

# แนวปฏิบัติการจัดการความรู้ NT

## (NT KM Manual)

2567

สถาบันวิชาการ

## สารบัญ

| เรื่อง                                                                                                                                       | หน้า |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| บริบทองค์กร                                                                                                                                  | 1    |
| การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ หรือ SE-AM ด้านการจัดการความรู้                                                      | 2    |
| นโยบายการจัดการความรู้ NT (NT KM Policy Statement)                                                                                           | 4    |
| แนวทางการจัดการความรู้ NT                                                                                                                    | 5    |
| กระบวนการจัดการความรู้                                                                                                                       | 7    |
| กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ และจัดทำแผนแม่บท แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ประจำปี (P1)                                                             | 9    |
| กลไกการติดตาม และการกำกับดูแลการดำเนินการด้านการจัดการความรู้                                                                                | 11   |
| องค์ความรู้และทักษะที่ต้องใช้ในจุดควบคุม (Process Indicator) สำหรับกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ และจัดทำแผนแม่บท แผนการจัดการความรู้ประจำปี (P1) | 14   |
| การจัดสรรทรัพยากร (P2)                                                                                                                       | 16   |
| บุคลากรด้านการจัดการความรู้                                                                                                                  | 16   |
| งบประมาณ                                                                                                                                     | 22   |
| หลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากร                                                                                                                   | 22   |
| เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)                                                                                                                       | 25   |
| กระบวนการสื่อสารการจัดการความรู้ (P3)                                                                                                        | 28   |
| แนวทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์การจัดการความรู้                                                                                                | 29   |
| องค์ความรู้และทักษะที่ต้องใช้ในจุดควบคุม (Process Indicator) สำหรับกระบวนการสื่อสารการจัดการความรู้ (P3)                                     | 32   |
| กระบวนการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (P4)                                                                                   | 34   |
| องค์ความรู้และทักษะที่ต้องใช้ในจุดควบคุม (Process Indicator) สำหรับกระบวนการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (P4)                | 35   |
| กระบวนการกำหนดและถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (P5)                                                                      | 37   |
| องค์ความรู้และทักษะที่ต้องใช้ในจุดควบคุม (Process Indicator) สำหรับกระบวนการกำหนดและถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (P5)   | 38   |
| การสอบทานภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit)                                                                                                | 39   |
| แบบประเมินเพื่อการตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit)                                                                  | 43   |
| กระบวนการสอบทานภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit) (P6)                                                                                     | 47   |
| องค์ความรู้และทักษะที่ต้องใช้ในจุดควบคุม (Process Indicator) สำหรับกระบวนการสอบทานภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit) (P6)                  | 48   |
| ความเชื่อมโยงของกระบวนการจัดการความรู้ การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และนวัตกรรม                                                            | 49   |
| แนวทาง (เครื่องมือ) การเรียนรู้เพื่อยกระดับผลการดำเนินงาน                                                                                    | 50   |

## บริบทองค์กร

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) (National Telecom Public Company Limited : NT Plc.) เป็นรัฐวิสาหกิจที่ดูแลการสื่อสารโทรคมนาคมและดิจิทัลในประเทศไทยในรูปแบบบริษัทมหาชนจำกัด ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เกิดจากการควบรวมกิจการระหว่าง กสท โทรคมนาคม และ ทีโอที เพื่อลดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนกัน และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ตามมติของคณะรัฐมนตรี โดยมีกระทรวงการคลังถือหุ้นทั้งหมด ซึ่งทำให้ NT มีศักยภาพในการให้บริการโดยเฉพาะเรื่อง 5G และดาวเทียม รวมทั้งการนำเอาดิจิทัลมาให้บริการภาคการสาธารณสุข การเกษตร และคมนาคมอย่างมีประสิทธิภาพ

NT ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “องค์กรแห่งชาติที่เชื่อมต่อเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อคนไทยทุกคน” และมีพันธกิจคือ

- ตอบสนองนโยบายภาครัฐด้วยบริการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลตามมาตรฐานสากลอย่างทั่วถึง
- ยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ยกระดับความสามารถทางการแข่งขัน และแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน
- พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- พัฒนาการจัดการองค์กรและบุคลากร มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล

โดยจะมีการดำเนินธุรกิจภายใต้ค่านิยม “I AM NT” คือ Innovation ส่งเสริมนวัตกรรมนำสมัย Agility ปรับตัวไว ไม่ยึดติด Momentum คิดใหญ่ ก้าวไปข้างหน้า Nation-oriented สร้างคุณค่าให้ประเทศ และ Trust ฟังพา วางใจได้

## การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ หรือ SE-AM ด้านการจัดการความรู้

ตั้งแต่ปี 2564 บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) หรือ NT ได้รับเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 หรือ พ.ร.บ.พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมรัฐวิสาหกิจให้มีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีการประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ หรือ สคร. ได้พัฒนาและนำระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model) หรือ SE-AM มาใช้ในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจซึ่งรวมถึง NT โดยกรอบการประเมินผลจะประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ร้อยละ 60 และ Core Business Enablers 8 ด้านตามเกณฑ์ SE-AM ร้อยละ 40 ซึ่งการจัดการความรู้และนวัตกรรมจะเป็นด้านที่สำคัญด้านหนึ่งใน Enablers ที่จะถูกประเมินผล

ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ หรือ SE-AM ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมด 8 ด้าน ประกอบด้วย

1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP)
3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder & Customer Management : SCM)
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT)
6. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & IM)
8. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

ในส่วนของ Enabler ที่ 7 ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM) นั้น จะแบ่งการประเมินเป็น 2 หัวข้อหลักคือ 7.1 การจัดการความรู้ (KM) ประเมินน้ำหนักร้อยละ 40 และ 7.2 การจัดการนวัตกรรม (IM) ประเมินน้ำหนักร้อยละ 60

เกณฑ์ในการประเมินการจัดการความรู้จะประเมินในมุมมอง 3 มิติ คือ

- มิติบทบาทผู้นำ/บุคลากร (Influence perspective) จะมีหัวข้อประเมินย่อยดังนี้
  - การนำองค์กร (KM Leadership) เป็นการนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร โดยผู้บริหารกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการจัดการความรู้ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
  - การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน (Planning & Resources) เป็นการนำกลยุทธ์การจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและบรรลุผลสำเร็จ โดยจัดสรรทรัพยากรและใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินการ รวมทั้งการติดตามและประเมินผล

- บุคลากร (People) เป็นการทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการจัดการความรู้
- มิตិกระบวนการ (Process perspective) จะมีหัวข้อประเมินย่อยดังนี้
  - กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) เป็นกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ โดยใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ/ความรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้
  - กระบวนการปฏิบัติงาน (Operational Process) เป็นการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการสร้างความตระหนักรู้ผ่านการจัดการความรู้ถึงความเสี่ยงของการปฏิบัติงานในกระบวนการที่สำคัญ
- มิติผลลัพธ์ (Effect perspective) จะมีหัวข้อประเมินย่อยดังนี้
  - ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ (KM Results) เป็นผลการดำเนินการด้านต่างๆ ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่เกี่ยวข้องหรือเกิดจากการจัดการความรู้ที่องค์กรดำเนินการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพและแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องของผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ และสามารถต่อยอดหรือขยายผลไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมขององค์กร

การจัดการความรู้จึงไม่ใช่แค่การนำความรู้มาจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลความรู้เท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างให้เกิดวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารจะเป็นต้นแบบสำคัญที่จะก่อให้เกิดวัฒนธรรมนี้ มีกิจกรรมที่ทั้งผู้บริหารและพนักงานทุกระดับได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน และพัฒนานวัตกรรมที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

## นโยบายการจัดการความรู้ NT (NT KM Policy Statement)

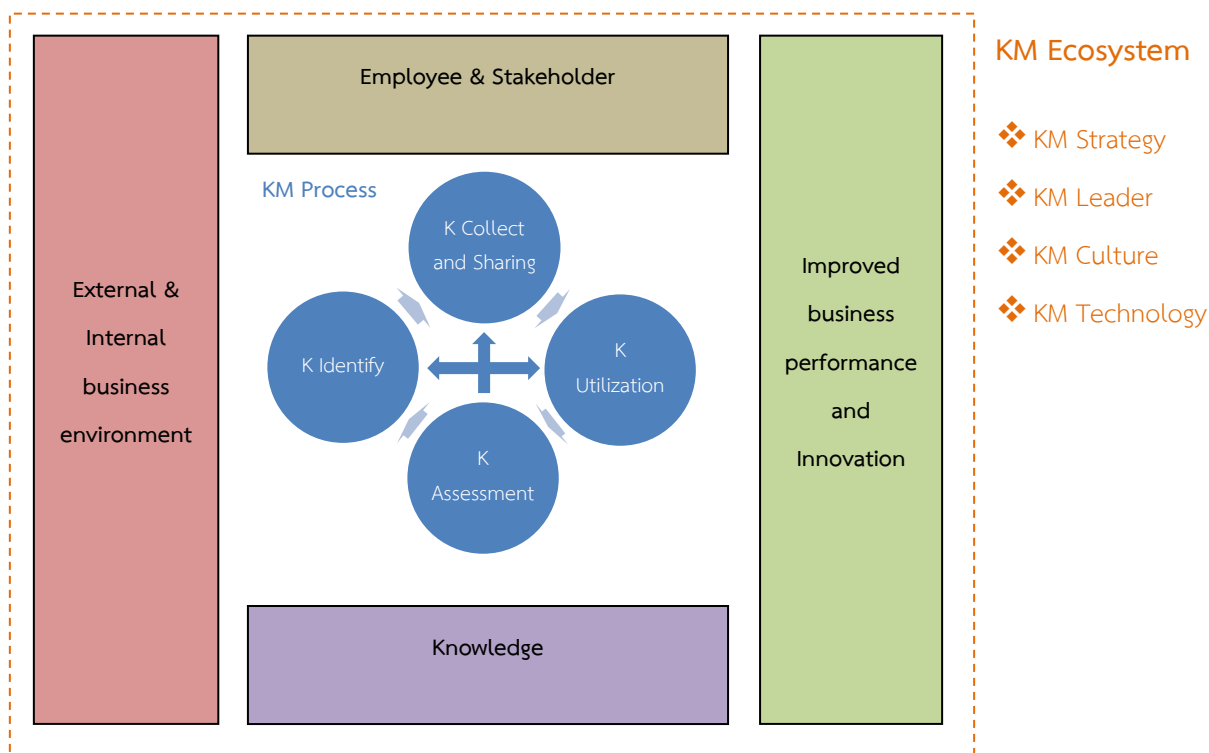
บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) หรือ NT เป็นองค์กรที่ให้บริการการสื่อสารและดิจิทัลชั้นนำของประเทศไทยด้วยนวัตกรรมที่สนองต่อความต้องการของลูกค้าและสาธารณชนอย่างมีคุณภาพ เท่าเทียม และทั่วถึง สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม ดังวิสัยทัศน์ที่ว่า **“องค์กรแห่งชาติที่เชื่อมต่อเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อคนไทยทุกคน”** ซึ่ง NT มุ่งองค์ความรู้พร้อมทั้งศักยภาพในธุรกิจด้านการสื่อสารและดิจิทัลที่เป็นสินทรัพย์ทางปัญญาและเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนให้สามารถแข่งขันในธุรกิจการสื่อสารและดิจิทัลได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

NT จึงได้ดำเนินการจัดการความรู้ที่เป็นการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมของพนักงานทุกระดับในการสร้าง รวบรวม จัดเก็บ เข้าถึง เผยแพร่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนำองค์ความรู้ไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ที่เหมาะสมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และตอบสนองต่อค่านิยมขององค์กร **“I AM NT”** เพื่อส่งเสริมให้เกิดการสรรค์สร้างนวัตกรรมนำสมัยที่สร้างคุณค่าให้แก่ประเทศ รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม ดังวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ที่ว่า **“ศูนย์กลางการจัดการความรู้ที่เป็นระบบสามารถต่อยอดความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรมด้านดิจิทัลและโทรคมนาคม”**

การจัดการความรู้ NT มีนโยบายในการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหารทุกระดับเป็นต้นแบบที่ดีในการจัดการความรู้ สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมและนำแนวทางการจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
2. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้แนวทางการจัดการความรู้ เพื่อยกระดับความเชี่ยวชาญของพนักงาน ให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของ NT
3. พัฒนาและดำเนินการระบบการจัดการความรู้และฐานข้อมูลองค์ความรู้กลางอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแหล่งองค์ความรู้ที่ทันสมัย สามารถเข้าถึงได้สะดวก ทั่วถึง และมีความปลอดภัยของข้อมูลองค์ความรู้ เพื่อเป็นสินทรัพย์ทางปัญญาที่สำคัญของ NT
4. ส่งเสริมการสร้างชุมชนการเรียนรู้ของพนักงาน มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ เพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดการต่อยอดความรู้ และนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกย่องมาตรฐานการปฏิบัติงาน และพัฒนานวัตกรรม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายทิศทางขององค์กร

## แนวทางการจัดการความรู้ NT



การจัดการความรู้ของ NT จะต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งในเรื่องของแนวโน้มการพัฒนาหรือทิศทางของเทคโนโลยีหรือธุรกิจด้านดิจิทัล ทิศทางหรือยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ซึ่งปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมต่างๆ เหล่านี้จะเป็นกรอบที่ใช้กำหนดขอบเขตความรู้ที่สำคัญของ NT (NT Critical Knowledge) และสายงานที่เกี่ยวข้องกับความรู้นั้นจะเป็นผู้ดำเนินการสร้าง รวบรวม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง กระบวนการมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือการนำไปพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร โดยในการดำเนินการจัดการความรู้จะมีการทบทวนขั้นตอนการจัดการความรู้ และผลที่ได้จากการจัดการความรู้ทั้งในส่วนของผลผลิต (Output) เช่น จำนวนความรู้ที่มีอยู่เพียงพอ และเหมาะสมต่อองค์กร และในส่วนของผลลัพธ์ (Outcome) เช่น การนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือพัฒนานวัตกรรม ในการทบทวนการจัดการความรู้นี้จะนำไปใช้ในการปรับปรุงแนวทาง ขั้นตอนการดำเนินการของการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้มี 2 ส่วนคือ พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Employee & Stakeholder) และความรู้ (Knowledge) ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องกันผ่านกระบวนการหลักในการจัดการความรู้ (KM Process) คือพนักงานหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเป็นผู้สร้างความรู้ที่มีอยู่ในตัว (Tacit Knowledge) ให้เป็นความรู้ที่สามารถจัดเก็บได้ (Explicit Knowledge) ซึ่งพนักงานจะสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ที่จัดเก็บ เพื่อเรียนรู้และสร้างเป็นความรู้ต่อยอด และนำไปจัดเก็บเป็นความรู้กลางขององค์กร ในส่วนของความรู้นั้นก็ถูกนำไปสู่พนักงานเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านกระบวนการหลักการจัดการความรู้ ดังนั้นเมื่อพนักงานนำความรู้ไปใช้ และนำความรู้ที่ถูกต่อยอดมา

จัดเก็บ ความรู้ที่ถูกจัดเก็บนั้นจะถูกนำไปใช้ในการเรียนรู้ใหม่โดยพนักงานหมุนเวียนกันไป จะทำให้เกิดเป็นวัฏจักรของการเรียนรู้ขึ้น ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานและการพัฒนานวัตกรรมโดยใช้ฐานความรู้ของพนักงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

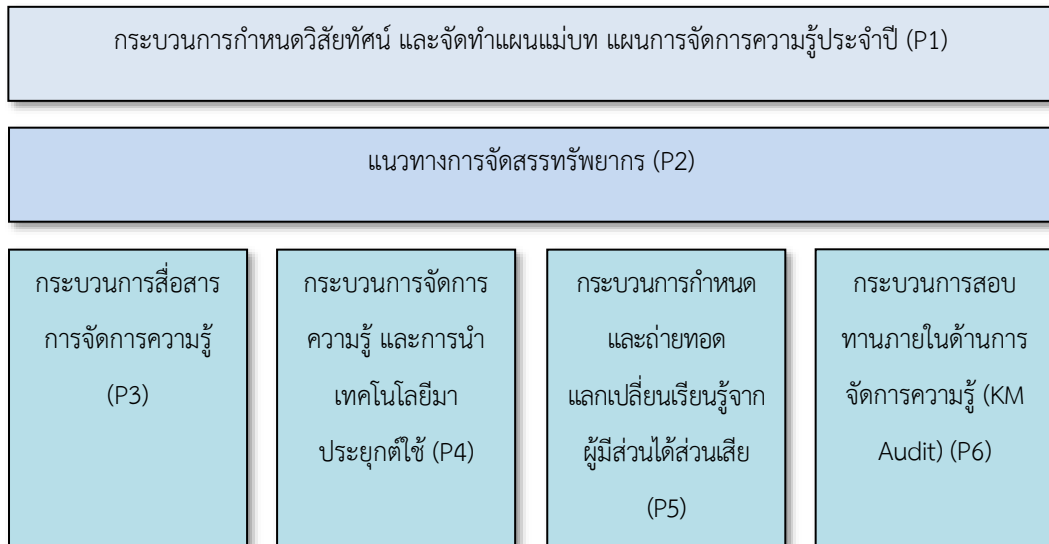
กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) จะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักคือ

- K Identify (Knowledge Identify) ประกอบด้วย 1 ขั้นตอน คือ
  1. กำหนดความรู้ที่สำคัญต่อการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- K Collect and Sharing (Knowledge Collect and Sharing) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ
  1. เป็นการสร้าง/แสวงหาความรู้ที่สำคัญ (Explicit & Tacit Knowledge) จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งรวมถึงแหล่งความรู้ที่เปิดเผยต่อสาธารณะด้วย
  2. การรวบรวม เรียบเรียง และจัดเก็บความรู้เพื่อให้ง่ายต่อการค้นหาและการใช้
  3. ทำให้ผู้ใช้เข้าถึงความรู้ครบถ้วนตามความต้องการได้อย่างทันการณ์และทั่วถึง
  4. การรักษาความรู้ ทำให้ทันสมัย
  5. การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในและภายนอกองค์กรด้วยวิธีการที่เหมาะสม
- K Utilization (Knowledge Utilization) ประกอบด้วย 1 ขั้นตอน คือ
  1. เป็นการนำความรู้มาใช้ และยกระดับ และ/หรือต่อยอดความรู้ที่สำคัญอย่างต่อเนื่องเพื่อการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ และการเรียนรู้ระดับองค์กร
- K Assessment (Knowledge Assessment) เป็นการทบทวน ประเมินผลการจัดการความรู้ และองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการจัดการความรู้และองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นอกจากนั้นแล้วการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนนั้นยังต้องตระหนักและพัฒนาระบบนิเวศน์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และจัดการความรู้ (KM Ecosystem) ที่ประกอบด้วย **KM Strategy** คือกลยุทธ์การจัดการความรู้เพื่อเป็นการกำหนดทิศทาง เป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดการความรู้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว **KM Leader** คือบทบาทและการส่งเสริมของผู้บริหารทุกระดับที่มีต่อการจัดการความรู้ การเป็นต้นแบบที่ดีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมในการเรียนรู้ของพนักงาน รวมถึงการสนับสนุนทรัพยากรที่สำคัญต่อการจัดการความรู้ในองค์กร **KM Culture** คือวัฒนธรรมการเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้พนักงานมีวัฒนธรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งจากการสร้างสภาพแวดล้อม และแรงจูงใจที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของพนักงาน จากข้อมูลของ Deloitte (Leading in Learning : Building capabilities to deliver on your business strategy, Bersin Research) องค์กรที่มีวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำในตลาด 17% และมีแนวโน้มที่จะพัฒนานวัตกรรมที่น่าออกสู่ตลาดเป็นรายแรก 46% ดังนั้นสิ่งสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนธุรกิจก็คือความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และ **KM Technology** จะเป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาช่วยในการจัดการความรู้เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถเข้าถึงความรู้ในองค์กรที่ต้องการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เหมาะสม ได้ทุกสถานที่อย่างทั่วถึง และมีความปลอดภัย

## กระบวนการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ที่ครอบคลุมตามแนวทางการจัดการความรู้ทั้ง 2 มิติ คือ มิติด้านการจัดการความรู้ และมิติด้านระบบ นิเวศน์การจัดการความรู้ที่ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนนั้น จะประกอบด้วยแนวทางหรือ กระบวนการในการดำเนินการ 6 แนวทางหรือกระบวนการหลัก และ 1 กระบวนการสนับสนุนจากหมวด 6 การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) คือ

