






การเคหะแห่งชาติ		ใบติดต่องานภายใน	
		จาก	พตภ.๗ (วรรณฤดี)
		ลงนาม	
		วันที่	๒ กรกฎาคม ๒๕๖๔
เสนอ	เพื่อ	ลงนาม	วันที่
๑. ประธานคณะกรรมการ จัดการความรู้ด้าน การตรวจสอบภายใน รอง ผอ.ตภ. (ดนิดา)	๒		๖๕๐๗๐๒
๒. ผอ.ตภ.	๒,๕		๖๔๐๗๐๕
๓. ผอ.บส.	๒,๕		๖4๐706
๔. ทน.คตภ.	๒,๕		๖๕๐๗๐๖
๕. ผอ.ทบ.	2/6		
๖.			

๑. โปรดทราบ <input type="radio"/> และผ่านต่อไปด้วย	๗. โปรดเสนอ..... <input type="radio"/>	พิจารณาสั่งการ
๒. โปรดพิจารณา	๘. โปรดตรวจแก้	<input type="radio"/> ลงนาม
๓. โปรดอนุมัติ	๙. โปรดให้ข้อคิดเห็น	<input type="radio"/> ทราบ
๔. โปรดสั่งการ	๑๐. ขอส่งคืน	
๕. โปรดลงนาม	๑๑. โปรดเก็บเรื่อง	
๖. โปรดดำเนินการ	๑๒. อื่นๆ	

ฝ่ายบริหารความเสี่ยง

เลขที่รับ	1156
วันที่	6.7.64
เวลา	14.34

ตามที่ได้รับมอบหมายจาก ผอ.ตภ. ให้เป็นนักจัดการความรู้ของ ตภ. (น.ส. วรรณฤดี ฮั่นพิพัฒน์ และนายธีรภพ บุญธรรม พตภ.7) ขอส่งรายงานผลผลิตของการจัดการความรู้ Productivity of Knowledge Management ปี 2564 เรื่อง การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำของฝ่าย บส., ตภ. และ คตภ. และ เล่มคู่มือการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำของฝ่าย บส., ตภ. และ คตภ. เสนอ ผอ.ตภ. เพื่อโปรดสอบทานและลงนามอนุมัติทั้ง 2 เล่ม ดังกล่าว ก่อนให้ ผอ.บส. และ ทน.คตภ. สอบทาน/ลงนามอนุมัติ และนำส่ง ทบ. (อ.ที่ปรึกษาในการจัดทำองค์ความรู้) ต่อไป



การเคหะแห่งชาติ  
National Housing Authority

รายงาน  
ผลผลิตของการจัดการความรู้  
(Productivity of Knowledge Management)  
ปี 2564  
เรื่อง

การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย  
บส., ตภ. และ คตภ.

โดย  
ฝ่าย/คณะ บส., ตภ. และ คตภ.

การเคหะแห่งชาติ  
ปี 2564

วันที่ 8 ก.ค. 2564

ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ

(นายรัชฎา กรรบรรจง)  
ผอ.บส.

(นางสาวธัญญา คำไท)  
ผอ.ตภ.

(นางสาวมณฑนา สุวรรณเกสร)  
หน.คตภ.

ปก/ปกกรอง

คำนำ

สรุปย่อ

สารบัญ

สารบัญเรื่อง

สารบัญรูป

สารบัญตาราง

คำย่อ

**บทที่ 1 บทนำ**

- 1.1 ความเป็นมา
- 1.2 วัตถุประสงค์
- 1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ
- 1.4 กรอบแผนการดำเนินงานจัดการความรู้

**บทที่ 2 การบ่งชี้และคัดเลือกความรู้ที่ต้องจัดการ**

- 2.1 ขอบเขตของ KM ตามยุทธศาสตร์
- 2.2 ขอบเขตและเป้าหมายของ KM ของฝ่าย/คณะ

**บทที่ 3 การจัดการความรู้ เรื่อง การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตท. และ คตท.**

- 3.1 กระบวนการ (Work Process) ที่เกี่ยวข้อง
- 3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในองค์กร
- 3.3 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (ผู้ใช้บริการ/Outsource)
- 3.4 ความรู้ที่จำเป็น (EK/TK) ในกระบวนการ (Work process)

**บทที่ 4 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)**

- 4.1 ขอบเขตและวัตถุประสงค์ของแผน
- 4.2 เป้าหมายและตัวชี้วัด
- 4.3 กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)
- 4.4 ระยะเวลาและงบประมาณ
- 4.5 วิธีการ/กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความรู้

**บทที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อผลสำเร็จของการจัดการความรู้ และข้อเสนอแนะ**

**บทที่ 6 ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้**

**บรรณานุกรม**

**ภาคผนวก**

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

ในช่วงเวลาที่ผ่านมามีการเคหะแห่งชาติเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ก่อตั้งมากกว่า 48 ปี มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งในด้านภารกิจ วิสัยทัศน์ และแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม และเทคโนโลยี

ดังนั้นเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด จำเป็นต้องมีมาตรการป้องกันหรือลดความเสี่ยง หรือข้อผิดพลาดในการดำเนินงานตามแนวคิดเรื่องกระบวนการแนวป้องกัน 3 ชั้น (Three line of defense) อันประกอบด้วย

First Line of defense : คือ User (หน่วยปฏิบัติ) หรือเรียกว่า Risk Owner

Second Line of defense : Risk management control unit

Third Line of defense : Internal Auditor (ตภ.,คตภ.) เช่น

- Performance Audit
- Management Audit
- Compliance Audit
- Operation Audit
- Financial Audit

แต่จากการดำเนินงานที่ผ่านมาของทั้ง 3 ฝ่าย (บส.,ตภ.,คตภ.) ได้พบว่าขาดความสอดคล้องกันทั้งในด้าน ข้อมูลนำเข้า (Input data) เพื่อใช้ในการกำหนดแผนการดำเนินงาน และยังขาดความสอดคล้องของช่วงเวลา การจัดทำแผนงาน, การอนุมัติแผนงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานปฏิบัติงานของฝ่าย ตภ. และ คตภ. อันจะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ไม่สามารถครอบคลุมพื้นที่การติดตามการดำเนินงาน และติดตามผลของกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง อีกทั้งอาจเกิดการทับซ้อนของบทบาทหน้าที่ของทั้ง 2 ฝ่าย (ตภ.,คตภ.) ซึ่งจะสร้างภาระแก่หน่วย รับผิดชอบต่อไป

ดังนั้น ฝ่ายบริหารความเสี่ยง ฝ่ายตรวจสอบภายในและคณะผู้ตรวจการ จึงเล็งเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นและได้กำหนดแนวทางการบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี เพื่อให้แผนการตรวจสอบมีประโยชน์ ต่อองค์กรซึ่งส่งผลในด้านประสิทธิภาพในการทำงานและลดความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความเสียหาย รวมไปถึง ทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น ลดข้อผิดพลาดในการดำเนินงานและสามารถสร้างหรือเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร ได้อีกทั้งทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความมั่นใจในการดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติ มากยิ่งขึ้น

## 1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) เพื่อสร้างเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรและผู้บริหารทั้ง 3 ฝ่าย (บส., ตภ., คตภ.) เกิดการบูรณาการในการจัดทำแผนการดำเนินงาน สามารถแบ่งปันแลกเปลี่ยน เรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ สามารถเข้าถึงความรู้ที่จำเป็น และนำความรู้ไปใช้ในการตัดสินใจและปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และเป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย
- 3) เพื่อเกิดการบูรณาการแนวป้องกัน 3 ชั้น (Three line of defense) โดยเป็นแนวทางในการดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน และครอบคลุมการดำเนินงานอย่างทั่วถึง

## 1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ (มีอย่างน้อย 1 หัวข้อ ในตัวอย่างนี้มี 3 หัวข้อ)

- Best Practice for NHA เรื่อง การพัฒนากระบวนการทำงานของฝ่ายงาน บส., ตภ. และ คตภ.
- Lesson learned for NHA เรื่อง .....
- Knowledge for NHA เรื่อง การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส. , ตภ. และ คตภ.
- New Research / Products / Services เรื่อง .....
- New Successors ด้าน ..... จำนวน ..... คน

## 1.4 กรอบแผนการดำเนินงานจัดการความรู้ กคช. ประจำปี 2564

กรอบแผนการดำเนินงาน	
ไตรมาสที่ 1 (ต.ค. – ธ.ค. 2563)	การบ่งชี้ KM และกำหนดเป้าหมายผลผลิตของ KM การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส. , ตภ. และ คตภ.
ไตรมาสที่ 2 (ม.ค. – มี.ค. 2564)	วางแนวทาง จัดทำแผนปฏิบัติการ โดยนำส่ง 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 และนำส่งรูปเล่มรายงานตามไฟล์ NHA_KMreport_template 64 ซึ่ง ผ่านการลงนามรับรองจาก ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าคณะ มายัง พบ.ทบ. ภายในวันที่ 31 สิงหาคม 2564

## บทที่ 2 การบ่งชี้และคัดเลือกความรู้ที่ต้องจัดการ

### 2.1 ขอบเขตของ KM ประจำปี 2564

โปรดนำข้อมูลจาก แบบฟอร์ม 1 - ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของฝ่าย/คณะ มาเขียนขอบเขต KM โดยสรุป ครอบคลุมประเด็น ดังต่อไปนี้

- ขอบเขต KM ที่ฝ่าย/คณะของท่านต้องการมุ่งเน้นประกอบด้วยเรื่องหรือหัวข้ออะไรบ้าง
- ประโยชน์ของการทำ KM ในหัวข้อนี้ ที่ stakeholders ต่างๆ ของ กคช. จะได้รับ

ขอบเขต KM ที่มุ่งเน้น และประโยชน์ของการทำ KM ในหัวข้อนี้ ที่ stakeholders ต่างๆ ของ กคช. จะได้รับ เป็นดังนี้

ขอบเขต KM ที่มุ่งเน้น	ประโยชน์ของการทำ KM ในหัวข้อนี้ ที่ stakeholders ต่างๆ ของ กคช. จะได้รับ
1. การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตท.	1) กคช.มีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น ลดข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน และเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร 2) บุคลากรลดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 3) ลูกค้าเชิงพาณิชย์ได้รับความมั่นใจว่าสินค้าและบริการมีคุณภาพตามที่กำหนด 4) ลูกค้าเชิงสังคมได้รับความมั่นใจว่าสินค้าและบริการมีคุณภาพตามที่กำหนด 5) หน่วยงานที่กำกับดูแล (สคร.,สบน.,สงป.,สตง.) ได้รับความมั่นใจในการดำเนินงานของ กคช. 6) ผู้ถือหุ้น (สถาบันการเงิน) ได้รับความมั่นใจในผลประกอบการ

หมายเหตุ: ดำเนินการแล้วเสร็จ ภายในวันที่ 30 เมษายน 2564

### 2.2 การคัดเลือกขอบเขต KM เพื่อจัดการ

โปรดนำข้อมูลจาก แบบฟอร์มที่ 2 - การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของฝ่าย/คณะ มาเขียนโดยสรุป ครอบคลุมประเด็นเนื้อหา ดังต่อไปนี้

- การบ่งชี้ ในเบื้องต้นได้หัวข้อความรู้มาก็หัวข้อ ได้มาจากวิธีใด พนักงานมีส่วนร่วมในการบ่งชี้อย่างไร
- การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของฝ่าย/คณะ (แบบฟอร์ม 2) เพราะเหตุใด จึงเลือกหัวข้อนี้มาดำเนินการ
- ท่านเห็นว่า KM ในหัวข้อที่ฝ่าย/คณะของท่าน เลือกดำเนินการ สอดคล้อง หรือ ตอบสนองยุทธศาสตร์ กคช. หรือไม่ ถ้าใช่ โปรดระบุยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ที่ฝ่าย/คณะเลือกทำ โดยพิจารณายุทธศาสตร์ จากแผนยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ.2560-2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2563)

เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ 1 การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตก.
1. สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ (จำเป็นต่อการดำเนิน ยุทธศาสตร์ขององค์กร)	SO4 การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ความรู้เป็น core competency ของ กคช. (จำเป็นต่อ ความยั่งยืนขององค์กร)	ไม่ใช่
3. ความรู้เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ	ไม่ใช่
4. ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ	บุคลากรใน 3 หน่วยงาน (บส.,ตก.,คตก.) และหน่วยรับตรวจ
5. ความรู้สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาต่างๆ ได้	แก้ปัญหาด้านการตรวจสอบ ได้แก่ 1.การจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี 2.ลดภาระแก่หน่วยรับตรวจ โดยสามารถกำหนดบทบาทที่ ชัดเจน และครอบคลุมพื้นที่ไม่ทับซ้อนกัน (ตก./คตก.)
6. เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน (เป็น Tacit Knowledge ของผู้ที่จะเกษียณอายุ และยังสามารถใช้ ต่อเนื่องได้ในอนาคต)	ใช่ เพราะจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและตอบยุทธศาสตร์ SO4 การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7. เป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต	ใช่ เพราะระบบการ QC (Quality Control) และ Audit มีคุณภาพ และประสิทธิภาพมากขึ้น สร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า
8. เป็นความรู้ที่ใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ หรือ เพิ่ม Competitive Advantage หรือ Work Efficiency	ใช่ เพราะเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร
9. เป็นความรู้ที่ใช้ในการทำงานในจุดที่ต้องควบคุม (Control point) หรือ ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง (Critical step)	ใช่ เพราะเป็นกระบวนการตรวจสอบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
10. ความรู้อื่นๆ ระบุ .....	ไม่มี

