



รายงาน
ผลผลิตของการจัดการความรู้
(Productivity of Knowledge Management)
ปี 2564
เรื่อง

การบริหารจัดการหนี้ค้างชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด

โดย
ฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้

การเคหะแห่งชาติ
ปี 2564

วันที่ 12 / กรกฎาคม / 2564

ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ :

(นางสาวจันทิมา ทับทิมทอง)

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้

คำนำ

รายงานฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญของการเคหะแห่งชาติ (กคช.) โดยฝ่ายบริหาร สินเชื่อและหนี้ (สน.) ได้จัดทำชุดความรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ซึ่งความรู้นี้อาจจะนำไปสู่ การพัฒนาปรับปรุง ยกระดับการบริหารจัดการหนี้ ค้ำชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด และสร้างประโยชน์ให้กับ องค์กร ในการบริหารจัดการหนี้ค้ำชำระและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการหนี้ค้ำชำระ ที่ อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ผ่านการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบด้วยการบริหารและจัดการฐานข้อมูลหนี้ กระบวนการบริหารจัดการหนี้ค้ำชำระ และการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถบริหาร จัดการหนี้ค้ำชำระ ได้อย่างถูกต้อง ถูกกฎหมาย และมีประสิทธิภาพ ทำให้ กคช. สามารถบริหารจัดการหนี้ค้ำ ชำระได้อย่างเหมาะสม สอดรับกับสถานการณ์ได้อย่างทันทั่วถึงที่ ส่งผลโดยรวม ทำให้ กคช. มีการบริหารจัดการ หนี้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการจัดการความรู้เรื่องการบริหารจัดการหนี้ค้ำชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด ฉบับนี้จะเป็นส่วนที่สำคัญในการส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการหนี้ค้ำชำระ และนำไปให้ กคช. มุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรต่อไป

คณะผู้จัดทำ
ฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้
กรกฎาคม 2564

สารบัญเรื่อง

หน้า

ปก/ปกกรอง	
คำนำ	
สรุปย่อ	
สารบัญ	
สารบัญเรื่อง	
สารบัญรูป	
สารบัญตาราง	
คำย่อ	
บทที่ 1 บทนำ	4
1.1 ความเป็นมา.....	4
1.2 วัตถุประสงค์.....	4
1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.4 กรอบแผนการดำเนินงานจัดการความรู้ กคช. ประจำปี 2564.....	4
บทที่ 2 การบ่งชี้และคัดเลือกความรู้ที่ต้องจัดการ	5
2.1 ขอบเขตของ KM ประจำปี 2564.....	5
2.2 การคัดเลือกขอบเขต KM เพื่อจัดการ.....	5
2.3 การกำหนดเป้าหมายองค์ความรู้เพื่อจัดการ.....	6
บทที่ 3 การจัดการความรู้ เรื่อง การบริหารจัดการหนี้ค้างชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด	7
3.1 กระบวนการ (WORK PROCESS) ที่เกี่ยวข้อง.....	7
3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในองค์กร.....	7
3.3 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร.....	7
3.4 ความรู้ที่จำเป็น (EK/ TK) ในกระบวนการ (WORK PROCESS).....	7
บทที่ 4 แผนการจัดการความรู้ (KM ACTION PLAN)	8
4.1 ขอบเขต KM เป้าหมาย KM และหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม.....	8
4.2 วิธีการ/กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความรู้ ระยะเวลา และงบประมาณ.....	8
บทที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อผลสำเร็จของการจัดการความรู้	9
และข้อเสนอแนะ.....	9
บทที่ 6 ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้	12
บรรณานุกรม (โปรดระบุ ถ้ามี).....	15
ภาคผนวก.....	16
แบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดการความรู้.....	16
แบบฟอร์ม 1 - ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของฝ่าย/คณะ	
แบบฟอร์ม 2 - การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของฝ่าย/คณะ	
แบบฟอร์ม 3 - เป้าหมาย KM (Desired State)	
แบบฟอร์ม 4 - แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)	

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมา

เนื่องจากการเคหะแห่งชาติมีภารกิจหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อย ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันประสบปัญหาวิกฤติจากโรคระบาด (Covid-19) ส่งผลให้ลูกค้าของ กคช.มีรายได้ลดลง ทำให้ขีดความสามารถในการชำระลดลงด้วย รวมทั้งข้อบังคับ กฎหมายต่างๆ ในการติดตามหนี้ ก็มีความเข้มงวดมากขึ้น และฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้ มีภารกิจหลักในส่วนหนึ่งคือ การติดตามหนี้ ซึ่งในช่วงที่ผ่านมา การเคหะแห่งชาติ มีหนี้ค้างชำระรายย่อยเกิน 3 เดือนขึ้นไป มีจำนวนมาก

ดังนั้น ฝ่าย สน.จึงเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้เกี่ยวกับการติดตามหนี้เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามคู่มือได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ลูกค้ามีวินัยทางการเงินที่ดีขึ้นและลดความเสี่ยงในการถูกดำเนินคดีและมีที่อยู่อาศัย ส่งผลกระทบโดยรวมทำให้การเคหะแห่งชาติ มีรายได้จากลูกค้าที่ผ่อนชำระ และหนี้ค้างเกิน 3 เดือนของการเคหะแห่งชาติ ลดลง

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสินเชื่อและหนี้ในส่วนของการติดตามหนี้
2. เพื่อจัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้ให้มีประสิทธิภาพ

1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- Best Practice for NHA เรื่อง
- Lesson learned for NHA เรื่อง
- Knowledge for NHA เรื่อง การบริหารจัดการหนี้ค้างชำระ เข้า/เข้าซื้อ เกิน 3 งวด
- New Research / Products / Services เรื่อง
- New Successors ด้าน จำนวน คน