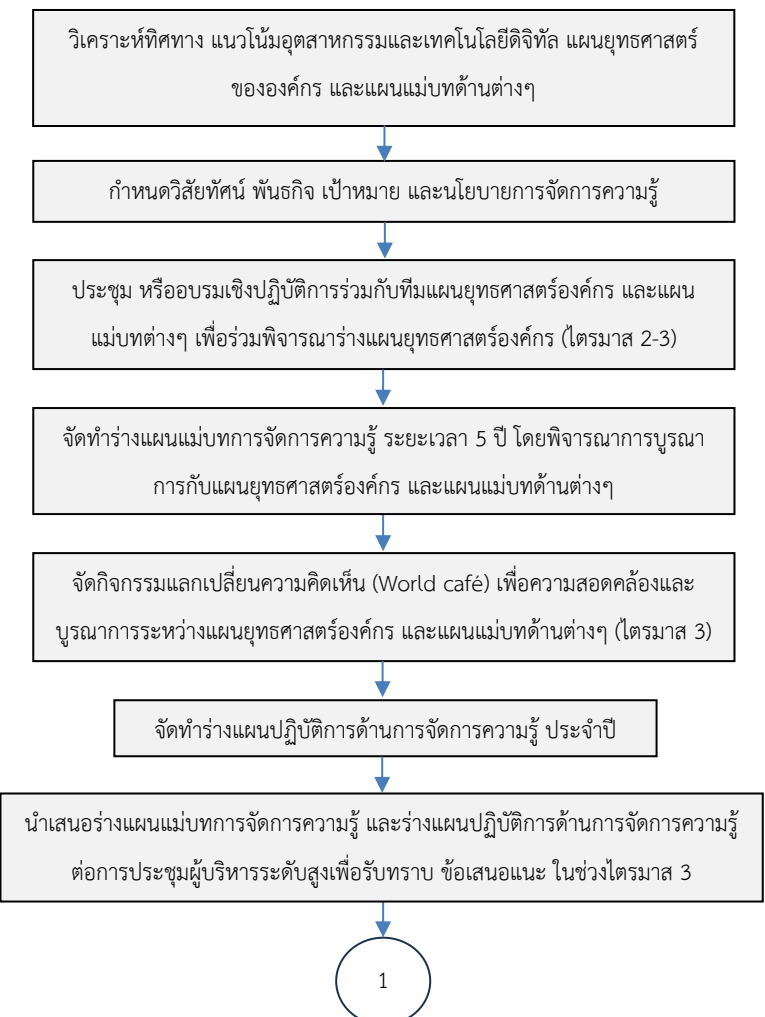


1. กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ และจัดทำแผนแม่บท แผนการจัดการความรู้ประจำปี (P1) มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทาง แนวทางการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่มีเป้าหมายเป็นแผนแม่บทที่เป็นกรอบการดำเนินการในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว และแผนการจัดการความรู้ประจำปี
2. แนวทางการจัดสรรทรัพยากร (P2) มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดสรรทรัพยากรทั้งการเงินและไม่ใช้การเงินในการสนับสนุนการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จ ที่มีเป้าหมายในการจัดสรรทรัพยากรตามแผนการจัดการความรู้เพื่อให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. กระบวนการสื่อสารการจัดการความรู้ (P3) มีวัตถุประสงค์เพื่อสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ สร้างความตระหนักรู้ ความเข้าใจในการดำเนินการจัดการความรู้ ที่มีเป้าหมายคือให้พนักงานได้รับทราบ มีความตระหนักและความเข้าใจในการจัดการความรู้ขององค์กรที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุง ยกระดับคุณภาพงาน และพัฒนานวัตกรรม
4. กระบวนการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (P4) มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหา รวบรวมองค์ความรู้จากสายงานต่างๆ ที่เป็นเจ้าของและผู้ที่ใช้ประโยชน์ในองค์ความรู้เหล่านั้น ที่มีเป้าหมายคือพนักงานในสายงานต่างๆ มีการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงการทำงาน และพัฒนานวัตกรรม

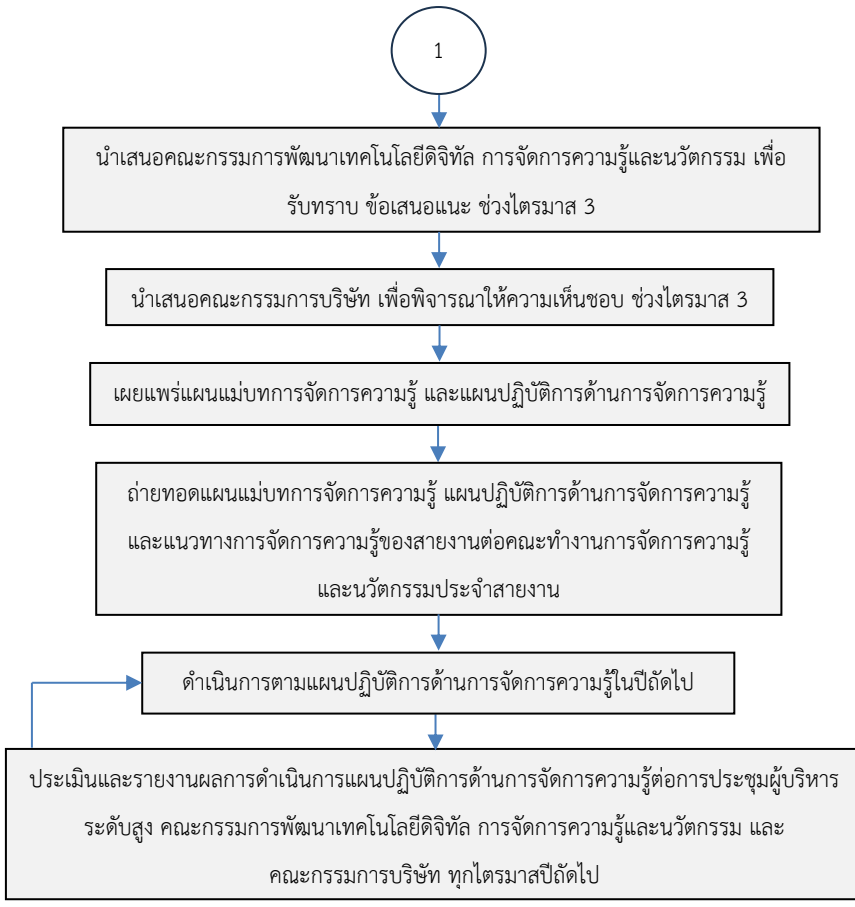
5. กระบวนการกำหนดและถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (P5) มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหา รวบรวม ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ องค์กร ที่มีเป้าหมายคือพนักงานสามารถเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปใช้ในการทำงาน
6. กระบวนการสอบทานภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit) (P6) มีวัตถุประสงค์เพื่อการสอบทานด้วย ตนเองในกระบวนการต่างๆ ด้านการจัดการความรู้ ที่นำไปใช้ในการทบทวน ปรับปรุงการดำเนินการตาม กระบวนการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากขึ้น ที่มีเป้าหมายคือการทบทวนเพื่อปรับปรุงกระบวนการด้าน การจัดการความรู้

ในส่วนของการสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ส่งเสริมการจัดการความรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พฤติกรรมการเรียนรู้ของพนักงานทั้งด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการจัดการความรู้ รวมถึงการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ขององค์กร ที่มีเป้าหมายคือพนักงานมีพฤติกรรมในการเรียนรู้ทั่วทั้ง องค์กร จะเป็นการดำเนินการตามกระบวนการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร I AM NT ของหมวด 6 การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) ข้อ 4. กลไกที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ ข้อย่อยที่ 4.1 การ สร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของบุคลากร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการ การเปลี่ยนแปลง

## 1. กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ และจัดทำแผนแม่บท แผนการจัดการความรู้ประจำปี (P1)

| Supplier                                                                                                                                                                                                                                                                          | Input                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Process                                                                             | Output                                                                                                                                                                                                                           | Customer                                                                                                                               | Process Indicator                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการบริษัท</li> <li>คณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล</li> <li>ผู้จัดการความรู้และนวัตกรรม</li> <li>ผู้บริหารระดับสูง</li> <li>สายงานกลยุทธ์</li> <li>สายงานที่จัดทำแผนแม่บทด้านต่างๆ</li> <li>สถาบันวิชาการ</li> <li>SE-AM</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อเสนอแนะจากที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม และคณะกรรมการบริษัท</li> <li>แผนยุทธศาสตร์องค์กร</li> <li>แผนแม่บทด้านต่างๆ เช่น HCM, Digital</li> <li>ทิศทาง แนวโน้มอุตสาหกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล</li> <li>ผลการดำเนินการจัดการความรู้ปีก่อนหน้า</li> <li>ข้อคิดเห็นจากคณะทำงานฯ และคณะกรรมการฯ</li> <li>OFI จากผลประเมิน SE-AM ปีก่อนหน้า</li> <li>ผลการสอบทาน (KM Audit) พร้อมข้อเสนอแนะ</li> </ul> |  | <p>วิสัยทัศน์ พันธกิจ<br/>เป้าหมาย และนโยบาย<br/>การจัดการความรู้</p> <p>แผนแม่บทการจัดการ<br/>ความรู้ ระยะเวลา 5 ปี</p> <p>แผนปฏิบัติการด้าน<br/>การจัดการความรู้<br/>ประจำปี</p> <p>ข้อเสนอแนะจากที่<br/>ผู้บริหารระดับสูง</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำสายงาน</li> <li>ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้</li> </ul> | <p>ความสำเร็จในการจัดทำ<br/>ร่างแผนแม่บทการจัดการ<br/>ความรู้ตามกรอบเวลา</p> <p>ความสำเร็จในการจัดทำ<br/>ร่างแผนปฏิบัติการด้าน<br/>การจัดการความรู้ ตาม<br/>กรอบเวลา</p> |

1. กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ และจัดทำแผนแม่บท แผนการจัดการความรู้ประจำปี (P1) (ต่อ)

| Supplier | Input | Process                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Output                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Customer                                                                                                                                                                                                                                           | Process Indicator |
|----------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
|          |       |  <pre> graph TD     1((1)) --&gt; 2[นำเสนอคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อรับทราบ ข้อเสนอแนะ ช่วงไตรมาส 3]     2 --&gt; 3[นำเสนอคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ช่วงไตรมาส 3]     3 --&gt; 4[เผยแพร่แผนแม่บทการจัดการความรู้ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้]     4 --&gt; 5[ถ่ายทอดแผนแม่บทการจัดการความรู้ แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ และแนวทางการจัดการความรู้ของสายงานต่อคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน]     5 --&gt; 6[ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ในปีถัดไป]     6 --&gt; 7[ประเมินและรายงานผลการดำเนินการแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ต่อการประชุมผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม และคณะกรรมการบริษัท ทุกไตรมาสปีถัดไป]                     </pre> | <p>ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม</p> <p>ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริษัท</p> <p>ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้</p> <p>ข้อเสนอแนะจากผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม และคณะกรรมการบริษัท</p> | <p>การได้รับความเห็นชอบนโยบาย แผนแม่บทการจัดการความรู้ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ ตามกรอบเวลา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำสายงาน</li> <li>ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้</li> </ul> |                   |

## กลไกการติดตาม และการกำกับดูแลการดำเนินการด้านการจัดการความรู้

| กลไกในการติดตาม กำกับดูแล                            | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                       | ผู้ติดตาม                                              | เป้าหมาย                                               |                                                                                                                                                                      |                                                                                                              | ความถี่                                                                                                  |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      |                                                                                                                                                                    |                                                        | ผู้ถูกติดตาม                                           | สิ่งที่ติดตาม                                                                                                                                                        | ประเด็นติดตาม                                                                                                |                                                                                                          |
| การติดตามและรายงานผล<br>(Monitoring and Reporting)   | เพื่อติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องผ่านการเก็บข้อมูลจากกิจกรรมต่าง ๆ                                                                                           | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้                            | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้                            | ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ประจำปี                                                                                                            | รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ                                                                                     | ทุกเดือน (ไม่เป็นทางการ)                                                                                 |
|                                                      |                                                                                                                                                                    | เลขานุการคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน | เลขานุการคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน | ผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน                                                                                                                      | รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ                                                                                     | ทุกเดือน (ไม่เป็นทางการ)                                                                                 |
|                                                      |                                                                                                                                                                    | เลขานุการคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน | KM/IM Micro Team                                       | ผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน                                                                                                                      | รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ                                                                                     | ทุกเดือน (ไม่เป็นทางการ)                                                                                 |
| การประเมินผลการดำเนินงาน<br>(Performance Evaluation) | เพื่อวัดผลการดำเนินงานของโครงการหรือกิจกรรม โดยใช้ตัวชี้วัดที่ชัดเจน เช่น ความสำเร็จในเชิงปริมาณหรือคุณภาพ รวมถึงการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้                            | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้                            | ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ประจำปี                                                                                                            | รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ                                                                                     | ทุกไตรมาส (เป็นทางการ)                                                                                   |
|                                                      |                                                                                                                                                                    | เลขานุการคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน | เลขานุการคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน | ผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน                                                                                                                      | รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ                                                                                     | ทุกไตรมาส (เป็นทางการ)<br>ผ่านคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน                              |
| การประชุมติดตามผล<br>(Follow-up Meetings)            | เพื่อทบทวนความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค และวางแผนแก้ไขอย่างทันท่วงที                                                                                                  | คณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน          | เลขานุการคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน | ผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน                                                                                                                      | เห็นชอบ และให้ข้อเสนอแนะ                                                                                     | ทุกไตรมาส (เป็นทางการ/ไม่เป็นทางการ)                                                                     |
|                                                      |                                                                                                                                                                    | ที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง (MC)                        | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ประจำปี</li> <li>ผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ</li> <li>รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ทุกไตรมาส (เป็นทางการ)</li> <li>ทุกไตรมาส (เป็นทางการ)</li> </ul> |

| กลไกในการติดตาม กำกับ<br>ดูแล | วัตถุประสงค์ | ผู้ติดตาม                                                   | เป้าหมาย                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                | ความถี่                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               |              |                                                             | ผู้ถูกติดตาม                | สิ่งที่ติดตาม                                                                                                                                                                                                                                                                             | ประเด็นติดตาม                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                               |
|                               |              |                                                             |                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>สถิติการใช้งานระบบ NT KM</li> <li>นโยบาย แผนแม่บทการจัดการความรู้ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ปัดไป</li> </ul>                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ</li> <li>รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ทุกไตรมาส (เป็นทางการ)</li> <li>เฉพาะที่มีวาระ (เป็นทางการ)</li> </ul>                                                                 |
|                               |              | คณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้ | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ประจำปี</li> <li>ผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน</li> <li>สถิติการใช้งานระบบ NT KM</li> <li>นโยบาย แผนแม่บทการจัดการความรู้ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ปัดไป</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ</li> <li>รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ</li> <li>รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ทุกไตรมาส (เป็นทางการ)</li> <li>ทุกไตรมาส (เป็นทางการ)</li> <li>ทุกไตรมาส (เป็นทางการ)</li> <li>เฉพาะที่มีวาระ (เป็นทางการ)</li> </ul> |
|                               |              | คณะกรรมการ บมจ. โทรคมนาคมแห่งชาติ                           | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้ | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ประจำปี</li> <li>ผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน</li> </ul>                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ</li> <li>รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ทุกไตรมาส (เป็นทางการ)</li> <li>ทุกไตรมาส (เป็นทางการ)</li> <li>ทุกไตรมาส (เป็นทางการ)</li> </ul>                                      |

| กลไกในการติดตาม กำกับ<br>ดูแล                                 | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                                 | ผู้ติดตาม                   | เป้าหมาย                    |                                                                                                                                                               |                                                                                                              | ความถี่                                                                       |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
|                                                               |                                                                                                                                                                                              |                             | ผู้ถูกติดตาม                | สิ่งที่ติดตาม                                                                                                                                                 | ประเด็นติดตาม                                                                                                |                                                                               |
|                                                               |                                                                                                                                                                                              |                             |                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>สถิติการใช้งานระบบ NT KM</li> <li>นโยบาย แผนแม่บทการจัดการความรู้ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ปัดไป</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ</li> <li>เห็นชอบ และให้ข้อเสนอแนะ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>เฉพาะที่มีวาระ (เป็นทางการ)</li> </ul> |
| การตรวจสอบภายใน<br>(Internal Audit)                           | เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการและระบบการทำงานภายในองค์กร ตรวจสอบให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด                                                              | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้ | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้ | กระบวนการและระบบการทำงานด้านการจัดการความรู้                                                                                                                  | ทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการและระบบการทำงาน                                                                       | ไตรมาส 4                                                                      |
| การจัดการความเสี่ยง<br>(Risk Management)                      | เพื่อวางแผนและติดตามความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงาน และวางแผนแนวทางในการจัดการปัญหาหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น                                                                          | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้ | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้ | การควบคุมความเสี่ยงจากปัจจัยเสี่ยงภายใต้แผนแม่บทการจัดการความรู้                                                                                              | ทบทวน/ปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้                                                               | ไตรมาส 4                                                                      |
| การติดตามและตรวจสอบ<br>โดยบุคคลภายนอก<br>(External Oversight) | เพื่อตรวจสอบจากบุคคลหรือองค์กรภายนอก เช่น หน่วยงานตรวจสอบ หรือหน่วยงานรัฐที่มีอำนาจกำกับดูแล ที่เข้ามาตรวจสอบและติดตามการดำเนินงาน ทำให้มั่นใจว่าทุกขั้นตอนเป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่กำหนด | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้ | TRIS                        | การดำเนินงานตาม CBE ของรัฐวิสาหกิจ หมวด 7.1 การจัดการความรู้                                                                                                  | ทบทวน/ปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้                                                               | ไตรมาส 4                                                                      |

องค์ความรู้และทักษะที่ต้องใช้ในจุดควบคุม (Process Indicator) สำหรับกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ และจัดทำแผนแม่บท แผนการจัดการความรู้ประจำปี (P1)

| จุดควบคุม (Process Indicator)                                         | องค์ความรู้ (Knowledge)                                                                                                                                                          | ทักษะ (Skills)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ความสำเร็จในการจัดทำร่างแผนแม่บทการจัดการความรู้ตามกรอบเวลา           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้เชิงลึกในด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Expertise)</li> <li>● ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Knowledge)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการวางแผนและการจัดการโครงการ (Project Planning and Management)</li> <li>● ทักษะการวิเคราะห์องค์กร (Organizational Analysis)</li> <li>● ทักษะการวิเคราะห์ (Analytical Skills)</li> <li>● ทักษะการสื่อสารและการสร้างความร่วมมือ (Communication and Collaboration Skills)</li> <li>● ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem-Solving and Decision-Making Skills)</li> <li>● ทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)</li> <li>● ความสามารถในการติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation Skills)</li> </ul> |
| ความสำเร็จในการจัดทำร่างแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ ตามกรอบเวลา | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านเทคโนโลยี (Technology Knowledge)</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการวางแผน (Planning Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการโครงการ (Project Management Skills)</li> <li>● ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการวิเคราะห์ (Analytical Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Skills)</li> <li>● ทักษะการประเมินและติดตามผล (Evaluation and Monitoring Skills)</li> <li>● ทักษะการบริหารเวลา (Time Management Skills)</li> </ul>                                                                                                            |

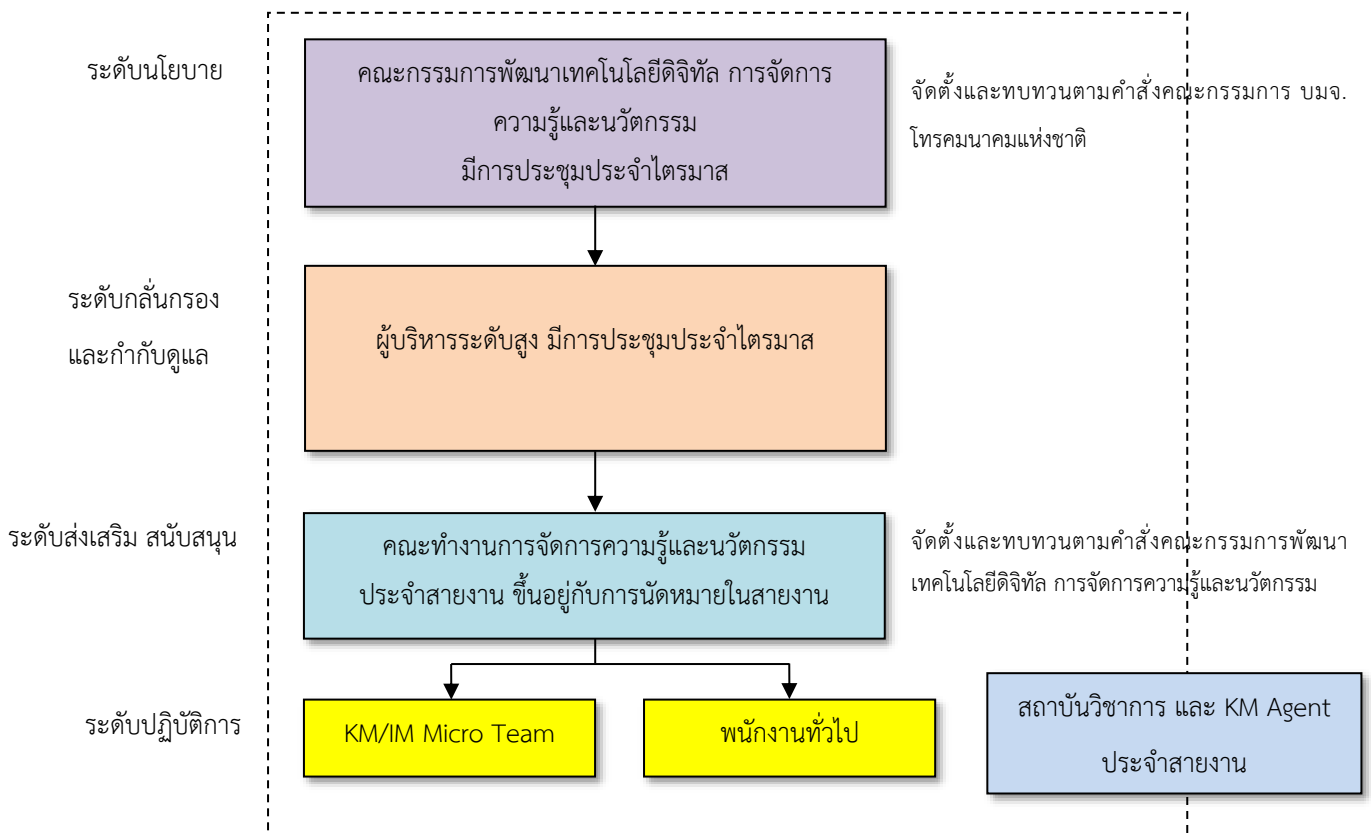
| จุดควบคุม (Process Indicator)                                                                                | องค์ความรู้ (Knowledge)                                                                                          | ทักษะ (Skills)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การได้รับความเห็นชอบนโยบาย แผนแม่บท<br>การจัดการความรู้ และแผนปฏิบัติการด้าน<br>การจัดการความรู้ ตามกรอบเวลา | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Knowledge)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการวางแผน (Planning Skills)</li> <li>● ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการสร้างความร่วมมือ (Collaboration Skills)</li> <li>● ทักษะการวิเคราะห์ (Analytical Skills)</li> <li>● ทักษะการบริหารเวลา (Time Management Skills)</li> <li>● ทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Skills)</li> <li>● ทักษะการประเมินและติดตามผล (Evaluation and Monitoring Skills)</li> <li>● ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Skills)</li> <li>● ทักษะการโน้มน้าว (Persuasion Skills)</li> </ul> |

