ รวมทั้งให้ความสำคัญในการพัฒนาและบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งตรงกับภารกิจงานของ กปภ. ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ พบว่า มีประเด็น ๒ ยุทธศาสตร์หลักที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กปภ. และควรนำไปพิจารณาประกอบเพื่อกำหนดแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ในอนาคต ดังนี้

ตารางที่ ๓.๑ ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

ยุทธศาสตร์ แผนพัฒนา ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	แนวทางการจัดการความรู้และ สร้างนวัตกรรมที่ กปภ. ควรดำเนินการ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์
ยุทธศาสตร์ที่ ๔: การเติบโตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนา อย่างยั่งยืน	สร้างความมั่นคงด้านน้ำ และบริหารจัดการทรัพยากร น้ำทั้งน้ำผิวดิน และน้ำใต้ดินให้มีประสิทธิภาพ บริหารจัดการน้ำในระดับลุ่มน้ำให้มีความสมดุล ระหว่างความต้องการใช้น้ำทุกกิจกรรม กับปริมาณน้ำ ต้นทุน เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนน้ำ และลด จำนวนประชาชนที่ประสบปัญหาจากการขาดแคลน น้ำ ควบคู่กับการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำทั้งภาค การผลิตและการบริโภค ป้องกันและลดความเสียหาย จากอุทกภัยและภัยแล้ง	การมีองค์ความรู้ ผลงานวิจัย และนวัตกรรมด้านการบริหาร จัดการทรัพยากรน้ำ เพื่อสร้าง ความมั่นคงด้านน้ำ และทำให้เกิด การใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประโยชน์สูงสุด
ยุทธศาสตร์ที่ ๘: การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และ นวัตกรรม	ให้ความสำคัญกับการใช้องค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ ผลงานวิจัยและพัฒนา ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์อย่างเข้มข้นทั้งใน ภาคธุรกิจ ภาครัฐ และภาคประชาสังคม รวมทั้งให้ ความสำคัญกับการพัฒนาสถานะแวดล้อมหรือ ปัจจัยพื้นฐานที่เอื้ออำนวยทั้งการลงทุนด้านการวิจัย และการพัฒนา การพัฒนาบุคลากรวิจัย โครงสร้าง พื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการ บริหารจัดการ เพื่อช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ	เน้นการจัดการองค์ความรู้ใน องค์กรไปเชื่อมต่อหรือผลักดันให้ เกิดเป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่า และเป็นประโยชน์ โดยการนำองค์ ความรู้และนวัตกรรมที่ได้ไปเพิ่ม มูลค่าหรือแก้ปัญหาให้กับองค์กร หรือสู่เชิงพาณิชย์ ก่อให้เกิดการ เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย โดยมุ่งเน้น การสร้างสรรค่นวัตกรรมที่เป็น มิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ที่มา: แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔), สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สอดคล้องกับ
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และมีส่วนช่วยให้เกิดการขับเคลื่อน
ประเทศ จึงควรมุ่งเน้นในประเด็นดังต่อไปนี้

๑.) การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการตลอดห่วงโซ่คุณค่าการประปาที่ให้
สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๔ ของแผนฯ ๑๒ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ หรือผลงานวิจัยที่ช่วย
ปรับปรุงกระบวนการผลิตและบริการของการประปา ให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

๒.) การขยายโอกาสทางธุรกิจและสร้างคุณค่าต่อสังคมด้วยองค์ความรู้ ผลการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมจะสอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ ๔ ของแผนฯ ๑๒ โดยมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมที่นอกจากให้สามารถตอบสนองต่อการดำเนินงานของ กปภ. ในเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแล้ว นวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมาขึ้นนั้น ควรสามารถขยายผลต่อให้เกิดการนำไปใช้ในภาคธุรกิจ สังคม และการบริการด้านอื่นๆ

๓.) พัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านการสร้างและขยายเครือข่ายการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน ให้สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ ๘ เพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างความเข้มแข็งให้กับการดำเนินงานและบุคลากรด้านการวิจัยต่อไป

๔.) การสร้างระบบบริหารจัดการและปัจจัยเกื้อหนุนการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการพัฒนา ระบบ ระเบียบ และวิธีการดำเนินงานให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๒ ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

สำหรับนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ได้กำหนดวิสัยทัศน์การวิจัยของชาติให้มีและเกิดการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างมีคุณภาพ เพื่อการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน ดังนี้

“ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาโดยใช้การวิจัยและนวัตกรรม มีผลงานวิจัยที่มีคุณภาพมีการนำองค์ความรู้ และนวัตกรรมจากงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริงในด้านสังคมและเศรษฐกิจและมีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรด้านวิจัยและพัฒนา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศ ให้มั่นคง มั่งคั่ง อย่างยั่งยืน”

นอกจากนี้ เป้าหมายของยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ได้มุ่งเน้นในเรื่องการสร้างและใช้ประโยชน์งานวิจัย ทั้งในเชิงพาณิชย์และเชิงสาธารณะ เพื่อเศรษฐกิจและสังคมให้มากขึ้น โดยสนับสนุนให้ทุกองค์กรดำเนินการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ ในการแก้ปัญหาและสามารถนำไปใช้ได้จริง ลดการนำเข้าเทคโนโลยี และสร้างนวัตกรรมให้สามารถเป็นประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ เพื่อใช้งานวิจัยในการขับเคลื่อนประเทศ สร้างความสามารถในการแข่งขัน ทั้งนี้พบว่า มีประเด็นหลักซึ่งกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ กปภ. และต้องนำไปพิจารณาประกอบเพื่อกำหนดแนวทางการวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมของ กปภ. ในอนาคต ดังแสดงในตารางที่ ๓.๒

จากตารางที่ ๓.๒ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) แนวทางที่ กปภ. ควรคำนึงถึงเมื่อต้องกำหนดทิศทางด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมจึงควรมุ่งเน้นในประเด็นดังต่อไปนี้

๑.) การสร้างระบบจัดการและปัจจัยเอื้อที่สนับสนุนการจัดการองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ และขับเคลื่อนให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

๒.) การสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างองค์ความรู้ การวิจัยพัฒนา และนวัตกรรม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับ กปภ. ผ่านการบูรณาการทั้งในหน่วยงานและ/หรือระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งสร้างเครือข่ายไปยังองค์กรหรือหน่วยงานวิจัยที่คาดว่าจะมีส่วนสนับสนุนงานของ กปภ. เพื่อสร้างเครือข่าย ให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น

๓.) การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพด้านการวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม เพื่อเป็นฐานให้เกิดการบูรณาการภายในองค์กร สร้างภาพลักษณ์ขององค์กรด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ และนวัตกรรม ตลอดจนเป็นการช่วยผลักดันและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เพิ่มขึ้น

ตารางที่ ๓.๒ ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

ยุทธศาสตร์การวิจัยฯ ฉบับที่ ๙	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	แนวทางการจัดการความรู้ และสร้างนวัตกรรมที่ กปภ. ควรดำเนินการ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์
ยุทธศาสตร์การวิจัยที่ ๒: เร่งส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสนองตอบประเด็นเร่งด่วนและมุ่งเน้นตามยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาประเทศ และภารกิจของหน่วยงานโดยรัฐลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีจากการวิจัยซึ่งครอบคลุมถึง การวิจัยพื้นฐาน การวิจัยและพัฒนา และการวิจัยเพื่อพัฒนางานประจำ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ภาคการศึกษา ภาคสังคม/ ชุมชน และเพิ่มการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง	จัดทำยุทธศาสตร์และแผนการวิจัยและพัฒนาและจัดสรรงบประมาณการวิจัยของหน่วยงาน โดยมุ่งเป้าสนองตอบต่อเป้าหมายการพัฒนาประเทศ เพื่อให้ประเทศไทยเป็นสังคมนวัตกรรมบนฐานความรู้ด้านการวิจัย และเป็นประเทศเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม
ยุทธศาสตร์การวิจัยที่ ๔: ส่งเสริมกลไกและกิจกรรมการนำกระบวนการวิจัย ผลวิจัย องค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีจากงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้จริง โดยความร่วมมือของภาคส่วนต่างๆ	ผลักดันให้ทุกภาคส่วนนำผลงานวิจัย องค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีจากงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในด้านอุตสาหกรรม/พาณิชย์ สังคม/ชุมชน วิชาการ และนโยบาย	การกำหนดนโยบายการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย องค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่างเป็นรูปธรรมและตรงตามความต้องการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ
ยุทธศาสตร์การวิจัยที่ ๖: เพิ่มจำนวนและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ	ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาของประเทศทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา ภาคสังคม/ชุมชน ให้มีจำนวนและคุณภาพมากขึ้น	มีบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาที่มีคุณภาพในจำนวนเพียงพอ รวมถึงเสริมสร้างสมรรถนะและสนับสนุนบุคลากรเพื่อการขับเคลื่อนการสร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและการใช้ประโยชน์ในวงกว้าง อีกทั้งพัฒนาศักยภาพ ด้านการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาและตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล เพื่อเป็นฐานการสร้างบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนา
ยุทธศาสตร์การวิจัยที่ ๗: พัฒนาความร่วมมือของเครือข่ายวิจัยในประเทศและระหว่างประเทศ	สร้างความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนาในรูปแบบ หุ้นส่วน ความร่วมมือ (Collaborative Partnership)ระหว่างเครือข่ายทุกภาคส่วนและทุกระดับ ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ	สร้างเครือข่ายวิจัยร่วมกับภาคส่วนต่างๆ เช่น ภาคอุตสาหกรรม ภาควิชาการ และภาคท้องถิ่น และมีส่วนร่วมในการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ การวิจัย การบริหารจัดการและการสนับสนุนวิจัย รวมทั้งมีความร่วมมืออย่างต่อเนื่องระหว่างเครือข่ายในประเทศและระหว่างประเทศ

ที่มา : นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

**๓.๓ นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑
(พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๖๔)**

นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและสร้างฐานเศรษฐกิจของประเทศให้มีเสถียรภาพ ยืดหยุ่น มีภูมิคุ้มกันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก พร้อมทั้งการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ สังคม ชุมชน ท้องถิ่น ความมั่นคงทางพลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของประชาชน โดยเน้นการบูรณาการด้านการวิจัยที่สอดคล้องกับแนวนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ควบคู่กับการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีประเด็นวิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้ คือ “นวัตกรรมสีเขียวเพื่อสังคมที่มีคุณภาพและเศรษฐกิจที่มีเสถียรภาพ”

นอกจากนี้ เป้าหมายหลักของนโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ ยังมุ่งเน้นให้แต่ละองค์กรมีการวิจัยเพื่อใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างองค์ความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม อย่างสมดุลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ลดการพึ่งพาเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ จากต่างประเทศ โดยใช้องค์ความรู้ งานวิจัยและพัฒนา เป็นระบบภูมิคุ้มกัน และเป็นพื้นฐานในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร

อย่างไรก็ตาม พบว่ามีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมซึ่งกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ แผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๖๔) ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ กปภ. และควรนำไปพิจารณาประกอบเพื่อกำหนดแนวทางการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ในอนาคต ดังนี้

**ตารางที่ ๓.๓ นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑
(พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๖๔)**

นโยบายและแผน วทน. ฉบับที่ ๑	เป้าหมาย	แนวทางการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมที่ กปภ. ควรดำเนินการ ให้สอดคล้องกับนโยบาย
ยุทธศาสตร์ ๔: การพัฒนาและเพิ่ม ศักยภาพทุนมนุษย์ของ ประเทศด้วย วทน.	การพัฒนากำลังคน ยกระดับ สมรรถภาพและเพิ่มขีด ความสามารถ ทางวิชาชีพ ทักษะ และองค์ความรู้กำลังคน วทน.	พัฒนากำลังคนของ กปภ. ให้มีศักยภาพด้าน วทน. เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมและการบริการใหม่ เพื่อให้ สามารถพึ่งพาตนเองได้ด้วยการมีองค์ความรู้ มี ความเชี่ยวชาญ มีการนำ วทน. มาใช้ในองค์กร และสร้างองค์กรให้มีความเข้มแข็งด้านการวิจัย และพัฒนา และการสร้างนวัตกรรมเพิ่มขึ้น
ยุทธศาสตร์ ๕: การส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานและปัจจัยเอื้อต่อ การพัฒนา วทน. ของ ประเทศ	การสร้างความเข้มแข็งของ โครงสร้างพื้นฐาน วทน. และ สนับสนุนการปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับให้เอื้อต่อ การพัฒนา วทน.	สร้างระบบสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา การสร้าง องค์ความรู้ที่สำคัญด้านวิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี เพื่อนำองค์ความรู้ไปผลักดันให้เกิดการ วิจัยและพัฒนา และการสร้างนวัตกรรมใน กปภ. รวมทั้งการจัดทำระบบฐานข้อมูลที่สำคัญของ การประปาในรูปแบบของ e-Information เพื่อ เผยแพร่และให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและต่อ ประเทศ

ที่มา : นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๖๔)

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานด้านการวิจัย พัฒนา และ นวัตกรรมของ กปภ. ในอนาคตสอดคล้องกับนโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕- ๒๕๖๔) และใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความสามารถในการแข่งขันและความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ กปภ. ต้องกำหนดทิศทางการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ในประเด็นดังต่อไปนี้

๑.) การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพด้านการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนในยุทธศาสตร์ที่ ๔ ที่มุ่งเน้นให้องค์กรที่ต้องการเป็นผู้นำจำเป็นต้องเร่งพัฒนาสมรรถนะและความสามารถของบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี สภาวะแวดล้อม และข้อจำกัดต่างๆที่กำลังจะเกิดขึ้น นำมาแก้ปัญหา สร้างโอกาสในการแข่งขันและเกิดความยั่งยืนของ กปภ. ต่อไป

๒.) การสร้างระบบจัดการและปัจจัยเอื้อที่สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ การวิจัยและพัฒนา และการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนในยุทธศาสตร์ที่ ๕ ที่มุ่งเน้นการสร้างกลไกในการสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาให้สะดวกและคล่องตัวเพิ่มมากขึ้น และนำข้อมูลด้านวิทยาศาสตร์มาบูรณาการเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานใช้ในการตัดสินใจ และบ่งบอกความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของ กปภ.

๓.๔ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ

แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาสาธารณูปการ ซึ่งประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ ด้าน คือ ๑) กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นยุทธศาสตร์ของประเทศ ๒) บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ ๓) เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว ๔) สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand ๔.๐ และแผน DE และ ๕) ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

ประเด็นของแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาสาธารณูปการ ที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand ๔.๐ และแผน DE ซึ่งแผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ. (ฉบับที่ ๓) ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ (ฉบับเพิ่มเติม) ได้นำมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้ กปภ. มีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กร

ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ข้างต้น สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในการกำหนดแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ได้ดังนี้

ตารางที่ ๓.๔ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาสาธารณูปการ (ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand ๔.๐ และแผน DE)

แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาสาธารณูปการ (ยุทธศาสตร์ที่ ๔)	แนวทางการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมที่ กปภ. ควรดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบาย
รัฐวิสาหกิจมีแผนรองรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive technology) รวมถึงการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการผลิตและการบริการทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ	จัดทำแผนที่องค์ความรู้และนวัตกรรม (Knowledge & Technology Roadmap) ที่สำคัญขององค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรและรองรับกับภาวะการณที่อาจเปลี่ยนแปลงทั้งมิติของกิจการประปา ตลอดจนเทคโนโลยีและนวัตกรรมในอนาคต
รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ	ส่งเสริมให้เกิดการคิดค้น พัฒนา การสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำองค์ความรู้ที่จัดเก็บไว้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ร่วมกับนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุน
รัฐวิสาหกิจใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยมีการประเมินผลและรายงานผลตามมาตรฐานสากล ISO ๑๔๐๑๔๕	ส่งเสริมการวิจัยพัฒนานวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กร โดยคำนึงถึงความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และทรัพยากร
รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ	สร้างเครือข่ายหน่วยงานภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และวิจัยพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน เพื่อสร้างคุณค่าให้องค์กร สังคม และประเทศ
รัฐวิสาหกิจจัดทำฐานข้อมูลระบบสารสนเทศ และข้อมูลการวิจัยต่างๆเพื่อใช้ในการวิเคราะห์และเปิดเผยให้สาธารณะได้ใช้ร่วมกัน (open data)	จัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้และสารสนเทศที่จัดเก็บไว้ในรูปแบบของดิจิทัลแพลตฟอร์ม เพื่อให้สะดวกต่อการเข้าถึง และเกิดการนำไปใช้ประโยชน์

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการวิจัย พัฒนา และ นวัตกรรมของ กปภ. ในอนาคตสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาสาธารณูปการ กปภ. ควรกำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ในประเด็นดังต่อไปนี้

๑.) จัดทำแผนที่องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สำคัญ (Knowledge & Technology Roadmap) ให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรและรองรับกับภาวะการณที่อาจเปลี่ยนแปลงในอนาคต และรวบรวมองค์ความรู้ดังกล่าวจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลองค์ความรู้และสารสนเทศที่ในรูปแบบของดิจิทัลแพลตฟอร์ม เพื่อให้สะดวกต่อการเข้าถึง และเกิดการนำไปใช้ประโยชน์

๒.) ส่งเสริมให้เกิดการคิดค้น พัฒนา การสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และคำนึงถึงความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และทรัพยากร โดยนำองค์ความรู้ที่จัดเก็บไว้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ร่วมกับนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุน

๓.) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายหน่วยงานภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และวิจัยพัฒนานวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กร สังคม และประเทศ

๓.๕ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม มุ่งเน้นการขับเคลื่อนประเทศไทยให้สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่นใดก็ตาม เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยกำหนดประเด็นวิสัยทัศน์ คือ “ปฏิรูปประเทศไทยสู่ดิจิทัลไทยแลนด์” ภายใต้วิสัยทัศน์ดังกล่าวได้กำหนดเป้าหมายในภาพรวมไว้ ๔ ประการ คือ

- เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือหลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการผลิตการบริการ
- สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียมด้วยข้อมูลข่าวสารและบริการต่างๆ ผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
- เตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิตและการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล
- ปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

อย่างไรก็ตาม พบว่ามีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการนำดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมซึ่งกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ที่ กปร. ควรนำไปพิจารณาประกอบเพื่อกำหนดแนวทางการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปร. ในอนาคต ดังนี้

ตารางที่ ๓.๕ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	แผนงานที่เกี่ยวข้องกับการนำดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรม	แนวทางการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมที่ กปร. ควรดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบาย
ยุทธศาสตร์ ๔: ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล	ปรับเปลี่ยนการทำงานของภาครัฐ ด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีประสิทธิภาพ และธรรมาภิบาลโดยเน้น บูรณาการ การลงทุนในทรัพยากร การเชื่อมโยงข้อมูล และการทำงานของหน่วยรัฐเข้าด้วยกัน	เตรียมความพร้อมสำหรับการเพิ่มขึ้นของข้อมูลจำนวนมากในระบบ ทั้งด้านการจัดเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดเก็บ จำแนก และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อเพิ่มมูลค่าของข้อมูลที่รวบรวมไว้
ยุทธศาสตร์ ๕: พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล	พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่ บุคลากรในตลาดแรงงาน ที่รวมถึงบุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชน บุคลากรทุกสาขาอาชีพ และบุคลากรทุกช่วงวัย	ยกระดับความรู้และทักษะบุคลากร กปร. ให้สอดคล้องการทำงานในรูปแบบรัฐบาลดิจิทัลโดยบุคลากรต้องสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการทำงาน จนสามารถพัฒนาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม ที่สร้างคุณค่าให้ทั้งองค์กร ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะผ่านการเรียนรู้ในระบบดิจิทัลตามความต้องการที่หลากหลายตามสายงานหรือกระบวนการงานต่างๆ ขององค์กร ตลอดจนทักษะในลักษณะของสห

ยุทธศาสตร์แผนพัฒนา ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและ สังคม	แผนงานที่เกี่ยวข้องกับการนำ ดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนการจัดการ องค์ความรู้และนวัตกรรม	แนวทางการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมที่ กปภ. ควรดำเนินการ ให้สอดคล้องกับนโยบาย
		วิทยา (interdisciplinary) พัฒนาทักษะและสร้างทัศนคติของบุคลากร กปภ. ให้สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้ อย่างรอบรู้ เท้าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพื่อนำ กปภ. ไปสู่การเป็นองค์กรที่ทันสมัย
	พัฒนาผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สามารถวางแผนการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลไปพัฒนาภารกิจ ตลอดจน สามารถสร้างคุณค่าจากข้อมูลของ องค์กร	พัฒนาผู้บริหารขององค์กรให้มีความเข้าใจและ สามารถเทคโนโลยีดิจิทัลไปพัฒนาภารกิจของสาย งาน ตลอดจนสามารถสร้างคุณค่าจากข้อมูลของ องค์กร

ที่มา : นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๖๔)

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการวิจัย พัฒนา และ นวัตกรรมของ กปภ. ในอนาคตสอดคล้องกับ
แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กปภ. ควรกำหนดทิศทางพัฒนาเพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้และ
การสร้างนวัตกรรม ในประเด็นดังต่อไปนี้

๑.) การยกระดับความรู้และทักษะบุคลากร กปภ. โดยบุคลากรต้องสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน
กระบวนการทำงาน จนสามารถพัฒนาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม ที่สร้างคุณค่าให้ทั้งต่อ
องค์กร

๒.) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะผ่านการเรียนรู้ในระบบดิจิทัลตามความต้องการที่
หลากหลายตามสายงานหรือกระบวนการต่างๆขององค์กร ตลอดจนทักษะในลักษณะของสหวิทยา
(interdisciplinary) เช่น ทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ทักษะ
ด้านการออกแบบกระบวนการ และทักษะทางด้านการศึกษาและนวัตกรรม

๓.) สร้างทัศนคติของบุคลากร กปภ. ให้เห็นความสำคัญในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้
อย่างรอบรู้ เท้าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรที่ทันสมัย สามารถนำมาใช้
พัฒนางานให้เกิดความรวดเร็วและถูกต้อง

๔.) พัฒนาผู้บริหารของ กปภ. ให้มีความเข้าใจและสามารถวางแผนเพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปพัฒนา
ภารกิจของหน่วยงาน และสามารถสร้างคุณค่าจากข้อมูลที่มีอยู่ ตลอดจนเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

๓.๖ การประมวลและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายที่สำคัญของ กปภ.

การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
ตลอดจนการศึกษาข้อมูลคู่เทียบในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม สามารถ
นำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ได้เป็นอย่างดี
โดยกำหนดประเด็นที่จะนำมาวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

- การศึกษาแนวทาง WSP (Water Safety Plan), DSM (Demand Side Management), SWM (Smart Water Management), การจัดการน้ำสูญเสียตามหลัก IWA (International Water Association) ของหน่วยงานภายนอก
- การศึกษาแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในระดับประเทศและระดับสากล

๓.๖.๑ การศึกษาแนวทาง WSP (Water Safety Plan), DSM (Demand Side Management), SWM (Smart Water Management), การจัดการน้ำสูญเสียตามหลัก IWA (International Water Association) ของหน่วยงานภายนอก

๓.๖.๑.๑ WSP (Water Safety Plan)

Water Safety Plan (WSP) เป็นแนวทางขององค์การอนามัยโลก (World Health Organization; WHO) สำหรับจัดการคุณภาพน้ำดื่มที่ปลอดภัย โดยให้ความสำคัญในกระบวนการติดตาม ตรวจสอบการผลิตน้ำประปาให้ได้มาตรฐานอย่างเข้มงวด จากรายงาน Global Status Report on Water Safety Plans ๒๐๑๗ จัดทำโดย WHO และ IWA (International Water Association) ได้ให้ข้อมูลว่า มีจำนวน ๙๓ ประเทศ ในโลก ที่ได้นำแนวทาง WSP ไปปฏิบัติ โดยข้อมูลอื่นๆ ที่สำคัญในรายงานข้างต้น สามารถสรุปได้ดังนี้

- ผลการสำรวจจาก ๗๖ ประเทศ ซึ่งนำแนวทาง WSP ไปปฏิบัติ พบว่า มี ๓๔ ประเทศ ที่ปฏิบัติตามแนวทาง WSP มากกว่า ๑๐ โครงการ มี ๑๙ ประเทศ ที่ปฏิบัติตามแนวทาง WSP น้อยกว่า ๑๐ โครงการ และมี ๒๓ ประเทศ ที่ปฏิบัติตามแนวทาง WSP ในลักษณะโครงการนำร่อง (Pilot Scale)

- ผลการสำรวจจาก ๗๖ ประเทศ ซึ่งนำแนวทาง WSP ไปปฏิบัติ พบว่า มี ๔๗ ประเทศ ที่นำแนวทาง WSP ไปปฏิบัติทั้งในเขตชุมชนเมืองและเขตชนบท มี ๒๑ ประเทศ ที่นำแนวทาง WSP ไปปฏิบัติเฉพาะเขตชุมชนเมือง และมี ๒๑ ประเทศ ที่นำแนวทาง WSP ไปปฏิบัติเฉพาะเขตชนบท โดย WHO และ IWA ได้สรุปจากผลการสำรวจนี้ว่า แนวทาง WSP เป็นแนวทางที่นำไปสามารถประยุกต์ใช้ได้กับระบบผลิตน้ำประปาได้ทุกระบบไม่ว่าจะเป็นระบบขนาดเล็กหรือระบบขนาดใหญ่

- ผลการสำรวจ พบว่า มี ๔๖ ประเทศ ที่มีมาตรการอย่างเป็นทางการในระดับประเทศ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามแนวทาง WSP โดยมาตรการดังกล่าวอยู่ในรูปของพระราชบัญญัติ (Act) ข้อบังคับ (Regulation) มาตรฐาน (Standard) กรอบการดำเนินงาน (Framework) นโยบาย (Policy) หรือกลยุทธ์ (Strategy) และมี ๒๓ ประเทศที่อยู่ระหว่างการพัฒนามาตรการต่างๆ ที่จะสนับสนุนการทำแนวทาง WSP ไปปฏิบัติ

- ผลการสำรวจจากจำนวน ๕๑ ประเทศ พบว่า การนำแนวทาง WSP ไปปฏิบัติ สามารถทำให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

- 1) ปรับปรุงระบบบริหารของการผลิตน้ำประปา
- 2) เพิ่มความตระหนัก ความรู้และความเข้าใจระหว่างทีมงาน
- 3) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องแนวทาง WSP
- 4) ปรับปรุงการสื่อสารและความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5) ปรับปรุงคุณภาพน้ำประปาให้สอดคล้องกับข้อกำหนด
- 6) ปรับปรุงการตรวจติดตาม
- 7) เพิ่มการสร้างขีดความสามารถและการฝึกอบรมในเรื่องการผลิตน้ำประปา
- 8) เพิ่มการสื่อสารและความร่วมมือในการผลิตน้ำประปา
- 9) เพิ่มการบันทึกข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลในการผลิตน้ำประปา

10) ปรับปรุงวิธีการบริหารและวิธีปฏิบัติงานในการผลิตน้ำประปา

- ข้อมูลผลการสำรวจ พบว่า การนำแนวทาง WSP ไปปฏิบัติในแต่ละประเทศนั้น ยังขาดความสมดุลของการดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ โดยขั้นตอนที่มีการมุ่งเน้นได้แก่ การจัดตั้งทีมงาน (WSP Team Formation) การสำรวจวินิจฉัยระบบ (System Description) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) และการปรับปรุงการวางแผน (Improvement Planning) ส่วนขั้นตอนที่จำเป็นต้องเพิ่มความสนใจในการดำเนินการได้แก่ การตรวจติดตามการปฏิบัติงาน (Operational Monitoring) การตรวจสอบประสิทธิผล (Verification) ขั้นตอนบริหารจัดการ (Management Procedures) แผนการสนับสนุน (Supporting Programs) รวมทั้ง การทบทวนและการปรับปรุง (Review and Revision)
- แนวทาง WSP จะมีประสิทธิผลและมีความยั่งยืน เกิดจากการนำไปใช้ในลักษณะเป็นแผนการบริหารจัดการแบบองค์รวม (Holistic Management Plan) ซึ่งบูรณาการเข้ากับการปฏิบัติงานปกติโดยมีการทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

๓.๖.๑.๒ DSM (Demand Side Management)

Demand Side Management (DSM) สำหรับการใช้น้ำประปา คือ การจัดการน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถลดภาระในการจัดการระบบประปา และลดการใช้ทรัพยากรน้ำ โดยมีมาตรการเพื่อปรับเปลี่ยนลักษณะการใช้น้ำประปา เพื่อวัตถุประสงค์หลัก ๒ ด้าน คือ (๑) การปรับการใช้น้ำประปาให้สมดุลกับการผลิตน้ำประปา ผ่านเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพหรืออาจปรับเปลี่ยนแบบแผนการใช้น้ำด้วยวิธีบริหารความต้องการใช้น้ำประปา และ (๒) การสร้างเสริมการอนุรักษ์น้ำประปา ทั้งนี้ กปภ. ได้ส่งเสริมการดำเนินการด้าน DSM อย่างต่อเนื่องผ่านโครงการในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะการสร้างความตระหนักและสร้างเสริมการอนุรักษ์น้ำประปาให้แก่ผู้ใช้น้ำ

ผลการศึกษา “พฤติกรรมการใช้น้ำประปาประเภทที่อยู่อาศัยในเขตพื้นที่ของการประปาส่วนภูมิภาค” โดย อริสรา โนริย์ และหฤทัย มีนะพันธ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางให้ข้อมูลกับประชาชนได้ทราบและตระหนักถึงความสำคัญของการประหยัดน้ำ และความจำเป็นในการประหยัดน้ำ ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการใช้น้ำประปาอย่างมีประสิทธิภาพ และรู้จักใช้ทรัพยากรน้ำให้เกิดประโยชน์อย่างยั่งยืน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑) ควรประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเรื่องวิธีการใช้น้ำเพื่อก่อให้เกิดการพฤติกรรมการใช้น้ำประปาอย่างประหยัด

๒) ควรให้ความสนใจเรื่องการควบคุมราคาอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการประหยัดน้ำให้มีราคาถูกลง และประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายมากขึ้น นอกจากนี้ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ควรเน้นเรื่องจิตสำนึกของประชาชน

๓) ควรจัดทำแผนประชาสัมพันธ์รณรงค์กระตุ้นให้ประชาชนเห็นความสำคัญของการประหยัดน้ำ โดยจัดรูปแบบการประชาสัมพันธ์ที่มุ่งสร้างจิตสำนึกซึ่งส่งผลในระยะยาว

๔) การรณรงค์ การประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการเผยแพร่ข่าวสารความรู้ให้แก่ประชาชน ควรทำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยเน้นการเรื่องวิธีการใช้น้ำอย่างประหยัด การสร้างความตระหนักเรื่องผลกระทบจากการใช้น้ำประปาอย่างไม่คุ้มค่า รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ครอบครัวเห็นความสำคัญของการติดตั้งอุปกรณ์ประหยัดน้ำ ทั้งนี้ การเลือกใช้สื่อเพื่อรณรงค์ ประชาสัมพันธ์ หรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ควรเลือกและจัดทำอย่างเหมาะสม

๕) ควรให้ความสนใจแก่กลุ่มเยาวชนที่กำลังอยู่ในวัยศึกษาให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อปัญหาสิ่งแวดล้อมในอนาคต รวมทั้งสร้างเสริมเยาวชนให้มีความรู้และพฤติกรรมเรื่องการประหยัดน้ำ

ข้อเสนอแนะตามข้างต้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการดำเนินการ DSM เพื่อสร้างเสริมการอนุรักษ์น้ำประปาให้แก่ประชาชนทั่วไป

๓.๖.๑.๓ SWM (Smart Water Management)

เป็นระบบเพื่อบริหารจัดการการผลิต การส่งจ่าย และการใช้น้ำประปาโดยใช้เทคโนโลยี ICT และระบบควบคุมอัตโนมัติ ในการเชื่อมโยงข้อมูล วิเคราะห์ ควบคุมจัดการ ในการตรวจติดตามสถานะของระบบ ควบคุมการทำงานที่ประสิทธิภาพสูงสุด ลดการสูญเสีย และการสูญเสียพลังงานที่ไม่จำเป็นในระบบ

ระบบ SWM ประกอบด้วยส่วนประกอบต่างๆ ซึ่งทำงานสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน โดยแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ได้แก่

๑) ระบบโครงข่ายท่อส่งจ่ายน้ำประปา (Smart Pipes and Sensor Networks) ซึ่งออกแบบให้มีประสิทธิภาพการส่งจ่ายและการใช้พลังงาน มีการติดตั้งอุปกรณ์วัดต่างๆ เช่น อัตราการไหล และแรงดัน อุปกรณ์ปั๊มและวาล์วควบคุมการจ่ายน้ำที่มีประสิทธิภาพ โดยส่งข้อมูลสถานะการส่งจ่ายน้ำ และเชื่อมโยงการควบคุมกับระบบบริหารจัดการกลางตลอดเวลา

๒) ระบบมิเตอร์น้ำอัจฉริยะ (Smart Metering) เพื่อวัดปริมาณการใช้น้ำ หรือข้อมูลอื่นๆ ประกอบ เช่น แรงดันน้ำ และรายงานสถานะการใช้น้ำของระบบหรือผู้ใช้แต่ละรายไปยังระบบบริหารจัดการกลาง นอกจากนี้มิเตอร์น้ำอัจฉริยะยังอาจมีฟังก์ชันในลักษณะคล้ายกับ Time of Use (TOU) ซึ่งสามารถตั้งกลไกราคาค่าน้ำให้ผู้ใช้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและช่วยกันประหยัดการใช้น้ำ ในช่วงเวลาที่เกิดภัยแล้งหรือเกิดเหตุผิดปกติในระบบ

๓) ระบบบริหารจัดการ เป็นศูนย์กลางในการรับข้อมูลจากระบบโครงข่ายท่อส่งจ่ายน้ำ และมิเตอร์ต่างๆ นำมาประมวลผลวิเคราะห์ และปรับการควบคุมการส่งจ่ายน้ำให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเหมาะสมกับสภาพการใช้งานในแต่ละช่วงเวลา

๔) ระบบโปรแกรมสำหรับผู้ใช้งานและผู้ดูแลระบบ เพื่อติดตามสถานะการทำงานของระบบส่งจ่ายน้ำ ข้อมูลการใช้น้ำ การใช้พลังงาน และประสิทธิภาพการทำงานของระบบ

๓.๖.๑.๔ การจัดการน้ำสูญเสียตามหลัก IWA (International Water Association)

น้ำสูญเสีย (Non-Revenue Water : NWR) ในการดำเนินการกิจการน้ำประปา หมายถึง น้ำที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ สาเหตุการเกิดน้ำสูญเสียประกอบด้วย (๑) น้ำสูญเสียเชิงกายภาพ (Physical Losses) เช่น การแตกหรือรั่วในระบบท่อ (๒) น้ำสูญเสียเชิงพาณิชย์ (Commercial Losses) ได้แก่ การบันทึกข้อมูลการใช้น้ำคลาดเคลื่อน มาตรวัดน้ำอ่านค่าไม่ถูกต้อง รวมทั้งการลักลอบใช้น้ำ (๓) การใช้น้ำเพื่อสาธารณะประโยชน์ (Unbilled Authorized Consumption) เช่น รดน้ำต้นไม้ ดับเพลิง ล้างถนน

บทความ “การลดน้ำสูญเสียในระบบจ่ายน้ำประปา” โดย มรุตพัชร จำนงค์วงศ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ให้ข้อมูลว่า น้ำสูญเสียในประเทศไทยมีสาเหตุจากน้ำสูญเสียเชิงกายภาพ ร้อยละ ๘๑ มีสาเหตุจากน้ำสูญเสียเชิงพาณิชย์ ร้อยละ ๑๙ ในขณะที่น้ำสูญเสียจากการใช้น้ำเพื่อสาธารณะประโยชน์มีปริมาณน้อยมาก

International Water Association (IWA) ได้กำหนดกลยุทธ์สำหรับการควบคุมน้ำสูญเสียเชิงกายภาพ ไว้ ๔ กลยุทธ์ ได้แก่ (๑) กลยุทธ์การค้นหาลูกน้ำที่แตกหรือรั่วให้เร็ว (Active Leakage Control) (๒) กล

ยุทธ์ศาสตร์ซ่อมท่อให้เร็วและมีคุณภาพ (Speed and Quality of Repairs) (๓) กลยุทธ์บริหารจัดการแรงดันภายในท่อ (Pressure Management) (๔) กลยุทธ์บริหารท่อเดิมและเปลี่ยนท่อใหม่ (Targeted renewal of infrastructure)

- กลยุทธ์การค้นหาท่อที่แตกหรือรั่วให้เร็ว กลยุทธ์นี้ต้องสร้างความสามารถในการระบุตำแหน่งของท่อที่แตกหรือรั่ว โดยการสังเกตด้วยตาเปล่าหรือใช้อุปกรณ์ในการค้นหา กลยุทธ์นี้จำเป็นต้องใช้ร่วมกับกลยุทธ์ซ่อมท่อให้เร็วและมีคุณภาพ เพื่อให้การลดน้ำสูญเสียเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในทางปฏิบัติ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความยากง่ายของการค้นหาตำแหน่งท่อที่แตกหรือรั่ว คือ การออกแบบลักษณะระบบโครงข่ายท่อจ่ายน้ำให้ง่ายต่อการเข้าถึงและตรวจสอบซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์นี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

- กลยุทธ์ซ่อมท่อให้เร็วและมีคุณภาพ เป็นกลยุทธ์ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญในความสำเร็จของการลดน้ำสูญเสีย โดยเมื่อรู้ตำแหน่งของท่อที่แตกหรือรั่วแล้ว ก็จำเป็นต้องซ่อมทันที หรือซ่อมตามลำดับความสำคัญ (กรณีมีท่อแตกหรือรั่วพร้อมกันหลายๆ จุด) นอกจากนี้ ต้องควบคุมการซ่อมให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการซ่อมท่อให้เร็ว คือ ข้อมูลแผนที่ตำแหน่งท่อและประตุน้ำที่เป็นปัจจุบันและถูกต้อง

- กลยุทธ์บริหารจัดการแรงดันภายในท่อ เป็นกลยุทธ์ที่ควบคุมแรงดันน้ำภายในท่อ เพื่อให้ให้อัตราและปริมาณการรั่วลดลง และทำให้โอกาสเกิดท่อแตกมีน้อยลง วิธีควบคุมแรงดันน้ำทำได้หลายวิธี เช่น การควบคุมโดยใช้ประตุน้ำ การแบ่งเขตพื้นที่จ่ายน้ำ การลดแรงดันเครื่องสูบน้ำ การใช้วาล์วลดความดัน ในทางปฏิบัติ กลยุทธ์นี้ต้องเริ่มจากการออกแบบลักษณะโครงข่ายท่อจ่ายน้ำที่ดี ซึ่งคำนึงถึงการกระจายแรงดันน้ำให้สม่ำเสมอ นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องติดตั้งอุปกรณ์วัดแรงดันน้ำในตำแหน่งสำคัญของระบบโครงข่ายท่อ

- กลยุทธ์บริหารท่อเดิมและเปลี่ยนท่อใหม่ เป็นกลยุทธ์สำคัญเพื่อลดน้ำสูญเสียในระยะยาว โดยต้องดูแลบำรุงรักษาระบบท่อที่มีอยู่ให้สามารถใช้งานได้ดี และมีแผนงานในการเปลี่ยนท่อในบริเวณที่ท่อเก่ามากแล้ว ซึ่งไม่คุ้มค่าในการซ่อมแซม โดยปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์นี้ คือ การเก็บข้อมูลแล้วปรับปรุงวิธีการเดินระบบอย่างสม่ำเสมอ การรักษาแรงดันน้ำให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม มีระบบฐานข้อมูลที่ดี มีการใช้แบบจำลองเพื่อช่วยค้นหาจุดที่ท่อมีโอกาสแตกหรือรั่ว โดยเมื่อกลยุทธ์อื่นๆ ไม่สามารถแก้ไขปัญหาสูญเสียการเปลี่ยนท่อใหม่จึงตามมา แต่ต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ด้วย

๓.๖.๒ การศึกษาแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในระดับประเทศ และระดับสากล

การศึกษาแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในระดับประเทศและระดับสากล พิจารณานโยบายที่จะนำมาศึกษาจากลักษณะองค์กรที่มีลักษณะข้อใดข้อหนึ่ง ต่อไปนี้ คือ ๑.) เป็นองค์กรที่มีผลิตภัณฑ์และบริการหลักด้านสาธารณูปโภค ๒.) เป็นองค์กรที่มีพื้นที่ในความรับผิดชอบในการให้บริการตามลักษณะภูมิประเทศเช่นเดียวกับ กปภ. หรือ ๓.) เป็นองค์กรที่เป็นที่ประจักษ์หรือมีความโดดเด่นด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

โดยหน่วยงานที่นำมาศึกษาแนวทางการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย

- การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)
- บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด
- บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- Public Utility Board (PUB) ประเทศสิงคโปร์

- Japan water research center (JWRC) ประเทศญี่ปุ่น
- บริษัท ดูปองท์ จำกัด

๓.๖.๒.๑ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) มีนโยบายด้านการจัดการความรู้ วิจัย พัฒนาและนวัตกรรมของ องค์กร ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนด้วยความรู้และนวัตกรรม พัฒนางานด้วยเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ที่นำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมไปขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร ให้มีการทำงานอย่างปลอดภัย มีประสิทธิภาพ ลดระยะเวลา และค่าใช้จ่าย รวมไปถึงการเพิ่มศักยภาพบุคลากร อีกทั้งได้กำหนดแนวทางการพัฒนา กฟภ. ไปสู่ยุคของ PEA ๔.๐ ตามแนวนโยบายของรัฐบาลที่จะพัฒนาประเทศไปสู่ Thailand ๔.๐ เพื่อขยายผลนวัตกรรมให้เป็นรูปธรรมอีกด้วย

จากการวิเคราะห์แผนและผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม สามารถสรุปองค์ประกอบสำคัญที่ กฟภ. ใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมของ กฟภ. ดังนี้

๑.) กฟภ. มีกองทุนวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีของ กฟภ. (บริหารโดยสำนักงานกองทุนวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีของ กฟภ.) ที่ดำเนินการในเรื่องเกี่ยวกับการสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาของ กฟภ. โดยให้จัดสรรงบประมาณสำหรับการวิจัยและพัฒนาฯ และสนับสนุนการดำเนินงานผ่านสถาบันการศึกษา หรือสถาบันวิจัยและพัฒนาในประเทศ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่การดำเนินการของ กฟภ.

๒.) มีแผนการจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนานวัตกรรม และจัดทำวิธีการพิจารณาอนุมัติงบประมาณด้านนวัตกรรม และมีข้อบังคับ กฟภ. ว่าด้วยการจ่ายเงินตอบแทนให้แก่พนักงาน และลูกจ้างผู้ทำสิ่งประดิษฐ์ ซึ่งส่งผลให้การขับเคลื่อนด้านการวิจัยและพัฒนาทำได้คล่องตัวมากขึ้น

๓.) มีโครงสร้างในการขับเคลื่อนงานด้านการจัดการองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรม โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบหลัก คือ แผนกจัดการความรู้ กองพัฒนาบุคลากร และจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อมาขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมโดยเฉพาะ

๔.) มีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้จรรยาบรรณไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจน (ดังแสดงในรูปที่ ๓.๑) อีกทั้งมีแนวทางการเชื่อมโยงการจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ใช้กระบวนการ KM ในการสร้างการเรียนรู้ ก่อให้เกิดนวัตกรรม จรรยาบรรณไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้มีผลิตภาพสูงขึ้น ดังแสดงได้จากกรอบการจัดการความรู้ของ กฟภ. ในรูปที่ ๓.๒

๕.) มีฐานข้อมูลที่ชื่อว่าระบบคลังสมอง (Think Tank) โดยจัดเก็บไว้ใน PEA KMS System เพื่อเป็นฐานข้อมูลกลางที่รวบรวมความรู้ในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามกระบวนการหลักของ กฟภ. ปัจจุบันมีองค์ความรู้สะสมไว้ ๓,๐๐๐ เรื่อง

๖.) มีการนำเครื่องมือมาใช้ประเมินความเหมาะสมขององค์ความรู้ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม โดยคำนึงถึงหลักเศรษฐศาสตร์ อาทิ การประเมิน B-C Ratio หลักเศรษฐศาสตร์วิศวกรรม และ Technology readiness level (TRL) โดยมีการระบุสถานะภาพของความรู้และนวัตกรรมที่พัฒนาได้

๗.) มีกลไกในการนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีทักษะการทำงานที่เป็นเลิศ ดังนี้

- สร้างสังคมเครือข่ายนักประดิษฐ์ภายใน กฟภ.
- สร้างสังคมเครือข่ายหน่วยงานสนับสนุนงานด้านนวัตกรรมภายนอก กฟภ. (มหาวิทยาลัย/หน่วยงานวิจัยต่างๆ)

- จัดทำและผลักดันแผนการจัดการบุคลากรด้านนวัตกรรมและการดำเนินการจัดการความรู้
- สร้างความร่วมมือในการพัฒนานวัตกรรมกับระดับนานาชาติ

ในภาพรวม กฟภ. ให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ การวิจัย พัฒนาและ นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ กำหนดผู้รับผิดชอบทั้งระดับนโยบายและปฏิบัติการอย่างชัดเจน มีการบริหาร ทรัพยากรเชิงปัญญา โดยการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ องค์กร พร้อมสนับสนุน ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ผนวกกับการ จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ รวมทั้งการพัฒนากฎระเบียบ และการพัฒนาช่อง ทางการสื่อสารที่เหมาะสม



เส้นทางการพัฒนาการจัดการความรู้



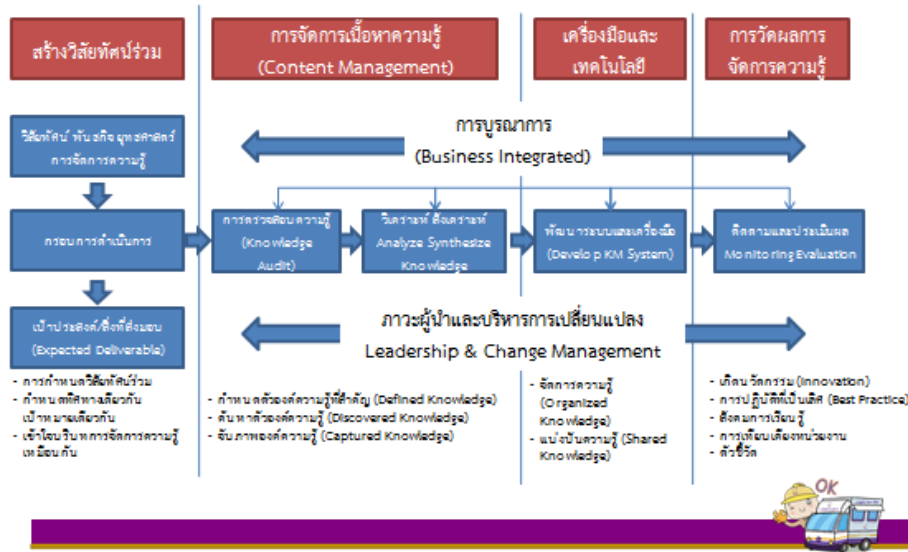
รูปที่ ๓.๑ เส้นทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของ กฟภ.

ที่มา: เอกสารประกอบการเสวนาพิเศษเรื่อง “องค์ความรู้และนวัตกรรมนำองค์กรอย่างไรให้อยู่รอด”

โดย วิทยากร: นายชาญณรงค์ สอนดิษฐ์ (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค) ในวันที่ ๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ณ โรงแรมหลุยส์ แทเวิร์น กรุงเทพฯ



กรอบการจัดการความรู้



รูปที่ ๓.๒ กรอบการจัดการความรู้ของ กฟผ.