1.4 กรอบแผนการดำเนินงานจัดการความรู้ กคช. ประจำปี 2564

กรอบแผนการดำเนินงาน	
ไตรมาสที่ 1 (ก.พ. - มี.ค. 2564)	การบ่งชี้ KM และกำหนดเป้าหมายผลผลิตของ KM
ไตรมาสที่ 2 (มี.ค. - เม.ย. 2564)	วางแผนทาง จัดทำแผนปฏิบัติการ โดยนำเสนอ แบบฟอร์ม 1 - ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของฝ่าย/คณะ, แบบฟอร์มที่ 2 - การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของฝ่าย/คณะและ แบบฟอร์มที่ 3 - เป้าหมาย KM (Desired State) มายัง พบ.ทบ. ภายในวันที่ 30 เมษายน 2564
ไตรมาสที่ 3 (เม.ย. - มิ.ย. 2564)	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ
ไตรมาสที่ 4 (ก.ค. - ส.ค. 2564)	ประเมินผล/สรุป โดยดำเนินการแล้วเสร็จภายในวันที่ 16 สิงหาคม 2564 และนำเสนอสรุปเล่มรายงานตามไฟล์ NHA_KMreport_template 64 ซึ่งผ่านการลงนามรับรองจาก ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าคณะ มายัง พบ.ทบ. ภายในวันที่ 31 สิงหาคม 2564

บทที่ 2 การบ่งชี้และคัดเลือกความรู้ที่ต้องจัดการ

2.1 ขอบเขตของ KM ประจำปี 2564

ขอบเขต KM ที่มุ่งเน้น	ประโยชน์ของการทำ KM ในหัวข้อนี้ ที่ stakeholders ต่างๆ ของ กคช. จะได้รับ
1. การบริหารจัดการหนี้ค้ำชำระ เช่า/ เช่าซื้อ เกิน 3 งวด	1) กคช. มีรายรับจากลูกค้าที่ผ่อนชำระและหนี้ค้ำชำระเกิน 3 งวดลดลง 2) บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามคู่มืออย่างมีประสิทธิภาพ 3) ลูกค้าเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ มีวินัยทางการเงินที่ดีขึ้น 4) ลูกค้าเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ ลดความเสี่ยงในการถูกดำเนินคดี 5) ลูกค้าเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ ลดความเสี่ยงในการมีที่อยู่อาศัย 6) ทนายเอกชนได้รับค่าตอบแทนจากการดำเนินคดี 7) ค่าธรรมเนียมศาลจากการดำเนินคดี

หมายเหตุ: ดำเนินการแล้วเสร็จ ภายในวันที่ พฤษภาคม 2564

2.2 การคัดเลือกขอบเขต KM เพื่อจัดการ

เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์เพื่อลดอาคารคงเหลือ
1. สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์(จำเป็นต่อการดำเนินยุทธศาสตร์ขององค์กร)	SO5 : การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
2. ความรู้เป็น core competency ของ กคช.(จำเป็นต่อความยั่งยืนขององค์กร)	ไม่ใช่ความรู้ที่เป็น core competency แต่เป็นความรู้ที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้องค์กรมีสถานะการเงินที่ดีขึ้น
3. ความรู้เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ	ไม่ใช่ แต่สามารถพัฒนาสู่แอปพลิเคชันหรือเทคโนโลยีการติดตามหนี้ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ได้
4. ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ	เฉพาะบุคลากรของฝ่าย สน. และ ชช.1-4 ต้องการความรู้นี้
5. ความรู้สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาต่างๆ ได้	ใช้แก้ปัญหาได้เฉพาะด้านในการติดตามหนี้
6. เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน (เป็น Tacit Knowledge ของผู้ที่จะเกษียณอายุ และยังสามารถใช้ต่อเนื่องได้ในอนาคต)	เทคนิคการติดตามหนี้ต่างๆ อยู่ในบุคลากรที่มีประสบการณ์ ซึ่งมีอยู่ในบุคลากรเฉพาะที่มีความเสี่ยงต่อการถ่ายทอดกับพนักงานใหม่เมื่อถูกโยกย้าย
7. เป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต	เป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคตเนื่องจากกลุ่มเป้าหมายหลักของ กคช.คือผู้มีรายได้น้อย
8. เป็นความรู้ที่ใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ หรือ เพิ่ม Competitive Advantage หรือ Work Efficiency	เป็นความรู้ที่เพิ่ม Work Efficiency ในการติดตามหนี้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
9. เป็นความรู้ที่ใช้ในการทำงานในจุดที่ต้องควบคุม (Control point) หรือ ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง (Critical step)	ความรู้นี้เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องควบคุม ให้เป็นไปตามกฎหมาย ทั้งเรื่องของระยะเวลา และวิธีการในการติดตามหนี้ ซึ่งหากไม่ปฏิบัติตามจะทำให้มีความเสี่ยงในการถูกฟ้องดำเนินคดีและผิดวินัย
10. ความรู้อื่นๆ ระบุ	ไม่มี

