

การจัดการความรู้สู่นวัตกรรม



**From CQI
2
Innovation**



น.พ. ชเนนทร์ วนาภิรักษ์
ภาควิชาสูติศาสตร์และนรีเวชวิทยา
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
cwanapir@gmail.com

วิสัยทัศน์

พันธกิจ





AY 5



นวัตกรรม (Innovation)

- มีรากศัพท์มาจากภาษาลาติน คำว่า Innovare แปลว่า “ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา”
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ “สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม”
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์และคณะ(2553) “สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือกระบวนการใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม”

นวัตกรรม (Innovation)

- โทมัส ฮิวส์ “เป็นการนำเอาวิธีการใหม่ มาปฏิบัติหลังจากที่ได้ผ่านการทดลองและได้รับการพัฒนามาเป็นลำดับแล้ว และมีความแตกต่างจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา”
- สรุป นวัตกรรม คือ “สิ่งที่เกิดจากการใช้ความรู้ในศาสตร์สาขาต่าง ๆ อย่างบูรณาการ เพื่อประดิษฐ์สร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ทางสังคมและเศรษฐกิจ”

What is innovation?

- มีความหมายมากมาย แล้วแต่จะใช้อธิบาย
- The **profitable** implementation of **ideas**
- Implementing **new ideas** that create **value**
- The intersection of invention and insight, leading to the **creation** of social and economic **value**
- The development of **new ideas** and their economic application as new products or processes

An innovation can increase profits on

- The value side : Customers value an innovation enough to pay more for it
- The cost side : The company produces a product offering in a more efficient way
- Either way: value is created for the firm and the consumer

องค์ประกอบของนวัตกรรม

- **ความใหม่ (Newness)** เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น อาจเป็นผลิตภัณฑ์ **บริการ หรือ กระบวนการ** เป็นการปรับปรุงจากของเดิมหรือพัฒนาขึ้นใหม่เลยก็ได้
- **ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Benefits)** หรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ ต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้ซึ่งอาจจะวัดได้เป็นตัวเงิน หรือไม่เป็นตัวเงินโดยตรงก็ได้
- **การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and Creativity Idea)** ต้องเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดซ้ำใหม่ ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบ การทำซ้ำ

Why innovation important?

- Innovation reduces waste and environmental damage
- Innovation creates growth, increases productivity, and economic wealth(avoid stagnation)
- Innovation provides better goods and services at a cheaper price, higher standard of living
- More interesting work for employees
- Old strategies get replicated and consequently, margins get squeezed

กรณีศึกษา why?

- กรณี 7-11 ทำอย่างไรกับ กำไร 1%
- รู้แต่ 6-7-8-9-10 ไม่รู้ 0-1-2-3-4-5
- กรณี UBER, Trip advisor, airbnb
- กรณีการศึกษาไทย
- วิศวกรรมไทย เกษษกรรมไทย และอื่นๆของไทย

กรณีศึกษา why?

- ปี 57-58 ไทยเติบโตน้อยสุดในอาเซียน
- ค่าเฉลี่ยเด็กไทยสอบได้เฉลี่ย 40% ทุกวิชาทั้งๆที่ใช้ระบบการศึกษาเป็นอันดับต้นๆของเอเชีย
- ประเทศที่ใช้ไลน์มากเป็นอันดับต้นๆของโลก
- ประเทศของสังคมนักช้อปปิ้ง
- พม่าจ้างเยอรมันมาทำวิจัย เทียบ ไทยกับสิงคโปร์

วิธีการออกจากหลุม

- หัดช่วยตัวเอง ทำตัวเองให้เข้มแข็ง
- ผ่านการขับเคลื่อนนวัตกรรม (IDE: innovation Driven Enterprise)
- แล้ว innovation จะงอกเงย เซลล์สมองจะแตกตัว
- ให้ใช้สมอง 2 ซีกให้สมดุล

การใช้นวัตกรรม

- ปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ
- ปรับโครงสร้างระบบการผลิต
- สร้างมูลค่าเพิ่ม
- เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน

What are the types of innovation?

- Numerous but all these labels just describe where something new, better or different occurs

Product

Service

Value

Business model

Process

Market

Innovation เกิดได้ทุกที่ กับใครก็ได้ ทุกท่านสามารถ!!!!

Degrees of Innovation

■ หลากหลาย

- Incremental, continuous, evolutionary, small
- Semi radical
- Radical, discontinuous, revolutionary, big

■ การดูแล นวัตกรรมที่ต่างระดับกันต้องการการดูแลที่ต่างรูปแบบกัน

กระบวนการนวัตกรรม

1. การค้นหา(**Searching**) สำหรับการนำไปสู่จุดเริ่มต้น
การเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. การเลือกสรร(**Selecting**) ต้องมีความสอดคล้องกับกล
ยุทธ์ขององค์กร

กระบวนการนวัตกรรม

3. การนำไปปฏิบัติ(Implementing) เป็นการแปลงสัญญาณที่มีศักยภาพไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

3.1 การรับ (Acquiring) คือ ขั้นตอนของการนำองค์ความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นนวัตกรรมขึ้น เช่น การสร้างสรรค์สิ่งใหม่จากกระบวนการทางวิจัยและพัฒนา(R&D) การทำวิจัยทางการตลาด การได้รับองค์ความรู้จากแหล่งอื่นโดยการถ่ายทอดทางเทคโนโลยี หรือการค้นคว้าร่วมกันในเครือข่ายพันธมิตร

3.2 การปฏิบัติ(Executing) คือ ขั้นตอนของการนำโครงการดังกล่าวสู่การปฏิบัติงานภายใต้สภาพของความไม่แน่นอนต่าง ๆ ซึ่งต้องอาศัยทักษะการแก้ปัญหา (Problem-Solving) ตลอดเวลา

กระบวนการนวัตกรรม

3.3 การนำเสนอ (Launching) คือ การนำนวัตกรรมที่ได้ออกสู่ตลาด โดยอาศัยการจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อให้นวัตกรรมนั้นสามารถเป็นที่ยอมรับจากตลาดได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงแรกของการนำออกสู่ตลาด

3.4 การรักษาสภาพ(Sustaining) คือ การรักษาสถานะภาพการยอมรับจากตลาด ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องต่อไปและคงอยู่ให้นานเท่าที่จะเป็นไปได้ ซึ่งอาจจะต้องนำนวัตกรรมนั้นๆกลับมาปรับปรุงในแนวความคิดหรือทำการเริ่มใหม่ตั้งแต่ต้น (Reinnovation) เพื่อให้ได้นวัตกรรมที่ถูกพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดมากยิ่งขึ้น

กระบวนการนวัตกรรม

4. การเรียนรู้(Learning) องค์กรควรเรียนรู้กระบวนการทางนวัตกรรมเพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้พื้นฐานที่แข็งแกร่ง และสามารถนำไปใช้พัฒนาวิธีการสำหรับการจัดการกับกระบวนการทางนวัตกรรมเหล่านั้นให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น

ประเทศฟิลิปปินส์ รังทำยอาเชียน เพราะก่อน
หน้านี้มีผู้นำที่ดึงประเทศลง

สำหรับประเทศไทย ลงต่ำก็เพราะคนใน
ประเทศดึงตัวเองลง

ถึงเวลาช่วยกันออกจากหลุมกันเถอะ
ด้วยการตั้งธง นวัตกรรมเพื่อสร้างสุขร่วมกัน



ผ่าน

องค์กรที่มีชีวิต (Living Org.)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Org.)