ที่มา: เอกสารประกอบการเสวนาพิเศษเรื่อง “องค์ความรู้และนวัตกรรมน่าองค์กรอย่างไรให้อยู่รอด”

โดย วิทยากร: นายชาญณรงค์ สอนดิษฐ์ (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค) ในวันที่ ๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ณ โรงแรมหลุยส์ แทเวิร์น กรุงเทพฯ

๓.๖.๒.๒ บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด

บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด หรือ ปณท. มีวิสัยทัศน์องค์กร คือ “เป็นผู้นำในธุรกิจไปรษณีย์ และการให้บริการ Logistics ครบวงจรในอาเซียน” โดยเป็นองค์กรที่มีประสบการณ์ในการนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยให้องค์กรอยู่รอด โดยมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในหลายเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมของสินค้าและบริการต่างๆ อาทิ ธานีออนไลน์ โลจิสติกโพสต์ อร่อยทั่วไทยส่งได้ที่ไปรษณีย์ การสร้างระบบคิดอัตโนมัติ บริการไปรษณีย์ Drive Thru เป็นต้น

ทั้งนี้ ปณท. ได้กำหนดยุทธศาสตร์หลักขององค์กรที่มุ่งเน้นการนำองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญ (เครือข่ายให้บริการ เครือข่ายการขนส่ง เครือข่ายการนำจ่าย) เทคโนโลยี การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างองค์กร เข้ามาใช้ในองค์กร สะท้อนจากคำสำคัญที่มุ่งเน้นใน ๔ นโยบายสำคัญ คือ

๑) การพัฒนาบริการให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปและย้ายฐานลูกค้าให้มาใช้บริการใหม่ เพื่อประโยชน์ด้านการควบคุมต้นทุนของบริการให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

๒) การพัฒนามาตรฐานบริการของ ปณท. ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อสร้างบริการใหม่ที่ลอกเลียนแบบได้ยากและสามารถรักษาความสามารถพิเศษด้านการจัดส่งแก่ ปณท. ในระยะยาวได้ต่อไป

๓) สร้างความร่วมมือกับการไปรษณีย์ในกลุ่มประเทศอาเซียนและศุลกากร เพื่อพัฒนาระบบขนส่งและกระจายสินค้าข้ามแดนที่มีมาตรฐานและสามารถรองรับความต้องการในเชิงพาณิชย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๔) นำบริการที่มีอยู่มาประยุกต์รวมกันเพื่อสร้างบริการในลักษณะ Solution สำหรับเติมเต็มระบบการให้บริการของ ปณท. ให้สามารถรองรับความต้องการได้อย่างครบวงจร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มธุรกิจ e-Commerce ที่มีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่องในช่วงที่ผ่านมา

จากการวิเคราะห์แผนและผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม สามารถสรุปองค์ประกอบสำคัญที่ ปณท. ใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมของ ปณท. ดังนี้

๑.) การมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการวิจัย พัฒนาและสามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งบุคลากรเหล่านี้สามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ไปสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันตลอดจนพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโต

๒.) ผู้บริหาร ปณท. ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานด้านนวัตกรรม โดยถือเป็นเครื่องมือหลักในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร ผ่านรูปแบบของการร่วมเป็นคณะกรรมการส่งเสริมนวัตกรรม และคณะทำงานด้านนวัตกรรมต่างๆ

๓.) มีการกำหนดแผนที่ความรู้ (Knowledge Mapping) เพื่อเป็นแผนผังที่ระบุความรู้ในองค์กรว่ามีโครงสร้างอย่างไร มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ความรู้ และกลยุทธ์องค์กร โดยจะต้องวิเคราะห์ว่าความรู้อะไรบ้างที่องค์กรต้องการ ความรู้นั้นอยู่ที่ใด จัดเก็บอยู่ในรูปแบบใด และใครเป็นผู้มีความรู้นั้นบ้าง เพื่อนำมาจัดเก็บ รวบรวมและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ หรือนโยบายที่กำหนด

๔.) มีการจัดทำแผน Roadmap การวิจัยและพัฒนาของ ปณท. ทั้งนี้แผนต่อยอดนวัตกรรมที่สำคัญจะถูกระบุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ของ ปณท. สำหรับแผนต่อยอดนวัตกรรมอื่นๆ จะถูกกำหนดเป็นแผนงานที่สำคัญของแต่ละสายงาน

๕.) มีระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย นวัตกรรม ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการรวมถึงระบบงานที่เกี่ยวข้องเนื่องกับประเทศไทย ได้แก่

- ระเบียบคณะกรรมการบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ฉบับที่ ๒ ว่าด้วย ทุนอุดหนุนการวิจัยและพัฒนา พ.ศ. ๒๕๕๔ ประกาศ ณ วันที่ ๒๗ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๔
- ระเบียบบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ฉบับที่ ๒๖๒ ว่าด้วย หลักเกณฑ์การสนับสนุนและวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการให้ทุนอุดหนุนการวิจัยและพัฒนา พ.ศ. ๒๕๕๙ ประกาศ ณ วันที่ ๒ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๙
- ระเบียบบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ว่าด้วย การบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา พ.ศ. (อยู่ระหว่างดำเนินการ)

๖.) มีการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านการมีความคิดริเริ่ม และนวัตกรรม ได้แก่

- โครงการประกวดสุดยอดนวัตกรรม ปณท. (Thailand Post Innovation Awards)
- โครงการประกวดตราสัญลักษณ์ (Logo) นวัตกรรม ปณท.

๗.) มีโครงสร้างในการขับเคลื่อนงานด้านจัดการองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรม ดังนี้

- ภารกิจด้านจัดการองค์ความรู้ ขับเคลื่อนผ่านฝ่ายพัฒนาบุคลากรโดยมีแผนการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารจัดการความรู้ รองรับซึ่งจะให้ความสำคัญกับ ๓ องค์ประกอบหลัก คือ คน กระบวนการ และเทคโนโลยี โดยมีการกำหนด Roadmap การดำเนินงานจัดการองค์ความรู้ขององค์กร เป็น ๓ ระยะ (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) ดังแสดงในรูปที่ ๓.๓
- ภารกิจขับเคลื่อนงานด้านนวัตกรรม ขับเคลื่อนผ่านฝ่ายกลยุทธ์ โดยมีแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานนวัตกรรม ปณท. รองรับซึ่งจะให้ความสำคัญกับ ๓ องค์ประกอบหลัก คือ ๑.) การสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อเพิ่มผลผลิตและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ ๒.) การส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานด้านวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณค่า และ ๓.)

การวิจัย พัฒนานวัตกรรมและขยายผลนวัตกรรมสินค้าและบริการเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร โดยมีกำหนด Roadmap การดำเนินงานนวัตกรรม เป็น 3 ระยะ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ดังแสดงในตารางที่ ๓.๖

อย่างไรก็ตาม ในภาพรวม พบว่า แม้ ปณท. มีผลงานวิจัย องค์ความรู้ สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมจำนวนมากที่มีศักยภาพ แต่ยังไม่พบแนวทางในการเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการสร้างนวัตกรรมเข้าด้วยกัน สะท้อนจากแผนงานและ roadmap ที่แยกการดำเนินงานทั้ง ๒ ด้าน ออกจากกัน

		ปี 2549 – 2553 เดินเครื่อง KM	ปี 2554 – 2558 ขยายผล KM	ปี 2559 – 2563 บูรณาการ KM ทัวทั้ง ปณท
ภาพดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> ●ดำเนินการค้นหา Success Story ●ดำเนินการตามแนวคิด CoPs ●แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> ●ดำเนินการตามกรอบของ Peter M. Senge ●ให้ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง ●ขยายผลการจัดการความรู้ระดับ สท. ปจ. ศป. ●วิเคราะห์ความรู้หลักและความรู้ที่ใช้ในการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ●ดำเนินการตามกรอบของ Michael J. Marquardt ●จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ ●พัฒนาแนวทางให้สอดคล้องกับระบบประเมินคุณภาพทวิวิสาหกิจ (SEPA) ●พัฒนาระบบสารสนเทศให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายขึ้น 	
ผลดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> ●ผลงาน Success Story ●แผนการจัดการความรู้ของ CoPs ●คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> ●พัฒนาพนักงานให้มีวินัย 5 ประการ ตามแนวทางของ Peter M. Senge ●บุคลากรมีทักษะในการจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน ●มีแผนที่ความรู้อันดับสิบบนแผนธุรกิจไปรษณีย์และสนับสนุนการปฏิบัติงาน ●มีองค์ความรู้กว่า 500 เรื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> ●เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามระบบประเมินคุณภาพทวิวิสาหกิจ (SEPA) ●บุคลากร <u>ปณท.</u> มีสมรรถนะสูงขึ้น ●มีระบบสารสนเทศ KM ที่สามารถเข้าถึงและใช้งานได้ง่ายขึ้น 	

รูปที่ ๓.๓ เส้นทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของ ปณท.

ที่มา: เอกสารประกอบการเสวนาพิเศษเรื่อง “องค์ความรู้และนวัตกรรมนำองค์กรอย่างไรให้อยู่รอด” โดย วิทยากร: นายบัณฑิต แก้วพุ่ม (บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด) ในวันที่ ๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ณ โรงแรมทูลุส แทเวอรีน กรุงเทพฯ

ตารางที่ ๓.๖ เส้นทางการพัฒนาการสร้างนวัตกรรมของ ปณท.

ระยะที่ ๑ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐	ระยะที่ ๒ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๖๒	ระยะที่ ๓ ปี พ.ศ. ๒๕๖๓-๖๔
<ul style="list-style-type: none"> - สร้าง/พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านวิจัย พัฒนา นวัตกรรม - พัฒนาระบบสนับสนุน การบริหาร KM วิจัย พัฒนา นวัตกรรม - สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ - สร้างเครือข่ายนักวิจัย นวัตกรรมแบบข้ามสายงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - วิจัย พัฒนา นวัตกรรมด้านไปรษณีย์ และโลจิสติกส์แบบครบวงจร - นำเทคโนโลยี ระบบอัตโนมัติ อุปกรณ์สมัยใหม่มาใช้ในองค์กร - สร้างหน่วยงานต้นแบบด้านนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างเครือข่ายนักวิจัยทั่วทั้งองค์กร - วิจัย พัฒนานวัตกรรมด้านไปรษณีย์ โลจิสติกส์อย่างก้าวกระโดด - ขยายผลนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์ - จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ - สร้างระบบติดตามผลการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

ระยะที่ ๑ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐	ระยะที่ ๒ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๖๒	ระยะที่ ๓ ปี พ.ศ. ๒๕๖๓-๖๔
<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินการวิจัย พัฒนา นวัตกรรม ด้านไปรษณีย์ และโลจิสติกส์ - ขยายผลนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างฐานข้อมูล (Knowledge base) ด้านวิจัย พัฒนา นวัตกรรม เป็นระบบ - สร้างเครือข่ายนักวิจัย นวัตกรรม ภายใน ภายนอกองค์กร - ขยายผลนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์ 	

ที่มา: เอกสารประกอบการเสวนาพิเศษเรื่อง “องค์ความรู้และนวัตกรรมนำองค์กรอย่างไรให้อยู่รอด”

โดย วิทยากร: นายบัณฑิต แก้วพุ่ม (บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด) ในวันที่ ๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ณ โรงแรมทลูส แทเวิร์น กรุงเทพฯ

๓.๖.๒.๓ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจด้านพลังงานและปิโตรเคมีอย่างครบวงจรในฐานะเป็นบริษัทพลังงานแห่งชาติ จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ ปตท. สามารถสรุปองค์ประกอบสำคัญที่ ปตท. ใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมของ ปตท. ดังนี้

๑. มีผู้บริหารให้ความสำคัญในการผลักดันให้เกิดแรงขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. ได้มอบนโยบายให้คณะกรรมการจัดการความรู้กลุ่ม ปตท. ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะมีการพิจารณาทบทวนวิสัยทัศน์และเป้าหมายอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง เพื่อให้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่เสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานกลุ่ม ปตท. อันจะสามารถก่อให้เกิดการต่อยอดความรู้ ไปเป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในทุกๆ หน่วยงาน และมุ่งสู่ผลงานนวัตกรรม ที่สามารถสร้างมูลค่า หรือคุณค่าเพิ่มให้กลุ่ม ปตท. ได้อย่างแท้จริง

๒. มีแนวทางการจัดการความรู้ที่เป็นขั้นตอน ดังนี้

- ในระยะของการเริ่มต้น มุ่งเน้นการเผยแพร่แนวคิดการจัดการความรู้ การประชาสัมพันธ์ ประโยชน์ คุณค่าของการจัดการความรู้ผ่านกิจกรรมและสื่อต่างๆภายในองค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจ และตระหนักในความสำคัญโดยมีผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้การสนับสนุน
- เมื่อพนักงานมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศแล้ว จึงผลักดันกลไกของการถ่ายทอด และเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เข้าไปให้เกิดสังคมนการเรียนรู้ภายใน ปตท. โดยใช้เครื่องมือ CoPs ตามความสมัครใจ ในแต่ละกลุ่มธุรกิจของ ปตท.

๓. มีการดำเนินงานอย่างเข้มแข็งของทุกพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นภายใน ปตท. หรือ บริษัทในกลุ่ม ปตท. ผ่าน KM Capability Buildup Program ต่างๆ ส่งผลให้จำนวนองค์ความรู้ และผู้เชี่ยวชาญ ของกลุ่ม ปตท. มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๔. มีการพัฒนา PTT Group KM Portals ซึ่งเป็นเว็บไซต์ที่เอื้อให้เกิดการสร้าง จัดเก็บ แลกเปลี่ยน และนำความรู้มาใช้ เพื่อเป็นฐานความรู้ขององค์กร รวมทั้งเป็นแหล่งแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในระบบ Intranet ขององค์กร เพื่อให้สามารถใช้งานองค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจและเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

๕. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ไว้ในโครงสร้างของแต่ละสายงานอย่างชัดเจน ส่งผลให้การขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่อง มีผลสำเร็จเป็นรูปธรรม

สามารถเชื่อมโยงผลสัมฤทธิ์ของการจัดการความรู้กับผลสัมฤทธิ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน ทำให้กระบวนการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่สร้างคุณค่าแก่องค์กรและได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

๖. มุ่งส่งเสริมให้การจัดการองค์ความรู้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร โดยสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่จำเป็นในธุรกิจ ผ่านการบริหารบุคลากร และสร้างบุคลากร ด้วยวิธีการต่อไปนี้

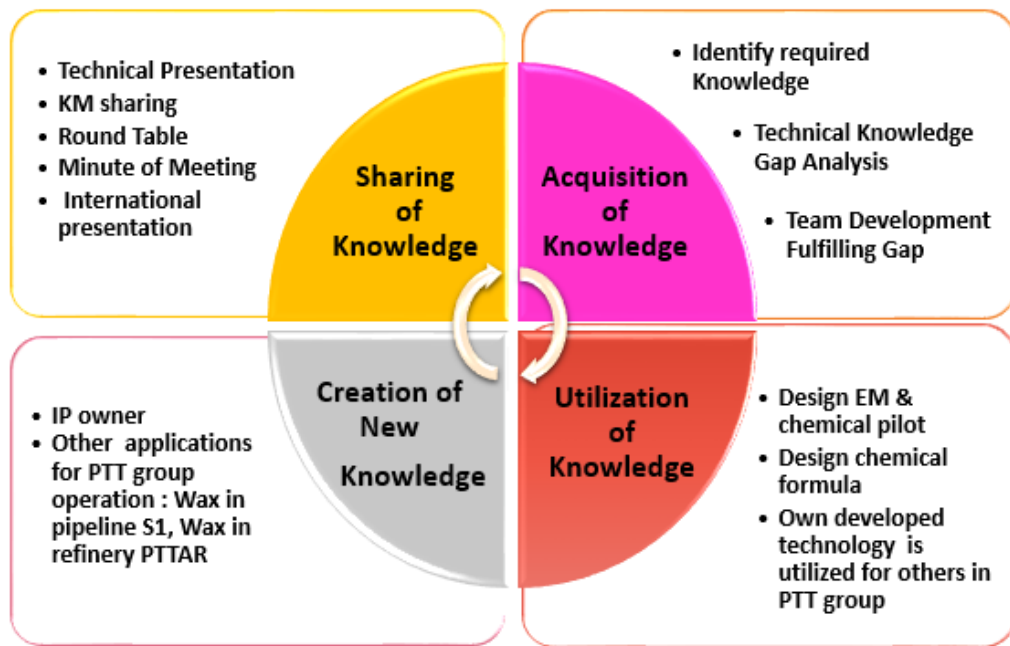
- เน้นการวางแผนการพัฒนาบุคลากร ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
- เน้นการพัฒนาบุคลากรในช่วง ๒-๓ ปีแรกที่เริ่มงาน เพื่อปูพื้นฐานและองค์ความรู้ในงานที่ต้องรับผิดชอบ
- สร้างเครือข่ายเพื่อให้บุคลากรได้ไปเรียนรู้ในห้องปฏิบัติการต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง
- มุ่งเน้นในการสร้างบุคลากรที่ไม่มีความรู้ จนมีความชำนาญเป็นที่ยอมรับของธุรกิจ

๗. ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบครบวงจร ครอบคลุมกระบวนการ acquisition of Knowledge, sharing of knowledge, utilization of knowledge, และ creation of knowledge ดังแสดงในรูปที่ ๓.๔

๘. ให้ความสำคัญกับเทคนิคการจัดเก็บความรู้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จในอดีตอีกด้วย ซึ่งนับเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาศักยภาพของ ปตท. เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

๙. เพิ่มพูนองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้วยความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศ เช่น บริษัทในกลุ่ม ปตท. หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา ฯลฯ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ให้องค์กร

ในภาพรวมการจัดการความรู้จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของ กลุ่ม ปตท. ครอบคลุมตั้งแต่การเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ในระดับกลุ่มย่อย และการจัดการความรู้ในรูปแบบของชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่การเรียนรู้ขององค์กร โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ กลุ่ม ปตท. ทำหน้าที่ผลักดันการจัดการความรู้ผ่านการจัดการคน กระบวนการ และเทคโนโลยี ยกระดับและแบ่งปันวิธีปฏิบัติสู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขัน นำองค์ความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน สนับสนุนให้บุคลากร ปตท. สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้งานและต่อยอดเป็นนวัตกรรมได้อย่างเหมาะสมตามความต้องการของธุรกิจ



รูปที่ ๓.๔ กระบวนการจัดการความรู้ของ ปตท.

ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “ความสำคัญของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน” โดยวิทยากร: ดร.กนกรส ผลการกุล (บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในวันที่ ๒๓ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๐ ณ โรงแรม เอบีน่า เฮ้าส์

๓.๖.๒.๔ Public Utility Board (PUB) ประเทศสิงคโปร์

PUB เป็นหน่วยงานด้านน้ำของประเทศสิงคโปร์ มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนา และการจัดการงานวิจัยด้านน้ำเพื่อตอบสนองนโยบายด้านน้ำของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนางานวิจัย และนวัตกรรมทางด้านน้ำตลอดทั้งห่วงโซ่มูลค่า ได้แก่ แหล่งน้ำ การกักเก็บน้ำ กระบวนการผลิตน้ำสะอาด การจัดส่งน้ำถึงผู้บริโภค การบำบัดน้ำเสีย และการนำน้ำกลับมาใช้ รวมถึงการกักเก็บน้ำฝนเพื่อใช้งานในเชิงพาณิชย์ งานวิจัยที่ดำเนินการ มีตั้งแต่งานวิจัยพื้นฐานในส่วนของต้นน้ำ และการทดสอบเทคโนโลยีใหม่ในกระบวนการปลายน้ำ รวมทั้งงานวิจัยขั้นสูงที่เน้นด้านการวิเคราะห์น้ำ การนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ และการจัดการทรัพยากรน้ำ โดยกำหนดเป้าหมายในการวิจัยและพัฒนาด้านน้ำที่ชัดเจนใน ๔ เรื่องหลัก เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการให้ประเทศสิงคโปร์มีน้ำสะอาดใช้อย่างยั่งยืนได้แก่ (๑) การเพิ่มแหล่งน้ำดิบ (๒) ลดต้นทุนการผลิต (๓) เพิ่มคุณภาพและความปลอดภัยของน้ำประปา (๔) เสริมสร้างอุตสาหกรรมน้ำ

สำหรับการบริหารจัดการงานวิจัย PUB มี Centre for advanced water technology ซึ่งเป็นหน่วยงานวิจัยมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการวิจัยและพัฒนา นอกจากนี้ PUB ยังมีความร่วมมือกับหน่วยงานวิจัยทั้งจากภาครัฐ และเอกชนเพื่อนำงานวิจัยออกสู่เชิงพาณิชย์ เนื่องจาก PUB มีความพร้อมด้านโรงงานต้นแบบ เครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือวิจัย อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญสั่งสมด้านงานวิจัยพื้นฐาน จึงสามารถเอื้อให้ หน่วยงานวิจัย และบริษัทเอกชน สามารถเข้ามาทดสอบเทคโนโลยีใหม่ๆ โดย PUB อำนวยความสะดวกในด้านการทดสอบในสถานะที่ใกล้เคียงกับการผลิตจริง ก่อนนำเทคโนโลยีใหม่นั้นไปใช้ในเชิงการค้า

นอกจากนี้ PUB ยังทำงานร่วมกับบริษัทเอกชน โดยแบ่งออกเป็น ๖ กลุ่มเทคโนโลยี ได้แก่ Intelligent water management, Membrane, Network management, Waste water management, Water treatment และ Water quality เพื่อขับเคลื่อนงานวิจัยพื้นฐานเข้าการดำเนินการสู่กึ่งโรงงานต้นแบบ นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหา หรือปรับปรุงกระบวนการผลิตประจำวัน โดยผลสัมฤทธิ์ที่ได้จะถูกนำเข้าสู่

กระบวนการพิจารณา เชื่อมต่องานวิจัยตลอดห่วงโซ่มูลค่า เพื่อนำเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นไปใช้ในกระบวนการผลิตประจำวัน ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับงานวิจัยได้อย่างยั่งยืน

หัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของ PUB คือ การจัดการความรู้ภายในองค์กร โดยรวบรวมองค์ความรู้ที่สำคัญเพื่อนำไปต่อยอด รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้ผ่านการสร้างความร่วมมือด้านการวิจัยเทคโนโลยีกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ ทั้งที่เป็นมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัย บริษัทเอกชน รวมทั้งระดับบุคคล โดยเป้าหมายของความร่วมมือ คือ การให้คู่ความร่วมมือตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ด้านการบริหารจัดการน้ำของสิงคโปร์เพื่อการปรับปรุงการจัดการ water supply ผ่านการวิจัยพื้นฐาน การวิจัยประยุกต์ การพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อสร้างฐานความรู้ที่สำคัญสำหรับถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนภายในองค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม

ทั้งนี้ จากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า การแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญร่วมกันจะทำให้เกิดความร่วมมือแบบเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่าย ซึ่งในท้ายที่สุดแล้วทำให้มั่นใจได้ว่าประเทศสิงคโปร์จะมีปริมาณน้ำประปาที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพ และมีความยั่งยืนในอนาคต โดยใช้ผลงานวิจัยและพัฒนา ผลงานนวัตกรรม เป็นสิ่งพิสูจน์ผลสัมฤทธิ์ของงานวิจัย การจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม ที่ทำให้สิงคโปร์เติบโตได้อย่างยั่งยืนในด้านการจัดหาแหล่งน้ำในอนาคต

๓.๖.๒.๕ Japan Water Research Center (JWRC) ประเทศญี่ปุ่น

JWRC เป็นองค์กรรัฐบาลที่ไม่แสวงหาผลกำไร ทำหน้าที่ศึกษาวิจัยและพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับน้ำในประเทศญี่ปุ่น รวมถึงการเก็บข้อมูล และวิจัยด้านกิจการประปา JWRC ได้รับงบประมาณสนับสนุนจาก Ministry of Public Health Labor and Welfare และเงินรายได้จากการเป็นที่ปรึกษาด้านการวิจัยให้กับบริษัทเอกชน มหาวิทยาลัย สถาบันวิจัย เป็นต้น โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาเทคโนโลยีที่ง่ายต่อการตอบสนองการใช้งาน โดยมีผลงานวิจัยที่โดดเด่น คือ การพัฒนาเทคโนโลยีเมมเบรนประสิทธิภาพสูง

หัวข้องานวิจัยและพัฒนาของ JWRC ประกอบด้วยเรื่องหลักๆ ได้แก่

(๑) เทคโนโลยีด้านระบบวิศวกรรมผลิตน้ำสะอาด JWRC มีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาที่การประปาเผชิญ โดยใช้เทคโนโลยีประปาประดัดสูงมาช่วย โดยดำเนินการวิจัยด้านระบบผลิตน้ำสะอาด ร่วมกับบริษัทเอกชน และ Ministry of Public Health Labor and Welfare โดยมีผลงานวิจัยที่สัมฤทธิ์ผลไปต่อยอด จนสามารถสร้างระบบผลิตน้ำสะอาดให้แก่หน่วยงานต่างๆ หลายโครงการ ได้แก่ โครงการพัฒนาเทคโนโลยีกรองน้ำประสิทธิภาพสูง โครงการระบบผลิตน้ำสะอาดประหยัดพลังงานรักษาสีสิ่งแวดล้อม โครงการศึกษาระบบผสมระหว่างรวมตะกอนและตกตะกอน และการกรองด้วยเมมเบรนประสิทธิภาพสูง รวดเร็ว กำลังการผลิตสูง และไม่ก่อมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม

(๒) วิศวกรรมวางท่อ ในด้านวิศวกรรมระบบท่อ JWRC สามารถบรรเทาปัญหาท่อประปาแตกรั่ว การปนเปื้อนของน้ำในระบบท่อ โดยดำเนินการศึกษาวิจัย ทั้งในด้านการจัดแผนบำรุงรักษา ซ่อม หรือเปลี่ยนท่อ และศึกษาเทคโนโลยีการเปลี่ยนท่อ โดยมีโครงการการติดตั้งระบบผลิตน้ำสะอาด ปลอดภัย และระบบตรวจสอบและวิเคราะห์สุขภาพท่อประปาโดยศึกษาจากลักษณะปรากฏภายนอกของท่อประปา

(๓) การบริหารจัดการน้ำในระบบประปา JWRC ทำหน้าที่ในการจัดทำระบบควบคุมคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ทั้งในด้านการจัดการน้ำทั้ง และผลิตน้ำดื่มเพื่อใช้ในประเทศ เพื่อควบคุมระบบประปาที่มีการบริหารจัดการที่หลากหลายขึ้นอยู่กับแหล่งผลิต และจัดทำระบบควบคุมคุณภาพสำหรับ

วิศวกรรมประปา และสร้างระบบคำนวณทางสถิติเพื่อคำนวณ Performance Indicator (PI) ของระบบประปา

(๔) งานวิจัยอื่นๆที่เกี่ยวกับน้ำ JWRC มีภาระหน้าที่ในการนำงานวิจัยขั้นสูง และงานวิจัยในระดับพื้นฐานไปใช้ประโยชน์ เช่น เพื่อการลดปริมาณของเสีย หรือเพื่อนำพลังงานน้ำไปใช้ในการสร้างพลังงานไฟฟ้า เป็นต้น

รูปแบบการดำเนินงานด้านการวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม ของ JWRC ประกอบด้วย ๓ กิจกรรมหลัก ได้แก่

(๑) การวางแผนและคัดเลือกเทคโนโลยี สำหรับการสนับสนุนด้านเทคโนโลยี JWRC ได้ดำเนินการตรวจประเมินกิจการประปาทั้งในเชิงเทคนิค และในเชิงปฏิบัติการ เพื่อช่วยการคัดเลือกเทคโนโลยีใหม่ๆ บำรุงรักษาระบบ และปรับปรุงการทำงานของระบบประปา เช่น การนำเมมเบรนมาใช้ในระบบประปา และยกเลิกการใช้ท่อซีเมนต์แอสเบสตอส เป็นต้น

(๒) การสนับสนุนและตรวจติดตามเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยี JWRC ได้ให้คำแนะนำในด้านเทคนิค และตรวจประเมินการใช้งานเมมเบรนในระบบประปา พร้อมทั้งสำรวจและตรวจติดตามประสิทธิภาพการกรองด้วยเมมเบรนเพื่อรับรองประสิทธิภาพการทำงานของระบบกรองด้วยเมมเบรน ผ่านกิจกรรมย่อย ได้แก่

- จัดหาหรือปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกด้านประปาที่มีอายุการใช้งานสูง เมื่อมีการร้องขอจากหน่วยประปา JWRC ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์อายุการใช้งานของท่อประปา และสนับสนุนให้เปลี่ยนท่อหรือซ่อมแซมท่อที่มีอายุการใช้งานนาน

- การสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานต่างประเทศ JWRC สนับสนุนในการส่งนักวิจัยไปดูงานด้านเทคโนโลยีประปา และการบริหารจัดการน้ำประปา ณ ต่างประเทศเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ ยังสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้เชี่ยวชาญด้านการประปาทั่วโลก โดยการเข้าร่วมกิจกรรมการประชุมในระดับนานาชาติ หรือการรับนักวิจัยฝึกงานภายใต้โครงการ JICA

(๓) การขยายผลผ่านการจัดประชุมและสัมมนาเพื่อระดมความคิดเห็นด้านเทคโนโลยีการประปา JWRC ได้ดำเนินการจัดให้มีการประชุมในระดับนานาชาติทุก ๓ ปี ตั้งแต่ปี ค.ศ. ๑๙๘๘ ในการประชุมนี้ประกอบด้วย โปรแกรมที่มีความหลากหลายครอบคลุมกิจกรรมด้านประปาทั้งหมด เช่น การบรรยายด้านปัญหาที่เป็นประเด็นสำคัญด้านการประปา แนวโน้มของเทคโนโลยีด้านประปา การนำเสนอผลงานวิจัย การอภิปรายแบบกลุ่ม หรือจัดนิทรรศการผลิตภัณฑ์ด้านเทคโนโลยีประปาของประเทศญี่ปุ่น

๓.๖.๒.๖ บริษัท ดูปองท์ จำกัด

บริษัทดูปองท์ เป็นบริษัทที่ให้บริการและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มีพื้นฐานจากวิทยาศาสตร์ โดยใช้วิทยาการทางวิทยาศาสตร์ ผ่านการวิเคราะห์ สร้างสรรค์ จนได้แนวทางมาใช้ให้เกิดประโยชน์ใน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ จากการที่ บริษัทดูปองท์ ให้ความสำคัญกับการลงทุนทางด้านการศึกษาและพัฒนา รวมทั้งนวัตกรรม เพราะเชื่อว่าสามารถเพิ่มมูลค่าทางการตลาดได้อย่างยั่งยืน งานของบริษัทดูปองท์ครอบคลุมด้านเกษตรกรรม ด้านสื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์ เคมีภัณฑ์ วัสดุเคลือบ วัสดุศาสตร์ อุปกรณ์นิรภัย ผลิตภัณฑ์สุขภาพและอาหารเสริม อุตสาหกรรมชีวภาพ โดยเน้นผลิตภัณฑ์ที่มีแนวโน้มที่เป็นความตลาดต้องการสูง (mega trend)

การทำงานวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรมของบริษัทดูปองท์ มุ่งเน้นการนำสมรรถนะทางวิทยาศาสตร์ซึ่งเป็นจุดแข็งของทุกหน่วยธุรกิจ เพื่อสร้างนวัตกรรมที่ตรงใจลูกค้า และมีโอกาสทางการตลาดสูง ทั้งนี้ จะไม่มุ่งเน้นนวัตกรรมด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว แต่จะสร้างนวัตกรรมหลากหลายชนิดที่เกิดจากความต้องการของตลาด จากนั้นจะมองหาโอกาสของการเติบโตของผลิตภัณฑ์ โดยสร้างตัวตน

ของผลิตภัณฑ์ในตลาดเกิดใหม่ (emerging market) และขยายโอกาสในการสร้างตัวตน ในการใช้งานด้านใหม่ตลาดอื่นๆ ทั้งนี้ การขยายกำลังการผลิต สมรรถนะ และจำนวนลูกค้า จะอ้างอิงบนฐานความรู้เดียว (Single entity) แต่เปิดกว้างและแตกแขนงตามโอกาสทางธุรกิจที่มากขึ้นสำหรับทุกหน่วยธุรกิจของดูปองท์

เป้าหมายการดำเนินการวิจัยพัฒนา การจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรมของบริษัทดูปองท์ คือ การสร้างและปรับปรุงเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และ โอกาสทางธุรกิจ ให้ครอบคลุมในทุกด้าน โดยแต่ละหน่วยของบริษัทจะได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้ดำเนินกิจกรรมการวิจัย การจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนแผนธุรกิจ โดยมีหน่วยงานกลาง (The corporate research laboratories) ทำหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม โปรแกรมการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ และมีหน่วยบริหารจัดการทำหน้าที่บริหารงานเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่างานวิจัยและนวัตกรรมที่เกิดขึ้นมีความสอดคล้องกับแผนธุรกิจ และ กลยุทธ์ขององค์กร

บริษัทดูปองท์มีหน่วยงานวิจัยกลาง (Central Research and Development : CR&D) ทำหน้าที่รับผิดชอบงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อคิดค้นเทคโนโลยีใหม่และเป็นศูนย์กลางทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์เพื่อยกระดับการบริการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กิจกรรมหลักในความรับผิดชอบ ได้แก่

- สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ก่อให้เกิดรายได้
- สร้างทีมผู้นำเทคโนโลยี (DuPont Technology Leadership Team) เพื่อดำเนินการคัดเลือกโครงการ และ ดูแลควบคุม Portfolio ของบริษัทให้เติบโตอย่างมั่นคง
- ทบทวนโครงการวิจัยเพื่อให้มั่นใจว่าเป้าหมายโครงการในสอดคล้องกับแผนธุรกิจ
- ยกระดับการบริการวิจัย การสร้างนวัตกรรม ให้สามารถให้บริการด้วยเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย และ สนับสนุนหน่วยธุรกิจเกี่ยวเนื่อง

กระบวนการสร้างนวัตกรรม (Innovation process) นั้น บริษัทดูปองท์ จะวิเคราะห์ยอดขายของผลิตภัณฑ์ใหม่ จำนวนของผลิตภัณฑ์ใหม่ในท้องตลาด จำนวนสิทธิบัตรที่ยื่น และจำนวนสิทธิบัตรที่ได้รับการจดทะเบียน เพื่อหาทิศทางของการสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้ สิ่งที่ทำให้บริษัทดูปองท์สามารถเป็นผู้นำทางด้านนวัตกรรม คือ การสร้างองค์ความรู้ และการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงความเชี่ยวชาญเทคโนโลยีหลายด้าน (integrated science) เข้ากับศักยภาพขององค์กร เพื่อใช้คัดเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมสำหรับสร้างสรรคงานนวัตกรรม รวมทั้งแปลงผลงานวิจัยในห้องปฏิบัติไปสู่นวัตกรรมซึ่งทรงคุณค่าที่สามารถตอบสนองความต้องการตลาดได้อย่างจำเพาะ และสามารถแข่งขันกับผู้ผลิตรายอื่นได้

นอกจากนี้บริษัทดูปองท์ ได้ใช้เครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตร เพื่อสร้างความเข้าใจตลาดในแต่ละภูมิภาค ซึ่งทำให้สามารถเข้าถึงความต้องการตลาดท้องถิ่นอย่างแท้จริง แล้วนำไปกำหนดเป็นเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ที่สร้างโอกาสทางการตลาด ส่งผลกระทบสูง และการสร้างสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มลูกค้า

ทั้งนี้การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับกลุ่มพันธมิตร เป็นตัวแปรสำคัญที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาทางการตลาด โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับลูกค้า หน่วยงานของรัฐ สถาบันการศึกษา บริษัทเอกชน มีส่วนสำคัญในการได้มาซึ่งองค์ความรู้สำหรับการสร้างสรรคนวัตกรรมและช่วยผลักดันให้เกิดนวัตกรรมได้เร็วขึ้น โดยบริษัทดูปองท์ เลือกใช้ระบบนวัตกรรมแบบเปิด (Open innovation, OI) ในการสร้างนวัตกรรม

ระบบนวัตกรรมแบบเปิดทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิด รวมทั้งเทคโนโลยีใหม่ๆ จากภายนอกบริษัทองค์กร ซึ่งทำให้ผลิตภัณฑ์ใหม่บางผลิตภัณฑ์ของบริษัทดูปองท์เป็นการนำองค์ความรู้ภายนอกที่แตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่มารวมกัน หรืออาศัยความร่วมมือระหว่างองค์กรมาสร้างงานร่วมกัน ทำให้สามารถลดระยะเวลาในการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

๓.๗ สรุปผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกการประปาส่วนภูมิภาค ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการวิจัย พัฒนา และ นวัตกรรมของ กปภ. ในอนาคตสอดคล้องกับแผนพัฒนาชาติที่สำคัญ ได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔), ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔), นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและ นวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๖๔), แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ, แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายที่สำคัญของกิจการประปา และใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความสามารถในการแข่งขันด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรมสำหรับรองรับการพัฒนาประเทศตามโมเดล ๔.๐ นำมาสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนา ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ในประเด็นดังต่อไปนี้

๑.) การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการตลอดห่วงโซ่คุณค่าการประปา ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการผลิตส่งจ่ายและการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำให้เกิดประโยชน์อย่างยั่งยืน การยกระดับคุณภาพการบริการของการประปาให้เกิดความประทับใจต่อผู้ใช้บริการ การขยายโอกาสทางธุรกิจด้วยผลิตภัณฑ์หรือธุรกิจใหม่ ที่รองรับการเติบโตของประเทศตามโมเดล Thailand ๔.๐ ทั้งนี้เพื่อแสดงให้เห็นภายนอกประชาคมว่า กปภ. สามารถนำองค์ความรู้และนวัตกรรมมาสร้างโอกาสในการแข่งขัน มาใช้เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และนำมาสร้างความความยั่งยืนและขยายผลให้เกิดคุณค่าต่อองค์กร สังคม และประเทศ

๒.) การสร้างระบบบริหารจัดการและปัจจัยเกื้อหนุนการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการและวิธีการดำเนินงานให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.) การสร้างเครือข่ายองค์ความรู้ การวิจัยพัฒนา และนวัตกรรม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับ กปภ. ผ่านการบูรณาการทั้งในหน่วยงานและ/หรือระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งสร้างเครือข่ายไปยังองค์กรหรือหน่วยงานวิจัยที่คาดว่าจะสนับสนุนงานของ กปภ. เพื่อสร้างเครือข่าย ให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น

๔.) การพัฒนากำลังคนของ กปภ. ให้มีศักยภาพด้านการวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม เพื่อเป็นฐานในการสร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ รวมถึงการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมให้องค์กร เพื่อเป็นการปลูกฝังและจูงใจให้บุคลากรมีการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมมาใช้ในวิถีการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕.) การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะผ่านการเรียนรู้ในระบบดิจิทัลตามความต้องการที่หลากหลายตามสายงานหรือกระบวนการงานต่างๆขององค์กร ตลอดจนทักษะในลักษณะของสหวิทยา (interdisciplinary) ควบคู่กับการสร้างทัศนคติของบุคลากร กปภ. ให้เห็นความสำคัญในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างรอบรู้ เท้าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรที่ทันสมัยสามารถนำมาใช้พัฒนางานให้เกิดความรวดเร็วและถูกต้อง

๖.) พัฒนาผู้บริหารให้มีความเข้าใจและสามารถวางแผนเพื่อนำความรู้ นวัตกรรม ไปพัฒนาภารกิจของหน่วยงาน และสามารถสร้างคุณค่าจากข้อมูลองค์ความรู้ที่มีอยู่ ตลอดจนเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

และจากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับกิจการ ประปา ตลอดจนการศึกษาข้อมูลคู่เทียบในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม พบว่าปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เป็น Best practice ของหน่วยงาน ต่างๆ คือ

๑. การตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมของผู้บริหารระดับสูง ในฐานะที่เป็น CKO (A Chief Knowledge Officer) ขององค์กร และการจัดตั้งคณะกรรมการในการเชื่อมโยงงานจัดการ ความรู้และการสร้างนวัตกรรมไว้ด้วยกัน เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้เกิดแรงขับเคลื่อนในการ พัฒนาด้านต่าง ๆ เนื่องจากทุกขั้นตอนการดำเนินการจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนให้เกิดความพร้อมทั้งใน ส่วนของทีมงานที่รับผิดชอบ ทรัพยากรเพื่อสนับสนุน ตลอดจนการติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

๒. การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนานวัตกรรม และการจัดการความรู้ไว้ในแผนงานหลักของ องค์กร เพื่อให้พนักงานทุกระดับเห็นความสำคัญ และให้ความร่วมมือในการดำเนินการ

๓. มีการบูรณาการแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเข้ากับแผนการดำเนินงาน ภารกิจด้านต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นเนื้อเดียวกัน เพื่อมิให้กระบวนการพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการ สร้างนวัตกรรมมีความแปลกแยกออกจากกระบวนการปฏิบัติตามปกติ

๔. มีขั้นตอนของการบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กร เพื่อให้ทราบองค์ ความรู้ที่องค์กรขาดอยู่จริง และส่งผลกระทบต่อการทำงานจริง เพื่อให้การจัดการความรู้เกิดประโยชน์ สูงสุด

๕. มีการระบุทีมงานผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ไว้ในโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจน และมีการ จัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อรองรับการปฏิบัติงาน

๖. มีแนวทางการสร้างและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และเชี่ยวชาญในสายอาชีพ เฉพาะด้าน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสร้างองค์ความรู้ให้องค์กรในระยะยาว

๗. มีการนำระบบ IT เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดเก็บ การเผยแพร่ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพื่อให้เกิด ความสะดวกและเข้าถึงง่าย

๘. มีกองทุนวิจัย หรือระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์องค์ความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรม โดยเฉพาะ

๙. มีการติดตามและประเมินผลการนำองค์ความรู้ ที่มีอยู่ ไปต่อยอดประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นมูลค่าทั้งใน รูปแบบทางการเงิน (มูลค่าทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี) และไม่ใช่ทางการเงิน นอกจากการประเมินผล การดำเนินงานผ่านจำนวนองค์ความรู้ หรือ จำนวนผู้เข้ารับการอบรม

อนึ่ง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จะนำไปใช้เป็นข้อมูล นำเข้าในการวิเคราะห์แนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในระดับประเทศและในระดับสากล และนำไปสู่การกำหนด ยุทธศาสตร์และเป้าหมายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ต่อไป

บทที่ ๔

การวิเคราะห์องค์กร

ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อนำผลวิเคราะห์มาใช้ในการวางแผนทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ให้สอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาองค์กร มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นเลิศ อีกทั้งให้ความสำคัญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในประเทศและของสากล เพื่อเตรียมองค์ความรู้และนวัตกรรมให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการในอนาคต และเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ซึ่งจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคนี้เอง นำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ต่อไป

๔.๑ การวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT Analysis

การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ และความสามารถขององค์กรที่มีผลต่อการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมจากการดำเนินงานที่ผ่านมา อีกทั้งให้ความสำคัญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของประเทศ และในระดับสากล เพื่อขับเคลื่อนภารกิจด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงได้ต่อไป

๔.๑.๑ สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

สภาพการแวดล้อมภายนอกทั้งในระดับประเทศและในระดับสากล ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการพัฒนาการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ในอนาคต ผ่านการวิเคราะห์ตามแนวคิด PESTLE Analysis สามารถสรุปได้ ดังแสดงไว้ในตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ.ตามแนวคิด PESTLE Analysis

PESTEL Analysis	โอกาส (Opportunity)	ภาวะคุกคาม (Threat)
๑. Political	๑) นโยบาย Thailand ๔.๐ ให้ความสำคัญกับการใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรม เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ และส่งเสริมให้หน่วยงานรัฐให้ความสำคัญกับการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนา	๑) (ร่าง) พระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ ส่งผลให้เกิดการแข่งขันเพิ่มขึ้น
๒. Economics	๒) เศรษฐกิจดิจิทัล เน้นการสร้างเชื่อมโยงด้านเครือข่ายให้สามารถรองรับการใช้งานได้ทุกรูปแบบ การดำรงชีวิต เป็นแรงขับให้ กปภ. ต้องปรับคุณภาพการให้บริการให้มีความสะดวกและรวดเร็วแก่ประชาชน ๓) อุปสงค์ของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ที่สร้าง High value มีคุณภาพและมาตรฐาน ส่งผลให้ กปภ. มีแนวทางที่จะสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่	๒) การเปิดเสรีทางการค้าและการลงทุน ทำให้คู่แข่งเพิ่มขึ้น
๓. Social	๔) ประชาชนสนใจในการเข้าถึงข้อมูลผ่านสื่อ social เป็นโอกาสของ กปภ. ในการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นประโยชน์	๓) การรับและแบ่งปันข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์ทำให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่ไม่ถูกต้องครบถ้วนถูกส่งต่อถึงกันได้อย่างรวดเร็ว
๔. Technology	๕) การสืบค้นข้อมูลเทคโนโลยีทำได้สะดวกขึ้นผ่านสื่อออนไลน์ เอื้อต่อการเข้าถึงองค์ความรู้ภายนอก ๖) Application free ware ที่มีบทบาทอย่างมากในปัจจุบัน สามารถนำมาใช้ส่งข้อมูลถึงกันโดยสะดวก	๔) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็ว อาจทำให้องค์กรก้าวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
๕. Legal	-	๕) กฎกติกา/มาตรการกีดกันทางการค้าต่างๆ จำเป็นต้องเร่งพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อให้ธุรกิจของ กปภ. สามารถแข่งขันได้ในอนาคต ๖) ข้อกำหนดการบริหารจัดการ การผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมีแนวโน้มที่จะนำมาบังคับใช้มากขึ้น เช่น การทำ carbon credit
๖. Environment	-	๗) ปริมาณและคุณภาพน้ำดิบ ความเค็มและความสกปรกของน้ำดิบ อันเกิดจากภาวะสภาพแวดล้อม ทำให้ กปภ. ต้องเตรียมความรู้และนวัตกรรมเพื่อพร้อมรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว

๔.๑.๑.๑ มิติด้านการเมือง (Political)

ประเทศไทยได้กำหนดนโยบายสนับสนุนการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศให้เป็นสังคมที่อยู่บนพื้นฐานขององค์ความรู้ (Knowledge-Based Country) เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาประเทศไปสู่การเป็น Thailand ๔.๐ โดยส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างบูรณาการกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน และสนับสนุนให้ประชาชนมีกระบวนการคิดแบบมีหลักการทางวิทยาศาสตร์

นอกจากนี้ ได้ให้ความสำคัญกับนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ปัญหาอุทกภัย ภัยพิบัติ และการลดมลพิษจากปัญหาสิ่งแวดล้อม เพื่อการจัดการด้านสาธารณสุขพื้นฐาน

และการพัฒนาประเทศ สะท้อนจากแนวทางการพัฒนาในยุคศาสตร์ที่ ๔ ที่กำหนดในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ ซึ่งกำหนดให้เร่งรัดการใช้ (ร่าง) พระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ ถึงแม้ว่า แนวทางดังกล่าวจะอยู่ระหว่างการดำเนินการหาโครงการที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน แต่นโยบายดังกล่าวก็มีความเกี่ยวข้องกับภารกิจของ กปภ. โดยเฉพาะในด้านการจัดการแหล่งน้ำดิบ ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ กปภ. จำเป็นต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น ผ่านการสรรหาองค์ความรู้และใช้การวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการรับมือกับนโยบายระดับชาติที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

๔.๑.๑.๒ มิติด้านเศรษฐกิจ (Economics)

เศรษฐกิจในยุคปัจจุบันที่เรียกว่า เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) คือ ระบบเศรษฐกิจที่ยินบนฐานความรู้ อันเป็นผลจากการค้าเสรี เน้นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศโดยการนำเอา ระบบ IT หรือเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มผลผลิต เพิ่มผลงาน โดยใช้ระยะเวลาอันน้อยลงและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าและบริการต่าง ๆ ให้เกิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ ตลอดจนนำเข้ามาใช้เพื่อรองรับการดำรงชีวิตในแทบทุกรูปแบบ เป็นแรงขับเคลื่อนให้ กปภ. ต้องปรับปรุงคุณภาพการให้บริการให้มีความสะดวกและรวดเร็วแก่ประชาชน

การเปิดเสรีการค้ารวมถึงการเกิดขั้วเศรษฐกิจขึ้นในหลายภูมิภาคทั่วโลก ก่อให้เกิดการขยายตัวของเศรษฐกิจและอุปสงค์ต่อสินค้าสาธารณูปโภคพื้นฐาน นอกจากนี้ สืบเนื่องจากการขยายตัวของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้มีการขยายตัวของความต้องการสินค้าและบริการที่หลากหลายที่ต้องให้ทั้งความสะดวก คำนึงถึงสุขภาพ และรักษสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นโอกาสที่ กปภ. จะพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือธุรกิจที่สร้าง High value เพื่อสนองตลาดในอนาคต

อย่างไรก็ตาม การขยายตัวดังกล่าว ส่งผลให้คู่แข่งทางธุรกิจเพิ่มขึ้นซึ่งต่างเร่งแข่งขันเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิต การบริหารจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงให้เกิดการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการให้ได้มาตรฐานสากล รวดเร็ว สสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ทันที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการมีแนวคิดที่จะเข้ามาแข่งขันในธุรกิจมากขึ้น ไม่เว้นแม้แต่ธุรกิจสาธารณูปโภคที่เดิมเคยมองว่าเป็นธุรกิจของรัฐ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเกิดคู่แข่งทางธุรกิจของ กปภ. เพิ่มขึ้น

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็สินค้าสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน หรือธุรกิจ และบริการในอนาคต จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องมีฐานความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในอนาคต

๔.๑.๑.๓ มิติด้านสังคม (Social)

การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิตอันเนื่องจากสภาพสังคม และเศรษฐกิจ ส่งผลโดยตรงต่อรูปแบบการเผยแพร่และรับรู้ข่าวสารของประชาชน ในมุมของโอกาส รูปแบบดังกล่าวเอื้อต่อ กปภ. ในการให้ข้อมูล หรือเรื่องราวข่าวสารสาระเกี่ยวกับบุคลากร ผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ให้ปรากฏเป็นข่าวอยู่ในสื่อออนไลน์ต่างๆได้อย่างสะดวกและเข้าถึงง่าย ในทางกลับกันความสามารถในการควบคุมข่าวสารหรือข้อมูลทางลบก็จะเป็นไปยากขึ้น หรือในบางกรณีอาจทำให้เกิดการได้รับข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่ไม่ถูกต้อง และการถูกส่งต่อถึงกันได้อย่างรวดเร็ว

ดังนั้น กปภ. ต้องเตรียมรับทั้งการเตรียมระบบหรือเครื่องมือที่ใช้ในการเผยแพร่องค์ความรู้ และข้อมูลผ่านสื่อต่างๆ ในอีกทางหนึ่งต้องเตรียมระบบในการรับและตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลองค์ความรู้ข่าวสารที่รับจากภายนอกเช่นกัน

๔.๑.๑.๔ มิติด้านเทคโนโลยี (Technology)

ความร่วมมือในด้านการค้าและการลงทุน การเปิดเสรีส่งผลกระทบต่อให้เมืองครีเอทีฟ พัฒนาทั้งภาครัฐและเอกชนของต่างประเทศเข้ามาดำเนินกิจกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในประเทศไทยได้มากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมแบบก้าวกระโดด และส่งผลให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงจากภาคเอกชนที่มีความพร้อมในการทำธุรกิจด้านกิจการประปา โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาผลิตภัณฑ์และบริการจาก กปภ. อีกต่อไป เนื่องจากสามารถซื้อเทคโนโลยีได้จากต่างประเทศ ยกตัวเช่น ธุรกิจขนาดใหญ่หรืออาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ที่ซื้อเทคโนโลยีจากต่างประเทศเพื่อผลิตน้ำประปาใช้เองภายในอาคาร เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ในอีกมุมหนึ่ง เทคโนโลยีอาจเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้ โดยเฉพาะในปัจจุบันที่การเข้าถึงข้อมูลเทคโนโลยีทำได้สะดวกขึ้นผ่านสื่อออนไลน์ เอื้อต่อการเข้าถึงองค์ความรู้ภายนอก ผนวกกับปัจจุบันที่มี free ware ประเภทต่างๆ ที่มีบทบาทอย่างมากในปัจจุบัน ในการนำมาใช้สื่อสารข้อมูลถึงกันโดยสะดวก ซึ่งหากนำมาปรับใช้อย่างถูกวิธี จะช่วยให้การส่งข้อมูลองค์ความรู้และเทคโนโลยีต่างๆถึงกันได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น

๔.๑.๑.๕ มิติด้านข้อกำหนด มาตรการ และกฎระเบียบ (Legal)

การเปลี่ยนแปลงกฎ กติกาใหม่ของโลก ด้านการค้า การลงทุน สิ่งแวดล้อม และด้านสังคม มีทั้งเรื่องที่น่าจะเป็นโอกาสและความท้าทายที่ กปภ. จะต้องเตรียมพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมให้สอดคล้องกับมาตรการที่อาจมีขึ้นในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเตรียมรับมือกับมาตรการกีดกันทางการค้าทั้งเป็นมาตรการภาษีและไม่ใช่ภาษี อาทิ มาตรการด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การเก็บภาษีคาร์บอนและคาร์บอนเครดิต มาตรการสุขอนามัย ที่ กปภ. ต้องเตรียมการจัดหาองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานของกิจการ ตามเงื่อนไขสำคัญที่กำหนดไว้ในมาตรการทางการค้าในระดับสากล

๔.๑.๑.๖ มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)

สภาวะโลกร้อน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติ ส่งผลให้แนวโน้มปริมาณน้ำฝนลดลง และเกิดน้ำท่วมฉับพลันบ่อยครั้ง ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพและปริมาณน้ำประปา และความเป็นอยู่ของประชาชน ซึ่งมีแนวโน้มจะมีจำนวนประชากรมากขึ้น อันเนื่องจากการขยายตัวของสังคมเมือง (Urbanization) ซึ่งสร้างแรงกดดันในเรื่องโครงสร้างพื้นฐานด้านการประปาเพื่อให้บริการได้อย่างทั่วถึง และเพียงพอ

นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ยังส่งผลกระทบต่อสมดุลของระบบนิเวศวิทยาและเกิดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีผลต่อคุณภาพน้ำดิบ และส่งผลกระทบต่อปริมาณและคุณภาพน้ำที่ใช้ในการผลิตน้ำประปาในเรื่องของความเค็มที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ผลกระทบที่เกิดขึ้นนับเป็นความท้าทายของ กปภ. ที่ต้องนำองค์ความรู้และเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพและปริมาณน้ำประปาเพื่อรองรับกับสภาพและการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

๔.๑.๒ สภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้าน RDI ของ กปภ.

สภาพแวดล้อมภายในของ กปภ. ซึ่งรวบรวมจากข้อมูลบริบทองค์กรที่สำคัญ รวมถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ถูกนำมาเรียบเรียงไว้ผ่านมุมมองต่างๆ ด้วยการวิเคราะห์ตามแนวคิด ๗S Analysis ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในดังกล่าว ได้ก่อให้เกิดเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนต่อการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมของ กปภ. ดังแสดงไว้ในตารางที่ ๔.๒

ตารางที่ ๔.๒ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ตามแนวคิด ๗S Analysis

๗s Model	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๑. Strategy	<p>๑) มีนโยบายการพัฒนาคุณภาพและบริการด้านกิจการประปาให้มีความเป็นเลิศ และการขยายโอกาสทางธุรกิจในอนาคต ซึ่งสามารถนำมาใช้กำหนดทิศทางในการกำหนดองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรม</p> <p>๒) มีนโยบายและแผนองค์กรในด้านต่างๆ ที่สามารถรองรับและสนับสนุนงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมในอนาคต อาทิ แผนวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม แผน IT แผน HR</p>	<p>๑) ระเบียบ/ข้อบังคับ ยังไม่เอื้อต่อการดำเนินการด้านการจัดการองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรม (ไม่มีระเบียบ/ ข้อบังคับทุนวิจัยและนวัตกรรม)</p>
๒. Structure	<p>๓) มีหน่วยงานและคณะทำงานที่รองรับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการวิจัยพัฒนา</p> <p>๔) มีศูนย์ฝึกอบรมกระจายอยู่ในภูมิภาค</p>	<p>๒) การดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานด้านการจัดการความรู้ การวิจัยพัฒนา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ</p>
๓. System	<p>๕) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมทุกพื้นที่ พร้อมทั้งจะรองรับการจัดเก็บและเข้าถึงฐานข้อมูลองค์ความรู้ในอนาคต</p>	<p>๓) ขาดการจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่จำเป็นเพื่อให้ต่อยอดศาสตร์องค์กรและการเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมภายนอก</p> <p>๔) องค์ความรู้ถูกจัดเก็บกระจายอยู่ในฐานข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ของหน่วยงานภายใน</p> <p>๕) ข้อมูลองค์ความรู้ที่จัดเก็บยังไม่ได้นำมาใช้ต่อยอดและขยายผลให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึง</p> <p>๖) ขาดแนวทางการติดตามผลการนำความรู้และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์</p>
๔. Staff	<p>๖) บุคลากรมีความหลากหลายในสาขาวิชาชีพ สามารถบูรณาการความรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรในภาพรวมได้</p>	<p>๓) ขาดแนวทางอย่างเป็นระบบ ในการดึงความรู้ ความเชี่ยวชาญ และถ่ายทอดสู่บุคลากรจากรุ่นสู่รุ่น หรือกรณีที่มีการโอนย้าย</p> <p>๔) ยังไม่มี Career path สำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่จะมารองรับงานด้านพัฒนาองค์ความรู้ วิจัยพัฒนา และนวัตกรรมในระยะยาว</p>
๕. Skill	<p>๗) มีองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในการผลิต-จ่าย-บริการ น้ำประปา สะสมอยู่ที่บุคลากรตามหน่วยงานย่อยและสาขา ซึ่งเป็น Core competency ขององค์กร</p>	<p>๔) การส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ วิจัย ถ่ายทอดความเชี่ยวชาญ และทักษะการนำ IT เข้ามาใช้เพื่อลดขั้นตอนการทำงานของบุคลากรยังอยู่ในขั้นเริ่มต้น</p>
๖. Style	<p>๘) ผู้บริหารให้คุณค่ากับการจัดการองค์ความรู้และให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรม</p> <p>๙) ผู้บริหารมีนโยบายสร้างความร่วมมือในการทำงานและมีความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานภายนอก เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรม</p>	<p>๑๐) ผลงานนวัตกรรมที่มีในปัจจุบันเกิดขึ้นจากการแก้ปัญหาเฉพาะ ไม่ได้เกิดขึ้นจากกระบวนการ PDCA อย่างเป็นระบบ ทำให้ยากในการพัฒนาต่อยอดให้เป็นนวัตกรรมกระบวนการ</p>

๗s Model	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๗. Shared values	๑๐) มีการกำหนดค่านิยมองค์กร: มุ่ง-มั่น-เพื่อปวงชน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และแบ่งปันทักษะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน	๑๑) การสร้างบรรยากาศและแนวทางเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ๑๒) ทักษะคิดว่าการทำงานที่ทำอยู่มีประสิทธิภาพแล้ว ซึ่งเป็นผลจากลักษณะงานที่เป็น routine อาจเป็นอุปสรรคในการริเริ่มสร้างสรรค์ และนำองค์ความรู้หรือนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

๔.๑.๒.๑ มิติด้านกลยุทธ์ (Strategy)

กปภ. เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีประวัติยาวนาน โดยเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นและตราเป็น พรบ.การประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. ๒๕๒๒ เมื่อวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๒๒ มีบทบาทหน้าที่ชัดเจนในการเป็นองค์กรที่รับผิดชอบในการก่อสร้างและบริหารงานเกี่ยวกับกิจการประปาในส่วนภูมิภาค และชนบทต่าง ๆ ซึ่งเอื้อต่อการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพและบริการด้านกิจการประปา และการขยายโอกาสทางธุรกิจในอนาคต ได้อย่างชัดเจน

แม้ว่า กปภ. จะมีขอบเขตการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจน โดยมีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายไว้ในยุทธศาสตร์องค์กร ผนวกกับมีนโยบายการพัฒนาคุณภาพและบริการด้านกิจการประปาให้มีความเป็นเลิศ และการขยายโอกาสทางธุรกิจในอนาคต ซึ่งสามารถนำมาใช้กำหนดทิศทางในการกำหนดองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรม อีกทั้งยังมีนโยบายและแผนองค์กรในด้านต่างๆ ที่สามารถรองรับและสนับสนุนงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมในอนาคต อาทิ แผนวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม แผน IT แผน HR แต่ยังคงขาดการกำหนดเครื่องมือ อาทิ ระเบียบข้อบังคับ และการบริหารจัดการทรัพยากรสิ่งทางปัญญา ให้เอื้อต่อการจัดการองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรม เช่นเดียวกับที่องค์กรรัฐวิสาหกิจอื่นๆ ดำเนินการแล้ว

๔.๑.๒.๒ มิติด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)

พบว่า กปภ. มีการจัดกลุ่มงานไว้ในโครงสร้างหน่วยงานเพื่อรองรับกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม ได้แก่ กองบริหารองค์ความรู้ และ กองวิจัยและพัฒนา ภายใต้สำนักวิทยากร สังกัดกลุ่มงานบริหาร นอกจากนี้ โครงสร้างองค์กรของ กปภ. ยังมีหน่วยงานที่สามารถสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมได้ตลอดห่วงโซ่คุณค่า ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มงานสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มงานด้านบุคลากร หรือห้องปฏิบัติการวิเคราะห์ทดสอบ รวมถึงสาขาบริการที่อยู่ในพื้นที่ทั่วประเทศ อันเป็นช่องทางในการสร้างโจทย์วิจัย รวมถึงสนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้าง เผยแพร่ และขยายผลองค์ความรู้ได้อีกด้วย ยิ่งไปกว่านั้น กปภ. ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม กปภ. คณะกรรมการการจัดการความรู้ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และคณะทำงานย่อยต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนการทำงานด้านจัดการความรู้ การวิจัยพัฒนา ให้เกิดการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ให้แก่องค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ อีกทั้งได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรคการจัดการความรู้และนวัตกรรมในทุกปี

อย่างไรก็ตามพบว่าการทำงานหน่วยงานภายในต่างๆ ยังไม่มีความชัดเจนและไม่มีการเชื่อมโยงระหว่างกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เกิดจากการต่อยอดจากการจัดการความรู้ การวิจัยพัฒนา และการสร้างนวัตกรรม

๔.๑.๒.๓ มิติด้านระบบการทำงาน (Working System)

กปภ. มีจุดแข็งที่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมทุกพื้นที่ พร้อมทั้งจะรองรับการจัดเก็บและเข้าถึงฐานข้อมูลองค์ความรู้ในอนาคต กระนั้นก็ตาม ยังพบจุดอ่อนในเรื่องของระบบการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมตลอดห่วงโซ่คุณค่า เริ่มตั้งแต่ ยังไม่มีแนวทางการจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่จำเป็น เพื่อให้ต่อยอดศาสตร์องค์กรและการเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมภายนอก ปัจจุบันยังมีความรู้ถูกจัดเก็บกระจายอยู่ในฐานข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ของหน่วยงานภายในเป็นจำนวนมาก แม้ว่าจะมีฐานองค์ความรู้ KM PWA เป็นศูนย์กลางในการรวบรวม แต่องค์ความรู้ที่จัดเก็บยังไม่ได้นำมาใช้ต่อยอดและขยายผลให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึงอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นเพราะยังไม่มีแนวทางหรือการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามาใช้ประโยชน์ ที่สำคัญคือ แม้ว่า กปภ. จะได้รับรางวัลนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ต่างๆ ในเวทีระดับชาติหรือ ระดับนานาชาติ แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์วางแผน การติดตามและประเมินผลการนำความรู้และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ รวมถึงการวัดความคุ้มค่าของผลงานที่พัฒนา

๔.๑.๒.๔ มิติด้านการจัดการบุคคล (Staff)

ถึงแม้ว่า กปภ. มีการเจริญเติบโตของกิจกรรมและผลงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดแข็งด้านบุคลากร ซึ่งมีจำนวนถึงกว่า ๙,๐๐๐ คน ซึ่งมีความหลากหลายในสาขาวิชาชีพทั้งด้านวิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์ สามารถบูรณาการความรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรในภาพรวมได้ อีกทั้งยังมีบุคลากรรุ่นใหม่เป็นนักคิดและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร มีศักยภาพสูง และมีความพร้อมในการพัฒนาวิจัยและนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม พบว่า กปภ. ยังไม่มี career path สำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ที่จะมารองรับหน้าที่งานพัฒนาองค์ความรู้ วิจัยพัฒนา และนวัตกรรมในสาขาต่างๆ ในระยะยาว รวมถึงยังไม่มีเทคนิคหรือแนวทางในการดึงความรู้ ความเชี่ยวชาญ และถ่ายทอดสู่บุคลากรจากรุ่นสู่รุ่น หรือกรณีที่มีการโอนย้ายอย่างเป็นระบบ เพื่อถ่ายทอดและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

๔.๑.๒.๕ มิติด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

กปภ. มีความเชี่ยวชาญงานด้านกิจการประปาและมีประสบการณ์ที่สะสมมาอย่างยาวนาน และสามารถดำเนินธุรกิจและบริการที่มีผลกระทบต่อสังคมสูง สามารถตอบสนองความต้องการด้านน้ำประปาให้กับภาคชุมชนและกลุ่มอุตสาหกรรม รวมถึงมีความเชี่ยวชาญสะสมอยู่ที่บุคลากรตามหน่วยงานย่อยและสาขา ซึ่งเป็น Core competency ขององค์กร

อย่างไรก็ตาม ทักษะความชำนาญ ชีตความสามารถ และผลิตภาพของบุคลากรด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมยังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา สะท้อนได้จากยังไม่เห็นความเชื่อมโยงระหว่างผลงานนวัตกรรมที่พบใน กปภ. กับองค์ความรู้ที่จัดเก็บไว้ การกำหนดตัววัดด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมที่นำไปสู่การใช้ประโยชน์ยังไม่สูงนัก หากเทียบกับขนาดองค์กรที่ใกล้เคียงกัน

นอกจากนั้น บุคลากรยังต้องได้รับการพัฒนาทักษะพื้นฐานด้าน IT เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เพื่อลดขั้นตอนการทำงานของบุคลากร และรองรับนโยบาย PWA ๔.๐ ขององค์กร

๔.๑.๒.๖ มิติด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

ผู้บริหารของ กปภ. มีวิสัยทัศน์ และมีความมุ่งมั่นในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า ด้วยการวิจัยและพัฒนา โดยให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรม องค์ความรู้ และการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินการด้านการประปาตลอดห่วงโซ่คุณค่า สะท้อนได้จากการมีผลกีดกันและกระตุ้นให้พนักงานสร้างนวัตกรรมที่สามารถใช้ประโยชน์แก้ปัญหาในหน่วยงานจนได้รับรางวัลนวัตกรรมจากหลายองค์กรชั้นนำอย่างต่อเนื่อง อีกหนึ่งจุดแข็งด้านรูปแบบการทำงานของ กปภ. คือ เน้นการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชนอย่างใกล้ชิด ซึ่งเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือด้านการวิจัยและการผลิตผลงานวิจัยที่ตอบโจทย์ความต้องการ

อย่างไรก็ตาม ยังคงพบว่าการนำองค์ความรู้หรือนวัตกรรมเข้าไปมีส่วนช่วยในกระบวนการทำงานและช่วยแก้ปัญหาในกิจการประปายังพบได้น้อยเมื่อเทียบกับขนาดองค์กร อีกทั้งนวัตกรรมที่มีในปัจจุบัน เกิดขึ้นจากการแก้ปัญหาเฉพาะ ไม่ได้เกิดขึ้นจากกระบวนการ PDCA อย่างเป็นระบบ ทำให้ยากในการต่อยอดจนเป็นนวัตกรรมกระบวนการ

๔.๑.๒.๗ มิติด้านค่านิยมร่วม (Shared values)

กปภ. มีการกำหนดค่านิยมองค์กร ที่ “มุ่งมั่น-เพื่อปวงชน” ชัดเจนเพื่อส่งเสริมให้พนักงานเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม พัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่อง และแบ่งปันทักษะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการนำองค์กรเข้าสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในอนาคต

และพบว่า ถึงแม้บุคลากรจะมีทักษะด้านการจัดการความรู้ วิจัยและพัฒนาเชี่ยวชาญไม่สูงนัก แต่ความกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมพบว่ามีสูง อย่างไรก็ตาม เนื่องจากข้อจำกัดเรื่องระยะทาง จึงทำให้การสร้างบรรยากาศและแนวทางเพื่อส่งเสริม/ประชาสัมพันธ์/กระตุ้น ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จนเกิดการพัฒนายังไม่ต่อเนื่อง กอปรกับรูปแบบการทำงานที่เป็น routine อาจเป็นอุปสรรคในการริเริ่มสร้างสรรค์ และนำองค์ความรู้หรือนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

๔.๒ ความได้เปรียบ-ความท้าทาย และแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. (TOWS-Matrix)

การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ให้มีความสำคัญกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก เพื่อนำมากำหนดความท้าทายและความได้เปรียบของ กปภ. ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่กล่าวมาข้างต้น มีความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ในประเด็นสำคัญดังนี้

ตารางที่ ๔.๓ ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
<ul style="list-style-type: none"> • มีองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในการผลิต-จ่าย-บริการ น้ำประปา สะสมอยู่ที่หน่วยงานย่อยและสาขา ซึ่งเป็น Core competency ขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> • การกำหนดองค์ความรู้สำคัญที่ควรจัดเก็บ และสร้างคลังความรู้เพื่อจัดเก็บความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ตามเขตและสาขาต่างๆ ให้พร้อมต่อการนำไปใช้สร้างนวัตกรรม และสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต
<ul style="list-style-type: none"> • มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมทุกพื้นที่ พร้อมทั้งจะรองรับการจัดเก็บและเข้าถึงฐานข้อมูลองค์ความรู้ในอนาคต 	<ul style="list-style-type: none"> • การกำหนดแนวทางที่สามารถเชื่อมโยงโครงสร้างการทำงานและทรัพยากรที่มีอยู่ มาบูรณาการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการนำองค์ความรู้มาสร้างนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงกับกิจการประปา และสามารถสร้างคุณค่าให้องค์กร สังคม และประเทศ นอกจากนี้ระบบดังกล่าวยังต้องสามารถผลักดันให้เกิดบรรยากาศที่สามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากตารางที่ ๔.๓ สามารถขยายประเด็นความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ได้ดังนี้

- แม้ว่า กปภ. จะมีความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ หรือ จุดแข็งเรื่องความรู้และความเชี่ยวชาญ ด้านผลิต-จ่าย-บริการ น้ำประปา ที่สะสมมาอย่างยาวนาน อย่างไรก็ตามพบว่า กปภ. ต้องเผชิญกับความท้าทายในการนำองค์ความรู้ดังกล่าวมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร อันเนื่องจากองค์ความรู้ที่มีอยู่ได้กระจัดกระจายอยู่ในเขตและสาขาต่างๆทั่วภูมิภาคและไม่ได้มีการระบุงองค์ความรู้ที่ควรจัดเก็บในอนาคต ดังนั้น กปภ. จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดองค์ความรู้และลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่ควรจัดเก็บ เพื่อเป็นฐานในการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต และพัฒนาคลังความรู้เพื่อจัดเก็บ เผยแพร่ และสนับสนุนให้มีการนำองค์ความรู้ที่จัดเก็บเหล่านั้นมาสร้างนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงกับกิจการประปาตลอดห่วงโซ่คุณค่า เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ กปภ. สามารถเป็นฐานให้องค์กรดำรงกิจการอย่างเข้มแข็งและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน
- แม้ว่า กปภ. จะมีหน่วยงานและคณะทำงานที่รองรับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการวิจัยพัฒนา รวมถึงการสร้างนวัตกรรมปรากฏอยู่ในผังโครงสร้างและแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญขององค์กร หากแต่ความท้าทายที่สำคัญของ กปภ. คือ จะทำอย่างไรที่จะเชื่อมโยงให้โครงสร้างพื้นฐานและทรัพยากรที่มีอยู่ อาทิ โครงสร้าง

ภารกิจประจำ คณะกรรมการ/คณะทำงานด้านการจัดการความรู้และการวิจัยพัฒนา มาบูรณาการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง คุ่มค่า เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สามารถตอบสนองเป้าหมายของประเทศ และขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับมิติการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ต่างๆของ กปภ. โดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม ตลอดจนความ ได้เปรียบ และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ต่างๆนั้น ข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาวิเคราะห์แนวทางการ จัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า TOWS Matrix

ซึ่ง TOWS Matrix นั้นมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ คือ การจับคู่ปัจจัยหลัก ได้แก่ จุด แข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) รวมถึงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ซึ่งกระบวนการดังกล่าวสามารถบอกได้ว่าใน สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่องค์กรต้องเผชิญอยู่นั้น องค์กรต้องทำอะไรบ้างเพื่อนำจุดแข็ง และโอกาสที่ดีมาใช้ เพื่อปรับปรุงตนเอง เพื่อกำจัดภัยคุกคาม และพร้อมรับความเสี่ยงต่างๆที่อาจจะ เกิดขึ้นในอนาคต โดยมีรูปแบบตาราง TOWS Matrix ที่แสดงในตารางที่ ๔.๔

ตารางที่ ๔.๔ รูปแบบตาราง TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน		๗S Model	
		จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ปัจจัยภายนอก		๑. ๒. ๓.	๑. ๒. ๓.
PESTLE	โอกาส (Opportunity) ๑. ๒. ๓.	แนวทางเชิงรุก (SO Strategy) เอาจุดแข็งและโอกาสมาใช้	แนวทางเชิงแก้ไข (WO Strategy) ปรับปรุงตนเอง
	ภาวะคุกคาม (Threat) ๑. ๒. ๓.	แนวทางเชิงป้องกัน (ST Strategy) กำจัดภัยคุกคาม	แนวทางเชิงรับ (WT Strategy) ลดความเสี่ยง

ดังนั้น เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกที่ ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ร่วมกับข้อเสนอแนะ ของผู้บริหารและบุคลากรที่ได้จากการสัมภาษณ์และการประชุมระดมความคิด นำมาสู่การกำหนด แนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ดังแสดงในตารางที่ ๔.๕

ตารางที่ ๔.๕ แนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix

TOWS Matrix	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	๑) มีนโยบายและแผนองค์กรในด้านต่างๆ ที่สามารถรองรับและสนับสนุนงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมในอนาคต ๒) มีโครงสร้างองค์กรและคณะทำงานที่รองรับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการวิจัยพัฒนา ๓) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่พร้อมรองรับการจัดเก็บและเข้าถึงฐานข้อมูลองค์ความรู้ ๔) มีองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญด้านผลิต-จ่าย-บริการ น้ำประปาสะสมมาอย่างยาวนาน ๕) มีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายซึ่งเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม	๑) ขาดการจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่จำเป็น เพื่อให้ต่อยอดศาสตร์องค์กรและการเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมภายนอก ๒) ระบบการนำองค์ความรู้ไปสร้างนวัตกรรมที่เกิดคุณค่าให้องค์กรยังมีการเชื่อมโยงไม่ตลอดห่วงโซ่คุณค่า ๓) ขาดเครื่องมือสนับสนุน รวมถึงระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยพัฒนาและสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม ๔) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและเส้นทางอาชีพเพื่อรองรับเป้าหมายงานด้านจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมยังไม่ชัดเจน ๕) การสร้างบรรยากาศและแนวทางเพื่อกระตุ้น ให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
โอกาส (Opportunity)	แนวทางเชิงรุก (SO Strategy): เพื่อนำจุดแข็งและโอกาสมาใช้	แนวทางเชิงแก้ไข (WO Strategy): เพื่อการปรับปรุงตนเอง
๑) นโยบาย Thailand ๔.๐ ให้ความสำคัญกับการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ ๒) การเปิดเสรีการค้า การลงทุน และการแชร์ข้อมูลข่าวสาร เป็นโอกาสให้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ และยังส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเทคโนโลยีทำได้สะดวกขึ้น ๓) เศรษฐกิจดิจิทัล เป็นแรงขับให้ กปภ. ต้องปรับคุณภาพการให้บริการให้มีความสะดวก รวดเร็ว และตอบสนองได้ทันทั่วถึง	SO๑: พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ กปภ. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้และนวัตกรรม SO๒: พัฒนาแนวทางและสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	WO๑: พัฒนาระบบการจัดการที่นำองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการประปามาสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการให้เป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่า WO๒: พัฒนาศักยภาพและเส้นทางอาชีพเพื่อรองรับการขับเคลื่อนองค์กรด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรมตามโมเดลการขับเคลื่อนประเทศด้วย Thailand ๔.๐ WO๓: มีกฎระเบียบในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนา นวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญา
ภาวะคุกคาม (Threat)	แนวทางเชิงป้องกัน (ST Strategy): เพื่อกำจัดภัยคุกคาม	แนวทางเชิงรับ (WT Strategy): เพื่อลดความเสี่ยง
๑) (ร่าง) พรบ. ทรัพยากรน้ำ กฎหมาย/มาตรการต่างๆ ที่เกิดขึ้นใหม่ จำเป็นต้องเร่งพัฒนาความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในอนาคต ๒) การรับและแบ่งปันข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์ทำให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่ไม่ถูกต้องครบถ้วน ถูกส่งต่อกันได้อย่างรวดเร็ว ๓) ภาวะโลกร้อน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ มีผลอย่างมากต่อปริมาณคุณภาพน้ำดิบ และต้นทุนการผลิตน้ำประปา	ST๑: สร้างเครือข่ายหน่วยงานภายนอกเพื่อเป็นพันธมิตรในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรมให้พร้อมรองรับสถานการณ์ไปด้วยกันในอนาคต	WT๑: กำหนดองค์ความรู้และลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่ควรจัดเก็บเพื่อเป็นฐานในการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

จากการวิเคราะห์ความได้เปรียบ และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ผนวกกับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม สามารถสรุปประเด็นแนวทางด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้ดังนี้

แนวทางเชิงรุก (SO Strategy): เพื่อนำจุดแข็งและโอกาสมาใช้

- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ กปภ. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย เข้าถึงได้ง่าย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัล
- พัฒนาแนวทางและสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อนำ กปภ. ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล

แนวทางเชิงป้องกัน (ST Strategy): เพื่อกำจัดภัยคุกคาม

- สร้างเครือข่ายหน่วยงานภายนอกเพื่อเป็นพันธมิตรในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรม อย่างก้าวกระโดด และให้พร้อมรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตไปพร้อมกัน

แนวทางเชิงแก้ไข (WO Strategy): เพื่อการปรับปรุงตนเอง

- พัฒนาแนวทางและกลไกการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการที่สร้างคุณค่าและพร้อมรองรับความท้าทายใหม่ๆของประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และด้านสิ่งแวดล้อม
- สร้างความเข้มแข็งให้บุคลากรมีทักษะด้านการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม พร้อมกับสร้างเส้นทางอาชีพเพื่อรองรับการขับเคลื่อนองค์กรด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรมตามโมเดลการขับเคลื่อนประเทศด้วย Thailand ๔.๐
- กำหนดกฎระเบียบในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนา นวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญา

แนวทางเชิงรับ (WT Strategy): เพื่อลดความเสี่ยง

- กำหนดองค์ความรู้และลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่ควรจัดเก็บเพื่อเป็นฐานในการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

การวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบ ข้อจำกัด และภัยคุกคามในด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix ที่กล่าวมานั้น จะถูกนำไปใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สอดคล้องรับกันกับสภาพแวดล้อมองค์กร และเป็นอีกแรงขับเคลื่อนในการนำ กปภ. ก้าวพร้อมไปกับประเทศไทย Thailand ๔.๐ ได้ต่อไป

บทที่ ๕

แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ให้สามารถสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการให้ตอบสนองต่อภารกิจและยุทธศาสตร์ที่สำคัญขององค์กร และสอดคล้องกับนโยบาย THAILAND ๔.๐ ของรัฐบาล

กระบวนการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ฉบับนี้ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาคในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง บุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ไปจนถึงพนักงานรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม ผ่านการสัมภาษณ์ การจัดประชุมระดมความคิด และการ Site visit กปภ.สาขาที่เป็นต้นแบบ (Best practice) ในการจัดการความรู้และการผลิตผลงานวิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรม และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่ผ่านมาของ กปภ. และข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายที่สำคัญของ กปภ.

นอกจากนั้น แผนฯ ฉบับนี้ได้นำยุทธศาสตร์การพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔), ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔), นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๖๔), แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ, แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายที่สำคัญของกิจการประปา ซึ่งล้วนเป็นนโยบายภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานทั้งในปัจจุบัน และอนาคตของ กปภ. มาเป็นข้อมูลนำเข้าในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ที่จัดทำขึ้นมีเป้าหมายและทิศทางสอดคล้องกับทิศทางของประเทศและทิศทางทางการดำเนินงานด้านกิจการประปา การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในระดับสากล

โดยข้อมูลที่ได้ข้างต้นได้นำมาประมวลเพื่อวิเคราะห์ความได้เปรียบ จุดอ่อน โอกาส และความท้าทาย และนำมาสู่การกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ได้ดังนี้

๕.๑ กรอบแนวคิดแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

เพื่อสนับสนุนให้การประปาส่วนภูมิภาคมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม เพื่อนำองค์กรบรรลุสู่การทำ “ผู้ใช้น้ำประทับใจในคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ (Customers are delighted with water quality and excellent services)” ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ของ กปภ. ที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐ -๒๕๖๔) (ฉบับเพิ่มเติม) อันเป็นแผนหลักที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร อีกทั้งยังมีกรอบทิศทางที่สอดคล้องกับการพัฒนาตามที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาต่างๆ กรอบแนวคิดการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ จึงถูกกำหนดดังแสดงในรูปภาพที่ ๕.๑



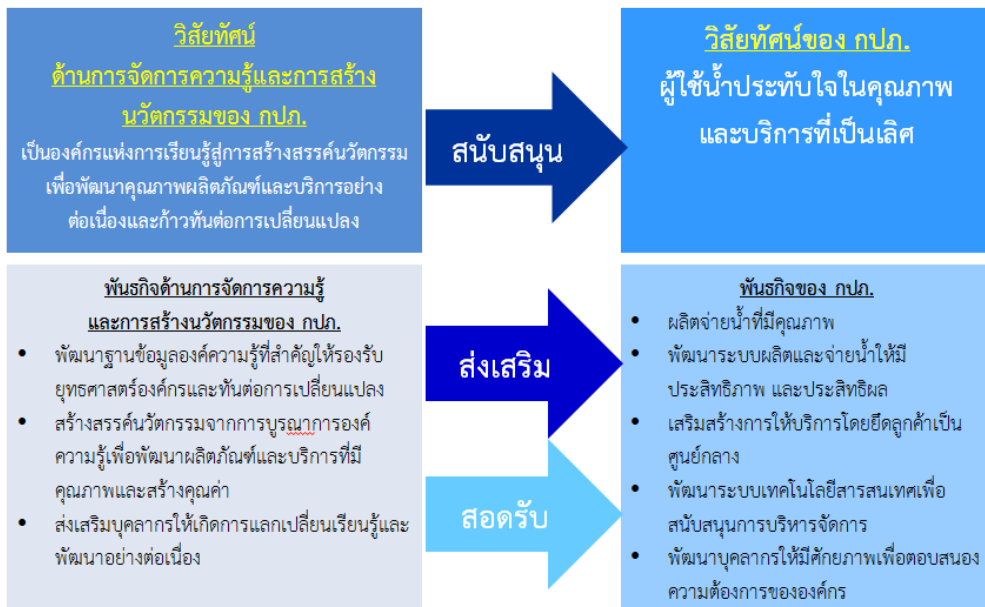
รูปที่ ๕.๑ กรอบแนวคิดการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

องค์ประกอบของการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ “การพัฒนาฐานข้อมูลองค์ความรู้” ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเพราะเป็นแหล่งรวบรวมความรู้ เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยมีเครื่องมือเพื่อให้บุคลากรสามารถจัดเก็บ ค้นหา แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างสะดวก และรวดเร็ว ต่อมาคือ “การบูรณาการองค์ความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม” เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปผ่านการบูรณาการเพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาไปสู่การเกิดเป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กร สังคม และประเทศ และองค์ประกอบสุดท้าย คือ “บุคลากร” ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นทั้งแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

จากกรอบแนวคิดการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. นำมาสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ได้ดังนี้

๕.๒ วิสัยทัศน์และพันธกิจแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) และพันธกิจ (mission) ของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร กปภ. เพื่อรับทราบข้อคิดเห็นจากหลากหลายมุมมองและให้ทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจต่อเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งช่วยให้สามารถแปลงวิสัยทัศน์ และพันธกิจด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ กปภ. ที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์การประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับเพิ่มเติม) ว่า “*ผู้ใช้น้ำประทับใจในคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ*” ได้ดังนี้



รูปที่ ๕.๒ วิสัยทัศน์และพันธกิจด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. และวิสัยทัศน์และพันธกิจของการประปาส่วนภูมิภาค

❖ วิสัยทัศน์ของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

“เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง”

โดยมีความนัยที่แฝงไว้ในวิสัยทัศน์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกันมากขึ้น ดังนี้

เป็นองค์กรที่มีค่านิยมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้อันนำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง โดยองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกิดขึ้นต้องสามารถรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร และก้าวทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

❖ **พันธกิจของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕**

เพื่อให้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ มีทิศทางที่ชัดเจนในการมุ่งสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การสร้างสรรค นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง” ได้ กำหนดพันธกิจแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ไว้ดังนี้

- พัฒนาฐานข้อมูลองค์ความรู้ที่สำคัญให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กรและทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- สร้างสรรค์นวัตกรรมจากการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและสร้างคุณค่า
- ส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

❖ **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕**

แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาพัฒนาต่อยอดสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรม ควบคู่กับการพัฒนาให้บุคลากร กปภ. มีศักยภาพเพื่อรองรับการดำเนินงานด้านจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมในอนาคต พร้อมกับสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนนำไปสู่การเกิดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่บุคลากรนำการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมไปเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน นำมาสู่การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ได้ดังนี้

- สร้างคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์และบริการของ กปภ. ด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม
- สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ยกกระดับความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมของบุคลากรเพื่อรองรับภารกิจ ยุทธศาสตร์องค์กร และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

๕.๓ ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. มีจุดประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมมาเสริมสร้างขีดความสามารถองค์กร โดยกำหนดแนวทางการสร้างนวัตกรรมจากการบูรณาการฐานความรู้ที่ กปภ. จัดเก็บไว้ เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรในด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พร้อมรับนโยบาย Thailand ๔.๐ และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมากระทบการดำเนินงานขององค์กรและใช้เป็นรากฐานในการสร้างให้เกิดธุรกิจใหม่ในอนาคต

โดยประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ มีดังต่อไปนี้

❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

มุ่งเน้นการกำหนดองค์ความรู้ที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและจำเป็นต่อการดำเนินงานของ กปภ. ในอนาคต และมีกระบวนการรวบรวมและจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบในโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสะดวกในการเข้าถึงผ่านระบบดิจิทัล

❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า

มุ่งเน้นพัฒนาและขับเคลื่อนให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้ไปสู่การต่อยอด ขยายผลสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่เพิ่มคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์และบริการ

❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพบุคลากร และสร้างเส้นทางอาชีพ ควบคู่กับการสร้างแนวทางและบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง พร้อมผลักดันให้ผลงานด้านนวัตกรรมของ กปภ. เป็นที่ประจักษ์ต่อภายนอก

โดยยุทธศาสตร์ทั้ง ๓ ประเด็น ได้กำหนดเป้าประสงค์ที่สำคัญของแต่ละยุทธศาสตร์ ไว้ดังนี้

ตารางที่ ๕.๑ ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่สำคัญของแผนการจัดการความรู้และการสร้าง
นวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดของเป้าประสงค์
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างคลังความรู้ ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	<ul style="list-style-type: none"> องค์ความรู้สำคัญที่จัดเก็บไว้ใน รูปแบบดิจิทัล เพื่อสนับสนุน ยุทธศาสตร์องค์กร และใช้เป็นฐาน สร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและทันต่อ การเปลี่ยนแปลง 	<ul style="list-style-type: none"> ฐานข้อมูลความรู้สำคัญขององค์กร สำหรับจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ที่ พร้อมใช้ในรูปแบบของคลังความรู้ ดิจิทัลแพลตฟอร์ม โดยสามารถเข้าถึง ได้ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มี ประสิทธิภาพ จำนวน ๑ ฐานข้อมูล
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการ องค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า	<ul style="list-style-type: none"> ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่สร้างคุณค่าจากการ พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และ บริการด้านกิจการประปา 	<ul style="list-style-type: none"> มีนวัตกรรมที่ขยายผลใช้ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นผลจากการบูรณาการองค์ ความรู้ที่สะสมไว้ จำนวน ๓ นวัตกรรม ที่สามารถสร้างคุณค่าในการพัฒนา คุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ (วัดจาก ประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น หรือ สัดส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากฐาน เดิมร้อยละ ๓๐)
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรและ สร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง	<ul style="list-style-type: none"> เส้นทางอาชีพสำหรับรองรับ บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ ด้าน บุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้าน นวัตกรรม ที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ และทิศทางองค์กร บุคลากรมีค่านิยมการแลกเปลี่ยน เรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> ตำแหน่งงานด้านความรู้และความ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ร้อยละ ๒๐ ของบุคลากรมีความรู้และ ทักษะด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ และทิศทางขององค์กร รางวัลด้านความคิดสร้างสรรค์ การ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ได้รับ การยอมรับในระดับสากลจำนวน ๑ รางวัล กฎระเบียบในการดำเนินงานด้านวิจัย พัฒนา นวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทาง ปัญญา

จากยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่สำคัญของแผนการจัดการความรู้และการสร้าง
นวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ สามารถนำมากำหนด ROAD
MAP ของการสร้างนวัตกรรม เชื่อมโยงการจัดการความรู้ของ กปภ. พร้อมกำหนดเป้าหมาย
และผลที่คาดหวัง ออกเป็น ๓ ระยะ ดังแสดงในรูปที่ ๕.๓



รูปที่ ๕.๓ Roadmap การพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

โดยมีรายละเอียดทิศทางการพัฒนา พร้อมเป้าหมายและผลที่คาดหวังในแต่ละช่วงเวลา ดังนี้

ระยะที่ ๑: ปี พ.ศ. ๒๕๖๑

เป็นระยะที่ กปภ. ต้องวางรากฐานให้เอื้อต่อการนำความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการจัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้ที่สำคัญ การมีระบบดิจิทัลให้เอื้อต่อการเข้าถึงความรู้ ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและทักษะพื้นฐานในการต่อยอดองค์ความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม และการสร้างบรรยากาศเพื่อจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรสนใจในการเข้าถึงความรู้และสร้างนวัตกรรม

โดยกำหนดทิศทางการพัฒนา เป้าหมายและผลที่คาดหวัง ดังนี้

❖ ทิศทางการพัฒนา

- การพัฒนาคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่รองรับการเติบโตที่ยั่งยืนขององค์กร
- การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและแวดล้อมด้วยบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้พัฒนาและสร้างสรรค์ผลงานวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

❖ เป้าหมายและผลที่คาดหวัง

- ฐานข้อมูลความรู้สำคัญขององค์กรที่สามารถเข้าถึงได้ด้วยระบบดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ
- มีบุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมที่สามารถสร้างคุณค่าให้องค์กร
- มีระเบียบในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนา นวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญา

ระยะที่ ๒: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๔

โดยกำหนดทิศทางการพัฒนา เป้าหมายและผลที่คาดหวัง ดังนี้

❖ ทิศทางการพัฒนา

- การบูรณาการองค์ความรู้สู่การต่อยอดเป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กรอย่างเป็นระบบ
- การสร้างบุคลากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อรองรับงานด้านจัดการองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรมให้แก่องค์กรในระยะยาว

❖ เป้าหมายและผลที่คาดหวัง

- มีนวัตกรรมซึ่งเป็นผลจากการบูรณาการองค์ความรู้ด้านการผลิตส่งจ่าย และยกระดับคุณภาพการให้บริการที่ขยายผลใช้ทั่วทั้งองค์กร
- มีเส้นทางอาชีพที่รองรับบุคลากรผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ระยะที่ ๓: ปี พ.ศ. ๒๕๖๕

เป็นระยะที่ กปภ. นำผลที่ได้จากการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมทำให้เป็นที่ประจักษ์และยอมรับได้ในระดับสากล เพื่อเป็นเครื่องพิสูจน์ว่าแนวทางที่ดำเนินการเป็นแนวทางที่เป็นที่ยอมรับตามหลักสากลและสร้างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจให้องค์กรได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นการกระตุ้นองค์กรให้มีความสำคัญกับการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม อีกทั้งเป็นการสร้างโอกาสและเวทีให้แก่บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์ผลงานองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร

โดยกำหนดทิศทางการพัฒนา เป้าหมายและผลที่คาดหวัง ดังนี้

❖ ทิศทางการพัฒนา

- การผลักดันผลงานด้านจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมให้เป็นที่ประจักษ์

❖ เป้าหมายและผลที่คาดหวัง

- มีนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์ที่สร้างรายได้ให้แก่องค์กร
- ได้รับรางวัลด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

หาก กปภ. มีการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดใน Roadmap ข้างต้นแล้ว ในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ กปภ. จะมีมีนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์ ซึ่งต่อยอดมาจากองค์ความรู้ที่สะสมไว้ และได้รับรางวัลด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

๕.๔ แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ การประปาส่วนภูมิภาค

เพื่อให้ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในแต่ละด้านสามารถขับเคลื่อนเชื่อมโยงเข้าหากันได้อย่างเป็นระบบและบรรลุเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ที่ปรึกษาได้ทำการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อสนับสนุนและเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เข้าด้วยกัน โดยแนวทางที่กำหนดนี้สามารถใช้เป็นกรอบในการกำหนดแผนงานและโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในแต่ละด้านให้เชื่อมโยงเข้าด้วยกัน

โดยแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ประกอบด้วย ๒ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑. การแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO) และคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI)

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับกิจการประปา ตลอดจนการศึกษาข้อมูลคู่เทียบในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม พบว่าปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เป็น Best practice ของหน่วยงานต่างๆ คือ การตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมของผู้บริหารระดับสูง ผ่าน ๑.) การแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer หรือ CKO) ขององค์กร และ ๒.) การจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI) ไว้ด้วยกัน เนื่องจากทุกขั้นตอนการดำเนินการจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนให้เกิดความพร้อมทั้งในส่วนของทีมงานที่รับผิดชอบทรัพยากรเพื่อสนับสนุน ตลอดจนการติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

และจากผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) ที่เป็นความท้าทายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. พบว่า กปภ. ยังไม่มีการแต่งตั้ง CKO ขององค์กร และคณะทำงานโดยตรงที่เชื่อมโยงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ครอบคลุมกระบวนการจัดการความรู้และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนา กปภ. ไปสู่การเป็น “**เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง**” จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO) และคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI) โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑.) ผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO)

มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ให้เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานและคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้การบริหารจัดการความรู้บรรลุเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมและองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม และสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของ กปภ.

- แต่งตั้งทีมงาน คณะทำงาน และคณะกรรมการเพื่อมอบหมายให้รับผิดชอบการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กร รวมถึงการดำเนินกิจกรรมเพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน รวมถึงกิจกรรมอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมไปสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนงานสำคัญต่างๆขององค์กร
- กำกับ ดูแล ติดตาม และสนับสนุนการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้กิจกรรมการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กรเกิดผลเป็นรูปธรรม
- สร้างภาพลักษณ์และเป็นต้นแบบในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม
- สนับสนุนและผลักดันให้เกิดการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ ตลอดจนให้ความสำคัญกับความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมของบุคลากร
- พิจารณาสับสนุนทรัพยากรและงบประมาณในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
- ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารการจัดการความรู้และการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒.) คณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI)

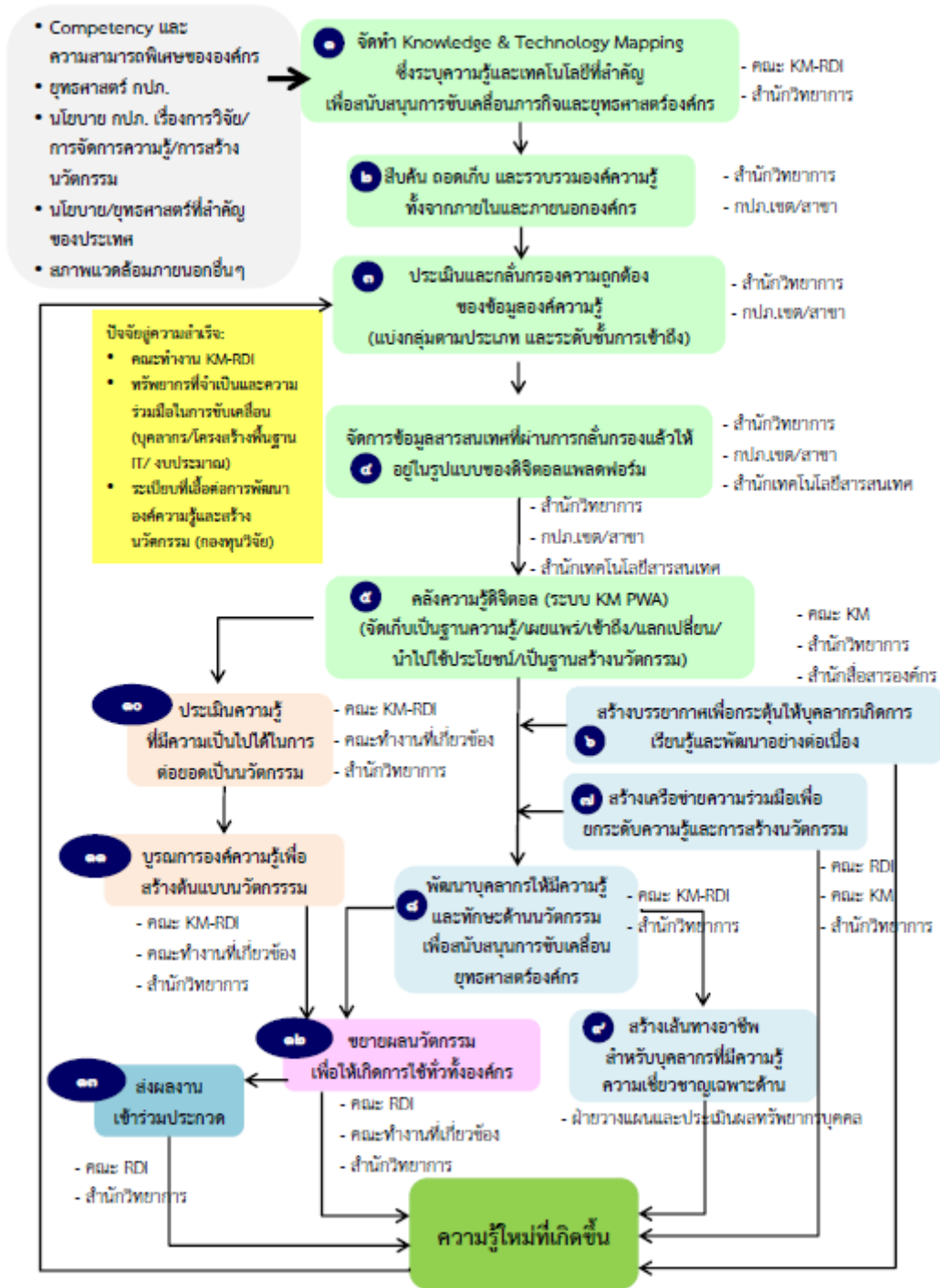
มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการเพื่อสนับสนุนนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กรให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
- สนับสนุนและผลักดันกิจกรรมการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนงานสำคัญต่างๆขององค์กรและให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
- สื่อสารและประสานงานเพื่อสร้างความเข้าใจในด้านการจัดการความรู้ บรรยากาศการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ วัฒนธรรมการเรียนรู้ และนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมให้ครอบคลุมทุกกลุ่มงานและกระบวนการต่างๆของ กปภ.
- รายงานผลการดำเนินงานและความคืบหน้าด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง
- ดำเนินงานด้านการบริหารการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม และการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

หมายเหตุ: ภายใต้คณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI) จะประกอบด้วย คณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม กปภ. และ คณะกรรมการการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมถึง คณะกรรมการ และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม (ดังแสดงในตารางที่ ๒.๑) ทั้งนี้ กปภ. อาจพิจารณาใช้วิธีการตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI) หรือใช้วิธีการทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ และ คณะทำงานที่มีอยู่เดิมตามความเหมาะสม

ส่วนที่ ๒. การกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

เช่นเดียวกันกับข้างต้น จากช่องว่าง (Gap) ที่เป็นการท้าทายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ยังพบอีกว่า กปภ. ยังไม่มีแนวทางที่เชื่อมโยงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม การพัฒนาคนให้มีความรู้ การปลูกฝังและจูงใจให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อรองรับภารกิจและยุทธศาสตร์องค์กรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. โดยมีขั้นตอนและผู้รับผิดชอบตามที่แสดงในรูปที่ ๕.๔



รูปที่ ๕.๔ แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. แบ่งเป็น ๓ ส่วนหลักที่สำคัญ สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ได้แก่

- ส่วนที่ ๑: การสร้างคลังข้อมูลความรู้ในรูปแบบดิจิทัล (ได้แก่ ขั้นตอนที่ ๑-๕)
- ส่วนที่ ๒: การพัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร (ได้แก่ ขั้นตอนที่ ๖-๙)
- ส่วนที่ ๓: การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร (ขั้นตอนที่ ๑๐-๑๓)

โดยสามารถสรุปรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนได้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ : คณะ KM-RDI และสำนักวิทยากร จัดทำ Knowledge & Technology Mapping ซึ่งระบุนโยบายและเทคโนโลยีที่สำคัญ สำหรับสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยข้อมูลนำเข้าที่สำคัญในการจัดทำ Knowledge & Technology Mapping ได้แก่ (๑) Competency และ ความสามารถพิเศษขององค์กร (๒) ยุทธศาสตร์ กปภ. (๓) นโยบาย กปภ. เรื่องการวิจัย/การจัดการความรู้/การสร้างนวัตกรรม (๔) นโยบาย/ยุทธศาสตร์ที่สำคัญของประเทศ และ (๕) สภาพแวดล้อมภายนอกอื่นๆ

ขั้นตอนที่ ๒ : สำนักวิทยากร การประปาเขต รวมทั้งการประปาสาขา ทำหน้าที่สืบค้น ถอดเก็บ และรวบรวมองค์ความรู้ต่างๆ (ไม่ว่าความรู้ที่นั้นจะอยู่ในองค์กรหรือต้องเสาะหาจากภายนอกองค์กร) เพื่อให้ได้ข้อมูลหรือเนื้อหาของความรู้ทั้งหมดตามที่กำหนดไว้ใน Knowledge & Technology Mapping

ขั้นตอนที่ ๓ : จากความรู้ทั้งหมดที่ได้ในขั้นตอนที่ ๒ สำนักวิทยากร การประปาเขต รวมทั้งการประปาสาขา ต้องทำหน้าที่ประเมินและกลั่นกรองความถูกต้องของข้อมูลสารสนเทศและเนื้อหาความรู้ เพื่อยืนยันความถูกต้องของความรู้ที่จะนำไปจัดเก็บสำหรับนำไปใช้งาน อีกทั้งยังต้องแบ่งกลุ่มประเภทของความรู้ รวมทั้งกำหนดระดับขั้นของการเข้าถึงความรู้

ขั้นตอนที่ ๔ และขั้นตอนที่ ๕ : สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ ร่วมกับสำนักวิทยากร การประปาเขต และการประปาสาขา จะนำข้อมูลสารสนเทศและเนื้อหาของความรู้ที่ผ่านการกลั่นกรองไปจัดทำให้อยู่รูปแบบดิจิทัล (Digital Platform) โดยผลผลิตที่ได้ คือ คลังความรู้ดิจิทัล (ระบบ KM PWA) ที่จัดเก็บฐานความรู้ทั้งหมด เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้สะดวก รวมทั้งสามารถเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ซึ่งจะทำให้บุคลากรนำความรู้ไปใช้ประโยชน์เพื่อแก้ไขปัญหา ปรับปรุงการทำงาน คิดค้นวิธีการใหม่ หรือเพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม

ขั้นตอนที่ ๖ : คณะ KM สำนักวิทยากร สำนักสื่อสารองค์กร ร่วมกันดำเนินการผ่านกิจกรรมต่างๆ ในการสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยสนับสนุนบุคลากรเข้าไปใช้งานคลังความรู้ดิจิทัลที่จัดทำขึ้น เพื่อเผยแพร่ แลกเปลี่ยนความรู้ หรือนำความรู้ในคลังความรู้ดิจิทัลไปใช้งานให้เกิดประโยชน์ ซึ่งการดำเนินงานในขั้นตอนนี้ สามารถช่วยให้เกิดความรู้ใหม่เพิ่มเติมจากความรู้เดิมที่มีอยู่ในฐานข้อมูลคลังความรู้ดิจิทัล

ขั้นตอนที่ ๗ : เป็นการดำเนินการเพื่อยกระดับความรู้และนวัตกรรม ผ่านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก โดยมี คณะ RDI คณะ KM สำนักวิทยากร เป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อให้ได้ความรู้ใหม่เพิ่มเติมจากความรู้เดิมที่มีอยู่ในฐานข้อมูลคลังความรู้ดิจิทัล

ขั้นตอนที่ ๘ คณะ KM และสำนักวิทยากร ร่วมกันดำเนินการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรม เพื่อให้มีบุคลากรซึ่งมีความรู้ความสามารถที่จะสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรผ่านการสร้างนวัตกรรมพัฒนากระบวนการ

ขั้นตอนที่ ๙ : สำหรับบุคลากรซึ่งมีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมอย่างเพียงพอหรือมีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ก็จำเป็นต้องสร้างเส้นทางอาชีพ (Career path) ให้บุคลากรเหล่านี้ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนได้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยมีฝ่ายวางแผนและประเมินผลทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนที่ ๑๐ และขั้นตอนที่ ๑๑ : คณะ KM-RDI สำนักวิทยากร และคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง จะเป็นผู้ประเมินความรู้ในฐานข้อมูลคลังความรู้ดิจิทัล เพื่อคัดเลือกความรู้ที่มีความเป็นไปได้ในการต่อยอดเป็นนวัตกรรม เพื่อให้บุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมนำไปสร้างเป็นนวัตกรรมต้นแบบ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายผลเพื่อนำไปใช้ประโยชน์

ขั้นตอนที่ ๑๒ : เป็นการขยายผลนวัตกรรมต้นแบบเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ทั่วทั้งองค์กร โดยคณะ KM-RDI สำนักวิทยากร และคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ โดยนวัตกรรมต้นแบบที่นำไปขยายผลนั้น เป็นได้ทั้งต้นแบบนวัตกรรมจากขั้นตอนที่ ๑๑ หรือเป็นการสร้างผลงานสำหรับแก้ไขปัญหา/ปรับปรุงกระบวนการ/คิดค้นวิธีการใหม่ ของบุคลากรในกระบวนการทำงานต่างๆ จากขั้นตอนที่ ๘

ขั้นตอนที่ ๑๓ : คณะพิจารณารางวัลนวัตกรรมฯ และสำนักวิทยากร จัดประกวดนวัตกรรมที่ผ่านการขยายผลและนำไปใช้ประโยชน์แล้ว เพื่อให้รางวัลแก่บุคลากรผู้สร้างนวัตกรรม อันจะช่วยให้เกิดความภาคภูมิใจ และเป็นแรงกระตุ้นให้สร้างสรรค์นวัตกรรมต่อไป

ทั้งนี้ ความรู้ใหม่ที่ได้จากขั้นตอนต่างๆ ในแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม จะต้องนำไปดำเนินการตามขั้นตอนที่ ๓ ถึงขั้นตอนที่ ๕ เพื่อจัดเก็บในฐานข้อมูลคลังความรู้ดิจิทัลต่อไป ซึ่งขั้นตอนนี้เองที่เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในแต่ละด้านสามารถขับเคลื่อนเชื่อมโยงเข้าหากันได้อย่างเป็นระบบ

ในภาพรวม สรุปได้ว่าความท้าทายใหม่ๆ ของประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และด้านสิ่งแวดล้อม เป็นตัวเร่งให้ กปภ. ต้องบูรณาการองค์ความรู้ การวิจัยพัฒนา เพื่อสร้างนวัตกรรมที่เกิดคุณค่าให้แก่องค์กรได้อย่างแท้จริง ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ กปภ. ต้องมีแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

โดยภายใต้แผนดังกล่าวประกอบด้วยยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ๓ ด้าน เพื่อขับเคลื่อนให้ กปภ. เป็น “**เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง**” ได้แก่

- ❖ สร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง
- ❖ บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค่นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า
- ❖ พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้เพื่อให้ยุทธศาสตร์ทั้ง ๓ ด้านสามารถขับเคลื่อนได้อย่างสอดประสานและเชื่อมโยงการทำงานเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีคณะทำงานและแนวทางที่เชื่อมโยงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม การพัฒนาคนให้มีความรู้ การปลูกฝังและจูงใจให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. รองรับภารกิจและยุทธศาสตร์องค์กร และสามารถตอบสนองเป้าหมายของประเทศได้อย่างยั่งยืน ซึ่งแนวทางที่กำหนดขึ้นนี้ได้นำไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดแผนงานและโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในแต่ละด้านให้เชื่อมโยงเข้าด้วยกัน โดยมีรายละเอียดในบทต่อไป

บทที่ ๖
แผนงานและโครงการ
ภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ที่ปรึกษาได้ทำการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ผนวกกับปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมและขีดความสามารถที่มีอยู่ ร่วมกับปัจจัยต่างๆทั้งภายในและภายนอก กปภ. มากำหนดเป็นแผนงาน/โครงการ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถสนับสนุนการยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการให้ตอบสนองต่อภารกิจและยุทธศาสตร์ที่สำคัญขององค์กร และสอดคล้องกับนโยบาย THAILAND ๔.๐ ของรัฐบาล

จากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ทั้ง ๓ ด้าน โดยในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์สามารถกำหนดแผนงานที่นำไปสนับสนุนในแต่ละยุทธศาสตร์ รวม ๕ แผนงาน ดังนี้

ตารางที่ ๖.๑ ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	แผนงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	แผนงานที่ ๑.๑: พัฒนาค้นคว้าความรู้ดิจิทัลเพื่อรองรับยุทธศาสตร์และเป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า	แผนงานที่ ๒.๑: พัฒนาแนวทางการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม แผนงานที่ ๒.๒: ขับเคลื่อนการบูรณาการองค์ความรู้สู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	แผนงานที่ ๓.๑: ปลุกฝังความรู้และสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง แผนงานที่ ๓.๒: สร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรม

โดยมีรายละเอียดของแผนงานและโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ ดังนี้

๖.๑ แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๑: สร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

“ยุทธศาสตร์สร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง” มุ่งเน้นการกำหนดองค์ความรู้และลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่ควรจัดเก็บเพื่อเป็นฐานสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจองค์กรให้ดำรงกิจการอย่างเข้มแข็งและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ซึ่งมุ่งเน้นการแปลงองค์ความรู้ให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัลเพื่อให้การบริหารจัดการฐานข้อมูลองค์ความรู้ ทั้งในเรื่องการจัดเก็บ เผยแพร่ และเข้าถึงองค์ความรู้ ทำได้ผ่านช่องทางดิจิทัล ที่มีความพร้อมและทำให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงและนำองค์ความรู้ที่จัดเก็บอยู่บนดิจิทัลแพลตฟอร์มไปใช้ประโยชน์ ในการเพิ่มทักษะบุคลากรและสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง โดยผู้ใช้สามารถเข้าถึงและรับรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์:

องค์ความรู้สำคัญที่จัดเก็บไว้ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร และใช้เป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์:

ฐานข้อมูลความรู้สำคัญขององค์กรสำหรับจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ที่พร้อมใช้ในรูปแบบของคลังความรู้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม โดยสามารถเข้าถึงได้ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ จำนวน ๑ ฐานข้อมูล

แผนงานและโครงการ:

แผนงานและโครงการที่มารองรับและตอบสนองต่อเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์การสร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่สนับสนุนภารกิจและยุทธศาสตร์องค์กร ประกอบด้วยแผนงานหลัก ๑ แผนงาน และโครงการในการขับเคลื่อนแผนงาน จำนวน ๒ โครงการ ดังนี้

❖ แผนงานที่ ๑.๑: พัฒนาค้นคว้าความรู้ดิจิทัลเพื่อรองรับยุทธศาสตร์และเป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วยโครงการ ดังนี้

- โครงการ ๑.๑.๑: โครงการพัฒนาแผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping) เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร และใช้เป็นฐานสร้างนวัตกรรม
- โครงการ ๑.๑.๒: โครงการพัฒนาค้นคว้าความรู้ดิจิทัล (KM PWA)

โดยมีรายละเอียดกิจกรรม ประเมินการงบประมาณ ตัวชี้วัด และผลที่คาดว่าจะได้รับของแต่ละโครงการดังนี้

๖.๑.๑ แผนงานที่ ๑.๑: พัฒนาค้นคว้าความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสำหรับสร้างนวัตกรรม

“แผนงานพัฒนาค้นคว้าความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสำหรับสร้างนวัตกรรม” มุ่งเน้นให้เกิดการกำหนดองค์ความรู้และลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่ควรจัดเก็บเพื่อเป็นฐานสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจองค์กร โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการฐานข้อมูลองค์ความรู้ ทั้งในเรื่องการจัดเก็บ เผยแพร่ และเข้าถึงองค์ความรู้ผ่านช่องทางดิจิทัลที่มีความพร้อม โดยผู้ใช้สามารถเข้าถึงและรับรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ประกอบด้วย ๒ โครงการดังนี้

๖.๑.๑.๑ โครงการพัฒนาแผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping) เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร และใช้เป็นฐานสร้างนวัตกรรม

❖ วัตถุประสงค์:

๑. เพื่อสำรวจข้อมูลองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของ กปภ.
๒. เพื่อจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่ต้องมีไว้เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร
๓. เพื่อทราบขอบเขตความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. และความรู้ที่ต้องจัดหาเพิ่มเติม

❖ ระยะเวลาการดำเนินงาน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ และทบทวนเป็นประจำทุกปี

❖ กิจกรรมและงบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๑. สำรวจ Competency และ ความสามารถพิเศษขององค์กรเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลองค์ความรู้และเทคโนโลยีสำคัญที่องค์กรต้องจัดหา สำหรับรองรับภารกิจและยุทธศาสตร์องค์กร และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก					
๒. จัดลำดับความสำคัญของข้อมูลองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่ต้องจัดเก็บในแต่ละช่วงเวลา โดยพิจารณาจากสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์องค์กร					
๓. พัฒนาแผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping) เพื่อทราบขอบเขตความรู้ของ กปภ. และความรู้ที่ต้องจัดหาเพิ่มเติม					
๔. ทบทวน แผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping) เป็นประจำทุกปี เพื่อติดตามข้อมูลองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่ต้องจัดเก็บเพิ่มเติมให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง					
งบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)	๑.๐๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐
งบประมาณคาดการณ์รวม (ล้านบาท)	๑.๘๐				

- ❖ ผู้รับผิดชอบหลัก:
 - คณะ KM-RDI
 - สำนักวิทยาการ

❖ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
แผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping) ที่สอดคล้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์องค์กร	แผน	๑				

๖.๑.๑.๒ โครงการพัฒนาศักยภาพความรู้ดิจิทัล (KM PWA)

❖ วัตถุประสงค์:

๑. เพื่อรวบรวมความรู้จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกตามขอบเขตที่กำหนดไว้ในแผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping)
๒. เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบ KM PWA) สำหรับจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ขององค์กรที่จัดเก็บไว้ในรูปแบบดิจิทัลแพลตฟอร์ม

❖ ระยะเวลาการดำเนินงาน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

❖ กิจกรรมและงบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๑. ออกแบบแนวทางการถอดเก็บ และรวบรวมองค์ความรู้ทั้งภายใน และภายนอกองค์กรตามขอบเขตที่กำหนดไว้ในแผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping)					
๒. พัฒนาระบบ KM PWA ให้เป็นคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อจัดเก็บและเผยแพร่ข้อมูลความรู้ขององค์กร โดยแบ่งตามประเภทความรู้ ระดับการเข้าถึง ซึ่งมีความสะดวก รวดเร็ว สืบค้นได้ง่าย และสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลของ กปภ. เขตหรือสาขาได้					
๓. กลั่นกรองความถูกต้องขององค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่รวบรวมไว้					

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๔. แปลงข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการกลั่นกรองแล้วให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อจัดเก็บและเผยแพร่ผ่านระบบ KM PWA ที่พัฒนา					
๕. อบรมและเผยแพร่การใช้ระบบ KM PWA และสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้					
๖. ทบทวนและพัฒนาแนวทางการถอดเก็บและรวบรวมความรู้ให้สอดคล้องกับแผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping) เป็นประจำทุกปีเพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
งบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)	๕.๐๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐
งบประมาณคาดการณ์รวม (ล้านบาท)	๕.๘๐				

❖ ผู้รับผิดชอบหลัก:

- สำนักวิทยาการ
- กปภ.เขต
- สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ

❖ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
สัดส่วนความรู้ที่รวบรวมได้ตามขอบเขตที่กำหนดไว้ในแผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping) และอยู่ในรูปแบบของดิจิทัลแพลตฟอร์ม	ร้อยละ	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐
ระบบคลังความรู้ดิจิทัล (KM PWA) ที่ได้รับการพัฒนา	ระบบ	๑				
ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้	ร้อยละ	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐

๖.๒ แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๒: บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค่นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า

“ยุทธศาสตร์บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค่นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า” มุ่งเน้นการบูรณาการองค์ความรู้ที่จัดเก็บอยู่ในคลังความรู้เพื่อไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมสำหรับหนุนเสริมการขับเคลื่อน กปภ. ให้เกิดความยั่งยืนด้านบริหารจัดการน้ำ (Smart Water Management) ยกระดับคุณภาพบริการให้ตอบสนองตามแนวทาง PWA ๔.๐ และผลักดันให้เกิดการนำนวัตกรรมไปใช้และขยายผลในระดับพื้นที่ให้ทั่วถึงทั้งประเทศ พร้อมกับสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือธุรกิจใหม่ เพื่อให้นวัตกรรมที่สร้างสรรคขึ้นนั้นสามารถขยายผลสู่เชิงพาณิชย์

เป้าประสงค์:

ความสำเร็จในการสร้างสรรค่นวัตกรรมที่สร้างคุณค่าจากการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการด้านกิจการประปา

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์:

มีนวัตกรรมที่ขยายผลใช้ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นผลจากการบูรณาการองค์ความรู้ที่สะสมไว้จำนวน ๓ นวัตกรรม ที่สามารถสร้างคุณค่าในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ (วัดจากประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น หรือ สัดส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากฐานเดิมร้อยละ ๓๐) ได้แก่

- นวัตกรรมด้านการผลิตส่งจ่ายน้ำประปาเพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Water Management (SWM)
- นวัตกรรมที่ยกระดับคุณภาพการให้บริการ
- นวัตกรรมเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่สู่เชิงพาณิชย์

แผนงานและโครงการ:

แผนงานและโครงการที่มารองรับและตอบสนองต่อเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค่นวัตกรรมที่เกิดคุณค่าต่อองค์กร สังคม และประเทศ ประกอบด้วยแผนงานหลัก ๒ แผนงาน และโครงการในการขับเคลื่อนแผนงาน จำนวน ๔ โครงการ ดังนี้

❖ แผนงานที่ ๒.๑: พัฒนาแนวทางการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม

ประกอบด้วยโครงการ ดังนี้

- โครงการ ๒.๑.๑: โครงการพัฒนาแนวทางการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม

❖ **แผนงานที่ ๒.๒: ขับเคลื่อนการบูรณาการองค์ความรู้สู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า**

ประกอบด้วยโครงการ ดังนี้

- โครงการ ๒.๒.๑: โครงการพัฒนานวัตกรรมด้านการผลิตส่งจ่ายน้ำประปาเพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Water Management (SWM)
- โครงการ ๒.๒.๒: โครงการขับเคลื่อน PWA ๔.๐ ด้วยนวัตกรรมที่ยกระดับคุณภาพการให้บริการ
- โครงการ ๒.๒.๓: โครงการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่สู่เชิงพาณิชย์

โดยมีรายละเอียดกิจกรรม ประมาณการงบประมาณ ตัวชี้วัด และผลที่คาดว่าจะได้รับของแต่ละโครงการดังนี้

๖.๒.๑ แผนงานที่ ๒.๑: พัฒนาแนวทางการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม

“แผนงานพัฒนาแนวทางการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม” มุ่งเน้นในการพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของ กปภ. เพื่อเป็นกรอบในการคัดเลือกนวัตกรรมที่จะพัฒนาเพื่อไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมสำหรับหนุนเสริมการขับเคลื่อน กปภ. อย่างมีหลักการและเกิดการใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่าที่สุด

ประกอบด้วย ๑ โครงการดังนี้

๖.๒.๑.๑ โครงการพัฒนาแนวทางการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม

❖ **วัตถุประสงค์:**

๑. เพื่อให้ได้แนวทางการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม
๒. เพื่อให้ได้แนวทางการจัดทำข้อมูลสำหรับประกอบการพิจารณาคัดเลือกนวัตกรรมที่จะนำมาขยายผลใช้ในองค์กร

❖ **ระยะเวลาการดำเนินงาน**

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

❖ **กิจกรรมและงบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)**

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๑. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลหลักเกณฑ์การประเมินความคุ้มค่าและพิจารณาโครงการวิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรมของหน่วยงานที่เป็น Best practice					
๒. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของ กปภ.					
๓. กำหนดให้คณะทำงานที่เกี่ยวข้องนำหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ					
๔. กำหนดรอบการทบทวนแนวทางการประเมิน เพื่อปรับปรุงและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
งบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)	๐.๑๐				
งบประมาณคาดการณ์รวม (ล้านบาท)	๐.๑๐				

❖ **ผู้รับผิดชอบหลัก:**

- คณะ KM-RDI
- สายงานแผนยุทธศาสตร์
- สำนักวิทยาการ

❖ **ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:**

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม	เล่ม	๑				

๖.๒.๒ แผนงานที่ ๒.๒: ขับเคลื่อนการบูรณาการองค์ความรู้สู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า

“แผนงานขับเคลื่อนการบูรณาการองค์ความรู้สู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า” มุ่งเน้นการขับเคลื่อนให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้ที่จัดเก็บอยู่ในคลังความรู้เพื่อไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมสำหรับหนุนเสริมการขับเคลื่อน กปภ. ใน ๓ ด้าน ได้แก่ ๑. นวัตกรรมด้านการผลิตส่งจ่ายน้ำประปาเพื่อให้เกิดความยั่งยืนด้านบริหารจัดการน้ำ (Smart Water Management) ๒. นวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพบริการให้ตอบสนองตามแนวทาง PWA ๔.๐ และ ๓. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือธุรกิจใหม่ เพื่อให้นวัตกรรมที่สร้างสรรค่นั้นสามารถขยายผลสู่เชิงพาณิชย์ ประกอบด้วย ๓ โครงการ ดังนี้

๖.๒.๒.๑ โครงการพัฒนานวัตกรรมด้านการผลิตส่งจ่ายน้ำประปาเพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Water Management (SWM)

❖ วัตถุประสงค์:

๑. เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมด้านการผลิตส่งจ่ายน้ำประปา เพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Water Management (SWM) จากการบูรณาการองค์ความรู้
๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตส่งจ่ายน้ำประปา

❖ ระยะเวลาการดำเนินงาน:

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

❖ กิจกรรมและงบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๑. วิเคราะห์ปัญหา และแนวทางการพัฒนากระบวนการด้านการผลิตส่งจ่ายน้ำประปา ตามแนวทางของ Smart Water Management (SWM)					
๒. จัดทำแผนการบูรณาการองค์ความรู้จากคลังข้อมูลในระบบ KM PWA เพื่อสร้างนวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตส่งจ่ายน้ำประปา เพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Water Management (SWM) ร่วมกับศึกษาข้อมูลจาก best practice และประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและทางเศรษฐศาสตร์เพื่อกำหนดแนวทางการขยายผล					
๓. สร้างต้นแบบนวัตกรรม (Demo) และทดสอบประสิทธิภาพการขยายผล					
๔. บูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อผลักดันให้มีการนำนวัตกรรมนำไปใช้ทั่วทั้งองค์กร และประเมินคุณค่าที่ได้จากนวัตกรรม					
๕. ปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องตามขั้นตอน PDCA					
๖. บันทึกและรวบรวมข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และนำเข้าสู่ขั้นตอนการจัดเก็บไว้ในคลังความรู้ดิจิทัล (ระบบ KM PWA) เพื่อให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป					
งบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)	๐.๒๐	๑.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐
งบประมาณคาดการณ์รวม (ล้านบาท)	๗.๒๐				

❖ ผู้รับผิดชอบหลัก:

- คณะ KM-RDI
- สายงานวิชาการ
- คณะทำงานที่เกี่ยวข้อง
- สำนักวิทยากร

❖ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
แผนการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตส่งจ่ายน้ำประปา เพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Water Management (SWM)	แผนงาน	๑				
นวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตส่งจ่ายน้ำประปาตามแนวทาง SWM	นวัตกรรม			๑		
สัดส่วนสาขาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์	ร้อยละ			๓๐	๔๐	๕๐
คุณค่าที่เกิดจากนวัตกรรม (วัดจากประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น)	ร้อยละ			๓๐	๔๐	๕๐
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากการพัฒนานวัตกรรม	องค์ความรู้	๑				
ทรัพย์สินทางปัญญาที่ขอยื่นจด	เรื่อง	๑				

๖.๒.๒.๒ โครงการขับเคลื่อน PWA ๔.๐ ด้วยนวัตกรรมที่ยกระดับคุณภาพการให้บริการ

❖ วัตถุประสงค์:

๑. เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่ช่วยยกระดับคุณภาพการให้บริการจากการบูรณาการองค์ความรู้ เพื่อให้ กปภ. ก้าวสู่การเป็น PWA ๔.๐
๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพการให้บริการ

❖ ระยะเวลาการดำเนินงาน:

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

❖ กิจกรรมและงบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๑. วิเคราะห์ปัญหา และแนวทางการยกระดับคุณภาพการให้บริการที่สามารถตอบสนองแนวทาง PWA ๔.๐					
๒. จัดทำแผนการบูรณาการองค์ความรู้จากคลังข้อมูลในระบบ KM PWA เพื่อการสร้างนวัตกรรมที่ยกระดับคุณภาพการให้บริการ ร่วมกับศึกษาข้อมูลจาก best practice และประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและทางเศรษฐศาสตร์เพื่อกำหนดแนวทางการขยายผล					
๓. สร้างต้นแบบนวัตกรรม (Demo) และทดสอบประสิทธิภาพการขยายผล					
๔. บูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อผลักดันให้มีการนำนวัตกรรมนำไปใช้ทั่วทั้งองค์กร และประเมินคุณค่าที่ได้จากนวัตกรรม					
๕. ปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องตามขั้นตอน PDCA					
๖. บันทึกและรวบรวมข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และนำเข้าสู่ขั้นตอนการจัดเก็บไว้ในคลังความรู้ดิจิทัล (ระบบ KM PWA) เพื่อให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป					
งบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)	๐.๒๐	๑.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐
งบประมาณคาดการณ์รวม (ล้านบาท)	๗.๒๐				

❖ ผู้รับผิดชอบหลัก:

- คณะ KM-RDI
- คณะทำงานที่เกี่ยวข้อง
- สำนักวิทยาการ

❖ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
แผนการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อการสร้างนวัตกรรมที่ยกระดับคุณภาพการให้บริการเพื่อให้งปภ. ก้าวสู่การเป็น PWA ๔.๐	แผนงาน	๑				
นวัตกรรมที่ยกระดับคุณภาพการให้บริการตามแนวทาง PWA ๔.๐	นวัตกรรม			๑		
สัดส่วนสาขาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์	ร้อยละ			๓๐	๔๐	๕๐

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
คุณค่าที่เกิดจากนวัตกรรม (วัดจากประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น)	ร้อยละ			๓๐	๔๐	๕๐
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากการพัฒนา นวัตกรรม	องค์ความรู้	๑				
ทรัพย์สินทางปัญญาที่ขอยื่นจด	เรื่อง	๑				

๖.๒.๒.๓ โครงการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่สู่เชิงพาณิชย์

❖ วัตถุประสงค์:

- เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จากการบูรณาการองค์ความรู้
- เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สร้างรายได้ให้องค์กร

❖ ระยะเวลาการดำเนินงาน:

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

❖ กิจกรรมและงบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๑. วิเคราะห์และศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาด เพื่อออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สร้างรายได้ให้ กปภ.					
๒. จัดทำแผนการบูรณาการองค์ความรู้จากคลังข้อมูลในระบบ KM PWA เพื่อการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่สู่เชิงพาณิชย์ ร่วมกับศึกษาข้อมูลจาก best practice และประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและทางเศรษฐศาสตร์ เพื่อกำหนดแนวทางการขยายผล					
๓. สร้างต้นแบบนวัตกรรม (Demo) และทดสอบประสิทธิภาพการขยายผล					
๔. บูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อผลักดันให้มีการนำนวัตกรรมนำไปใช้ทั่วทั้งองค์กร และประเมินคุณค่าที่ได้จากนวัตกรรม					
๕. ปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องตามขั้นตอน PDCA					
๖. บันทึกและรวบรวมข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และนำเข้าสู่ขั้นตอนการจัดเก็บไว้ในคลังความรู้ดิจิทัล (ระบบ KM PWA) เพื่อให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป					
งบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)	๐.๒๐	๑.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐
งบประมาณคาดการณ์รวม (ล้านบาท)	๗.๒๐				

❖ ผู้รับผิดชอบหลัก:

- คณะ KM-RDI
- คณะทำงานที่เกี่ยวข้อง
- สายงานแผนและยุทธศาสตร์
- สำนักวิทยาการ

❖ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
แผนการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่สู่เชิงพาณิชย์	แผนงาน	๑				
ผลิตภัณฑ์หรือธุรกิจใหม่ที่เกิดขึ้น	ผลิตภัณฑ์			๑		
คุณค่าที่เกิดจากนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือธุรกิจใหม่ (วัดจากสัดส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้น)	ร้อยละ			๓๐	๔๐	๕๐
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากการพัฒนานวัตกรรม	องค์ความรู้	๑				
ทรัพย์สินทางปัญญาที่ขอยื่นจด	เรื่อง	๑				

๖.๓ แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๓: พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

“ยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง” มุ่งเน้นเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรทุกระดับให้มีทักษะเพื่อการดำเนินงานและการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเน้นด้านทักษะที่สอดคล้องกับทิศทางอนาคตขององค์กร และส่งเสริมให้เกิดการนำความรู้ที่ได้ไปใช้พัฒนาให้เกิดนวัตกรรมในกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้องค์กร ควบคู่กับมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจผ่านการสร้างเส้นทางอาชีพสำหรับรองรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และสร้างระเบียบและโอกาสเพื่อสนับสนุนในการได้แสดงออกซึ่งผลงานนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ผนวกกับการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาทั้งภายในองค์กร และการสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมของ กปภ. มาใช้ในวิถีการปฏิบัติงานจริง และผลักดันให้ผลงานด้านองค์ความรู้และนวัตกรรมของ กปภ. เป็นที่ประจักษ์และได้รับการยอมรับในระดับสากล

เป้าประสงค์:

- เส้นทางอาชีพสำหรับรองรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- บุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และทิศทางองค์กร

- บุคลากรมีค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์:

- ตำแหน่งงานด้านความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- ร้อยละ ๒๐ ของบุคลากรมีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางขององค์กร
- รางวัลด้านความคิดสร้างสรรค์ การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลจำนวน ๑ รางวัล
- ภาวะเทียบในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนา นวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญา

แผนงานและโครงการ:

แผนงานและโครงการที่มารองรับและตอบสนองต่อเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องประกอบด้วยแผนงานหลัก ๒ แผนงาน และโครงการในการขับเคลื่อนแผนงาน จำนวน ๕ โครงการ ดังนี้

❖ แผนงานที่ ๓.๑: ปลุกฝังความรู้และสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ประกอบด้วยโครงการ ดังนี้

- โครงการ ๓.๑.๑: โครงการพัฒนาความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร
- โครงการ ๓.๑.๒: โครงการเสริมสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- โครงการ ๓.๑.๓: โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับความรู้และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

❖ แผนงานที่ ๓.๒: สร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรม

ประกอบด้วยโครงการ ดังนี้

- โครงการ ๓.๒.๑: โครงการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการสร้างผลงานนวัตกรรม
- โครงการ ๓.๒.๒: โครงการสร้างเส้นทางอาชีพสำหรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

โดยมีรายละเอียดกิจกรรม ประเมินการงบประมาณ ตัวชี้วัด และผลที่คาดว่าจะได้รับของแต่ละโครงการดังนี้

๖.๓.๑ แผนงานที่ ๓.๑: ปลูกฝังความรู้และสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

“แผนงานปลูกฝังความรู้และสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง” มุ่งเน้นเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรทุกระดับให้มีทักษะการดำเนินงานและการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเน้นด้านทักษะที่สอดคล้องกับทิศทางอนาคตขององค์กร และส่งเสริมให้เกิดการนำความรู้ที่ได้ไปใช้พัฒนาให้เกิดนวัตกรรมในกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร ควบคู่กับการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาทั้งภายในองค์กร และผ่านการสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมของ กปภ. มาใช้ในวิถีการปฏิบัติงานจริง

ประกอบด้วย ๓ โครงการดังนี้

๖.๓.๑.๑ โครงการพัฒนาความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร

❖ วัตถุประสงค์:

1. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และทิศทางขององค์กร อาทิ ทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรม คอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ ความรู้เฉพาะด้าน การจัดการสมัยใหม่

❖ ระยะเวลาการดำเนินงาน:

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

❖ กิจกรรมและงบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๑. วิเคราะห์ ทบทวน และกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากร (เนื้อหา หลักสูตร วิธีการ เครื่องมือ) เพื่อเพิ่มทักษะความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมให้สอดคล้องกับกระบวนการที่สำคัญ ยุทธศาสตร์ ทิศทางองค์กร และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต					
๒. สรรหา กำหนดสัดส่วนพนักงานทั้งในกลุ่มภารกิจหลักและกลุ่มสนับสนุน เพื่อคัดเลือกในการเพิ่มทักษะความรู้					
๓. พัฒนาระบบข้อมูลความรู้ หลักสูตรการเรียนรู้ E-learning ฯลฯ ในคลังความรู้ดิจิทัล (ระบบ KM PWA) ให้สอดคล้องกับแผนการพัฒนาบุคลากรที่กำหนด					
๔. ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ตามแผนการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้					

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๕. จัดทำโครงการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการงานที่สำคัญของ กปภ. (๑๑ กระบวนการ ที่จัดกลุ่มตามระบบ SEPA) เพื่อให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้ไปใช้พัฒนากระบวนการงาน สำหรับใช้ในวิธีการปฏิบัติงานจริง พร้อมประเมินผล ประสิทธิภาพของนวัตกรรมที่พัฒนา					
๖. บันทึกและรวบรวมข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่เกิดขึ้น อย่างเป็นระบบ และนำเข้าสู่ขั้นตอนการจัดเก็บไว้ในคลัง ความรู้ดิจิทัล (ระบบ KM PWA) เพื่อให้เกิดการนำไปใช้ ประโยชน์ต่อไป					
๗. ติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาทบทวนและปรับปรุง การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
งบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)	๐.๕๐	๐.๕๐	๐.๕๐	๐.๕๐	๐.๕๐
งบประมาณคาดการณ์รวม (ล้านบาท)	๒.๕๐				

❖ ผู้รับผิดชอบหลัก:

- คณะ KM-RDI
- สำนักวิทยาการ
- สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ

❖ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
แผนการพัฒนา (เนื้อหา หลักสูตร วิธีการ เครื่องมือ) เพื่อเพิ่มทักษะความรู้และทักษะ ด้านนวัตกรรม	แผน	๑				
สัดส่วนบุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้าน นวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และ ทิศทางขององค์กร	ร้อยละ	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐	๖๐
โครงการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการงานที่ สำคัญของ กปภ. (๑๑ กระบวนการ ที่จัดกลุ่ม ตามระบบ SEPA)	กระบวนการงาน	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑
คุณค่าที่เกิดจากนวัตกรรมกระบวนการงาน (วัดจากประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น)	ร้อยละ	๑๐	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากโครงการ พัฒนานวัตกรรมกระบวนการงาน	องค์ความรู้	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑

๖.๓.๑.๒ โครงการเสริมสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

❖ วัตถุประสงค์:

๑. เพื่อสร้างช่องทางและกิจกรรมในการเผยแพร่องค์ความรู้และข้อมูล ด้านการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร กปภ. ในรูปแบบต่างๆ
๒. เพื่อเป็นกลไกในการการสร้างความตระหนักในเรื่องการจัดการความรู้และการสร้าง นวัตกรรม และกระตุ้นให้บุคลากรมีค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง

❖ ระยะเวลาการดำเนินงาน:

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

❖ กิจกรรมและงบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๑. ออกแบบกิจกรรมและแนวการสร้างความตระหนักในเรื่องการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม โดยเน้นการใช้ประโยชน์จากแอปพลิเคชันออนไลน์ เป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และนวัตกรรมด้วยสารสนเทศรูปแบบต่างๆ ผ่านการสร้างเครือข่าย (Social Network) ให้เกิดเป็นสังคมแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
๒. ตั้งระบบ Admin เพื่อบริหารจัดการข้อมูลที่แลกเปลี่ยนในเครือข่ายหรือช่องทางที่ออกแบบไว้อย่างเป็นระบบ					
๓. ประชาสัมพันธ์ และเชิญชวนให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านช่องทางต่างๆที่กำหนดไว้					
๔. สำรวจทัศนคติด้านการรับรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
๕. บันทึกและรวบรวมข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และนำเข้าสู่ขั้นตอนการจัดเก็บไว้ในคลังความรู้ดิจิทัล (ระบบ KM PWA) เพื่อให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป					
๖. ติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
งบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐
งบประมาณคาดการณ์รวม (ล้านบาท)	๑๐.๐๐				

❖ ผู้รับผิดชอบหลัก:

- คณะ KM
- สำนักวิทยากร
- สำนักสื่อสารองค์กร

❖ **ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:**

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
จำนวนช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (สะสม)	ช่องทาง	๓	๔	๕	๖	๗
สัดส่วนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม	ร้อยละ	๓๐	๔๐	๕๐	๖๐	๗๐
ความตระหนักในเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	ระดับคะแนน (เต็ม ๕ คะแนน)	๔	๔.๒	๔.๕	๔.๗	๕.๐
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากกิจกรรมและช่องทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	องค์ความรู้	๓	๔	๕	๖	๗

๖.๓.๑.๓ โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับความรู้และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

❖ **วัตถุประสงค์:**

๑. เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ระหว่างองค์กรและพัฒนาศักยภาพการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม

❖ **ระยะเวลาการดำเนินงาน:**

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

❖ **กิจกรรมและงบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)**

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๑. วิเคราะห์ศักยภาพหน่วยงานเพื่อสร้างความร่วมมือด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม					
๒. จัดทำแผนงานโครงการนำร่องเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน					
๓. ดำเนินโครงการตามแผนงานที่กำหนดไว้					
๔. สรุป ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาทบทวน และปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
๕. บันทึกและรวบรวมข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และนำเข้าสู่ขั้นตอนการจัดเก็บไว้ในคลังความรู้ดิจิทัล (ระบบ KM PWA) เพื่อให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป					
งบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)	๐.๔๐	๐.๔๐	๐.๔๐	๐.๔๐	๐.๔๐
งบประมาณคาดการณ์รวม (ล้านบาท)	๒.๐๐				

❖ ผู้รับผิดชอบหลัก:

- คณะ RDI
- คณะ KM
- สำนักวิทยบริการ

❖ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
จำนวนโครงการความร่วมมือหน่วยงานภายนอกเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม	โครงการ	๑	๑	๑	๑	๑
ร้อยละความสำเร็จของโครงการ	ร้อยละ	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากโครงการความร่วมมือ	องค์ความรู้	๑	๑	๑	๑	๑

๖.๓.๒ แผนงานที่ ๓.๒: สร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรม

“แผนงานสร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรม” มุ่งเน้นการสร้างระเบียบและโอกาสเพื่อสนับสนุนในการได้แสดงออกซึ่งผลงานนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้ผลงานด้านองค์ความรู้และนวัตกรรมของ กปภ. เป็นที่ประจักษ์และได้รับการยอมรับในระดับสากล และสร้างแรงจูงใจผ่านการสร้างเส้นทางอาชีพสำหรับรองรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ประกอบด้วย ๒ โครงการดังนี้

๖.๓.๒.๑ โครงการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการสร้างผลงานนวัตกรรม

❖ วัตถุประสงค์:

๑. เพื่อให้ กปภ. มีกฎระเบียบและข้อบังคับในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนานวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญา
๒. เพื่อสร้างแรงจูงใจและช่องทางให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงศักยภาพทางความคิดและผลงานนวัตกรรม
๓. เพื่อผลักดันให้ผลงานองค์ความรู้และนวัตกรรมของ กปภ. เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

❖ ระยะเวลาการดำเนินงาน:

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

❖ **กิจกรรมและงบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)**

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๑. จัดทำ (ร่าง) กฎระเบียบในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนานวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญา					
๒. นำเสนอ (ร่าง) กฎระเบียบฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ					
๑. จัดทำปฏิทินการประกวดผลงานความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่างๆทั้งเวทีภายในและภายนอกองค์กร					
๒. กำหนดแผนงานกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ และผลิตผลงานนวัตกรรมต่างๆ และกำหนดรูปแบบการให้รางวัลทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ได้เป็นตัวเงิน อาทิ การให้เงินรางวัล หรือการเชิดชูเกียรติในรูปแบบต่างๆ					
๓. ผลักดันผลงานเพื่อเข้าประกวดนวัตกรรมในองค์กร, ในเวทีระดับประเทศ, และระดับสากลตามปฏิทินที่ได้จัดทำไว้					
๔. สรุป ติดตาม ประเมินผลผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
๕. บันทึกและรวบรวมข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และนำเข้าสู่ขั้นตอนการจัดเก็บไว้ในระบบ KM PWA สำหรับเป็นคลังความรู้เพื่อให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป					
งบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐
งบประมาณคาดการณ์รวม (ล้านบาท)	๑๐.๐๐				

❖ **ผู้รับผิดชอบหลัก:**

- ฝ่ายกฎหมาย
- คณะทำงานปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับ ระเบียบ และคำสั่ง กปภ.
- คณะทำงานร่างระเบียบ ว่าด้วยการให้ทุนวิจัยของ กปภ.
- คณะ RDI
- สำนักวิทยาการ

❖ **ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:**

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
ประกาศใช้ กฎระเบียบในการดำเนินงานด้าน วิจัยพัฒนา นวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญา ที่ได้รับการอนุมัติ	ระเบียบ	๑				
เวทีการประกวดความคิดสร้างสรรค์และ ผลงานนวัตกรรม	ครั้ง	๑	๑	๑	๑	๑
รางวัลด้านการจัดการความรู้และการสร้าง นวัตกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ	รางวัล	๑	๑	๑	๑	๑
รางวัลด้านการจัดการความรู้และการสร้าง นวัตกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	รางวัล	๑				

๖.๓.๒.๒ โครงการสร้างเส้นทางอาชีพสำหรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

❖ **วัตถุประสงค์:**

๑. เพื่อสร้างเส้นทางอาชีพสำหรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จำแนกตามระบบงานที่สำคัญขององค์กร

❖ **ระยะเวลาการดำเนินงาน:**

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๒

❖ **กิจกรรมและงบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)**

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
๑. จัดทำแผนพัฒนาการสร้างผู้เชี่ยวชาญและเส้นทางอาชีพ (ตำแหน่งงาน) สำหรับรองรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน					
๒. นำเสนอแผนพัฒนาฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ					
๓. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามแผนพัฒนาที่กำหนด					
๔. ประเมินศักยภาพบุคลากร และแต่งตั้งบุคลากรตามตำแหน่งงานที่ได้รับการอนุมัติ					
๕. ติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนแผนพัฒนาที่กำหนดไว้					
งบประมาณคาดการณ์ (ล้านบาท)	๐.๑๐	๐.๑๐			
งบประมาณคาดการณ์รวม (ล้านบาท)	๐.๒๐				

❖ ผู้รับผิดชอบหลัก:

- ฝ่ายวางแผนและประเมินผลทรัพยากรบุคคล

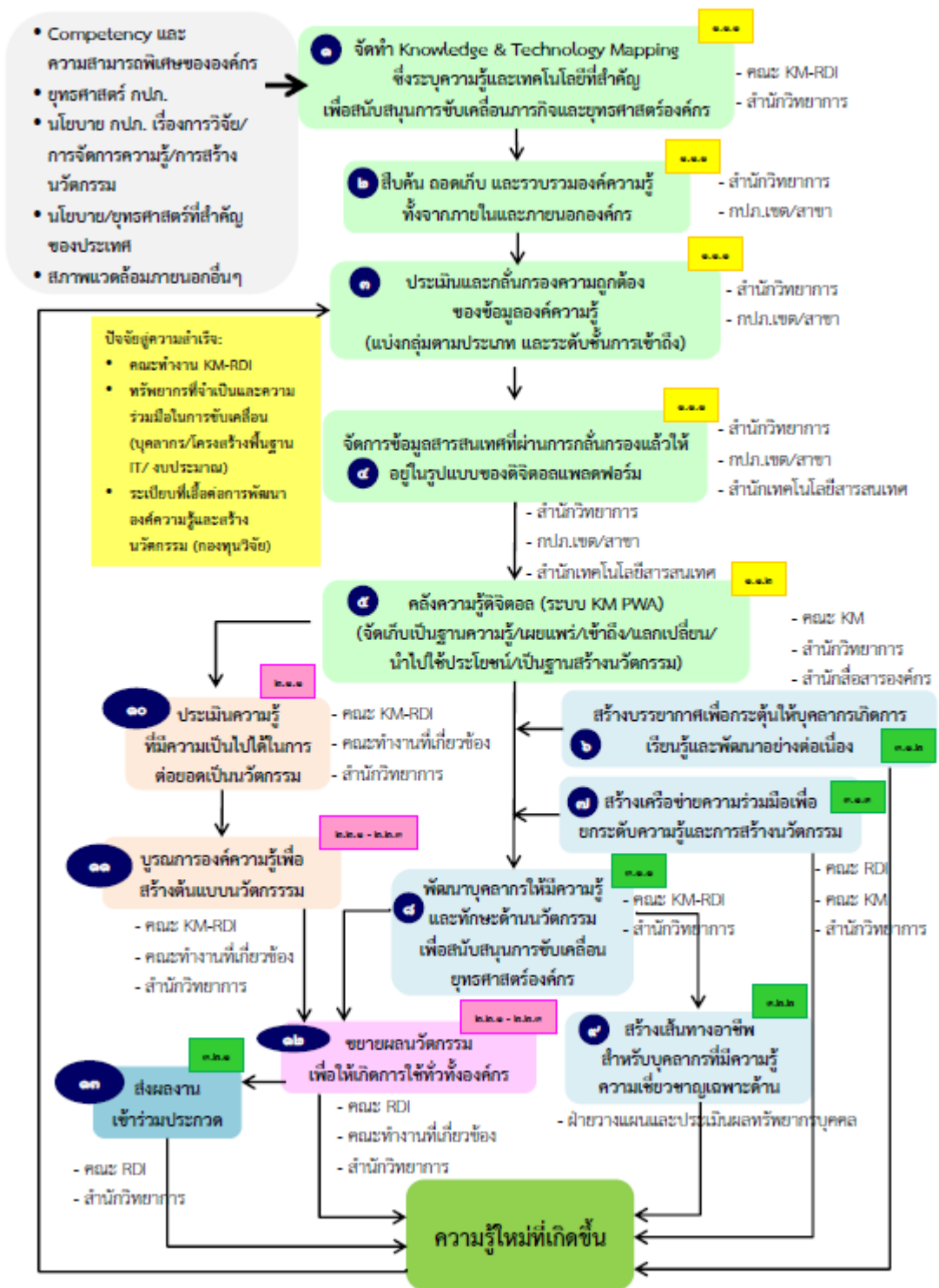
❖ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
แผนพัฒนาการสร้างผู้เชี่ยวชาญและเส้นทางอาชีพ (ตำแหน่งงาน) สำหรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ได้รับการอนุมัติ	แผน	๑				
สัดส่วนบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ได้รับการแต่งตั้งตามตำแหน่งงานสำหรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ได้รับการอนุมัติ	ร้อยละ		๑๐			

๖.๔ สรุปแผนงาน/โครงการภายใต้การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทั้ง ๓ ด้าน ภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ได้กำหนดแผนงาน/โครงการตามแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการให้ตอบสนองต่อภารกิจและยุทธศาสตร์ที่สำคัญขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับนโยบาย THAILAND ๔.๐ ของรัฐบาล จำนวนทั้งสิ้น ๕ แผนงาน ประกอบด้วย ๑๑ โครงการ

โดยทั้ง ๑๑ โครงการนั้นถูกออกแบบให้มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่อเนื่องและมีความเชื่อมโยงระหว่างโครงการอย่างเป็นระบบ ดังแสดงในรูปที่ ๖.๑ ที่แสดงให้เห็นว่าในแต่ละขั้นตอนของแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม สามารถขับเคลื่อนผ่านโครงการใดบ้างภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ โดยมีงบประมาณคาดการณ์เพื่อใช้สนับสนุนแผนงาน/โครงการ ตลอดระยะเวลา ในปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ รวมทั้งสิ้น ๕๔.๐๐ ล้านบาท ดังแสดงในตารางที่ ๖.๒



หมายเหตุ: ตัวเลขในเครื่องหมาย □ หมายถึง ลำดับที่ของโครงการตามแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ (ดังแสดงในตารางที่ ๖.๒)

รูปที่ ๖.๑ ความเชื่อมโยงระหว่างโครงการภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ และแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

ตารางที่ ๖.๒ สรุปยุทธศาสตร์-แผนงาน-โครงการภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ	งบประมาณ (ล้านบาท)					รวม (โครงการ)	รวม (แผนงาน)	รวม (ยุทธศาสตร์)
			๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕			
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	แผนงานที่ ๑.๑: พัฒนาศักยภาพความรู้ดิจิทัลเพื่อรองรับยุทธศาสตร์และเป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม	โครงการ ๑.๑.๑: โครงการพัฒนาแผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping) เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร และใช้เป็นฐานสร้างนวัตกรรม	๑.๐๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๑.๘๐	๗.๖๐	๗.๖๐
		โครงการ ๑.๑.๒: โครงการพัฒนาศักยภาพความรู้ดิจิทัล (KM PWA)	๕.๐๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐	๕.๘๐		
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า	แผนงานที่ ๒.๑: พัฒนาแนวทางการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม	โครงการ ๒.๑.๑: โครงการพัฒนาแนวทางการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม	๐.๑๐	๐.๐๐	๐.๐๐	๐.๐๐	๐.๐๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๒๑.๗๐
		โครงการ ๒.๒.๑: โครงการพัฒนานวัตกรรมด้านการผลิตส่งจ่ายน้ำประปาเพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Water Management (SWM)	๐.๒๐	๑.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๗.๒๐		
	โครงการ ๒.๒.๒: โครงการขับเคลื่อน PWA ๔.๐ ด้วยนวัตกรรมที่ยกระดับคุณภาพการให้บริการ	๐.๒๐	๑.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๗.๒๐			
	โครงการ ๒.๒.๓: โครงการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่สู่เชิงพาณิชย์	๐.๒๐	๑.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๗.๒๐			
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	แผนงานที่ ๓.๑: ปลูกฝังความรู้และสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	โครงการ ๓.๑.๑: โครงการพัฒนาความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร	๐.๕๐	๐.๕๐	๐.๕๐	๐.๕๐	๐.๕๐	๒.๕๐	๑๔.๕๐	๒๔.๗๐
		โครงการ ๓.๑.๒: โครงการเสริมสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๑๐.๐๐		
		โครงการ ๓.๑.๓: โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับความรู้และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	๐.๔๐	๐.๔๐	๐.๔๐	๐.๔๐	๐.๔๐	๒.๐๐		
	แผนงานที่ ๓.๒: สร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรม	โครงการ ๓.๒.๑: โครงการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการสร้างผลงานนวัตกรรม	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๒๐	
		โครงการ ๓.๒.๒: โครงการสร้างเส้นทางอาชีพสำหรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๐๐	๐.๐๐	๐.๐๐	๐.๒๐		
รวมงบประมาณ (ล้านบาท/ปี)			๑๑.๗๐	๘.๔๐	๑๑.๓๐	๑๑.๓๐	๑๑.๓๐	๕๔.๐๐	๕๔.๐๐	๕๔.๐๐

บทที่ ๗

แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อเป็นกรอบกระบวนการแปลงนโยบายและแผนฯ สู่อำนาจปฏิบัติ ถือเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น เพื่อให้ กปภ. ขับเคลื่อนแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ กปภ. จำเป็นต้องมีแนวทางในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการตามยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

๗.๑ แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมสำหรับสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ประกอบด้วยแนวทางการขับเคลื่อนใน ๔ ประเด็นหลัก ดังนี้

- ❖ ระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่อเนื่อง ที่แสดงการเชื่อมโยงระหว่างการจัดการความรู้และการมุ่งเน้นบุคลากร ตามข้อกำหนดของเกณฑ์การประเมิน SEPA ในหมวด ๔.๒ ก(๓) การจัดการความรู้ และ หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร
- ❖ แนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
- ❖ แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม
- ❖ แนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักของ กปภ.

๗.๑.๑ ระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่อเนื่องตามข้อกำหนดของเกณฑ์การประเมิน SEPA

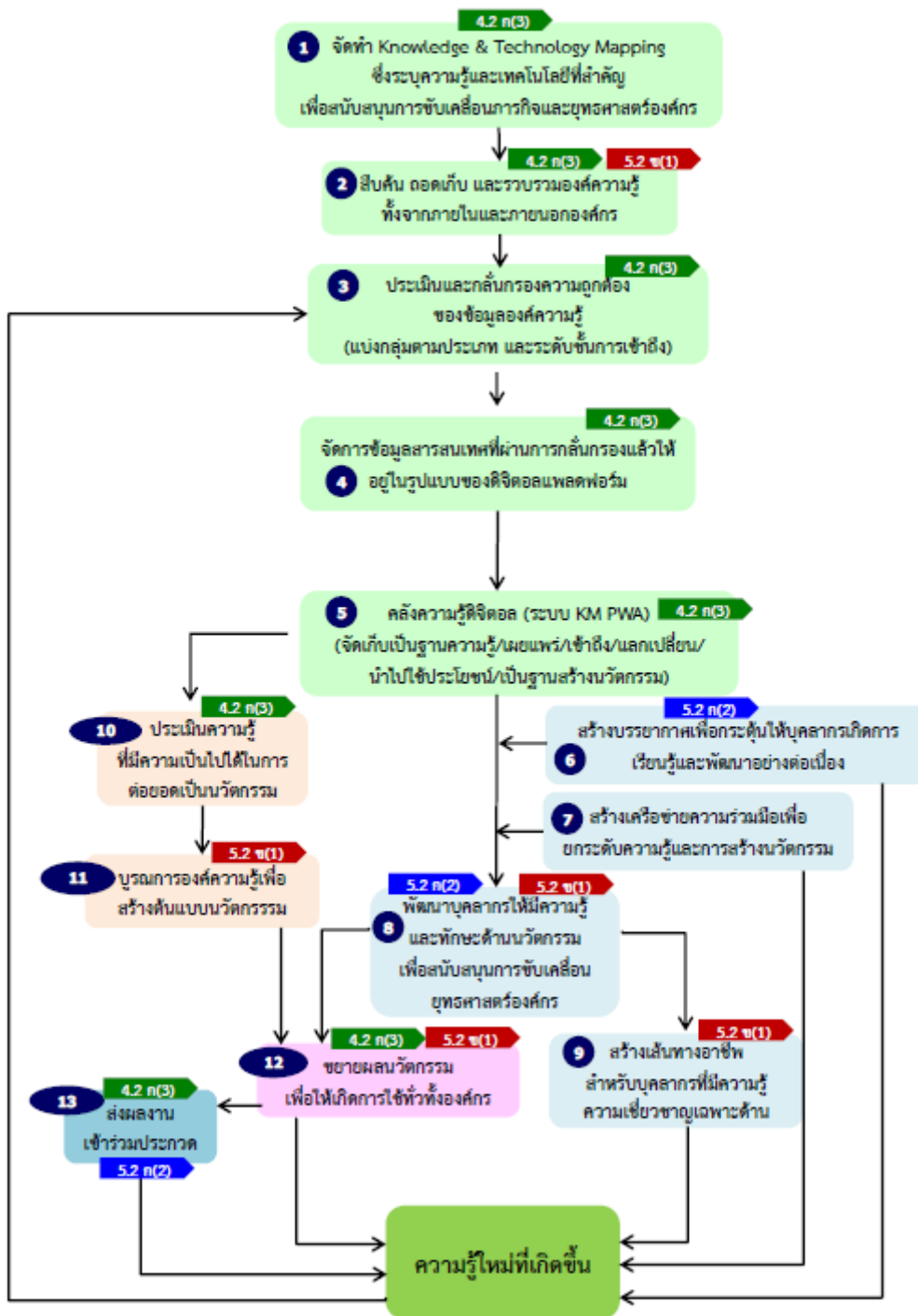
ข้อกำหนดของเกณฑ์การประเมิน SEPA ในหมวด ๔.๒ ก(๓) การจัดการความรู้ และ หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร มุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจมีแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่อเนื่องและเชื่อมโยงระหว่างการจัดการความรู้ตามเกณฑ์ SEPA หมวด ๔.๒ ก(๓) การจัดการความรู้ ร่วมกับการมุ่งเน้นบุคลากรตามเกณฑ์ SEPA หมวด ๕.๒ ก(๒) วัฒนธรรมองค์กร และหมวด ๕.๒ ข(๑) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา ตามประเด็นที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของเกณฑ์ ดังแสดงในตารางที่ ๗.๑

ตารางที่ ๗.๑ ข้อกำหนดของเกณฑ์การประเมิน SEPA ในหมวด ๔.๒ ก(๓) การจัดการความรู้ และ หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร

เกณฑ์ SEPA หมวด ๔.๒ ก(๓) การจัดการความรู้	เกณฑ์ SEPA หมวด ๕.๒ ก(๒) วัฒนธรรมองค์กร	เกณฑ์ SEPA หมวด ๕.๒ ข(๑) ระบบการเรียนรู้และพัฒนา
<ul style="list-style-type: none"> รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร ทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้บทเรียนและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศข้ามหน่วยงานและกระบวนการทำงาน การค้นหา ระบุและแบ่งปัน และการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว การรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้สร้างนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการแบ่งปันทักษะของบุคลากร รวมทั้งมีความคิดริเริ่มและนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> นำเรื่องนวัตกรรมมาใช้ในระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร ทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณ ส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของเกณฑ์ดังกล่าว แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. จึงถูกออกแบบให้มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่อเนื่องและเชื่อมโยงระหว่างการจัดการความรู้ตามเกณฑ์ SEPA หมวด ๔.๒ ก(๓) การจัดการความรู้ ร่วมกับการมุ่งเน้นบุคลากรตามเกณฑ์ SEPA หมวด ๕.๒ ก(๒) วัฒนธรรมองค์กร และหมวด ๕.๒ ข(๑) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา โดยแต่ละองค์ประกอบ หรือ แต่ละขั้นตอนมีความเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ ดังแสดงในรูปที่ ๗.๑ ที่แสดงให้เห็นถึงระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เชื่อมโยงระหว่างการจัดการความรู้และการมุ่งเน้นบุคลากรตามข้อกำหนดของเกณฑ์การประเมิน SEPA

โดยในแต่ละขั้นตอนของแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมจากรูปที่ ๗.๑ สามารถนำมาแสดงความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับเกณฑ์ SEPA หมวด ๔.๒ ก(๓) การจัดการความรู้ หมวด ๕.๒ ก(๒) วัฒนธรรมองค์กร และหมวด ๕.๒ ข(๑) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา ดังแสดงในตารางที่ ๗.๒ ดังนี้



รูปที่ ๗.๑ ระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เชื่อมโยงระหว่างการจัดการความรู้และการมุ่งเน้นบุคลากรตามข้อกำหนดของเกณฑ์การประเมิน SEPA

ตารางที่ ๗.๒ ความเชื่อมโยงของขั้นตอนของแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมและเกณฑ์ SEPA

เกณฑ์ SEPA	รายละเอียดเกณฑ์	ขั้นตอนในแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม												
		๑	๒	๓	๔	๕	๖	๗	๘	๙	๑๐	๑๑	๑๒	๑๓
หมวด ๔.๒ ก(๓) การจัดการความรู้	● รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
	● ทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้บทเรียนและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศข้ามหน่วยงานและกระบวนการทำงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	✓
	● การค้นหา ระบุและแบ่งปัน และการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	✓
	● การรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้สร้างนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
หมวด ๕.๒ ก(๒) วัฒนธรรมองค์กร	● สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการแบ่งปันทักษะของบุคลากร รวมทั้งมีความคิดริเริ่มและนวัตกรรม	-	-	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	-	-
หมวด ๕.๒ ข(๑) ระบบการเรียนรู้และพัฒนา	● นำเรื่องนวัตกรรมมาใช้ในระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-
	● ทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณ	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	● ส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-

หมายเหตุ: รายละเอียดขั้นตอนในแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

ขั้นตอนที่	รายละเอียด	ขั้นตอนที่	รายละเอียด
๑	จัดทำ Knowledge & Technology Mapping	๒	สืบค้น ถอดเก็บ และรวบรวมองค์ความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
๓	ประเมินและกลั่นกรองความถูกต้องของข้อมูลองค์ความรู้	๔	จัดการข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการกลั่นกรองแล้วให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัล
๕	จัดทำคลังความรู้ดิจิทัล (ระบบ KM PWA)	๖	สร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
๗	สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับความรู้และการสร้างนวัตกรรม	๘	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร
๙	สร้างเส้นทางอาชีพสำหรับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	๑๐	ประเมินความรู้ที่มีความเป็นไปได้ในการต่อยอดเป็นนวัตกรรม
๑๑	บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างต้นแบบนวัตกรรม	๑๒	ขยายผลนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการใช้ทั่วทั้งองค์กร
๑๓	ส่งผลงานเข้าร่วมประกวด		

ระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ข้างต้น นอกจากจะเป็นระบบการจัดการที่มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่อเนื่องตามข้อกำหนดของเกณฑ์การประเมิน SEPA แล้ว ยังเป็นระบบที่สามารถปิดช่องว่าง (Gap) ที่เป็นความท้าทายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ที่ว่า กปภ. ยังไม่มีแนวทางที่เชื่อมโยงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม การพัฒนาคนให้มีความรู้ การปลูกฝังและจูงใจให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อรองรับภารกิจและยุทธศาสตร์องค์กรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ตามที่ได้อธิบายรายละเอียดไว้ในหัวข้อ ๕.๔ แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ได้อีกด้วย

๗.๑.๒ แนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการขับเคลื่อนแผนงานพัฒนาคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสำหรับสร้างนวัตกรรม ซึ่งมุ่งเน้นการบริหารจัดการฐานข้อมูลองค์ความรู้ ทั้งในเรื่องการจัดเก็บ เผยแพร่ และเข้าถึงองค์ความรู้ผ่านช่องทาง Digital ที่มีความพร้อม โดยผู้ใช้สามารถเข้าถึงและรับรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนงานดังกล่าวเกิดประสิทธิผล จึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนาแนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ในประเด็นต่อไปนี้

- การจำแนกประเภทองค์ความรู้ให้เหมาะสมกับองค์กร
- การปรับปรุงระบบการจัดการองค์ความรู้ตามประเภทองค์ความรู้

๗.๑.๒.๑ การจำแนกประเภทองค์ความรู้ให้เหมาะสมกับองค์กร

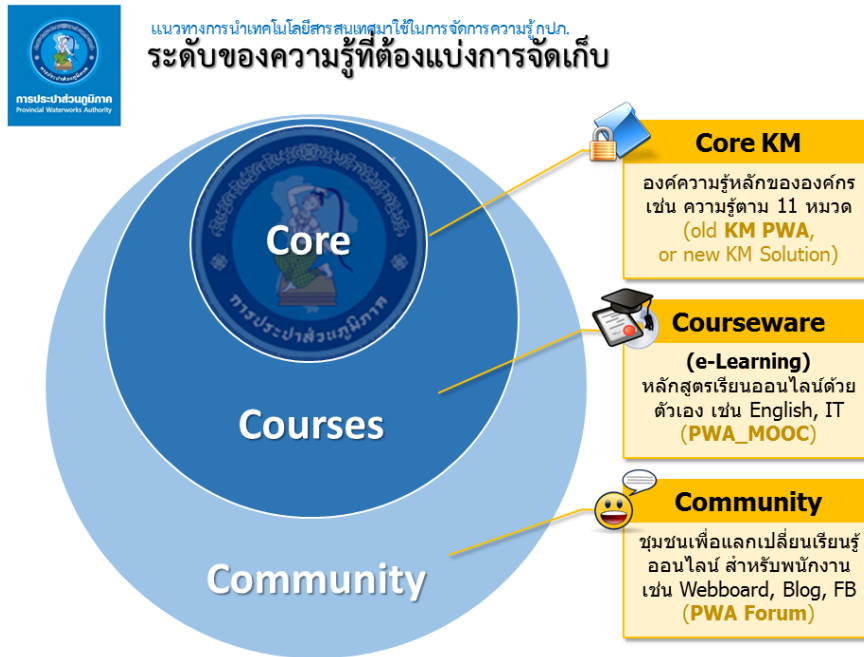
คำว่า “ความรู้” สามารถตีความออกเป็นได้ในหลายรูปแบบและหลายระดับ ดังนั้นกระบวนการรวบรวมและจัดเก็บองค์ความรู้เข้าสู่ระบบ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจำแนกกลุ่มลักษณะของความรู้ ให้ชัดเจนและเหมาะสมตามระดับความสำคัญขององค์ความรู้ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดหรือเข้าถึงเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ และเลือกใช้เครื่องมือที่จะนำมาเป็นสื่อกลางการจัดการความรู้ได้อย่างเหมาะสมกับบุคลากรทุกระดับของ กปภ. ได้มากที่สุด โดยที่ปรึกษาเสนอแนวทางให้นิยามและจำแนกองค์ความรู้ออกเป็น ๓ ประเภท (ดังแสดงในรูปที่ ๗.๒) ดังนี้

๑. องค์ความรู้หลักขององค์กร (Core KM) ที่จำเป็นต้องจัดเก็บเพื่อการแบ่งปันและนำไปใช้ประโยชน์ อาทิ องค์ความรู้ที่จัดทำขึ้นเป็นทางการ จากระดับหน่วยงาน/เขต/สาขาต่างๆ หรือองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดประกวด ความเชี่ยวชาญชำนาญการของบุคลากรใกล้เคียงที่จำเป็นต้องจัดเก็บให้อยู่คู่กับองค์กร เป็นต้น

๒. องค์ความรู้ในรูปแบบหลักสูตร (Courses) ด้วยระบบ e-Learning Courseware และสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ที่ต้องการถ่ายทอดให้กับบุคลากร โดยสามารถเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ได้ด้วยตนเอง ในรูปแบบที่เป็นหลักสูตรวิชาการต่างๆ อาทิ การบริหารจัดการ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือหลักสูตรที่ กปภ. จัดทำขึ้นเป็นลำดับรายวิชา เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าไปศึกษาเรียนรู้ได้ด้วยตัวเองระหว่างทำงาน และสามารถสอบและวัดประเมินผลได้

๓. องค์ความรู้ทั่วไป (Community) อาทิ ความรู้ทั่วไป สาระความรู้ที่น่าสนใจหรือเกี่ยวข้องกับวิชาชีพ หรือเทคนิคที่สามารถนำมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ บอกเล่ากันไว้ในชุมชนนักปฏิบัติได้ง่าย ไม่ต้องมีขั้นตอนที่ซับซ้อน เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมและการกล้าแสดงความคิดเห็น ให้เปิดกว้างปมเพาะเพื่อสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันให้ได้ก่อนในระยะเริ่มต้น

โดยองค์ความรู้แต่ละประเภทจะมีรูปแบบระบบจัดการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะได้กล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

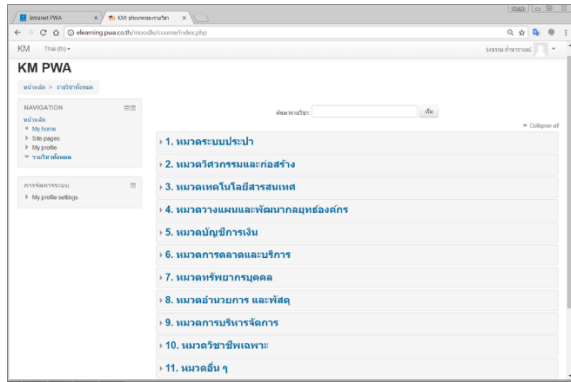


รูปที่ ๗.๒ แนวคิดการจำแนกระดับหรือประเภทของความรู้ที่ต้องแบ่งการจัดการจัดเก็บ

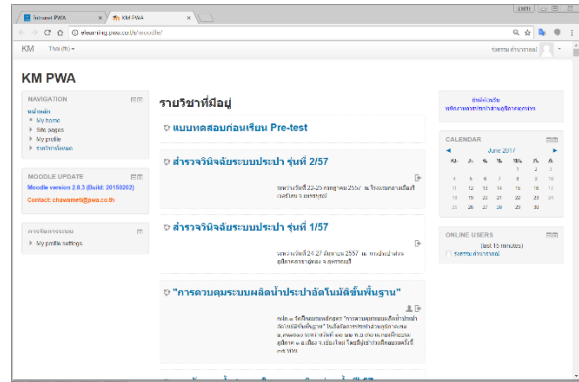
๗.๑.๒.๒ แนวทางการปรับปรุงระบบการจัดการองค์ความรู้ตามประเภทองค์ความรู้

จากระบบจัดเก็บความรู้ต่างๆ ที่ กปภ. มีอยู่ในปัจจุบัน พบว่ามีหลายระบบที่ยุติการใช้งานมาแล้วหลายปี หรือมีผู้ใช้งานน้อยมากและเฉพาะกลุ่ม มีทั้งระบบที่ดำเนินการจัดซื้ออย่าง AcuLearn หรือการใช้ OSS ฟรีมาประยุกต์ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลความรู้ ซึ่งมีอยู่หลากหลายรูปแบบและอยู่กันกระจัดกระจายหลายระบบทั้งเก่าและใหม่

ปัจจุบัน กปภ. ใช้ระบบ Moodle e-Learning ที่เป็นระบบในการจัดหลักสูตรการเรียนออนไลน์ มาประยุกต์ใช้เป็นระบบจัดการความรู้กลางขององค์กร (KM-PWA) โดยแยกตามกระบวนการงานที่สำคัญ ๑๑ หมวด ดังนี้ ๑) ระบบประปา ๒) วางแผนและพัฒนากลยุทธ์องค์กร ๓) เทคโนโลยีสารสนเทศ ๔) ทรัพยากรบุคคล ๕) การตลาดและบริการ ๖) วิศวกรรมและก่อสร้าง ๗) อำนาจการและพัสดุ ๘) บริหารจัดการ ๙) บัญชีการเงิน ๑๐) วิชาชีพเฉพาะ ๑๑) อื่นๆ และในแต่ละหมวดยังแยกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ ประเภทสื่อการบันทึกการบรรยาย และประเภทบทความ ดังแสดงตัวอย่างข้อมูลหน้าระบบในรูปที่ ๗.๓



รูปที่ ๗.๓ : แสดงหน้ารายการ ๑๑ หมวดหมู่องค์ความรู้

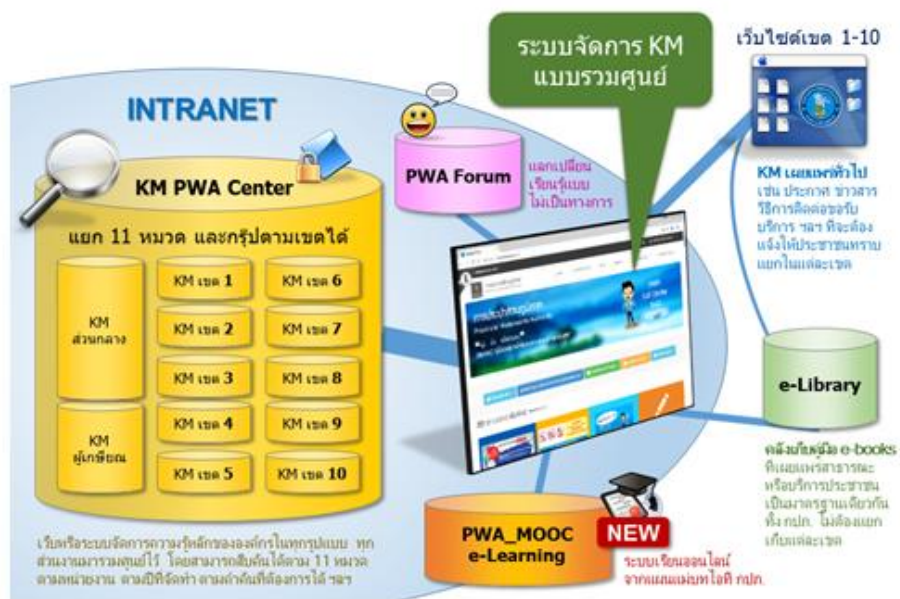


รูปที่ ๗.๓ : แสดงชื่อเรื่องที่น่าสนใจเข้ามาจัดเก็บในระบบ

พบว่า กปก. นำระบบ Moodle e-Learning มาใช้เป็นระบบจัดเก็บความรู้ หรือรวบรวมลิงก์รายการเชื่อมโยงออกไปยังระบบจัดการสื่อการเรียนรู้อื่นๆ มากกว่าการนำมาใช้ในการจัดหลักสูตรวิชาเรียนออนไลน์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติหลักของระบบ e-Learning จึงทำให้การใช้ระบบที่มีอยู่ไม่เต็มประสิทธิภาพ และไม่สามารถสืบค้นหาองค์ความรู้ได้ตามเงื่อนไขที่เหมาะสมกับการจัดการความรู้ขององค์กร

และเนื่องจากปัจจุบัน กปก. ยังไม่มีแผนที่นำทางความรู้ (Knowledge Mapping) จึงทำให้ไม่สามารถประเมินได้ว่ามีการจัดเก็บองค์ความรู้หลักสำคัญขององค์กรได้ครบถ้วนเพียงพอแล้วหรือไม่ อีกทั้งไม่สามารถสืบค้นได้ว่าองค์ความรู้ที่มาจัดเก็บมาจากแหล่งใดและในช่วงเวลาใด อาทิ เป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการชนะการประกวด หรือเป็นความรู้ที่รวบรวมมาจากหน่วยงานเขต/สาขา ที่จัดทำขึ้นในปีใด เป็นต้น

ด้วยประเด็นที่พบดังกล่าว ที่ปรึกษาจึงเสนอให้ดำเนินการพัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้ให้ชัดเจนขึ้น โดยจำแนกระบบจัดการตามประเภทขององค์ความรู้ ๓ ประเภท คือ องค์ความรู้หลัก (Core Km) องค์ความรู้ในรูปแบบหลักสูตร (Courses) และ องค์ความรู้ทั่วไป (Community) ตามที่จัดกลุ่มไว้ในข้อ ๗.๑.๒.๑ โดยสามารถแสดงแนวทางการจัดระบบการจัดการความรู้ทั้ง ๓ ประเภท ดังแสดงในภาพที่ ๗.๔



รูปที่ ๗.๔ แนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

๑. ระบบจัดการองค์ความรู้หลักขององค์กร (Core Km)

ระบบการจัดการความรู้หลักขององค์กร เริ่มต้นจากการแยกองค์ความรู้หลักขององค์กรที่ผ่านการรับรองหรือกลั่นกรองจากคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง มาจัดเก็บเป็นเฉพาะชุดความรู้ที่เป็นทางการ โดยระบบจัดการองค์ความรู้หลัก ควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

- สามารถสืบค้น กรองผลการเข้าถึงองค์ความรู้ได้เจาะจงในหลายมิติมากขึ้น เช่น
 - สามารถเลือกตาม ๑๑ หมวดหมู่ได้
 - สามารถสืบค้นจากคำหรือชื่อเรื่องที่ต้องการได้
 - สามารถเลือกเฉพาะเจาะจงแต่ละกลุ่มองค์ความรู้ได้ เช่น KM หลักขององค์กร, KM จาก การประกวด, KM ผู้เกษียณ เป็นต้น
 - สามารถเลือกเฉพาะหน่วยงาน เขต สาขา ที่ต้องการได้ เช่น KM กปภ. เขต ๔
 - สามารถระบุตามปีขององค์ความรู้นั้นได้ เช่น เลือกเฉพาะ KM ปี พ.ศ. ๒๕๕๙
- สามารถสืบค้นและจัดเก็บองค์ความรู้ได้หลากหลายประเภท เช่น บทความออนไลน์, ไฟล์เอกสาร, รูปภาพ, สื่อการนำเสนอ, สื่อบันทึกการบรรยาย, วิดีโอคลิป เป็นต้น
- สามารถจัดการสิทธิ์การเข้าถึงได้ เช่น เฉพาะแต่ละระดับพนักงาน, แต่ละเขต/สาขา
- สามารถเก็บสถิติการเข้าถึงของแต่ละองค์ความรู้ และแสดงผลออกเป็นรายงานได้

ทั้งนี้ ที่ปรึกษาได้เสนอแนะทางเลือกในการพัฒนาระบบจัดการความรู้หลักขององค์กรไว้ ๔ ทางเลือก ดังนี้

ทางเลือกที่ ๑	ปรับปรุงพัฒนาต่อจากระบบเดิม เป็นการนำระบบ KM-PWA (e-Learning) หรือระบบเดิมที่มีอยู่แล้ว มาพัฒนาและจัดการให้มีประสิทธิภาพขึ้น เสริมเติมส่วนคุณสมบัติที่ยังขาดหายไป เช่น การสืบค้นให้หลากหลายเงื่อนไขมากขึ้น
ทางเลือกที่ ๒	นำ Open source มาปรับใช้หรือพัฒนาต่อยอด อาทิ การเลือกระบบ CMS (Content Management System) เช่น Drupal มาปรับใช้ โดยสามารถติดตั้งโมดูลทางด้าน Bibliography เช่น Biblio module มาเสริมสมรรถนะให้สามารถบริหารจัดการและลงรายการข้อมูลบรรณานุกรมขององค์ความรู้ได้มากขึ้นและสะดวกยิ่งขึ้น
ทางเลือกที่ ๓	จัดจ้าง/พัฒนาขึ้นเองทั้งระบบ ด้วย กปภ. มีหน่วยงานที่ดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรที่สามารถพัฒนาระบบเว็บแอปพลิเคชันขึ้นมาใช้ในองค์กร หรือสามารถออกแบบความต้องการและจัดจ้างพัฒนาระบบได้ จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่จะพัฒนาระบบการจัดการความรู้เฉพาะของ กปภ. ขึ้นมา และตอบสนองความต้องการในทุกรูปแบบได้อย่างสมบูรณ์ เหมาะสมกับองค์กร
ทางเลือกที่ ๔	จัดซื้อ/จัดหา ซอฟต์แวร์มาใช้ใหม่ จัดซื้อ/จัดหาระบบการจัดการความรู้ ที่สามารถบริหารจัดการทุกรูปแบบของข้อมูลความรู้ได้อย่างครบถ้วน ก็เป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการพิจารณา หากมีงบประมาณหรือมีข้อตกลงความร่วมมือใช้งาน ที่สามารถจัดหาได้ เช่น ระบบ TOT KBS (TOT Knowledge Base Society)

๒. ระบบจัดการความรู้ในรูปแบบหลักสูตร (e-Learning)

กปภ. มีโครงการจัดทำระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ออนไลน์ (PWA_MOOC) โดยระบุไว้ในแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศของ กปภ. (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) เรื่องการสนับสนุนการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ที่มีเป้าหมายผลผลิต คือ การมีระบบบริหารจัดการหลักสูตรการเรียนรู้และการฝึกอบรมออนไลน์ที่มีความหลากหลายสำหรับพนักงานของ กปภ. และบุคคลภายนอกที่สนใจ

ซึ่งเทคโนโลยี MOOC (Massive Open Online Courseware) เป็น e-Learning Courseware ขนาดใหญ่ ที่สามารถรองรับจำนวนหลักสูตรการเรียนและผู้เข้าเรียนปริมาณมากได้อย่างเปิดกว้าง สามารถขยายขอบเขตการเผยแพร่องค์ความรู้ การสอนหรืออบรมให้กับประชาชน บุคคลภายนอกได้ตรงตามเป้าหมายและผลผลิตของโครงการได้อย่างเหมาะสม

อย่างไรก็ตาม จำเป็นต้องยอมรับว่าการเรียนรู้ผ่านระบบ e-Learning ยังเป็นเรื่องที่ กปภ. ต้องผลักดันและส่งเสริมอย่างจริงจังให้บุคลากรเรียนรู้และคุ้นเคยกับการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าไปศึกษาเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง โดยอาจกำหนดแนวทางในการกระตุ้นและผลักดัน ดังนี้

- มีตัวชี้วัดในแต่ละปีที่กำหนดให้หน่วยงานต้องส่งเสริมและพัฒนาเนื้อหา จัดทำเป็นหลักสูตรลำดับวิชา นำเข้าสู่ระบบเรียนออนไลน์
- มีแนวทางให้บุคลากรเข้าใช้งานอย่างเป็นระบบ อาทิ กำหนดให้หัวหน้างานใช้เป็นเครื่องมือในการวัดทักษะสมรรถนะหรือประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าต้องผ่านการเรียนในเรื่อง/วิชาเฉพาะของแต่ละสายงานนั้นๆ ได้ก่อนโดยลำดับ จึงจะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้นได้
- มีหน่วยงานกลางรับผิดชอบในการช่วยออกแบบหลักสูตรและร่วมผลิตสื่อการเรียนรู้ออนไลน์อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การคัดเลือกหัวข้อวิชา การวางโครงสร้างการเรียนรู้เป็นลำดับวิชาต่อเนื่อง การออกแบบและผลิตสื่อ การสอบและวัดประเมินผล
- การนำผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง บันทึกเป็นประวัติด้านการพัฒนาทักษะการเรียนรู้รายบุคคล เช่นเดียวกับการบันทึกประวัติฝึกอบรม และกำหนดให้มีผลต่อการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และพิจารณาค่าตอบแทนหากผ่านเกณฑ์ที่กำหนดพื้นฐาน

โดยเสนอทางเลือกในการพัฒนาระบบจัดการความรู้ในรูปแบบหลักสูตรไว้ ๓ ทางเลือก ดังนี้

ทางเลือกที่ ๑	<p>ติดตั้งระบบ MOOC ขึ้นเองภายในองค์กร ตามโครงการ PWA_MOOC</p> <p>ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการดำเนินงาน ตามที่มีการเสนอไว้ในแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและภูมิสารสนเทศ กปภ. ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ กลยุทธ์ ๑-๓ การสนับสนุนการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ในโครงการจัดทำระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ออนไลน์ (PWA_MOOC)</p>
ทางเลือกที่ ๒	<p>นำระบบ e-Learning เดิมมาใช้งาน</p> <p>ด้วย กปภ. มีระบบ e-Learning ที่มีคุณสมบัติในการใช้เป็นระบบจัดการหลักสูตรการเรียนรู้ออนไลน์อยู่แล้ว แต่ถูกนำไปประยุกต์ใช้เป็นเพียงระบบจัดเก็บองค์ความรู้ขององค์กร (KM PWA) เท่านั้นในปัจจุบัน โดยไม่ได้ใช้คุณสมบัติของการเป็นระบบจัดการหลักสูตรออนไลน์</p> <p>ดังนั้นหากสามารถนำระบบ Moodle e-Learning ที่มีอยู่เดิมนั้น มาใช้ให้ถูกต้องตามคุณสมบัติได้ อาจไม่จำเป็นต้องติดตั้งระบบ MOOC ขึ้นมาใหม่</p>
ทางเลือกที่ ๓	<p>ใช้ระบบ MOOC ส่วนกลางระดับประเทศ</p> <p>สำหรับองค์ความรู้ที่สามารถเผยแพร่ให้กับประชาชนบุคคลภายนอกได้นั้น ปัจจุบันในประเทศไทยมีการส่งเสริมการเรียนรู้ในระบบเปิด โดยแนวทางเทคโนโลยี MOOC หรือ Massive Open Online Courseware ซึ่งเป็นความร่วมมือจัดทำในระดับประเทศ อยู่ ๒ โครงการใหญ่ ได้แก่</p> <p>๑. Thai MOOC (www.thaimooc.org และ www.thaimooc.net)</p>

	<p>ในโครงการพัฒนามหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทยเพื่อการจัดการเรียนการสอนในระบบเปิด ภายใต้โครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ร่วมกับ กระทรวงศึกษาธิการ และ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งปัจจุบันมีกว่า ๔๐ มหาวิทยาลัย มากกว่า ๑๔๐ รายวิชา และมากกว่า ๑,๔๐๐ ชั่วโมงการเรียนรู้</p> <p>๒. Thai OER/MOOC (www.learn.in.th)</p> <p>เป็นโครงการระบบสื่อสาระออนไลน์เพื่อการเรียนรู้ทางไกลเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ ในโอกาสฉลองพระชนมายุ ๕ รอบ พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการ และเครือข่ายพันธมิตรต่างๆ ซึ่งมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายคือเยาวชน สายอาชีพ และบุคคลทั่วไป</p>
--	---

สำหรับแนวทางการพัฒนาระบบจัดการองค์ความรู้ทั่วไป (Community) จะนำเสนอไว้ในหัวข้อแนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะกล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

๗.๑.๓ แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม

การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม เป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมของ กปภ. มาใช้ในวิถีการปฏิบัติงานจริง

และเพื่อเป็นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม ในประเด็นต่อไปนี้

- แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Community)
- แนวทางการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม

๗.๑.๓.๑ แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Community)

การเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จนนนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้นั้น ควรเริ่มต้นจากการกระตุ้นให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เพื่อยกระดับสู่การเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ในวงกว้างขึ้น

แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และ Social Media เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือ ด้วยเหตุผล ๓ ประการ คือ

๑. เพื่อปิดช่องว่าง (Gap) เรื่องบริบทระยะทาง ซึ่งเป็นข้อจำกัดสำคัญในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ กปภ. เนื่องจากบุคลากรของ กปภ. มีภูมิลำเนากระจายตามสาขาต่างๆทั่วประเทศ ซึ่งการจัดกิจกรรมในส่วนกลางบ่อยครั้ง จะประสบข้อจำกัดเรื่องงบประมาณและระยะเวลาเดินทาง
๒. เพื่อเป็นโอกาสและช่องทางในการเตรียมบุคลากรให้เข้าสู่สังคมดิจิทัล ผ่านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และ สื่อ Social Media ที่เข้าถึงง่าย ไม่มีความซับซ้อน เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในวิถีการ

- ปฏิบัติงาน โดยเริ่มต้นจากการนำมาใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลองค์ความรู้ทั่วไป (Community) อาทิ สาระความรู้ที่น่าสนใจหรือเกี่ยวข้องกับวิชาชีพ หรือเทคนิคที่สามารถนำมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ บอกเล่ากันไว้ในชุมชนนักปฏิบัติได้ง่ายๆ ไม่ต้องมีขั้นตอนที่ซับซ้อน
๓. เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมและการกล้าแสดงความคิดเห็นให้เปิดกว้าง เป็นการบ่มเพาะเพื่อสร้าง วัฒนธรรมการแบ่งปันให้เกิดขึ้นในระยะเริ่มต้น

โดยแนวทางสำหรับส่งเสริมและสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนรู้ มีดังนี้

๑. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยระบบ PWA Forum

ที่ปรึกษาเสนอให้ส่งเสริมการใช้ระบบ Webboard ที่มีอยู่ (PWA Forum) ให้มากขึ้น โดยถือให้เป็น “ชุมชนนักปฏิบัติออนไลน์ (CoP online)” ด้วยระบบมีความง่ายต่อการใช้งานกับบุคลากรทุกระดับ ทั้ง สามารถเขียนบทความ บอกเล่า สอบถามปัญหา โพสต์ภาพ และคลิปได้ทั้งหมด เพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือเทคนิค เสมือนเป็น After Action Review (AAR) หรือ FAQ (Frequently Asked Questions) ที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศไว้ได้อย่างเป็นระบบ

แต่ทั้งนี้อาจต้องมีระบบการจัดการ PWA Forum เพิ่มเติม อาทิ

- มีการจัดแบ่งห้องในระบบ PWA Forum ใหม่ ให้เหมาะสมและครอบคลุมกับแนวทางการจัด กลุ่มองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร เบื้องต้นอาจแยกตามระบบงานหรือกลุ่มงานที่สำคัญ
- ส่งเสริมและกระตุ้นการเข้าใช้ประโยชน์จากระบบ PWA Forum ให้มากขึ้น โดยอาจมีการ ประกวดหรือคัดเลือกหัวข้อเรื่องที่น่าสนใจ หรือผู้ตอบที่ได้คำตอบที่ดีที่สุด มาให้รางวัล เพื่อ ชักจูงให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เบื้องต้น
- ตั้งคณะผู้ดูแลรับผิดชอบระบบในภาพรวมและประจำในแต่ละห้อง สำหรับ
 - คัดเลือกเนื้อหาความรู้สำคัญขององค์กร นำไปจัดเก็บเข้าคลังความรู้
 - รวบรวมและวิเคราะห์สถิติในการเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์
 - กำกับดูแลในแต่ละห้องให้เนื้อหาตรงตามหมวดหมู่ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมในการ เป็นสังคมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สำหรับองค์ความรู้ทั่วไปที่สามารถแบ่งปันหรือเผยแพร่สาธารณะเป็นความรู้ให้กับประชาชนได้ เช่น ข่าวสารหรือวิธีการที่เฉพาะในแต่ละพื้นที่เขต/สาขา สามารถให้บริการผ่านระบบเว็บไซต์จัดการความรู้ KM ของแต่ละพื้นที่เขต/สาขา ได้เองตามปกติ

ทั้งนี้ สื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่าง e-books สำหรับเผยแพร่สู่สาธารณะหรือบริการข้อมูลให้ประชาชนที่ใช้ เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้ง กปภ. ทั่วประเทศนั้น ควรรวบรวมจัดเก็บไว้ที่ระบบส่วนกลาง โดยไม่ต้องกระจายใน แต่ละเขต/สาขา ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในด้านการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงข้อมูลให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยอาจ พิจารณาใช้ระบบ e-Library มาจัดการเป็นระบบส่วนกลาง และกำหนดให้แต่ละเขต/สาขา มาดาวน์โหลดไป ใช้หากต้องการให้ข้อมูลปรากฏในเว็บไซต์ของแต่ละพื้นที่เขต/สาขา (ซึ่งอาจเพิ่มเติมการใช้ระบบ QR Code เพื่อทำให้การเข้าถึงข้อมูลความรู้ที่เก็บไว้ทำได้สะดวกขึ้น)

๒. การแบ่งปันความรู้ผ่านสื่อ Social Media

หัวใจของการสื่อสารเพื่อการแบ่งปันความรู้ คือ ทำอย่างไรให้บุคลากรเริ่มต้นเปิดใจ และให้ความสำคัญในการแบ่งปันและถ่ายทอดข้อมูลความรู้ระหว่างกันด้วยแนวทางที่เป็นมิตร (Friendly Approach) โดยอาจต้องเริ่มต้นจากการใช้ Social Media ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ง่ายและใช้สื่อสารกันเป็นประจำ อย่าง Facebook หรือ LINE เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือ/ช่องทางในการสร้างบรรยากาศการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

❖ การใช้ Facebook Group

การจัดตั้งกลุ่มปิดเฉพาะบุคลากรของ กปภ. ด้วยเครื่องมือจัดการกลุ่มของ Facebook ที่บุคลากรน่าจะคุ้นเคย มาเป็นสื่อกลางของทุกเขต/สาขา ให้บุคลากรที่เข้าร่วมกลุ่ม สามารถแชร์ แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้จากแหล่งต่างๆ รวมถึงเป็นช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลภายในให้กับบุคลากร ซึ่งเป็นแอปพลิเคชัน ที่บุคลากรมีความคุ้นเคยในการใช้และเข้าถึง โดยบุคลากรสามารถโพสต์ข้อความ รูปภาพ และคลิปวิดีโอได้ง่าย หรือเรียนรู้การใช้งานได้ด้วยตัวเอง หรือจากบุคคลรอบข้างที่คุ้นเคยการใช้

ทั้งนี้อาจต้องมีระบบการจัดการเพิ่มเติมสำหรับการจัดเก็บองค์ความรู้ เช่น

- ส่งเสริมและกระตุ้นการเข้าใช้ระบบ (View & Share) โดยอาจมีการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้บุคลากรเข้าไปให้ผลตอบรับ (Feedback) สำหรับการสื่อสาร อ่านข้อมูล แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้รางวัลเพื่อชักจูงให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เบื้องต้น
- ตั้งคณะผู้ดูแลรับผิดชอบระบบในภาพรวมสำหรับ
 - คัดเลือก ประเมิน กลั่นกรองเนื้อหาความรู้สำคัญที่โพสต์ในระบบ เพื่อนำไปจัดเก็บเข้าระบบคลังความรู้หลักขององค์กร
 - รวบรวมและวิเคราะห์สถิติในการเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์
 - กำกับดูแลการโพสต์เนื้อหาในระบบให้มีความเหมาะสมและมีความสร้างสรรค์ เพื่อกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

❖ การใช้ LINE Group

ปัจจุบัน การจัดตั้งกลุ่ม Line ในแต่ละภารกิจหน้าทำงาน หรือคณะทำงาน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันนั้น ถือเป็นเครื่องมือสื่อสารที่ได้รับความนิยมอย่างสูง ดังนั้นการนำ LINE Group มาใช้เป็นเครื่องมือ/ช่องทางในการสร้างบรรยากาศการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นสิ่งที่ร่วมสมัย

เช่นเดียวกับการใช้ Facebook Group ในการแบ่งปันความรู้ใน Line Group จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง มีระบบการจัดการเพิ่มเติมในการรวบรวมและจัดเก็บความรู้จากกลุ่มต่างๆ เพื่อนำมาคัดเลือก ประเมินและกลั่นกรองเนื้อหาความรู้สำคัญ สำหรับนำข้อมูลไปจัดเก็บไว้ในฐานคลังความรู้องค์กร

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ต้องคำนึงถึง คือ การนำสื่อ Social Media มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้นั้น วัตถุประสงค์หลักคือการนำมาใช้เป็นเครื่องมือ/ช่องทางในการสร้างบรรยากาศการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แต่ไม่เหมาะจะนำมาใช้เครื่องมือหลักในการจัดเก็บองค์ความรู้ขององค์กร เนื่องจากเป็นแอปพลิเคชัน ลิขสิทธิ์เอกชนภายนอกองค์กร ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่เจ้าของระบบอาจปรับเปลี่ยนนโยบาย ยกเลิกบริการจำกัดการใช้งาน หรือหมดความนิยมได้ตามยุคสมัย

๗.๑.๓.๒ แนวทางการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม

วัตถุประสงค์หลักของการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้บุคลากร กปภ. เกิดความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม คือ ทำให้บุคลากรมีความสนใจในองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และส่งเสริมให้เกิดการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งแนวคิดหลักของการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้บุคลากร กปภ. เกิดความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมนั้น เน้นไปที่การใช้ทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร องค์ความรู้ และการหาพันธมิตรหรือเครือข่ายร่วม โดยมีเป้าหมายของการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่คำนึงถึงคุณภาพมากกว่าที่จะเน้นเชิงปริมาณ ซึ่งแนวทางการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม มีดังนี้

๑. การเสริมสร้างความตระหนักผ่านการสื่อสารโดยผู้บริหารระดับสูง

จากการศึกษาข้อมูลหน่วยงานที่เป็น Best practice ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมพบว่าทุกหน่วยงานมีผู้บริหารระดับสูงที่ให้ความสำคัญในการมอบนโยบายหลักด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม และมีการสื่อสารนโยบายต่างๆ ให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการเป็นต้นแบบของการนำเทคโนโลยี ระบบจัดการ และนวัตกรรมเข้ามาใช้ในองค์กร

๒. การให้รางวัลและยกย่องชมเชยทั้งรูปธรรมและนามธรรม

การให้รางวัลและยกย่องชมเชยเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ การค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, และการบูรณาการกับระบบการให้ค่าตอบแทนที่มีอยู่ การให้รางวัลอาจทำได้เป็นรูปธรรม โดยผ่านการเพิ่มระดับคะแนนการประเมินผลงาน การมอบโล่รางวัลหรือเกียรติบัตร การจัดให้มีเงินรางวัลพิเศษ หรือแม้แต่ในรูปแบบนามธรรมในลักษณะของการยกย่องชมเชย เช่น การยกย่องชมเชยพนักงานที่มีผลงานโดดเด่นตามโอกาสต่างๆ เช่น การประชุม การประกาศผ่านเสียงตามสาย และการใช้ช่องทาง Social Media เพื่อเผยแพร่ผลงานของบุคลากรให้เป็นที่รับรู้ในวงกว้าง เป็นต้น

๓. การส่งเสริมวัฒนธรรม Critical reasoning และปูพื้นฐานด้านจัดการความรู้และนวัตกรรม

การส่งเสริมวัฒนธรรม critical reasoning เป็นการฝึกให้บุคลากรรู้จักการเสนอแนะ การแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานของเหตุผล ไม่ใช่อารมณ์ความรู้สึก และให้ผู้รับฟัง รู้จักการตอบสนองในเชิงบวก ยอมรับฟังความเห็นของผู้เสนอแนะอย่างมีการตอบรับที่ดี นอกจากนี้องค์กรควรจัดกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อปูพื้นฐานการจัดการความรู้และทักษะการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่สามารถดำเนินการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมได้ ด้วยวัฒนธรรม critical reasoning และบุคลากรที่มีทักษะการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมจะทำให้องค์กรเกิดการก้าวกระโดดจนถึงระดับการนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว

๔. บ่มเพาะกระบวนการคุณภาพ PDCA (Plan Do Check Act) ให้เกิดขึ้นในวิถีการปฏิบัติงาน

เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมในองค์กรเกิดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและพัฒนาอย่างมีคุณภาพ ควรสร้างความตระหนักและนำหลักการ PDCA (Plan Do Check Act) มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ตลอดจนวิถีการปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่มีกระบวนการวางแผน มีการปฏิบัติตามแผน มีการวิเคราะห์ปรับปรุงการดำเนินงาน มีคณะทำงานติดตามอย่างจริงจัง และมีการประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ

๕. สร้างกิจกรรมการแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

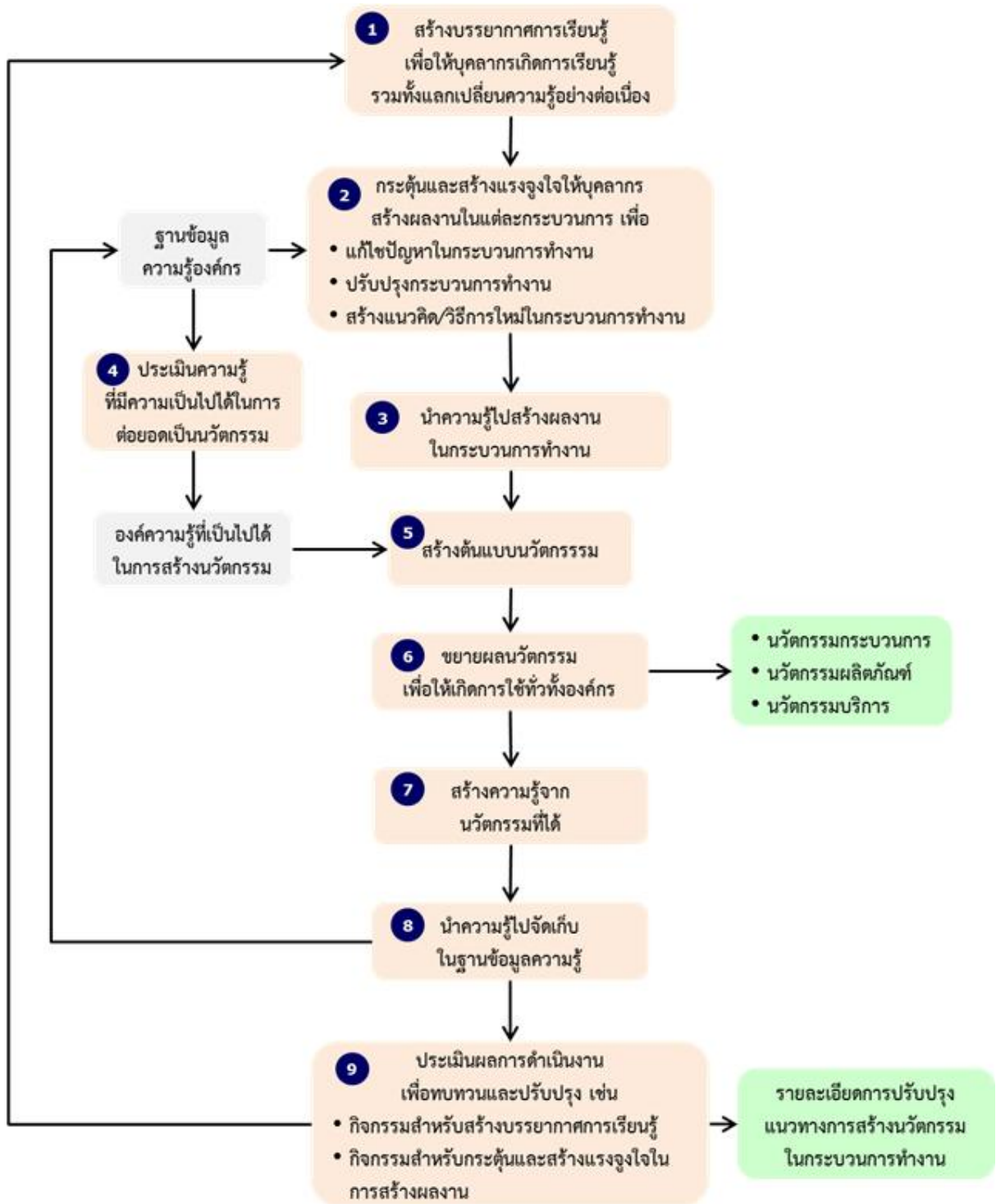
เพื่อให้เกิดการแบ่งปัน และการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปฏิบัติอย่างรวดเร็วควรให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับบุคลากร และหน่วยงานเครือข่ายเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้จากหน่วยงานต่างๆทั้งภายในองค์กร และหน่วยงานภายนอก ตัวอย่างกิจกรรม เช่น การจัดประชุมเพื่อความร่วมมือในการสร้างนวัตกรรม การจัดกิจกรรมเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่สนใจเข้ามาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือใช้วิธีการสัมภาษณ์วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีความประสพการณ์และได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอก และนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาเรียบเรียงรวบรวม และเผยแพร่ทั้งในรูปแบบของ paper based และ web based ผ่านช่องทางแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ที่มีอยู่

๗.๑.๔ แนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักของ กปภ.

เป้าประสงค์หลักของการจัดการความรู้ของทุกองค์กร คือ การมีองค์ความรู้สำคัญตามสาขาวิชาการ และลักษณะของงาน (Functional knowledge) ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ และเป็นความเชี่ยวชาญหลักขององค์กร และข้อมูลองค์ความรู้ดังกล่าวถูกนำไปใช้แบ่งปันเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานสร้างเป็นนวัตกรรมที่ถูกต้องและขยายผลไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

เช่นเดียวกับ กปภ. เป้าหมายหนึ่งในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม คือ การสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลัก โดยแนวทางสำหรับการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักนั้น ได้ถูกกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งในระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ดังแสดงในรูปที่ ๗.๑ โดยเกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้แก่บุคลากร การกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างผลงานในกระบวนการทำงาน การนำความรู้ที่ได้จากการสร้างผลงานไปสร้างต้นแบบนวัตกรรม การขยายผลนวัตกรรมเพื่อใช้ประโยชน์ทั่วทั้งองค์กร และการสร้างความรู้จากนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปจัดเก็บในฐานข้อมูลคลังความรู้ดิจิทัล

ทั้งนี้ สามารถกำหนดแนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักของ กปภ. ออกเป็น ๙ ขั้นตอน ดังแสดงในรูปที่ ๗.๕ ดังนี้



รูปที่ ๗.๕ แนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักของ กปภ.

ขั้นตอนที่ ๑ : สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร สำหรับสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การส่งเสริมเข้าไปใช้งานคลังความรู้ดิจิทัลที่จัดทำขึ้น เพื่อเผยแพร่ แลกเปลี่ยนความรู้ หรือสนับสนุนให้บุคลากรสร้างเครือข่ายความรู้ภายในองค์กรของแต่ละกระบวนการทำงาน

ขั้นตอนที่ ๒ : กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่ทำงานในแต่ละกระบวนการ เพื่อให้เกิดการสร้างผลงานในกระบวนการที่ตนเองรับผิดชอบ หรือเพื่อเสนอแนะแนวคิดการสร้างผลงานให้แก่กระบวนการทำงานอื่นซึ่งอยู่นอกเหนืองานประจำของตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์ของการสร้างผลงานเพื่อ ๑) แก้ไขปัญหาในกระบวนการทำงาน หรือ ๒) เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือ ๓) เพื่อคิดค้นวิธีการใหม่ในการเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน

ขั้นตอนที่ ๓ และขั้นตอนที่ ๔ : บุคลากรในแต่ละกระบวนการสร้างผลงานให้เกิดขึ้นจริง โดยการสร้างผลงานนั้น สามารถใช้ความรู้ได้จากความรู้ที่สืบทอดจากฐานข้อมูลคลังความรู้ดิจิทัล หรือเป็นความรู้ที่ได้รับการประเมินว่ามีความเป็นไปได้ในการสร้างนวัตกรรม หรือเป็นความรู้ที่คิดค้นขึ้นเอง หรือนำความรู้จากแหล่งภายนอกมาประยุกต์ใช้

ขั้นตอนที่ ๕ : สร้างต้นแบบนวัตกรรมที่ได้จากผลงานที่สร้างขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ในกระบวนการทำงาน และประเมินเพื่อแสดงให้เห็นว่าเป็นนวัตกรรมต้นแบบสามารถใช้ประโยชน์ได้จริง และสร้างคุณค่าให้แก่กระบวนการทำงาน เพื่อนำเข้าสู่ขั้นตอนการนำไปขยายผลเพื่อให้เกิดการใช้ทั่วทั้งองค์กร

ขั้นตอนที่ ๖ : ขยายผลนวัตกรรมต้นแบบที่ได้จากแต่ละกระบวนการทำงาน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเก็บข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานนวัตกรรม อาทิ ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายที่ลดลง ความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น

ขั้นตอนที่ ๗ และขั้นตอนที่ ๘ : ถอดเก็บหรือสร้างความรู้ที่ได้จากนวัตกรรม แล้วนำไปจัดเก็บในฐานข้อมูลคลังความรู้ดิจิทัล เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร หรือเพื่อเป็นแนวคิดสำหรับนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

ขั้นตอนที่ ๙ : ทบทวนผลการดำเนินงานที่ได้จากการใช้แนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลัก สำหรับนำไปสู่การปรับปรุงแนวทาง (เช่น การปรับปรุงหรือเพิ่มเติมกิจกรรมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้หรือกิจกรรมการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน) เพื่อให้แนวทางมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

โดยอาศัยแนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักข้างต้น จะส่งผลให้ กปภ. บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ในองค์กร กล่าวคือ มีแนวทางที่เป็นระบบในการนำองค์ความรู้ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กรที่จัดเก็บไว้ในคลังความรู้ตามสาขาวิทยาการและลักษณะของงาน (Functional knowledge) ไปใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และขยายผลเป็นนวัตกรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

๗.๒ แนวทางการติดตามและประเมินผล

การติดตามประเมินผลของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ยึดหลักการมีบทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลและรับผิดชอบติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการที่ฝ่าย/สำนัก/กอง รับผิดชอบ โดยที่สำนักวิชาการเป็นผู้ประสานรวบรวม วิเคราะห์ และสรุปในภาพรวมของแผนเพื่อให้ข้อเสนอต่อผู้บริหาร คณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI) และ คณะกรรมการ/คณะทำงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง ในการให้ข้อคิดเห็นและกำหนดให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

โดยสามารถกำหนดขอบเขตของการติดตามผล และการประเมินผล ดังนี้

การติดตามผล เป็นกระบวนการและวิธีการในการเร่งรัดการปฏิบัติงานโครงการ/แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และงบประมาณ โดยมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของแต่ละแผนงานโครงการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ที่กำหนดไว้

การประเมินผล (ตามแนวทาง PDCA) เป็นกระบวนการในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนด การควบคุมเร่งรัดการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน การศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไข/ปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องการ และเป็นการประเมินผลกระทบทั้งทางตรง/ทางอ้อม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการปรับปรุงแผนงาน/โครงการให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๗.๒.๑ รอบเวลาการติดตามและประเมินผล

สำหรับระยะเวลาที่จะใช้ในการติดตามผลรายโครงการจะดำเนินการเป็นรายปี หากแต่ได้เพิ่มเติมการกำหนดรอบการติดตามและประเมินผลของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ออกเป็น ๓ ระยะ ตาม Roadmap การพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ส่วนหนึ่งเพื่อติดตามและประเมินเป้าหมายการพัฒนาตามรอบระยะเวลาของ Roadmap ที่กำหนดไว้ และส่วนหนึ่งเพื่อเป็นการพิจารณาในประเด็นสำคัญของแต่ละระยะที่ดำเนินการติดตามและประเมินผล ดังต่อไปนี้

- ระยะสิ้นสุดปีที่ ๑ ของแผนฯ (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑) เพื่อพิจารณาการปรับแผนงาน/โครงการ
- ระยะสิ้นสุดปีที่ ๔ ของแผนฯ (ปี พ.ศ. ๒๕๖๔) เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำนโยบายเพื่อการจัดทำแผนฉบับต่อไปเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง
- ระยะสิ้นสุดปีที่ ๕ ของแผนฯ (ปี พ.ศ. ๒๕๖๕) เพื่อประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาของแผนฯ

๗.๒.๒ กรอบการประเมินผล

การประเมินผลของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของโครงการ/แผนงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่

- ระดับที่ ๑** ความสำเร็จของโครงการ / เป้าหมายผลผลิตในระดับโครงการ
- ระดับที่ ๒** ความสำเร็จของแผนงานจากการรวมผลผลิตตามเป้าหมายในระดับโครงการ
- ระดับที่ ๓** ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ โดยสำนักวิทยากรทำหน้าที่ประเมินผล โดยการบูรณาการผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

อนึ่ง การติดตามประเมินผลในทุกระดับ ใช้หลักการประเมินผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมที่สนองต่อยุทธศาสตร์ของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค โดยแบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ

- ระดับผลผลิต** ประเมินผลสำเร็จของยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการตามที่กำหนดไว้ในเป้าหมายตามแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)
- ระดับผลลัพธ์** ประเมินผลประโยชน์ที่ได้จากผลผลิตตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการ

แนวทางการติดตามและประเมินผลข้างต้น จะทำให้ กปภ. มีขอบเขต ครอบคลุม และกรอบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมอย่างชัดเจน เพื่อประสานเร่งรัด และดูแลให้หน่วยงาน คณะกรรมการ และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องปฏิบัติกิจกรรมต่างๆได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

โดยสรุปแล้ว แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ใน ๕ ประเด็นสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ทั้งในด้าน ๑.) ระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่มีกระบวนการเป็นขั้นตอนต่อเนื่องที่แสดงการเชื่อมโยงระหว่างการจัดการความรู้และการมุ่งเน้นบุคลากร ๒.) แนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ๓.) แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม ๔.) แนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักของ กปภ. และ ๕.) แนวทางการติดตามและประเมินผล สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในแต่ละด้านให้เชื่อมโยงเข้าหากันได้อย่างเป็นระบบและบรรลุเป้าประสงค์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ที่กำหนดไว้ได้

บทที่ ๘

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

๘.๑ บทสรุป

สืบเนื่องจากรัฐบาลให้ความสำคัญกับ “การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม” อันเป็นหนึ่งในนโยบายหลักของรัฐบาล ซึ่งระบุถึงการเร่งเสริมสร้างสังคมนวัตกรรม โดยให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงและจัดเตรียมพื้นฐานด้านการวิจัยและพัฒนา และสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญาที่สำคัญในการต่อยอดสู่การใช้ประโยชน์ ให้มีความพร้อม ทันสมัย และกระจายในพื้นที่ต่างๆ เพื่อเตรียมพร้อมรับนโยบาย THAILAND ๔.๐ ของรัฐบาล

แผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) จึงถูกจัดทำขึ้นสำหรับเป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมไว้ดังนี้

❖ วิสัยทัศน์ของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

“เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง”

❖ พันธกิจของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

- พัฒนาระบบข้อมูลองค์ความรู้ที่สำคัญให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กรและทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- สร้างสรรค์นวัตกรรมจากการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและสร้างคุณค่า
- ส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ในแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่สำคัญไว้ ๓ ด้าน ได้แก่

❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

มุ่งเน้นการกำหนดองค์ความรู้ที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและจำเป็นต่อการดำเนินงานของ กปภ. ในอนาคต และมีกระบวนการรวบรวมและจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบในโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสะดวกในการเข้าถึงผ่านระบบดิจิทัล

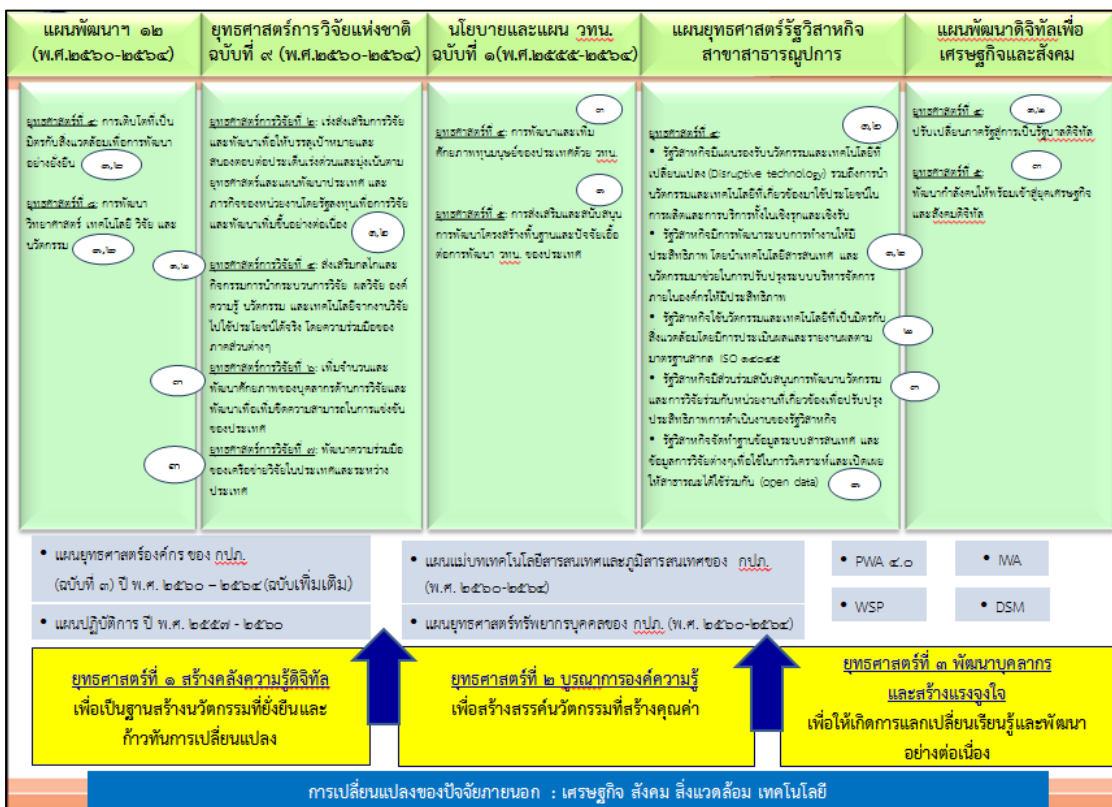
❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า

มุ่งเน้นพัฒนาและขับเคลื่อนให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้ไปสู่การต่อยอด ขยายผล สร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่เพิ่มคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์และบริการ

❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพบุคลากร และสร้างเส้นทางอาชีพ ควบคู่กับการสร้างแนวทางและบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง พร้อมผลักดันให้ผลงานด้านนวัตกรรมของ กปภ. เป็นที่ประจักษ์ต่อภายนอก

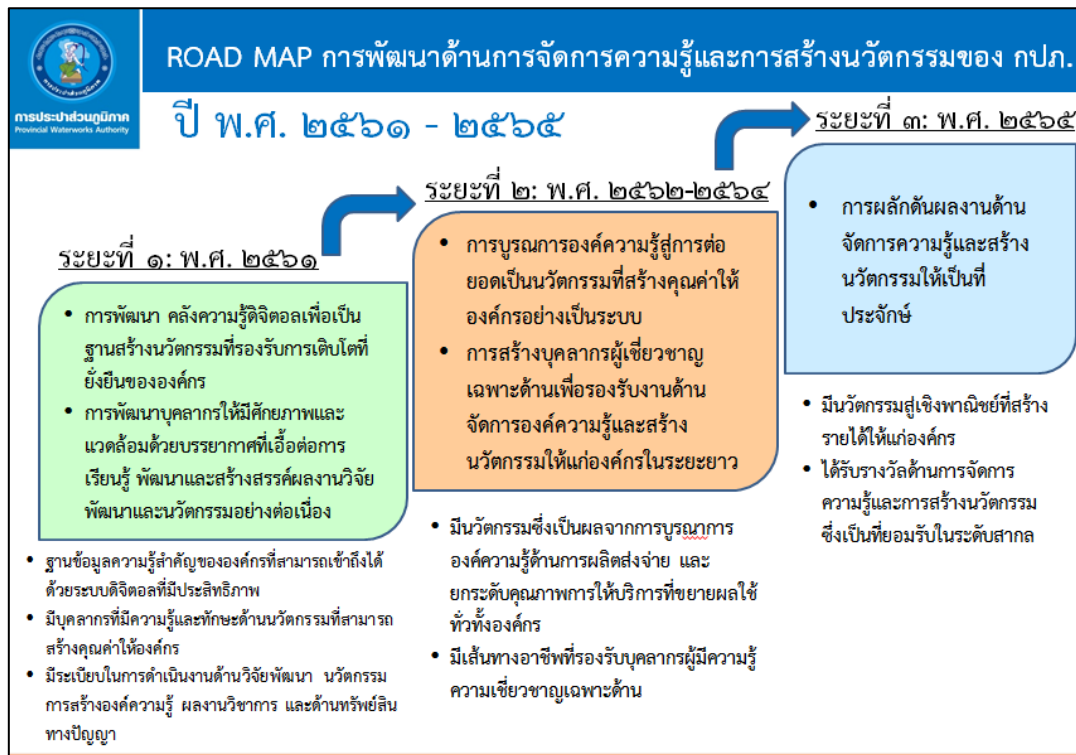
ซึ่งสามารถทำให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการน้ำประปาให้ตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า เชื่อมโยงการจัดการความรู้ และสอดคล้องกับนโยบายเศรษฐกิจโมเดล ๔.๐ ของรัฐบาล นโยบาย PWA ๔.๐ ของ กปภ. รวมถึงนโยบาย และยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่างๆ ขององค์กรและของประเทศ ดังแสดงในรูปที่ ๘.๑



หมายเหตุ: ตัวเลขในเครื่องหมายวงกลม ○ หมายถึง ข้อยุทธศาสตร์ตามแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

รูปที่ ๘.๑ ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

โดยกำหนด ROAD MAP ของการสร้างนวัตกรรม เชื่อมโยงการจัดการความรู้ พร้อมกำหนดเป้าหมายและผลที่คาดหวังจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ออกเป็น ๓ ระยะ ดังนี้



รูปที่ ๘.๒ Roadmap การพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

ในระยะเริ่มต้น (ปี พ.ศ. ๒๕๖๑) เป็นระยะที่ กปภ. ต้องวางรากฐานให้เอื้อต่อการนำความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม โดยมุ่งเน้น การจัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้ที่สำคัญ การมีระบบดิจิทัลให้เอื้อต่อการเข้าถึงความรู้ ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและทักษะพื้นฐานในการต่อยอดองค์ความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม และการสร้างบรรยากาศเพื่อจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรสนใจในการเข้าถึงความรู้และสร้างนวัตกรรม

เมื่อฐานรากในการสร้างนวัตกรรมมีความเข้มแข็งแล้ว ระยะต่อมา (ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๔) เป็นระยะที่ กปภ. ต้องนำความรู้ที่จัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลซึ่งจัดทำไว้ในระยะที่ ๑ ไปสู่การต่อยอดขยายผล เกิดเป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กร ดังนั้นแนวทางในระยะที่ ๒ จึงควรมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการจัดการที่ทำให้เกิดวงจรการบูรณาการองค์ความรู้ไปสร้างนวัตกรรม และกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเพื่อรองรับการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมในระยะยาว กปภ. ต้องสร้างผู้เชี่ยวชาญและพัฒนาเส้นทางอาชีพเฉพาะด้าน เพื่อเป็นกำลังในการขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

สำหรับระยะที่ ๓ (ปี พ.ศ. ๒๕๖๕) ซึ่งเป็นระยะสิ้นสุดของแผน จึงเป็นระยะที่ กปภ. นำผลที่ได้จากการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม ทำให้เป็นที่ประจักษ์และยอมรับได้ในระดับสากล เพื่อเป็นเครื่องพิสูจน์ว่าแนวทางที่ดำเนินการเป็นแนวทางที่เป็นที่ยอมรับตามหลักสากล และสร้างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจให้องค์กรได้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นการกระตุ้นองค์กรให้มีความสำคัญกับการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม อีกทั้งเป็นการสร้างโอกาส และเวทีให้แก่บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์ผลงานองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร

ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทั้ง ๓ ด้าน ภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ได้กำหนดแผนงาน/โครงการตาม แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการให้ตอบสนองต่อภารกิจและยุทธศาสตร์ที่สำคัญขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับนโยบาย THAILAND ๔.๐ ของรัฐบาล จำนวนทั้งสิ้น ๕ แผนงาน ประกอบด้วย ๑๑ โครงการ (ดังแสดงในตารางที่ ๘.๑) โดยมีงบประมาณคาดการณ์เพื่อใช้สนับสนุนแผนงาน/โครงการ ตลอดระยะเวลา ในปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕ รวมทั้งสิ้น ๕๔.๐๐ ล้านบาท

โดยมีผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการตามแผนงาน โครงการการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ เมื่อครบระยะเวลา ๕ ปี (ดังแสดงในตารางที่ ๘.๒)

ตารางที่ ๘.๑ ตารางสรุปยุทธศาสตร์-แผนงาน-โครงการภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	แผนงานที่ ๑.๑: พัฒนาค้นคว้าความรู้ดิจิทัลเพื่อรองรับยุทธศาสตร์และเป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม	โครงการ ๑.๑.๑: โครงการพัฒนาแผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping) เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร และใช้เป็นฐานสร้างนวัตกรรม
		โครงการ ๑.๑.๒: โครงการพัฒนาค้นคว้าความรู้ดิจิทัล (KM PWA)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า	แผนงานที่ ๒.๑: พัฒนาแนวทางการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม	โครงการ ๒.๑.๑: โครงการพัฒนาแนวทางการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม
		แผนงานที่ ๒.๒: ขับเคลื่อนการบูรณาการองค์ความรู้สู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า
		โครงการ ๒.๒.๑: โครงการพัฒนานวัตกรรมด้านการผลิตส่งจ่ายน้ำประปาเพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Water Management (SWM)
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	แผนงานที่ ๓.๑: ปลูกฝังความรู้และสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	โครงการ ๒.๒.๒: โครงการขับเคลื่อน PWA ๔.๐ ด้วยนวัตกรรมที่ยกระดับคุณภาพการให้บริการ
		โครงการ ๒.๒.๓: โครงการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่สู่เชิงพาณิชย์
		โครงการ ๓.๑.๑: โครงการพัฒนาความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร
	โครงการ ๓.๑.๒: โครงการเสริมสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	
	โครงการ ๓.๑.๓: โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับความรู้และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	
แผนงานที่ ๓.๒: สร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรม	โครงการ ๓.๒.๑: โครงการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการสร้างผลงานนวัตกรรม	
	โครงการ ๓.๒.๒: โครงการสร้างเส้นทางอาชีพสำหรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	

ตารางที่ ๘.๒ ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการตามแผนงาน-โครงการ ภายใต้แผนการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
แผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ กปภ. (PWA Knowledge & Technology mapping) ที่สอดคล้องกับภารกิจและ ยุทธศาสตร์องค์กร	แผน	๑				
ระบบคลังความรู้ดิจิทัล (KM PWA) ที่ได้รับการพัฒนา	ระบบ	๑				
หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและความคุ้มค่าทาง เศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้ และนวัตกรรม	เล่ม	๑				
นวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กรซึ่งเป็นผล จากการบูรณาการองค์ความรู้ที่สะสมไว้	นวัตกรรม			๓		
สัดส่วนสาขาที่มีการนำนวัตกรรมไปใช้ ประโยชน์	ร้อยละ			๓๐	๔๐	๕๐
คุณค่าที่เกิดจากนวัตกรรม (วัดจากประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น หรือ สัดส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากฐานเดิม)	ร้อยละ			๓๐	๔๐	๕๐
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากการ พัฒนานวัตกรรม	องค์ความรู้	๓				
ทรัพย์สินทางปัญญาที่ขอยื่นจด	เรื่อง	๓				
สัดส่วนบุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้าน นวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และ ทิศทางขององค์กร	ร้อยละ	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐	๖๐
โครงการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการงานที่ สำคัญของ กปภ. (๑๑ กระบวนการ ที่จัด กลุ่มตามระบบ SEPA)	กระบวนการ	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑
คุณค่าที่เกิดจากนวัตกรรมกระบวนการ (วัดจากประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น)	ร้อยละ	๑๐	๒๐	๓๐	๔๐	๕๐
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จาก โครงการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ	องค์ความรู้	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑	๑๑
จำนวนช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (สะสม)	ช่องทาง	๓	๔	๕	๖	๗
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จาก กิจกรรมและช่องทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	องค์ความรู้	๓	๔	๕	๖	๗
จำนวนโครงการความร่วมมือหน่วยงาน ภายนอกเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการความรู้และ สร้างนวัตกรรม	โครงการ	๑	๑	๑	๑	๑

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕
ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากโครงการความร่วมมือ	องค์ความรู้	๑	๑	๑	๑	๑
ประกาศใช้ กฎระเบียบในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนา นวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญาที่ได้รับการอนุมัติ	ระเบียบ	๑				
รางวัลด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ	รางวัล	๑	๑	๑	๑	๑
รางวัลด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	รางวัล	๑				
สัดส่วนบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ได้รับการแต่งตั้งตามตำแหน่งงานสำหรับรองรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ได้รับการอนุมัติ	ร้อยละ		๑๐			

และมีผลลัพธ์ตามเป้าประสงค์ที่ได้จากการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ ภายใต้แผนฯ เมื่อครบระยะเวลา ๕ ปี ดังนี้

- ❖ ฐานข้อมูลความรู้สำคัญขององค์กรสำหรับจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ที่พร้อมใช้ในรูปแบบของคลังความรู้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม โดยสามารถเข้าถึงได้ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ จำนวน ๑ ฐานข้อมูล
- ❖ มีนวัตกรรมที่ขยายผลใช้ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นผลจากการบูรณาการองค์ความรู้ที่สะสมไว้ จำนวน ๓ นวัตกรรม ที่สามารถสร้างคุณค่าในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ (วัดจากประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น หรือ สัดส่วนรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากฐานเดิมร้อยละ ๓๐)
- ❖ ตำแหน่งงานด้านความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- ❖ ร้อยละ ๒๐ ของบุคลากรมีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และทิศทางขององค์กร
- ❖ รางวัลด้านความคิดสร้างสรรค์ การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลจำนวน ๑ รางวัล
- ❖ กฎระเบียบในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนา นวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญา

๘.๒ ข้อเสนอแนะปัจจัยสู่ความสำเร็จในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

ในการผลักดันให้การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการประปาส่วนภูมิภาคให้เป็น **“เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง”** ที่สามารถนำผลงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมมาเสริมการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ **“ผู้ใช้น้ำประทับใจในคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ”** ได้นั้น กปภ. มีความจำเป็นต้องดำเนินการปรับปรุง และพัฒนากลไกการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนงานจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในมิติต่างๆ ดังนี้

๑.) การมีแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาคที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการผลิตผลงานองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมของ กปภ. ในการส่งเสริมต่อการดำเนินธุรกิจของกิจการประปาพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ และขับเคลื่อนองค์กรให้พร้อมรองรับการขับเคลื่อนตามโมเดลเศรษฐกิจประเทศไทย ๔.๐

๒.) มีผู้นำระดับสูงขององค์กรที่เป็นต้นแบบในฐานะผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO) ที่ให้ความสำคัญในการมีองค์ความรู้ การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมสำหรับใช้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ผ่านการมีส่วนร่วมในการให้นโยบาย และให้การสนับสนุนการวิจัยพัฒนา การสร้างองค์ความรู้ และการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

๓.) ใช้กลไกคณะกรรมการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม (KM-RDI) ในการขับเคลื่อนที่มุ่งเน้นให้หน่วยปฏิบัติ คณะกรรมการและคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในทุกระดับสามารถดำเนินงานเชิงบูรณาการร่วมกันในโครงการสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีระบบการจัดการที่ชัดเจนเพื่อขับเคลื่อนงานด้านการจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมขององค์กร ดังนี้

- จัดทำแผนปฏิบัติการในการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมเป้าหมายขององค์กร
- สนับสนุน แนะนำ ประสาน ผลักดัน ให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อการปฏิบัติและดำเนินโครงการต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน
- กำหนดหน้าที่ให้หน่วยปฏิบัติ คณะกรรมการ และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการพัฒนานวัตกรรมในด้านต่างๆ
- จัดทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ขององค์กรโดยรวมในการทำงานเชิงบูรณาการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

๔.) ปรับให้มีรูปแบบการบริหารการวิจัยพัฒนา ผลผลิตองค์ความรู้ และสร้างผลงานนวัตกรรมที่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมที่เป็นรูปแบบสากล คือ มุ่งเน้นให้มีความคล่องตัว โดยอาจมีกองทุนวิจัย หรือระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์องค์ความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรมโดยเฉพาะ เพื่อสนับสนุนงานวิจัย งานด้านวิชาการที่บูรณาการกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้ ซึ่งต้องมีลักษณะการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน และมุ่งเน้นการวิจัยพัฒนา ผลผลิตองค์ความรู้ และสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการขยายโอกาสทางธุรกิจขององค์กรเป็นหลัก

๕.) การนำเครื่องมือเข้าใช้ในสนับสนุนกลไกการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมตลอดห่วงโซ่คุณค่า อาทิ

- เครื่องมือในการวิเคราะห์ Knowledge Roadmap และ Technology Roadmap สำหรับพิจารณาความสำคัญขององค์ความรู้และเทคโนโลยีที่ กปภ. ต้องเตรียมจัดหาและพัฒนา
- เครื่องมือสำหรับประเมินองค์ความรู้เพื่อขยายผลนวัตกรรม
- เกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่สมควรได้รับการสนับสนุน เพื่อช่วยให้เกิดการใช้งบประมาณที่มีประสิทธิภาพ
- เกณฑ์ในการตัดสินใจดำเนินการวิจัยและพัฒนาโดยใช้ศักยภาพของ กปภ. หรือทำงานร่วมกับการจ้างที่ปรึกษาภายนอก
- เครื่องมือในการติดตามผลการดำเนินงานโครงการ
- แนวทางการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาที่ชัดเจน และมีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงเพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาที่มีอยู่ในการสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร

๖.) การจัดสรรงบประมาณด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่มีความชัดเจน และต่อเนื่องบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งนี้ กปภ. ต้องมีความชัดเจนใน Roadmap การพัฒนาด้านการจัดการองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่จะทำในแต่ละปี

๗.) การสร้างแรงจูงใจ เนื่องจากการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมได้ต้องมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ มีความถนัด และมีองค์ความรู้เฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการ การสร้างเส้นทางอาชีพสำหรับรองรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจึงเป็นเรื่องที่จำเป็น โดยกำหนดให้พนักงานสายความเชี่ยวชาญ สามารถเติบโตในหน้าที่การงานเทียบเท่ากับพนักงานสายบริหาร นอกจากการสร้างเส้นทางอาชีพได้เติบโตแล้ว ยังต้องมีการสร้างแรงจูงใจ เช่น การให้รางวัล (ทั้งอยู่ในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน) พร้อมกับจัดสรรทรัพยากร (เวลา และงบประมาณ) เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรสนใจในการผลิตผลงานสร้างสรรค์และนวัตกรรม

๘.) การใช้เครือข่ายความร่วมมือของ กปภ. กับสถาบันการศึกษา และหน่วยงานวิจัย ตลอดจนพันธมิตรของ กปภ. ทั้งภาครัฐและเอกชน ในการขับเคลื่อนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของ กปภ. เพื่อช่วยทำให้เกิดการสร้างสรรค์

องค์ความรู้ การพัฒนาผลการวิจัย บุคลากร และ ผลงานด้านนวัตกรรมอย่างก้าวกระโดดได้ รูปแบบความร่วมมือ อาจอยู่ในรูปแบบของการขอรับการสนับสนุนทุนวิจัยจากหน่วยงานสนับสนุนส่งเสริมการวิจัยระดับชาติ หรือ การร่วมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และบุคลากร หรือแม้แต่การใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ห้องปฏิบัติการ สถานีทดลองวิจัย ร่วมกัน เป็นต้น

จากปัจจัยดังกล่าว หากมีการดำเนินการและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากร กปภ. ในทุกระดับจะช่วยขับเคลื่อนให้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ เกิดผลที่เป็นรูปธรรม สามารถสร้างองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญใหม่ สำคัญที่สุดคือการทำให้ กปภ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

ภาคผนวก ก.

สรุปผลการสัมภาษณ์และประชุมระดมความคิดผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลัก
ที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕



ภาคผนวก ก.

สรุปผลการสัมภาษณ์ ประชุมระดมความคิด และนำเสนอร่างแผน ร่วมกับผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

เพื่อให้บุคลากรการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ได้ร่วมกันรับทราบแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. และได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความต้องการและทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กร สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในฐานะที่ปรึกษาการดำเนินงานโครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค จึงให้ความสำคัญกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและการจัดประชุมระดมความคิดเชิงปฏิบัติการร่วมกับบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมระดมความคิดในการกำหนดทิศทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม และนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนฯ มาอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงระยะเวลาในการจัดทำแผนฯ ผ่านกิจกรรมหลัก จำนวน ๕ กิจกรรม ดังนี้

รายละเอียดกิจกรรม	วันที่	สถานที่	กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม
สัมภาษณ์ผู้บริหาร และบุคลากร กปภ.	๗-๑๙ มิ.ย.๖๐	กปภ. สนง.	ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๒๑ ท่าน
จัดประชุมระดมความคิด ครั้งที่ ๑ (วิเคราะห์องค์กร ทิศทาง วิสัยทัศน์)	๒๓ มิ.ย.๖๐	โรงแรมเอปี่น่า	ผู้แทนจากคณะกรรมการฯ ๕๕ ท่าน <ul style="list-style-type: none"> • คณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. • คณะกรรมการการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ • ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
จัดประชุมระดมความคิด ครั้งที่ ๒ (การกำหนดกลยุทธ์)	๑๓ ก.ค.๖๐	โรงแรมหลุยส์ แทเวิร์น	ผู้แทนจากคณะทำงานฯ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ๕๖ ท่าน <ul style="list-style-type: none"> • คณะทำงาน KM • คณะทำงาน RDI • ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
จัดประชุมระดมความคิด ครั้งที่ ๓ (การกำหนดแผนงาน)	๑๔ ก.ค.๖๐	โรงแรมหลุยส์ แทเวิร์น	ผู้แทนจากคณะทำงานฯ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ๕๕ ท่าน <ul style="list-style-type: none"> • คณะทำงาน KM • คณะทำงาน RDI • ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
จัดประชุมนำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.	๑๕ ส.ค.๖๐	กปภ.ส่วนภูมิภาค	ผู้แทนจากคณะกรรมการฯ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ๕๕ ท่าน <ul style="list-style-type: none"> • คณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. • คณะกรรมการการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ • ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง

โดยมีรายละเอียดโดยสังเขปของแต่ละกิจกรรม ดังต่อไปนี้

๑. การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากร กปภ. ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในฐานะที่ปรึกษาการดำเนินงานโครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ของการประปาส่วนภูมิภาค (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ได้ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ที่กำกับดูแลงานส่วนต่างๆ เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการจัดทำแผนฯ โดยข้อมูลจากการสัมภาษณ์จะนำมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้าสู่สำหรับนำมาประมวลและวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมภายในของ กปภ. ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม โดยมีการสัมภาษณ์ในช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๐

โดยมี จำนวนผู้บริหารที่สัมภาษณ์ และประเด็นคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ สรุปได้ดังนี้

๑.) จำนวนผู้บริหารที่สัมภาษณ์

ที่ปรึกษาได้ประสานกับกองบริหารองค์ความรู้ และกองวิจัยและพัฒนา เพื่อคัดเลือกผู้บริหารที่จะขอเข้าสัมภาษณ์ โดยพิจารณาจากรายชื่อทั้งหมดของผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง โดยใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้งนี้ เกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกได้แก่ ผู้บริหารซึ่งงานที่รับผิดชอบมีความเชื่อมโยงกับกระบวนการซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม รวมถึงกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารซึ่งสามารถช่วยให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะหรือสภาวะการณ์ของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

จำนวนผู้บริหารซึ่งที่ปรึกษาได้รับการอนุเคราะห์ให้เข้าสัมภาษณ์ ในช่วงเดือนมิถุนายน ๒๕๖๐ อันประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง (ผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ และผู้ช่วยผู้ว่าการ) และผู้บริหารระดับกลาง (ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกอง) จำนวนทั้งสิ้น ๒๑ ท่าน ที่กำกับดูแลงานส่วนต่างๆ ตามรายละเอียดดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	วันที่
๑)	ผู้ว่าการการประปาส่วนภูมิภาค (นายเสรี ศุภราทิตย์)	๒๓ มิ.ย.๖๐
๒)	รองผู้ว่าการ (แผนยุทธศาสตร์)	๙ มิ.ย.๖๐
๓)	รองผู้ว่าการ (การเงิน)	๑๓ มิ.ย.๖๐
๔)	รองผู้ว่าการ (วิชาการ)	๗ มิ.ย.๖๐
๕)	รองผู้ว่าการ (บริหาร)	๑๖ มิ.ย.๖๐
๖)	ผู้ช่วยผู้ว่าการ (เทคโนโลยีสารสนเทศ)	๗ มิ.ย.๖๐
๗)	ผู้ช่วยผู้ว่าการ (บริหาร๒)	๑๓ มิ.ย.๖๐
๘)	ผู้ช่วยผู้ว่าการ (แผนยุทธศาสตร์)	๙ มิ.ย.๖๐
๙)	ผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร	๑๙ มิ.ย.๖๐
๑๐)	ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๖ มิ.ย.๖๐

ลำดับ	รายชื่อ	วันที่
๑๑)	ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	๑๓ มิ.ย.๖๐
๑๒)	ผู้อำนวยการสำนักวิทยากร	๑๙ มิ.ย.๖๐
๑๓)	ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารความเสี่ยง	๑๓ มิ.ย.๖๐
๑๔)	ผู้อำนวยการกองบริหารองค์ความรู้	๙ มิ.ย.๖๐
๑๕)	ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบงานสารสนเทศ	๑๓ มิ.ย.๖๐
๑๖)	ผู้อำนวยการกองบริการสารสนเทศ	๑๓ มิ.ย.๖๐
๑๗)	ผู้อำนวยการกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๑๖ มิ.ย.๖๐
๑๘)	ผู้อำนวยการกองวิจัยและพัฒนา	๑๓ มิ.ย.๖๐
๑๙)	หัวหน้างานจัดการความรู้	๙ มิ.ย.๖๐
๒๐)	หัวหน้างานนวัตกรรม	๑๓ มิ.ย.๖๐
๒๑)	หัวหน้างานวิจัย	๑๓ มิ.ย.๖๐

๒.) ประเด็นคำถามที่ใช้สัมภาษณ์

ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนการจัดการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วยคำถามจำนวน ๕ ข้อ รายละเอียดของคำถามและวัตถุประสงค์ของการถามได้แสดงไว้ในตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ คำถามในการสัมภาษณ์

คำถาม	วัตถุประสงค์ของคำถาม
๑) เพื่อความยั่งยืนของ กปภ. ภาพของแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ที่ท่านอยากเห็น คือ อะไร	- เพื่อทราบทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ในอนาคตที่สามารถเสริมจุดแข็งและปิดจุดอ่อนของ กปภ.
๒) กระบวนการทำงานของ กปภ. ในเรื่องใดที่ท่านต้องการให้มียุทธศาสตร์ความรู้และนวัตกรรมเกิดขึ้น เพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่ กปภ. เป็นลำดับแรก	- เพื่อทราบจัดลำดับองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ กปภ. ควรจะมีเพื่อตอบภารกิจองค์กร
๓) ท่านมีความคาดหวังที่จะเห็นบุคลากร กปภ. เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ในแง่มุมใดบ้าง - ทั้งในบทบาทที่เป็นผู้สร้าง และผู้ได้รับประโยชน์จากองค์ความรู้และนวัตกรรม - ความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เกิดผลเป็นรูปธรรม	- เพื่อกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม กปภ. ในอนาคต - รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผล
๔) อะไรคือโครงสร้างพื้นฐาน/ Facility ที่ กปภ. มีอยู่แล้ว ซึ่งท่านเห็นว่าสามารถนำมาสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมได้	- เพื่อทราบปัจจัยสนับสนุนที่มีผลต่อการนำนโยบายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ
๕) ข้อจำกัดและปัจจัยสู่ความสำเร็จอื่นๆ	- เพื่อทราบข้อเสนอแนะด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

๒. การประชุมระดมความคิดเห็นมาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๑

หัวข้อเรื่อง	การวิเคราะห์องค์กรและกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ การประปาส่วนภูมิภาค
วันที่	๒๓ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๐
สถานที่	โรงแรม เอปี่นา เฮ้าส์ กรุงเทพฯ
จำนวนผู้เข้าร่วม	๕๕ ท่าน <ul style="list-style-type: none"> ● คณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. ● คณะกรรมการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ● ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
วัตถุประสงค์	เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้ร่วมกันรับทราบแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. และได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความต้องการและทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการ ความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร
กิจกรรม	๑. การนำเสนอภาพรวมโครงการการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ของการประปาส่วนภูมิภาค โดย ดร.ชุตินา เอี่ยมโชติชวลิต รองผู้อำนวยการบริหาร สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)
	๒. การบรรยายพิเศษเรื่อง “ความสำคัญของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมต่อการ พัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน” โดย ดร.กนกรส ผลากรกุล ผู้จัดการฝ่ายกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย: บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
	๓. การแบ่งกลุ่มระดมความคิด (Workshop) เพื่อกำหนดทิศทางการจัดการความรู้และการสร้าง นวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค <ul style="list-style-type: none"> ● การผลิต – จ่าย ● การบริการ ● ระบบสนับสนุน
ผลที่ได้รับ	<ul style="list-style-type: none"> ● ผลการวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT Analysis ● ความท้าทายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ● วิสัยทัศน์ และพันธกิจการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมกับ บริบทของการประปาภูมิภาค

๓. การประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๒

หัวข้อเรื่อง	การกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค
วันที่	๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐
สถานที่	โรงแรมหลุยส์ แทเวอรีน กรุงเทพฯ
จำนวนผู้เข้าร่วม	๕๖ ท่าน ซึ่งเป็นผู้แทนจากคณะทำงานฯ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค <ul style="list-style-type: none"> ● คณะทำงานย่อยเพื่อพัฒนานวัตกรรมของ กปภ. ● คณะทำงานการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับหน่วยงาน ● คณะทำงานพิจารณาผลงานที่เสนอขอทุนวิจัยและรางวัลนวัตกรรมดีเด่น ● คณะทำงานพิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้ ● ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
วัตถุประสงค์	เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาคที่เหมาะสมกับบริบทของการประปาภูมิภาค ผ่านการระดมความคิดแบบมีส่วนร่วม
กิจกรรม	๑. การเสวนาพิเศษเรื่อง “องค์ความรู้และนวัตกรรมนำองค์กรอย่างไรให้อยู่รอด” <ul style="list-style-type: none"> ● องค์ความรู้ ผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่สำคัญของหน่วยงาน ● การบริหารจัดการความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรม ● การชนะเลิศด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของรัฐวิสาหกิจ <p>โดย นายชาญณรงค์ สอนดิษฐ์ ผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค</p> <p>นายบัณฑิต แก้วพุกัม ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์ บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด</p> <p>ดำเนินการเสวนา โดย นางสาวอัปสร เสถียรทิพย์ ผู้อำนวยการกองสื่อสารภายใน ว.</p>
	๒. การแบ่งกลุ่มระดมความคิด (Workshop) เพื่อเพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค <ul style="list-style-type: none"> ● การผลิต - จ่าย ● การบริการ ● ระบบสนับสนุน
ผลที่ได้รับ	<ul style="list-style-type: none"> ● ROAD MAP ของการพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ● ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้สอดคล้องตามบริบทของ กปภ.

๔. การประชุมระดมความคิดเห็นเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๓

หัวข้อเรื่อง	การกำหนดแผนงานและแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค
วันที่	๑๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐
สถานที่	โรงแรมหลุยส์ เทเวร์น กรุงเทพฯ
จำนวนผู้เข้าร่วม	๕๕ ท่าน ซึ่งเป็นผู้แทนจากคณะทำงานฯ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค <ul style="list-style-type: none"> ● คณะทำงานย่อยเพื่อพัฒนานวัตกรรมของ กปภ. ● คณะทำงานการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับหน่วยงาน ● คณะทำงานพิจารณาผลงานที่เสนอขอทุนวิจัยและรางวัลนวัตกรรมดีเด่น ● คณะทำงานพิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้ ● ผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
วัตถุประสงค์	เพื่อให้บุคลากร กปภ. ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และร่วมกันกำหนดแผนงาน ตัวชี้วัดของแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ตลอดจนแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อให้สอดคล้องตามบริบท ของ กปภ.
กิจกรรม	๑. การบรรยายพิเศษเรื่อง “การจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นบุคลากร จะเชื่อมโยงได้ ต้องทำอย่างไร: ตามข้อกำหนดของเกณฑ์การประเมิน SEPA” โดย ดร.นงลักษณ์ ปานเกิดดี ผู้เชี่ยวชาญอาวุโสด้านแผนวิจัยและการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ
	๒. การบรรยายพิเศษเรื่อง “แนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักขององค์กร” โดย ดร.สุวิทย์ อัจริยะเมต รักษาการผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบงาน สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)
	๓. การแบ่งกลุ่มระดมความคิด (Workshop) เพื่อกำหนดแผนงานและแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค <ul style="list-style-type: none"> ● การผลิต – จ่าย ● การบริการ ● ระบบสนับสนุน
ผลที่ได้รับ	<ul style="list-style-type: none"> ● แผนงานโครงการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้สอดคล้องตามบริบทของ กปภ. ● องค์ความรู้สำคัญที่ กปภ. ควรมีเพื่อสนับสนุนนโยบายที่สำคัญขององค์กร

๕. การประชุมนำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

หัวข้อเรื่อง	การประชุมนำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.
วันที่	๑๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐
สถานที่	กปภ.ส่วนภูมิภาค
จำนวนผู้เข้าร่วม	๕๕ ท่าน ซึ่งเป็นผู้แทนจากผู้บริหารระดับสูงทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค <ul style="list-style-type: none"> • คณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. • คณะกรรมการการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ • ผู้บริหารระดับสูงและผู้แทนจากกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
วัตถุประสงค์	เพื่อนำเสนอ (ร่าง)แผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ต่อคณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อร่วมรับฟังข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติม
กิจกรรม	๑. นำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ต่อคณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ <p>๒. ร่วมรับฟังข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติม</p>
ผลที่ได้รับ	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการได้รับทราบและร่วมวิพากษ์แผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาวของ กปภ. ซึ่งทำให้ได้ข้อเสนอแนะสำหรับปรับแผนฉบับสมบูรณ์

โดยข้อเสนอแนะที่ได้จากการระดมความคิด เป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับที่ปรึกษาฯ นำไปพิจารณาประกอบสำหรับเป็นข้อมูลสนับสนุนการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะทำให้แผนแม่บทที่จัดทำขึ้นสามารถสะท้อนโจทย์ ปัญหา ความต้องการ ตลอดจนแนวทางการพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของการประปาส่วนภูมิภาคได้อย่างมาก ทั้งนี้ สามารถสรุปผลที่ได้จากกิจกรรมดังกล่าว ได้ดังต่อไปนี้

**สรุปการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากร กปภ.
ที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม**

ที่ปรึกษาได้สรุปผลการสัมภาษณ์จากข้อคำถามข้างต้น ซึ่งประกอบด้วย 5 ประเด็น ดังนี้

๑) ภาพของแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เพื่อสร้างความยั่งยืนให้ กปภ.

กปภ. มีความโดดเด่นและความเชี่ยวชาญในภารกิจหลักขององค์กร คือ งานด้านการผลิตจ่ายน้ำประปา ไม่ว่าจะเป็นการสำรวจจัดหาและบริหารจัดการน้ำดิบ กระบวนการจัดเก็บรายได้ กระบวนการให้บริการ/สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า กระบวนการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านงานประปา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยข้อคิดเห็นของผู้บริหาร กปภ. เกี่ยวกับแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในอนาคตที่สามารถเสริมจุดแข็งและปิดจุดอ่อน เพื่อความยั่งยืน ของ กปภ. สามารถสรุปได้ดังนี้

- กปภ. ควรมีแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร รวมทั้งมีการกำหนดเส้นทางอาชีพที่เหมาะสมให้กับบุคลากร มีแผนงาน/กิจกรรม ด้าน KM และนวัตกรรม ที่จะเป็นการเพิ่มช่องทาง หรือสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมของพนักงานให้มากขึ้น
- สร้างความเชื่อมโยงระหว่าง KM และ RDI เนื่องจากในปัจจุบัน บุคลากรจะเห็นว่านวัตกรรมเป็นรูปธรรม และไม่เข้าใจว่า ในความเป็นจริงแล้ว ก่อนที่จะมีนวัตกรรม จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสร้างและจัดการองค์ความรู้
- การดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานด้านการจัดการความรู้ การวิจัยพัฒนา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ KM เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงทั่วทั้งองค์กร เกิดเป็น Cycling ของการเกิดนวัตกรรม มีกระบวนการที่เป็นระบบตั้งแต่การดึงองค์ความรู้ สู่อการสร้างนวัตกรรม และย้อนกลับมาเป็นองค์ความรู้ โดยส่งเสริมแนวทางการ sharing ระหว่างสาขา
- มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ เลือกสาขาที่เข้มแข็ง แล้วทำให้เห็นเป็น best practice
- มีแนวทางการวัดคุณภาพ หรือ screening KM ตลอดจนพัฒนากระบวนการรักษาทรัพย์สินทางปัญญา องค์ความรู้ นวัตกรรมที่อาจเป็นมูลค่าให้แก่ กปภ. เพื่อไม่ให้ถูกละเมิดได้ในอนาคต

๒) กระบวนการทำงานของ กปภ. ที่ต้องการให้มียุทธศาสตร์ความรู้และนวัตกรรมเกิดขึ้นเพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่ กปภ.

ข้อคิดเห็นของผู้บริหาร กปภ. เกี่ยวกับกระบวนการทำงานของ กปภ. ที่ต้องการให้มียุทธศาสตร์ความรู้และนวัตกรรมเกิดขึ้นเป็นลำดับแรก เพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่ กปภ. สามารถสรุปได้ดังนี้

- กระบวนการให้บริการ/สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า งานบริการลูกค้าควรให้ความสำคัญลำดับต้นเนื่องจากมีปัจจัยจากภายนอก เช่น (ร่าง) พระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ ส่งผลให้เกิดการแข่งขันเพิ่มขึ้น ซึ่งหากเอกชนเข้ามาแข่งขันได้ กปภ. อาจจะเสียลูกค้าอนาคตได้ รวมทั้งองค์ความรู้ด้าน เทคนิคการให้บริการ/สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า การหาลูกค้าใหม่ ตลาดใหม่

จัดทำฐานข้อมูลลูกค้า นำระบบ IT เข้ามาช่วยสนับสนุน ให้เข้าถึงได้ง่ายและช่วยในการตัดสินใจ

- กระบวนการผลิตจ่ายน้ำประปา สร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นด้านกระบวนการผลิตและการติดตามน้ำสูญเสีย
- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเป็นพื้นฐานไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
- กระบวนการบัญชี การเงิน สร้างความรู้ความเข้าใจในกระบวนการด้านบัญชี การเงิน ให้เป็นระบบและมาตรฐานเดียวกัน เพื่อความลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
- กระบวนการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาทักษะทางด้าน IT เพื่อให้หน่วยงาน/สาขาต่างๆ สามารถใช้ ระบบ IT มาพัฒนางานได้โดยไม่ต้องรอส่วนกลาง
- กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ความรู้พื้นฐานทักษะด้านจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรมเบื้องต้น ความรู้เกี่ยวกับการผลิตสื่อมัลติมีเดียต่างๆ ตลอดจนการพัฒนาเส้นทางอาชีพให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม

๓) ความคาดหวังที่มีต่อบุคลากร กปภ. ในมิติด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

ข้อคิดเห็นของผู้บริหาร กปภ. เกี่ยวกับความคาดหวังที่จะเห็นบุคลากร กปภ. เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม เพื่อกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม กปภ. ในอนาคต รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผล แบ่งเป็นสองประเด็น ประกอบด้วย ประเด็นแรกเกี่ยวกับบทบาทที่เป็นผู้สร้าง และผู้ได้รับประโยชน์จากองค์ความรู้และนวัตกรรม ประเด็นที่สองเกี่ยวกับความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เกิดผลเป็นรูปธรรม

- ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทที่เป็นผู้สร้าง และผู้ได้รับประโยชน์จากองค์ความรู้และนวัตกรรม: กปภ. ควรเน้นการการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรให้เป็นระบบ ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภายในต่างๆ เพื่อสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สร้างบรรยากาศและกลไกที่ผลักดันให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดประกายเรื่องการสร้างนวัตกรรม โดยการนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาสร้างนวัตกรรม การหา Best practice ในองค์กร การสร้างความภาคภูมิใจให้ผู้ผลิตผลงาน เช่น จัดเวทีนำเสนอผลงาน การพิจารณาผลตอบแทนพิเศษให้กับผู้สร้างสรรค์ผลงาน รวมถึงการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน กิจกรรม และตัวชี้วัดด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมให้ชัดเจน การบริหารจัดการงานภายในเรื่องทรัพยากรบุคคล กปภ. ควรให้ความสำคัญกับการบริหารบุคลากร เพื่อให้เอื้อต่อการผลิตผลงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม เช่น การสร้างแรงจูงใจ และการสร้างความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (career path) สร้างแรงจูงใจที่จะให้บุคลากร share องค์ความรู้ที่มีในตัว เช่น ผู้ใกล้ชิดเกษียณ เพื่อลดความเสี่ยงในการสูญเสียองค์ความรู้หรือความเชี่ยวชาญด้านต่างๆ มีการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาฐานข้อมูลต่างๆ ให้มีความเชื่อมโยงกัน โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยจัดเก็บและเผยแพร่ข้อมูลอย่างเป็นระบบและสามารถใช้ได้ทั่วทั้งองค์กร

- ความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. เกิดผลเป็นรูปธรรม: ผู้บริหารและบุคลากรต้องเข้าใจความหมายและเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. การกำหนด Theme ในการสร้างองค์ความรู้ในแต่ละปี เพื่อให้ห้องความรู้ที่จัดเก็บมีความสอดคล้องกัน เช่น ปีนี้จะเน้นเรื่องการพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ทุกสายงานที่เกี่ยวข้องก็ต้องพัฒนากระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องดังกล่าว การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ จัดฝึกอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจด้าน KM และนวัตกรรม ให้พนักงานมีความตระหนัก ทำให้เกิดการ sharing องค์ความรู้ต่างๆ นำนวัตกรรมมาต่อยอดและสามารถนำไปใช้ทั่วถึงทั้งองค์กร ไม่ใช่แค่ส่วนกลางหรือ ปรึกษาสาขาใดสาขาหนึ่ง

๔) โครงสร้างพื้นฐาน/ Facility ของ กปภ. ที่สามารถนำมาสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

ข้อคิดเห็นของผู้บริหาร กปภ. เกี่ยวกับ โครงสร้างพื้นฐาน/ Facility ที่ กปภ. มีอยู่แล้ว และสามารถนำมาสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมได้ สามารถสรุปได้ดังนี้

- กปภ. มีโครงสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความพร้อมพร้อมในการใช้งาน มีการนำเข้าข้อมูลเข้าระบบแล้ว กปภ. มีระบบ IT ส่วนกลางที่ให้พื้นที่ในการสร้าง web ของหน่วยงาน/สาขา จึงเอื้อต่อการจัดเก็บความรู้ภายในหน่วยงาน มีโครงสร้างการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่รองรับและครอบคลุมภารกิจ Hardware / Network/ พัฒนาและดูแลระบบ CIS, SAP, ระบบอื่นๆ ภารกิจด้าน Website, e-learning, อบรมพัฒนาคนทางด้านไอที กปภ. มีการนำ app ที่ไม่มีต้นทุน (Official line group) มาใช้ในการ sharing ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ซึ่งมีคนบริหาร (Admin) ที่ชัดเจน ซึ่งสามารถนำวิธีการนี้ไปใช้ในการสร้าง group line นวัตกรรมได้ มี Group ware ที่เป็นที่เก็บคลังข้อมูลกลาง เช่น กฏระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งสามารถใช้เป็นที่จัดเก็บองค์ความรู้ในอนาคตได้ มีองค์ความรู้ ที่จัดทำเป็นตำรา/คู่มือ จำนวนมาก และเผยแพร่ภายในองค์กร ทั้งในห้องสมุด และในเวปไซต์ ตลอดจนมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ โดยการสอนงาน การฝึกอบรม และระบบพี่เลี้ยง และมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กันผ่านการประชุมสายงาน และมีศูนย์ฝึกอบรมภูมิภาค
- อย่างไรก็ตาม ส่วนหนึ่งของผลการสัมภาษณ์เห็นว่า แม้จะมีโครงสร้าง IT รองรับ แต่ที่ยังขาดคือกลไกหรือระบบบริหารจัดการในการป้อนข้อมูลเข้าระบบ โดยเฉพาะการแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจนระหว่าง กองบริหารองค์ความรู้ กองวิจัยและพัฒนา และ หน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง สำหรับการนำข้อมูลเข้าไปในระบบ ตั้งแต่ องค์ความรู้ที่จะป้อนเข้า, การ screen การนำข้อมูลป้อนเข้าระบบ ปัจจุบันมีการดำเนินการ แต่ยังไม่ชัดเจน ซึ่งทำให้ข้อมูลในระบบนิ่งไป

๕) ข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อจำกัดและปัจจัยความสำเร็จต่างๆที่มีผลต่อการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

ข้อคิดเห็นของผู้บริหาร กปภ. เกี่ยวกับข้อจำกัดและปัจจัยความสำเร็จด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม กปภ. มีดังนี้

ปัจจัยความสำเร็จ:

- ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารในสายงานที่เกี่ยวข้องมีความใส่ใจและให้ความสำคัญในเรื่องการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม โดยนโยบายผู้บริหารต้องให้ความใส่ใจอย่างสม่ำเสมอ ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้
- ควรสร้างความเข้าใจกับบุคลากรก่อนว่า KM คืออะไร และสามารถเป็นส่วนหนึ่งในวิถีการทำงานได้อย่างไร
- ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อไปสู่การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
- สร้างกลไกในการขยายผลนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร หรือระดับประเทศ มีการถ่ายทอดเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม
- ส่งเสริมการทำ MOU กับหน่วยงานภายนอก เพื่อเป็นสะพานในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกัน

ข้อจำกัด:

- บุคลากร กปภ. ยังขาดทักษะการทำวิจัยเบื้องต้น (รวมถึงทักษะ PDCA) ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการเริ่มต้นของทำให้เกิดองค์ความรู้และสร้างเป็นนวัตกรรม รวมถึงการบันทึกและจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ให้เป็นระบบ
- บุคลากรยังไม่เห็นถึงความสำคัญของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม อาจเป็นเพราะขาดแรงจูงใจ หรือเป็นเพราะระบบ/เครื่องมือที่มีไม่เหมาะสม เข้าถึงยาก ฯลฯ
- ขาดการสื่อสาร และช่องทางการสื่อสารและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และนวัตกรรม
- อัตรากำลังที่มีไม่เพียงพอกับภารกิจด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

สรุปผลการประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๑

โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค หัวข้อเรื่อง “การวิเคราะห์องค์กรและกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ของการประปาส่วนภูมิภาค”

วันศุกร์ที่ ๒๓ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๙.๐๐ น. – ๑๖.๐๐ น.

ณ ห้องน้ำเอก โรงแรม เอปี่น่า เฮ้าส์ กรุงเทพฯ

การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารประเมินว่าองค์กรมีจุดแข็ง(Strengths) และจุดอ่อน(Weaknesses) จากสภาพแวดล้อมภายใน รวมถึงมีโอกาส(Opportunities) และอุปสรรค(Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้าง ซึ่งผลดังกล่าวสามารถนำมาพิจารณาเพื่อใช้กำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานขององค์กรได้ต่อไป

จากการประชุมระดมความคิด ในวันศุกร์ที่ ๒๓ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๐ ผู้บริหาร กปภ. ที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม จำนวน ๕๕ ท่าน ได้ร่วมกันทบทวนและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับมิติการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ตลอดจนการให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ที่ กปภ.ควรดำเนินการในอนาคต

ในการดำเนินงานต่อไปนั้น ที่ปรึกษาโครงการฯ จะนำวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่ได้จากการสรุปผลประชุมระดมความคิด ไปประมวลผลร่วมกับข้อคิดเห็นของผู้บริหาร กปภ. ที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการระดมความคิดที่มีต่อสภาพแวดล้อมองค์กรในด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม ของ กปภ.ตลอดจนวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ได้จากการระดมความคิด ได้ดังนี้

๑. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ประเมินว่าองค์กรมีจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) จากสภาพแวดล้อมภายใน รวมถึงมีโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้าง ซึ่งผลดังกล่าวสามารถนำมาพิจารณาเพื่อใช้กำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานขององค์กรได้ต่อไป

โดยสามารถสรุปผลที่ได้จากการระดมความคิด ดังแสดงในตารางที่ ๒ และ ๓

ตารางที่ ๒ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน (๗S Framework) ด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

๗s Model	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๑. Strategy	<p>๑) มีนโยบายการพัฒนาคุณภาพและบริการด้านกิจการประปาให้มี ความเป็นเลิศ และการขยายโอกาสทางธุรกิจในอนาคต ซึ่ง สามารถนำมาใช้กำหนดทิศทางในการกำหนดองค์ความรู้และ สร้างนวัตกรรม</p> <p>๒) มีนโยบายและแผนองค์กรในด้านต่างๆ ที่สามารถรองรับและ สนับสนุนงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมใน อนาคต อาทิ แผนวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม แผน IT แผน HR</p>	<p>๑) ระเบียบ/ข้อบังคับ ยังไม่เอื้อต่อการดำเนินการด้านการ จัดการองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรม (ไม่มีระเบียบ/ ข้อบังคับทุนวิจัยและนวัตกรรม)</p> <p>๒) การส่งเสริมให้องค์ความรู้ที่จัดเก็บมีความน่าสนใจเพื่อดึงดูด ให้บุคลากรเข้ามาใช้ประโยชน์ยังไม่เพียงพอ</p> <p>๓) การจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่จำเป็น และควร ต้องมีการจัดเก็บไว้ยังไม่เพียงพอ</p>

7s Model	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๒. Structure	<ul style="list-style-type: none"> ๑) มีหน่วยงานและคณะทำงานที่รองรับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการวิจัยพัฒนา ๒) มีศูนย์ฝึกอบรมกระจายอยู่ในภูมิภาค 	<ul style="list-style-type: none"> ๑) การดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานด้านการจัดการความรู้ การวิจัยพัฒนา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่เชื่อมโยงกันเป็นระบบ
๓. System	<ul style="list-style-type: none"> ๑) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมทุกพื้นที่พร้อมที่จะรองรับการจัดเก็บและเข้าถึงฐานข้อมูลองค์ความรู้ในอนาคต 	<ul style="list-style-type: none"> ๑) องค์กรความรู้ถูกจัดเก็บกระจัดกระจายอยู่ในฐานข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ขาดแนวทางการ share และใช้ความรู้ร่วมกัน ๒) ข้อมูลองค์ความรู้ยังไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม ๓) การต่อยอดและขยายผลองค์ความรู้ นวัตกรรม และสิ่งประดิษฐ์ที่พัฒนาแล้ว ให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึงยังไม่เป็นระบบ ๔) ขาดแนวทางการติดตามผลการนำความรู้และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์
๔. Staff	<ul style="list-style-type: none"> ๑) บุคลากรมีความหลากหลายในสาขาวิชาชีพ สามารถบูรณาการความรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรในภาพรวมได้ 	<ul style="list-style-type: none"> ๑) ขาดแนวทางอย่างเป็นระบบ ในการดึงความรู้ ความเชี่ยวชาญ และถ่ายทอดสู่บุคลากรจากรุ่นสู่รุ่น หรือกรณีที่มีการโอนย้าย ๒) ยังไม่มี Career path สำหรับบุคลากรที่จะมารองรับหน้าที่บริหารองค์ความรู้ วิจัยพัฒนา และนวัตกรรมในระยะยาว
๕. Skill	<ul style="list-style-type: none"> ๑) มีองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในผลิต-จ่าย-บริการ น้ำประปา ซึ่งเป็น Core competency ขององค์กร ๒) มีองค์ความรู้ระดับหน่วยงานสะสมอยู่ในหน่วยงานย่อยและสาขา 	<ul style="list-style-type: none"> ๑) การส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ วิจัย ถ่ายทอดความเชี่ยวชาญ และทักษะการนำ IT เข้ามาใช้เพื่อลดขั้นตอนการทำงานของบุคลากรยังอยู่ในขั้นเริ่มต้น
๖. Style	<ul style="list-style-type: none"> ๑) ผู้บริหารให้คุณค่ากับการจัดการองค์ความรู้และให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรม ๒) ผู้บริหารมีนโยบายสร้างความร่วมมือในการทำงานและ มีความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานภายนอก เอื้อต่อการการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> ๑) ผลงานนวัตกรรมที่มีในปัจจุบันเกิดขึ้นจากการแก้ปัญหาเฉพาะ ไม่ได้เกิดขึ้นจากกระบวนการ PDCA อย่างเป็นระบบ ทำให้ยากในการต่อยอดจนเป็นนวัตกรรมกระบวนการ
๗. Shared values	<ul style="list-style-type: none"> ๑) มีการกำหนดค่านิยมองค์กร: มุ่ง-มั่น-เพื่อปวงชน เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และแบ่งปันทักษะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ๑) การสร้างบรรยากาศและกิจกรรมเพื่อส่งเสริม/ประชาสัมพันธ์ ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยังไม่ต่อเนื่อง ๒) ทัศนคติว่าการทำงานที่ทำอยู่มีประสิทธิภาพแล้ว อาจเป็นอุปสรรคในการริเริ่มสร้างสรรค์ และนำองค์ความรู้หรือนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

ตารางที่ ๓ การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคาม (PESTEL Analysis) ด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

PESTEL Analysis	โอกาส (Opportunity)	ภาวะคุกคาม (Threat)
๑. Political	๑) นโยบาย Thailand ๔.๐ ให้ความสำคัญกับการใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรม เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ และส่งเสริมให้หน่วยงานรัฐให้ความสำคัญกับการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนา	๑) (ร่าง) พระราชบัญญัติทรัพยากรน้ำ ส่งผลให้เกิดการแข่งขันเพิ่มขึ้น
๒. Economics	๑) เศรษฐกิจดิจิทัล เน้นการสร้างเชื่อมโยงด้านเครือข่ายให้สามารถรองรับการใช้งานได้ทุกรูปแบบการดำรงชีวิต เป็นแรงขับให้ กปภ. ต้องปรับคุณภาพการให้บริการให้มีความสะดวกและรวดเร็วแก่ประชาชน ๒) ผู้บริโภคต้องการผลิตภัณฑ์ที่ให้ High value เพิ่มโอกาสให้ กปภ. ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๓) ผู้บริโภคต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน กปภ. จึงต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ให้ได้มาตรฐาน	๑) การเปิดเสรีทางการค้า ทำให้คู่แข่งเพิ่มขึ้น
๓. Social	๑) ประชาชนสนใจในการเข้าถึงข้อมูลผ่าน social เป็นโอกาสของ กปภ. ในการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นประโยชน์	๑) การรับและแบ่งปันข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์ทำให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่ไม่ถูกต้องครบถ้วน ถูกส่งต่อถึงกันได้อย่างรวดเร็ว
๔. Technology	๑) การสืบค้นข้อมูลเทคโนโลยีทำได้สะดวกขึ้นผ่านสื่อออนไลน์ เอื้อต่อการเข้าถึงองค์ความรู้ภายนอก ๒) Application free ware ที่มีบทบาทอย่างมากในปัจจุบัน สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารองค์ความรู้ถึงกันโดยสะดวก และประหยัดงบประมาณ	๑) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็ว อาจทำให้องค์กรก้าวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
๕. Legal	-	-
๖. Environment		๑) ปริมาณและคุณภาพน้ำดิบ ความเค็มและความสกปรกของน้ำดิบ อันเกิดจากภาวะสภาพแวดล้อม ทำให้ กปภ. ต้องเตรียมความรู้และนวัตกรรมเพื่อเป็นฐานสนับสนุนในการรองรับสถานการณ์ดังกล่าว

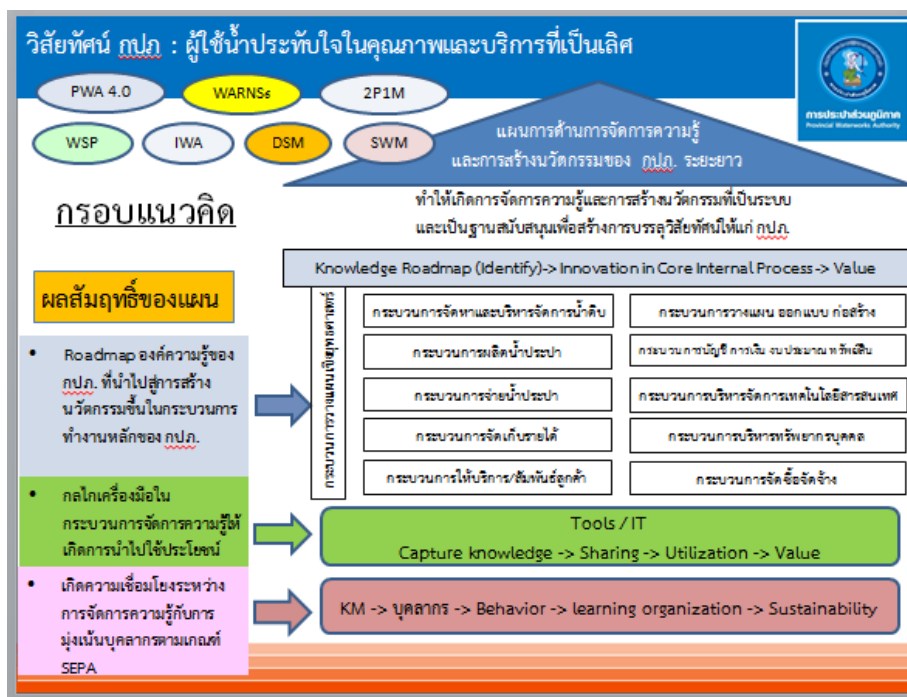
จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับมิติการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมต่างๆของ กปภ. ข้างต้น สามารถกำหนดความท้าทายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ได้ดังนี้

ความท้าทายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

- ทำอย่างไรที่จะทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ทำงานประสานเชื่อมต่อ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการเดิม และสร้างกระบวนการหรือระบบใหม่ สามารถขยายผลไปสู่การสร้างนวัตกรรม จนเกิดการนำไปใช้ประโยชน์ทั่วถึงทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบ
 - การกำหนดเป้าหมายการดำเนินการด้านองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ชัดเจน
 - การจัดการความรู้ที่เป็นระบบ และบูรณาการกับสิ่งที่ กปภ. ดำเนินการอยู่ อาทิ ตัวชี้วัดองค์กร นโยบายสำคัญ WSP DSM SCADA DMA ประปาตี๋มได้ งานประกวดผลงาน/รางวัลต่างๆ เป็นต้น

- การจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้และนวัตกรรมให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร และ
ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก
- ทำอย่างไรที่จะทำให้ กปภ. เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ และให้องค์ความรู้และนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่ง
ของชีวิตการปฏิบัติงานของบุคลากร

เพื่อเผชิญกับความท้าทายด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. กรอบแนวคิดของ
การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. จึงมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ๓ ด้าน ได้แก่ ๑.)
ด้านการนำองค์ความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรมและพัฒนากระบวนการ ๒.) ด้านกลไกสำหรับการจัดการความรู้
และ ๓.) ด้านเสริมสร้างบรรยากาศให้แก่บุคลากรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



กรอบแนวคิดของแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาวของ กปภ.

๒. การกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

การประมวลข้อคิดเห็นของผู้บริหาร กปภ. ที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการประชุมระดมความคิดเพื่อ
วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรในด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ถูกนำมาใช้เป็นพื้นฐานใน
การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่ กปภ. ควร
ดำเนินการในอนาคต โดยผลที่ได้จากการระดมความคิดสามารถสรุป (ร่าง) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้าน
การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ได้ดังนี้

๒.๑ (ร่าง) วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

"เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ"

ความหมายโดยนัยของ (ร่าง) วิสัยทัศน์

- เป็นองค์กรที่มีองค์ความรู้สำหรับใช้เป็นฐานไปสู่การสร้างนวัตกรรม
- เป็นองค์กรที่มีระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การขยายผลและใช้ประโยชน์ทั่วถึงทั้งองค์กร ก่อให้เกิดคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศ
- เป็นองค์กรที่มีระบบ เครื่องมือ และบรรยากาศ ที่สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๒.๒ (ร่าง) พันธกิจด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

- พัฒนางองค์ความรู้ในสาขาต่างๆเพื่อเป็นฐานในการสร้างนวัตกรรมที่เป็นเลิศให้แก่องค์กร
- พัฒนาระบบการจัดการความรู้เพื่อขยายผลไปสู่การใช้ประโยชน์ทั่วทั้งองค์กร
- พัฒนาการส่งเสริมด้านบุคลากรเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สรุปผลการประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๒

โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

หัวข้อเรื่อง “การกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค”

วันพฤหัสบดีที่ ๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๙.๐๐ น. – ๑๖.๐๐ น.

ณ โรงแรมหลุยส์ เทเวรีน กรุงเทพฯ

การประชุมระดมความคิด เรื่อง “การกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค” ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ณ โรงแรมหลุยส์ เทเวรีน กรุงเทพฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากร กปภ. ซึ่งเป็นคณะทำงานที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมจำนวน ๕๖ ท่าน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาคที่เหมาะสมกับบริบทของการประปาภูมิภาค ผ่านการระดมความคิดแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำแนวทางที่ได้ไปพิจารณาประกอบการวิเคราะห์แผนงาน และแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

โดยผลจากการระดมความคิดที่ได้นำมาสู่กลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมได้ดังต่อไปนี้

๑.) การกำหนด ROAD MAP ของการพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

โดยได้กำหนดเป้าหมายและผลที่คาดหวังแบ่งเป็น ๓ ระยะ ดังนี้



๒.) การกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์เพื่อขับเคลื่อนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ออกเป็น ๓ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.	เป้าประสงค์
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>มีองค์ความรู้สำคัญและเครื่องมือสำหรับใช้เป็นฐานสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ</p> <p>อธิบาย: มุ่งเน้นการกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของ กปภ. ในอนาคต และมีกระบวนการรวบรวมและจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบในโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนพัฒนาเครื่องมือในการสนับสนุนเกิดองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรม</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ บูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า</p>	<p>มีระบบการจัดการที่นำองค์ความรู้ไปสร้างนวัตกรรมที่เกิดคุณค่า</p> <p>อธิบาย: มุ่งเน้นพัฒนาระบบการจัดการที่ทำให้เกิดวงจรการนำความรู้ไปสู่การต่อยอด ขยายผล เกิดเป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กร</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>บุคลากรมีค่านิยมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>อธิบาย: มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพบุคลากร ควบคู่กับการสร้างแนวทางและบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน</p>

สรุปผลการประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๓

โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

หัวข้อเรื่อง “การกำหนดแผนงานและแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ของการประปาส่วนภูมิภาค”

วันศุกร์ที่ ๑๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๙.๐๐ น. - ๑๖.๐๐ น.

ณ โรงแรมหลุยส์ แพเวียร์น กรุงเทพฯ

การประชุมระดมความคิด เรื่อง “การกำหนดแผนงานและแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค” ในวันศุกร์ที่ ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๐ ณ โรงแรมหลุยส์ แพเวียร์น กรุงเทพฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากร กปภ. ซึ่งเป็นคณะทำงานที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม จำนวน ๕๕ ท่าน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของ กปภ. เพื่อนำแนวทางที่ได้ไปประกอบในการจัดทำแผนงานและโครงการที่จะบรรจุไว้ในแผนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ทั้งนี้ สามารถสรุปข้อเสนอแนะด้านแผนงานและตัวอย่างโครงการที่ได้จากการระดมความคิด ดังนี้

๑.) การกำหนดแผนงานและโครงการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

ผลจากการระดมความคิด ได้ร่วมกันกำหนดแผนงานและโครงการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาศักยภาพและเครื่องมือสำหรับเป็นฐานสร้างนวัตกรรม	
เป้าประสงค์ :	<ul style="list-style-type: none">มีองค์ความรู้สำคัญและเครื่องมือสำหรับใช้เป็นฐานสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ
ตัวชี้วัด :	<ul style="list-style-type: none">มี Roadmap องค์ความรู้ที่สำคัญต่อการดำเนินงานของ กปภ.มีฐานข้อมูลความรู้สำคัญขององค์กรที่จัดเก็บไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สะดวกต่อผู้ใช้มีเครื่องมือในการสนับสนุนให้เกิดองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรม
แผนงานที่ ๑.๑	การพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเป็นฐานสร้างนวัตกรรมให้องค์กร
ตัวชี้วัด :	<ul style="list-style-type: none">คู่มือการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์แผนที่นำทางองค์ความรู้ (KM Roadmap) ขององค์กรที่สอดคล้องกับภารกิจงาน นโยบายและยุทธศาสตร์องค์กรฐานข้อมูลความรู้ขององค์กรที่ผ่านการประมวล ถัดกรอง และสนับสนุนการดำเนินงานด้านต่างๆขององค์กร
โครงการ	<ol style="list-style-type: none">โครงการปรับปรุงคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการสร้างนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์โครงการจัดทำ Knowledge mapping ขององค์กรโครงการพัฒนาฐานข้อมูลความรู้ขององค์กร
แผนงานที่ ๑.๒	การพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับจัดเก็บและสืบค้นฐานข้อมูลความรู้ขององค์กร
ตัวชี้วัด :	<ul style="list-style-type: none">ระบบระบบสารสนเทศสำหรับจัดเก็บและสืบค้นฐานข้อมูลความรู้ขององค์กรที่สะดวกและเข้าถึงง่าย
โครงการ	<ol style="list-style-type: none">โครงการพัฒนาศักยภาพของระบบ KM PWA ที่ใช้ในการจัดเก็บและสืบค้นฐานข้อมูลความรู้ขององค์กร
แผนงานที่ ๑.๓	การพัฒนาเครื่องมือเพื่อสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม
ตัวชี้วัด :	<ul style="list-style-type: none">การจัดตั้งกองทุนวิจัยและนวัตกรรมแนวทางการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

โครงการ	๑. โครงการการจัดตั้งกองทุนวิจัยและนวัตกรรม
	๒. โครงการพัฒนาแนวทางบริหารจัดการทรัพยากรสินทางปัญญา
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบการจัดการที่นำองค์ความรู้ไปสร้างนวัตกรรมที่เกิดคุณค่าให้องค์กร	
เป้าประสงค์ :	<ul style="list-style-type: none"> มีระบบการจัดการที่นำองค์ความรู้ไปสร้างนวัตกรรมที่เกิดคุณค่า มีนวัตกรรมที่ต่อยอดจากองค์ความรู้และสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร
ตัวชี้วัด :	<ul style="list-style-type: none"> นวัตกรรมที่ต่อยอดจากองค์ความรู้และมีการนำไปใช้จริงในองค์กร มูลค่าที่เกิดจากนวัตกรรม
แผนงานที่ ๒.๑	การนำองค์ความรู้ไปสร้างนวัตกรรมที่เกิดคุณค่าให้องค์กร
ตัวชี้วัด :	<ul style="list-style-type: none"> นวัตกรรมที่ต่อยอดจากองค์ความรู้และมีการนำไปใช้จริงในองค์กร มูลค่าที่เกิดจากนวัตกรรม
โครงการ	๑. โครงการประเมินองค์ความรู้ที่มีความเป็นไปได้ในการต่อยอดเป็นนวัตกรรม
	๒. โครงการนำองค์ความรู้ไปสร้างนวัตกรรมที่ขยายผลให้เกิดคุณค่าทั่วถึงทั้งองค์กร
แผนงานที่ ๒.๒	การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม
ตัวชี้วัด :	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนนักวิจัยที่เข้าร่วมเครือข่าย จำนวนโครงการนำร่องเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมกับหน่วยงานภายนอก
โครงการ	๑. โครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร
	๒. โครงการความร่วมมือเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	
เป้าประสงค์ :	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีค่านิยมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การผลักดันผลงานด้านจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมเป็นที่ประจักษ์
ตัวชี้วัด :	<ul style="list-style-type: none"> สัดส่วนบุคลากรที่มีทักษะและศักยภาพในการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำนวนผู้เชี่ยวชาญและเส้นทางอาชีพที่รองรับงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม รางวัลด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล
แผนงานที่ ๓.๑	การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
ตัวชี้วัด :	<ul style="list-style-type: none"> สัดส่วนบุคลากรที่มีทักษะด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม มีผู้เชี่ยวชาญและการพัฒนาเส้นทางอาชีพสำหรับรองรับงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
โครงการ	๑. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรม
	๒. โครงการเพิ่มองค์ความรู้ให้บุคลากรเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์องค์กร
	๓. โครงการสร้างผู้เชี่ยวชาญและเส้นทางอาชีพสำหรับรองรับงานด้านจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
แผนงานที่ ๓.๒	การกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
ตัวชี้วัด :	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนแผนงานการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำนวนกิจกรรมการสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และผู้เข้าร่วมกิจกรรม รางวัลด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล
โครงการ	๑. โครงการกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
	๒. โครงการสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
	๓. โครงการกระตุ้นให้เกิด PWA knowledge worker

๒.) การกำหนดองค์ความรู้สำคัญที่ กปภ. ควรมีไว้ในฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบาย

ตารางที่ ๔ สรุปผลการระดมความคิดเห็นที่ ๑๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

ชื่อองค์ความรู้สำคัญ	ปีที่จัดเก็บ					ความสัมพันธ์/ความเชื่อมโยงกับนโยบาย						
	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	การขยายพื้นที่จ่ายน้ำ	การเพิ่มปริมาณแหล่งน้ำดิบ	การลดความเสี่ยงในการบริหารโครงการ	การลดน้ำสูญเสีย	การบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืน (SWM)	PWA ๔.๐	อื่นๆ
กระบวนการ: กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์												
ฐานข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจ	•							✓			✓	
ระบบช่วยวิเคราะห์และตัดสินใจ	•										✓	
เทคนิคการติดตามและประเมินผลอย่างทันท่วงที	•							✓			✓	
เทคนิคการวางแผนยุทธศาสตร์เน้นมุมมองในเชิงธุรกิจ	•										✓	
กระบวนการ : กระบวนการจัดหาและบริหารจัดการน้ำดิบ												
การสำรวจปริมาณน้ำ การวางแผนวิเคราะห์ปริมาณน้ำที่จำเป็นต้องใช้ ปริมาณน้ำดิบและการจัดหาแหล่งน้ำเป็นของตนเอง	•						✓					
การบริหารจัดการน้ำดิบ	•								✓	✓		
SWM เพื่อสร้างความยั่งยืนด้านน้ำสะอาด	•									✓		
กระบวนการ : กระบวนการผลิตน้ำประปา												
การใช้เทคโนโลยีที่แสดงข้อมูลที่จำเป็นอย่างครบถ้วนและทันเวลา (SCADA, ระบบควบคุมระยะไกล)		•							✓	✓	✓	
เทคนิคการแก้ปัญหาในกระบวนการผลิต	•								✓	✓		
ระบบ PM (เทคนิคการบำรุงรักษา การซ่อมบำรุง)			•					✓				

ชื่อองค์ความรู้สำคัญ	ปีที่จัดเก็บ					ความสัมพันธ์/ความเชื่อมโยงกับนโยบาย						
	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	การขยายพื้นที่จ่ายน้ำ	การเพิ่มปริมาณแหล่งน้ำดิบ	การลดความเสี่ยงในการบริหารโครงการ	การลดน้ำสูญเสีย	การบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืน (SWM)	PWA ๔.๐	อื่นๆ
นวัตกรรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นด้านกระบวนการผลิต				.							✓	
การควบคุมคุณภาพน้ำในระบบผลิตน้ำประปา	.									✓	✓	
กระบวนการ : กระบวนการจ่ายน้ำประปา												
การทำ GIS สำหรับรองรับการขยายพื้นที่จ่ายน้ำ		.				✓			✓		✓	
เทคนิคการบริหารจัดการลดน้ำสูญเสีย	.								✓			
การบริหารจัดการน้ำสูญเสียอย่างเป็นรูปธรรม			.						✓	✓		
การนำนวัตกรรมเกี่ยวกับกระบวนการจ่ายน้ำมาใช้				.							✓	
การติดตาม/ควบคุมน้ำสูญเสียในการจ่าย (monitoring)	.								✓			
กระบวนการ : กระบวนการจัดเก็บรายได้												
ช่องทางการชำระเงินผ่านอิเล็กทรอนิกส์		.				✓					✓	
เทคนิคการติดตามทวงหนี้ค้างชำระ	.							✓				✓
ระเบียบข้อบังคับการเงินและบัญชี การจัดเก็บรายได้และการติดตามยอดค้างชำระหนี้	.										✓	
กระบวนการ : กระบวนการให้บริการ/สัมพันธ์ลูกค้า												
เทคนิคการสร้างลูกค้าใหม่	.					✓	✓				✓	
เทคนิคการให้บริการ/สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า		.				✓	✓				✓	
วิธีการหรือเทคโนโลยี ที่มาช่วยสร้างความสะดวกให้ลูกค้ามากขึ้น			.			✓	✓				✓	
เทคนิคการจัดการข้อร้องเรียน	.										✓	
กระบวนการ : กระบวนการวางแผนออกแบบก่อสร้าง												

ชื่อองค์ความรู้สำคัญ	ปีที่จัดเก็บ					ความสัมพันธ์/ความเชื่อมโยงกับนโยบาย						
	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	การขยายพื้นที่จำหน่าย	การเพิ่มปริมาณแหล่งนำดิบ	การลดความเสี่ยงในการบริหารโครงการ	การลดน้ำสูญเสีย	การบริหารจัดการน้ำอย่างยั่งยืน (SWM)	PWA ๔.๐	อื่นๆ
เทคนิคการควบคุมต้นทุนการออกแบบก่อสร้าง	•					✓		✓	✓			
ความรู้ด้านการบริหารโครงการ(Project Management)		•						✓				
เทคนิคการควบคุมการก่อสร้างและติดตามโครงการ	•							✓				
การออกแบบการผลิตที่ใช้ High technology	•										✓	
กระบวนการ : กระบวนการบัญชี การเงิน งบประมาณ ทรัพย์สิน												
แนวทางปฏิบัติในการอนุมัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	•					✓	✓	✓				✓
กระบวนการ : กระบวนการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ												
ทักษะด้าน IT เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนากระบวนการทำงาน	•										✓	
นวัตกรรมในการติดตามงาน	•										✓	
ระบบ helpdesk ที่เป็น self service	•										✓	
กระบวนการ : กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล												
ความรู้พื้นฐานทักษะด้านจัดการความรู้ การวิจัยเบื้องต้น	•					✓	✓	✓		✓	✓	
ความรู้เกี่ยวกับการผลิตสื่อมัลติมีเดียต่างๆ	•									✓	✓	
ความรู้เรื่องการพัฒนาเส้นทางอาชีพ	•									✓	✓	
กระบวนการ : กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง												
ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเป็นพื้นฐานไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน	•					✓	✓	✓				

สรุปผลการนำเสนอ

ร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

และร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

ต่อคณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

วันอังคารที่ ๑๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

ณ การประปาส่วนภูมิภาค

เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงได้รับทราบและร่วมวิพากษ์แผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในฐานะที่ปรึกษาการดำเนินงานโครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค จึงได้เสนอ ร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ต่อคณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ กปภ. และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. รวมจำนวนทั้งสิ้น ๕๕ ท่าน ในการประชุมคณะผู้บริหารระดับสูงการประปาส่วนภูมิภาค ในวันอังคารที่ ๑๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ณ การประปาส่วนภูมิภาค เพื่อร่วมรับฟังข้อเสนอแนะและให้ความคิดเห็นเพิ่มเติม

จากการนำเสนอร่างแผนดังกล่าว (รายละเอียดการนำเสนอตั้งเอกสารแนบ) ทำให้ได้ข้อเสนอแนะสำหรับนำมาปรับแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. ฉบับสมบูรณ์ ดังต่อไปนี้

❖ สรุปผลการนำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

ที่ประชุมฯ มีมติเห็นชอบกรอบร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และ ร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งทางที่ปรึกษานำเสนอ โดยให้นำข้อเสนอแนะของผู้เข้าร่วมประชุมไปพิจารณาปรับปรุงแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค ฉบับสมบูรณ์ ดังนี้

๑. ให้เชื่อมโยงนโยบายของประเทศและของ กปภ. ดังต่อไปนี้ เพื่อให้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. สอดรับกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตที่สำคัญของ กปภ. ยิ่งขึ้น
 - ๑) แผนยุทธศาสตร์องค์กรของ กปภ. (ฉบับที่ ๓) ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับเพิ่มเติม)
 - ๒) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ
 - ๓) แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

๒. ข้อเสนอแนะที่มีต่อยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และงบประมาณของแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.
- ๑) เพิ่มคำว่า “รวดเร็ว” ไว้ในวิสัยทัศน์ หรือ พันธกิจของแผนฯ เพื่อสื่อว่า กปภ. มีเป้าหมายในการที่จะสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมได้อย่างรวดเร็วและทันต่อสถานการณ์
 - ๒) เพิ่มคำว่า “Creativity” หรือ “สร้างสรรค์” ไว้ในยุทธศาสตร์ แผนงาน หรือโครงการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม
 - ๓) ควรมีแผนงาน/โครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร
 - ทั้งนี้ที่ปรึกษาฯ ได้ระบุแผนงานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นดังกล่าวไว้ในยุทธศาสตร์ที่ ๓ (พัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง) ภายใต้แผนงานที่ ๓.๑: ปลูกฝังความรู้และสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
 - ๔) ควรมีผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรมที่ช่วยสนับสนุนและปรับปรุงกระบวนการทำงาน
 - ทั้งนี้ที่ปรึกษาฯ ได้ระบุผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นดังกล่าวไว้เป็นตัวชี้วัดภายใต้โครงการลำดับที่ ๓.๑.๑: โครงการเสริมสร้างความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร ดังนี้
 - มีโครงการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการงานที่สำคัญของ กปภ. จำนวนทั้งสิ้น ๑๑ กระบวนการที่จัดกลุ่มตามระบบ SEPA
 - เกิดคุณค่าที่ได้จากนวัตกรรมกระบวนการงานที่พัฒนา (วัดจากร้อยละประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดีขึ้น)
 - มีข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากโครงการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการงาน
 - ๕) ควรมีการคาดการณ์งบประมาณเพื่อรองรับการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการ
 - ทั้งนี้ที่ปรึกษาฯ ได้ระบุประมาณการงบประมาณ พร้อมรายละเอียดตัวชี้วัด และผลที่คาดว่าจะได้รับของแต่ละแผนงาน/โครงการ ไว้ในรายงานร่างแผนฯ แล้ว
๓. ให้ยกตัวอย่างข้อมูลองค์ความรู้ที่สำคัญซึ่งน่าจะเป็นผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานตามแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑
- ที่ปรึกษาฯ ได้จัดทำตัวอย่างองค์ความรู้สำคัญที่ กปภ. ควรมีไว้ในฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบาย ไว้ในภาคผนวก ก. ของรายงานร่างแผนฯ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๓ “การกำหนดแผนงานและแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค” ในวันศุกร์ที่ ๑๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ณ โรงแรมทูลุส แพเวอริ่น กรุงเทพฯ

๔. ข้อเสนอแนะที่มีต่อแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.
- ๑) เพิ่มข้อเสนอแนะเรื่องรูปแบบ บทบาท และหน้าที่ของ Chief Knowledge Officer (CKO) ขององค์กร
 - ๒) เพิ่มเติมรายละเอียดบทบาท/หน้าที่ของคณะทำงานขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม (คณะ KM-RDI) ตามที่ทางที่ปรึกษาได้นำเสนอให้เป็นส่วนหนึ่งในแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

ซึ่งทางที่ปรึกษาจะได้นำข้อเสนอแนะข้างต้นไปใช้ปรับปรุงแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และ แผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ฉบับสมบูรณ์ต่อไป



กำหนดการประชุมระดมความคิดเห็นสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๒
หัวข้อเรื่อง “การกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค”
โครงการจัดทำแผนการจัดการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค
วันพฤหัสบดีที่ ๓๓ กรกฎาคม ๒๕๖๑ เวลา ๙.๐๐ น. – ๑๖.๐๐ น.
ณ ห้องเกษศร โรงแรมพหลโยธิน แพลทินัม กรุงเทพฯ

ภาคเช้า

๐๙.๐๐ – ๐๙.๓๐ น.	ลงทะเบียน
๐๙.๓๐ – ๐๙.๔๐ น.	กล่าวรายงาน โดย พล.วิโรจน์ กิตติรัตนชัย ผู้อำนวยการกองวิจัยและพัฒนา
	กล่าวเปิด โดย นายสมชาย เมนต์บุญจันทร์ รองผู้จัดการ (วิชาการ)
๐๙.๔๐ – ๑๒.๐๐ น.	การเสวนาทันทีเรื่อง “องค์ความรู้และนวัตกรรมนำองค์กรอย่างไรให้อุตสาหกรรม” > องค์ความรู้ ผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่สำคัญของหน่วยงาน > การบริหารจัดการความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรม > การขึ้นรูปสู่ระดับสถานประกอบการจัดการความรู้และนวัตกรรมของธุรกิจสหกิจ โดย นายบัณฑิต แก้วสุโขทัย ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์ บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด นายชาญณรงค์ พิเศษกิจจุ ผู้ชำนาญการฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไอทีฯ การประปาส่วนภูมิภาค ดำเนินการเสวนา โดย นางสาววิไลพร ศรีชัยพิสุทธิ์ ผู้อำนวยการกองส่งเสริมสหกิจฯ
๑๒.๐๐ – ๑๓.๐๐ น.	รับประทานอาหารกลางวัน

ภาคบ่าย

๑๓.๐๐ – ๑๔.๐๐ น.	การนำเสนอผลการศึกษา “(ร่าง) กลยุทธ์แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค” โดย ดร.จุติมา เต็มใจจิตรวิไล รองผู้จัดการบริหาร สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ดร.บุญฉวีนิศา ไชยลา นักวิเคราะห์และวางแผนอาวุโส (หัวหน้าโครงการ) สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)
๑๔.๐๐ – ๑๖.๐๐ น.	แม่ข่ายระดมความคิด (Workshop) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค > การผลิต – จ่าย > การบริการ > ระบบสนับสนุน

*เอกสารแนบมีการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

๙๐ ๙๑ ๙๒ ๙๓ ๙๔ ๙๕ ๙๖ ๙๗ ๙๘ ๙๙ ๑๐๐



กำหนดการประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๒
หัวข้อเรื่อง “การกำหนดแผนงานและแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ของการประปาส่วนภูมิภาค”

โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

วันศุกร์ที่ ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๑ เวลา ๙.๐๐ น. – ๑๖.๐๐ น.

ณ ห้องเกษร โรงแรมหยุดที่ แพร่เวโรจน์ กรุงเทพมหานคร

ภาคเช้า

๐๙.๐๐ – ๐๙.๓๐ น.

ลงทะเบียน

๐๙.๓๐ – ๐๙.๔๐ น.

กล่าวรายงาน

โดย นายสมพงษ์ พงษ์สวัสดิ์ ผู้อำนวยการกองบริหารองค์ความรู้

กล่าวเปิด

โดย นายสนธิชัย มนต์บุญจันทร์ รองผู้อำนวยการ (วิชาการ)

๐๙.๔๐ – ๑๒.๐๐ น.

- การบรรยายพิเศษเรื่อง “การจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นบุคลากร
 จะเชื่อมโยงได้ ต้องทำอย่างไร: ตามข้อกำหนดของเกณฑ์การประเมิน SEPA”

โดย ดร.นงลักษณ์ ปานภักดิ์

ผู้เชี่ยวชาญด้านแผนวิจัยและการประเมินคุณภาพทรัพยากร

- การบรรยายพิเศษเรื่อง “แนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการดำเนินงานหลักขององค์กร”

โดย ดร.สุวิทย์ อัจฉริยะกุล

วิชาการผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบงาน

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วท.)

๑๒.๐๐ – ๑๒.๐๐ น.

รับประทานอาหารกลางวัน

ภาคบ่าย

๑๓.๐๐ – ๑๔.๐๐ น.

การนำเสนอผลการศึกษา “(ร่าง) แผนงาน และแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการ
 ความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค”

โดย ดร.ชุติมา เข็มไชยชาติ

รองผู้อำนวยการบริหาร

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วท.)

โดย ดร.บุญอนันตา ไชยดา

นักวิเคราะห์และวางแผนอาวุโส (หัวหน้าโครงการ)

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วท.)

๑๔.๐๐ – ๑๖.๐๐ น.

แบ่งกลุ่มระดมความคิด (Workshop) เพื่อกำหนดแผนงานและแนวทางการจัดการความรู้และการสร้าง
 นวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

- การผลิต – จ่าย
- การบริการ
- ระบบสนับสนุน

*ภาพรวมกิจกรรมช่วงการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

๒๐:๕๐ ๑๕:๐๕ ๑๒:๑๐ ๑๑:๑๐ ๑๐:๑๐ ๑๐:๑๐ ๑๐:๑๐ ๑๐:๑๐ ๑๐:๑๐ ๑๐:๑๐

ภาพการประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๑
หัวข้อเรื่อง “การวิเคราะห์องค์กรและกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ของการประปาส่วนภูมิภาค”

โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

วันศุกร์ที่ ๒๓ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๙.๐๐ น. - ๑๖.๐๐ น.

ณ ห้องน้ำเอก โรงแรม เอปี่น่า เฮ้าส์ กรุงเทพฯ







ภาพการประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๒
หัวข้อเรื่อง “การกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ของการประปาส่วนภูมิภาค”

โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค
วันพฤหัสบดีที่ ๑๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๙.๐๐ น. - ๑๖.๐๐ น.
ณ โรงแรมหลุยส์ แทเวอรั่น กรุงเทพฯ





ภาพการประชุมระดมความคิดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๓
หัวข้อเรื่อง “การกำหนดแผนงานและแนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ของการประปาส่วนภูมิภาค”
โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค
วันศุกร์ที่ ๑๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๙.๐๐ น. - ๑๖.๐๐ น.
ณ โรงแรมหลุยส์ เทเวร์น กรุงเทพฯ





ภาพการนำเสนอ

ร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

และร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

ต่อคณะกรรมการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค

ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

วันอังคารที่ ๑๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

ณ การประปาส่วนภูมิภาค

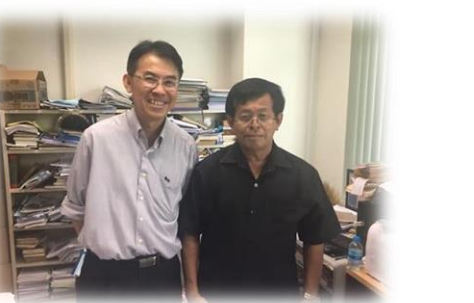


การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้อง
ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ

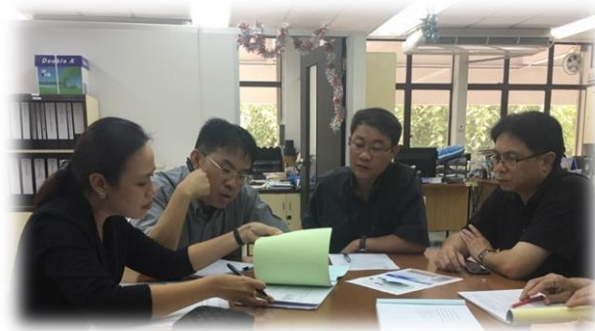
จำนวนผู้บริหารที่สัมภาษณ์ (7 - 23 มิถุนายน 2560): 21 ราย



ภาพการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้อง
ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.



ภาพการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้อง
ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ



ภาคผนวก ข.

สรุปผลการสำรวจข้อมูล (Site visit)
ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อเป็นกรณีศึกษา
ในพื้นที่สาขาของการประปาส่วนภูมิภาค

โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
ของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕



ภาคผนวก ข.

สรุปผลการสำรวจข้อมูล (Site visit) ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อเป็นกรณีศึกษา ในพื้นที่สาขาของการประปาส่วนภูมิภาค

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในฐานะที่ปรึกษาการดำเนินงานโครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ของการประปาส่วนภูมิภาค (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ได้ประสานกับกองบริหารองค์ความรู้ และกองวิจัยและพัฒนา เพื่อคัดเลือกสาขาของการประปาส่วนภูมิภาคที่ขอเข้าเยี่ยมชม (Site visit) เพื่อสำรวจข้อมูลด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในหน่วยงานสำหรับเป็นกรณีศึกษา โดยใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้งนี้ เกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือก ได้แก่ สาขาที่เป็นตัวอย่างที่ดี (Best practice) ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม การเป็นต้นแบบในการนำนวัตกรรมหรือเครื่องมือด้านการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในกระบวนการทำงาน การได้รับรางวัลด้านนวัตกรรมของหน่วยงาน เป็นต้น ซึ่งสามารถช่วยให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะหรือสภาวะการณ์ของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ. โดยสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในการวิเคราะห์แนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ กปภ.

โดยมีสาขาที่ทางที่ปรึกษาได้เข้าเยี่ยมชม ในเดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ จำนวน ๒ สาขา ได้แก่

- กปภ.สาขาเพชรบุรี ในวันที่ ๒ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐
- กปภ.สาขาหาดใหญ่ (ชั้นพิเศษ) ในวันที่ ๒๓ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เบื้องต้นมีประเด็นที่ได้จากการ Site visit กปภ.สาขาเพชรบุรี ในวันที่ ๒ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ สรุปได้ดังนี้

๑. สรุปผลการ site visit การประปาส่วนภูมิภาคสาขาเพชรบุรี ในวันที่ ๒ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในฐานะที่ปรึกษาการดำเนินงานโครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ของการประปาส่วนภูมิภาค (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ได้เข้าศึกษาเพื่อสำรวจข้อมูลการประปาส่วนภูมิภาคสาขาเพชรบุรี เมื่อวันที่ ๒ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ณ ห้องประชุมอาคารผลิตน้ำ การประปาส่วนภูมิภาค สาขาเพชรบุรี โดยมี นายประสิทธิ์ เปร็ดพริ้ง ผู้จัดการการประปาส่วนภูมิภาคสาขาเพชรบุรี พร้อมด้วยพนักงานผลิตให้การต้อนรับ พร้อมรับฟังการบรรยายและซักถามข้อมูลด้านนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์, การจัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอก, โครงการจัดการน้ำสะอาด, ระบบบริหารคุณภาพ ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๘ , ระบบการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน, Lab Cluster และประปาใต้ดิน รวมทั้งได้สัมภาษณ์บุคลากรที่กำกับดูแลงานส่วนต่างๆ เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการจัดทำแผนฯ และนำมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้าสำหรับนำมาประมวลและวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมภายในของ กปภ. ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

โดยมีประเด็นที่ได้จากการ site visit สรุปได้ดังนี้

๑) ผลงานนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ของเขตหรือสาขา

๑.๑ เครื่องฉีดโคลอรีนเพื่อฆ่าเชื้อโรคบ่อกักตะกอนดัดแปลงจากเครื่องตัดหญ้าแบบรถเข็น

สืบเนื่องจากการล้างถังตกตะกอนซึ่งมีรอบการล้างทุก ๒ เดือนนั้น ในขณะที่ล้างเสร็จจะมีการนำโคลอรีนผสมกับน้ำแล้วราดเข้ากับผนังของบ่อกักตะกอน เพื่อเป็นการฆ่าเชื้อโรคและป้องกันมิให้ผนังนั้นเกิดตะไคร่น้ำเกาะ ในการทำงานแบบเดิมจะใช้บัวรดน้ำในการราดเข้าไปที่กำแพงหรือที่ Tube Settler ซึ่งใช้เวลาในการทำงานค่อนข้างนานและต้องใช้แรงงานเป็นอย่างมาก จึงทำให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมการนำเอาเครื่องยนต์จากเครื่องตัดหญ้าที่ชำรุด ต่อเข้ากับปั๊มสูบน้ำแรงดันสูงและใช้หลักการฉีดเข้าไปแทน ทำให้สามารถล้างได้ สะอาด สะดวกรวดเร็ว และลดการเกิดอันตรายกับผู้ปฏิบัติงาน



๑.๒ อุปกรณ์แจ้งเตือนการจ่ายแก๊สคลอรีนโดยอาศัยโรตารีมิเตอร์

สืบเนื่องจากการพบปัญหาในบางครั้งที่ออกไปเก็บตัวอย่างน้ำ ตามบ้านผู้ใช้น้ำพบว่าคลอรีนคงเหลือในน้ำอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ จากการตรวจสอบพบว่า ในบางครั้งแก๊สคลอรีนในถังที่จ่ายอยู่เกิดหมดแล้ว เจ้าหน้าที่ไม่ทราบ จึงส่งผลให้น้ำดังกล่าวถูกส่งจ่ายเข้าสู่บ้านเรือนประชาชน ในการตรวจสอบแบบเดิมเจ้าหน้าที่ต้องคอยเดินมาตรวจเช็คดูลูกแก้วภายในกระบอกโรตารีมิเตอร์ เพื่อให้ทราบว่าแก๊สยังคงจ่ายออกได้ดีอยู่หรือไม่ จึงได้คิดค้นหาวิธีให้ในระบบมีการจ่ายแก๊สคลอรีนอยู่ตลอด โดยหาอุปกรณ์เพื่อมาตรวจจับลูกบอลภายในกระบอกแล้วต่อเข้ากับสัญญาณไซเรน เพื่อเตือนเจ้าหน้าที่ว่าในขณะที่ไม่มีการไหลของแก๊สคลอรีนเจ้าหน้าที่จะได้เข้าไปเปลี่ยนถังแก๊สได้ทันเวลา



๑.๓ ระบบฐานข้อมูลเครื่องจักรกลในระบบผลิตแบบรวมศูนย์

สืบเนื่องจากการทำงานของเครื่องจักร ต้องมีการซ่อมบำรุงอยู่เสมอและอาจมีบ้างครั้งที่เครื่องจักรชำรุดกะทันหันจนไม่สามารถใช้งานได้ พนักงานผลิตมีหน้าที่ที่ต้องเข้าไปตรวจสอบซ่อมแซม แต่ในบางครั้งเนื่องด้วยพนักงานไม่มีความรู้ความเข้าใจในเครื่องจักรชนิดนั้นๆ ดีพอ จึงอาจส่งผลให้เครื่องจักรชำรุดมากกว่าเดิมหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ได้ ซึ่งระบบฐานข้อมูลเครื่องจักรกลในระบบผลิตแบบรวมศูนย์นี้จะ เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้พนักงานผลิตสามารถค้นคว้าหาข้อมูลตัวเครื่องจักรต่างๆ สามารถเข้าถึงข้อมูลที่ใช้แก้ไข ปัญหาของเครื่องจักรกลในระบบผลิตได้อย่างรวดเร็ว และสามารถแก้ไขปัญหาได้

๓) ขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ของสาขา

- ขั้นตอนเริ่มต้นของการสร้างนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง จะมีการหารือร่วมกันในทีมเพื่อคิดค้นและสร้างนวัตกรรมให้กับสาขา โดยนวัตกรรมบางส่วนเกิดจากการพบปัญหาในการปฏิบัติงานหรือกระบวนการทำงาน ทำให้ทีมช่วยกันคิดหาวิธีเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้สามารถทำงานได้สะดวก รวดเร็ว ลดค่าใช้จ่าย และลดการเกิดอันตรายจากการปฏิบัติงาน
- ศึกษาข้อมูลองค์ความรู้จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร แบ่งทีมในการรีวิวนข้อมูล อย่างละเอียด เมื่อเริ่มเป็นรูปเป็นร่าง จึงหารือกับผู้จัดการสาขาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อขออนุมัติจัดทำนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์
- ขออนุมัติจัดสรรงบประมาณในการจัดทำนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์
- ดำเนินการสร้างนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์เพื่อนำมาใช้งานและเผยแพร่ต่อไป

๔) วิธีการจัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้ทั้งภายในและนอกเขต/สาขา

- องค์ความรู้จะถูกจัดเก็บในรูปแบบดิจิทัล ทั้งในรูปแบบไฟล์เอกสาร และ VIDEO โดยจะถูกจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลของสาขาที่มี server โดยเฉพาะ และมีระบบ admin ซึ่งต้องเข้ารหัสในการสืบค้น
- หากเป็นข้อมูลที่เผยแพร่ได้ จะนำส่งไปที่เซต เพื่อนำขึ้น website ของเซต เพื่อเผยแพร่ต่อไป (ตามข้อกำหนดของ kpi องค์กร) และมีองค์ความรู้จากเซตบางส่วนที่ถูกนำขึ้น website ส่วนกลาง ของ กปภ.
- มีการถ่ายทอดประสบการณ์จากรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์สูง สอนงาน จัดอบรม และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ เป็นการผสมผสานระหว่างประสบการณ์กับวิชาการได้อย่างลงตัว พนักงานสามารถสืบค้นข้อมูลและทำงานแทนกันได้
- มีการจัดประชุมสาขา ทุกๆ ๒ เดือน ซึ่งจะมีการกำหนดโจทย์องค์ความรู้ที่น่าสนใจหรือที่ประชุมสนใจให้กับพนักงานไปค้นคว้าหาข้อมูลตามโจทย์ที่ได้รับ และมานำเสนอในที่ประชุมครั้งต่อไป เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กัน แต่ไฟล์นำเสนอเรื่องต่างๆยังไม่ถูกรวบรวมไว้ ยังกระจายอยู่ที่ตัวบุคคล
- อย่างไรก็ตามพบว่ายังไม่มีช่องทางในการนำข้อมูลเผยแพร่ระหว่างสาขาอย่างเป็นระบบ ซึ่งปัจจุบันการการเผยแพร่องค์ความรู้ระหว่างสาขา จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ กปภ.สาขาอื่นมาเยี่ยมชมศึกษาดูงาน หรือทำหนังสือขอความร่วมมือเป็นครั้งคราวไป

๕) กิจกรรมเด่นของสาขาที่นำองค์ความรู้ นวัตกรรม การจัดการสมัยใหม่มาใช้ประโยชน์

- โครงการจัดการน้ำสะอาด : Water Safety Plan (WSP) ของการประปาส่วนภูมิภาคสาขาเพชรบุรี มีการดำเนินการโครงการจัดการน้ำสะอาด วางแผนและจัดการระบบประปา ตั้งแต่แหล่งน้ำระบบผลิต-จ่ายน้ำ จนถึงบ้านผู้ใช้น้ำ ทุกกระบวนการมีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ติดตามและประเมินผล มีการตรวจติดตามคุณภาพน้ำทุกวัน เพื่อให้ปริมาณแรงดัน และ คุณภาพน้ำได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ กปภ. สาขาเพชรบุรี เป็นสาขา WSP ต้นแบบของเขต ๓ ด้วย
- ระบบบริหารคุณภาพ ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๘ กปภ. สาขาเพชรบุรี เป็นสถานีผลิตน้ำ ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๘ เป็นแห่งแรกของ กปภ. โดยสาขาเพชรบุรี ได้รับการรับรองระบบคุณภาพเป็นสถานีผลิตน้ำ ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๘ เมื่อวันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๕๗ ปัจจุบันอยู่ระหว่างการเตรียมการขอการรับรอง ISO ๙๐๐๑ Version ๒๐๑๕ การดำเนินงานด้าน ISO สาขา มีการรวมเอาทั้ง WSP ซึ่งทำอยู่แล้วแต่นั่นที่ระบบผลิต มารวมเข้ากันด้วยกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพงานให้ดียิ่งขึ้น โดย ISO จะเพิ่มในส่วนของการเอกสาร งานสนับสนุน งานบริการ ความพึงพอใจ จัดทำคู่มือการทำงานในแต่ละกระบวนการ และมีเพิ่มเติมเรื่องการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น งานจัดซื้อจัดจ้าง งานการฝึกอบรม ก็มีการประเมินความเสี่ยงศึกษาความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นับเป็นการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างระบบ WSP กับ ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๘ เพื่อให้มีความเป็นระบบมากขึ้น มีการควบคุมเอกสารตามระบบบริหารงานคุณภาพ ทำให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ระบบการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน : Preventive Maintenance (PM) การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน ในการดำเนินงานซ่อมบำรุง สาขา มีการจัดตั้งทีมงานบำรุงรักษา จัดทำแผนการทำงาน จัดทำทะเบียนเครื่องจักรกล และนำเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลเครื่องจักร/อุปกรณ์ระบบผลิต จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน (Work Procedure) วิธีปฏิบัติงาน (Work Instruction) ทำ Check List ตรวจสอบเช็คเครื่องจักร และดำเนินการตามแผนการบำรุงรักษา ตลอดจนจัดทำองค์ความรู้เพื่อเสริมความรู้ให้กับพนักงานซ่อมบำรุง ดำเนินการฝึกอบรมพนักงานหรือ OJT ทางด้านบำรุงรักษา และจัดประชุม PM ทุกเดือน เพื่อร่วมวิเคราะห์ปัญหา แจ้งปัญหา และติดตามผลการซ่อมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับระบบบริหารคุณภาพ ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๘ เช่นกัน มีการกำหนดการประเมินเพื่อบำรุงรักษาเครื่องจักร มีการบันทึกข้อมูลการทำงานของเครื่องจักรแต่ละชนิด เพื่อเฉลี่ยการทำงานของเครื่องจักรให้เหมาะสม ยืดอายุการใช้งาน สามารถวางแผนในการซ่อมบำรุงได้ เครื่องจักรที่มีการใช้งานหนักกว่า สาขาจะวางแผนการซ่อมบำรุงก่อน เป็นต้น

- Lab Cluster กปภ. สาขาเพชรบุรี มีอาคารปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ หรือ Lab Cluster เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการตรวจสอบคุณภาพของน้ำในทุกขั้นตอนการผลิต โดยมีนักวิทยาศาสตร์ที่มีความชำนาญเป็นผู้ทดสอบและช่วยแก้ไขปัญหาเมื่อพบน้ำไม่มีคุณภาพ พร้อมทั้งแนะนำการใช้สารเคมีให้กับ กปภ. สาขา และหน่วยบริการอื่นๆ ในพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อให้ประชาชนสามารถอุปโภคบริโภคน้ำประปาได้อย่างมั่นใจ
- สาขามีความโดดเด่นเรื่องของความเป็น Team work ทำงานเป็นทีมแบ่งหน้าที่ชัดเจน มีการตรวจสอบป้องกันปัญหาและมีความรับผิดชอบ สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว

สรุปในภาพรวมพบประเด็นที่สำคัญ คือ

- มีบุคลากรที่มีคุณภาพและมีพื้นฐานด้านการวิจัยและสร้างนวัตกรรมเป็นอย่างดี ซึ่งเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่
- มีบรรยากาศแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม อาทิ ผู้บริหารที่เห็นความสำคัญและพร้อมสนับสนุน เครื่องมือและอุปกรณ์พื้นฐาน
- มีระบบซอฟต์แวร์สนับสนุนการจัดการความรู้ภายในองค์กร มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย
- อย่างไรก็ตามพบว่านอกเหนือจากเว็บไซต์เขตแล้ว กปภ. ยังไม่มีช่องทางที่บุคลากรได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างสาขา จึงจำเป็นต้องเพิ่มช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มากขึ้น พร้อมกับสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสาขา ซึ่งจะมีประโยชน์อย่างสูงในการพัฒนา ต่อยอด หรือแม้กระทั่งการขยายผลสิ่งประดิษฐ์ และ นวัตกรรมของ กปภ. ต่อไป
- แหล่งองค์ความรู้มีกระจายตัว ไปถึงอยู่ตามเว็บไซต์เขต/สาขา ขาดการบูรณาการเชื่อมโยงกับส่วนกลาง ทำให้ยากต่อการบริหารจัดการและรวบรวมจัดเก็บไว้เป็นคลังความรู้ขององค์กร ควรผลักดันส่งเสริมให้เกิดการประสานการทำงานร่วมกัน เพื่อแชร์และใช้ฐานข้อมูลกลางร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

ทั้งนี้ข้อเสนอแนะที่ได้จากการ Site visit เป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับที่ปรึกษาฯ เพื่อนำไปพิจารณาประกอบสำหรับเป็นข้อมูลสนับสนุนการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะช่วยให้แผนแม่บทฯ ที่จัดทำขึ้น สามารถสะท้อนโจทย์ ปัญหา ความต้องการ ตลอดจนแนวทางการพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของการประปาส่วนภูมิภาคต่อไป

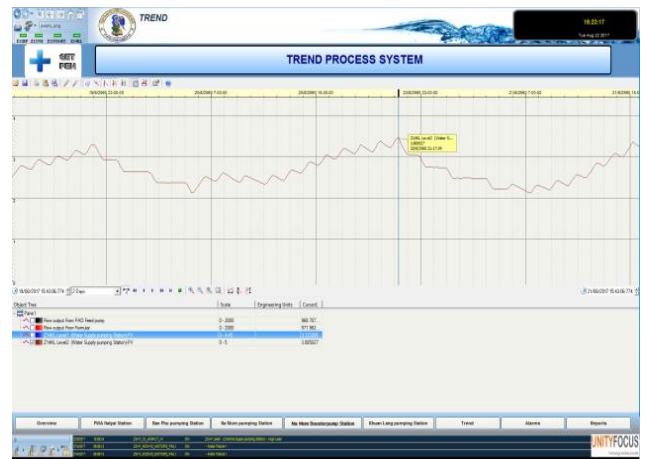
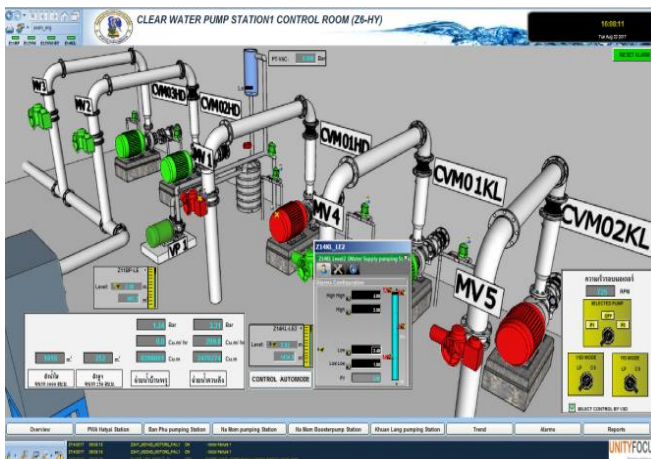
๒. สรุปผลการ site visit การประสานงานภูมิภาคสาขาหาดใหญ่ (ชั้นพิเศษ) ในวันที่ ๒๓ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในฐานะที่ปรึกษาการดำเนินงานโครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ของการประสานงานภูมิภาค (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ได้เข้าศึกษาเพื่อสำรวจข้อมูลการประสานงานภูมิภาคสาขาหาดใหญ่ (ชั้นพิเศษ) เมื่อวันที่ ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๐ ณ อาคารควบคุมการผลิตน้ำประปา (SCADA) การประสานงานภูมิภาคสาขาหาดใหญ่ (ชั้นพิเศษ) โดยมี นายอัษฎา ชูสิน ผู้จัดการการประสานงานภูมิภาค และ นางจิตติมา ไสบริสุทธิ์ ผู้ช่วยผู้จัดการการประสานงานภูมิภาค สาขาหาดใหญ่ (ชั้นพิเศษ) พร้อมด้วยหัวหน้างานและพนักงานในสังกัด ให้การต้อนรับพร้อมนำเสนอโครงการและกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาความรู้และเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากร อาทิ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร, การจัดการความรู้และพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในการผลิตน้ำประปา, โครงการจัดการน้ำสะอาด (Water Safety Plant - WSP), งานบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance - PM), ระบบควบคุมคุณภาพน้ำโดย SCADA QC Online, การลดน้ำสูญเสียในระบบประปา (DMA), และการพัฒนาและปฏิบัติงานเพื่อให้อัตโนมัติอย่างยั่งยืน รวมทั้งได้สัมภาษณ์บุคลากรที่กำกับดูแลงานส่วนต่างๆ เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการจัดทำแผนฯ และนำมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้าสู่สำหรับนำมาประมวลและวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมภายในของ กปภ. ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

โดยมีประเด็นที่ได้จากการ site visit สรุปได้ดังนี้

๑) ผลงานนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ของเขตหรือสาขา

๑.๑ ระบบควบคุมน้ำสูญเสียในระบบจำหน่าย ซึ่งเป็นการสูบน้ำไปยังสถานีควนลัง โดยมีแนวความคิดเพื่อสร้างความนุ่มนวลของแรงดันในเส้นท่อ ลดพลังงานในการเดินเครื่องในแต่ละครั้ง เพิ่มโอกาสในการจ่ายน้ำแบบต่อเนื่อง และเพิ่มยอดจำหน่าย ๑๕% (๑๘๐ บาท/นาที่)



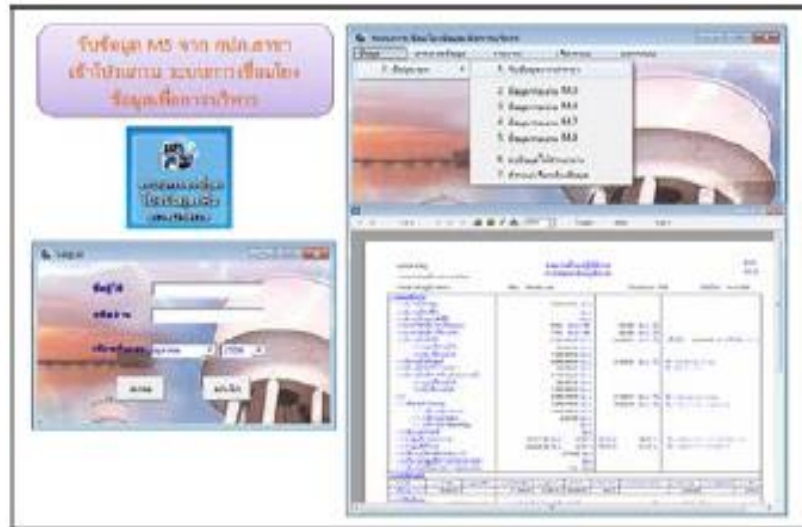
๑.๒ ระบบควบคุมการจ่ายสารเคมีอัตโนมัติ ในการการจ่ายสาร PACl และการจ่ายแก๊สคลอรีน ซึ่งมีประสิทธิภาพสามารถจ่ายสารเคมีได้ตามความเหมาะสม และลดค่าใช้จ่ายสารเคมีแบบต่อเนื่อง ลดลง ๒๐% (๑๐๐ บ./นาทื)



๑.๓ ระบบฐานข้อมูลเครื่องจักร/อุปกรณ์ผลิต โดยมีแนวคิดในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเครื่องจักร/อุปกรณ์ผลิต เก็บประวัติปฏิทิน ทำปฏิทินการบำรุงรักษาเครื่องมือและรวบรวมคู่มือในการบำรุงรักษา เพื่อความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลและอำนวยความสะดวกในการทำงาน



๑.๔ ระบบติดตามการวิเคราะห์ผลการดำเนินการประจำเดือน โดยมีแนวคิดในการคิดค้นระบบติดตามและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานประจำวันประจำเดือน M๕ M๘ ของ กปภ.สาขา ผ่านเว็บไซต์ กปภ.๕ ทดแทน Excel File สามารถวิเคราะห์ผลด้านต่างๆได้ ประหยัดเวลา และอำนวยความสะดวกในการทำงาน



๑.๕ ระบบบำรุงรักษาเชิงป้องกันสำหรับอุปกรณ์วิทยาศาสตร์, DMA และอุปกรณ์ SCADA (PM) โดยเป็นการพัฒนาต่อยอดระบบในการจัดเก็บข้อมูลประวัติ อุปกรณ์ อุปกรณ์วิทยาศาสตร์ อุปกรณ์ DMA และอุปกรณ์ SCADA ที่สามารถจัดทำปฏิทินการบำรุงรักษา รวมถึงระบบซ่อมบำรุงได้อย่างครบถ้วน



๑.๖ ลิฟท์ยกของอเนกประสงค์ โดยมีแนวคิดประยุกต์ของเหลือใช้เป็นลิฟท์สำหรับงานยกสารเคมี โดยใช้มอเตอร์ขบกว้านจากเครื่องกวาดตะกอนเก่า (scraper) และนำเหล็กเก่ามาเป็นโครงสร้างเพื่อใช้ช่วยยกสารเคมี เป็นการลดการใช้แรงงานและอำนวยความสะดวกในการทำงาน



๑.๗ เครื่องแสดงข้อมูลการจ่ายน้ำจากระบบ SCADA โดยมีแนวคิดเนื่องมาจากปัญหาของระบบการแสดงผล SCADA จึงได้มีการพัฒนาต่อเชื่อมระบบกับไมโครคอนโทรลเลอร์ แสดงผลเป็นบอร์ดรายงานผลต่างๆ เช่น เช่นปริมาณน้ำและระดับน้ำ และสามารถแจ้งเตือนความผิดปกติได้ เพื่อใช้ในการเฝ้าระวังความผิดปกติของการจ่ายน้ำ



๒) วิธีการสร้างนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ของสาขา

- การสร้างนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ที่ได้รับแนวคิดหรือข้อมูล ผ่านการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในช่วงเช้าของทุกวัน (Morning Talk) ซึ่งเป็นการถ่ายทอดแนวทางจากผู้บริหารระดับสูงสู่บุคลากรในสาขา จนเกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรม
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในรูปแบบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (On the job training OJT) ในเรื่องต่างๆ เพื่อเป็นการจัดการความรู้และพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในการผลิตน้ำประปา
- ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการหารือร่วมกันในทีมเพื่อคิดค้นและสร้างนวัตกรรมให้กับสาขา โดยนวัตกรรมบางส่วนเกิดจากปัญหาในการปฏิบัติงานหรือกระบวนการทำงาน ทำให้ทีมต้องช่วยกันคิดหาวิธีเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ให้สามารถทำงานได้สะดวก รวดเร็ว ลดค่าใช้จ่าย ลดแรงงานและลดการเกิดอันตรายจากการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น
- สาขาที่มีผู้บริหารระดับสูง/ผู้จัดการสาขาหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่มีมุมมองและทัศนคติที่ดีในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในการสร้างนวัตกรรม รวมถึงการขออนุมัติจัดทำนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ต่างๆ อย่างเปิดกว้าง

๓) วิธีการจัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้ทั้งภายในและนอกเขต/สาขา

- องค์ความรู้จะถูกจัดเก็บในรูปแบบดิจิทัล ทั้งในรูปแบบไฟล์เอกสาร และ VIDEO โดยจะถูกจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลของสาขาที่มี server โดยเฉพาะ และมีระบบ admin ซึ่งทำหน้าที่ให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการลงทะเบียน และเข้าระบบเพื่อหาข้อมูลต่างๆ จากทั้งในและนอกเขต/สาขา
- มีการค้นหา และจัดส่งข้อมูลผ่าน LINE Application เพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล โดยจัดทำโปรแกรมให้มี Robot แจ้งเตือนสำหรับการปฏิบัติงานสำหรับการเฝ้าติดตามงานต่างๆ และสามารถเรียกดึงข้อมูลจาก Data base แบบ On line (Real time) ทั้งข้อมูล PM, DMA, ผู้ใช้น้ำ ฯลฯ
- การถ่ายทอดองค์ความรู้โดยการพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือแชร์ประสบการณ์ที่แต่ละคนได้รับมา ในช่วงเช้าของทุกวัน (Morning Talk) รวมถึงการถ่ายทอดแนวทางจากผู้บริหารระดับสูงสู่บุคลากรในสาขา ทำให้มีแนวทางในการปฏิบัติงานโดยมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน
- การถ่ายทอดองค์ความรู้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในรูปแบบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (On the job training - OJT) ในเรื่องต่างๆ เพื่อเป็นการจัดการความรู้และพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในการผลิตน้ำประปา
- หากเป็นข้อมูลที่เผยแพร่ได้ จะนำขึ้น website ของเขต เพื่อเผยแพร่ต่อไป (ตามข้อกำหนดของ KPI องค์กร) และมีองค์ความรู้จากเขตบางส่วนที่ถูกนำขึ้น website ส่วนกลาง ของ กปภ.

- สาขามีศูนย์รับเรื่องร้องเรียนหลายช่องทาง ส่งผลให้รับรู้ปัญหาไว แก้ปัญหาไว ทำให้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นจากภายนอกและนำมาปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่

๔) กิจกรรมเด่นของสาขาที่นำองค์ความรู้หรือนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์

- โครงการจัดการน้ำสะอาด : Water Safety Plan (WSP) โดยสาขาจะจัดให้มีการทำความเข้าใจความปลอดภัยบริเวณอาคารผลิต, สำนักงาน, สถานีผลิตและสถานีสูบน้ำ, ป้ายแสดงชื่อ, เครื่องยนต์, เครื่องจักร, อุปกรณ์ และมีการประชุมติดตามผลการดำเนินการทุกๆ เดือน อีกทั้งมีการให้ความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับการดำเนินการ WSP มีการจัดบอร์ดให้ความรู้แก่พนักงาน การจัดทำคู่มือ WI, WP
- การพัฒนาระบบบำรุงรักษาเชิงป้องกัน : Preventive Maintenance (PM) ซึ่งมีการปฏิบัติงานตามคู่มือการตรวจเช็คเครื่องจักร การเก็บน้ำตัวอย่างในระบบจำหน่ายครบ ๑ จุดต่อผู้ใช้ น้ำ ๑,๐๐๐ ราย โดยมีนักวิทยาศาสตร์ทำการเก็บตัวอย่างน้ำจำนวน ๗๐ จุดต่อเดือน อีกทั้งมีการจัดทำแผนการปฏิบัติการเพื่อกำกับการปฏิบัติงานควบคุม โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของ กปภ. ให้มีความรู้ความเข้าใจ และให้ความสำคัญในการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (PM) โดยการจัดทำ On the job training หรือ การทำการจัดการความรู้ (KM for PM) ต่อไป
- การจัดตั้ง QC ทีมตรวจสอบคุณภาพน้ำในระบบผลิตและจำหน่าย เพื่อตรวจสอบและควบคุมคุณภาพน้ำในระบบผลิตระบบจ่าย รวมทั้งแก้ไขเหตุฉุกเฉินที่ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้ น้ำ โดยมีแนวคิดในการมุ่งเน้นเพื่อลดข้อร้องเรียนจากผู้ใช้น้ำ
- การจัดการตะกอนอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย ๑) ระบบรีดตะกอน และ ๒) ระบบสระพักตะกอน โดยได้นำเอาตะกอนที่ระบายจากถังตกตะกอนไปกำจัดด้วยระบบรีดตะกอน ซึ่งมีต้นทุนสำหรับการรีดตะกอนต่อหน่วยน้ำผลิต = ๐.๑๑ บาทต่อลูกบาศก์เมตร และตะกอนที่เกิดจากการล้างกรองระบายลงสู่สระพักตะกอน และมีการขุดลอกสระพักตะกอนเป็นประจำทุกปี เพื่อไม่ให้ตะกอนไหลลงสู่แหล่งน้ำดิบ
- การบริหารจัดการการผลิต-จ่ายน้ำด้วยระบบ SCADA ตามกระบวนการผลิตน้ำประปา TWP๑ TWP๒ TWP๓ TWP๔ โดยมีการติดตั้งระบบตรวจวัดคุณภาพน้ำในระบบผลิตแบบ On line (Real time) นำระบบตรวจวัดคุณภาพน้ำมาประยุกต์ใช้งานกับระบบ SCADA เพื่อวิเคราะห์และควบคุมการทำงานของระบบจ่ายสาร
- โครงการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย โดยมุ่งเน้นการลดน้ำสูญเสียในระบบจำหน่าย โดยนำระบบ DMA เข้ามาบริหารจัดการโดยการจัดแบ่งพื้นที่การจ่ายน้ำย่อย และประยุกต์ใช้ GIS กับระบบ DMA จำนวนทั้งหมด ๔๘ DMA และจัดทำ step test เป็นชุดย่อยในแต่ละ DMA เพื่อลดพื้นที่ในการเดินหาท่อรั่ว

๕) ประเด็นอื่นๆ และข้อเสนอแนะ

- สาขาที่มีบรรยากาศแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม อาทิ ผู้บริหารที่เห็นความสำคัญและพร้อมสนับสนุน เครื่องมือและอุปกรณ์พื้นฐาน มีมุมมองความคิดที่ดีและมีศักยภาพในการบริหารงาน
- สาขาที่มีบุคลากรที่มีคุณภาพและมีพื้นฐานด้านการวิจัยและสร้างนวัตกรรมเป็นอย่างดี ซึ่งเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่
- งบประมาณในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาต่อยอดยังไม่มีรูปแบบที่เป็นทางการ จึงควรมีงบประมาณที่จัดตั้งขึ้นโดยเฉพาะ และมีระเบียบหรือวิธีเฉพาะสำหรับการทำวิจัยนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์โดยตรงเพื่อสร้างความชัดเจน
- ยังขาดช่องทางการขยายผลในการต่อยอดนวัตกรรม รวมทั้งช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลระหว่างสาขาที่เป็นระบบ หรืออาจมีช่องทางแต่ยังไม่มากพอ ซึ่งยังขาดความเฉพาะที่เจาะจงในรายละเอียด จนเกินความไม่ทั่วถึงและบุคคลกรไม่ทราบว่า มีช่องทางดังกล่าวอยู่
- การนำผลสำเร็จที่คาดว่าจะได้รับมาเป็นเป้าหมายหรือเกณฑ์หลักที่ใช้ยึดในการอนุมัติให้จัดทำโครงการนวัตกรรมต่างๆ อาจไม่เพียงพอเสมอไป เพราะผลงานบางเรื่องแม้ว่าจะไม่ประสบความสำเร็จ แต่จะเกิดองค์ความรู้ที่สามารถนำไปต่อยอดให้เกิดผลงานนวัตกรรมที่มีศักยภาพและประสบผลสำเร็จต่อไปในอนาคตได้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความเข้าใจในประเด็นนี้ให้แก่ผู้อนุมัติโครงการ

ภาพบรรยากาศการสำรวจข้อมูลด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
เพื่อเป็นกรณีศึกษา (Site visit) ในพื้นที่สาขาของการประปาส่วนภูมิภาค
โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค
วันพุธที่ ๒ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐
ณ การประปาส่วนภูมิภาคสาขาเพชรบุรี





ภาพบรรยากาศการสำรวจข้อมูลด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
เพื่อเป็นกรณีศึกษา (Site visit) ในพื้นที่สาขาของการประปาส่วนภูมิภาค
โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของการประปาส่วนภูมิภาค
วันพุธที่ ๒๓ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐
ณ การประปาส่วนภูมิภาคสาขาหาดใหญ่ (ชั้นพิเศษ)