หมายเหตุ: ดำเนินการแล้วเสร็จภายในวันที่ 30 เมษายน 2564

2.3 การกำหนดเป้าหมายองค์ความรู้เพื่อจัดการ

ขอบเขต KM(KM Focus Area) คือ การบริหารจัดการหนี้ค้ำชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด	
เป้าหมายKM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม
เป้าหมาย KM ที่ 1 ได้คู่มือการปฏิบัติงานสินเชื่อและหนี้ในส่วนของการติดตามหนี้	1.1 ระยะเวลาจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน แล้วเสร็จ : ภายในเดือน มิถุนายน 2564
เป้าหมาย KM ที่ 2 : จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงาน เกี่ยวกับการติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ	2.1 จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ ออกมาในรูปแบบของคลิป VDO ภายในเดือน กรกฎาคม 64
<p>เป้าหมาย KM ที่องค์กรต้องการทำ : 1 และ 2</p> <p>เหตุผลในการคัดเลือกองค์ความรู้ :</p> <p>ฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้ มีภารกิจหลักส่วนหนึ่งคือ การติดตามหนี้ ซึ่งในช่วงที่ผ่านมา กคช.มีหนี้ค้ำชำระรายย่อย เกิน 3 เดือนขึ้นไปมีจำนวนมาก รวมถึงสถานการณ์แพร่หลายของโรคระบาด COVID-19 ส่งผลให้ลูกค้าของ กคช.มีรายได้ลดลง ทำให้ความสามารถในการผ่อนชำระบ้านลดลงไปด้วย ดังนั้นเพื่อลดความเสี่ยงในการมีที่อยู่อาศัยของลูกค้า และเพื่อการติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ จึงเลือกองค์ความรู้การบริหารจัดการหนี้ค้ำชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด</p>	

หมายเหตุ: ดำเนินการแล้วเสร็จ **ภายในวันที่ 30 เมษายน 2564**

บทที่ 3 การจัดการความรู้ เรื่อง การบริหารจัดการหนี้ค้างชำระ เช่า/เช่าซื้อ

เกิน 3 งวด

3.1 กระบวนการ (Work Process) ที่เกี่ยวข้อง

1. กระบวนการติดตามหนี้
2. กระบวนการบอกเลิกสัญญา
3. กระบวนการส่งฟ้องดำเนินคดี

3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในองค์กร

1. ผู้บริหาร สน.
2. พนักงานฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้
3. พนักงานฝ่ายบริหารชุมชน 1-4

3.3 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร

1. ทนายความเอกชน
2. ศาล

3.4 ความรู้ที่จำเป็น (EK/ TK) ในกระบวนการ (Work Process)

1. คู่มือฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้ ฉบับปรับปรุงปี 2563
2. ไฟล์ข้อมูลต่างๆ ใน INTRANET ฝ่าย สน. เช่น คู่มือการใช้ Front End, องค์กรความรู้ต่างๆ, รายงานผลการดำเนินงานประจำเดือน เป็นต้น
3. แหล่งความรู้ (Knowledge Base) เช่น Google, Wikipedia เป็นต้น

ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญด้านการติดตามหนี้ :

1. นางจุฑาทิพย์ ศรีสุทธิสะอาด ผอก.บน.2
2. นางสาวกรณิกา โลหะชาตินันท์ ผอก.บน.1
3. นายเทวารัตน์ สวัสดิ์ พ.จัดการฯ 7
4. นางวีณา สุขเกษม พ.จัดการฯ 7
5. นางสาวอนูรัตน์ แสงทอง พ.จัดการฯ 7
6. นายไกรฤทธิ ศรีสุวรรณ นิติกร 3-6 (5)
7. นางสาวรสสุคนธ์ ทองทำชี นิติกร 6
8. นายภาณุพงศ์ มีไมตรี พ.จัดการฯ 3-6 (5)

บทที่ 4 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

4.1 ขอบเขต KM เป้าหมาย KM และหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม

ขอบเขต KM : การบริหารจัดการหนี้ค้างชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด

เป้าหมาย KM (Desired State) :

1. ได้คู่มือการปฏิบัติงานสินเชื่อและหนี้ในส่วนของการติดตามหนี้
2. จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม :

- 1.1 ระยะเวลาจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน แล้วเสร็จ : ภายในเดือน พฤษภาคม 2564
- 2.1 จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ ออกมาในรูปแบบของคลิป VDO

4.2 วิธีการ/กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความรู้ ระยะเวลา และงบประมาณ

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) กำหนดวิธีการ/กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความรู้ โดยกระบวนการจัดการความรู้ของ กคช. ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

คำอธิบาย 7 ขั้นตอนของการจัดการความรู้	
1. การบ่งชี้ความรู้	การเลือกหัวข้อความรู้ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย การดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	การวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	การทำให้มั่นใจว่า ความรู้ที่จัดการนั้นมีความถูกต้อง เชื่อถือได้, การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้	เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	Explicit Knowledge เช่น เอกสาร, ฐานข้อมูล, เทคโนโลยีสารสนเทศ Tacit Knowledge ระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้
7. การเรียนรู้	การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้-->นำความรู้ไปใช้-->เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ฝ่าย/คณะ ได้จัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) มีรายละเอียดตามที่ปรากฏใน แบบฟอร์ม 4 - แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

บทที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อผลสำเร็จของการจัดการความรู้

และข้อเสนอแนะ

สรุปการดำเนินการเทียบกับวัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ตัวชี้วัด

วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ในรายงานผลผลิตของการจัดการความรู้ ฉบับนี้ คือ

1. เพื่อจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสินเชื่อและหนี้ในส่วนของการติดตามหนี้
2. เพื่อจัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากวัตถุประสงค์ข้างต้น ได้กำหนดขอบเขต KM เป้าหมาย KM (Desire State) และหน่วยที่วัดผลได้ เป็นรูปธรรม โดยมีรายละเอียดและผลการดำเนินงาน ดังนี้

ขอบเขต KM : การบริหารจัดการหนี้ค้างชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด

เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม	ผลการดำเนินงาน
เป้าหมาย KM ที่ 1 ได้คู่มือการปฏิบัติงานสินเชื่อและหนี้ในส่วนของการติดตามหนี้	1.1 ระยะเวลาจัดทำคู่มือปฏิบัติงานแล้วเสร็จ : ภายในเดือน มิถุนายน 2564	1. ระยะเวลาจัดทำคู่มือปฏิบัติงานแล้วเสร็จ: แล้วเสร็จวันที่ 30 มิถุนายน 2564
เป้าหมาย KM ที่ 2 : จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.1 จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ ออกมาในรูปแบบของคลิป VDO แล้วเสร็จ : ภายในเดือน กรกฎาคม 2564	2.1 จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ ออกมาในรูปแบบของคลิป VDO แล้วเสร็จ : แล้วเสร็จวันที่ 19 กรกฎาคม 2564

สรุปแล้ว ผลการดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย KM ที่กำหนด โดยมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าที่กำหนดในเป้าหมาย KM ที่ 1 และมีผลการดำเนินงานที่ได้ตามที่กำหนดในเป้าหมาย KM ที่ 2

บทเรียนความสำเร็จที่เกิดขึ้น

จากการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) และผลการดำเนินการ พบว่า บทเรียนความสำเร็จที่เกิดขึ้น เป็นดังนี้

1. ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำข้อมูลจากคู่มือฯ ไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เนื่องจากขั้นตอนปฏิบัติมีความชัดเจน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีส่วนช่วยอย่างมากต่อการถ่ายทอดประสบการณ์การติดตามหนี้ให้ประสบผลสำเร็จ
2. การเจรจา รับฟัง วิเคราะห์ และทำความเข้าใจลูกหนี้ มีส่วนอย่างมากต่อการบรรลุผลสำเร็จในการติดตามหนี้
3. ลูกหนี้บางส่วน อาจประสบกับเหตุการณ์วิกฤตทางการเงินส่วนบุคคล เช่น บุคคลในครอบครัวป่วย ต้องเสียค่าใช้จ่ายกระทันหัน บ้านเสียหายจากภัยธรรมชาติ ต้องรีบซ่อมด่วนและเสียค่าใช้จ่ายสูงมาก รถเสียหายจากอุบัติเหตุ ต้องรีบซ่อมรถเพื่อใช้งานหารายได้ เสียค่าซ่อมเป็นเงินจำนวนมาก เป็นต้น ทำให้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ แต่ยังคงมีความตั้งใจที่จะชำระหนี้ อาจต้องหาวิธีการประนอมหนี้กับลูกหนี้กลุ่มนี้ เพื่อให้สามารถชำระหนี้ที่ค้างชำระ และกลับมาเป็นลูกหนี้ปกติได้
4. ลูกหนี้บางส่วน อาจมีความรู้ความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับการชำระหนี้ เช่น อัตราดอกเบี้ยที่ปรับขึ้นตามสัญญา แต่ลูกหนี้ไม่ทราบ เป็นต้น อาจต้องเจรจาสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง และโน้มน้าวให้ลูกหนี้จ่ายชำระหนี้ให้ถูกต้อง จะได้เปลี่ยนจากหนี้ค้างชำระ เป็นหนี้ปกติ
5. ลูกหนี้บางส่วน อาจมีความเชื่อผิดๆ เกี่ยวกับการชำระหนี้ เช่น ค้างชำระก็เดือนก็ได้ มีเงินแล้วค่อยจ่ายก็ได้ รายได้น้อยลง ก็จ่ายหนีน้อยลงหรือไม่จ่ายก็ได้ เศรษฐกิจไม่ดี เดียวก็มีคนมาช่วยผ่อนหนี้แทนให้ เป็นต้น จึงทำให้ไม่ชำระหนี้ และเกิดเป็นหนี้ค้างชำระเกิน 3 งวด
6. ลูกหนี้บางส่วน อาจกลัวการดำเนินคดีฟ้องร้องตามกฎหมาย เนื่องจากเหตุผลต่างๆ เช่น กลัวเสียหน้า เสียเครดิต กลัวถูกประณามหรือซ้ำเติมจากคนรอบข้าง เป็นต้น จึงอาจต้องเจรจาเพื่อให้ลูกหนี้กลุ่มนี้ชำระหนี้ที่ค้างชำระ จะได้ไม่ต้องมีการดำเนินคดีฟ้องร้องตามกฎหมาย

ปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ

ผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ เกิดจากปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ ดังนี้

1. คณะทำงาน เห็นความสำคัญ ร่วมแรงร่วมใจ และมุ่งมั่นดำเนินการให้สำเร็จ
2. ผู้บริหารฝ่าย สน. เห็นความสำคัญ ให้การสนับสนุน และมีส่วนช่วยผลักดันการดำเนินการให้สำเร็จ
3. บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการดำเนินการต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ
4. เครื่องมือและอุปกรณ์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ช่วยให้สามารถติดตามหนี้กับลูกหนี้ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ

จุดที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข

เมื่อพิจารณาการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ และผลการดำเนินการ มีจุดที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

1. ข้อจำกัดของระเบียบ/กฎหมายในการทวงถามหนี้ ทำให้ไม่สามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย
2. ข้อจำกัดของการทำงานร่วมกับบุคคลภายนอก เช่น กรอบระยะเวลาการทำงานของศาล เป็นต้น ส่งผลให้กระบวนการทำงานมีความล่าช้า
3. ระบบการติดตามหนี้ผ่านแอปพลิเคชัน ไม่สามารถทำงานได้ 100% เนื่องจากบางพื้นที่ไม่มีสัญญาณโทรศัพท์ หรือสัญญาณไม่เสถียร
4. บุคลากรติดตามหนี้ มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้าย ส่งผลต่อความรู้ความเข้าใจของทีมติดตามหนี้
5. จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ติดตามหนี้มีไม่เพียงพอกับปริมาณงานติดตามหนี้ที่มีจำนวนมาก
6. การดึงข้อมูลรายงานในระบบติดตามหนี้ ยังไม่สามารถดึงข้อมูลได้ทันที

ความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม

ตั้งแต่เริ่มดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ถึง ณ ปัจจุบัน พบว่า มีความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม คือ

1. คณะทำงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารติดตามหนี้มากขึ้น โดยเห็นได้จากการปฏิบัติตามคู่มือได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน
2. ผู้บริหารฝ่าย สน. เข้าใจผู้ปฏิบัติงานติดตามมากขึ้น ให้การสนับสนุน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงการติดตามหนี้ลูกหนี้มากขึ้น สังเกตได้จากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รับฟังเสียงของลูกค้ามากขึ้น เร่งรัดแก้ไขปัญหาการติดตามหนี้ลูกหนี้มากขึ้น มีข้อเสนอแนะการติดตามหนี้กับลูกหนี้ เพิ่มมากขึ้น การประชุมในฝ่าย มีวาระการประชุมเกี่ยวกับการติดตามหนี้ลูกหนี้ เพิ่มมากขึ้น
3. ลูกหนี้ที่ค้างชำระหนี้ มีส่วนหนึ่งที่กลับมาชำระหนี้ที่ค้างชำระ จนกลับมาเป็นหนี้ปกติอีกครั้ง

บทที่ 6 ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้

การดำเนินการและผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ :

กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ผลการดำเนินการ
1. การบ่งชี้ความรู้	1.1 ค้นหาข้อมูล/สอบถามผู้เชี่ยวชาญ	ได้ข้อมูลและรายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารหนี้ค้างชำระเกิน 3 งวด
	1.2 ระบุความรู้ที่จำเป็น	ได้แผนที่ความรู้การบริหารหนี้ค้างชำระเกิน 3 งวด
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	2.1 สร้างความรู้	ได้ชุดความรู้ที่สร้างขึ้นเอง จากการทำ CoP
		ได้ชุดความรู้ที่แสวงหาจากการค้นหาในเว็บไซต์ เช่น Google
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.1 รวบรวมและจัดหมวดหมู่ปัจจัยสำคัญประกอบองค์ความรู้ เช่น ข้อจำกัด ความเสี่ยง บุคลากร กฎหมาย นโยบาย ฯลฯ	ได้ผังโครงสร้างกลุ่มความรู้ และร่างองค์ความรู้
	1.2 จัดทำไฟล์ข้อมูลองค์ความรู้ และทะเบียนผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งจัดเก็บใน Intranet	ได้ไฟล์ร่างคู่มือการบริหารหนี้ค้างชำระ เกิน 3 งวด ที่จัดเก็บใน Data2
		ได้ทะเบียนรายชื่อผู้เชี่ยวชาญการบริหารหนี้ค้างชำระ เกิน 3 งวด
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	4.1 ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและกลั่นกรองสรุปองค์ความรู้ และหมวดหมู่ปัจจัยประกอบองค์ความรู้	ได้ผู้ตรวจสอบความรู้การบริหารหนี้ค้างชำระ เกิน 3 งวด รวม 8 คน
	4.2 จัดทำไฟล์คู่มือการติดตามหนี้ และจัดเก็บใน Intranet	หัวข้อหลัก/หัวข้อย่อยของความรู้ ได้รับการตรวจสอบแล้วทั้งหมด
		ได้ไฟล์คู่มือการบริหารหนี้ค้างชำระ เกิน 3 งวด ที่เก็บใน Data2 แล้ว
5. การเข้าถึงความรู้	5.1 แจ้งเจ้าหน้าที่ ที่ติดตามหนี้ รับทราบเพื่อให้สามารถเข้าถึงคู่มือการติดตามหนี้ได้	บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน รับทราบวิธีเข้าถึงองค์ความรู้นี้ได้แล้ว
		บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน สามารถเข้าถึงองค์ความรู้นี้ได้
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	6.1 จัดกิจกรรม CoP และ ROLE PLAY แลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้	บุคลากรในฝ่าย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน 10 หัวข้อ/ประเด็น ในการจัดกิจกรรม CoP ของฝ่าย

กรอบขั้นตอนการ จัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ผลการดำเนินการ
	6.2 ปรับแก้เพิ่มเติมไฟล์คู่มือ การติดตามหนี้ จากประเด็นที่ สรุปได้จากการแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ และจัดเก็บใน Intranet	บุคลากรในฝ่าย ได้ศึกษาดูงานขององค์กร และได้เรียนรู้ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการบริหารหนี้ค้าง ชำระ เกิน 3 งวด
7. การเรียนรู้	7.1 ติดตามและรวบรวม รายงานการลงพื้นที่ติดตามหนี้	ได้จัดทำกรอบแนวคิดบริหารหนี้ค้างชำระ เกิน 3 งวด แล้วเสร็จ ในวันที่ 21 มิ.ย. 64 เร็วกว่ากำหนด 1 วัน
	7.2 สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้และ ปรับแก้เพิ่มเติมคู่มือการติดตาม หนี้ (ถ้ามี) และจัดเก็บใน Intranet	ควรพัฒนาต่อยอดการ ดึงข้อมูลรายงานในระบบติดตาม หนี้ให้สามารถดึงข้อมูลได้ทันที และพัฒนาการใช้ระบบ ติดตามหนี้ผ่าน Smart phone ให้มีประสิทธิภาพ ต่อไป
	7.3 ปรับปรุงคลังความรู้ให้ เหมาะสม	จำนวนไฟล์คู่มือการติดตามหนี้ ที่ปรับแก้เพิ่มเติม หลังจากสรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้แล้ว จำนวน 3 ไฟล์