องค์กรที่น่าไว้วางใจ (High Reliability Org.)

องค์กรที่ให้ผลงานสูง (High Performance Org.)



PTT HPO Characteristics



"PTT" HPO

Leadership

Innovation

Knowledge Management

Information Technology

Operation Excellence

GG

TRM

SCM

PCD

KM

MI

ERP

SS

HR

Business Enablement Program

Competency & Career & Culture

Performance Discipline

Personal Motivators

Knowledge Advantage

Portfolio Advantage

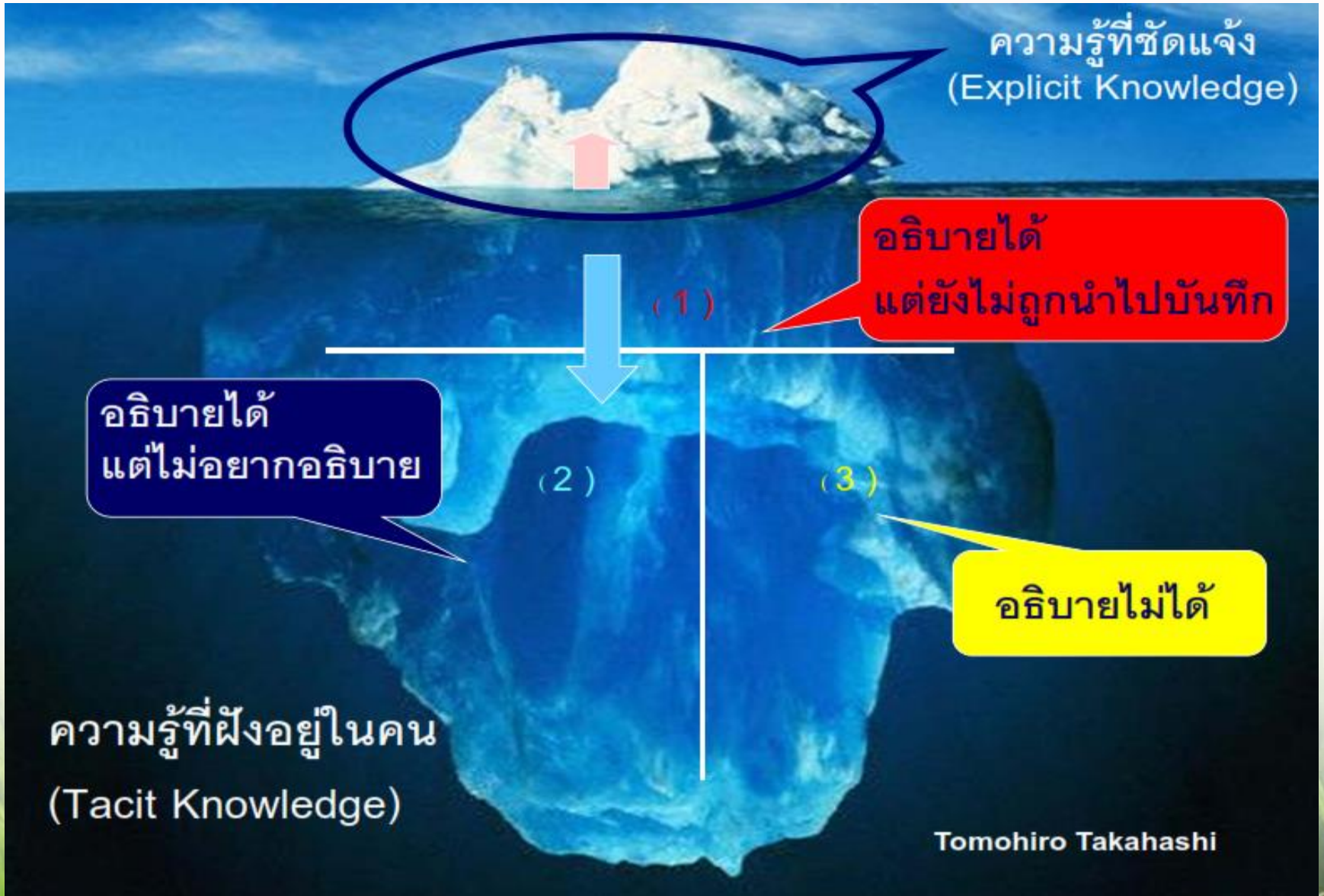
National Service

Company Characteristics

การจัดการความรู้ในองค์กร

หมายถึง

การรวบรวม องค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้ เป็นระบบ เพื่อให้ ทุกคน ในองค์กรสามารถ เข้าถึง ความรู้ และ พัฒนา ตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้ง ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิง แข่งขัน สูงสุด