หมายเหตุ: ดำเนินการแล้วเสร็จภายในวันที่ 30 เมษายน 2564

## 2.3 การกำหนดเป้าหมายองค์ความรู้เพื่อจัดการ

โปรดนำข้อมูลจาก แบบฟอร์มที่ 3 - เป้าหมาย KM (Desired State) มาเขียนโดยสรุป ครอบคลุมประเด็นเนื้อหา ดังต่อไปนี้

- เป้าหมาย KM ของฝ่าย/คณะที่ต้องการจัดการคือเรื่องอะไร
- อะไรคือเหตุผลในการคัดเลือกองค์ความรู้นี้

ขอบเขต KM ที่ 1 : การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตก. ดังนี้

เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม
เป้าหมาย KM ที่ 1: จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตก.	1.1 ได้องค์ความรู้เรื่อง การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตก.: แล้วเสร็จภายใน 16 ส.ค. 2564 1.2 ได้แผนการตรวจสอบประจำปี เพื่อนำเสนอขออนุมัติ ภายใน 16 ส.ค. 2564 1.3 ระยะเวลาในการจัดทำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท ขั้นตอนการดำเนินงาน และขอบเขตในการตรวจ ภายใน 16 ส.ค. 2564

โดยมีเหตุผลในการคัดเลือกองค์ความรู้นี้ คือ การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี เป็นเรื่องจำเป็นและสำคัญเนื่องจาก เป็นการลดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ทำให้ลูกค้าได้รับความมั่นใจว่าสินค้าและบริการ มีคุณภาพตามที่กำหนด ส่งผลให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น

หมายเหตุ: ดำเนินการแล้วเสร็จภายในวันที่ 30 เมษายน 2564



## บทที่ 3 การจัดการความรู้

เรื่อง การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตก.

### 3.1 กระบวนการ (Work Process) ที่เกี่ยวข้อง

1. กระบวนการวิเคราะห์และเปรียบเทียบ Work flow ของทั้ง 3 ฝ่าย (บส., ตก., คตก.)
2. กระบวนการกำหนดภารกิจ บทบาท หัวข้อตรวจที่จะปรับ
3. กระบวนการจัดทำ Work flow แบบบูรณาการของทั้ง 3 ฝ่าย (บส., ตก., คตก.)
4. กระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย (บส., ตก., คตก.)

### 3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในองค์กร

1. ผู้อำนวยการฝ่าย/คณะ ประกอบด้วยฝ่าย/คณะ (บส.,ตก.,คตก.)
2. ผู้อำนวยการกอง ประกอบด้วยกอง (บส.,ตก.)
3. บุคลากรในฝ่าย/คณะ (บส.,ตก.,คตก.)

### 3.3 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร

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

#### ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)

- หนังสือ/บทความ/รายงาน/ผลการวิจัย ฯลฯ ประกอบด้วย
  - 1) Work flow ทั้ง 3 ฝ่าย (บส.,ตก.,คตก.)
  - 2) คู่มือปฏิบัติงาน
  - 3) แผนการดำเนินงานของทั้ง 3 ฝ่าย (บส.,ตก.,คตก.)
- ไฟล์ข้อความ/ภาพ/เสียง/VDO ฯลฯ ประกอบด้วย
  - 1) Risk Universe ของแผนความเสี่ยงปี 2565 (excel file)

#### ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)

- ผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กร ประกอบด้วย

ชื่อ	ตำแหน่ง	ฝ่าย / คณะ	ความรู้ / ความเชี่ยวชาญ
คุณ มณฑนา สุวรรณเกสร	หน.คตก.	คตก.	กฎหมาย
คุณ ฉันทยา คำโท	ผอ.ตก.	ตก.	การจัดทำแผน การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน
คุณ จินตนา พันธุ์มงคล	รอง ผอ.ตก.	ตก.	การจัดทำแผน การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน
คุณ ดนิตา บุญทรัพย์นิธิศ	รอง ผอ.ตก.	ตก.	การจัดทำแผน การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน
คุณ รัชฎา กรรบรรจง	ผอ.บส.	บส.	การบริหารความเสี่ยง การบริหารการควบคุมภายใน และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
คุณ นรา วรศิวะ	รอง ผอ.บส.	บส.	การบริหารความเสี่ยง การบริหารการควบคุมภายใน และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
คุณ จารุณี อรุณวงศ์सानุกุล	รอง ผอ.บส.	บส.	การบริหารความเสี่ยง
คุณ บัณฑิต ปุญญวัฒน์นะ	ผอ.ก.บส.	บส.	การบริหารความเสี่ยง การบริหารการควบคุมภายใน และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
คุณ นฤมล สุจริตทิติกุล	ผอ.ก.บ.บส.	บส.	การบริหารความเสี่ยง
คุณ พงศักดิ์ ปัญญาพานิช	พนักงานวิเคราะห์ฯ7	บส.	การบริหารความเสี่ยง

## บทที่ 4 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

### 4.1 ขอบเขต KM เป้าหมาย KM และหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม

โปรดนำข้อมูลจาก แบบฟอร์ม 4 - แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) มาเขียนโดยสรุป ครอบคลุมประเด็นเนื้อหา ดังต่อไปนี้

- ขอบเขต KM ที่ฝ่าย/คณะของท่านต้องการมุ่งเน้นประกอบด้วยเรื่องหรือหัวข้ออะไรบ้าง
- เป้าหมาย KM ของฝ่าย/คณะที่ต้องการจัดการคือเรื่องอะไร
- หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม คืออะไร

ขอบเขต KM คือ

การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตก.

เป้าหมาย KM คือ

1. จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตก.

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม คือ

- 1.1 ได้องค์ความรู้เรื่อง การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตก.: แล้วเสร็จภายใน 16 ส.ค. 2564
- 1.2 ได้แผนการตรวจสอบประจำปี เพื่อนำเสนอขออนุมัติ ภายใน 16 ส.ค. 2564
- 1.3 ระยะเวลาในการจัดทำรอบแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท ขั้นตอนการดำเนินงาน และขอบเขตในการตรวจสอบ ภายใน 16 ส.ค. 2564

### 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/เป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	การวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	การทำให้มั่นใจว่า ความรู้ที่จัดการนั้นมีความถูกต้อง เชื่อถือได้, การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้	เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	<b>Explicit Knowledge</b> เช่น เอกสาร, ฐานข้อมูล, เทคโนโลยีสารสนเทศ <b>Tacit Knowledge</b> ระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้
7. การเรียนรู้	การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้-->นำความรู้ไปใช้-->เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

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

**แบบฟอร์ม 4 – แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)**

ชื่อฝ่าย/คณะ : บส.,ตภ.,คตภ. ขอบเขต KM (KM Focus Area) : การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตภ. และ คตภ.

เป้าหมาย KM (Desired State) :

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม :

1.1 ได้องค์ความรู้เรื่อง การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตภ. และ คตภ.: แล้วเสร็จภายใน 16 ส.ค. 2564

1.2 ได้แผนการตรวจสอบประจำปี เพื่อนำเสนอขออนุมัติ ภายใน 16 ส.ค. 2564

1.3 ระยะเวลาในการจัดทำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท ขั้นตอนการดำเนินงาน และขอบเขตในการตรวจสอบ ภายใน 16 ส.ค. 2564

ลำดับ	กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1	การบ่งชี้ความรู้	1.1 ค้นหาข้อมูล/สอบถามผู้รู้	22 มี.ค. 64	จำนวนข้อมูล/ผู้รู้	5 ข้อมูล/10 ผู้รู้		-	บส.,ตภ.,คตภ.
		1.2 ระบุความรู้ที่จำเป็น	31 มี.ค. 64	จำนวนแผนที่ความรู้	1 แผนที่	แผนที่ความรู้	-	บส.,ตภ.,คตภ.
2	การสร้างและแสวงหาความรู้	2.1 สร้างความรู้ กระบวนการวิเคราะห์และเปรียบเทียบ Work flow ของทั้ง 3 ฝ่าย (บส., ตภ., คตภ.)	19 เม.ย. 64	ชุดความรู้ที่สร้าง	1 ชุด	Knowledge Forum	-	บส.,ตภ.,คตภ.
		2.2 แสวงหาความรู้ - กระบวนการกำหนดภารกิจบทบาท หัวข้อตรวจ ที่จะปรับ - กระบวนการจัดทำ Work flow แบบบูรณาการ ของทั้ง 3 ฝ่าย (บส., ตภ., คตภ.) - กระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย (บส., ตภ., คตภ.)		ชุดความรู้ที่แสวงหา	4 ชุด	ฐานความรู้	-	บส.,ตภ.,คตภ.
3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.1 รวบรวมและจัดกลุ่มความรู้	30 เม.ย. 64	โครงสร้างกลุ่มความรู้	1 ผังโครงสร้าง		-	บส.,ตภ.,คตภ.

		3.2 จัดทำเอกสาร/ไฟล์องค์ความรู้ (Explicit Knowledge)		ร้อยละเอกสาร/ไฟล์องค์ความรู้ที่ได้จัดทำ	ร้อยละ 100	ฐานความรู้	-	บส.,ตภ.,คตค.	
		3.3 จัดทำทะเบียนผู้เชี่ยวชาญ		จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	10 คน	CoE	-	บส.,ตภ.,คตค.	
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	4.1 สรรหาผู้ตรวจสอบความรู้	1 พค. 64	จำนวนผู้ตรวจสอบ	อย่างน้อย 3 คน (ผอ.บส.,ผอ.ตภ.,หน.คตค.)		-	บส.,ตภ.,คตค.	
		4.2 ตรวจสอบและกลั่นกรองความรู้	30 มิ.ย. 64	ร้อยละความรู้ที่ตรวจสอบ	ร้อยละ 100	CoP	-	บส.,ตภ.,คตค.	
		4.3 จัดเก็บความรู้เข้าคลังความรู้	5 ก.ค. 64	ร้อยละความรู้ที่จัดเก็บ	ร้อยละ 100	Knowledge Portal	-	บส.,ตภ.,คตค.	
5	การเข้าถึงความรู้	5.1 สื่อสารวิธีการเข้าถึงความรู้	12 ก.ค. 64	ร้อยละบุคลากรที่รับทราบ	ร้อยละ 100 (บุคลากรในฝ่าย บส.,ตภ.,คตค.)	หนังสือเวียน	-	บส.,ตภ.,คตค.	
		5.2 ส่งเสริมบุคลากรให้เข้าถึงความรู้	12 ก.ค.64	ร้อยละบุคลากรที่เข้าถึง	ร้อยละ 100	Knowledge Portal	-	บส.,ตภ.,คตค.	
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	6.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในฝ่าย บส.,ตภ.,คตค.	19 ก.ค. 64	ร้อยละบุคลากรที่รับทราบ	ร้อยละ 100 (บุคลากรในฝ่าย บส.,ตภ.,คตค.)	หนังสือเวียน	-	บส.,ตภ.,คตค.	
7	การเรียนรู้	7.1 ดำเนินการวางแผนบูรณาการ การดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส.,ตภ.,คตค.	23 ก.ค. 64	ระยะเวลาจัดทำแผนการบูรณาการ การดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส.,ตภ.,คตค.	ภายใน 23 ก.ค. 64		-	บส.,ตภ.,คตค.	
		7.2 การติดตามผลการดำเนินงานตามแผน		ระยะเวลาในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผน	ภายใน 23 ก.ค. 64	CoP, AAR	-	บส.,ตภ.,คตค.	
		7.3 จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน (ความสำเร็จ/ปัญหา อุปสรรค/แนวทางแก้ไข/ข้อเสนอแนะ)	30 ก.ค. 64	จำนวนรายงานสรุปผลการดำเนินงาน	ภายใน 30 ก.ค. 64				
		7.3 ปรับคลังความรู้ให้เหมาะสม		ระยะเวลาที่ปรับปรุงความรู้ให้เหมาะสม	ภายใน 30 ก.ค. 64			-	บส.,ตภ.,คตค.
<p>ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : .....</p> <p>(นายรัชฎา กรรบรรจง) (นางสาวธัญญา คำโท) (นางสาวมณฑนา สุวรรณเกสร)</p> <p>ผอ.บส. ผอ.ตภ. หน.คตค.</p> <p>วันที่ 8 / ก.ค. / 2564</p>									

## บทที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อผลสำเร็จของการจัดการความรู้และข้อเสนอแนะ

สรุปวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อผลสำเร็จของการจัดการความรู้และข้อเสนอแนะ โดยนำข้อมูลมาสรุปรายงานผล ดังนี้

- สรุปการดำเนินการเทียบกับวัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ตัวชี้วัด
- บทเรียนความสำเร็จที่เกิดขึ้น
- ปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ
- จุดที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข
- ระบุความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม เช่น
  - การเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของบุคลากร
  - ประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้
  - การนำความรู้ต่างๆ ไปใช้ต่อยอดในการทำงานต่อไป ฯลฯ

### สรุปการดำเนินการเทียบกับวัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ตัวชี้วัด

วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ในรายงานผลผลิตของการจัดการความรู้ ฉบับนี้ คือ

1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้บรรลุวัตถุประสงค์
2. เพื่อสร้างเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรและผู้บริหารทั้ง 3 ฝ่าย (บส., ตก., คตก.) มีองค์ความรู้ที่สำคัญและเป็นแนวทางใน การบูรณาการในการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี สามารถแบ่งปัน แลกเปลี่ยน เรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ สามารถเข้าถึงความรู้ที่จำเป็น และนำความรู้ไปใช้ในการ ตัดสินใจและปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และเป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย
3. เพื่อเกิดการบูรณาการแนวป้องกัน 3 ชั้น (Three line of defense) โดยเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ในทิศทางเดียวกัน และครอบคลุมการดำเนินงานอย่างทั่วถึง

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

ขอบเขต KM : การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตก. ดังนี้

เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม	ผลการดำเนินงาน
เป้าหมาย KM ที่ 1: จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตก	1.1 ได้องค์ความรู้เรื่อง การบูรณาการ การจัดทำแผนการดำเนินงาน ประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตก.: แล้วเสร็จภายใน 16 ส.ค. 2564	1.1 ได้องค์ความรู้เรื่อง การบูรณาการ การจัดทำแผนการดำเนินงาน ประจำปีของฝ่าย บส., ตก. และ คตก.: แล้วเสร็จภายใน 8 ก.ค. 2564
	1.2 ได้แผนการตรวจสอบประจำปี เพื่อนำเสนอขออนุมัติ ภายใน 16 ส.ค. 2564	1.2 อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำแผน และจะนำเสนอขออนุมัติแผนการ ตรวจสอบประจำปี ฝ่าย ตก.ภายใน 31 ส.ค. 2564 ฝ่าย คตก. 30 ก.ย. 2564

	1.3 ระยะเวลาในการจัดทำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท ขั้นตอนการดำเนินงาน และขอบเขตในการตรวจสอบ ภายใน 16 ส.ค. 2564	1.3 ได้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท ขั้นตอนการดำเนินงานและขอบเขตในการตรวจสอบ ภายใน 5 ก.ค. 2564
--	---	--

สรุปแล้ว ผลการดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย KM ที่กำหนด โดยมีผลการดำเนินงาน ดังนี้

- 1.1 ได้องค์ความรู้เรื่อง การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตภ. และ คตภ. แล้วเสร็จ ภายใน 8 ก.ค.2564 เร็วกว่าแผนที่กำหนด
- 1.2 อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำแผนและจะนำเสนอขออนุมัติแผนการตรวจสอบประจำปี ฝ่าย ตภ.ภายใน 31 ส.ค. 2564 และ คตภ. ภายใน 30 ก.ย. 2564 ช้ากว่าแผนที่กำหนด เนื่องจากต้องรอข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประกอบการจัดทำแผน
- 1.3 ได้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท ขั้นตอนการดำเนินงานและขอบเขตในการตรวจสอบ ภายใน 5 ก.ค. 2564 เร็วกว่าแผนที่กำหนด

#### บทเรียนความสำเร็จที่เกิดขึ้น

จากการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) และผลการดำเนินการ พบว่า บทเรียนความสำเร็จที่เกิดขึ้น เป็นดังนี้

1. กระบวนการคัดกรอง Risk Universe สร้างการมีส่วนร่วมมากขึ้น จากทั้ง 3 ฝ่าย (บส.,ตภ,คตภ.)
2. ได้แผนการตรวจสอบ (ตภ.,คตภ.) ที่มาจากฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันมากขึ้น ส่งผลให้กำหนดแผนการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. มีความชัดเจนมากขึ้นในการกำหนด บทบาท ภารกิจ หน้าที่ ของหน่วยตรวจสอบ (ตภ.,คตภ) ส่งผลให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่ดีต่อหน่วยรับตรวจ
4. การนำข้อมูลการสรุปรายงานผลการตรวจสอบรายไตรมาส และรายปี มาเป็นฐานข้อมูลประกอบ Risk Universe ในการจัดทำแผนฯ ของปีถัดไป ทำให้เกิดการพัฒนาระบบการทุกปี

#### ปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ

ผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ เกิดจากปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ ดังนี้

1. คณะทำงาน เห็นความสำคัญ ร่วมแรงร่วมใจ และมุ่งมั่นดำเนินการให้สำเร็จ
2. ผู้บริหาร เห็นความสำคัญ ให้การสนับสนุน และมีส่วนช่วยผลักดันการดำเนินการให้สำเร็จ
3. บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือในการดำเนินการต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ
4. การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานร่วมกัน ช่วยให้การจัดทำแผนการตรวจสอบครอบคลุม ความเสี่ยงที่สำคัญของกระบวนการทำงานขององค์กร เพิ่มมูลค่าให้กับงานตรวจสอบ และการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## จุดที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข

เมื่อพิจารณาการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ และผลการดำเนินการ มีจุดที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

1. ควรมีการกำหนดบทบาท ภารกิจ หน้าที่ให้ชัดเจนระหว่าง ต.ภ. และ คตภ. เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ
2. กระบวนการมีส่วนร่วมในกระบวนการคัดกรอง Risk Universe ควรมีหลักปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อเปิดกว้างให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในทุกระดับชั้น และได้รับข้อมูลอย่างทั่วถึง
3. ควรจัดให้มีการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในช่วงการสรุปรายงานผลการตรวจสอบรายไตรมาส และรายปี ของทั้ง 3 ฝ่าย (บส.,ต.ภ., คตภ.)

## ความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม

ตั้งแต่เริ่มดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ถึง ณ ปัจจุบัน พบว่า มีความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม คือ

1. ได้ข้อมูลนำเข้า (input) ในการจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปีที่เป็นปัจจุบัน (up to date) มากยิ่งขึ้น
2. หน่วยรับตรวจมีความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ ที่แตกต่างกันของหน่วยตรวจสอบ (ต.ภ.,คตภ.) มากยิ่งขึ้น
3. กระบวนการคัดกรอง Risk Universe เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมที่เปิดกว้างมากขึ้น ทำให้ได้รับข้อมูลที่มีความครอบคลุมปัญหา และความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น

## บทที่ 6 ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้

ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ สรุปได้เป็นหัวข้อต่างๆ ดังนี้

- การดำเนินการและผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้
- องค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้
- ผลจากการนำองค์ความรู้ไปใช้
- สรุปผลการดำเนินงาน
- ข้อเสนอแนะเพื่อดำเนินการขั้นต่อไป

การดำเนินการและผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ :

กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ผลการดำเนินการ
1. การบ่งชี้ความรู้	1.1 ค้นหาข้อมูล/สอบถามผู้รู้	ได้ขั้นตอนและลำดับเวลารวมถึงข้อมูลนำเข้า input ในการจัดทำแผนงานของทั้ง 2 ฝ่าย
	1.2 ระบุความรู้ที่จำเป็น	ได้ Risk Universe และมาตรฐานการลำดับความสำคัญของ หัวข้อ Risk
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	2.1 สร้างความรู้ กระบวนการวิเคราะห์และเปรียบเทียบ Work flow ของทั้ง 3 ฝ่าย (บส.,ตท.,คตท.)	ได้เวิร์คโฟลว์ที่ปรับให้สอดคล้องกันทั้ง 3 ฝ่าย (บส.,ตท.,คตท.)
	2.2 แสวงหาความรู้ - กระบวนการกำหนดภารกิจ บทบาท หัวข้อตรวจ ที่จะปรับ - กระบวนการจัดทำ Workflow แบบบูรณาการของทั้ง 3 ฝ่าย (บส.,ตท.,คตท.) - กระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย (บส.,ตท.,คตท.)	- กำหนดบทบาทภารกิจการตรวจที่ชัดเจน โดย ตท.เน้นความสำคัญในการตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการกำกับดูแลที่ดี และกระบวนการบริหารความเสี่ยง และ คตท.เน้นความสำคัญในการตรวจความเสี่ยง - กระบวนการจัดทำแผนงานประจำปีของ ตท. และ คตท. มีความสอดคล้องกับแผนการบริหารความเสี่ยง และยุทธศาสตร์องค์กรมากขึ้น และรวดเร็วขึ้น - เกิดความร่วมมือและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกันทั้ง 3 ฝ่าย (บส.,ตท.,คตท.)
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.1 รวบรวมและจัดกลุ่มความรู้	ได้ผังโครงสร้างกลุ่มความรู้ และร่างองค์ความรู้
	3.2 จัดทำเอกสาร/ไฟล์องค์ความรู้ (Explicit Knowledge)	ได้ File ร่างคู่มือการบูรณาการการดำเนินการตามแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย (บส.,ตท.,คตท.) ที่จัดเก็บใน data 2
	3.3 จัดทำทะเบียนผู้เชี่ยวชาญ	ได้ทะเบียนรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	4.1 สรรหาผู้ตรวจสอบความรู้	ได้ผู้ตรวจสอบข้อมูลการบูรณาการการดำเนินการตามแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย (บส.,ตท.,คตท.) รวม 3 คน (ฝ่ายละ 1 คน)
	4.2 ตรวจสอบและกลั่นกรองความรู้	หัวข้อหลัก/หัวข้อย่อยของความรู้ ได้รับการตรวจสอบแล้วทั้งหมด
	4.3 จัดเก็บความรู้เข้าคลังความรู้	ได้ File ร่างคู่มือการบูรณาการการดำเนินการตามแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย (บส.,ตท.,คตท.) ที่จัดเก็บใน data 2 แล้ว
5. การเข้าถึงความรู้	5.1 สื่อสารวิธีการเข้าถึงความรู้	บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน รับทราบวิธีเข้าถึงองค์ความรู้แล้ว
	5.2 ส่งเสริมบุคลากรให้เข้าถึงความรู้	บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน สามารถเข้าถึงองค์ความรู้นี้ได้
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	6.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในฝ่าย บส., ตท., คตท.	บุคลากรในฝ่าย บส., ตท. และ คตท. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
7. การเรียนรู้	7.1 ทบทวนกรอบแนวคิดการบูรณาการแผนการดำเนินงานประจำของฝ่าย บส.,ตท.,คตท. (ถ้ามี)	



กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ผลการดำเนินการ
	7.2 รวบรวมและแก้ไข (ถ้ามี)	
	7.3 การดำเนินการตามแผนที่ปรับแก้ (ถ้ามี)	
	7.4 จำนวนแผนการบูรณาการแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส.ตภ.,คตภ.ที่ปรับแก้แล้ว (ถ้ามี)	
	7.5 การติดตามผลการดำเนินงานตามแผน (ถ้ามี)	
	7.6 ปรับคลังความรู้ให้เหมาะสม	

### องค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ :

คู่มือการบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย (บส.,ตภ.,คตภ.)

### ผลจากการนำองค์ความรู้ไปใช้

1. ได้แผนการดำเนินงานประจำปีที่ผ่านการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันทั้ง 3 ฝ่าย(บส.,ตภ.,คตภ.) อันเป็นหน่วยคัดกรองความเสี่ยง 3 ชั้นตามทฤษฎี Three Line of Defense
2. คณะบูรณาการมีความรู้ความเข้าใจและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทำให้เกิดกระบวนการปิดช่องว่างของความเสี่ยงองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. คณะบูรณาการเกิดความรู้ความเข้าใจในบทบาทภารกิจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้นเกิดการกำหนดขอบเขตบทบาทใหม่ที่ชัดเจนขึ้น
4. ได้แผนการตรวจสอบประจำปีที่ใช้ฐานข้อมูล Risk Universe ที่เป็นปัจจุบันตอบสนองยุทธศาสตร์องค์กรได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
5. เกิดกระบวนการนำข้อมูลจากการสรุปรายงานผลการตรวจสอบประจำปีไตรมาส และประจำปี มาใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำแผนฯ ในปีถัดไป

### สรุปผลการดำเนินงาน

จากการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการจัดทำข้อมูล Risk Universe โดยการนำข้อคิดเห็นจากฝ่ายตรวจสอบ (ตภ.,คตภ.) มาประกอบการจัดทำข้อมูล Risk Universe ทำให้เกิดกระบวนการ Problem based learning process โดยที่การทบทวนกระบวนการของปัญหา จะส่งผลให้ขจัดหรือลดปัญหานั้นๆ ในการดำเนินงาน อีกทั้งการทำงานร่วมกันของฝ่าย (บส.,ตภ.,คตภ.) ตามทฤษฎี Three line of defense ทำให้ครอบคลุมพื้นที่ของปัญหาได้ดียิ่งขึ้น และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของ Risk management control อีกส่วนที่ต้องให้ความสำคัญคือกระบวนการติดตามและประเมินผล Monitoring and Evaluation เพื่อพัฒนากระบวนการบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตภ. และ คตภ.

### ข้อเสนอแนะเพื่อดำเนินการขั้นต่อไป

จากการบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตภ. และ คตภ. ได้พบข้อมูลปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานฯ โดยได้มีความเห็นร่วมกันว่า ควรนำเสนอให้มีการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารทั้ง 3 ฝ่าย โดยมุ่งเป้าประสงค์ ดังนี้

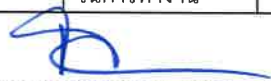

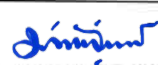
2. หน่วยงานทั้ง 3 ส่วน (บส.,ตภ.,คตท.) ควรมีรูปแบบโครงสร้างการบริหารที่ไม่อยู่ภายใต้เงื่อนไขใดๆ ที่จะป้จจัยต่อการดำเนินการตรวจสอบ และติดตามการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ
3. การบูรณาการการทำงานร่วมกันทั้ง 3 ฝ่าย (บส.,ตภ.,คตท.) ควรเป็นไปโดยรูปแบบโครงสร้างการบริหาร เพื่อผลในการบังคับใช้ และเน้นหลักปฏิบัติ

หมายเหตุ: ดำเนินการแล้วเสร็จภายในวันที่ 16 สิงหาคม 2564

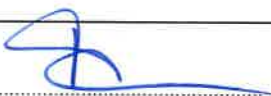


ภาคผนวก

แบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดการความรู้




แบบฟอร์ม 1 ขอบเขต KM : KM Focus Area

แบบฟอร์ม 1 - ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของฝ่าย/คณะ บส.,ตท. และ คตท.					
ขอบเขต KM ที่ (KM Focus Areas)	ประโยชน์ที่จะได้รับจากขอบเขต KM ที่มีต่อ				
	องค์กร กคช.	บุคลากรในองค์กร	ลูกค้าเชิงพาณิชย์	ลูกค้าเชิงสังคม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ (โปรดระบุ) สคร.,สตง.,สบน.,สงป. และสถาบันการเงิน
1. การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี	1. ภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น 2. ลดข้อผิดพลาด ในการดำเนินงาน 3. เพิ่มมูลค่าให้กับ องค์กร	1. ลดความเสี่ยง และข้อผิดพลาด ในการดำเนินงาน 2. เพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงาน	1. ลูกค้าได้รับความมั่นใจว่า สินค้าและบริการ มีคุณภาพตามที่ กำหนด	1. ลูกค้าได้รับความมั่นใจว่า สินค้าและบริการ มีคุณภาพตามที่ กำหนด	1. หน่วยงานที่กำกับดูแล (สคร.,สบน.,สงป.,สตง.) ได้รับความมั่นใจ ในการดำเนินงานของ กคช. 2. ผู้ถือหุ้น (สถาบันการเงิน) ได้รับความมั่นใจในผลประกอบการ
<p>ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ :  (นายรัชฎา กรรบรรจง) ผอ.บส.</p> <p> (นางสาวธัญญา คำโท) ผอ.ตท.</p> <p> (นางสาวมณฑนา สุวรรณเกสร) หน.คตท.</p> <p>วันที่ 8 / ก.ค. / 2564</p>					

**แบบฟอร์ม 2 การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM**

แบบฟอร์ม 2 - การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของฝ่าย/คณะ บส.,ตภ. และ คตภ.	
เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ 1 การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตภ. และ คตภ.
1. สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ (จำเป็นต่อการดำเนินยุทธศาสตร์ขององค์กร)	SO4 การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ความรู้เป็น core competency ของ กคช. (จำเป็นต่อความยั่งยืนขององค์กร)	ไม่ใช่
3. ความรู้เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ	ไม่ใช่
4. ต้องทำ คนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ	บุคลากรใน 3 หน่วยงาน (บส.,ตภ.,คตภ.) และหน่วยรับตรวจ
5. ความรู้สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาต่างๆ ได้	แก้ปัญหาด้านการตรวจสอบ ได้แก่ 1.การจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี 2.ลดภาระแก่หน่วยรับตรวจ สามารถครอบคลุมพื้นที่ไม่ทับซ้อนกัน (ตภ./คตภ.)
6. เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน (เป็น Tacit Knowledge ของผู้ที่จะเกษียณอายุ และยังสามารถใช้ต่อเนื่องได้ในอนาคต)	ใช่ เพราะจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและตอบยุทธศาสตร์ SO4 การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7. เป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต	ใช่ เพราะระบบการ QC (Quality Control) และ Audit มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น สร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า
8. เป็นความรู้ที่ใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ หรือ เพิ่ม Competitive Advantage หรือ Work Efficiency	ใช่ เพราะเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร
9. เป็นความรู้ที่ใช้ในการทำงานในจุดที่ต้องควบคุม (Control point) หรือ ขั้นตอนที่มีความเสี่ยง (Critical step)	ใช่ เพราะเป็นกระบวนการตรวจสอบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
10. ความรู้อื่นๆ ระบุ .....	ไม่มี
<p>ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ :  (นายรัชฎา กรรบรรจง)  (นางสาวธัญญา คำโท)  (นางสาวมณฑนา สุวรรณเกสร)</p> <p>ผอ.บส. <span style="margin-left: 150px;">ผอ.ตภ.</span> <span style="margin-left: 150px;">หน.คตภ.</span></p> <p>วันที่ 8 / ก.ค. / 2564</p>	

**แบบฟอร์ม 3 เป้าหมาย KM (Desired State)**

แบบฟอร์มที่ 3 - เป้าหมาย KM (Desired State) ของฝ่าย/คณะ บส.,ตภ. และ คตภ.	
ขอบเขต KM (KM Focus Area) คือ จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตภ. และ คตภ.	
เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม
เป้าหมาย KM ที่ 1: จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตภ. และ คตภ.	1.1 ได้แผนการตรวจสอบประจำปี เพื่อนำเสนอขออนุมัติ ภายใน 16 ส.ค. 64 1.2 ระยะเวลาในการจัดทำรอบแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท ขั้นตอนการดำเนินงาน และขอบเขตในการตรวจสอบ ภายใน 16 ส.ค. 64
เป้าหมาย KM ที่องค์กรต้องการทำ : ที่ .....1.....	
เหตุผลในการคัดเลือกองค์ความรู้: โดยมีเหตุผลในการคัดเลือกองค์ความรู้นี้ คือ การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี เป็นเรื่องจำเป็นและสำคัญเนื่องจาก เป็นการลดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ทำให้ลูกค้าได้รับความมั่นใจว่าสินค้าและบริการ มีคุณภาพตามที่กำหนด ส่งผลให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น	
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : 	 
(นายรัชฎา กรรบรรจง) ผอ.บส.	(นางสาวธัญญา คำโท) ผอ.ตภ.      (นางสาวมันทนา สุวรรณเกษร์) ทน.คตภ.
วันที่ 8 / ก.ค. / 2564	

แบบฟอร์ม 4 แผนการจัดการความรู้

แบบฟอร์ม 4 – แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)								
ชื่อฝ่าย/คณะ : บส.,ตภ.,คตค.    ขอบเขต KM (KM Focus Area) : การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตภ. และ คตค. เป้าหมาย KM (Desired State) : หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : 1.1 ได้องค์ความรู้เรื่อง การบูรณาการการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส., ตภ. และ คตค.: แล้วเสร็จภายใน 16 ส.ค. 2564 1.2 ได้แผนการตรวจสอบประจำปี เพื่อนำเสนอขออนุมัติ ภายใน 16 ส.ค. 2564 1.3 ระยะเวลาในการจัดทำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท ขั้นตอนการดำเนินงาน และขอบเขตในการตรวจสอบ ภายใน 16 ส.ค. 2564								
ลำดับ	กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1	การบ่งชี้ความรู้	1.1 ค้นหาข้อมูล/สอบถามผู้รู้	22 มี.ค. 64	จำนวนข้อมูล/ผู้รู้	5 ข้อมูล/10 ผู้รู้		-	บส.,ตภ.,คตค.
		1.2 ระบุความรู้ที่จำเป็น	31 มี.ค. 64	จำนวนแผนที่ความรู้	1 แผนที่	แผนที่ความรู้	-	บส.,ตภ.,คตค.
2	การสร้างและแสวงหาความรู้	2.1 สร้างความรู้ กระบวนการ วิเคราะห์และเปรียบเทียบ Work flow ของทั้ง 3 ฝ่าย (บส., ตภ., คตค.)	19 เม.ย. 64	ชุดความรู้ที่สร้าง	1 ชุด	Knowledge Forum	-	บส.,ตภ.,คตค.
		2.2 แสวงหาความรู้ - กระบวนการกำหนดภารกิจ บทบาท หัวข้อตรวจ ที่จะปรับ - กระบวนการจัดทำ Work flow แบบบูรณาการ ของทั้ง 3 ฝ่าย (บส., ตภ., คตค.) - กระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงาน ประจำปีของฝ่าย (บส., ตภ., คตค.) - กระบวนการจัดทำ MOU ร่วมกัน ทั้ง 3 ฝ่าย (บส., ตภ., คตค.)		ชุดความรู้ที่แสวงหา	4 ชุด	ฐานความรู้	-	บส.,ตภ.,คตค.
3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.1 รวบรวมและจัดกลุ่มความรู้	30 เม.ย. 64	โครงสร้างกลุ่มความรู้	1 ผังโครงสร้าง		-	บส.,ตภ.,คตค.
		3.2 จัดทำเอกสาร/ไฟล์องค์ความรู้ (Explicit Knowledge)		ร้อยละเอกสาร/ไฟล์ องค์ความรู้ที่ได้จัดทำ	ร้อยละ 100	ฐานความรู้	-	บส.,ตภ.,คตค.

		3.3 จัดทำทะเบียนผู้เชี่ยวชาญ		จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	10 คน	CoE	-	บส.,ตภ.,คตค.	
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	4.1 สรรหาผู้ตรวจสอบความรู้	1 พ.ค. 64	จำนวนผู้ตรวจสอบ	อย่างน้อย 3 คน (ผอ.บส.,ผอ.ตภ., หน.คตค.)		-	บส.,ตภ.,คตค.	
		4.2 ตรวจสอบและกลั่นกรองความรู้	30 มิ.ย. 64	ร้อยละความรู้ที่ตรวจสอบ	ร้อยละ 100	CoP	-	บส.,ตภ.,คตค.	
		4.3 จัดเก็บความรู้เข้าคลังความรู้	5 ก.ค. 64	ร้อยละความรู้ที่จัดเก็บ	ร้อยละ 100	Knowledge Portal	-	บส.,ตภ.,คตค.	
5	การเข้าถึงความรู้	5.1 สื่อสารวิธีการเข้าถึงความรู้	12 ก.ค. 64	ร้อยละบุคลากรที่รับทราบ	ร้อยละ 100 (บุคลากร ในฝ่าย บส.,ตภ.,คตค.)	หนังสือเวียน	-	บส.,ตภ.,คตค.	
		5.2 ส่งเสริมบุคลากรให้เข้าถึงความรู้	12 ก.ค. 64	ร้อยละบุคลากรที่เข้าถึง	ร้อยละ 100	Knowledge Portal	-	บส.,ตภ.,คตค.	
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	6.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในฝ่าย บส.,ตภ.,คตค.	19 ก.ค. 64	ร้อยละบุคลากรที่ รับทราบ	ร้อยละ 100 (บุคลากร ในฝ่าย บส.,ตภ.,คตค.)	หนังสือเวียน	-	บส.,ตภ.,คตค.	
7	การเรียนรู้	7.1 ดำเนินการวางแผนบูรณาการ การดำเนินงานประจำปีของฝ่าย บส.,ตภ.,คตค.	23 ก.ค. 64	ระยะเวลาจัดทำ แผนการบูรณาการ การดำเนินงาน ประจำปีของฝ่าย บส.,ตภ.,คตค.	ภายใน 9 ก.ค. 64		-	บส.,ตภ.,คตค.	
		7.2 การติดตามผลการดำเนินงาน ตามแผน		ระยะเวลาในการติดตาม ผลการดำเนินงานตามแผน	ภายใน 2 ก.ค. 64	CoP, AAR	-	บส.,ตภ.,คตค.	
		7.3 จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน (ความสำเร็จ/ปัญหา อุปสรรค/แนวทาง แก้ไข/ข้อเสนอแนะ)	30 ก.ค. 64	จำนวนรายงาน สรุปผลการดำเนินงาน	ภายใน 9 ก.ค. 64				
		7.3 ปรับคลังความรู้ให้เหมาะสม		ระยะเวลาที่ปรับปรุง ความรู้ให้เหมาะสม	ภายใน 9 ก.ค. 64			-	บส.,ตภ.,คตค.

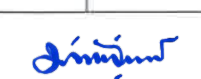
ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ :



(นายรัชฎา กรรบรรจง)  
ผอ.บส.



(นางสาวธัญญา คำโท)  
ผอ.ตภ.



(นางสาวมณฑนา สุวรรณเกสร)  
หน.คตค.



## คำอธิบาย 7 ขั้นตอนของการจัดการความรู้

ขั้นตอนการจัดการความรู้	คำอธิบายขั้นตอน
1. การบ่งชี้ความรู้	การเลือกหัวข้อความรู้ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย การดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้ อะไรบ้าง, 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	<b>Explicit Knowledge</b> เช่น เอกสาร, ฐานข้อมูล, เทคโนโลยีสารสนเทศ <b>Tacit Knowledge</b> ระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้
7. การเรียนรู้	การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้->นำความรู้ไปใช้->เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไป อย่างต่อเนื่อง