องค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ :
คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการหนี้ค้างชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด

ผลจากการนำองค์ความรู้ไปใช้

1. คณะทำงานมีความรู้ความเข้าใจในบริหารหนี้ค้างชำระมากขึ้น และยังมีความรู้ความเข้าใจการให้บริการโดยใช้ระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการให้บริการอีกด้วย
2. พนักงานติดตามหนี้ได้รับการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การติดตามหนี้ จากการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบของชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) โดยมี ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. พนักงานติดตามหนี้ ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมั่นใจว่า ทำงานอย่างถูกต้องตามขั้นตอนการติดตามหนี้ตามกฎหมาย และตามประสบการณ์และการเรียนรู้ ที่จะนำไปสู่การติดตามหนี้ที่มีโอกาสที่ลูกหนี้จะชำระหนี้ที่ค้างชำระ เพิ่มมากขึ้น
4. ลูกหนี้ส่วนหนึ่ง ชำระหนี้ที่ค้างชำระ ก่อนดำเนินคดีฟ้องร้อง จากการเจรจาโน้มน้าวให้ชำระหนี้
5. ลูกหนี้ส่วนหนึ่ง ชำระหนี้ที่ค้างชำระ ระหว่างดำเนินคดีฟ้องร้อง จากการเจรจาไกล่เกลี่ยให้ชำระหนี้

สรุปผลการดำเนินงาน

ขอบเขต KM : การบริหารจัดการหนี้ค้างชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด

เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม	ผลการดำเนินงาน
เป้าหมาย KM ที่ 1 ได้คู่มือการปฏิบัติงานสินเชื่อและหนี้ในส่วนของการติดตามหนี้	1.1 ระยะเวลาจัดทำคู่มือปฏิบัติงานแล้วเสร็จ : ภายในเดือนมิถุนายน 2564	1. ระยะเวลาจัดทำคู่มือปฏิบัติงานแล้วเสร็จ : แล้วเสร็จวันที่ 30 มิถุนายน 2564
เป้าหมาย KM ที่ 2 : จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้ อย่างมีประสิทธิภาพ	2.1 จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้ อย่างมีประสิทธิภาพ ออกมาในรูปแบบของคลิป VDO แล้วเสร็จ : ภายในเดือนกรกฎาคม 2564	2.1 จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้ อย่างมีประสิทธิภาพ ออกมาในรูปแบบของคลิป VDO แล้วเสร็จ : แล้วเสร็จวันที่ 19 กรกฎาคม 2564

สรุปแล้ว ผลการดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย KM ที่กำหนด โดยมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าที่กำหนดในเป้าหมาย KM ที่ 1 และมีผลการดำเนินงานที่ได้ตามที่กำหนดในเป้าหมาย KM ที่ 2

ข้อเสนอแนะเพื่อดำเนินการขั้นต่อไป

1. ควรจัดให้มีการทบทวนหรืออัปเดตปัจจัยต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และส่งผลต่อการติดตามหนี้กับลูกหนี้ เช่น กฎหมาย เทคโนโลยี เศรษฐกิจ นโยบายของสถาบันการเงิน ฯลฯ เพื่อให้พนักงานติดตามหนี้รู้เท่าทันสถานะการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ และสามารถปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานติดตามหนี้กับลูกหนี้ ได้อย่างถูกต้อง ทันที
2. ควรเพิ่มอัตราค่าจ้างพนักงานติดตามหนี้ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับปริมาณงานติดตามหนี้ที่เพิ่มขึ้น หรือพัฒนาเครื่องมือช่วยในการติดตามหนี้ เพื่อให้พนักงานติดตามหนี้ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ควรจัดอบรมให้ความรู้ และจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการติดตามหนี้ในช่วงระยะเวลาที่ถี่มากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายพนักงานติดตามหนี้ ที่มีความถี่มากขึ้นเช่นกัน
4. ควรจัดกลุ่มลูกหนี้ตามข้อมูลลูกหนี้และคุณลักษณะหรือข้อมูลเพิ่มเติมจากการเจรจาและติดตามหนี้ และกำหนดกลยุทธ์และแผนการติดตามหนี้ เพื่อปฏิบัติการติดตามหนี้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. ควรจัดอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานในด้านการใช้คู่มือการปฏิบัติงานติดตามหนี้ และการใช้ระบบติดตามหนี้ผ่าน Smart phone โดยผู้เชี่ยวชาญ ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้บุคลากรในฝ่าย สน. และคณะทำงาน เพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารจัดการหนี้ค้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. ควรพัฒนาต่อยอดการดึงข้อมูลรายงานในระบบติดตามหนี้ให้สามารถดึงข้อมูลได้ทันที

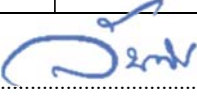
หมายเหตุ: ดำเนินการแล้วเสร็จภายในวันที่ 16 สิงหาคม 2564

บรรณานุกรม (โปรดระบุ ถ้ามี)