## 2. การจัดสรรทรัพยากร (P2)

ในการดำเนินการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้นั้น ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการเป็นสิ่งสำคัญ จึงได้แบ่งทรัพยากรออกเป็น 3 กลุ่มคือ บุคลากรด้านการจัดการความรู้ งบประมาณ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)

### 2.1 บุคลากรด้านการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ขององค์กร บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการที่ทำให้การดำเนินการมุ่งไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ตั้งแต่ระดับบริหารที่จะเป็นผู้กำหนดนโยบาย กรอบหรือทิศทางการดำเนินการ กำกับดูแล และส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ ในระดับปฏิบัติการจะเป็นผู้ดำเนินการด้านการจัดการความรู้ให้บรรลุผลตามแนวทางหรือแผนการจัดการความรู้ให้สำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นในการดำเนินการด้านการจัดการความรู้จึงได้จัดโครงสร้างคณะกรรมการ คณะทำงาน และบุคลากรด้านการจัดการความรู้ประกอบด้วย



### คณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม

จัดตั้งหรือทบทวนตามคำสั่งคณะกรรมการ บมจ.โทรคมนาคมแห่งชาติ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยมีองค์ประกอบของคณะกรรมการและอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย คณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม และมีการประชุมเพื่อกำกับดูแล พร้อมข้อสังเกต และข้อเสนอแนะผลการดำเนินการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมทุกไตรมาส

### คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน

จัดตั้งตามคำสั่งคณะทำงานเพื่อยกระดับด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม เรื่อง คณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยมีองค์ประกอบของคณะทำงานและอำนาจหน้าที่ตามคำสั่งแต่งตั้ง คณะทำงานฯ และมีการประชุมเพื่อติดตาม ทบทวน และประเมินผลการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ของสายงานตาม การนัดหมายการประชุมของสายงาน

### KM/IM Micro Team

KM/IM Micro Team คือ การรวมกลุ่มของพนักงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานเดียวกันหรือที่เกี่ยวข้องกัน มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทำให้เกิดการต่อยอดความรู้ และนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกระดับมาตรฐาน การปฏิบัติงาน และพัฒนานวัตกรรม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายทิศทางขององค์กร

### วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง KM/IM Micro Team

1. สร้างความรู้ที่สำคัญ และจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน
2. พนักงานเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน (Cross-Functional)
3. เสริมสร้าง/กระตุ้นให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานและยกระดับมาตรฐานการให้บริการ
5. สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สนองต่อความต้องการของลูกค้า ทำให้เกิดสินค้าและบริการขององค์กรที่แตกต่างจาก คู่แข่ง
6. สนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ของสายงาน

### ลักษณะของ KM/IM Micro Team

- หัวข้อเรื่องที่มาจากความต้องการร่วมกัน (Domain) โดยสมาชิกในทีมจะร่วมกันกำหนดประเด็นที่ต้องการเรียนรู้ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือพัฒนานวัตกรรม ที่มีประเด็นปัญหาที่ เหมือนกันหรือคล้ายๆ กัน
- รวมกลุ่มเพื่อสร้างความสัมพันธ์และการเรียนรู้ร่วมกัน (Community) ซึ่งจะเป็นการสร้างสังคมการเรียนรู้ร่วมกัน ในกลุ่มสมาชิกทำให้เกิดการผสมผสานในการพัฒนาความรู้ในการทำงาน ยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือ พัฒนานวัตกรรม
- ผลลัพธ์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (Practice) จะได้ความรู้ในเชิงปฏิบัติที่มีคุณค่าต่อองค์กรที่สามารถนำไป ต่อยอดในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือพัฒนานวัตกรรม

## องค์ประกอบของ KM/IM Micro Team

- สมาชิกในชุมชน คือ พนักงาน NT ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานเดียวกันหรือที่เกี่ยวข้องกันมารวมกลุ่มกันเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือพัฒนานวัตกรรม
- หัวข้อของงานหรือนวัตกรรมที่ต้องการปรับปรุงหรือพัฒนา
- ความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือพัฒนานวัตกรรม และสอดคล้องกับหัวข้อที่กำหนด
- กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือพัฒนานวัตกรรม อาจจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ และควรมีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ
- ระยะเวลาในการดำเนินการชุมชนนักปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

## บทบาทสมาชิกใน KM/IM Micro Team

1. ผู้สนับสนุนทีม
  - ✓ ผู้บริหารระดับฝ่ายขึ้นไป
  - ✓ ให้ทิศทาง แนวคิดในการดำเนินการ KM/IM Micro Team
  - ✓ สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการดำเนินการ
  - ✓ สื่อสาร สร้างการยอมรับให้เกิดในพนักงานต่อการดำเนินการ KM/IM Micro Team
  - ✓ สนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อมและแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่สมาชิกในทีม
2. หัวหน้าทีม
  - ✓ เป็นสมาชิก KM/IM Micro Team
  - ✓ กำหนดเป้าหมาย แนวทาง และขั้นตอนการดำเนินการ KM/IM Micro Team
  - ✓ ดูแลและควบคุมการดำเนินการ KM/IM Micro Team ให้เป็นไปตามเป้าหมาย
  - ✓ สร้างสภาพแวดล้อมและแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในทีม
  - ✓ ให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่างๆ ในทีม
  - ✓ ประเมินผลการดำเนินการของ KM/IM Micro Team
3. ผู้ประสานงานทีม
  - ✓ เป็นสมาชิก KM/IM Micro Team
  - ✓ อำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีม
  - ✓ ประสานงานในการดำเนินการทั้งภายในและภายนอกทีม
  - ✓ ประเมินผลและสื่อสารความสำเร็จของการดำเนินการ KM/IM Micro Team
  - ✓ บันทึก รวบรวมข้อมูลความรู้จากการดำเนินการของทีม
  - ✓ ทำฐานข้อมูลความรู้
  - ✓ เผยแพร่ความรู้ที่ได้จาก KM/IM Micro Team ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ เป็นต้น

#### 4. สมาชิกในทีม

- ✓ เป็นสมาชิก KM/IM Micro Team
- ✓ ร่วมกำหนดหัวข้อที่ต้องการและกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือพัฒนานวัตกรรม
- ✓ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาเพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือพัฒนานวัตกรรม
- ✓ ร่วมกันตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมของความรู้ที่เกิดขึ้น
- ✓ สื่อสารภายในทีม

ความรู้ที่ได้จากการดำเนินการ KM/IM Micro Team

- คู่มือ หรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ได้จากการร่วมกันปรับปรุงหรือพัฒนางาน
- กรณีศึกษา หรือเรื่องเล่าที่มาจากประสบการณ์จากการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชนนักปฏิบัติ
- นวัตกรรมของสินค้าหรือบริการ หรือกระบวนการที่ได้มาจากการค้นคว้า เรียนรู้ร่วมกัน

ประโยชน์ของ KM/IM Micro Team

ระยะสั้น

- เป็นเวทีในการแก้ไขปัญหาเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน ยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือพัฒนานวัตกรรม
- ได้แนวคิดหรือความรู้ที่หลากหลายจากการระดมสมอง
- เกิดความร่วมมือและประสานงานกัน เป็นการส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม
- มีช่องทางในการค้นหาและเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญ
- เกิดความผูกพันในการเป็นส่วนหนึ่งของทีม
- ความสนุกที่ได้แลกเปลี่ยน และต่อยอดความรู้ที่แต่ละคนสนใจ มีการถกเถียง อภิปรายกันด้วยหลักการ ตรรกะ อย่างเป็นเหตุเป็นผล

ระยะยาว

- เสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขององค์กร
- แหล่งรวบรวมและเผยแพร่ความรู้และวิธีปฏิบัติที่ดีเลิศ
- เป็นการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาองค์กรอย่างก้าวกระโดด
- เกิดเครือข่ายของกลุ่มวิชาชีพ

การจัดตั้ง KM/IM Micro Team

เป็นการแต่งตั้งโดยคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน ตามขอบเขตความรู้ที่สำคัญของสายงาน โดยมีแนวทางการพิจารณาขอบเขตความรู้ที่สำคัญคือ

- ความสอดคล้องกับทิศทางและประเด็นยุทธศาสตร์ในระดับสายงาน
- เป็นความรู้ที่คุณค่าต่อองค์กรหรือสายงาน
- เป็นความรู้ที่ต้องนำมาจัดการอย่างเร่งด่วน
- ทำให้เกิดการปรับปรุงที่เห็นได้ชัดเจน หรือเป็นรูปธรรม
- มีโอกาสทำได้สำเร็จสูง (พิจารณาจากความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร ระยะเวลาดำเนินงาน)
- เป็นเรื่องที่ผู้บริหารให้การสนับสนุน

### สถาบันวิชาการ

มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในด้านการจัดการความรู้ขององค์กร ตามความรับผิดชอบในโครงสร้างองค์กร ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2565 ดังนี้

| ระดับสายงาน              | ฝ่าย                | ส่วน                               | หน้าที่ความรับผิดชอบ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------|---------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สายงานทรัพยากรบุคคล (ก.) | สถาบันวิชาการ (สก.) | ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้ (อสก.) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดทำแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์ความรู้</li> <li>2. จัดทำแผนแม่บทการจัดการองค์ความรู้ (KM Master Plan)</li> <li>3. พัฒนาระบบการและระบบในการบริหารจัดการองค์ความรู้ของบริษัท</li> <li>4. สร้างและพัฒนาแนวทางและกลไกการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management) เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) รวมถึงส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองในรูปแบบต่าง ๆ</li> <li>5. เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมและบริหารจัดการองค์ความรู้ และงานวิจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อธุรกิจของบริษัท</li> <li>6. ส่งเสริมให้มีการใช้ซ้ำ ประยุกต์ และต่อยอดองค์ความรู้ โดยเชื่อมโยงกับแผนแม่บทการบริหารจัดการองค์ความรู้ของบริษัท</li> <li>7. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ของบริษัท</li> <li>8. กำกับดูแล วิเคราะห์และประเมินผลกลไก กระบวนการและระบบงานที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์ความรู้</li> <li>9. ดำเนินการด้านการจัดการความรู้ตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ</li> <li>10. จัดทำและปรับปรุงกระบวนการทำงานและคู่มือปฏิบัติงานในงานที่รับผิดชอบ</li> <li>11. ประเมินและจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของส่วนงาน</li> </ol> |

| ระดับสายงาน | ฝ่าย | ส่วน | หน้าที่ความรับผิดชอบ                                                                                                                              |
|-------------|------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             |      |      | 12. จัดทำแผนดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan – BCP) และบริหารความต่อเนื่องทางการดำเนินงาน (Business Continuity Management – BCM) |

### KM Agent ประจำสายงาน

KM Agent ประจำสายงาน คือตัวแทนการจัดการความรู้ประจำสายงาน โดยมีบทบาทในการสนับสนุน ผลักดันให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับในองค์กรเห็นด้วย ยอมรับ และดำเนินการด้านการจัดการความรู้ของสายงาน โดยได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน การทำงานของ KM Agent ประจำสายงานจะเป็นการประสานร่วมกันกับส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้ สถาบันวิชาการ และเลขานุการ คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน ซึ่งบทบาทในการเป็น KM Agent ประจำสายงาน ประกอบด้วย

- เสนอแนวทางการจัดการความรู้ที่เหมาะสมตามขอบเขตความรู้ที่สำคัญของสายงาน
- สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ ความสำคัญ และกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ในสายงาน
- กระตุ้นให้ผู้บริหารในสายงานมีส่วนร่วมต่อการจัดการความรู้ในสายงาน
- ติดตามผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ประจำสายงาน และ KM/IM Micro Team เพื่อรายงานต่อคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน
- ประเมินผลการจัดการความรู้ของสายงานและรายงานต่อคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน

### คุณสมบัติของ KM Agent ประจำสายงาน

- เข้าใจบริบทการดำเนินการขององค์กร และสายงาน
- เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- มีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อผู้อื่น
- ประสานความร่วมมือในการดำเนินการกับผู้อื่นได้อย่างดี
- สามารถจูงใจผู้อื่นให้ดำเนินการตามเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่กำหนดไว้
- ยึดผลลัพธ์ในการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อการดำเนินการของสายงาน
- มีความใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง

### ทักษะที่จำเป็นสำหรับ KM Agent ประจำสายงาน

- ความรู้ ความเข้าใจในด้านการจัดการความรู้
- การถอดความรู้ และการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ความสามารถในการใช้งานระบบ NT KM
- การบริหารการเปลี่ยนแปลง

- การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
- ความสามารถในการเป็น Facilitator/Coach
- ความคิดเชิงวิเคราะห์

### พนักงานทั่วไป

พนักงานทั่วไปมีบทบาทในการสร้างความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครื่องมือการสร้างความรู้ต่างๆ ทั้งในรูปแบบ การถ่ายทำคลิปสั้นเพื่อถ่ายทอดความรู้หรือประสบการณ์ การทำ AAR (After Action Review : AAR) ซึ่งเป็นเครื่องมือ เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น และนำมาทบทวนกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น โดยความรู้ที่ได้พนักงานสามารถนำไปจัดเก็บและเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ NT KM (NT KM4U) เพื่อให้ พนักงานคนอื่นเข้ามาศึกษาค้นคว้า และนำไปประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงการทำงานและพัฒนานวัตกรรมต่อไป

## 2.2 งบประมาณ

การดำเนินการจัดการความรู้จะมีการใช้งบประมาณใน 4 ส่วนคือ

| งบประมาณ                                           | การนำไปใช้                                                         |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| งบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการความรู้ | ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปี                            |
| งบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการพัฒนาศักยภาพ  | ดำเนินการในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้ความรู้ การ ฝึกอบรม/สัมมนา |
| งบลงทุนของสถาบันวิชาการ                            | ดำเนินการพัฒนาระบบ NT KM (NT KM4U)                                 |
| งบประมาณของสายงาน ทั้งในส่วนของงบลงทุนและงบทำการ   | ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีสายงาน                      |

### การพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ

ในกรณีใช้งบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการความรู้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ดังนี้

- กิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปี
- นอกเหนือจากแผนการจัดการความรู้ ประจำปี ดำเนินการจัดทำโครงการเพื่อขออนุมัติการใช้งบประมาณ

ในกรณีใช้งบประมาณของสายงาน เป็นไปตามหลักเกณฑ์ดังนี้

- กิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีสายงาน โดยการอนุมัติจากหัวหน้าคณะทำงานการจัดการความรู้และ นวัตกรรมประจำปีสายงาน
- กิจกรรมการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับขอบเขตความรู้สำคัญที่สายงานพิจารณาดำเนินการจัดการความรู้ตาม แนวทางพิจารณาขอบเขตความรู้ที่สำคัญ และการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศด้านการจัดการความรู้

### หลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากร

ในการจัดทำแผนการดำเนินการด้านการจัดการความรู้จะมีการจัดสรรทรัพยากรทั้งที่เป็นการเงินและไม่ใช้การเงิน เพื่อให้การดำเนินการตามแผนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์การจัดลำดับของแผนการ ดำเนินการด้านการจัดการความรู้ที่อยู่ภายใต้แผนแม่บทการจัดการความรู้เพื่อใช้ในการจัดสรรทรัพยากร

เกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรแบ่งเป็น 2 กลุ่มหลักคือ

- ผลกระทบต่อองค์กรหรือสายงาน
- ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ

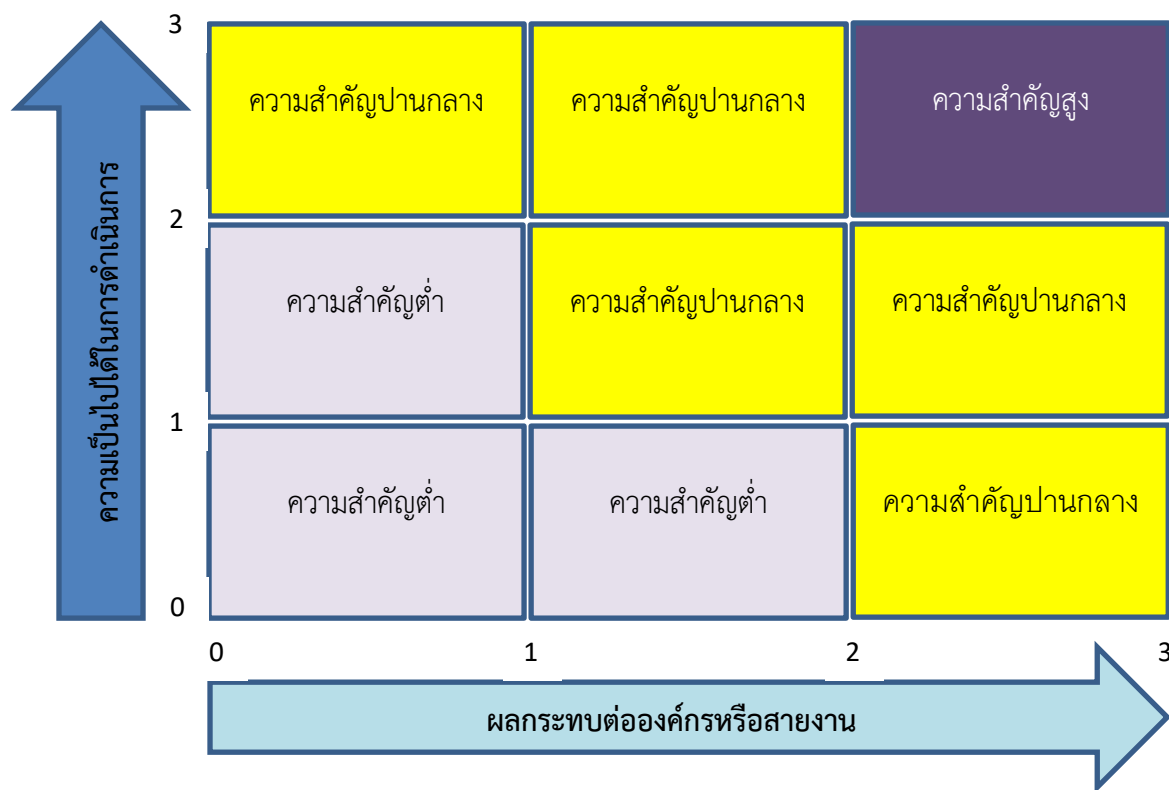
โดยในแต่ละกลุ่มหลักของเกณฑ์จะมีรายละเอียดของการวิเคราะห์ประกอบด้วย

| ผลกระทบต่อองค์กรหรือสายงาน                  |                                                |                                            |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| ความสอดคล้องต่อนโยบายองค์กรหรือสายงาน (30%) | ผลลัพธ์ที่ได้มีคุณค่าต่อองค์กรหรือสายงาน (40%) | มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการ (30%) |
| 3 คือ ตอบสนองต่อแผนระยะยาว (5 ปี)           | 3 คือ สร้างคุณค่าให้องค์กรหรือสายงานสูง        | 3 คือ จำเป็นต้องดำเนินการภายใน 1 ปี        |
| 2 คือ ตอบสนองต่อแผนระยะกลาง (2 – 4 ปี)      | 2 คือ สร้างคุณค่าให้องค์กรหรือสายงานปานกลาง    | 2 คือ จำเป็นต้องดำเนินการภายใน 2 – 4 ปี    |
| 1 คือ ตอบสนองต่อแผนระยะสั้น (1 ปี)          | 1 คือ สร้างคุณค่าให้องค์กรหรือสายงานต่ำ        | 1 คือ จำเป็นต้องดำเนินการภายใน 5 ปี        |

| ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ  |                              |                                                      |
|------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------|
| งบประมาณในการดำเนินการ (30%) | ระยะเวลาในการดำเนินการ (30%) | ความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้ของพนักงาน (40%)          |
| 3 คือ น้อยกว่า 50,000 บาท    | 3 คือ น้อยกว่า 1 ปี          | 3 คือ พนักงานมีความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้พอเพียง    |
| 2 คือ 50,000 – 100,000 บาท   | 2 คือ 1 – 3 ปี               | 2 คือ พนักงานมีความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้ปานกลาง    |
| 1 คือ มากกว่า 100,000 บาท    | 1 คือ มากกว่า 3 ปี           | 1 คือ พนักงานมีความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้ไม่พอเพียง |

### แผนผังการจัดลำดับความสำคัญ

ในการกำหนดความสำคัญของแผนการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ตามกลุ่มหลักเกณฑ์และเกณฑ์การพิจารณา โดยการให้คะแนนตามแต่ละเกณฑ์เพื่อใช้พิจารณาการจัดสรรงบประมาณ เมื่อทำการประเมินระดับคะแนนของแผนตาม เกณฑ์ที่กำหนด ให้ระบุระดับความสำคัญในแผนผังการจัดลำดับความสำคัญ



ตารางลำดับความสำคัญ โดยมีคะแนนเต็ม 3

| แผน | ผลกระทบต่อองค์กรหรือสายงาน                  |                                                |                                            | ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ  |                              |                                             | คะแนนเฉลี่ย                |                             | ระดับความสำคัญ |
|-----|---------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------|
|     | ความสอดคล้องต่อนโยบายองค์กรหรือสายงาน (30%) | ผลลัพธ์ที่ได้มีคุณค่าต่อองค์กรหรือสายงาน (40%) | มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการ (30%) | งบประมาณในการดำเนินการ (30%) | ระยะเวลาในการดำเนินการ (30%) | ความเชี่ยวชาญและองค์ความรู้ของพนักงาน (40%) | ผลกระทบต่อองค์กรหรือสายงาน | ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ |                |
|     |                                             |                                                |                                            |                              |                              |                                             |                            |                             |                |
|     |                                             |                                                |                                            |                              |                              |                                             |                            |                             |                |
|     |                                             |                                                |                                            |                              |                              |                                             |                            |                             |                |
|     |                                             |                                                |                                            |                              |                              |                                             |                            |                             |                |

## 2.3 เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการจัดการความรู้ของ NT เพื่อช่วยให้การจัดการความรู้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มขึ้น คือพนักงานสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึงมากขึ้น โดยการเข้าใช้งาน ยังคำนึงถึงการรักษาความปลอดภัยของความรู้ด้วย โดยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดการความรู้คือ

### 2.3.1 ระบบ NT KM (<http://ntkm.ntplc.co.th>)

เป็นเว็บไซต์กลางในการจัดการความรู้ของ NT (NT KM Portal) ที่ใช้สำหรับสื่อสารประชาสัมพันธ์ กิจกรรม/งานการจัดการความรู้ขององค์กร และเป็นจุดเชื่อมโยงสู่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดการความรู้อื่นๆ โดยประกอบด้วยระบบการสนับสนุนการจัดการความรู้ ดังนี้

#### 2.3.1.1 NT KM4U (<http://km4u.ntplc.co.th>)

พัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ขององค์กร โดยพนักงานทุกคนสามารถเข้ามาแบ่งปันความรู้ผ่าน NT KM4U ได้ โดยระบบจะจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้แบบ Social ผู้ใช้งานสามารถแชร์ความรู้ที่เกิดจากการทำงาน การฝึกอบรม การจัดทำนวัตกรรม หรืองานวิจัยของตนในรูปแบบของบทความ รูปภาพ วีดีโอ และไฟล์ต่าง ๆ โดยผู้อ่านสามารถแสดงความคิดเห็น สอบถาม พูดคุย กับผู้เขียนได้ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันซึ่งจะมีประสิทธิภาพมากกว่าการเรียนรู้ด้วยตัวคนเดียว ระบบนี้สามารถสร้างกลุ่ม การให้คะแนนเพื่อจัดอันดับของผู้ใช้งาน เป็นต้น โดยจะมีการพัฒนาคุณลักษณะ (feature) เพิ่มอย่างต่อเนื่อง ยึดหลักที่ว่า มนุษย์ต้องการองค์ความรู้ในการอยู่รอดในสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และการเป็นศูนย์รวมบทความที่ดีเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากงาน ประสบการณ์แบ่งปัน เรียนรู้ร่วมกัน สร้างสรรค์ NT

#### 2.3.1.2 ระบบแหล่งความรู้ชุมชนคนบรอดแบนด์ (Broadband KES : Knowledge & Experience Sharing)

เป็นระบบที่พัฒนาโดยผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันวิชาการ และพนักงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับ Broadband ทั่วประเทศ เพื่อเป็นแหล่งความรู้ชุมชนคนบรอดแบนด์ ที่ได้รวบรวม คัดสรรความรู้สำคัญที่จำเป็น (Critical Knowledge) ใช้แลกเปลี่ยน แบ่งปัน ประสบการณ์ด้านบรอดแบนด์ร่วมกัน เพื่อพัฒนาศักยภาพในการให้บริการลูกค้าบรอดแบนด์ของ NT โดยรองรับการใช้งานทั้งบนมือถือและคอมพิวเตอร์ นอกจากการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน กันในมวลหมู่สมาชิกแล้ว Broadband KES ยังมีนักสร้างสรรค์คอนเทนต์ (Content Creator) จำนวนหลายท่าน ที่คอยสร้างสรรค์เนื้อหาสาระที่อยู่ในกระแสความสนใจในปัจจุบัน อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และมีการเก็บสถิติความนิยม สำหรับใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคอนเทนต์ให้โดนใจ

แบบฟอร์มการจัดสรรทรัพยากรด้านการจัดการความรู้  
สายงาน.....

ด้านงบประมาณ ที่ใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ประจำสายงาน และ KM/IM Micro Team

| โครงการ/กิจกรรม                                                               | งบประมาณที่ใช้ |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|
|                                                                               |                |
|                                                                               |                |
|                                                                               |                |
|                                                                               |                |
|                                                                               |                |
|                                                                               |                |
|                                                                               |                |
| งบประมาณที่ใช้ <input type="radio"/> เพียงพอ <input type="radio"/> ไม่เพียงพอ |                |

ด้านบุคลากร

| บุคลากรด้านการจัดการความรู้ | จำนวน |                                                                                            | ทักษะ/ความรู้                                                     |
|-----------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| KM Agent                    |       | <input type="radio"/> เพียงพอ<br><input type="radio"/> ไม่เพียงพอ<br>ต้องการเพิ่ม ..... คน | <input type="radio"/> เพียงพอ<br><input type="radio"/> ไม่เพียงพอ |
| KM & IM Micro Team          |       | <input type="radio"/> เพียงพอ<br><input type="radio"/> ไม่เพียงพอ<br>ต้องการเพิ่ม ..... คน | <input type="radio"/> เพียงพอ<br><input type="radio"/> ไม่เพียงพอ |

ทักษะ/ความรู้ที่ต้องการเพิ่มเติม

| ทักษะ/ความรู้ของ KM Agent | ทักษะ/ความรู้ของ KM & IM Micro Team |
|---------------------------|-------------------------------------|
|                           |                                     |
|                           |                                     |
|                           |                                     |
|                           |                                     |
|                           |                                     |
|                           |                                     |

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ : ระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการจัดการความรู้ (ระบบ NT KM)

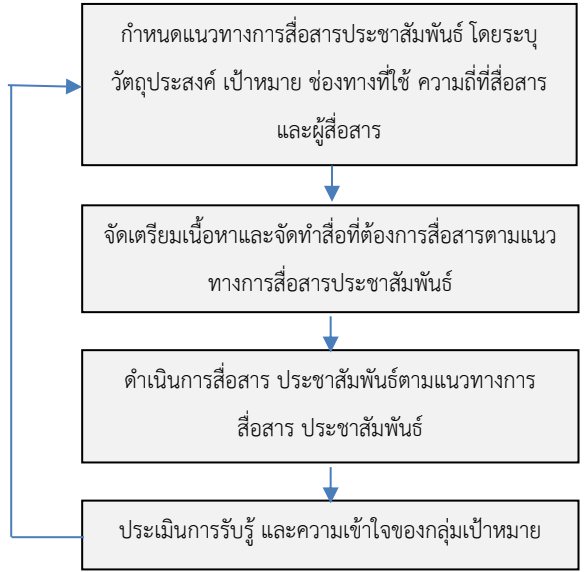
| ประเด็นการเข้าใช้งาน                               |                                                                     | ความต้องการเพิ่มเติม |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------|
| ความยาก/ง่ายในการเข้าใช้งานระบบ NT KM ของสายงาน    | <input type="radio"/> ง่าย<br><input type="radio"/> ยาก             |                      |
| อุปกรณ์ที่สามารถเชื่อมต่อเพื่อเข้าใช้งานระบบ NT KM | <input type="radio"/> เพียงพอ<br><input type="radio"/> ไม่เพียงพอ   |                      |
| การออกแบบระบบ NT KM                                | <input type="radio"/> ใช้งานง่าย<br><input type="radio"/> ใช้งานยาก |                      |

.....

(.....)

เลขานุการคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำสายงาน

### 3. กระบวนการสื่อสารการจัดการความรู้ (P3)

| Supplier                                                                                                                                  | Input                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Process                                                                            | Output                                                                                                                                  | Customer                                                                                                                                                                                                               | Process Indicator                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้</li> <li>• ส่วนส่งเสริมความผูกพัน (สกก.)</li> <li>• SE-AM</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนแม่บทและแผนการจัดการความรู้ประจำปี</li> <li>• แผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน</li> <li>• การดำเนินการ KM &amp; IM Micro Team</li> <li>• ผลประเมินการรับรู้ และความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ประจำปี ก่อนหน้า</li> <li>• ผลสำรวจความพึงพอใจ ต่อสื่อประชาสัมพันธ์ HR News ประจำปีก่อนหน้า</li> <li>• OFI จากผลประเมิน SE-AM ปีก่อนหน้า</li> <li>• ผลการสอบทาน (KM Audit) พร้อมข้อเสนอแนะ</li> </ul> |  | <p>แนวทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์</p> <p>เนื้อหาและสื่อที่ต้องการสื่อสาร</p> <p>ผลประเมินการรับรู้ และความเข้าใจด้านการจัดการความรู้</p> | <p>ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้<br/>คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงาน</p> <p>ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้<br/>ส่วนส่งเสริมความผูกพัน (สกก.)<br/>ผู้บริหาร และพนักงาน</p> <p>ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้</p> | <p>ความสำเร็จในการจัดทำสื่อตามแนวทางการสื่อสาร</p> <p>การสื่อสารตามกำหนดเวลา</p> <p>ผลประเมินการรับรู้</p> |

## แนวทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์การจัดการความรู้

### วัตถุประสงค์

- สร้างการรับรู้ และความเข้าใจถึงการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ขององค์กร
- ส่งเสริมให้พนักงานเข้าถึงองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กรเพื่อเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
- เผยแพร่กิจกรรมด้านการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กร

### แนวทางสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านกลุ่มเป้าหมายต่างๆ

| กลุ่มเป้าหมาย | วัตถุประสงค์                                                                                                                      | ผู้สื่อสาร                                                                  | ลักษณะของสื่อ                                                                                      | ช่องทาง                                                                                                                                                                                                                                                                                               | เนื้อหา                                                                                                                                                             | ความถี่            |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| ผู้บริหาร     | สร้างตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้                                                                                       | กฤษฎี หรือประธานคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม | <ul style="list-style-type: none"> <li>• คำกล่าวเปิด</li> <li>• Infographic</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• เว็บไซต์ NT KM</li> <li>• เสียงตามสาย</li> <li>• HR News ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Intranet</li> <li>○ e-mail พนักงาน</li> <li>○ Line Group</li> <li>○ Line Open chat</li> <li>○ Line Group HR Co-ordinator</li> </ul> </li> </ul> | นโยบาย วิสัยทัศน์ และความสำคัญในการทำ KM                                                                                                                            | ขึ้นอยู่กับกิจกรรม |
| สายงาน        | ถ่ายทอดแผนแม่บทการจัดการความรู้ แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ และกระบวนการจัดการความรู้เพื่อการดำเนินการจัดการความรู้ในสายงาน | สถาบันวิชาการ                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• บันทึก</li> <li>• การประชุมชี้แจง</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ระบบ e-document</li> <li>• ประชุมชี้แจง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวปฏิบัติด้านการจัดการความรู้</li> <li>• แผนแม่บทการจัดการความรู้</li> <li>• แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้</li> </ul> | ไตรมาส 1           |
| พนักงานทั่วไป | ทราบถึงนโยบาย วิสัยทัศน์การจัดการความรู้                                                                                          | กฤษฎี                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infographic</li> <li>• Clip</li> <li>• Rool up</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• เว็บไซต์ NT KM</li> <li>• HR News ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Intranet</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                        | นโยบาย วิสัยทัศน์ และความสำคัญในการทำ KM                                                                                                                            | รายไตรมาส          |

| กลุ่มเป้าหมาย | วัตถุประสงค์                                                         | ผู้ส่งสาร     | ลักษณะของสื่อ                                                                     | ช่องทาง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | เนื้อหา                                                                                                                                 | ความถี่   |
|---------------|----------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
|               |                                                                      |               |                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ e-mail พนักงาน</li> <li>○ Line Group</li> <li>○ Line Open chat</li> <li>○ Line Group HR Co-ordinator</li> <li>● กิจกรรมต่างๆ ของ NT เช่น กิจกรรมด้าน Culture</li> </ul>                                                                                                                       |                                                                                                                                         |           |
| พนักงานทั่วไป | สร้างความเข้าใจในการจัดการความรู้ และกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร | สถาบันวิชาการ | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Infographic</li> <li>● Roolup</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● เว็บไซต์ NT KM</li> <li>● HR News ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Intranet</li> <li>○ e-mail พนักงาน</li> <li>○ Line Group</li> <li>○ Line Open chat</li> <li>○ Line Group HR Co-ordinator</li> </ul> </li> <li>● กิจกรรมต่างๆ ของ NT เช่น กิจกรรมด้าน Culture</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความหมาย ประโยชน์ ความจำเป็นที่องค์กรต้องดำเนินการด้าน KM และกระบวนการจัดการความรู้</li> </ul> | รายไตรมาส |
| พนักงานทั่วไป | ทราบถึงเครื่องมือหรือระบบที่สามารถเข้าถึงความรู้                     | สถาบันวิชาการ | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Infographic</li> <li>● Roolup</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● เว็บไซต์ NT KM</li> <li>● HR News ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Intranet</li> <li>○ e-mail พนักงาน</li> <li>○ Line Group</li> <li>○ Line Open chat</li> <li>○ Line Group HR Co-ordinator</li> </ul> </li> <li>● กิจกรรมต่างๆ ของ NT เช่น กิจกรรมด้าน Culture</li> </ul> | คำอธิบายระบบ NT KM (NT KM4U, Broadband KES และช่องทางในการเข้าถึง                                                                       | รายไตรมาส |
| พนักงานทั่วไป | ทราบถึงกิจกรรมในการดำเนินการจัดการความรู้                            | สถาบันวิชาการ | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Infographic</li> <li>● Roolup</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● เว็บไซต์ NT KM</li> <li>● HR News ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Intranet</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                         | ความหมาย วัตถุประสงค์ ประโยชน์ และการดำเนินการของ KM & IM Micro team                                                                    | ไตรมาส 4  |

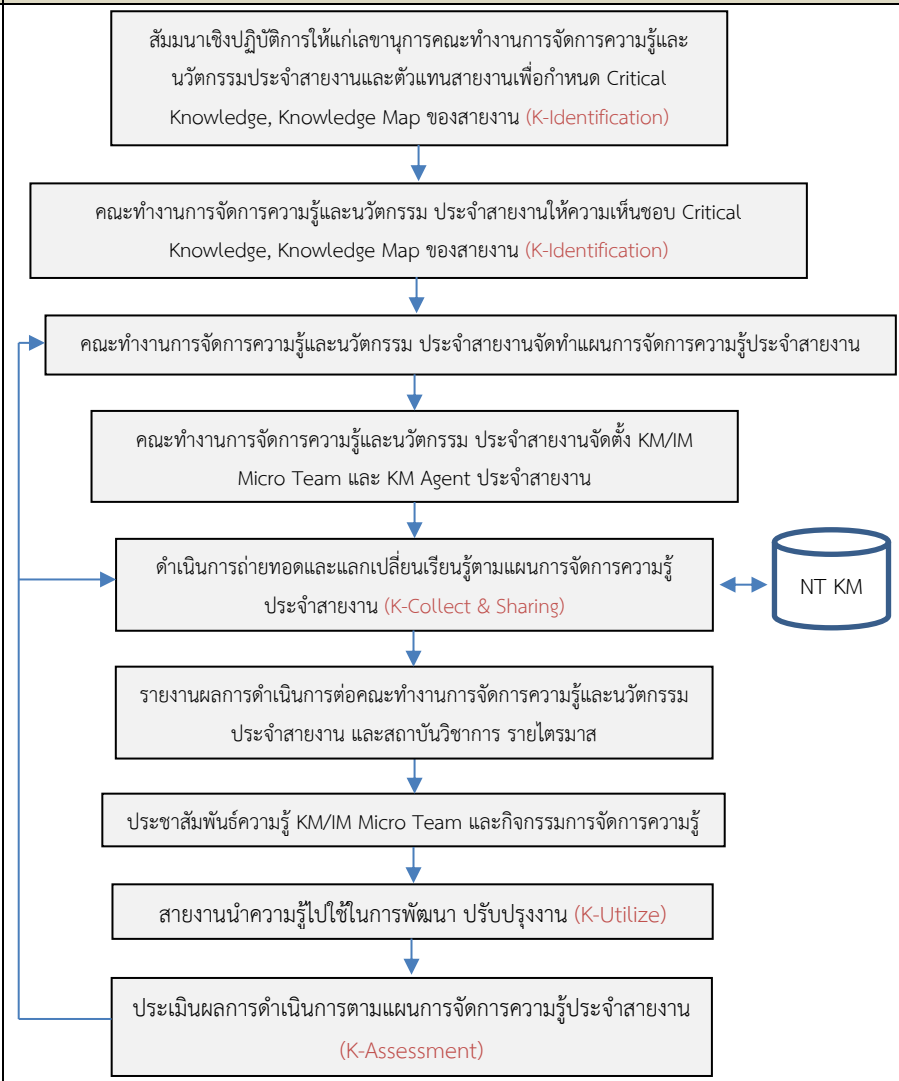
| กลุ่มเป้าหมาย | วัตถุประสงค์ | ผู้ส่งสาร | ลักษณะของสื่อ | ช่องทาง                                                                                                                                                                                                          | เนื้อหา | ความถี่ |
|---------------|--------------|-----------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
|               |              |           |               | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ e-mail พนักงาน</li> <li>○ Line Group</li> <li>○ Line Open chat</li> <li>○ Line Group HR Co-ordinator</li> <li>● กิจกรรมต่างๆ ของ NT เช่น กิจกรรมด้าน Culture</li> </ul> |         |         |

องค์ความรู้และทักษะที่ต้องใช้ในจุดควบคุม (Process Indicator) สำหรับกระบวนการสื่อสารการจัดการความรู้ (P3)

| จุดควบคุม (Process Indicator)               | องค์ความรู้ (Knowledge)                                                                                                                                                            | ทักษะ (Skills)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ความสำเร็จในการจัดทำสื่อตามแนวทางการสื่อสาร | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้ด้านการสื่อสาร (Communication Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านเทคโนโลยีในการสร้างและเผยแพร่สื่อ (Technology Knowledge)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการวางแผน (Planning Skills)</li> <li>● ทักษะการสร้างเนื้อหา (Content Creation Skills)</li> <li>● ทักษะการวิเคราะห์และวิจัย (Analytical and Research Skills)</li> <li>● ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการเวลา (Time Management Skills)</li> <li>● ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability Skills)</li> <li>● ทักษะการนำเสนอ (Presentation Skills)</li> <li>● ทักษะการสร้างสรรค์ (Creative Skills)</li> <li>● ทักษะการเขียน (Writing Skills)</li> </ul> |
| การสื่อสารตามกำหนดเวลา                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้ด้านการสื่อสาร (Communication Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านเทคโนโลยีในการสร้างและเผยแพร่สื่อ (Technology Knowledge)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการจัดการเวลา (Time Management Skills)</li> <li>● ทักษะการวางแผน (Planning Skills)</li> <li>● ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการเขียน (Writing Skills)</li> <li>● ทักษะการใช้เทคโนโลยี (Technology Skills)</li> <li>● ทักษะการวิเคราะห์ (Analytical Skills)</li> <li>● ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Problem-Solving Skills)</li> <li>● ทักษะการนำเสนอ (Presentation Skills)</li> <li>● ทักษะการสร้างแรงจูงใจ (Motivational Skills)</li> </ul>               |

| จุดควบคุม (Process Indicator)                        | องค์ความรู้ (Knowledge)                                                                                                                                                                                   | ทักษะ (Skills)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ผลประเมินการรับรู้ และความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านเทคโนโลยีในการเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล (Technology Knowledge)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการออกแบบแบบสอบถาม (Survey Design Skills)</li> <li>● ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis Skills)</li> <li>● ความรู้ด้านจิตวิทยา (Psychological Knowledge)</li> <li>● ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการบริหารเวลา (Time Management Skills)</li> <li>● ทักษะการนำเสนอ (Presentation Skills)</li> <li>● ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Building Skills)</li> <li>● ทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills)</li> </ul> |

#### 4. กระบวนการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (P4)

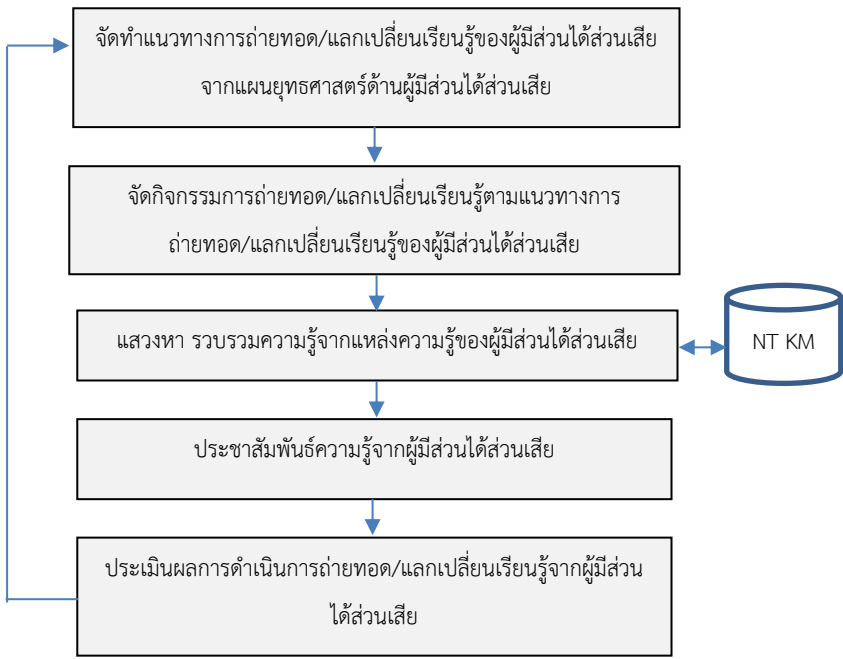
| Supplier                                                                                                             | Input                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Process                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Output                                                                                                                                                                                                                                        | Customer                                                                                                                                                         | Process Indicator                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะทำงานฯ และ คณะกรรมการฯ</li> <li>สก.</li> <li>ยย.</li> <li>SE-AM</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์องค์กร</li> <li>แผนแม่บทและแผนการจัดการความรู้ประจำปี</li> <li>ผลการดำเนินการจัดการความรู้ปีก่อนหน้า</li> <li>OFI จากผลประเมิน SE-AM ปีก่อนหน้า</li> <li>ผลการสอบทาน (KM Audit) พร้อม ข้อเสนอแนะ</li> </ul> |  <pre> graph TD     A[สัมมนาเชิงปฏิบัติการให้แก่บุคลากรคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำสายงานและตัวแทนสายงานเพื่อกำหนด Critical Knowledge, Knowledge Map ของสายงาน (K-Identification)] --&gt; B[คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำสายงานให้ความเห็นชอบ Critical Knowledge, Knowledge Map ของสายงาน (K-Identification)]     B --&gt; C[คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำสายงานจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน]     C --&gt; D[คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำสายงานจัดตั้ง KM/IM Micro Team และ KM Agent ประจำสายงาน]     D --&gt; E[ดำเนินการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน (K-Collect &amp; Sharing)]     E &lt;--&gt; NT_KM[(NT KM)]     E --&gt; F[รายงานผลการดำเนินการต่อคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำสายงาน และสถาบันวิชาการ รายไตรมาส]     F --&gt; G[ประชาสัมพันธ์ความรู้ KM/IM Micro Team และกิจกรรมการจัดการความรู้]     G --&gt; H[สายงานนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงงาน (K-Utilize)]     H --&gt; I[ประเมินผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน (K-Assessment)]     I --&gt; A     </pre> | <p>Critical Knowledge, Knowledge Map ของสายงาน</p> <p>แผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน</p> <p>KM/IM Micro Team ประจำสายงาน</p> <p>องค์ความรู้ในระบบ NT KM</p> <p>ผลการนำความรู้ไปใช้</p> <p>ผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำสายงาน</li> <li>ส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้</li> <li>KM/IM Micro Team</li> </ul> | <p>Critical Knowledge, Knowledge Map ของสายงานที่ได้รับการเห็นชอบ</p> <p>ความสำเร็จในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน</p> <p>ความสำเร็จในการจัดตั้ง KM/IM Micro Team ประจำสายงาน</p> <p>องค์ความรู้ที่ได้ตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน</p> <p>ผลสำเร็จในการนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงงาน</p> |

องค์ความรู้และทักษะที่ต้องใช้ในจุดควบคุม (Process Indicator) สำหรับกระบวนการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (P4)

| จุดควบคุม (Process Indicator)                                  | องค์ความรู้ (Knowledge)                                                                                                                                                      | ทักษะ (Skills)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Critical Knowledge, Knowledge Map ของสายงานที่ได้รับการเห็นชอบ | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Knowledge)</li> </ul>                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการวิเคราะห์ (Analytical Skills)</li> <li>● ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการวางแผน (Planning Skills)</li> <li>● ทักษะการประเมินผล (Evaluation Skills)</li> <li>● ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills)</li> </ul>                                                                                                                                                        |
| ความสำเร็จในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านเทคโนโลยี (Technology Knowledge)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการวางแผน (Planning Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการโครงการ (Project Management Skills)</li> <li>● ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการวิเคราะห์ (Analytical Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Skills)</li> <li>● ทักษะการประเมินและติดตามผล (Evaluation and Monitoring Skills)</li> <li>● ทักษะการบริหารเวลา (Time Management Skills)</li> </ul> |
| ความสำเร็จในการจัดตั้ง KM/IM Micro Team ประจำสายงาน            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Knowledge)</li> </ul>                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการโครงการ (Project Management Skills)</li> <li>● ทักษะการ Facilitation</li> <li>● ทักษะการประเมินผล (Evaluation Skills)</li> <li>● ทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills)</li> </ul>                                                                                                                                                   |

| จุดควบคุม (Process Indicator)                      | องค์ความรู้ (Knowledge)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ทักษะ (Skills)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| องค์ความรู้ที่ได้ตามแผนการจัดการความรู้ประจำสายงาน | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานของ KM/IM Micro Team (Technology Knowledge)</li> <li>● ความรู้ที่เกี่ยวกับงานตามเป้าหมายของ KM/IM Micro Team</li> </ul>                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการโครงการ (Project Management Skills)</li> <li>● ทักษะการ Facilitation</li> <li>● ทักษะการประเมินผล (Evaluation Skills)</li> <li>● ทักษะการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ (Ownership Skills)</li> <li>● ความรู้ด้านจิตวิทยา (Psychological Knowledge)</li> <li>● ทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills)</li> <li>● ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)</li> </ul> |
| ผลสำเร็จในการนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงงาน   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านการเปลี่ยนแปลง (Change Management Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านเทคโนโลยีที่ช่วยในการเก็บและจัดการข้อมูลความรู้ (Technology Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านการปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement Knowledge)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis Skills)</li> <li>● ทักษะการวางแผน (Planning Skills)</li> <li>● ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการโครงการ (Project Management Skills)</li> <li>● ทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills)</li> <li>● ทักษะการประเมินผล (Evaluation Skills)</li> <li>● ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Building Skills)</li> </ul>                                        |

## 5. กระบวนการกำหนดและถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (P5)

| Supplier                                                                                | Input                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Process                                                                             | Output                                                                                                                                                                       | Customer                                                                                                                                                 | Process Indicator                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปย.</li> <li>• สก.</li> <li>• SE-AM</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนแม่บทและแผนการจัดการความรู้ประจำปี</li> <li>• แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>• ผลการดำเนินการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปีก่อนหน้า</li> <li>• OFI จากผลประเมิน SE-AM ปีก่อนหน้า</li> <li>• ผลการสอบทาน (KM Audit) พร้อมข้อเสนอแนะ</li> </ul> |  | แนวทางการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนเรียนรู้<br><br>องค์ความรู้จากผู้มีส่วนได้เสีย<br><br>สื่อ ปชส องค์ความรู้<br><br>ผลการดำเนินการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | สก.<br>คณะทำงาน KM&IM<br>ประจำสายงาน<br><br>สก.<br>KM & IM Micro<br>Team<br><br>สก.<br>KM & IM Micro<br>Team<br><br>สก.<br>คณะทำงาน KM&IM<br>ประจำสายงาน | ความครบถ้วนขององค์ความรู้ตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |

องค์ความรู้และทักษะที่ต้องใช้ในจุดควบคุม (Process Indicator) สำหรับกระบวนการกำหนดและถ่ายทอด แลกเปลี่ยน เรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (P5)

| จุดควบคุม (Process Indicator)                         | องค์ความรู้ (Knowledge)                                                                                                                                                                                                                                                   | ทักษะ (Skills)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ความครบถ้วนขององค์ความรู้ตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Knowledge)</li> <li>● ความรู้เกี่ยวกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Knowledge)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis Skills)</li> <li>● ทักษะการประเมินผล (Evaluation Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการโครงการ (Project Management Skills)</li> <li>● ทักษะการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking Skills)</li> <li>● ทักษะการสร้างเครือข่าย (Networking Skills)</li> </ul> |

## 6. การสอบทานภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit)

### หลักการและเหตุผล

การประเมินตนเอง เป็นกระบวนการที่มุ่งให้บุคคลเกิดการทบทวน ไตร่ตรองการปฏิบัติงาน (Revise) สะท้อนความคิด (Reflection) และนำไปสู่การพัฒนา (Improvement) ในภาระหน้าที่ของตนอย่างต่อเนื่องเป็นวัฏจักร (Cycle) (อวยพร เรื่องตระกูล และสุนทรพจน์ ดำรงพานิช. 2551) การประเมินตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อการทบทวนและเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงาน โดยต้องมีการกำหนดเป้าหมาย การติดตาม และการประเมินเพื่อทบทวนและเรียนรู้ในงานของตนเอง

ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) หมวดที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & IM) หมวดย่อยที่ 7.1 การจัดการความรู้ เกณฑ์ประเมินหัวข้อที่ 3 บุคลากร ข้อย่อยที่ 3.3 ความสามารถและความรับผิดชอบของทีมงานการจัดการความรู้ ระดับที่ 2 การกำหนดหน้าที่ของทีมงานการจัดการความรู้อย่างชัดเจนเพื่อให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการกำหนดแนวทาง/วิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน KM (KM audit) โดยแนวทาง/วิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการด้าน KM หรือ KM Audit หมายถึง การสอบทานกระบวนการซึ่งดำเนินการโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ และมีวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้น การสอบทานเชิงป้องกัน (Preventive approach) ในขั้นตอนการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานที่สำคัญให้สามารถ ดำเนินการไปได้ตามที่กำหนดโดยไม่มีข้อผิดพลาด และเกิดผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ ในขณะที่ผลของการสอบทานสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์

- เพื่อทบทวนการปฏิบัติงานภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ในรอบปีที่ผ่านมาให้สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานที่กำหนด
- เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคจากการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้
- เพื่อพิจารณาหาแนวทาง/วิธีการในการปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### เป้าหมาย

การตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit) เพื่อทบทวน ปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### หลักเกณฑ์ในการตรวจสอบภายในด้วยตนเอง

เพื่อให้การตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน และวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างต่อเนื่อง จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อตรวจสอบภายในกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้

1. การดำเนินการของกระบวนการมีผลต่อการบรรลุตามเป้าหมายของแผนงาน
2. ระดับของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากกระบวนการไม่มีประสิทธิภาพ
3. ขอบเขตของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากกระบวนการไม่มีประสิทธิภาพ
4. ระยะเวลาของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

### วิธีการตรวจสอบภายในด้วยตนเอง

ในการตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit) จะใช้แบบประเมินตนเองในการทบทวนการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการความรู้ โดยพนักงานที่รับผิดชอบตามกระบวนการนั้นๆ เป็นผู้ประเมินตนเอง และนำผลการตรวจประเมิน มาสรุปผลการประเมินภายในส่วนบริหารจัดการความรู้ ที่ให้พนักงานด้านการจัดการความรู้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และร่วมกันหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลยิ่งขึ้น

## เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกกระบวนการเพื่อตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้

ในการพิจารณาเพื่อคัดเลือกกระบวนการจัดการความรู้ที่จะต้องประเมินตรวจสอบภายในด้วยตนเองนั้น จะมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้

| ปัจจัย<br>ระดับความรุนแรง | การดำเนินการของ<br>กระบวนการมีผลต่อ<br>การบรรลุตามเป้าหมาย<br>ของแผนงาน | ระดับของผลกระทบที่<br>อาจเกิดขึ้นหาก<br>กระบวนการไม่มี<br>ประสิทธิภาพ | ขอบเขตของผลกระทบ<br>ที่อาจเกิดขึ้นหาก<br>กระบวนการไม่มี<br>ประสิทธิภาพ | ระยะเวลาของผลกระทบที่<br>อาจเกิดขึ้น |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| ระดับ 1                   | เกินกว่าเป้าหมาย                                                        | ระดับพนักงาน                                                          | ระดับบุคคล                                                             | ระยะสั้น                             |
| ระดับ 2                   | เป็นไปตามเป้าหมาย                                                       | ระดับปฏิบัติการ                                                       | ระดับส่วนงาน/สาย<br>งาน                                                | ระยะกลาง                             |
| ระดับ 3                   | ไม่บรรลุเป้าหมาย                                                        | ระดับนโยบาย                                                           | ระดับองค์กร                                                            | ระยะยาว                              |

เมื่อนำกระบวนการจัดการความรู้ มาพิจารณาเพื่อคัดเลือกกระบวนการที่ประเมินตรวจสอบภายในตามหลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

| กระบวนการ                                                                        | การดำเนินการ<br>ของกระบวนการ<br>มีผลต่อการบรรลุ<br>ตามเป้าหมาย<br>ของแผนงาน | ระดับของ<br>ผลกระทบที่อาจ<br>เกิดขึ้นหาก<br>กระบวนการไม่มี<br>ประสิทธิภาพ | ขอบเขตของ<br>ผลกระทบที่อาจ<br>เกิดขึ้นหาก<br>กระบวนการไม่มี<br>ประสิทธิภาพ | ระยะเวลาของ<br>ผลกระทบที่อาจ<br>เกิดขึ้น | ผลรวม |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------|
| กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ และ<br>จัดทำแผนแม่บท แผนการจัดการ<br>ความรู้ประจำปี     | 2                                                                           | 3                                                                         | 3                                                                          | 2                                        | 10    |
| กระบวนการสื่อสารการจัดการ<br>ความรู้                                             | 2                                                                           | 1                                                                         | 1                                                                          | 1                                        | 5     |
| กระบวนการจัดการความรู้ และการ<br>นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้                        | 3                                                                           | 2                                                                         | 3                                                                          | 3                                        | 11    |
| กระบวนการกำหนดและถ่ายทอด<br>แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วน<br>เสีย        | 2                                                                           | 2                                                                         | 2                                                                          | 2                                        | 8     |
| กระบวนการสอบทานภายในด้าน<br>การจัดการความรู้ (KM Audit)                          | 2                                                                           | 2                                                                         | 2                                                                          | 2                                        | 8     |
| กระบวนการสร้างวัฒนธรรมและ<br>สภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ส่งเสริม<br>การจัดการความรู้ | 2                                                                           | 2                                                                         | 3                                                                          | 3                                        | 10    |

จากการพิจารณาคะแนนรวมสูงสุดจากเกณฑ์การคัดเลือกพบว่า กระบวนการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ มีผลกระทบต่อเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนงานในระดับปฏิบัติการเพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ที่สำคัญทั้งขอบเขตระดับส่วนงาน/สายงาน และองค์กรที่ส่งผลในระยะยาวต่อองค์กร

ดังนั้น กระบวนการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ จึงเป็นกระบวนการที่จะนำมาประเมินเพื่อการตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้เพื่อใช้ในการควบคุม และปรับปรุงการดำเนินงานตามกระบวนการให้ได้ประสิทธิภาพ

## แบบประเมินเพื่อการตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit)

แบบประเมินเพื่อการตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit) แบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการด้านการจัดการความรู้

ส่วนที่ 2 เป็นการให้คะแนนความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกระบวนการด้านการจัดการความรู้ โดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับคะแนนผลการประเมิน ซึ่งแต่ละหมายเลขมีความหมาย ดังนี้

| คะแนน | ระดับ   | คำอธิบาย                                                                            |
|-------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | น้อยมาก | มีการปฏิบัติ แต่ต้องปรับปรุงมาก หรือปฏิบัติได้น้อยกว่า หรือเท่ากับ ร้อยละ 30 ของงาน |
| 2     | น้อย    | มีการปฏิบัติ แต่ต้องปรับปรุงค่อนข้างมาก หรือปฏิบัติได้ร้อยละ 31 – 50 ของงาน         |
| 3     | ปานกลาง | มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์พอใช้ หรือปฏิบัติได้ร้อยละ 51 – 70 ของงาน                    |
| 4     | ดี      | มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ดี หรือปฏิบัติได้ร้อยละ 71 – 90 ของงาน                       |
| 5     | ดีมาก   | มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ดีมาก หรือปฏิบัติได้มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 91 ของงาน       |

ในกรณีถ้าไม่มีการปฏิบัติ ไม่ต้องทำเครื่องหมาย

ส่วนที่ 3 เป็นการแสดงความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการด้านการจัดการความรู้

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการ

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| กระบวนการ.....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ส่วนงานที่รับผิดชอบ.....                                        |
| รายละเอียดกระบวนการ.....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                 |
| <p>ความเกี่ยวข้องตามหลักเกณฑ์การตรวจสอบภายใน</p> <p><input type="checkbox"/> กระบวนการที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร</p> <p><input type="checkbox"/> กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงด้านการจัดการความรู้</p> <p><input type="checkbox"/> กระบวนการที่สนับสนุนการจัดการความรู้ของสายงาน</p> <p><input type="checkbox"/> กระบวนการที่สนับสนุนการดำเนินงานการจัดการความรู้</p> |                                                                 |
| จำนวนพนักงาน.....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>รายชื่อพนักงานที่รับผิดชอบ</p> <p>1. ....</p> <p>2. ....</p> |

## ส่วนที่ 2 เนื้อหาการตรวจประเมิน

| หัวข้อตรวจประเมิน                                                                             | ระดับคะแนน |   |   |   |   | ปัญหาอุปสรรค | แนวทางแก้ไข |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|--------------|-------------|
|                                                                                               | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |              |             |
| 1. กระบวนการมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินการที่ชัดเจน                                  |            |   |   |   |   |              |             |
| 2. กระบวนการมีความชัดเจน และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ                                             |            |   |   |   |   |              |             |
| 3. มีผลลัพธ์ของกระบวนการที่ชัดเจน และสะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ของการจัดการความรู้                   |            |   |   |   |   |              |             |
| 4. กระบวนการมีการบูรณาการหรือการส่งต่อผลลัพธ์ของงานกับกระบวนการอื่น                           |            |   |   |   |   |              |             |
| 5. ตัววัดที่สำคัญในกระบวนการสะท้อนถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนินงาน                     |            |   |   |   |   |              |             |
| 6. การเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัววัดที่สำคัญในกระบวนการเป็นไปด้วยความสะดวก และครบถ้วน              |            |   |   |   |   |              |             |
| 7. มีการระบุความเสี่ยงในกระบวนการ                                                             |            |   |   |   |   |              |             |
| 8. มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในกระบวนการ                                                     |            |   |   |   |   |              |             |
| 9. ในกรณีถ้าต้องการการจัดสรรทรัพยากรในกระบวนการ มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ               |            |   |   |   |   |              |             |
| 10. มีการระบุปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขในระหว่างการทำงาน                                     |            |   |   |   |   |              |             |
| 11. มีการรายงานผลการดำเนินงานตามกระบวนการให้แก่ผู้จัดการส่วน                                  |            |   |   |   |   |              |             |
| 12. พนักงานที่รับผิดชอบในกระบวนการมีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ที่สอดคล้องกับกระบวนการ |            |   |   |   |   |              |             |
| 13. พนักงานที่รับผิดชอบในกระบวนการมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง                     |            |   |   |   |   |              |             |

### ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม

|       |
|-------|
| ..... |
| ..... |
| ..... |
| ..... |
| ..... |
| ..... |
| ..... |
| ..... |
| ..... |
| ..... |

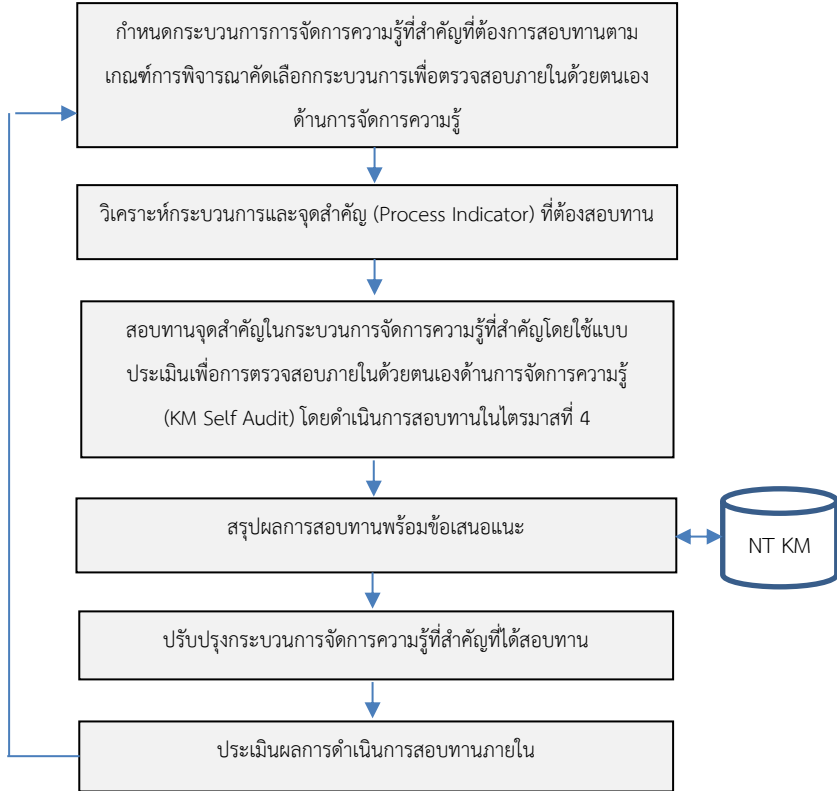
ลงชื่อ.....  
(.....)