Explicit knowledge

ความรู้ชัดแจ้ง

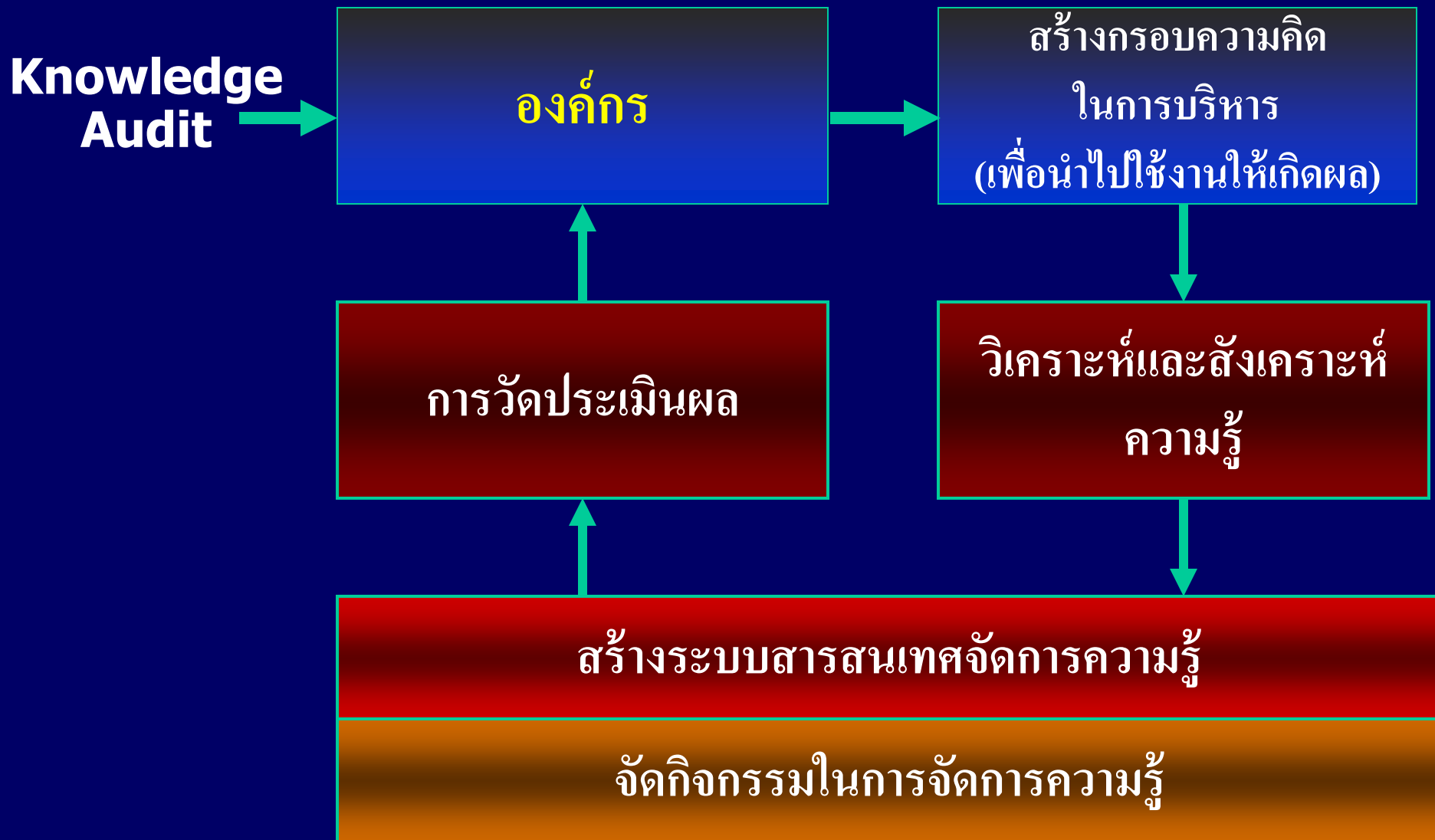
- วิชาการ หลักวิชา
- ทฤษฎี (Theory)
ปฏิบัติ
- มาจากการสังเคราะห์ วิจัย
ใช้สมอง (Intellectual)
- เป็นกฎเกณฑ์ วิธีการ
ขั้นตอนที่ผ่านการพิสูจน์

Tacit knowledge

ความรู้ฝังในตัวคน

- ภูมิปัญญา ศิลปวิทยา
- ปฏิบัติ (Practice)
ประสบการณ์
- มาจากวิจารณ์ญาณ
ใช้ปฏิภาณ (Intelligent)
- เป็นเทคนิคเฉพาะตัว
เป็นลูกเล่นของแต่ละคน

การจัดทำ KMS สำหรับองค์กรขนาดใหญ่



KM "TUNA" Model (continued)



ส่วนกลางดำตัว ส่วนที่เป็น “หัวใจ”
ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน
(Share & Learn)

**Knowledge
Sharing (KS)**



**Knowledge
Vision (KV)**

**Knowledge
Assets (KA)**

ส่วนหัว ส่วนตา
มองว่ากำลังจะไปทางไหน
ต้องตอบได้ว่า “ทำ KM ไปเพื่ออะไร”

ส่วนหาง สร้างคลังความรู้
เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT
“สะบัดหาง” สร้างพลังจาก CoPs

จุดเน้น (Focus) ของการจัดการความรู้

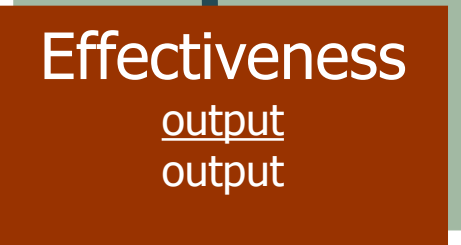
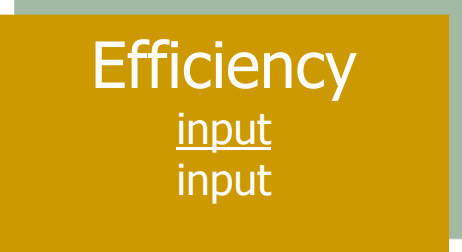


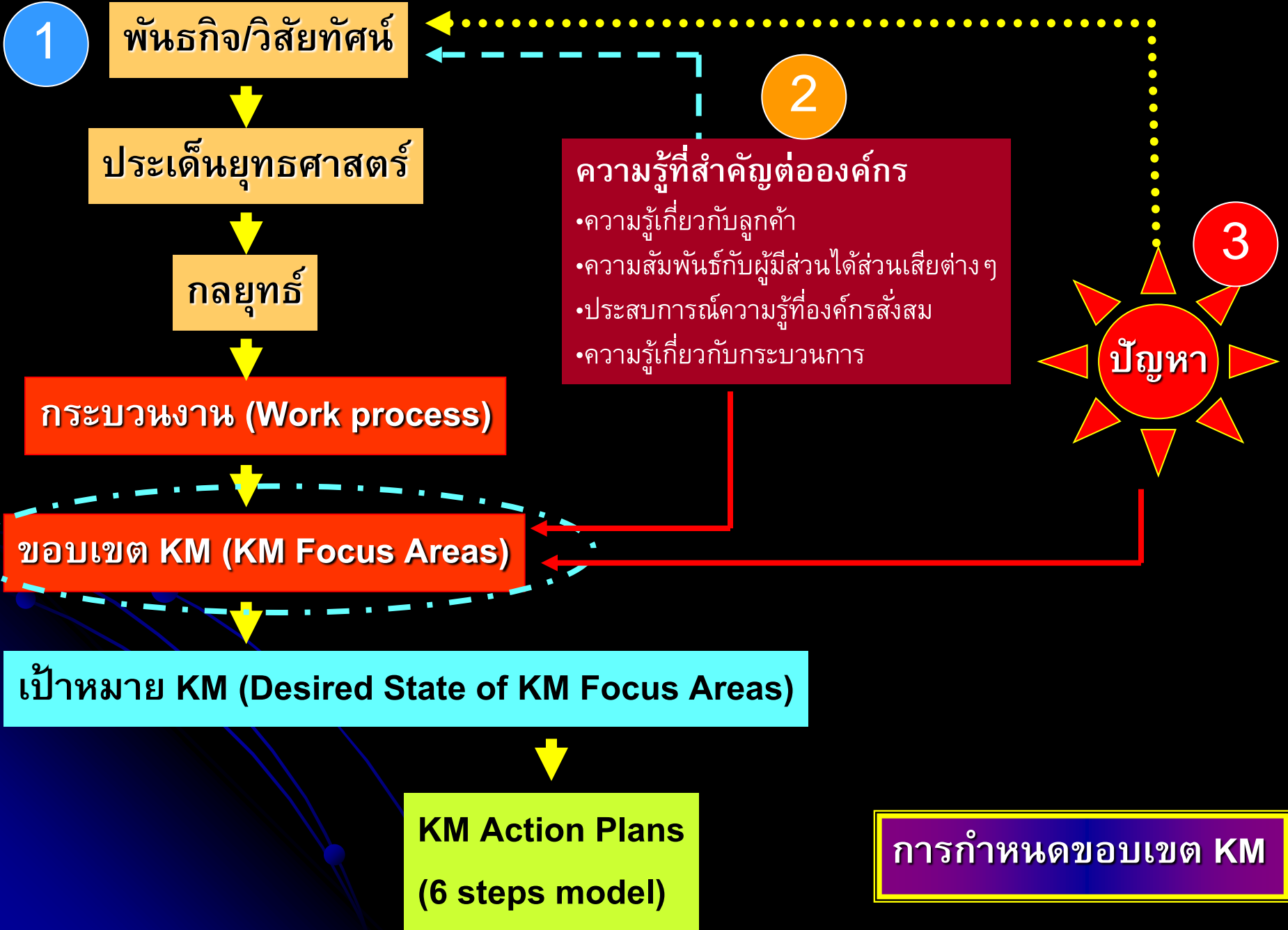
- การพัฒนากลุ่มนักปฏิบัติหรือผู้ทำงานใช้ความรู้ (Communities of Practice/Knowledge Workers Development)
- การสร้างแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กร (Best Practice Development)
- การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ



หลักเศรษฐกิจพอเพียง

TQA/HA/PMQA/PCA





บูรณาการกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

Innovation
Best practice

- วิเคราะห์สถานการณ์
เพื่อก้าวไปข้างหน้า
- ผลลัพธ์
 - กระบวนการทำงาน
 - กระบวนการพัฒนา
 - ระบบที่เกี่ยวข้อง

KM

การพัฒนาในปัจจุบัน
และอนาคต

สร้างสรรคดณภาพ

ผลงานในอดีต

Clinical CQIs
R & D

Clinical Tracer

Clinical CQIs
R & D

Disease Management

วางแผนและประสานงานทั้งในและนอก รพ.
เพื่อการป้องกัน การดูแลต่อเนื่องและผลลัพธ์ที่ดี

Case Management

การจัดการดูแลผู้ป่วยแต่ละราย
ให้เป็นไปตามแผนการดูแลอย่างมีประสิทธิภาพ



**BEST PRACTICE
INNOVATION**

การจัดการความรู้
KM

**Clinical CQIs
R&D**

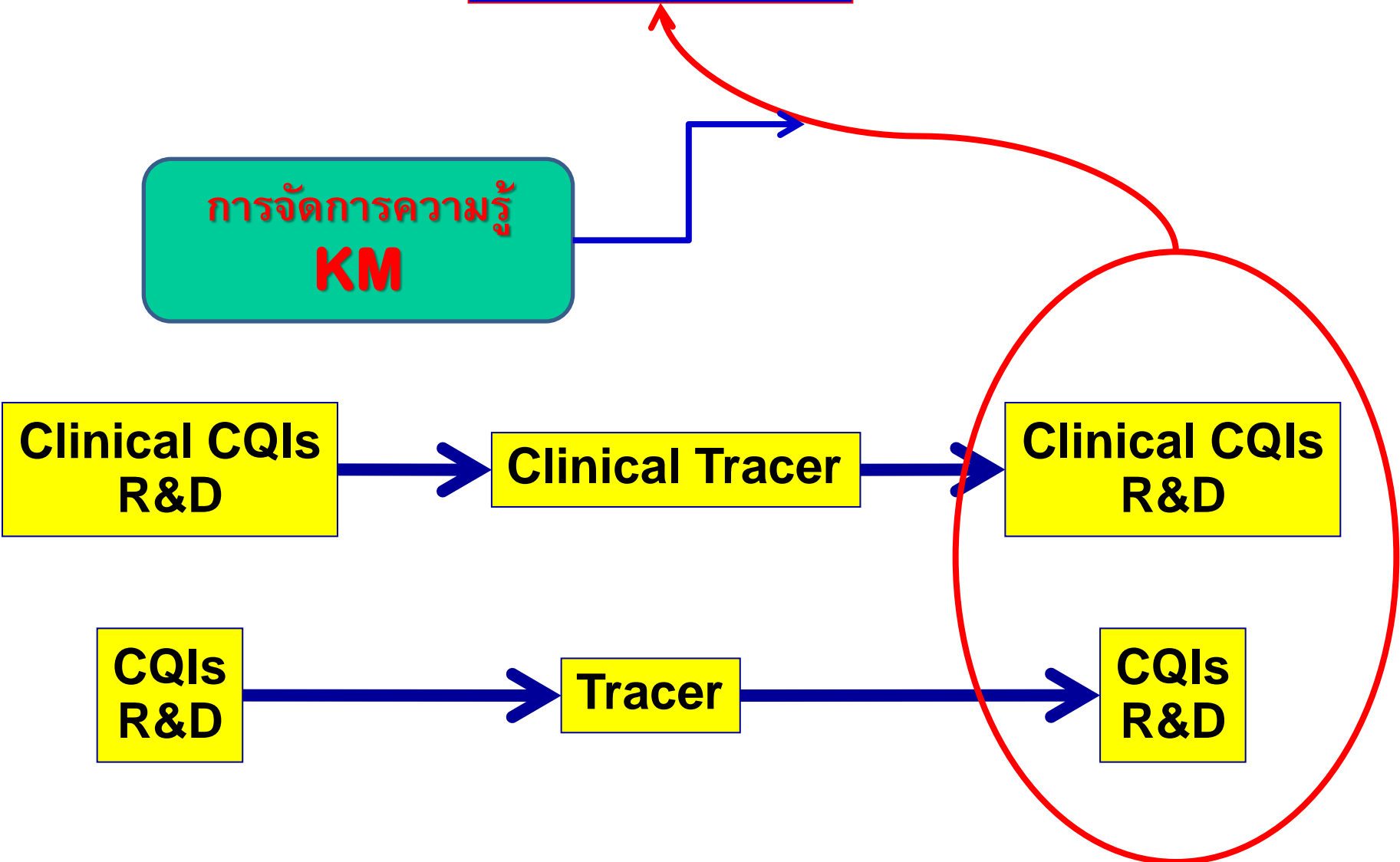
Clinical Tracer

**Clinical CQIs
R&D**

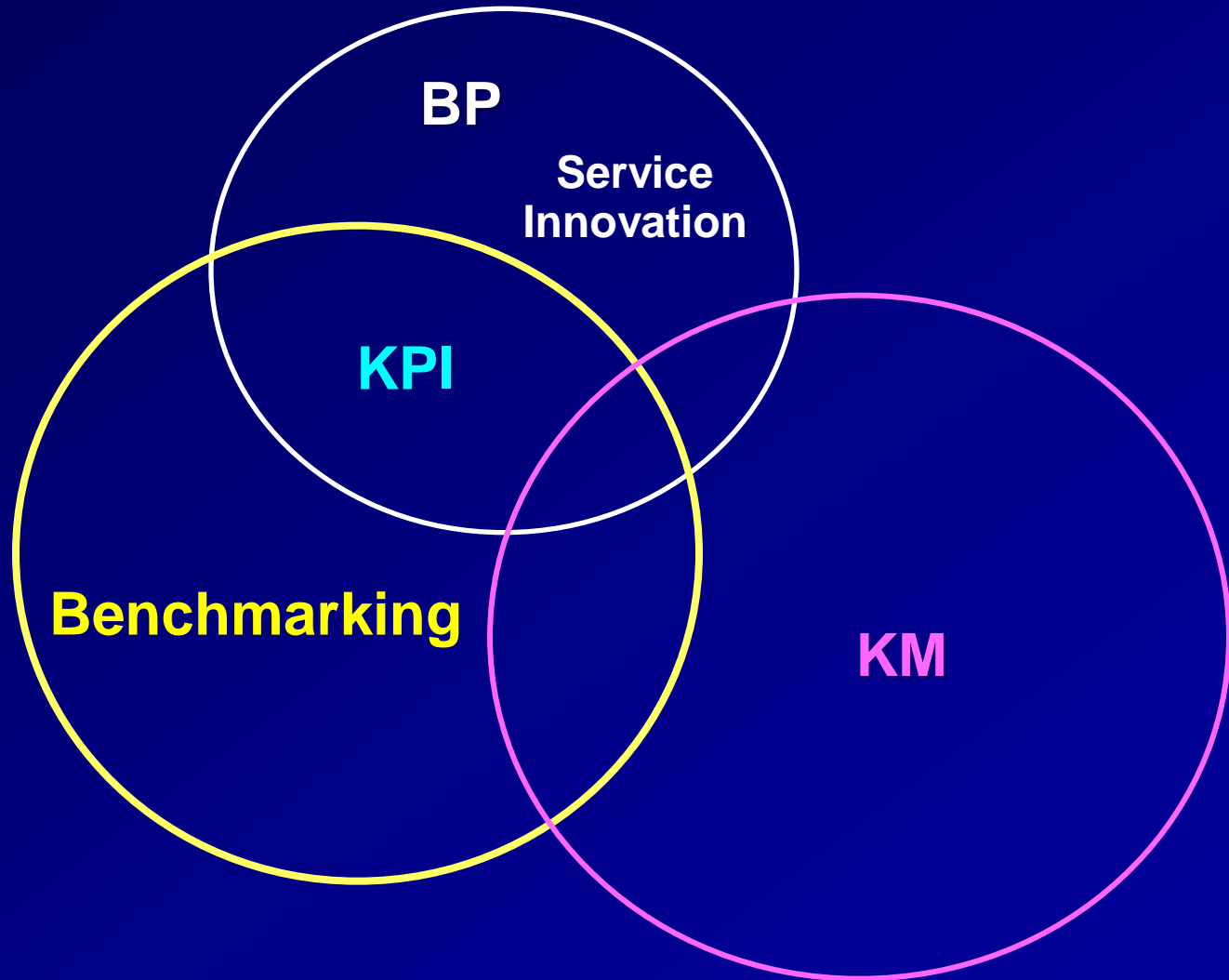
**CQIs
R&D**

Tracer

**CQIs
R&D**



KM, Benchmarking, Best Practices



ทำความเข้าใจกับคำว่า “Best-practices”

■ Practices = Process

กระบวนการ มีความเชื่อมโยง และนำไปสู่ผลลัพธ์

■ Best = ดีเยี่ยม ดีเลิศ ดีที่สุด

ผลลัพธ์ที่เหนือกว่ากระบวนการเดียวกันของคนอื่น

เหนือกว่าหน่วยงานอื่น มีตัวชี้วัดที่สัมพันธ์กับ

กระบวนการ

Best Practices : เป็นกระบวนการ
สำคัญที่จะนำไปสู่การทำ Benchmarking
ดังนั้น จึงควรทำความรู้จักและเข้าใจ
เรื่อง Benchmarking ก่อน

Benchmarking

- เป็นกระบวนการวัดและการเปรียบเทียบ ผลิตภัณฑ์ บริการและวิธีปฏิบัติขององค์กรใดๆ กับองค์กรอื่นที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กร
 - Benchmarking ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ๆ ได้แก่
 - การเปรียบเทียบวัด (Benchmark)
 - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่ดี / เป็นเลิศ (Best Practices)

Do right things

Business Strategy

Market
Customer
Products
Services
Customer needs

COMPETITIVE ADVANTAGES

Strategic repositioning

Radical change

Benchmark world class

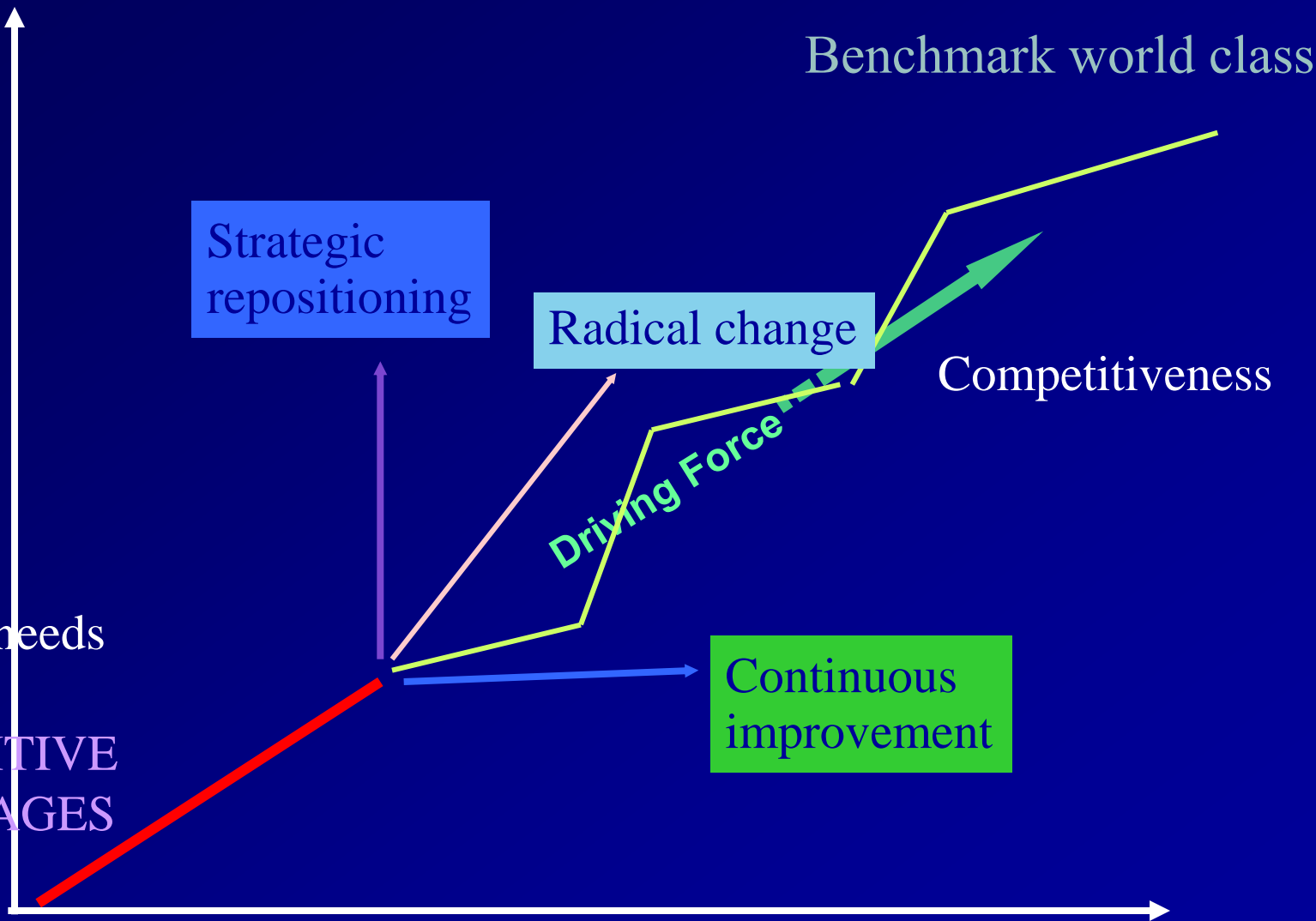
Competitiveness

Driving Force

Continuous improvement

Capability strategy
Developing capabilities

Do things right



ประโยชน์ของ Benchmarking

- ปรับปรุงการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- ช่วยการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน
- ช่วยให้มามีวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด Best Practices
- นำไปสู่การประหยัดรายจ่ายอย่างเห็นได้ชัด
- ช่วยปรับปรุงความสามารถขององค์กร คุณภาพ และกระบวนการได้อย่างยั่งยืน
- ทุกคนสามารถปรับปรุงตัวเองได้
- เกิดการปั้น Best Practice

3 รูปแบบของ Benchmarking

■ ภายใน

- Benchmark ภายในองค์กรตนเอง

■ ภายนอกหรือการแข่งขัน

- เปรียบเทียบของท่าน(องค์กรของท่าน)กับผู้อื่น(องค์กรอื่น)

■ Best Practice หรือ กระบวนการที่ดีเลิศ

- เปรียบเทียบกับองค์กรที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในธุรกิจ
หรือบริการประเภทเดียวกัน

Benchmark ภายในองค์กรเอง

- Product benchmarking
- Process benchmarking
- Competency benchmarking

Benchmark ภายนอกหรือการแข่งขัน

- ◆ Strategic benchmarking

Best Practice หรือ กระบวนการ

- ◆ Competitive Benchmark - ทำกับคู่แข่งโดยตรง
- ◆ Cooperative Benchmark - ทำร่วมกับองค์กรเป้าหมาย
- ◆ Collaborative Benchmark - การร่วมมือระหว่างกลุ่มในองค์กร
สมาชิก

ระดับของ Benchmarking

■ ระดับกลยุทธ์

- ใช้ **best practices** ในการพัฒนาองค์กร บริษัท แผนงาน กลยุทธ์ตัวสินค้า หรือ บริการ

■ ระดับปฏิบัติการ

- ประเมินและดำเนินการปฏิบัติ **best practices** ของอุตสาหกรรมหรือการบริการเพื่อปรับปรุง กระบวนการให้ไปสู่เป้าหมายองค์กร

Range of Benchmarks

FOCUS	Benchmark	Levels	Type	Improvement Benefit
<u>STRATEGIC</u>	Best-in-World	7	Generic Processes	30%
* Product / Services				
* Business Processes				
* Business Function				
	Best-in-Country	6	Functional Areas	30%-40%
<u>PERFORMANCE</u>	Industry Leader	5	Direct Competitor	15%-20%
* Customer Satisfaction	Norm	4		
* Output :	Standard	3		
--Products & Services				
<u>PROCESS</u>	Best-in-Company	2	Internal	15%
* Practices & Capability				
* Inputs:				
-- Material/Supplier	Baseline	1		

BENCHMARKING PROCESS

การวางแผน
(PLANNING)

การวิเคราะห์
(ANALYSIS)

การบูรณาการ
(INTEGRATION)

การปฏิบัติ
(ACTION)

1. กำหนดเรื่องที่จะทำ Benchmarking

2. กำหนดผู้ที่ต้องการเปรียบเทียบกับ

3. กำหนดวิธีการเก็บข้อมูล และเก็บข้อมูล

4. วิเคราะห์ความแตกต่าง (Gap) ปัจจุบัน

5. ประมาณแนวโน้มความแตกต่างในอนาคต

6. สื่อผลของการวิเคราะห์ให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบ

7. จัดตั้งเป้าหมาย

8. จัดทำแผนปฏิบัติการ

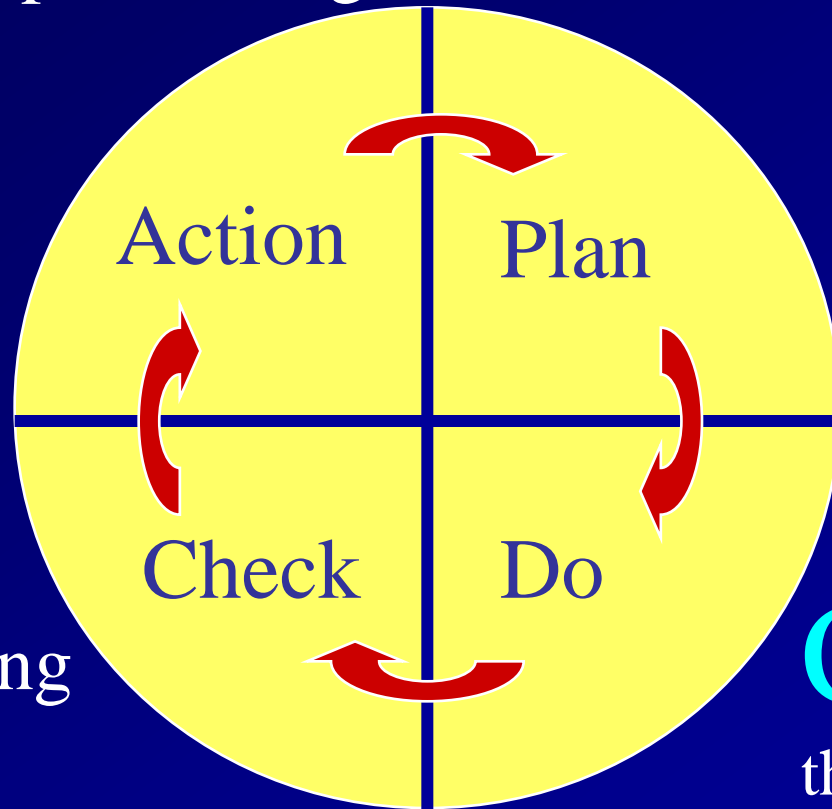
9. นำไปปฏิบัติจริงและติดตามผล

10. ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

Adapting

Improving
Implementing
the findings

Planning
the study



Analyzing
the data

Conducting
the research/ reviews

Benchmarking process เมื่อเทียบกับ วงจรของเดมมิ่ง

สิ่งที่จำเป็นต่อการทำ benchmarking ที่มีประสิทธิผล

- ชุดข้อมูลหลักที่ผ่านการวิเคราะห์แล้วว่าจำเป็น
- ระบบ IT ที่มีประสิทธิผล
- ข้อมูลเชื่อถือได้
- การสนับสนุนการจัดเก็บข้อมูลที่ดี
- ผู้เกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วม
- มีเงินมีคนมีเวลาพอ
- อย่าหวังผลเร็ว



Best Practices



หมายถึง วิธีปฏิบัติที่ทำให้องค์กร
ประสบความสำเร็จ หรือ วิธีปฏิบัติ
ที่นำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่ง
เหมาะสมกับองค์กรนั้น ๆ โดยไม่
จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่สามารถทำได้
หรือเหมาะสมกับทุกองค์กร

Benchmarking & Best Practices



โดยสรุป Benchmarking และ Best Practices มีความแตกต่างกัน คือ Benchmark คือ ค่าของตัววัด ส่วน Best Practice คือกระบวนการที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

Example :  & 

การส่งมอบผลิตภัณฑ์ (พัสดุจากประเทศไทยถึงสหรัฐอเมริกา) บริษัท FedEx และ Thailand Post (ไปรษณีย์ไทย) ภายใต้เงื่อนไขเดียวกัน

- FedEx สามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้าภายในระยะเวลา 5 วัน ในขณะที่ Thailand Post (ไปรษณีย์ไทย) ต้องใช้เวลามากถึง 15 วัน

ระยะเวลาที่ต่างกัน คือ ค่าวัด (Benchmark)

กระบวนการ (วิธี) ที่ทำให้การใช้ระยะเวลาแตกต่างกัน คือ

Best practices



So! หากไปรษณีย์ไทยต้องการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ไปรษณีย์ไทยจะต้องศึกษาวิธีการขนส่งสินค้าของ FedEx แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และสามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้ในที่สุด



Best Practice

หมายถึง แนวทางหรือวิธีการปฏิบัติในเรื่องต่างๆ ที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น Best Practice Process Management, Best Practice Human Resources Focus, Best Practice Customer Satisfaction and Relationships Focus เป็นต้น

Best Practice จึงเป็น**บทสรุป**ของวิธีการ
ปฏิบัติที่เป็น Tacit Knowledge ซึ่งเผยแพร่เป็น
Explicit Knowledge เพื่อให้ผู้อื่นได้นำไป
(ทดลอง)ปฏิบัติ

กรณีศึกษา

BEST PRACTICES

TQA WINNER 2006

RAYONG GAS SEPARATION PLANT
PTT PUBLIC COMPANY LIMITED



สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

www.tqa.or.th



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Best Practices คืออะไร

■ นวัตกรรมการทำงานดี ๆ ขององค์กร
ที่คนในองค์กรสามารถอธิบายได้ว่า

– ดีแค่ไหน ?

– ดีอย่างไร ?

– ดีเพราะอะไร ?

คุณลักษณะของ *Best Practices*

- มีส่วนสำคัญที่ทำให้ผลการดำเนินงานเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง
- เป็นวิธีการใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมในการใช้ทรัพยากร เช่น บุคลากร หรือเทคโนโลยี ฯลฯ
- ได้รับการยอมรับจากบุคคลหรือองค์กรที่เชื่อถือได้ (ผู้เชี่ยวชาญ, การตรวจประเมิน, รางวัล ฯลฯ)
- ได้รับการยอมรับจากลูกค้าหรือผู้ส่งมอบเป็นจำนวนมาก

แนวคิดและหลักการของ Best Practices

Best Practices

(แนวปฏิบัติที่ดีที่สุด)

หรือ

Good Practices

(แนวปฏิบัติที่ดี) ?

ทำความเข้าใจกับคำว่า “Best-practices”

■ Practices = Process

กระบวนการ มีความเชื่อมโยง และนำไปสู่ผลลัพธ์

■ Best = ดีเยี่ยม ดีเลิศ ดีที่สุด

ผลลัพธ์ที่เหนือกว่ากระบวนการเดียวกันของคนอื่น

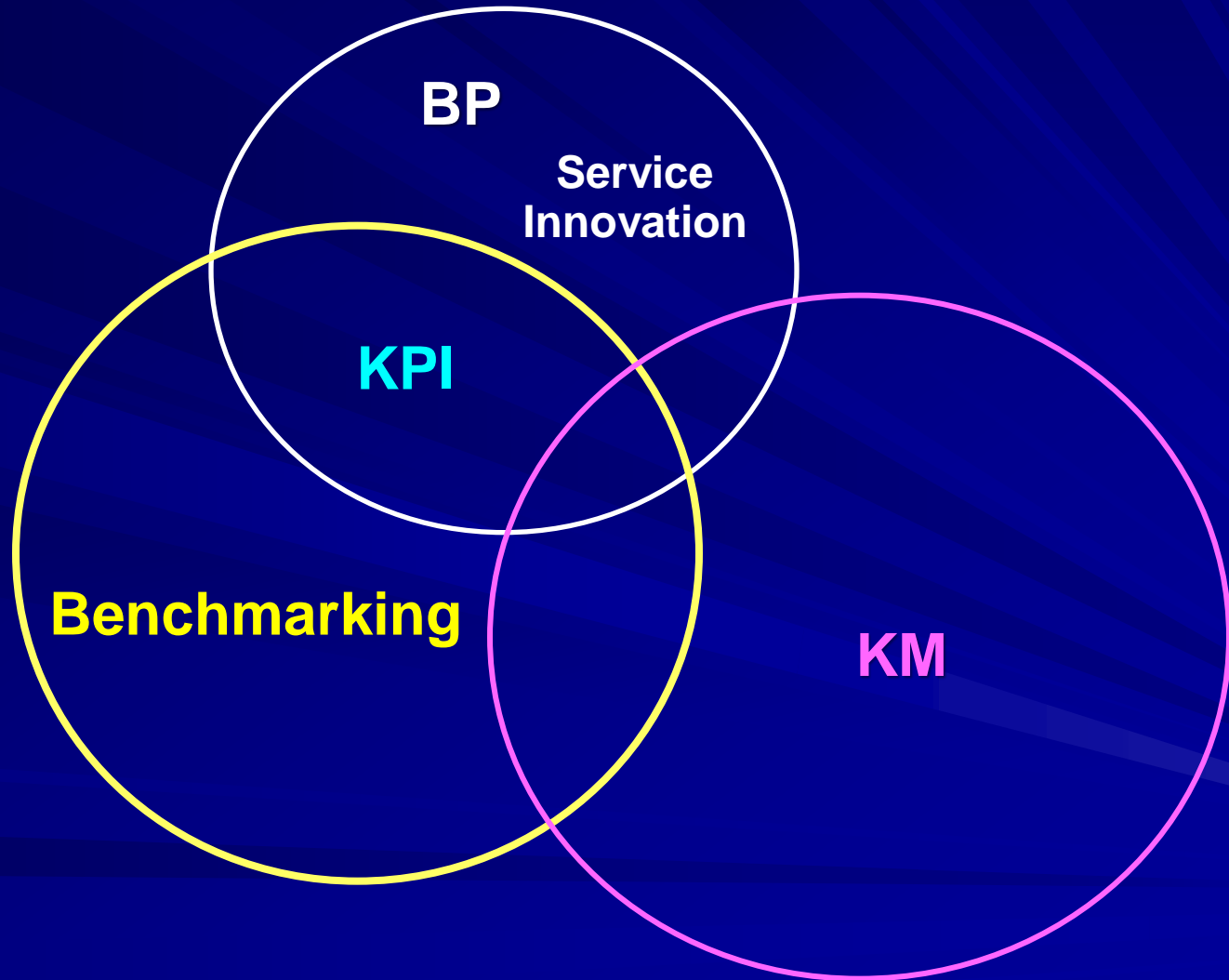
เหนือกว่าหน่วยงานอื่น มีตัวชี้วัดที่สัมพันธ์กับ

กระบวนการ

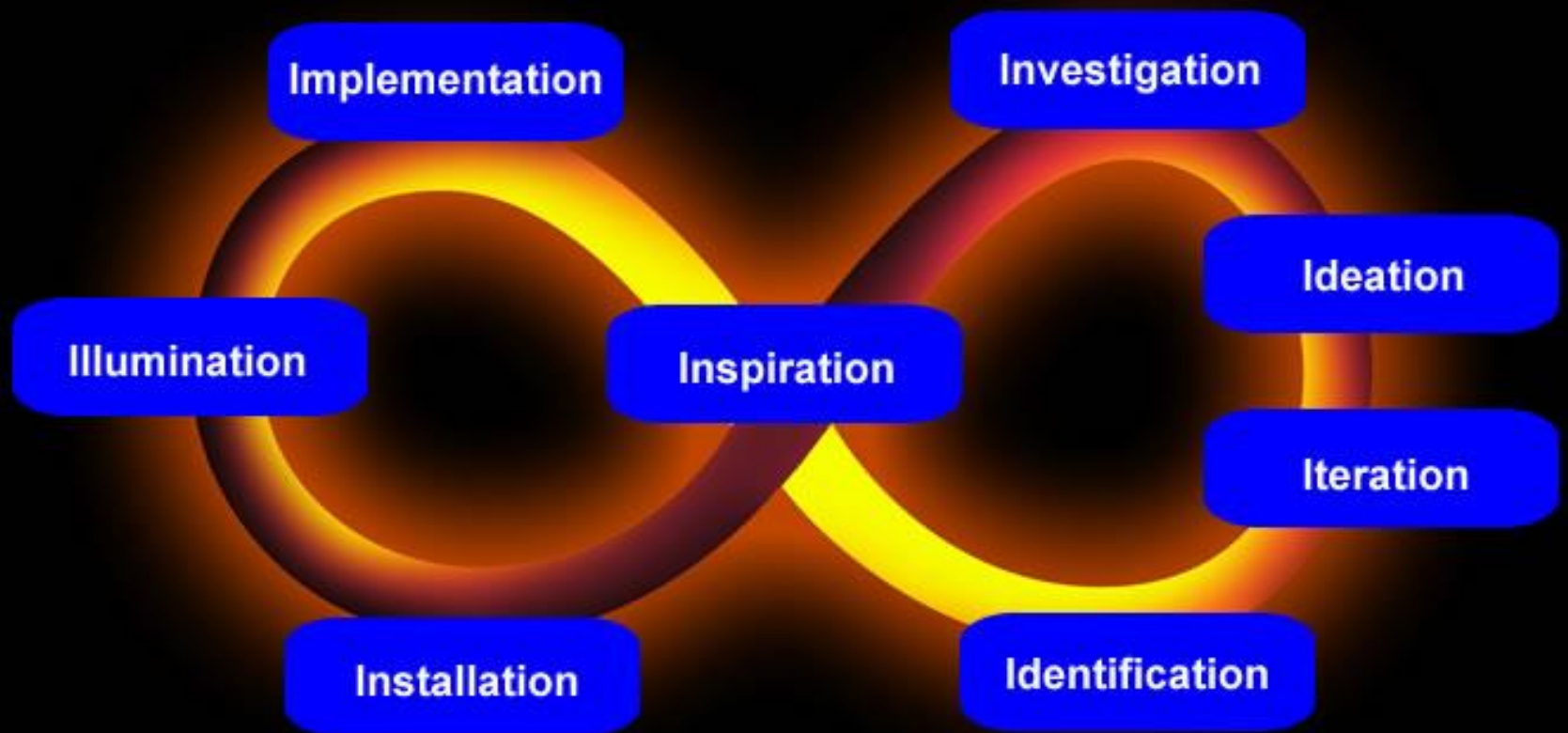
บทสรุป

1. Best-practices เป็นการศึกษาเชิงวิจัยเพื่อเข้าใจที่มาของกระบวนการที่เป็นเลิศของเจ้าของ
2. เป็นกระบวนการวิจัยทางเชิงคุณภาพวิธีหนึ่ง
3. เป็นวิธีการหนึ่งของ Knowledge capturing และจุดเริ่มต้นในการทำ Benchmarking
4. เป็นการเรียนรู้และเข้าใจที่มาของความสำเร็จขององค์กรเพื่อนำไปใช้ให้เกิดผลต่อไป

KM, Benchmarking, Best Practices



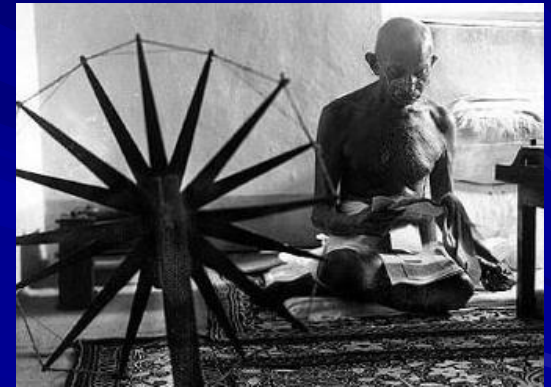
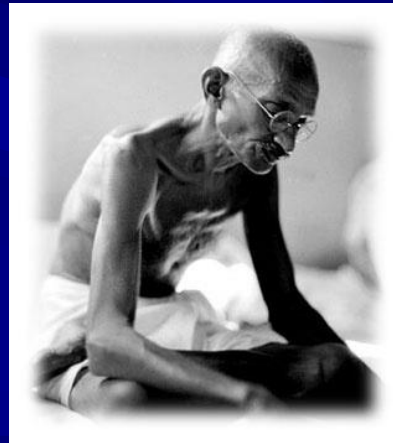
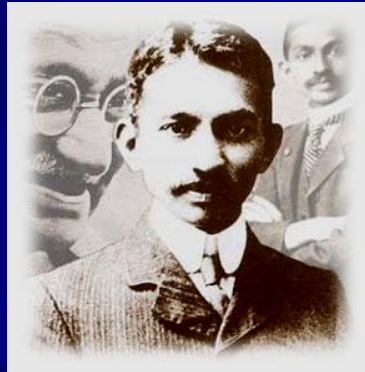
Eight I's of Infinite Innovation



by Braden Kelley



“ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เรากำลังทำอยู่ กับ สิ่งที่เราสามารถทำได้ นั้นย่อมช่วยแก้ปัญหาส่วนใหญ่นี้ได้”



มหาบุรุษ มหาตมะ ดานธี