<http://www.ratchakitcha.soc.go.th>

ภาคผนวก
แบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดการความรู้


แบบฟอร์ม 1 ขอบเขต KM : KM Focus Area

แบบฟอร์ม 1 - ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของฝ่าย บริหารสินเชื่อและหนี้					
ขอบเขต KM ที่ (KM Focus Areas)	ประโยชน์ที่จะได้รับจากขอบเขต KM ที่มีต่อ				
	องค์กร กคช.	บุคลากรในองค์กร	ลูกค้าเชิงพาณิชย์	ลูกค้าเชิงสังคม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ (โปรดระบุ)
1. การบริหารจัดการหนี้ค้ำชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด	1.1 กคช. มีรายรับจากลูกค้าที่ผ่อนชำระและหนี้ค้ำชำระเกิน 3 งวดลดลง	1.1 บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามคู่มืออย่างมีประสิทธิภาพ	1.1 ลูกค้ามีวินัยทางการเงินที่ดีขึ้น 1.2 ลูกค้าลดความเสี่ยงในการถูกดำเนินคดี 1.3 ลูกค้าลดความเสี่ยงในการมีที่อยู่อาศัย	1.1 ลูกค้ามีวินัยทางการเงินที่ดีขึ้น 1.2 ลูกค้าลดความเสี่ยงในการถูกดำเนินคดี 1.3 ลูกค้าลดความเสี่ยงในการมีที่อยู่อาศัย	1.1 หน่วยงานได้รับคำตอบแทนจากการดำเนินคดี 1.2 ค่าธรรมเนียมศาลจากการดำเนินคดี
<p>ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : </p> <p>(นางสาวจันทิมา ทับทิมทอง)</p> <p>ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้</p> <p>วันที่ 30 เมษายน 2564</p>					

แบบฟอร์ม 2 การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM

แบบฟอร์ม 2 - การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของฝ่าย บริหารสินเชื่อและหนี้	
เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ 1
1. สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ (จำเป็นต่อการดำเนินยุทธศาสตร์ขององค์กร)	SO5 : การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
2. ความรู้เป็น core competency ของ กคช. (จำเป็นต่อความยั่งยืนขององค์กร)	ไม่ใช่ความรู้ที่เป็น core competency แต่เป็นความรู้ที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้องค์กรมีสถานะการเงินที่ดีขึ้น
3. ความรู้เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ	ไม่ใช่ แต่สามารถพัฒนาสู่แอปพลิเคชันหรือเทคโนโลยีการติดตามหนี้ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ได้
4. ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ	เฉพาะบุคลากรของฝ่าย สน. และ ชช.1-4 ต้องการความรู้นี้
5. ความรู้สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาต่างๆ ได้	ใช้แก้ปัญหาได้เฉพาะด้านในการติดตามหนี้
6. เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน (เป็น Tacit Knowledge ของผู้ที่จะเกษียณอายุ และยังสามารถใช้ต่อเนื่องได้ในอนาคต)	เทคนิคการติดตามหนี้ต่างๆ อยู่ในบุคลากรที่มีประสบการณ์ ซึ่งมีอยู่ในบุคลากรเฉพาะที่มีความเสี่ยงต่อการถ่ายทอดกับพนักงานใหม่เมื่อถูกโยกย้าย
7. เป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต	เป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคตเนื่องจาก กลุ่มเป้าหมายหลักของ กคช.คือผู้มีรายได้น้อย
8. เป็นความรู้ที่ใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ หรือ เพิ่ม Competitive Advantage หรือ Work Efficiency	เป็นความรู้ที่เพิ่ม Work Efficiency ในการติดตามหนี้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
9. เป็นความรู้ที่ใช้ในการทำงานในจุดที่ต้องควบคุม (Control point) หรือ ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง (Critical step)	ความรู้นี้เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องควบคุม ให้เป็นไปตามกฎหมาย ทั้งเรื่องของระยะเวลา และวิธีการในการติดตามหนี้ ซึ่งหากไม่ปฏิบัติตามจะทำให้มีความในการถูกฟ้องดำเนินคดีและผิดวินัย
10. ความรู้อื่นๆ ระบุ	ไม่มี
<p>ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : </p> <p>(นางสาวจันทิมา ทับทิมทอง)</p> <p>ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้</p> <p>วันที่ 30 เมษายน 2564</p>	

แบบฟอร์ม 3 เป้าหมาย KM (Desired State)

แบบฟอร์มที่ 3 - เป้าหมาย KM (Desired State) ของฝ่าย บริหารสินเชื่อและหนี้	
ขอบเขต KM (KM Focus Area) คือ การบริหารจัดการหนี้ค้างชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด	
เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม
เป้าหมาย KM ที่ 1 ได้คู่มือการปฏิบัติงานสินเชื่อและหนี้ในส่วนของการติดตามหนี้	1.1 ระยะเวลาจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน แล้วเสร็จ : ภายในเดือน มิถุนายน 2564
เป้าหมาย KM ที่ 2 : จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ	2.1 จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ ออกมาในรูปแบบของคลิป VDO
<p>เป้าหมาย KM ที่องค์กรต้องการทำ : 1 และ 2</p> <p>เหตุผลในการคัดเลือกองค์ความรู้ :</p> <p>ฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้ มีภารกิจหลักส่วนหนึ่งคือ การติดตามหนี้ ซึ่งในช่วงที่ผ่านมา กคช.มีหนี้ค้างชำระรายย่อยเกิน 3 เดือนขึ้นไปมีจำนวนมาก รวมถึงสภาวะการแพร่หลายของโรคระบาด COVID-19 ส่งผลให้ลูกค้าของ กคช.มีรายได้ลดลง ทำให้ความสามารถในการผ่อนชำระบ้านลดลงไปด้วย ดังนั้นเพื่อลดความเสี่ยงในการมีที่อยู่อาศัยของลูกค้า และเพื่อการติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ จึงเลือกองค์ความรู้การบริหารจัดการหนี้ค้างชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด</p>	
<p>ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : </p> <p>(นางสาวจันทิมา ทับทิมทอง)</p> <p>ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้</p> <p>วันที่ 30 เมษายน 2564</p>	