ผู้ประเมิน

ลงชื่อ.....  
(.....)

ผู้จัดการส่วนบริหารจัดการองค์ความรู้

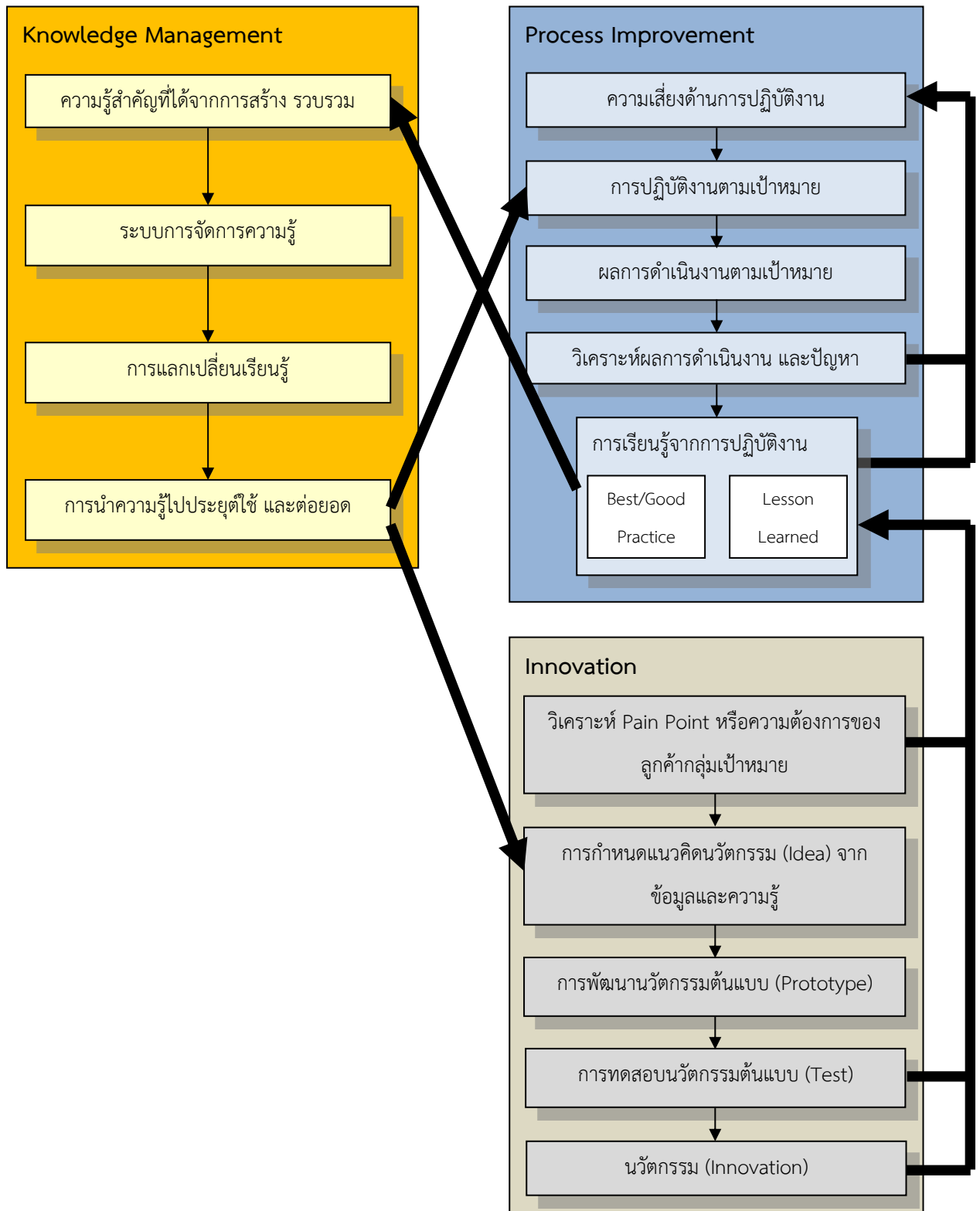
## 7. กระบวนการสอบทานภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit) (P6)

| Supplier                                                                | Input                                                                                                                                                                                | Process                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Output                                                                                                                                                                                             | Customer                                                                                                                                                                                                                   | Process Indicator                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• สก</li> <li>• SE-AM</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• กระบวนการในคู่มือการจัดการความรู้</li> <li>• ผลการดำเนินการสอบทานภายในครั้งก่อนหน้า</li> <li>• OFI จากผลประเมิน SE-AM ปีก่อนหน้า</li> </ul> |  <pre> graph TD     A[กำหนดกระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญที่ต้องการสอบทานตามเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกกระบวนการเพื่อตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้] --&gt; B[วิเคราะห์กระบวนการและจุดสำคัญ (Process Indicator) ที่ต้องสอบทาน]     B --&gt; C[สอบทานจุดสำคัญในกระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญโดยใช้แบบประเมินเพื่อการตรวจสอบภายในด้วยตนเองด้านการจัดการความรู้ (KM Self Audit) โดยดำเนินการสอบทานในไตรมาสที่ 4]     C --&gt; D[สรุปผลการสอบทานพร้อมข้อเสนอแนะ]     D &lt;--&gt; E[(NT KM)]     D --&gt; F[ปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญที่ได้สอบทาน]     F --&gt; G[ประเมินผลการดำเนินการสอบทานภายใน]     G --&gt; A                     </pre> | กระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญที่ต้องการสอบทาน<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>ผลการสอบทานพร้อมข้อเสนอแนะ<br><br>การปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญ<br><br>ผลการดำเนินการสอบทานภายใน | สก.<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>สก.<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>สก.<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>สก.<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>สก.<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>สก. | การสอบทานกระบวนการตามกำหนดเวลา<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>ผลการสอบทานได้ครบถ้วนตามแบบประเมิน |

องค์ความรู้และทักษะที่ต้องใช้ในจุดควบคุม (Process Indicator) สำหรับกระบวนการสอบทานภายในด้านการจัดการความรู้ (KM Audit) (P6)

| จุดควบคุม (Process Indicator)      | องค์ความรู้ (Knowledge)                                                                                                                                                                                                                                             | ทักษะ (Skills)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การสอบทานกระบวนการตามกำหนดเวลา     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านการจัดการกระบวนการ (Process Management Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านการปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement Knowledge)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis Skills)</li> <li>● ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการโครงการ (Project Management Skills)</li> <li>● ทักษะการประเมินผล (Evaluation Skills)</li> <li>● ทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills)</li> <li>● ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการเวลา (Time Management Skills)</li> </ul> |
| ผลการสอบทานได้ครบถ้วนตามแบบประเมิน | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านการจัดการกระบวนการ (Process Management Knowledge)</li> <li>● ความรู้ด้านการปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement Knowledge)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis Skills)</li> <li>● ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการโครงการ (Project Management Skills)</li> <li>● ทักษะการประเมินผล (Evaluation Skills)</li> <li>● ทักษะการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills)</li> <li>● ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)</li> <li>● ทักษะการจัดการเวลา (Time Management Skills)</li> </ul> |

ความเชื่อมโยงของกระบวนการจัดการความรู้ การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และนวัตกรรม



## แนวทาง (เครื่องมือ) การเรียนรู้เพื่อยกระดับผลการดำเนินงาน

แนวทาง (เครื่องมือ) การเรียนรู้ เพื่อใช้ประโยชน์ในการยกระดับผลการดำเนินงานขององค์กร และนำมาใช้ในการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรใน NT รับรู้และเข้าใจแต่ละแนวทาง (เครื่องมือ) และเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของส่วนงานและลักษณะของผลการดำเนินงานตามแต่ละตัวชี้วัด โดยสรุปได้ดังนี้

| เครื่องมือ                                               | วิธีการ                                                                                                                                                                                                                | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ชุมชนนักปฏิบัติ<br>(Communities of Practice หรือ CoP) | กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน รวมตัวกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● งานที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น เทคโนโลยี การพัฒนาซอฟต์แวร์ หรือการทำงานด้านดิจิทัล ซึ่งการแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้เชี่ยวชาญหลากหลายเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ทันกับความก้าวหน้า</li> <li>● งานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่ต้องใช้ความรู้และทักษะเฉพาะทาง การสร้างชุมชนนักปฏิบัติจะช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ สามารถแบ่งปันความรู้ที่ทันสมัยและแก้ไขปัญหาซับซ้อนได้</li> <li>● งานที่ต้องการการคิดค้นนวัตกรรมหรือการแก้ปัญหาซับซ้อน เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือการพัฒนาโครงการขนาดใหญ่ ความร่วมมือจากคนใน CoP สามารถช่วยสร้างแนวคิดใหม่ๆ และพัฒนานวัตกรรมได้</li> <li>● งานด้านการฝึกอบรม เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่และแนวทางการพัฒนางาน</li> <li>● งานด้านการจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management) เพื่อช่วยในการจัดเก็บและแบ่งปันความรู้ในองค์กรขนาดใหญ่ โดยเฉพาะในองค์กรที่ต้องการรักษาความรู้เชิงปฏิบัติไว้ในระยะยาว และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน</li> <li>● งานที่ต้องการพัฒนาทักษะใหม่ๆ หรือเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน เช่น งานด้านทรัพยากรบุคคล การพัฒนาภาวะผู้นำ หรือการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation)</li> </ul> |
| 2. ทีมข้ามสายงาน<br>(Cross-Functional Team)              | การจัดตั้งทีมงานหรือคณะทำงานเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้นภายใต้ความเชื่อที่ว่าการทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆ ด้านมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทำงานร่วมกัน จึงจะประสบความสำเร็จ | <ul style="list-style-type: none"> <li>● งานที่เกี่ยวกับการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ซึ่งต้องการความร่วมมือจากหลายฝ่าย เช่น ฝ่ายวิจัยและพัฒนา (R&amp;D) ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน การทำงานร่วมกันจากสายงานที่แตกต่างช่วยให้สามารถคิดค้นนวัตกรรมและตอบสนองความต้องการของตลาดได้ดียิ่งขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| เครื่องมือ                                            | วิธีการ                                                                                                                                                                                                                                                                      | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>งานด้านการพัฒนาระบบซอฟต์แวร์หรือโครงการด้านไอทีขนาดใหญ่ เช่น การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล การสร้างแอปพลิเคชันใหม่ หรือการปรับปรุงโครงสร้างไอทีภายในองค์กร จำเป็นต้องมีทีมจากฝ่ายพัฒนาซอฟต์แวร์ ทีมผู้ใช้ (User) ฝ่ายการเงิน</li> <li>การบริหารโครงการขนาดใหญ่ (Project Management) ที่มีหลายขั้นตอนและต้องการความเชี่ยวชาญจากหลายฝ่าย ซึ่งการทำงานร่วมกันระหว่างทีมข้ามสายงานจะช่วยให้การวางแผนและดำเนินโครงการเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว</li> <li>งานที่เกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการในองค์กร เช่น การใช้ Lean หรือ Six Sigma ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานข้ามสายงานจะช่วยให้เห็นภาพรวมของกระบวนการทั้งหมดและนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ครบถ้วน</li> <li>งานในระดับกลยุทธ์ที่ต้องใช้ข้อมูลและมุมมองจากหลายสายงาน เช่น การวางแผนและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร หรือการปรับใช้กลยุทธ์ใหม่ๆ ที่ต้องการการสนับสนุนจากทุกฝ่ายเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ</li> <li>งานที่เกี่ยวกับการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Change Management) ทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง กระบวนการทำงาน หรือเทคโนโลยีใหม่ ทีมข้ามสายงานที่มีตัวแทนจากฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี และการสื่อสาร จะช่วยประสานงานและจัดการกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul> |
| 3. การทบทวนสรุปบทเรียน (After action review หรือ AAR) | การร่วมกันทบทวนกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอนเพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินการ ซึ่งในการทบทวนนั้น อาจได้ค้นพบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และแนวทางการปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องทำการสรุปบทเรียนทุกครั้งเมื่อเสร็จกระบวนการทำงานที่สำคัญแต่ละขั้นตอน | <ul style="list-style-type: none"> <li>โครงการที่มีการดำเนินการเป็นช่วงระยะเวลาหนึ่ง เช่น การจัดโครงการฝึกอบรม การจัดกิจกรรมอีเวนต์ขนาดใหญ่ หรือการดำเนินโครงการสาธารณะ การทบทวนบทเรียนหลังจบกิจกรรมช่วยให้ทีมสามารถสรุปสิ่งที่ทำได้ดีและสิ่งที่ควรพัฒนาในการดำเนินโครงการถัดไป</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| เครื่องมือ | วิธีการ | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงการที่มีเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ชัดเจน เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การขาย การดำเนินการวิจัย หรือการเปิดตัวสินค้าใหม่ หลังจากจบโครงการ การใช้ AAR เพื่อประเมินผลสำเร็จและหาสิ่งที่ต้องปรับปรุงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินโครงการครั้งต่อไป</li> <li>• งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการวิกฤติหรือสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น การบริหารเหตุการณ์ภัยพิบัติ การจัดการเหตุการณ์ฉุกเฉินในองค์กร หรือการจัดการกับสถานการณ์ไม่คาดคิด การทบทวนสิ่งที่เกิดขึ้นจะช่วยให้ทีมสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นและเตรียมความพร้อมสำหรับเหตุการณ์ในอนาคต</li> <li>• งานที่ต้องการการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนากระบวนการทางธุรกิจ การผลิต หรือการบริการ AAR จะช่วยให้ทีมสามารถระบุปัญหาหรือขั้นตอนที่สามารถปรับปรุงได้ในกระบวนการครั้งถัดไป</li> <li>• งานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์หรือโครงการเชิงนโยบาย เช่น การนำแผนกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติ การดำเนินนโยบายใหม่ หรือการขับเคลื่อนโครงการเชิงนโยบายจะช่วยให้สามารถประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานและรับรู้ถึงผลกระทบของนโยบายที่เกิดขึ้น</li> <li>• งานที่ต้องการพัฒนาทักษะและความสามารถของทีมงาน เช่น การฝึกอบรม การพัฒนาภาวะผู้นำ หรือการฝึกทักษะเฉพาะด้าน จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมสามารถเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงและนำบทเรียนไปพัฒนาทักษะของตนเอง</li> <li>• งานด้านการพัฒนาโครงการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ช่วยให้ทีมสามารถสรุปว่ามีสิ่งใดที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ประสบความสำเร็จหรือไม่ และสามารถปรับปรุงสิ่งที่ต้องพัฒนาให้ดีขึ้นในการพัฒนาครั้งต่อไป</li> <li>• งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทีมงานใหญ่หรือข้ามสายงาน ช่วยให้สามารถสรุปการทำงานเป็นทีม การ</li> </ul> |

| เครื่องมือ                                      | วิธีการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. เวทีเสวนา<br>(Dialogue หรือ<br>สุนทรียสนทนา) | การจัดกลุ่มพูดคุยกันเพื่อเอาสิ่งดีๆ ที่แต่ละคนมีอยู่ในตัวเองหรือในการปฏิบัติออกมา โดยไม่ชี้ดวงที่ชัดเจนมากเกินไป มีเพียงการกำหนดประเด็นกว้างๆ ในเรื่องที่จะสนทนากัน ไม่รู้คำตอบสุดท้ายว่าคืออะไร ไม่กำหนดเวลาสนทนาของแต่ละคน เปิดกว้างด้านเวลา สถานที่ บุคคล และเปิดกว้างทางใจของทุกคนที่เข้าร่วมกิจกรรมกัน บรรยากาศสบายๆ บรรยากาศเชิงบวก | <p>สื่อสาร ความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่างๆ และปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานที่ต้องการการสนทนาหรือความเข้าใจร่วมกันระหว่างฝ่าย</b> ที่มีมุมมอง ความสนใจ หรือเป้าหมายที่แตกต่าง เช่น การเจรจาทางธุรกิจ การสื่อสารภายในองค์กร หรือการประสานงานระหว่างทีมงานที่มีเป้าหมายต่างกัน การเสวนาจะช่วยสร้างความเข้าใจร่วมและเปิดโอกาสให้แต่ละฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี</li> <li>● <b>งานที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมองค์กร</b> ช่วยเปิดพื้นที่ให้พนักงานทุกคนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้สึก และมุมมองต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้าใจและลดความขัดแย้ง</li> <li>● <b>งานด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและทักษะการสื่อสาร</b> ช่วยให้ผู้นำหรือผู้บริหารสามารถฝึกทักษะในการฟัง และการเปิดใจกับทีมงานมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยพัฒนาการสื่อสารที่มีความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจกันมากขึ้น</li> <li>● <b>งานที่ต้องการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรหรือระหว่างกลุ่มต่างๆ</b> เป็นวิธีการที่ดีในการสร้างพื้นที่ที่ทุกฝ่ายสามารถพูดถึงความรู้สึก ปัญหา และมุมมองของตนเองได้โดยไม่รู้สึกว่าการวิจารณ์ ช่วยให้เกิดการฟื้นฟูความสัมพันธ์และหาทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับได้</li> <li>● <b>งานด้านการประชุมเชิงกลยุทธ์และการวางแผนระยะยาว</b> ช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองและมุมมองจากหลายฝ่าย ซึ่งจะช่วยสร้างกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและสมบูรณ์มากขึ้น</li> <li>● <b>งานด้านการออกแบบนโยบายสาธารณะหรือการมีส่วนร่วมของประชาชน</b> เป็นวิธีที่ดีในการรับฟังความคิดเห็นจากชุมชนหรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการออกแบบนโยบายสาธารณะ การรับฟังความคิดเห็นและความต้องการจากประชาชนจะช่วยให้นโยบาย</li> </ul> |

| เครื่องมือ                        | วิธีการ                                                                                                                                | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                                                                                                        | <p>ตอบสนองความต้องการจริง และยังสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคประชาชนได้ดีขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้</b> ช่วยให้นักเรียนหรือผู้เรียนสามารถแลกเปลี่ยนความคิดอย่างเปิดเผย และส่งเสริมการเรียนรู้ที่เป็นสนทนาเชิงลึก โดยเฉพาะในหัวข้อวิชาที่เน้นความคิดวิเคราะห์</li> <li>● <b>งานที่ต้องการรวบรวมความคิดเห็นจากหลายฝ่าย</b> เช่น โครงการวิจัย การวางแผนชุมชน หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เวทีเสวนาจะเป็นพื้นที่สำหรับให้ผู้ที่มีส่วนร่วมจากหลากหลายภาคส่วนได้แสดงมุมมองและมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ</li> <li>● <b>งานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วม (Participatory Organization Development)</b> จะช่วยให้พนักงานทุกคนรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์กร มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร ช่วยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง</li> </ul>                                                                                                                    |
| 5. เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) | การให้หรือขอรับคำแนะนำหรือประสบการณ์ที่มีคุณค่าจากบุคคลหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานที่ผู้ปฏิบัติงานเผชิญปัญหาท้าทายและต้องการมุมมองใหม่ๆ หรือประสบการณ์จากเพื่อนร่วมงาน</b> เช่น การจัดการกับความเสี่ยงในโครงการ การวางแผนงานที่ซับซ้อน หรือการจัดการทรัพยากรต่างๆ การใช้ Peer Assist จะช่วยให้ได้รับคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานที่เคยผ่านประสบการณ์คล้ายกัน</li> <li>● <b>โครงการที่มีข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากร</b> การขอคำแนะนำจากเพื่อนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจะช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการแก้ปัญหาและประหยัดเวลาในการคิดหาทางออกด้วยตนเอง การรับคำแนะนำที่ตรงจุดจากผู้ที่เคยผ่านสถานการณ์เดียวกันมาแล้วจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน</li> <li>● <b>งานที่ต้องการแลกเปลี่ยนความรู้และแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดขององค์กร</b> เช่น งานที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) หรือการจัดการการเรียนรู้ในองค์กร (Learning Organization) การขอความช่วยเหลือจากผู้มีประสบการณ์ในด้านต่างๆ จะช่วยให้สามารถนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงานได้อย่างรวดเร็ว</li> </ul> |

| เครื่องมือ                                    | วิธีการ                                                                                                                                       | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                               |                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านการพัฒนากระบวนการหรือการปรับปรุงประสิทธิภาพ</b> จะช่วยให้สามารถเรียนรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์ในสายงานเดียวกันและนำเอาข้อแนะนำมาปรับปรุงกระบวนการได้ทันที</li> <li>● <b>งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการวิกฤตหรือสถานการณ์ไม่คาดคิด</b> เช่น ภาวะฉุกเฉิน การจัดการภัยพิบัติ หรือการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ การขอคำแนะนำจากผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในการจัดการวิกฤตมาก่อนจะช่วยให้ทีมสามารถเตรียมพร้อมและรับมือได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> <li>● <b>งานที่เกี่ยวกับการพัฒนาโครงการใหม่หรือนวัตกรรม</b> จะช่วยให้ทีมสามารถเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการที่ผ่านมา ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงและสร้างนวัตกรรมที่มีโอกาสประสบความสำเร็จสูงขึ้น</li> <li>● <b>งานที่ต้องการสร้างทีมงานที่มีความร่วมมือ</b> เช่น ทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งทำให้ทีมมีความสามารถในการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> <li>● <b>งานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและฝึกอบรม</b> ช่วยให้ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่มาจากประสบการณ์จริง</li> <li>● <b>งานที่มีความซับซ้อนและต้องการมุมมองจากหลายฝ่าย</b> เช่น การพัฒนาโครงการระดับชาติ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีขนาดใหญ่ การใช้ Peer Assist จะช่วยให้ทีมสามารถนำมุมมองจากผู้เชี่ยวชาญหลากหลายด้านมาร่วมกันแก้ปัญหา</li> </ul> |
| 6. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) | <u>การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง</u> เพื่อให้เข้าใจถึงสาเหตุและนำไปสู่การแก้ไขปัญหา โดยสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้ | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานที่เผชิญกับปัญหาที่ต้องการการวิเคราะห์เชิงลึกและการทดลองแนวทางแก้ปัญหาใหม่ๆ</b> เช่น การจัดการวิกฤติ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการเปลี่ยนแปลงกระบวนการในองค์กร การเรียนรู้โดยการปฏิบัติจะช่วยให้ทีมสามารถค้นหาวิธีแก้ปัญหาที่ดีที่สุดผ่านการทดลองและการทำซ้ำ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| เครื่องมือ | วิธีการ | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• งานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมหรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติจะช่วยให้ทีมสามารถเรียนรู้จากการลงมือทำจริง และสามารถปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาแนวคิดไปพร้อมกับการดำเนินโครงการ</li> <li>• งานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำหรือการบริหารจัดการ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ผู้นำหรือผู้บริหารได้ฝึกทักษะในการจัดการปัญหาและการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน</li> <li>• โครงการที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัวในองค์กร เช่น การปรับโครงสร้างองค์กร การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ หรือการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การเรียนรู้โดยการปฏิบัติจะช่วยให้ทีมงานสามารถเรียนรู้และปรับตัวได้เร็วขึ้น ผ่านการแก้ปัญหาและการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง</li> <li>• งานที่เน้นการพัฒนาทีมข้ามสายงาน การเรียนรู้โดยการปฏิบัติช่วยให้สมาชิกในทีมสามารถเรียนรู้วิธีการทำงานร่วมกัน ผ่านการแก้ปัญหาและการดำเนินโครงการร่วมกันในสถานการณ์จริง</li> <li>• งานที่ต้องการสร้างความร่วมมือและการเรียนรู้ในทีม ช่วยเสริมสร้างการทำงานร่วมกันในทีม โดยเฉพาะในทีมที่ต้องการสร้างความไว้วางใจและการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกผ่านการแก้ปัญหาและการเรียนรู้ไปพร้อมกัน</li> <li>• งานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงประสิทธิภาพ เช่น การปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ การลดต้นทุน การเพิ่มผลผลิต การเรียนรู้โดยการปฏิบัติช่วยให้ทีมสามารถนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา และพัฒนากระบวนการให้ดียิ่งขึ้น</li> <li>• งานด้านการพัฒนาโครงการใหม่ ที่ต้องการการเรียนรู้จากการลงมือทำจริง การเรียนรู้โดยการปฏิบัติช่วยให้ทีมสามารถทดลองแนวคิด ปรับเปลี่ยนและพัฒนาโครงการไปตามข้อมูลหรือประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน</li> </ul> |

| เครื่องมือ              | วิธีการ                                                                                                                                | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>งานที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมหรือการพัฒนาทักษะเฉพาะ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้จากสถานการณ์จริงและสามารถนำบทเรียนที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ทันที</li> <li>งานที่เน้นการสร้างและแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร การเรียนรู้โดยการปฏิบัติช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเรียนรู้และนำประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานจริงมาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการทำงานต่อไป</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 7. การสอนงาน (Coaching) | การถ่ายทอดจากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า หรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดีมาแนะนำ สอนให้คนที่มาใหม่หรือคนที่ต้องการเรียนรู้ได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน | <ul style="list-style-type: none"> <li>งานที่ต้องการการพัฒนาทักษะและความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น งานวิศวกรรม งานด้านเทคโนโลยี หรืองานสายอาชีพอื่น ๆ ที่ต้องการความเชี่ยวชาญในด้านใดด้านหนึ่ง การสอนงานจะช่วยให้บุคคลพัฒนาทักษะเฉพาะทางและเรียนรู้การแก้ปัญหาซับซ้อน</li> <li>งานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหรือการเป็นผู้นำ การสอนงานเหมาะสมกับการพัฒนาผู้นำ หัวหน้างาน หรือผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบทีมงาน การสอนงานช่วยเสริมสร้างทักษะการเป็นผู้นำ การตัดสินใจ การสื่อสาร และการแก้ปัญหาในสถานการณ์จริง</li> <li>งานบริการลูกค้าหรือการขายที่ต้องการทักษะการสื่อสารและการเจรจาต่อรอง การสอนงานสามารถช่วยเพิ่มความมั่นใจในการให้บริการ แก้ไขข้อร้องเรียน และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า</li> <li>งานที่ต้องการการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่ซับซ้อน เช่น งานด้านกลยุทธ์ งานวางแผน หรือการจัดการโครงการ การสอนงานจะช่วยให้บุคคลเรียนรู้การวิเคราะห์สถานการณ์และพัฒนาทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์</li> <li>งานที่ต้องการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์หรือการพัฒนานวัตกรรม เช่น งานออกแบบ งานการตลาด หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ การสอนงานจะช่วยให้ส่งเสริมการคิดนอกกรอบ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเชิงนวัตกรรม</li> <li>งานที่ต้องการการจัดลำดับความสำคัญของงานและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสอนงาน</li> </ul> |

| เครื่องมือ               | วิธีการ                                                                                                                                                                                               | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                                                                                                                                                                       | <p>จะช่วยให้บุคลากรเรียนรู้เทคนิคการบริหารเวลา การจัดการทีม และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● งานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร การสอนงานมีความเหมาะสมกับการฝึกอบรมบุคลากรใหม่ (onboarding) หรือการพัฒนาทักษะให้กับพนักงานเดิม เพื่อให้พวกเขาปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและเพิ่มความสามารถในการทำงาน</li> <li>● งานที่ต้องการการสนับสนุนและดูแลผู้อื่น เช่น งานด้านทรัพยากรบุคคล การสอนงานช่วยพัฒนาให้ผู้ให้คำปรึกษาหรือโค้ชสามารถเข้าใจปัญหาของผู้อื่น และหาวิธีในการสนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 8. พี่เลี้ยง (Mentoring) | การให้คนทำงานที่อยู่คนละฝ่าย/กลุ่มงาน/แผนกหรือแผนกเดียวกันก็ได้มาช่วยแนะนำวิธีการทำงาน ช่วยเหลือสนับสนุน คอยให้คำปรึกษาชี้แนะ <u>มักใช้ในการเรียนรู้ในกลุ่มผู้บริหารหรือผู้ที่ก้าวไปเป็นผู้บริหาร</u> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานพัฒนาผู้นำหรือหัวหน้างาน (Leadership Development)</b> เพื่อช่วยให้หัวหน้างานหรือผู้บริหารใหม่สามารถปรับตัวและเติบโตในบทบาทผู้นำได้ดีขึ้น โดยการแนะนำจากผู้ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งคล้ายคลึงกัน</li> <li>● <b>งานที่ต้องการความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development)</b> จะช่วยให้ผู้ที่อยู่ในระยะแรกของอาชีพได้รับคำแนะนำที่มีประโยชน์เกี่ยวกับการวางแผนเส้นทางอาชีพ การเตรียมพร้อมรับมือกับความท้าทาย และการพัฒนาทักษะสำคัญ</li> <li>● <b>งานที่มีการย้ายตำแหน่งงานใหม่หรือเปลี่ยนบทบาทในองค์กร</b> เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การย้ายแผนก หรือการเริ่มงานในบริษัทใหม่ การมีพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์จะช่วยให้บุคคลปรับตัวได้เร็วขึ้นและลดความรู้สึกกังวล</li> <li>● <b>งานที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและพัฒนา (Research and Development)</b> จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้จากผู้ที่มีความสามารถในการวิจัยมาก่อน ช่วยแนะนำกระบวนการวิเคราะห์ การใช้เครื่องมือ และการพัฒนาความรู้ใหม่ในสาขานั้น ๆ</li> <li>● <b>งานที่เน้นการสร้างเครือข่าย (Networking)</b> การเป็นพี่เลี้ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างเครือข่ายที่มีประโยชน์ โดยเฉพาะในงานด้านธุรกิจ การตลาด</li> </ul> |

| เครื่องมือ                                         | วิธีการ                                                                                                                                                                                                                               | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                       | <p>หรือสายงานที่ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้คนจำนวนมาก ที่เลี้ยงจะช่วยแนะนำวิธีสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพและการสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่ยั่งยืน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานที่ต้องการการพัฒนาทักษะเชิงเทคนิคหรือความรู้เฉพาะทาง</b> เช่น งานด้านวิศวกรรม เทคโนโลยี การมีที่เลี้ยงที่มีประสบการณ์จะช่วยให้บุคคลเรียนรู้แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด และการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้รวดเร็วขึ้น</li> <li>● <b>งานที่เกี่ยวกับการบริหารโครงการ (Project Management)</b> ที่เลี้ยงสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารจัดการโครงการที่มีความซับซ้อน ช่วยเสริมทักษะในการจัดการทรัพยากร การวางแผนงาน การสื่อสารกับทีม และการรับมือกับปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในโครงการ</li> <li>● <b>งานในองค์กรที่เน้นการพัฒนาบุคลากรภายใน (Internal Talent Development)</b> การพัฒนาความรู้และทักษะของพนักงานภายในองค์กรผ่านการเป็นพี่เลี้ยงช่วยให้พนักงานรุ่นใหม่ได้เรียนรู้จากบุคลากรรุ่นพี่ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน</li> </ul> |
| 9. การเรียนรู้จากบทเรียนที่ผ่านมา (Lesson Learned) | <p><u>การเรียนรู้โดยอาศัยข้อมูลความสำเร็จและความผิดพลาดจากการดำเนินการที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางในการวางแผนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุดหรืออย่างน้อย ไม่เกิดความผิดพลาดในประเด็นที่เคยผิดพลาดมาแล้ว</u></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานบริหารโครงการ</b> การทบทวนและบันทึกบทเรียนจากโครงการที่ผ่านมาเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงการวางแผน การจัดการทรัพยากร การกำหนดเวลา และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลวช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสความสำเร็จของโครงการในอนาคต</li> <li>● <b>งานด้านเทคโนโลยีและพัฒนาซอฟต์แวร์</b> เหมาะกับการนำบทเรียนที่ผ่านมาไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการพัฒนา แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการพัฒนาโค้ดหรือการทดสอบซอฟต์แวร์ เพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมากขึ้น</li> <li>● <b>งานวิศวกรรม</b> การเรียนรู้จากข้อผิดพลาดหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการก่อน ๆ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

| เครื่องมือ                            | วิธีการ                                                                                                                         | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       |                                                                                                                                 | <p>ออกแบบ การวางแผน และการดำเนินงาน รวมถึงการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นซ้ำ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)</b> การเรียนรู้จากบทเรียนในอดีตสามารถช่วยปรับปรุงการวางแผนเพื่อลดความเสี่ยง เพิ่มความสามารถในการคาดการณ์และเตรียมความพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น</li> <li>● <b>งานด้านการตลาดและการขาย</b> มักเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค การทบทวนบทเรียนจากแคมเปญการตลาดหรือการขายที่ไม่ประสบความสำเร็จช่วยให้ทีมงานสามารถปรับปรุงกลยุทธ์และวิธีการเข้าถึงลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น</li> <li>● <b>งานด้านการบริการลูกค้า (Customer Service)</b> การเรียนรู้จากข้อร้องเรียนหรือปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งจากลูกค้า ช่วยให้บริษัทสามารถพัฒนากระบวนการตอบสนองและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้ประสบการณ์ลูกค้าดีขึ้น</li> <li>● <b>งานด้านการจัดการวิกฤต (Crisis Management)</b> เช่น การจัดการภัยพิบัติหรือการสื่อสารในกรณีฉุกเฉิน การเรียนรู้จากวิกฤตที่ผ่านมา เช่น ปัญหาการจัดการหรือการสื่อสารที่ล้มเหลว จะช่วยปรับปรุงกระบวนการเตรียมพร้อมและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต</li> <li>● <b>งานด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resources)</b> การเรียนรู้จากบทเรียนที่เกิดขึ้นในกระบวนการสรรหา การจัดการข้อพิพาท หรือการสร้างแรงจูงใจในองค์กร ช่วยให้ทีมงาน HR สามารถปรับกลยุทธ์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและการบริหารทีมงานได้ดีขึ้น</li> </ul> |
| 10. เพิ่มงานเพื่อการพัฒนา (Portfolio) | การบันทึกผลงานดีๆ นวัตกรรมในการทำงาน คำชื่นชม ความภาคภูมิใจทั้งระดับบุคคล ระดับแผนกหรือระดับองค์กร เรียกอีกอย่างว่าบัญชีความสุข | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านศิลปะและการออกแบบ (Art &amp; Design)</b> เช่น การออกแบบกราฟิก การออกแบบผลิตภัณฑ์ การใช้ทีมงานเพื่อแสดงผลงานการออกแบบและแนวคิดสร้างสรรค์จะช่วยให้ลูกค้า หรือผู้สนใจเห็นทักษะและสไตล์การทำงานของคุณอย่างชัดเจน</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

| เครื่องมือ                                           | วิธีการ                                                                                                                                                                                             | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      |                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านการเขียนและการสื่อสาร (Writing &amp; Communication)</b> เพื่อนำเสนอผลงานการเขียนบทความ การเขียนเชิงวิชาการ หรือเนื้อหาด้านการตลาด เช่น บล็อก บทความ หรือสคริปต์ที่เคยเขียน เพื่อแสดงทักษะด้านภาษาและการสื่อสาร</li> <li>● <b>งานด้านการฝึกอบรม</b> ผู้ที่ทำงานด้านการฝึกอบรมสามารถใช้แฟ้มงานเพื่อรวบรวมแผนการสอน โครงการวิจัย สื่อการสอน หรือตัวอย่างการสอนที่เคยทำ เพื่อแสดงให้เห็นถึงวิธีการสอนและผลลัพธ์ในการพัฒนาผู้เข้ารับการอบรม</li> <li>● <b>งานด้านพัฒนาเว็บไซต์และแอปพลิเคชัน (Web &amp; App Development)</b> สามารถสร้างแฟ้มงานเพื่อนำเสนอโปรเจกต์ที่เคยพัฒนา แสดงความสามารถในการเขียนโค้ด การออกแบบ UI/UX และการแก้ไขปัญหาด้านเทคโนโลยี</li> <li>● <b>งานด้านการจัดการโครงการและธุรกิจ (Project Management &amp; Business Consulting)</b> ผู้จัดการโครงการหรือที่ปรึกษาด้านธุรกิจสามารถใช้แฟ้มงานเพื่อแสดงตัวอย่างโครงการที่เคยบริหารจัดการ ประสบการณ์ในการวางแผนและดำเนินการ รวมถึงผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการนั้น ๆ เพื่อสะท้อนความเชี่ยวชาญในการจัดการโครงการหรือการปรึกษาธุรกิจ</li> <li>● <b>งานด้านวิจัยและพัฒนา (Research &amp; Development)</b> สามารถใช้แฟ้มงานเพื่อรวบรวมผลงานวิจัย การทดลอง หรือบทความวิชาการ เพื่อแสดงถึงความสามารถในการวิเคราะห์และการค้นคว้าในหัวข้อเฉพาะทาง รวมถึงผลงานที่เคยได้รับการตีพิมพ์</li> </ul> |
| 11. การถ่ายทอดความรู้โดยการเล่าเรื่อง (Storytelling) | การถอดความรู้ฝังลึกโดยการมอบหมายให้ผู้ที่มีผลงานดีหรือมีวิธีการทำงานที่ดี มาเล่าให้คนอื่น ๆ ฟังว่าทำอย่างไร ผู้เล่าจะเล่าให้เห็นการปฏิบัติใช้ภาษาเชิงปฏิบัติจริง และมีการบันทึกเก็บไว้อย่างเป็นระบบ | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านการตลาดและการโฆษณา (Marketing &amp; Advertising)</b> เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างแบรนด์และสร้างความผูกพันกับลูกค้า การตลาดที่ใช้การเล่าเรื่องสามารถทำให้สินค้าหรือบริการมีความหมายในสายตาผู้บริโภค และสร้างความเชื่อมโยงทางอารมณ์ เช่น แคมเปญโฆษณาที่บอกเล่าเรื่องราวของลูกค้าหรือวิธีที่สินค้าช่วยแก้ปัญหาในชีวิตของผู้บริโภค</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

| เครื่องมือ | วิธีการ | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านการสร้างแบรนด์ส่วนตัว (Personal Branding)</b> เช่น วิทยากร หรือผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ สามารถใช้การเล่าเรื่องเกี่ยวกับประสบการณ์ส่วนตัว ความท้าทายที่เคยเผชิญ หรือวิธีการเอาชนะอุปสรรค เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและดึงดูดผู้ติดตาม</li> <li>● <b>งานด้านสื่อมวลชนและการสื่อสาร (Journalism &amp; Media)</b> จะใช้การเล่าเรื่องในการถ่ายทอดข่าวสาร และเรื่องราวต่าง ๆ ให้กับผู้ชม การเล่าเรื่องที่น่าสนใจ และมีความเข้าใจในประเด็นที่รายงานช่วยสร้างความสนใจและสร้างความเข้าใจในหัวข้อที่ซับซ้อน</li> <li>● <b>งานด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (Training &amp; Development)</b> การเล่าเรื่องเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการสอนทักษะใหม่ ๆ หรือแบ่งปันบทเรียนที่สำคัญจากประสบการณ์ที่ผ่านมา การเล่าเรื่องในรูปแบบของกรณีศึกษา หรือสถานการณ์จริง สามารถทำให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและเข้าใจเนื้อหาได้ดีขึ้น</li> <li>● <b>งานด้านการออกแบบและพัฒนาเนื้อหา (Content Creation)</b> มักใช้การเล่าเรื่องเพื่อดึงดูดผู้ชมและสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจ การเล่าเรื่องในรูปแบบของบล็อก วิดีโอ หรือพอดแคสต์โซเชียลมีเดียที่สามารถสร้างความสัมพันธ์กับผู้ชมและดึงดูดให้พวกเขาติดตาม</li> <li>● <b>งานด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)</b> จะใช้การเล่าเรื่องในการสื่อสารวิสัยทัศน์และแผนการเปลี่ยนแปลงให้กับพนักงาน เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพรวม เข้าใจเหตุผล และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ</li> <li>● <b>งานด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resources)</b> ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรหรือการปรับตัวของพนักงานใหม่ (onboarding) การใช้การเล่าเรื่องเกี่ยวกับประวัติองค์กร วัฒนธรรม และค่านิยม ช่วยให้พนักงานเข้าใจและยอมรับค่านิยมขององค์กรได้ง่ายขึ้น การเล่าเรื่องช่วยสร้างความรู้สึกร่วมในองค์กรอย่างมีความหมาย</li> </ul> |

| เครื่องมือ                     | วิธีการ                                                                                                                                | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                |                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>งานด้านการจัดการวิกฤตและการสื่อสารในสถานการณ์ฉุกเฉิน (Crisis Management &amp; Emergency Communication) จะใช้การเล่าเรื่องในการอธิบายสถานการณ์และวิธีการแก้ไขปัญหา ช่วยให้ผู้ฟังรู้สึกมั่นใจและเข้าใจวิธีการจัดการกับวิกฤต การสื่อสารที่มีเรื่องราวสามารถช่วยให้ผู้ฟังคลายความกังวลและพร้อมที่จะรับมือกับสถานการณ์ได้ดียิ่งขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 12. การศึกษาดูงาน (Study tour) | การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติจริง เพื่อให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้ | <ul style="list-style-type: none"> <li>งานด้านการบริหารและการจัดการองค์กร (Management &amp; Administration) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานขององค์กรอื่น ๆ เพื่อหาแนวคิดหรือวิธีการบริหารจัดการที่สามารถนำมาปรับใช้กับองค์กรของตนเองได้ เช่น การจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดการองค์กร หรือการบริหารธุรกิจแบบใหม่ ๆ</li> <li>งานด้านการฝึกอบรม เพื่อเรียนรู้แนวทางการสอนในสถานฝึกอบรมอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการสอนเทคโนโลยีที่ใช้ในห้องเรียน หรือการจัดการหลักสูตร</li> <li>งานด้านการบริการ (Service) เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับการบริการลูกค้า การสร้างประสบการณ์ลูกค้า หรือกลยุทธ์การตลาดที่ประสบความสำเร็จ</li> <li>งานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Science &amp; Technology) นักวิจัยหรือผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสามารถไปศึกษาดูงานที่ศูนย์วิจัยหรือองค์กรเทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีล่าสุดที่สามารถนำมาพัฒนาผลงานของตนเอง หรือวิธีการใช้เครื่องมือวิทยาศาสตร์ขั้นสูงในงานวิจัย</li> <li>งานด้านการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ (Organizational &amp; Human Resource Development) เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาพนักงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กร หรือการบริหารทีมงานในองค์กรอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อหาวิธีการที่จะนำมาพัฒนาองค์กรของตนเอง</li> <li>งานด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม (Energy &amp; Environment) สามารถไปศึกษาดูงานโครงการ</li> </ul> |

| เครื่องมือ                                           | วิธีการ                                                                                                                                                                                                                                                                        | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                | พลังงานสะอาด เช่น การใช้พลังงานทดแทน การจัดการของเสีย หรือการอนุรักษ์พลังงานในท้องถิ่น ๆ เพื่อนำกลับมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ของตนเอง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 13. เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) | การจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นกิจจะลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดพื้นที่ให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน เป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสัมมนาและการประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านวิชาการและการวิจัย (Academic &amp; Research Work)</b> สามารถใช้เวทีแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อเสนอผลงานวิจัย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และหารือเกี่ยวกับทฤษฎีใหม่ ๆ การจัดงานประชุมวิชาการ (Conference) หรืองานสัมมนาทางวิชาการเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ในสาขานี้</li> <li>● <b>งานด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation &amp; Technology)</b> สามารถใช้เวทีแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อเสนอไอเดียใหม่ ๆ ด้านเทคโนโลยี และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง การจัดงาน Hackathon หรืองาน Meet-up ด้านเทคโนโลยีเป็นตัวอย่างที่ดีของการสร้างเวทีสำหรับนวัตกรรม</li> <li>● <b>งานด้านการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development)</b> ใช้เวทีแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อแบ่งปันแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตร สื่อการสอน และวิธีการสอนที่ทันสมัย การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshops) หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการสำหรับครูเป็นการส่งเสริมให้ผู้สอนมีโอกาสนำความรู้จากกันและกัน</li> <li>● <b>งานด้านการพัฒนาองค์กรและการบริหารจัดการ (Organizational Development &amp; Management)</b> ผู้บริหารและผู้จัดการองค์กรใช้เวทีแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนกลยุทธ์และแนวทางในการพัฒนาองค์กร เช่น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง หรือการจัดการด้านความยั่งยืน งานฟอรัมสำหรับผู้บริหารหรือการจัดประชุมผู้จัดการในสายงานเดียวกันเป็นตัวอย่างของเวทีนี้</li> <li>● <b>งานด้านการตลาดและการสร้างแบรนด์ (Marketing &amp; Branding)</b> สามารถใช้เวทีแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อเรียนรู้กลยุทธ์การตลาดใหม่ ๆ</li> </ul> |

| เครื่องมือ                                         | วิธีการ                                                                           | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                    |                                                                                   | <p>แนวทางการสื่อสารกับลูกค้า หรือการสร้างแบรนด์ในยุคดิจิทัล การจัดงานสัมมนาด้านการตลาด การจัดงานฟอรัมของผู้บริโภค หรือการจัดงานแลกเปลี่ยนแนวทางการตลาดในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นวิธีหนึ่งในการแลกเปลี่ยนความรู้ด้านการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านการบริการ (Service)</b> สามารถใช้เวทีแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางในการพัฒนาการบริการ การจัดฟอรัมด้านการบริการที่รวมผู้เชี่ยวชาญจากหลากหลายส่วนงานเพื่อแลกเปลี่ยนแนวทางในการสร้างเสริมประสบการณ์ลูกค้าอย่างยั่งยืน</li> <li>● <b>งานด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน (Environment &amp; Energy)</b> สามารถใช้เวทีแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อหารือเกี่ยวกับแนวทางในการจัดการพลังงานที่ยั่งยืน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการจัดการกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เวทีนี้ช่วยให้มีการพัฒนาแนวทางการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้นผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น</li> </ul>     |
| 14. แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence-CoE) | การกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence) ให้สามารถติดต่อสอบถามผู้รู้ได้ | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)</b> สามารถรวบรวมผู้เชี่ยวชาญทางด้านการพัฒนาและการจัดการเทคโนโลยี เช่น การบริหารจัดการระบบคลาวด์ ความปลอดภัยทางไซเบอร์ การพัฒนาซอฟต์แวร์ หรือการวิเคราะห์ข้อมูล ทีม CoE จะทำหน้าที่ให้คำปรึกษา พัฒนาโซลูชันใหม่ และกำหนดมาตรฐานทางเทคโนโลยีที่องค์กรควรปฏิบัติ</li> <li>● <b>งานด้านนวัตกรรมและการพัฒนาเทคโนโลยี (Innovation &amp; R&amp;D)</b> สามารถช่วยส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร โดยรวบรวมผู้เชี่ยวชาญทางด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือเทคโนโลยีใหม่ เพื่อช่วยให้เกิดความก้าวหน้าในด้านการพัฒนาและการปรับปรุงสินค้าและบริการขององค์กร</li> <li>● <b>งานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)</b> สามารถทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาพนักงาน การวางแผนการเรียนรู้ และการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เช่น การจัดทำโปรแกรมฝึกอบรมหรือการ</li> </ul> |

| เครื่องมือ | วิธีการ | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |         | <p>สร้างแผนพัฒนาอาชีพ (Career Path) สำหรับพนักงานในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านการจัดการโครงการ (Project Management)</b> สามารถทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางที่รวบรวมผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผน การบริหารโครงการ และการติดตามความก้าวหน้า CoE นี้จะช่วยกำหนดมาตรฐานและกระบวนการสำหรับการจัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร</li> <li>● <b>งานด้านการตลาดและการบริหารแบรนด์ (Marketing &amp; Branding)</b> สามารถรวบรวมผู้เชี่ยวชาญด้านการวิเคราะห์ตลาด การวางแผนกลยุทธ์ การตลาดดิจิทัล การบริหารแคมเปญ หรือการสร้างแบรนด์ เพื่อสนับสนุนทีมการตลาดและกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสม รวมถึงการใช้ข้อมูลวิเคราะห์ในการวางแผนการตลาด</li> <li>● <b>งานด้านการเงินและการบัญชี (Finance &amp; Accounting)</b> ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและสนับสนุนทีมการเงินในการวางแผนการเงิน การจัดทำงบประมาณ การวิเคราะห์ต้นทุน การจัดการภาษี หรือการควบคุมการดำเนินการทางการเงิน เพื่อให้เกิดความมั่นคงและความยั่งยืนทางการเงินในองค์กร</li> <li>● <b>งานด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)</b> สามารถรวบรวมผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบ การพัฒนา และการทดสอบผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อช่วยสนับสนุนทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สามารถคิดค้นนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ลูกค้าและตลาดได้ดียิ่งขึ้น</li> <li>● <b>งานด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)</b> ทำหน้าที่รวบรวมและจัดการความรู้ที่สำคัญในองค์กร เช่น การจัดการข้อมูล การบันทึกบทเรียนที่สำคัญ หรือการสร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และการพัฒนาบุคลากร</li> <li>● <b>งานด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบและการกำกับดูแล (Compliance &amp; Governance)</b> ช่วยให้ทีมงานในองค์กรปฏิบัติตามข้อกำหนดทางกฎหมาย</li> </ul> |

| เครื่องมือ                       | วิธีการ                                                                                                                                                                                                                                 | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  |                                                                                                                                                                                                                                         | <p>และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น การปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน กฎหมายสิ่งแวดล้อม หรือกฎหมายความปลอดภัย โดยทำหน้าที่ให้คำแนะนำและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติตามข้อบังคับ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านการบริการลูกค้า (Customer Service)</b> สามารถรวบรวมผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) การวางแผนกลยุทธ์บริการ และการบริหารประสบการณ์ลูกค้า เพื่อสนับสนุนทีมงานบริการลูกค้าและสร้างมาตรฐานการให้บริการที่ยอดเยี่ยม</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 15. ฐานความรู้ (Knowledge Bases) | การเก็บข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่องค์กรมีไว้ในระบบฐานข้อมูลและให้ผู้ต้องการใช้ค้นหาข้อมูลความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือระบบอื่นๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านการสนับสนุนลูกค้า (Customer Support)</b> สามารถใช้ฐานความรู้เพื่อจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับคำถามที่พบบ่อย (FAQs) คู่มือการใช้งานสินค้า และวิธีแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อให้ลูกค้าสามารถค้นหาคำตอบด้วยตนเองได้รวดเร็ว การจัดการความรู้ในรูปแบบนี้ช่วยลดภาระของฝ่ายบริการลูกค้าและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า</li> <li>● <b>งานด้านการจัดการข้อมูลและการค้นคว้าวิจัย (Information Management &amp; Research)</b> สามารถใช้ฐานความรู้ในการจัดเก็บข้อมูลการวิจัยบทความทางวิชาการ งานวิจัยที่ตีพิมพ์แล้ว หรือข้อมูลอ้างอิงต่าง ๆ เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกและรวดเร็ว ฐานความรู้ช่วยให้ทีมงานวิจัยสามารถค้นหาข้อมูลและองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการวิเคราะห์หรือพัฒนางานวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>● <b>งานด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ (Product &amp; Service Development)</b> สามารถใช้ฐานความรู้ในการเก็บข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับตลาด ความต้องการของลูกค้า การทดสอบผลิตภัณฑ์ หรือข้อมูลด้านเทคนิคต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ยังสามารถจัดเก็บคู่มือหรือข้อมูลวิธีการใช้งานผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับลูกค้าหรือทีมสนับสนุน</li> <li>● <b>งานด้านการเรียนรู้และการฝึกอบรม (Learning &amp; Development)</b> ฐานความรู้เป็นเครื่องมือที่ดีในการเก็บข้อมูลการฝึกอบรม วิดีโอการเรียนรู้ คู่มือการ</li> </ul> |

| เครื่องมือ | วิธีการ | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |         | <p>ปฏิบัติงาน หรือสื่อการสอนต่าง ๆ สำหรับพนักงานในองค์กร เพื่อให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะได้ด้วยตนเอง ฐานความรู้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกอบรมและลดเวลาในการค้นหาข้อมูลสำหรับพนักงานใหม่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านการบริหารโครงการ (Project Management)</b> สามารถใช้ฐานความรู้ในการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการต่าง ๆ เช่น แผนโครงการ รายงานการประชุม บทเรียนที่ได้จากโครงการก่อนหน้า หรือแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการโครงการ เพื่อช่วยให้ทีมงานสามารถใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการวางแผนและดำเนินการโครงการใหม่ ๆ</li> <li>● <b>งานด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development)</b> สามารถใช้ฐานความรู้ในการจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับโค้ด คู่มือการใช้งาน API หรือข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาและการทดสอบซอฟต์แวร์ ฐานความรู้ช่วยให้ทีมพัฒนาเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นในการแก้ไขข้อบกพร่อง หรือปรับปรุงซอฟต์แวร์ได้อย่างรวดเร็ว</li> <li>● <b>งานด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance &amp; Legal Work)</b> สามารถใช้ฐานความรู้ในการเก็บเอกสารทางกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อกำหนดด้านความปลอดภัย และแนวปฏิบัติในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อให้ทีมงานสามารถค้นหาและใช้ข้อมูลทางกฎหมายที่จำเป็นได้ทันทีเมื่อมีความจำเป็น</li> <li>● <b>งานด้านการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management)</b> ฐานความรู้ช่วยให้การจัดการความรู้ในองค์กรเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยการเก็บบันทึกประสบการณ์และความรู้ที่สำคัญจากบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) มาในรูปแบบที่สามารถเข้าถึงและใช้ได้เป็นทางการ ช่วยให้ความรู้ถูกถ่ายทอดไปยังคนในองค์กรและสามารถนำไปใช้พัฒนางานต่อไป</li> <li>● <b>งานด้านการตลาดและการขาย (Marketing &amp; Sales)</b> สามารถใช้ฐานความรู้ในการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด การวิจัยตลาด โปรไฟล์</li> </ul> |

| เครื่องมือ                   | วิธีการ                                                                                                                             | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              |                                                                                                                                     | <p>ลูกค้า หรือแคมเปญการตลาดที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้ทีมงานสามารถเข้าถึงข้อมูลในการวางแผนและปรับปรุงแผนการตลาดได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>งานด้านการบริการหลังการขาย (After-Sales Services)</b> สามารถใช้ฐานความรู้ในการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการบำรุงรักษาผลิตภัณฑ์ วิธีการแก้ปัญหาเบื้องต้น หรือข้อมูลเกี่ยวกับการเคลมสินค้า เพื่อให้ทีมงานสามารถแก้ไขปัญหาและให้บริการหลังการขายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 16. สภากาแฟ (Knowledge Café) | การเล่าเรื่องพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างนั่งรับประทานกาแฟ ในเรื่องงานที่สนใจและงานที่เกิดปัญหาเพื่อแสวงหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshops)</b> ช่วยให้ผู้เข้าร่วมสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้จากกันในบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการ ทำให้เกิดการสร้างสรรค์และการคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาหรือปรับปรุงแนวทางการทำงาน</li> <li>● <b>การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Experience Sharing)</b> การจัดงานที่เน้นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้เข้าร่วม เช่น ผู้บริหาร พนักงาน หรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ สามารถใช้สภากาแฟเพื่อแชร์แนวทางการทำงาน เทคนิคการแก้ไขปัญหา หรือประสบการณ์ที่น่าสนใจในการทำงาน</li> <li>● <b>การอภิปรายเรื่องใหม่ ๆ (Discussion on New Topics)</b> ที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มในอุตสาหกรรม แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งช่วยให้ผู้เข้าร่วมสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้จากกัน</li> <li>● <b>การสร้างความสัมพันธ์ (Networking)</b> ช่วยส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้ร่วมงาน การพบปะกันในบรรยากาศที่เป็นกันเองช่วยให้ผู้คนสามารถสร้างเครือข่ายที่มีประโยชน์ในอนาคต</li> <li>● <b>การสำรวจความคิดเห็น (Opinion Surveys)</b> ใช้ในการสำรวจความคิดเห็นหรือการให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้เข้าร่วม เช่น การสำรวจความพึงพอใจในบริการ หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการใหม่ ๆ การให้โอกาสผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นในบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ตรงไปตรงมามากขึ้น</li> </ul> |

| เครื่องมือ                                     | วิธีการ                                                                                                                                                                                | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                |                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>การสร้างนวัตกรรม (Innovation)</b> เพื่อส่งเสริม นวัตกรรมในองค์กร โดยการเปิดโอกาสให้พนักงาน แสดงแนวคิดใหม่ ๆ และหาแนวทางในการปรับปรุง กระบวนการทำงานหรือผลิตภัณฑ์ ในบรรยากาศที่ เอื้ออำนวยต่อการคิดสร้างสรรค์</li> <li>● <b>การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture Development)</b> ช่วยส่งเสริมวัฒนธรรม การแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ในองค์กร โดย การสร้างพื้นที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสนทนา และการสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมบรรยากาศที่เปิดกว้าง และเป็นกันเอง</li> <li>● <b>การสอนและการเรียนรู้ (Teaching &amp; Learning)</b> การใช้สภากาแฟเป็นสถานที่ในการสอนหรือแบ่งปัน ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญภายในหรือภายนอกองค์กร ทำ ให้การเรียนรู้เกิดขึ้นในรูปแบบที่น่าสนใจและมีส่ว นร่วมมากขึ้น</li> <li>● <b>การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ (Product/Service Development)</b> เพื่อ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแนวทางการพัฒนา ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ การได้รับมุมมองจาก หลากหลายคนช่วยให้ได้แนวคิดที่หลากหลายและ สร้างสรรค์</li> <li>● <b>การสร้างโอกาสในการฝึกอบรม (Training Opportunities)</b> การจัดสภากาแฟเพื่อฝึกอบรมหรือ เสริมสร้างทักษะใหม่ ๆ ให้กับพนักงาน โดยใช้รูปแบบ การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นซึ่งช่วยให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul> |
| 17. วิธีการปฏิบัติที่ เป็นเลิศ (Best Practice) | การเรียนรู้จากวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้นๆ เพื่อ ใช้เป็นต้นแบบเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่ง อาจจะเป็นระบบบริหารเทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผล งานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>การจัดการโครงการ (Project Management)</b> เช่น การวางแผนที่ดี การกำหนดทรัพยากรอย่างมี ประสิทธิภาพ และการติดตามและประเมินผล ความก้าวหน้า จะช่วยให้โครงการเสร็จสิ้นตาม กำหนดเวลา งบประมาณ และคุณภาพที่ต้องการ</li> <li>● <b>การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)</b> เพื่อใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ช่วยให้สามารถวิเคราะห์ ตลาดและความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น รวมถึงการ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

| เครื่องมือ | วิธีการ | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |         | <p>ทดสอบผลิตภัณฑ์อย่างละเอียดก่อนการเปิดตัวในตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)</b> การใช้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและลดอัตราการลาออกของพนักงานได้</li> <li>● <b>การบริการลูกค้า (Customer Service)</b> การนำแนวทางการบริการที่ดีที่สุดมาใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เช่น การฟังและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มความภักดีของลูกค้าและส่งเสริมการตลาดแบบปากต่อปาก</li> <li>● <b>การตลาด (Marketing)</b> การใช้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการวางแผนกลยุทธ์การตลาด เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า การสร้างเนื้อหาที่มีคุณค่า และการใช้แพลตฟอร์มการตลาดที่เหมาะสม จะช่วยให้การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>● <b>การบริหารจัดการข้อมูล (Data Management)</b> การใช้วิธีการที่ดีที่สุดในการเก็บรักษาและจัดการข้อมูล เช่น การสร้างฐานข้อมูลที่มีการจัดระเบียบและเข้าถึงได้ง่าย ช่วยให้การวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจในองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</li> <li>● <b>การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)</b> จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างปลอดภัยและมีการวางแผนรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต</li> <li>● <b>การพัฒนานวัตกรรม (Innovation Development)</b> การใช้แนวทางที่ดีที่สุดในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ โดยการสร้างวัฒนธรรมการคิดสร้างสรรค์ในองค์กร จะช่วยให้สามารถสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น</li> <li>● <b>การประเมินผลและการวัดผล (Evaluation and Measurement)</b> การใช้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศใน</li> </ul> |

| เครื่องมือ | วิธีการ | ประเภทของงาน                                                                                                                                                                                 |
|------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |         | การประเมินผลการดำเนินงาน เช่น การตั้ง KPI (Key Performance Indicators) ที่เหมาะสมและการใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้การทำงานในองค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและเป็นระบบ |