แบบฟอร์ม 4 แผนการจัดการความรู้

แบบฟอร์ม 4 – แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)								
<p>ชื่อฝ่าย/คณะ : ฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้</p> <p>ขอบเขต KM : การบริหารจัดการหนี้ค้างชำระ เช่า/เช่าซื้อ เกิน 3 งวด</p> <p>เป้าหมาย KM (Desired State) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ได้คู่มือการปฏิบัติงานสินเชื่อและหนี้ในส่วนของการติดตามหนี้ 2. จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ <p>หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 ระยะเวลาจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน แล้วเสร็จ : ภายในเดือน พฤษภาคม 2564 2.1 จัดกิจกรรม COP และ ROLE PLAY เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานเกี่ยวกับการติดตามหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ ออกมาในรูปแบบของคลิป VDO 								
ลำดับ	กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1	การบ่งชี้ความรู้	1.1 ค้นหาข้อมูล/สอบถามผู้เชี่ยวชาญ	22 มี.ค. 64	สรุปหัวข้อต่างๆ ที่ต้องมีในองค์ความรู้	1 ชุด	-	-	ฝ่าย สน.
		1.2 ระบุความรู้ที่จำเป็น	31 มี.ค. 64	แผนที่ความรู้	1 ชุด	แผนที่ความรู้	-	ฝ่าย สน.
2	การสร้างและแสวงหาความรู้	2.1 สร้างความรู้	19 เม.ย. 64	สรุปหัวข้อที่จะนำไปปรับปรุงในคู่มือการติดตามหนี้	1 ชุด	-	-	ฝ่าย สน.
3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.1 รวบรวมและจัดหมวดหมู่ปัจจัยสำคัญประกอบองค์ความรู้ เช่น ข้อจำกัด ความเสี่ยง บุคลากร กฎหมาย นโยบาย ฯลฯ	26 เม.ย. 64	สรุปหมวดหมู่ปัจจัยสำคัญประกอบองค์ความรู้	1 ชุด	-	-	ฝ่าย สน.
		3.2 จัดทำไฟล์ข้อมูลองค์ความรู้และทะเบียนผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งจัดเก็บใน Intranet	30 เม.ย. 64	จำนวนไฟล์ข้อมูลองค์ความรู้และทะเบียนผู้เชี่ยวชาญ ที่จัดเก็บใน Intranet	อย่างน้อย 1 ไฟล์	-	-	ฝ่าย สน.

ลำดับ	กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	4.1 ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและกลั่นกรองสรุปองค์ความรู้และหมวดหมู่ปัจจัยประกอบองค์ความรู้	5 พ.ค. 64	จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบและกลั่นกรองความรู้	อย่างน้อย 3 คน	-	-	ฝ่าย สน.
		4.2 จัดทำไฟล์คู่มือการติดตามหนี้ และจัดเก็บใน Intranet	14 พ.ค. 64	จำนวนไฟล์คู่มือการติดตามหนี้ ที่ตรวจสอบและกลั่นกรองแล้ว	1 ไฟล์	-	-	ฝ่าย สน.
5	การเข้าถึงความรู้	5.1 แจ้งเจ้าหน้าที่ ที่ติดตามหนี้ รับทราบเพื่อให้สามารถเข้าถึงคู่มือการติดตามหนี้ได้	31 พ.ค. 64	จำนวนเจ้าหน้าที่ ที่รับทราบและสามารถเข้าถึงคู่มือการติดตามหนี้ได้	ทุกคน	-	-	ฝ่าย สน.
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	6.1 จัดกิจกรรม CoP และ ROLE PLAY แลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้	3 มิ.ย. 64	จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมกิจกรรม CoP และ ROLE PLAY แลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้	8 คน	CoP	-	ฝ่าย สน.
		6.2 ปรับแก้เพิ่มเติมไฟล์คู่มือการติดตามหนี้ จากประเด็นที่สรุปได้จากการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และจัดเก็บใน Intranet	15 มิ.ย. 64	จำนวนไฟล์คู่มือการติดตามหนี้ ที่ปรับแก้เพิ่มเติม หลังจากแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้แล้ว	1 ไฟล์	-	-	ฝ่าย สน.
7	การเรียนรู้	7.1 ติดตามและรวบรวมรายงานการลงพื้นที่ติดตามหนี้	2 ก.ค. 64	ร้อยละการติดตามหนี้ที่ปฏิบัติตามคู่มือการติดตามหนี้ จากการสุ่มเก็บข้อมูลรายงานการลงพื้นที่ติดตามหนี้	100	-	-	ฝ่าย สน.
		7.2 สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้และปรับแก้เพิ่มเติมคู่มือการติดตามหนี้ (ถ้ามี) และจัดเก็บใน Intranet	6 ก.ค. 64	จำนวนไฟล์คู่มือการติดตามหนี้ ที่ปรับแก้เพิ่มเติม หลังจากสรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้แล้ว	1 ไฟล์	-	-	ฝ่าย สน.
		7.3 ปรับปรุงคลังความรู้ให้เหมาะสม	9 ก.ค. 64					

ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : 

(นางสาวจันทิมา ทับทิมทอง)
ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารสินเชื่อและหนี้
วันที่ 30 เมษายน 2564

คำอธิบาย 7 ขั้นตอนของการจัดการความรู้	
ขั้นตอนการจัดการความรู้	คำอธิบายขั้น
1. การบ่งชี้ความรู้	การเลือกหัวข้อความรู้ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย การดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้ อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้อย่างไม่ได้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	การวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	การทำให้มั่นใจว่า ความรู้ที่จัดการนั้นมีความถูกต้อง เชื่อถือได้, การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้	เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	Explicit Knowledge เช่น เอกสาร, ฐานข้อมูล, เทคโนโลยีสารสนเทศ Tacit Knowledge ระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้
7. การเรียนรู้	การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้-->นำความรู้ไปใช้-->เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง