



องค์การสุรา
กรมสรรพสามิต
LIQUOR DISTILLERY
ORGANIZATION

แผนปฏิบัติการ และผลการดำเนินงาน ด้านการจัดการความรู้

.....
องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

2024

สารบัญ

	หน้า
สารบัญ	1
บทที่ 1 บทนำ	2
หลักการและเหตุผลด้านการจัดการความรู้	2
บทที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแผนแม่บทการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ	24
บทที่ 3 แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้	29
บทที่ 4 แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ปีงบประมาณ 2567	32
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม	32
ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	10
บทที่ 5 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้	14
โครงการพัฒนาศักยภาพขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรม	14
โครงการถอดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุราฯ	18
โครงการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงาน	23
โครงการฝึกอบรมการจัดการความรู้อย่างยั่งยืนในองค์การสุรา	30

บทที่ 1 บทนำ

หลักการและเหตุผลด้านการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายทั้งที่อยู่ในตัวบุคลากรและอยู่ในเอกสารขององค์กร มารวบรวม จัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบและเผยแพร่แบ่งปันให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ได้นำความรู้ดังกล่าวไปใช้เพื่อการเรียนรู้ การปรับปรุงกระบวนการ การสร้างนวัตกรรม การวางแผนกลยุทธ์ในองค์กร โดยเกณฑ์การประเมินการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) เป็นหลักเกณฑ์ที่เป็นการประเมินผ่านมุมมองในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติบทบาทผู้นำ/บุคลากร (Influence Perspective) มิติกระบวนการ (Process perspective) มิติผลลัพธ์ (Effect perspective) ด้านการจัดการความรู้ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร (KM Leadership) 2) การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน (Planning & Resources) 3) บุคลากร (People) 4) กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) 5) กระบวนการปฏิบัติงาน (Operational Process) 6) ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ (KM Results)

โดยส่วนหนึ่งได้นำยุทธศาสตร์ของประเทศ มาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีในระดับประเทศและระดับสากลมาพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กร ทั้งนี้ องค์กรจำเป็นต้องมีกลยุทธ์/แนวทางการดำเนินงานด้าน KM ที่ชัดเจนแล้ว ยังต้องมุ่งเน้นการดำเนินงาน การสอบทานการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ (Continuous & Systematic Improvement) เพื่อให้การจัดการความรู้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ได้ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ และนำไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

1. องค์กรสุรา กรมสรรพสามิต ดำเนินการจัดทำจัดการความรู้ โดยอาศัยหลักการดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงหลักการการจัดการความรู้

จากภาพที่ 1 เป็นการอธิบายถึงหลักการในการดำเนินการของการจัดการความรู้ โดยการจัดการความรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ สิ่งที่ต้องพิจารณาและดำเนินการประกอบด้วย

1. ตัวแบบความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model : OKM) ซึ่งเป็นผลรวมของความรู้ในองค์กรที่มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อองค์กร หรือการดำเนินกิจการขององค์กร และสะท้อนอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ ทรัพยากรทางปัญญา ปรัชญาองค์กร โดยปกติตัวแบบความรู้ระดับองค์กรจะสัมพันธ์โดยตรงกับวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กร เพื่ออธิบายว่าองค์กรที่จัดตั้งด้วยวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องใช้ความรู้

2. ตัวแบบความรู้ระดับงาน (Task Knowledge Model : TKM) เป็นความรู้ระดับกระบวนการหรืองาน (Work Process) ที่อธิบายว่ากระบวนการทำงานในแต่ละงานนั้นต้องใช้ความรู้อะไรบ้าง เพื่อผลักดันให้กระบวนการทำงานนั้นประสบความสำเร็จ

3. ตัวแบบความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge Model : AKM) เป็นความรู้ระดับบุคคล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในงานที่บุคลากรแต่ละหน้าที่ต้องรับผิดชอบ สะท้อนอยู่ในรูปแบบของขีดความสามารถเฉพาะตำแหน่งงาน (Functional Competency)

เมื่อพิจารณาตัวแบบองค์การระดับต่าง ๆ แล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำมาจัดทำแผนภูมิความรู้ (Knowledge Mapping) เพื่อให้เห็นการเคลื่อนไหวหรือการไหลของความรู้ในองค์กร (Knowledge Flow) ตลอดทั้งเป็นรากฐานสำคัญในการทำความเข้าใจความรู้ และการจัดกิจกรรมความรู้ (Knowledge Management Activities) ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) เป็นต้น

หลักการดังกล่าว จากภาพได้อธิบายถึงกระบวนการสำคัญที่ต้องได้รับการออกแบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ อันได้แก่ กระบวนการจัดการความรู้ กระบวนการประเมินความรู้ กระบวนการจัดเก็บความรู้ กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ กระบวนการเรียนรู้ ซึ่งทั้งหมดจะต้องได้รับการกำหนดตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับแผนแม่บทองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีผลกระทบได้นั้นต้องมีอีก 3 องค์ประกอบสำคัญ คือ

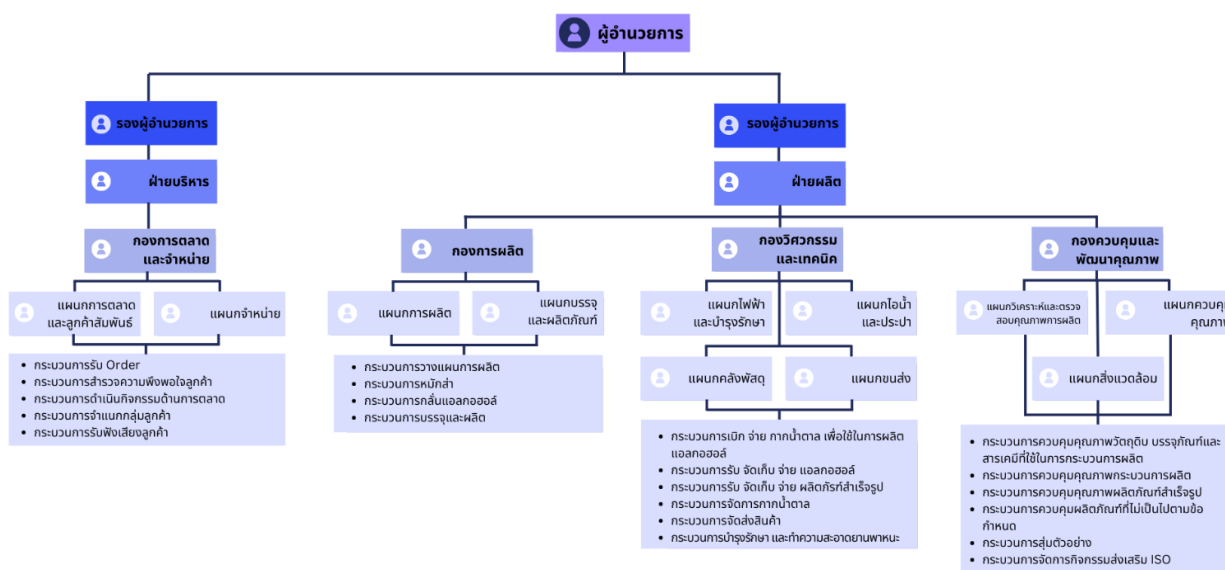
- 1) การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน การจัดการความรู้
- 2) การสร้างวัฒนธรรมการจัดการความรู้ให้เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมองค์กร
- 3) การตรวจติดตามการจัดการความรู้ (Knowledge Management Audit: KM Audit)

2. การระบุลักษณะของธุรกิจ กิจการ หรืองาน

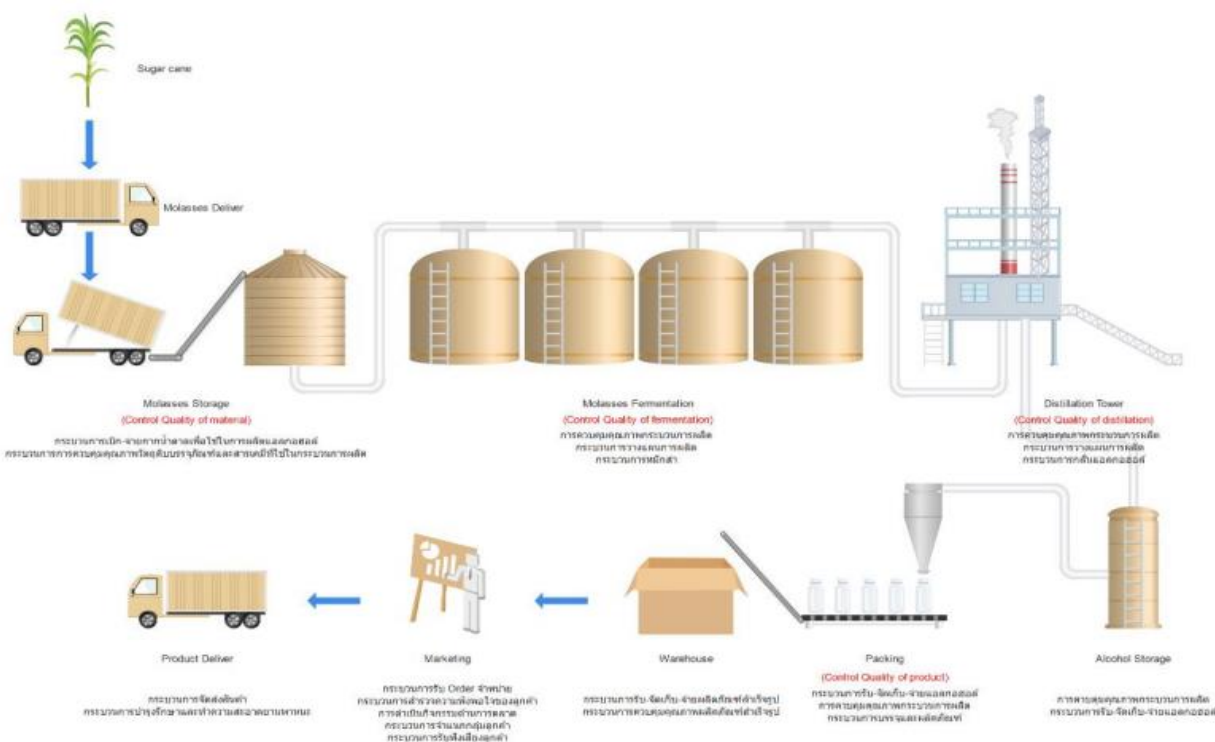
องค์การสุรา กรมสรรพสามิต มีลักษณะของธุรกิจ 2 รูปแบบ ดังนี้

2.1 ความเป็นเลิศในการปฏิบัติการ/ดำเนินการ (Operation Excellence)

ลักษณะธุรกิจขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต ในส่วนหลัก คือ กองการผลิต กองควบคุมและพัฒนาคุณภาพ กองวิศวกรรมและเทคนิค เนื่องจากธุรกิจหลักขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต เป็นกิจการที่มีการผลิตเป็นฐานและอาศัยระบบมาตรฐานต่าง ๆ อันได้แก่ ISO9001, ISO14001, ISO 50001 ISO 17025, ISO 22301, ISO 22000, ISO 27001, FSSC 22000, GMP และ HACCP ซึ่งเป็นระบบมาตรฐานหลักในการผลิตซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้สะท้อนมาจากวัตถุประสงค์การก่อตั้งองค์การสุราฯ



ภาพที่ 2 แสดงกระบวนการหลัก (Core Process) ขององค์การสุรา



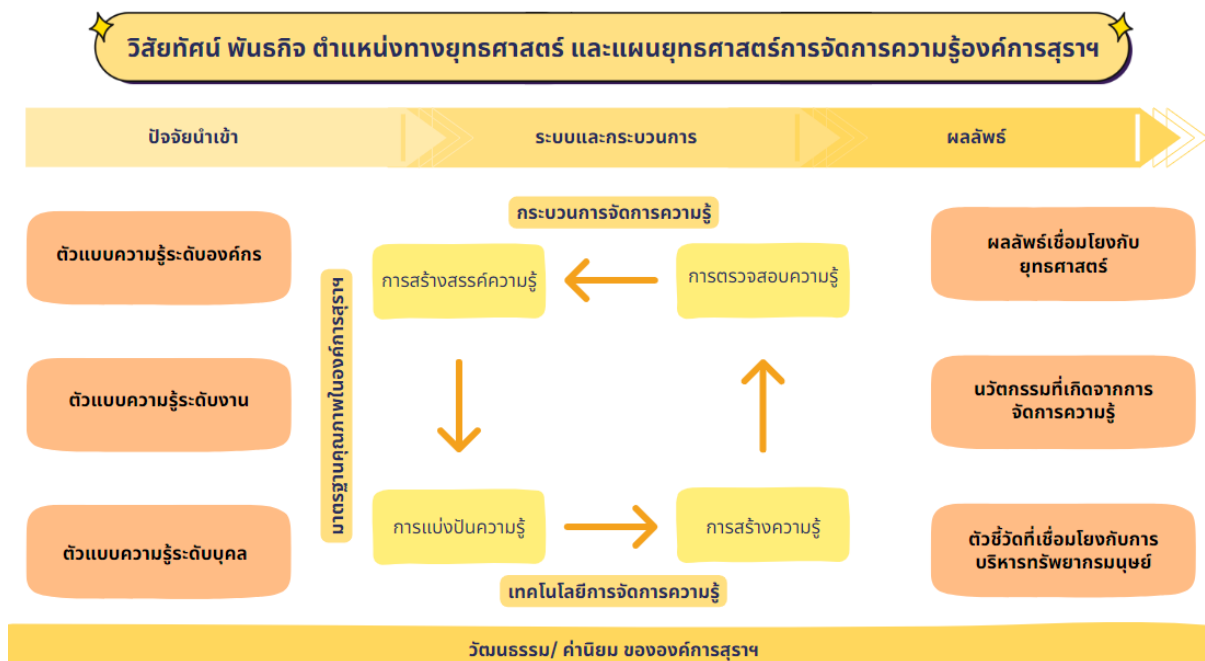
ภาพที่ 3 แสดงแผนผังกระบวนการ (Process mapping) ของกิจกรรมหลักขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต

2.2 มุ่งเน้นความรู้ความเข้าใจลูกค้า (Customer Knowledge)

ลักษณะธุรกิจ องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ในส่วนหลักอีกส่วนคือ การตลาดและการจำหน่าย ซึ่งต้อง มีความรู้ความเข้าใจในลูกค้า การเพิ่มระดับการให้บริการแก่ลูกค้า การเพิ่มยอดขาย ดังนั้นความรู้ที่เกี่ยวข้องใน อาทิต ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ความรู้ความเข้าใจตลาด และแนวโน้มการตลาด รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และ บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

3. การกำหนดขอบเขตการจัดการความรู้

เมื่อองค์กรได้ระบุลักษณะธุรกิจ กิจกรรม หรืองานแล้ว สิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการความรู้ คือการกำหนดขอบเขตความรู้หรือกรอบแนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management Conceptual Framework / Model)



ภาพที่ 4 LDO Knowledge Management Conceptual Framework/Model

จากภาพที่ 4 เป็นกรอบตัวแบบหรือแนวคิดด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต โดยเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ขององค์การที่มีความสัมพันธ์กับตัวแบบความรู้ระดับองค์กร (Organization Knowledge Model) ตัวแบบความรู้ระดับกระบวนการ (Task Knowledge Model) และตัวแบบความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge Model / Functional Competency) ซึ่งใช้เพื่อกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร (Critical Knowledge Area) และความรู้ที่จำเป็นเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Knowledge Area) โดยการนำความรู้ที่ถูกกำหนดมาใช้นั้นจะใช้ผ่านระบบมาตรฐานทั้งหมดที่องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ได้ดำเนินการผ่านกระบวนการจัดการความรู้ และกิจกรรมการจัดการความรู้ ทั้งการสร้างสรรค การแบ่งปัน การสร้าง และการตรวจสอบความรู้ ซึ่งใช้เทคโนโลยีการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่จัดเก็บ และสนับสนุนการใช้ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมโดยผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการจัดการความรู้ นั้นคือความสามารถในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ นวัตกรรมที่เกิดจากการจัดการความรู้ และการเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

4. การกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Knowledge Areas)

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต จำเป็นต้องกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Knowledge Areas)

Top-down approach to identifying critical knowledge areas



ภาพที่ 5 แนวคิดการกำหนดความรู้จากบนลงล่าง

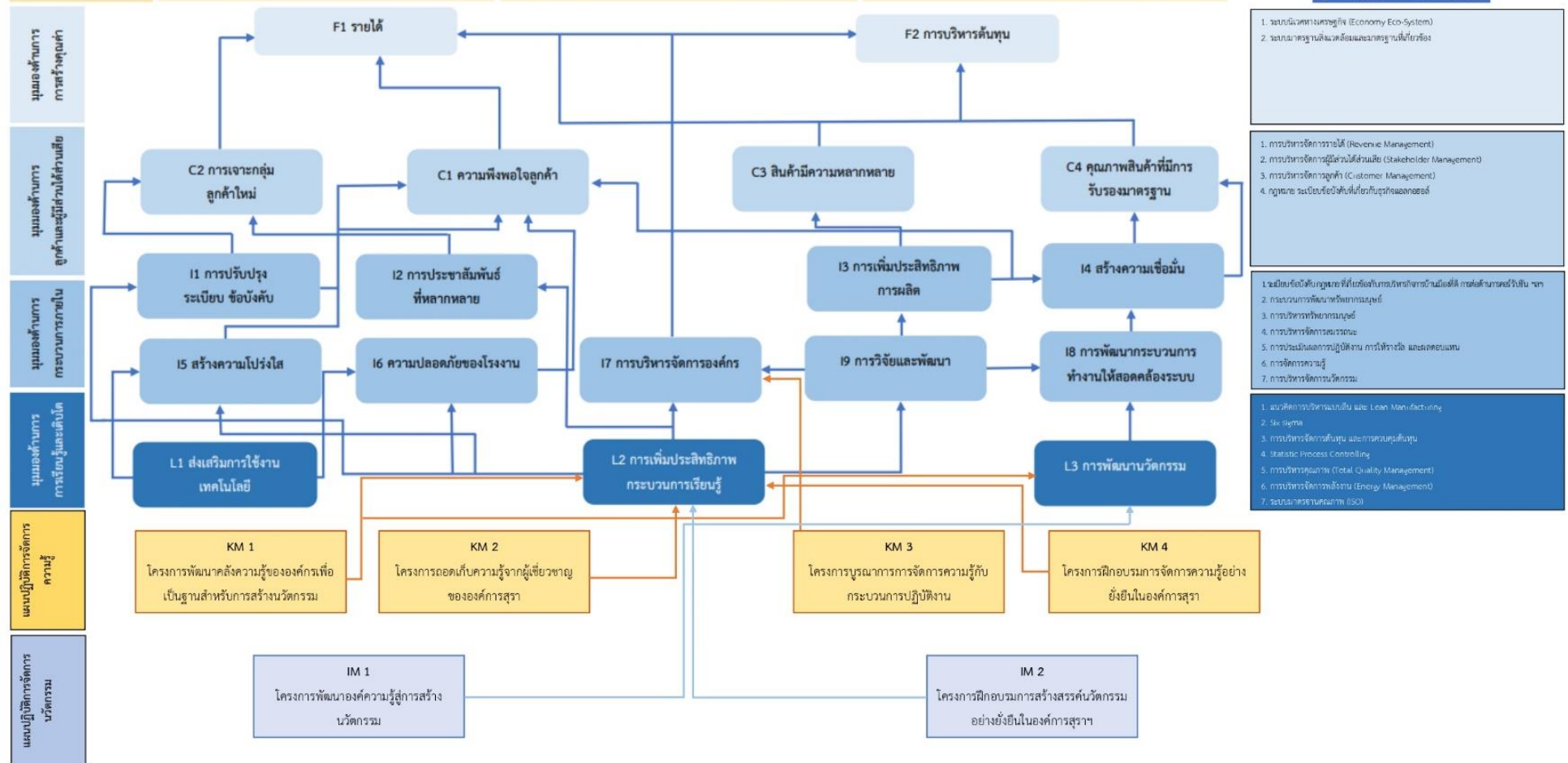
โดยความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Knowledge Areas) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับ

1. ความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge)
2. ความรู้ระดับงาน (Task Knowledge)
3. ลักษณะธุรกิจ กิจกรรมหรืองาน (4 Business Imperative)
4. ทิศทางและวิสัยทัศน์ของกิจการ (Business Direction/Vision)
5. วัตถุประสงค์การจัดตั้งหรือการมีอยู่ขององค์กร

และเมื่อพิจารณาทั้งจากแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Mapping) ที่ตัวชี้วัดและแผนที่ยุทธศาสตร์จะเป็นตัวกำหนดความรู้ที่จำเป็นเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Knowledge Area) ขององค์กร นอกจากความรู้ที่จำเป็นขององค์กร (Critical Knowledge Area) ซึ่งมีที่มาในหลายมิติ ดังนี้

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องในระดับกลยุทธ์ในแต่ละมิติ

วิสัยทัศน์	“ผู้นำอุตสาหกรรมเอทีแอลแอลเอสและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง มุ่งสู่การสร้างคุณค่าให้กับสังคม เพื่อความยั่งยืน และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม”			
พันธกิจ	1) วิจัย พัฒนา และผลิตผลิตภัณฑ์เอทีแอลแอลเอสและผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องที่มีคุณภาพสูง ตอบสนองต่อความต้องการของผลิตภัณฑ์ทั้งในและต่างประเทศ	2) พัฒนาระบบบริการและการเข้าถึงระบบบริการอย่างมั่นคงและยั่งยืน	3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศของระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) ทางธุรกิจ	4) พัฒนาระบบงานการดำเนินงานให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
Strategic Planning	สร้างรายได้โดยต่อยอดการดำเนินงานโดยใช้โอกาสที่มีอยู่ เพิ่มขีดความสามารถและการพัฒนาในการดำเนินงาน		สร้างคุณค่ามุ่งสู่การเป็นผู้นำด้านเอทีแอลแอลเอสและผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง โดยดำเนินธุรกิจควบคู่กับการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและสิ่งแวดล้อม	
Strategic Objective	SO 1 การใช้โอกาสทางธุรกิจในการพัฒนามาตรฐานการผลิต	SO 2 พัฒนากองทัพโดยใช้โอกาสทางธุรกิจเพื่อต่อยอดในการดำเนินธุรกิจใหม่	SO 3 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารการผลิตและบริหารจัดการองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ	



ภาพที่ 6 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

จากภาพที่ 6 แผนที่ยุทธศาสตร์และการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) เมื่อนำมาพิจารณาในมุมมองการจัดการความรู้และนวัตกรรม สิ่งที่ใช้ในการกำหนดความรู้และการเรียนรู้เพื่อผลักดันให้เป้าหมายสำเร็จ คือ ตัวชี้วัด (Measurement) ดังนั้นการเรียนรู้และการจัดการความรู้จะสามารถแสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างแผนที่ยุทธศาสตร์และการจัดการความรู้และนวัตกรรมได้จากตัวชี้วัด (Measurement) ซึ่งตัวชี้วัดและแผนที่ยุทธศาสตร์จะเป็นตัวกำหนดความรู้ที่จำเป็นเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Knowledge Area) ขององค์กร นอกจากความรู้ที่จำเป็นขององค์กร (Critical Knowledge Area) ซึ่งมีที่มาในหลายมิติ และเมื่อพิจารณาร่วมกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ สามารถดำเนินการวิเคราะห์ความรู้ที่เป็นความรู้ที่จำเป็นเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Knowledge Area) ขององค์กรได้ดังต่อตารางต่อไปนี้

2565 – 2566: สร้างรากฐาน

Strategic Objective	Strategy Map	ความรู้เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Knowledge Area)
การใช้โอกาสทางธุรกิจเพื่อสร้างรายได้ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนามาตรฐาน	มุมมองด้านการเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. แนวคิดการบริหารแบบลีน และ Lean Manufacturing 2. Six sigma 3. การบริหารจัดการต้นทุน และการควบคุมต้นทุน 4. Statistic Process Controlling 5. การบริหารคุณภาพ (Total Quality Management) 6. การบริหารจัดการพลังงาน (Energy Management) 7. ระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)
	มุมมองด้านกระบวนการภายใน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การต่อต้านการคอร์รัปชัน (Anticorruption) หลักธรรมาภิบาล 2. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4. การบริหารจัดการสมรรถนะ 5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล และผลตอบแทน 6. การจัดการความรู้ 8. การบริหารจัดการนวัตกรรม

ตารางแสดงความเชื่อมโยงระหว่างความรู้ที่จำเป็นเชิงยุทธศาสตร์ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ มุมมองด้านการเรียนรู้ และมุมมองด้านกระบวนการภายใน

2567 – 2568: สร้างรายได้

Strategic Objective	Strategy Map	ความรู้เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Knowledge Area)
พัฒนาองค์กรโดยใช้โอกาสทางธุรกิจเพื่อต่อยอดในการดำเนินธุรกิจใหม่	มุมมองด้านลูกค้า	<ol style="list-style-type: none"> 1. การบริหารจัดการรายได้ (Revenue Management) 2. การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) 3. การบริหารจัดการลูกค้า (Customer Management) 4. กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจแอลกอฮอล์

ตารางแสดงความเชื่อมโยงระหว่างความรู้ที่จำเป็นเชิงยุทธศาสตร์ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ มุมมองด้านการสร้างรายได้

2569-2570 : สร้างคุณค่า

Strategic Objective	Strategy Map	ความรู้เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Knowledge Area)
ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในกระบวนการผลิตและบริหารจัดการองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ด้วยความโปร่งใสและใส่ใจสิ่งแวดล้อม	มุมมองด้านการสร้างคุณค่า	1. ระบบนิเวศทางเศรษฐกิจ (Economy Eco-System) 2. ระบบมาตรฐานสิ่งแวดล้อมและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

ตารางแสดงความเชื่อมโยงระหว่างความรู้ที่จำเป็นเชิงยุทธศาสตร์ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และมุมมองด้านการสร้างคุณค่า

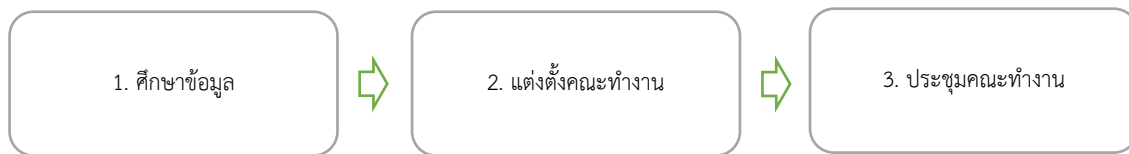
5. กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ ต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อยดังนี้

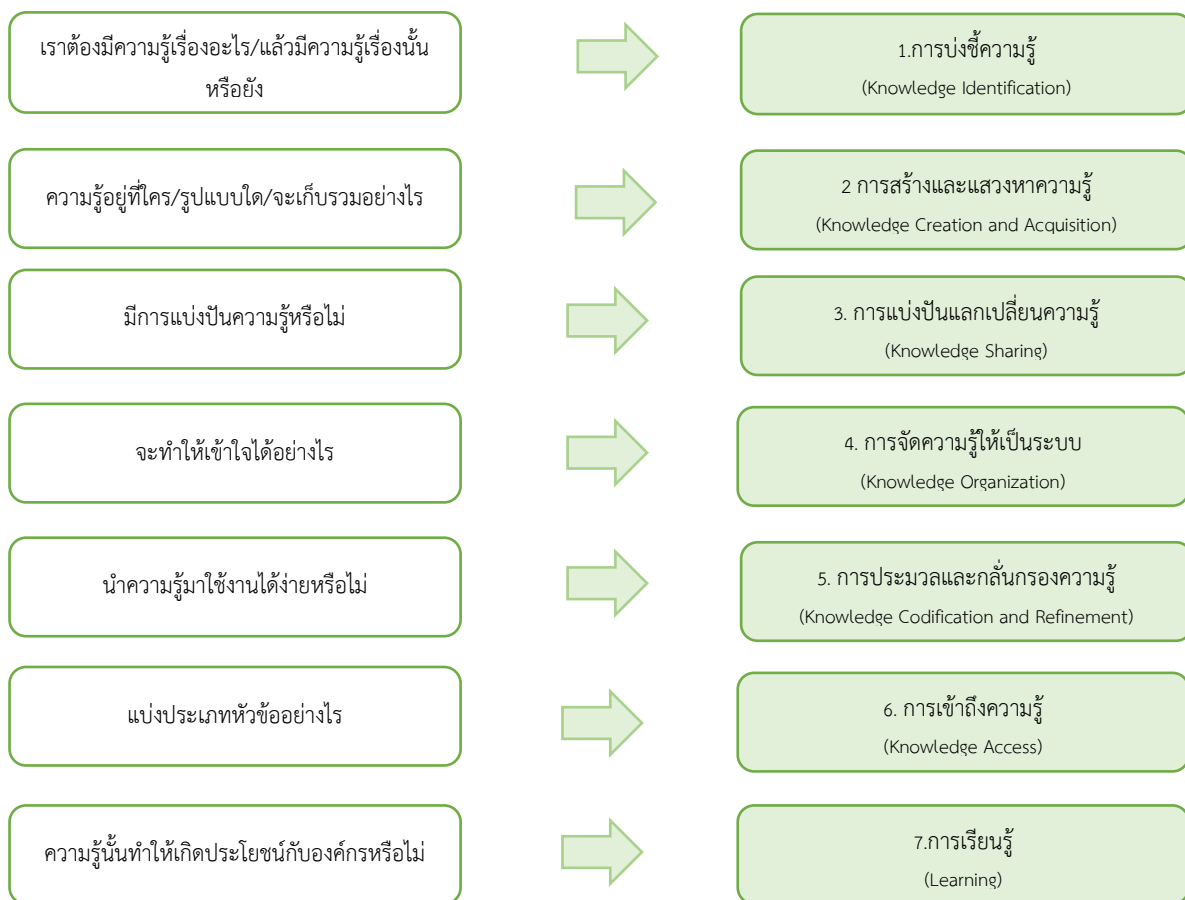
1. การกำหนดความรู้ที่สำคัญต่อการดำเนินงานและการบรรจุเป้าหมายขององค์กร
 2. การสร้าง/แสวงหาความรู้ที่สำคัญ (Explicit & Tacit Knowledge) จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งรวมถึงแหล่งความรู้ที่เปิดเผยต่อสาธารณะด้วย
 3. การรวบรวม เรียบเรียง และจัดเก็บความรู้เพื่อให้ง่ายต่อการค้นหาและการใช้
 4. การทำให้ผู้ใช้เข้าถึงความรู้ครบถ้วนตามความต้องการได้อย่างทันกาลและทั่วถึง
 5. การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในและภายนอกองค์กรด้วยวิธีการที่เหมาะสม
 6. การรักษาความรู้ ทำให้ทันสมัย ยกระดับ และ/หรือต่อยอดความรู้ที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง
 7. การนำความรู้มาใช้ เพื่อการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ และการเรียนรู้ระดับองค์กร
- โดยกระบวนการจัดการความรู้ขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต มีดังนี้

กระบวนการจัดการความรู้

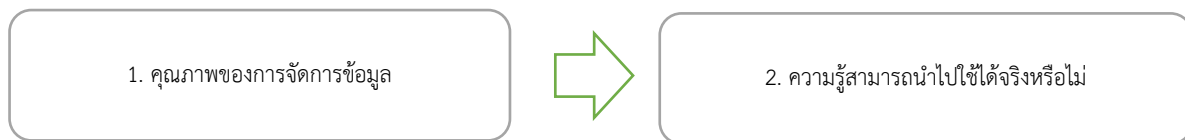
1. การเตรียมการ



2. ดำเนินการ

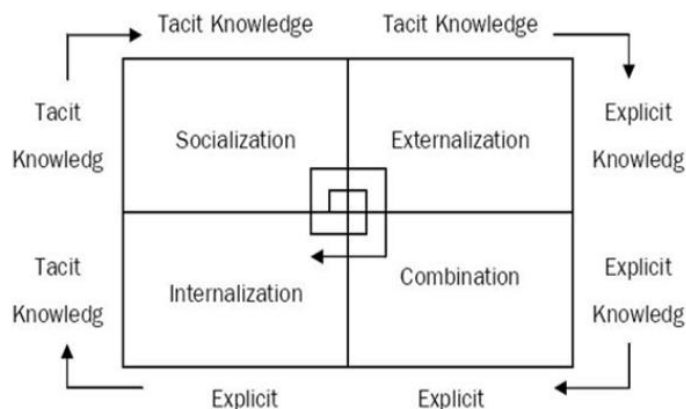


3. ติดตามและประเมินผล



โดยแผนแม่บทฉบับนี้มีการทบทวนความสัมพันธ์ในการจัดการความรู้ ดังนี้

1. เกลิยความรู้ (SECI Model) หมายถึง แผนภาพแสดงความสัมพันธ์การหลอมรวมความรู้ในองค์กร ระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) กับความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ใน 4 กระบวนการ เพื่อยกระดับความรู้ให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นวัฏจักร เริ่มจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) การรวบรวมความรู้ (Combination) และการผนึกฝังความรู้ (Internalization) และวนกลับมาเริ่มต้นทำซ้ำที่กระบวนการแรก เพื่อพัฒนาการจัดการความรู้ให้เป็นงานประจำที่ยั่งยืน



ภาพที่ 7 แสดงเกลิยความรู้ (SECI Model)

6. การปรับเปลี่ยนและการสร้างความรู้ทั้งสองประเภทนี้เกิดขึ้นได้ 4 รูปแบบดังนี้

1. Socialization (S) การแบ่งปันและสร้าง Tacit Knowledge จาก Tacit Knowledge ของผู้ที่สื่อสารระหว่างกันโดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรง เช่น การสอนงาน (Coaching) การเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) การฝึกอบรมในงาน (On-the-job Training) เป็นต้น

2. Externalization (E) การแปลง Tacit Knowledge ให้กลายเป็น Explicit Knowledge เช่น เมื่อบุคลากรเรียนรู้วิธีการทำงานจากหัวหน้างานแล้ว จดบันทึกความรู้หรือเขียนเป็นรายงานความรู้ เพื่อให้แหล่งความรู้สำหรับบุคลากรอื่นต่อไป เป็นต้น

3. Combination (C) การสร้าง Explicit Knowledge จาก Explicit Knowledge ด้วยการรวบรวมความรู้ประเภท Explicit Knowledge จากแหล่งต่าง ๆ มาสร้างเป็น Explicit Knowledge ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน เช่น หัวหน้างานทำการรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งนอกและในองค์กร รวมทั้งความรู้ที่มีอยู่เดิม มาสรุปเป็นความรู้ใหม่และเผยแพร่ หรือทำการเรียบเรียงความรู้จากภาษาต่างประเทศ เป็นต้น

4. Internalization (I) การแปลง Explicit Knowledge มาเป็น Tacit Knowledge โดยการนำความรู้เชิงทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรู้เพิ่ม เช่น หัวหน้างานค้นคว้าศึกษาวิธีการทำงานจากเอกสารต่าง ๆ นำมาปรับใช้กับงานของตนเองจนเกิดทักษะและความชำนาญในเรื่องนั้น เกิดเป็น Tacit Knowledge ของตน ซึ่งสามารถจะบันทึกออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (Externalization) หรือแลกเปลี่ยนกับคนอื่น ๆ (Socialization) ต่อไป เป็นต้น

เมื่อดำเนินการปรับเปลี่ยนและสร้างความรู้ 2 ประเพณีนี้ไปจนครบรอบ Socialization, Externalization, Combination และ Internalization ความรู้จะมีการพัฒนาขึ้นอีกระดับหนึ่ง โดย 4 กระบวนการนี้ สามารถเกิดต่อไปได้เรื่อย ๆ ทำให้ความรู้ในองค์กรพัฒนาขึ้นอย่างไม่สิ้นสุด มีลักษณะเป็นเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral)

7. การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร

ผู้บริหารระดับสูงร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน นโยบาย และเป้าหมายการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ผ่านคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล และเสนอต่อคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุราให้เห็นชอบต่อไป

8. การติดตามและประเมินผล

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ ทั้งในระดับยุทธศาสตร์และระดับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้ มีหน้าที่ในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ รวมทั้งความก้าวหน้าตามตัวชี้วัด และระดับความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ ไปยังคณะกรรมการที่รับผิดชอบการติดตามและประเมินผล ได้รับทราบทุกไตรมาส เพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ คณะกรรมการเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล และคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา ตามลำดับเพื่อทราบและพิจารณาต่อไป

9. การทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้

เพื่อให้มีการปรับปรุงกลยุทธ์และเป้าหมายด้านการจัดการความรู้ให้มีความสอดคล้องกับนโยบาย รัฐบาล แผนวิสาหกิจขององค์การสุราฯ และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป จึงกำหนดให้ผู้รับผิดชอบนำเสนอแผนการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ให้คณะกรรมการจัดการความรู้พิจารณา ประเมินว่าควรมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงแผนแม่บทส่วนใดหรือไม่อย่างไร และนำเสนอให้คณะกรรมการดิจิทัล การจัดการความรู้ และนวัตกรรม และคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา ตามลำดับเพื่อทราบหรือเห็นชอบต่อไป

1. ด้านประสิทธิภาพ	1.1 มีระบบการจัดการความรู้ที่ถูกส่งต่อไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมอันจะนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม 1.2 คะแนนด้าน Core Business Enablers ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต สูงขึ้นทุกปี
2. ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2.1 ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้านการจัดการความรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
3. ด้านกระบวนการภายใน	3.1 มีระบบการจัดการความรู้ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล 3.2 มีการจัดเก็บองค์ความรู้เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา
4. ด้านบุคลากรและการเรียนรู้	4.1 ความพึงพอใจของผู้บริหารและพนักงานด้านการจัดการความรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 (ปิด Gap ด้านการไม่มีระบบ การสื่อสาร การนำไปใช้ การปรับปรุงและพัฒนา)

10. ผลประเมินด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุรา

ผลการประเมินด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต พบว่า คะแนนเฉลี่ยผลการประเมินทุกหมวดของการจัดการความรู้ อยู่ในระดับ 1

1. การนำองค์กร	อยู่ที่ระดับ 1.8250
2. การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน	อยู่ที่ระดับ 1.8000
3. บุคลากร	อยู่ที่ระดับ 1.7500
4. กระบวนการจัดการความรู้	อยู่ที่ระดับ 2.0250
5. กระบวนการปฏิบัติงาน	อยู่ที่ระดับ 1.4500
6. ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้	อยู่ที่ระดับ 1.3500

กระบวนการจัดการความรู้และผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ที่มีระดับการพัฒนาสูงสุดคือ การนำองค์กร รองลงมาคือ กระบวนการจัดการความรู้ กระบวนการปฏิบัติงาน บุคลากร ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน ซึ่งจำแนกโอกาสในการพัฒนาออกเป็น 4 ประเด็นดังนี้

1. องค์การสุราฯ ควรมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบายด้านการจัดการความรู้กับแผนงานที่สำคัญอื่น ๆ และให้ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบายและเป้าหมายของการจัดการความรู้ให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและแนวทางปฏิบัติที่ดีของผู้บริหารในแต่ละค่านิยมขององค์การ และถ่ายทอดองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานโดยใช้ทักษะเฉพาะตน เพื่อกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร รวมถึงควรใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ในการปรับปรุงทิศทางการดำเนินงานหรือนโยบาย รวมถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การเกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

2. องค์การสุราฯ ต้องนำปัจจัยภายนอกด้านการจัดการความรู้มาวิเคราะห์ และกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางในการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และระบบสนับสนุนอื่น ๆ ไปดำเนินการ

3. องค์การสุราฯ ต้องมีการกำหนดและส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ กระตุ้นบุคลากรให้กล้าคิดกล้าทำและสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง กำหนดแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ขององค์การและเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการประเมินผลงานของบุคลากร และ/หรือ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ กำหนดแผนการพัฒนาทีมงานการจัดการความรู้เพื่อให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอในการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์การ และสื่อสารสร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับถึงความสำคัญ ประโยชน์ ทิศทาง เป้าหมายและแนวทางการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม ผ่านเวที/กิจกรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมตามบทบาทได้อย่างทั่วถึง รวมถึงกำหนดแนวทาง/วิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน KM (KM audit) และควรใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงานของทีมงานการจัดการความรู้ รวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ในการปรับปรุงการดำเนินงานของทีมงานการจัดการความรู้

4. องค์การสุราฯ ต้องทบทวนกระบวนการจัดการความรู้ขององค์การให้เป็นระบบและครบถ้วนตามแนวปฏิบัติที่ดี กำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ สารสนเทศ/ความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานภายนอก

(ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) วิธีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนสารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ที่สำคัญผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้

5. ยังไม่พบว่าองค์กรสุราฯ มีการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และยังไม่พบการกำหนดสารสนเทศ/ความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) รวมถึงไม่พบการกำหนดวิธีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนสารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ที่สำคัญผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพ และไม่พบการนำสารสนเทศ/ความรู้ที่ได้มาสร้างคุณค่าเพิ่มผ่านความร่วมมือการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่ดี (Good Practices) การเทียบเคียง (Benchmarking) หรือวิธีการอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

6. ควรมีการพัฒนาและการปรับปรุงการปฏิบัติงานประจำวัน (Daily Operation) ทั้งกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง โดยการใช้เครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ และใช้การจัดการความรู้ เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและการปรับปรุงการปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงองค์กรยังไม่ทั่วถึงทุกกระบวนการที่สำคัญ ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (Key and Support Processes) และกำหนดผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ที่ชัดเจน และต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

11. สรุปการวิเคราะห์การดำเนินงานการจัดการความรู้จากผลคะแนนการประเมินผล Enablers ด้านที่ 7 ปี 2566

1. การนำองค์กร

❖ ผู้บริหารระดับสูงมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบายด้านการจัดการความรู้ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยมีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ซึ่งมีตัวแทนของหน่วยงานภายในต่าง ๆ พร้อมกำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจน และมีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ

❖ ไม่พบการเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบายด้านการจัดการความรู้ กับแผนงานที่สำคัญอื่น ๆ

❖ นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับสูงไม่ได้มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบาย และเป้าหมายของการจัดการความรู้ให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ

❖ ยังไม่ชัดเจนว่าผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีของแต่ละค่านิยมองค์กร และถ่ายทอดองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานโดยใช้ทักษะเฉพาะตนตามค่านิยมองค์กรที่เป็นของตัวเอง

❖ ยังไม่มีการกำหนดบทบาทผู้บริหารทุกระดับในการเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

❖ ไม่พบการใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ในการปรับปรุง ทิศทางการดำเนินงานหรือนโยบาย รวมถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

2. การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน

❖ ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์และวางแผนงานด้านการจัดการความรู้ โดยองค์การสุราฯ มีการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ ขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต พ.ศ. 2566 - 2570 ซึ่งมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และมีการถ่ายทอดแผนไปยังผู้เกี่ยวข้องให้นำไปปฏิบัติ

❖ องค์การสุราฯ เริ่มมีการจัดสรรงบประมาณและบุคลากรในการจัดการความรู้ โดยการจัดสรรทรัพยากรทำให้แผนการจัดการความรู้สำเร็จตามเป้าหมาย เริ่มมีการกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางในการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และระบบสนับสนุนอื่น ๆ

❖ ไม่พบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้านการจัดการความรู้ในแผนแม่บทการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ พ.ศ. 2566-2570

❖ องค์การสุราฯ ยังไม่ได้มีการนำหลักเกณฑ์/แนวทางในการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และระบบสนับสนุนอื่น ๆ ไปดำเนินการ

3. บุคลากร

❖ องค์การสุราฯ เริ่มมีการสื่อสาร และจัดกิจกรรม KM Day ร่วมกับนิทรรศการและกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการจัดการความรู้ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม สร้างความตระหนัก ความเข้าใจ แรงจูงใจ โดยเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการพัฒนาบุคลากร

❖ เริ่มมีการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้

❖ องค์การสุราฯ เริ่มมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกทีมงานการจัดการความรู้ และการกำหนดหน้าที่ของทีมงานการจัดการความรู้อย่างชัดเจน โดยทีมงานเริ่มมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้การทำหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ

❖ องค์การสุราฯ ควรสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ขององค์กร และเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการประเมินผลงานของบุคลากร และ/หรือ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ

❖ ควรเพิ่มเติมการสื่อสาร สร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับถึงความสำคัญ ประโยชน์ ทิศทาง เป้าหมายและแนวทางการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสมผ่านเวที/กิจกรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมตามบทบาทได้อย่างทั่วถึง

❖ ควรมีการประเมินและปรับปรุงวิธีการในการสร้างความเข้าใจและสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

❖ ยังไม่พบว่าองค์การสุราฯ มีวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ ถูกสร้างขึ้นครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

❖ ควรกำหนดและส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ กระตุ้นบุคลากรให้กล้าคิดกล้าทำและสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง

❖ ควรมีการสำรวจสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ เพื่อให้ทราบถึงช่องว่างในการปรับปรุงและควรใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงานของทีมงานการจัดการความรู้ รวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ในการปรับปรุงการดำเนินงานของทีมงานการจัดการความรู้

❖ ยังไม่พบว่าองค์กรสุราฯ มีการพัฒนาทีมงานการจัดการความรู้เพื่อให้ความรู้และความสามารถเพียงพอในการดำเนินงานการจัดการความรู้ขององค์กร โดยควรกำหนดแนวทาง/วิธีการในการสอบทานการดำเนิน งานของกระบวนการที่สำคัญด้าน KM (KM audit) และควรใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงานของทีมงานการจัดการความรู้ รวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ในการปรับปรุงการดำเนินงานของทีมงานการจัดการความรู้

4. กระบวนการจัดการความรู้

❖ องค์กรสุราฯ เริ่มมีการระบุดำเนินขั้นตอนการจัดการความรู้ขององค์กร เริ่มมีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ในขั้นตอนการจัดเก็บ แลกเปลี่ยนและเรียนรู้ และเริ่มมีการสื่อสารกระบวนการจัดการความรู้ให้บุคลากรทุกระดับเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแต่ละขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง และเริ่มมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

❖ องค์กรสุราฯ ควรทบทวนกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรให้เป็นระบบและครบถ้วนตามแนวปฏิบัติที่ดี รวมถึงควรมีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในขั้นตอนอื่น ๆ เพิ่มเติม

❖ ไม่พบการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ยังไม่พบการกำหนดสารสนเทศ/ความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) รวมถึงไม่พบการกำหนดวิธีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนสารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ที่สำคัญผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพ

❖ ไม่พบการใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงการนำข้อมูลจากแหล่งอื่นมาใช้ในการปรับปรุงแนวทางการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนสารสนเทศ/ความรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

5. กระบวนการปฏิบัติงาน

❖ องค์กรสุราฯ มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน พร้อมตัววัดที่สำคัญ ให้เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร รวมถึงมีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญ เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และมีแนวคิด/วิธีการในการกำหนดที่มีความเป็นเหตุเป็นผลและมีที่มาที่ไป โดยกระบวนการทำงานที่สำคัญ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร และสอดคล้องกับการกำหนดความรู้ที่สำคัญและการสร้าง/แสวงหาความรู้ขององค์กร

❖ ยังไม่พบว่าองค์กรสุราฯ มีการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และยังไม่พบการกำหนดสารสนเทศ/ความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) รวมถึงไม่พบการกำหนดวิธีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนสารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ที่สำคัญผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพ และไม่พบการนำสารสนเทศ/ความรู้ที่ได้มาสร้างคุณค่าเพิ่มผ่านความร่วมมือการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่ดี (Good Practices) การเทียบเคียง (Benchmarking) หรือวิธีการอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

❖ ยังไม่พบว่าองค์กรสุราฯ มีการพัฒนาและการปรับปรุงการปฏิบัติงานประจำวัน (Daily Operation) ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง โดยการใช้

เครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ และใช้การจัดการความรู้ เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

❖ การสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงองค์กรยังไม่ทั่วถึงทุกกระบวนการที่สำคัญ ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (Key and Support Processes)

❖ องค์การสุราฯ ควรมีการกำหนดผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ที่ชัดเจน และต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

6. ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้

❖ องค์การสุราฯ เริ่มมีการจัดเก็บผลการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบาย รวมถึงเป้าหมายการจัดการความรู้ตามทีระบุไว้ในข้อ 1 -5 และเริ่มมีนวัตกรรมซึ่งอาจเกิดจากการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้โดยตรง การใช้เครื่องมือปรับปรุงองค์กรอื่น ๆ หรือมาจากระบบ/กระบวนการที่ใช้ความรู้เป็นฐาน เช่น การวิจัยและพัฒนา เป็นต้น เริ่มมีนวัตกรรมองค์กรที่ได้คิดค้น ได้ใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

12. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ในแต่ละยุทธศาสตร์ตามแผน KM ปี 2566

ประเด็นการวิเคราะห์	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ
ปัจจัยนำเข้า	<ul style="list-style-type: none"> - มีการรวบรวมข้อมูลและประเมินสภาพแวดล้อมภายในขององค์การสุราฯ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยมีการระดมความคิดเห็น การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลัก - ไม่มีการรวบรวมข้อมูลและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การสุราฯ
การวิเคราะห์	<ul style="list-style-type: none"> - มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ ตามแนวคิด SWOT Analysis มีการวิเคราะห์ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ - มีการกำหนด Road Map ของการจัดการความรู้เชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจและนวัตกรรม
วิสัยทัศน์	<p>วิสัยทัศน์ของแผนการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ</p> <p>“มุ่งส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการ และกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง”</p> <p>**วิสัยทัศน์เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กรทั้ง 5 มิติ และถูกกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ จำนวนองค์ความรู้ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ อย่างน้อย 4 องค์ความรู้**</p>
พันธกิจ	<p>พันธกิจของแผนการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต ปี 2566-2570</p> <p>“สร้างการมีส่วนร่วม เรียนรู้ แลกเปลี่ยน และพัฒนาองค์ความรู้”</p>

ประเด็น การวิเคราะห์	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ
	**พันธกิจมีความครอบคลุมการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ที่สำคัญ แต่จะมีการทบทวนให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจขององค์กรที่เปลี่ยนไป”
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ของแผนการจัดการความรู้ ปี 2566-2570 ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างวัฒนธรรม เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ** ยังไม่มีการกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ ซึ่งจะมีการทบทวนให้ครบถ้วน**
ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ตัวชี้วัดที่ปรากฏในแผนแม่บทฯ เป็นตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจากโครงการที่เรียกว่าตัวชี้วัด ในกระบวนการ ไม่ใช่ตัววัดที่สำคัญของแผน ซึ่งปกติจะอยู่ในแผนปฏิบัติการมากกว่า แผนหลัก
ผลการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัด	มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด แต่เป็นตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการเท่านั้น

13. สรุปวิเคราะห์ผลดำเนินงาน KM ที่ผ่านมาและการทบทวนแผน KM ปี 2566

1. องค์การสุราฯ มีกระบวนการจัดการความรู้ในบางกระบวนการ แต่ไม่ครบถ้วนตามเกณฑ์ที่ SE-AM กำหนดไว้
2. องค์การสุราฯ มีการดำเนินการจัดการความรู้ในระดับของกิจกรรมผ่านแผนปฏิบัติการประจำปี
3. องค์การสุราฯ ยังไม่มีการกำหนดการรวบรวมและจัดลำดับองค์ความรู้ที่มีอยู่
4. องค์การสุราฯ ไม่ได้นำแผนแม่บท KM มาปฏิบัติเต็มรูปแบบตามที่กำหนดไว้ในแผน
5. องค์การสุราฯ ยังขาดการทบทวนและใช้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาพัฒนาระบบการจัดการความรู้
6. ในแผนแม่บทฯ ไม่พบการกำหนดบทบาทและแนวปฏิบัติการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร ที่แสดงถึงพฤติกรรมของค่านิยมองค์กร และถ่ายทอดองค์ความรู้
7. ไม่พบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้านการจัดการความรู้ในแผนแม่บทการจัดการความรู้ พ.ศ.2566-2570
8. ไม่พบการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุน รวมถึงการสร้าง ความตระหนักในเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ
9. องค์การสุราฯ ควรมีการกำหนดแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ขององค์กรเชื่อมโยงกับการประเมินผลงานของบุคลากรและ/หรือความก้าวหน้าในสายอาชีพ ให้ สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านบริหารงานบุคคล

14. แนวทางการจัดสรรทรัพยากรด้านการจัดการความรู้

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ประกาศนโยบายด้านการจัดการความรู้โดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์การสุราฯ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในการดำเนินงานจำเป็นต้องมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อดำเนินการด้านการจัดการความรู้ โดยมีลำดับความสำคัญดังนี้

1. ด้านบุคลากร : กำหนดให้พนักงานในส่วนของแผนกบริหารงานบุคคลรับผิดชอบในการจัดทำแผนฝึกอบรม โดยมีแผนกสารสนเทศเป็นผู้ดูแลระบบเทคโนโลยี และมีคณะทำงานด้านการจัดการความรู้เป็นผู้ขับเคลื่อนงานด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ

2. ด้านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล : กำหนดให้ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม เช่น กระบวนการรวบรวม หรือจัดเก็บความรู้ กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น โดยมีการดำเนินงานผ่านระบบการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ และช่องทางการติดต่อสื่อสารอื่น ๆ

3. ด้านงบประมาณ : การดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม การสร้างแรงจูงใจ และกิจกรรมอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ กำหนดใช้งบประมาณของแผนกบริหารงานบุคคลในการดำเนินงาน

15. การกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์การสุราฯ ได้มีการวิเคราะห์และกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามห่วงโซ่คุณค่าระดับองค์กรที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งผ่านการพิจารณา คัดเลือก และจัดลำดับจากคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุราฯ และผู้บริหาร ประกอบไปด้วย 5 กลุ่มตามลำดับความสำคัญดังนี้

- 1) ลูกค้า
 - 2) หน่วยงานเชิงนโยบาย
 - 3) คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร
 - 4) ชุมชนและสังคม
 - 5) กลุ่มบุคลากรภายในองค์การสุราฯ ทุกระดับ
- 3.2) การให้บริการแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ตระหนักในความรับผิดชอบต่อและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน โดยยึดหลักความสุจริตและเที่ยงธรรมและคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ จึงได้จัดทำกฎบัตรการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อทางสังคม กำหนดหลักการด้านความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.3) ผลการสำรวจการรับรู้และเข้าใจ ความคาดหวัง และความต้องการ/ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์การสุราฯ ประจำปี 2567

องค์การสุราฯ ได้รวบรวมข้อมูลการรับรู้และเข้าใจ ความคาดหวัง และความต้องการ/ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์การสุราฯ ประจำปี 2567 จากการจัดกิจกรรมการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ และ

รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปีงบประมาณ 2567 เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2566 ณ อาคารอเนกประสงค์และโครงการสัมมนาลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2567 เมื่อวันที่ 6 ธันวาคม 2566 โรงแรม วี กรุงเทพฯ ด้วยวิธีการเก็บข้อมูล 2 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลเชิงปริมาณได้จากแบบสอบถามออนไลน์ และ 2) ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถามปลายเปิด

โดยจากการจัดทำรายงานผลสำรวจพบว่า ความคาดหวังที่มีต่อองค์การสุราฯ ในภาพรวมประจำปี 2567 มีค่าความคาดหวังอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.42 เมื่อเปรียบเทียบกับค่าความคาดหวังในภาพรวมประจำปี 2566 นั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่เพียง 4.38 สรุปผลได้ว่าในปี 2567 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังต่อองค์การสุราฯ เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา โดยองค์การสุราฯ มุ่งหวังการนำรายงานผลการสำรวจเป็นปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การสุราฯ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไปในอนาคต ดังนี้

(1) ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความโปร่งใส ให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องตามการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

(2) ส่งเสริมมาตรการกำกับดูแลด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยให้เกิดขึ้นจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนนำมาเป็นปัจจัยในการทบทวนนโยบายด้านแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อแสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงพัฒนาองค์กรที่พร้อมจะเติบโตควบคู่ไปกับชุมชนอย่างยั่งยืนในอนาคต

(3) ทบทวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับขององค์การสุราฯ ในปัจจุบัน เพื่อการกำหนดแนวทางการควบคุมและปฏิบัติเกิดประสิทธิผลต่อการดำเนินงาน

(4) การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การสุราฯ อย่างต่อเนื่อง

(5) ปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการของพนักงานและเจ้าหน้าที่

(6) ปรับปรุงและพัฒนาสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3.4) นโยบาย โครงสร้างการบริหารจัดการ และกรอบการพัฒนาที่ยั่งยืน

องค์การสุราฯ มุ่งมั่นบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรในการคงความเป็นผู้นำในธุรกิจเอทิลแอลกอฮอล์ในประเทศไทยและขยายสู่ธุรกิจอื่นเพื่อสร้างความยั่งยืนให้องค์กรสืบไป ด้วยการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โปร่งใส และมีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และมีนโยบายการดำเนินงาน ดังนี้

(1) คำนึงถึงการรักษาความสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ-สังคม-สิ่งแวดล้อม และความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ในการดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

(2) มุ่งมั่นในการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากล โดยมุ่งเน้นพัฒนาประสิทธิภาพของการวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กร การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม เสริมสร้างการทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อสังคม

(3) ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการผลิต และผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ที่ยั่งยืนต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

(4) มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารการจัดการความเสี่ยงขององค์กร การปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจริยธรรม

(5) เปิดเผยนโยบาย แนวทางการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตลอดจนส่งเสริมการนำแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับ และลดผลกระทบจากการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่คุณค่า

3.5) การเปิดเผยสารสนเทศ / การบริหารจัดการสารสนเทศ

การให้ประชาชนมีโอกาสในการได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงเกี่ยวกับการดำเนินงานด้าน ต่าง ๆ ของหน่วยงานเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ประชาชนสามารถร่วมแสดงความคิดเห็น และเห็นสมควรให้มีการกำหนดสิทธิให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารทางราชการ โดยมีข้อยกเว้นอันไม่ต้องเปิดเผยที่แจ้งชัดและจำกัดเฉพาะข้อมูลข่าวสารที่หากเปิดเผยและจะเกิดความเสียหายต่อประเทศชาติหรือต่อประโยชน์ที่สำคัญของเอกชน ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาระบบประชาธิปไตยให้มั่นคง และจะยังส่งผลให้ประชาชนมีโอกาสรู้ถึงสิทธิหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่เพื่อจะรักษาประโยชน์ ของตนเองได้อีกประการหนึ่งด้วย ประกอบกับสมควรคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารของราชการไปพร้อมกันจึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้ การเป็นหน่วยงานของรัฐองค์การสุราฯ มีหน้าที่ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติข้อมูล

3.6) แนวทางปฏิบัติที่ดีของผู้บริหารและพนักงาน

องค์การสุราฯ มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ดีโดยมีการจัดทำคู่มือพนักงาน เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานได้รับทราบถึงระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง จัดทำคู่มือมาตรฐานจริยธรรมจรรยาบรรณ เพื่อให้การบริหารจัดการภายในองค์กรเป็นไปตามกรอบรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ซึ่งองค์การสุราฯ ได้นำค่านิยมหลัก (Core Value) ของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานองค์การสุราฯ โดยยึดมั่นถือมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมอันดี และถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสืบทอดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

ค่านิยมหลัก 9 ประการ อันเป็นมาตรฐานทางจริยธรรม มีดังนี้

1. การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
2. การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต และรับผิดชอบ
3. การยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
4. การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย
5. การให้บริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัย และไม่เลือกปฏิบัติ
6. การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง
7. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
8. การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข
9. การยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพขององค์กร

บทที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแผนแม่บทการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ

การจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ ปี พ.ศ. 2566 - 2570 ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพและความสามารถขององค์กรที่มีผลต่อการจัดการความรู้จากการดำเนินงานที่ผ่านมา อีกทั้งให้ความสำคัญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของประเทศ และในระดับสากล เพื่อขับเคลื่อนภารกิจด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ต่อไป

โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์องค์กรในด้านการจัดการความรู้ด้วย SWOT Analysis ได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S1 ผู้บริหารระดับสูง มีบทบาทในการกำกับ ดูแล การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้</p> <p>S2 องค์การสุราฯ เป็นองค์กรที่มีฐานความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการผลิตแอลกอฮอล์และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>S3 เริ่มมีการสร้างบรรยากาศและแนวทางเพื่อกระตุ้น ให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนา</p> <p>S4 มีการค้นคว้าวิจัยร่วมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อสร้างนวัตกรรมในการนำแอลกอฮอล์ไปใช้งานด้านต่าง ๆ จนสร้างผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง สร้างโอกาสการพัฒนาธุรกิจและผลิตภัณฑ์ไปสู่อุตสาหกรรม กลางน้ำและปลายน้ำ รวมถึงอุตสาหกรรม New S Curve</p>	<p>W1 ขาดการจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่จำเป็น เพื่อให้ตอบยุทธศาสตร์องค์กรและการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก</p> <p>W2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและเส้นทางอาชีพเพื่อรองรับเป้าหมายงานด้านการจัดการความรู้ยังไม่ชัดเจน</p> <p>W3 ขาดการบูรณาการระหว่างกระบวนการจัดการความรู้กับการจัดการนวัตกรรม และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน</p> <p>W4 การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในและระหว่างองค์กรค่อนข้างน้อย</p> <p>W5 ขาดคณะทำงานในระดับสายงานที่ชัดเจน</p> <p>W6 ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่พร้อมรองรับการจัดเก็บ และเข้าถึงฐานข้อมูลองค์ความรู้</p> <p>W7 ขาดการดำเนินงานและการสร้างการรับรู้ด้านการจัดการความรู้</p> <p>W8 องค์ความรู้ขององค์กรไม่สามารถถูกจัดการให้เกิดการต่อยอดให้เป็นงานวิจัยและนวัตกรรม</p>
โอกาส (Opportunity)	ภาวะคุกคาม (Threat)
<p>O1 ทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะของบุคลากร และนวัตกรรม</p> <p>O2 การพัฒนาเทคโนโลยีในปัจจุบันซึ่งทางองค์การสุราฯ สามารถนำมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิ ภาพในการทำงาน</p>	<p>T1 การกำกับของภาครัฐที่จำเป็นต้องเร่งพัฒนาความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในอนาคต</p> <p>T2 ผู้ผลิต/จำหน่ายวัตถุดิบมีอำนาจต่อรองมากขึ้น เนื่องจากวัตถุดิบขาดแคลน</p> <p>T3 นโยบายของภาครัฐที่ไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและไม่ชัดเจน ส่งผลต่อทั้งการดำเนินงานขององค์กร และการแข่งขันทางธุรกิจองค์กรอยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัวและขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน</p>

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์องค์กรในด้านการจัดการความรู้ด้วย SWOT Analysis

1. การวิเคราะห์โดยใช้หลักการ TOWS Matrix

- เมื่อนำผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคดังกล่าว มาวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อสังเคราะห์และกำหนดแนวทางการจัดการความรู้ องค์การสุรา กรมสรรพสามิต โดยจำแนกเป็น

- สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด ควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive –Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

- สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงโอกาสที่เป็นข้อได้เปรียบอยู่หลายประการ แต่ติดขัดตรงที่มีปัญหาอุปสรรคจากปัจจัยภายนอกอยู่เช่นกัน ดังนั้น ทางออก คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

- สถานการณ์ที่ 3 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์ เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ

- สถานการณ์ที่ 4 (จุดอ่อน-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุด คือ กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

ทั้งนี้ สามารถนำผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ข้างต้น มา วิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อการจัดทำกลยุทธ์การบริหารองค์กรและจัดทำกลยุทธ์การจัดการความรู้ องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ได้ดังนี้

TOWS Matrix	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	S1 – S 4	W1 – W 8
โอกาส (Opportunity)	แนวทางเชิงรุก (SO Strategy): เพื่อนำจุดแข็งและโอกาสมาใช้	แนวทางเชิงแก้ไข (WO Strategy): เพื่อการปรับปรุงตนเอง
O1 - O2	กลยุทธ์ที่ควรดำเนินการสำหรับประเด็นที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยอาศัย กิจกรรมการจัดการความรู้ การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (COP) และการพัฒนาพื้นที่การแลกเปลี่ยนความรู้ (Ba)	กลยุทธ์ที่ควรดำเนินการสำหรับประเด็นที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสการสร้างคลังความรู้ที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การสุราฯ โดยใช้กระบวนการถอดความรู้ จัดเก็บความรู้ (Knowledge Capturing) รวบรวมเรียบเรียงความรู้ (Knowledge Synthesis) และ Knowledge Management System

ภาวะคุกคาม (Threat)	แนวทางเชิงป้องกัน (ST Strategy): เพื่อกำจัดภัยคุกคาม	แนวทางเชิงรับ (WT Strategy): เพื่อลดความเสี่ยง
T1 – T3	กลยุทธ์ที่ควรดำเนินการสำหรับประเด็นที่เป็นจุดแข็งและมีอุปสรรคการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของภาคธุรกิจ เศรษฐกิจ และสังคม โดยการสร้างวัฒนธรรมส่งเสริมการจัดการความรู้ และความเชื่อในเรื่อง Self-Learning	กลยุทธ์ที่ควรดำเนินการสำหรับประเด็นที่เป็นจุดอ่อนและมีอุปสรรคการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงานและนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ผ่านการจัดทำกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นมาตรฐานและประยุกต์ใช้มาตรฐานการจัดการความรู้ (ISO 30401) เข้ามา

ตารางแสดง TOWS Matrix Analysis

2. นโยบายด้านการจัดการความรู้ขององค์กรสุราฯ

นโยบายด้านการจัดการความรู้ได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญสามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว เพื่อนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ทั้งภายในองค์กรและสู่สาธารณะ

3. ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ปี พ.ศ.2566

1. การระบุงค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร

ในเบื้องต้นองค์กรสุราฯ ได้มีการระบุงค์ความรู้ที่สำคัญในการดำเนินงานจำนวน 6 องค์ความรู้ ได้แก่ การผลิตแอลกอฮอล์ การควบคุมคุณภาพผลการทดสอบ ระบบมาตรฐาน การจัดหาวัตถุดิบ การจำหน่าย และการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์

2. การรวบรวม จัดเก็บ และเผยแพร่องค์ความรู้ (KM)

พบว่าในปัจจุบันองค์กรสุราฯ มีการรวบรวมองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงานที่สำคัญโดยมีการเผยแพร่ผ่านระบบ intranet

3. การถ่ายทอดและนำองค์ความรู้ไปขยายผล

พบว่า องค์กรสุราฯ มีแนวทางในการนำองค์ความรู้ทั้ง 6 องค์ความรู้ไปขยายผล เพื่อให้การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

4. การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

องค์กรสุราฯ ดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรมต่อไปนี้

1. การจัดกิจกรรม KM Day ประจำปี 2567

2. การถอดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญขององค์กรสุราฯ

5. การนำองค์ความรู้ไปเชื่อมโยงผ่านยุทธศาสตร์องค์กร

โดยการกำหนดเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้ม้องค์ความรู้ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ จำนวน 4 องค์ความรู้ต่อไป

4. แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ปี พ.ศ.2566

แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ ปี พ.ศ. 2566 จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ โดยมุ่งเน้นการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

1. การรวบรวมและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ โดย
 - แต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้
 - รวบรวมความรู้และประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุราฯ
2. การสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรม KM Day
3. สร้างช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บไซต์องค์ความรู้ขององค์การสุราฯ

5. ผลการประชุมระดมความคิด และสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรองค์การสุราฯ ได้ร่วมกันรับทราบแนวทางการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ และได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความต้องการและทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กร จึงได้มีการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง เพื่อร่วมระดมความคิดในการกำหนดทิศทางด้านการจัดการความรู้ และนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนฯ

6. การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรขององค์การสุราฯ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้

เป็นขั้นตอนของการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางขององค์การสุราฯ ที่กำกับดูแลงานส่วนต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้าสำหรับนำมาประมวลและวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมภายในขององค์การสุราฯ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยมีประเด็นในการสัมภาษณ์ ดังนี้

1. แนวทางการจัดการความรู้ในอนาคต
2. กระบวนการทำงานขององค์การสุราฯ ที่ต้องการให้มีความรู้เกิดขึ้น
3. โครงสร้างพื้นฐานหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่องค์การสุราฯ มีอยู่แล้ว และเห็นว่าสามารถนำมาสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ได้
4. ข้อจำกัดและปัจจัยความสำเร็จต่าง ๆ ที่มีผลต่อการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ

7. สรุปผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายในขององค์การสุราฯ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้

1. องค์การสุราฯ มียุทธศาสตร์ที่สำคัญในการจัดการความรู้ที่ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก
2. องค์การสุราฯ ต้องสร้างฐานข้อมูลองค์ความรู้ที่สำคัญที่สามารถสนับสนุนการดำเนินงาน และรองรับสถานการณ์ในอนาคต ควบคู่กับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงและนำข้อมูลความรู้ที่ได้ไปเพิ่มมูลค่าหรือแก้ปัญหาให้กับองค์กร ในการเป็นผู้นำของอุตสาหกรรมเอทิลแอลกอฮอล์และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ตามวิสัยทัศน์ขององค์การสุราฯ ที่ได้กำหนดไว้
3. องค์การสุราฯ จำเป็นต้องพัฒนาแนวทางหรือระบบจัดการและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้จนสามารถขยายผลองค์ความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กรอย่างเป็นระบบ

4. องค์การสุราฯ ต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อให้มีศักยภาพและทักษะในการจัดการความรู้ เพื่อให้ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) กับการจัดการความรู้

(อ้างอิงจากแผนวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 องค์การสุรา กรมสรรพสามิต)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)	ประเด็นด้านการจัดการความรู้
ปี 2566 – 2570 ระยะสร้างรากฐาน สร้างโอกาสจากการให้บริการตรวจสอบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเอทานอลที่ใช้ทางเภสัชกรรมและใช้ทางอุตสาหกรรมเพื่อสร้างความยั่งยืน	การพัฒนาอุตสาหกรรมให้เติบโต และพัฒนาเข้าสู่ New S-curve การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่เชื่อมโยงกับการพัฒนานวัตกรรมเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factor) มุ่งตอบสนองความรู้ด้านการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง องค์การสุราฯ สามารถพัฒนาระบบการจัดการความรู้สู่กระบวนการมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อผลักดันองค์กรได้ โดยเน้นความสำคัญของความรู้ระดับกระบวนการทำงาน (Task Knowledge Model) และความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge Model – Functional Competency)

ตารางแสดงการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) กับการจัดการความรู้

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) กับการจัดการความรู้

(อ้างอิงจากแผนวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 องค์การสุรา กรมสรรพสามิต)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)	ประเด็นด้านการจัดการความรู้
ปี 2566 – 2570 ระยะสร้างรากฐาน พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร ระบบผลิต และคุณภาพผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องพัฒนาเทคโนโลยีและปรับกระบวนการทำงานเพื่อบริหารต้นทุนการสร้าง Brand Identity ที่ชัดเจนขององค์กร	องค์การสุราฯ สามารถพัฒนาระบบการจัดการความรู้สู่กระบวนการมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อผลักดันองค์กรได้ โดยเน้นความสำคัญของความรู้ระดับกระบวนการทำงาน (Task Knowledge Model) และความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge Model – Functional Competency) โดยมุ่งเน้นความรู้ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการผลิต และการบริหารต้นทุนการผลิตผ่านระบบมาตรฐานที่ดำเนินการ อาทิ ความรู้ด้าน Six Sigma, Lean Management เป็นต้น ความท้าทายนี้ส่งผลต่อประเภทความรู้ที่นำเข้าสู่องค์กรที่เปลี่ยนไป และเชื่อมโยงสอดคล้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตารางแสดงการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) กับการจัดการความรู้

บทที่ 3 แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้

องค์การสุรากรมสรรพสามิต ได้กำหนดวิสัยทัศน์องค์กรไว้ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 8 แสดงความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้

จากภาพที่ 8 แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ทั้ง 5 มิติขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต ซึ่งเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 9 แสดงความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้

จากภาพที่ 8 และ ภาพที่ 9 จะเห็นได้ถึงความเชื่อมโยงสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์องค์กร พันธกิจ ยุทธศาสตร์องค์กร กับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ การจัดการความรู้ โดยยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ทั้ง 2 ยุทธศาสตร์ ล้วนแล้วแต่ส่งเสริมยุทธศาสตร์องค์กร ในมิติด้านการจัดการความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์องค์กร	ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้
การเพิ่มรายได้และตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม
การลดรายจ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพจากการดำเนินงาน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม
การสร้างความเข้มแข็งบุคลากรและมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล	ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
การสร้างความยั่งยืนของธุรกิจแอลกอฮอล์	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม
การสร้างคุณค่าให้สังคมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ตารางแสดงการนำความรู้ไปใช้ ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร

จากความเชื่อมโยงดังกล่าว องค์กรสุรา กรมสรรพสามิต ได้พัฒนายุทธศาสตร์การจัดการความรู้ทั้งสิ้น 2 ยุทธศาสตร์ (แผนปฏิบัติการ การจัดการความรู้)

ยุทธศาสตร์ที่ 1		ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม							
ตัวชี้วัด				เป้าหมาย					
จำนวนองค์ความรู้ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบอย่างน้อย 4 องค์ความรู้ต่อปี				อย่างน้อย 4 องค์ความรู้					
กลยุทธ์	แผนวิสาหกิจ องค์การสุรา 2566-2570	หัวข้อการ ประเมิน TRIS	โครงการ	ปีงบประมาณ/งบประมาณ (ล้านบาท) จำแนกตามปีที่ควรดำเนินการ					หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
				2566	2567	2568	2569	2570	
1. สร้างคลังความรู้ที่ก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การสุรา ที่อยู่ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร และใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรมขององค์การสุรา	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มรายได้และตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การลดรายจ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพจากการดำเนินการ	หัวข้อที่ 4 กระบวนการจัดการความรู้ หัวข้อที่ 5 กระบวนการปฏิบัติงาน	1. โครงการพัฒนาคลังความรู้ขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรม	-	-	-	-	-	คณะทำงาน ด้านการจัดการความรู้
			2. โครงการถอดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุรา	-	-	-	-	-	

ยุทธศาสตร์ที่ 1		ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม							
ตัวชี้วัด					เป้าหมาย				
จำนวนองค์ความรู้ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบอย่างน้อย 4 องค์ความรู้ต่อปี					อย่างน้อย 4 องค์ความรู้				
กลยุทธ์	แผนวิสาหกิจ องค์การสุรา 2566-2570	หัวข้อการ ประเมิน TRIS	โครงการ	ปีงบประมาณ/งบประมาณ (ล้านบาท) จำแนกตามปีที่ควรดำเนินการ					หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
				2566	2567	2568	2569	2570	
2. บูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความยั่งยืนของธุรกิจแอลกอฮอล์	หัวข้อที่ 6 ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้	3. โครงการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงาน	-	-	-	-	-	

ตารางแสดงยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ที่ 1

ยุทธศาสตร์ที่ 2		เสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้							
ตัวชี้วัด					เป้าหมาย				
คณะทำงานการจัดการความรู้มีความรู้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 80					มีความรู้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 80				
มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมของโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80					เข้าร่วมกิจกรรมของโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80				
กลยุทธ์	แผนวิสาหกิจ องค์การสุรา 2566-2570	หัวข้อการ ประเมิน TRIS	โครงการ	ปีงบประมาณ/งบประมาณ (ล้านบาท) จำแนกตามปีที่ควรดำเนินการ					หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
				2566	2567	2568	2569	2570	
1. สร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์องค์ความรู้	ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความเข้มแข็งบุคลากรและมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างคุณค่าให้สังคมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	หัวข้อที่ 1 การนำองค์กร	4. โครงการฝึกอบรมการจัดการความรู้ที่ยั่งยืนในองค์การสุรา	-	-	-	-	-	คณะทำงาน การจัดการ ความรู้
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของภาคธุรกิจ เศรษฐกิจ และสังคม		หัวข้อที่ 3 บุคลากร		-	-	-	-	-	

ตารางแสดงยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ที่ 2

บทที่ 4 แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ปีงบประมาณ 2567

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม

โครงการพัฒนาลังความรู้ขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรม

1. หลักการและเหตุผล

การจัดการความรู้ หรือที่เรียกว่า Knowledge Management (KM) เป็นการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นเครื่องมือขององค์กรและบุคลากรที่สามารถนำไปใช้เพื่อยกระดับการปฏิบัติการ รวมทั้งการปรับปรุงกระบวนการ การให้บริการ การตอบสนองต่อความต้องการ และทิศทางขององค์กรเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ อันเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

องค์การสุรา โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ จึงได้จัดทำ “โครงการพัฒนาลังความรู้ขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรม” เพื่อจัดเก็บองค์ความรู้ที่มีความสำคัญต่อองค์การสุรา และพัฒนาระบบคลังความรู้ (KM) ขององค์กรในรูปแบบดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อเป็นแหล่งเก็บรวบรวมองค์ความรู้ ผลงานนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาจากกระบวนการจัดการความรู้โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรสามารถเข้าถึงเนื้อหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้สะดวก ทุกที่ ทุกเวลา และสามารถนำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ รวมไปถึงสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้มาต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่และสามารถพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กรนำไปสู่เป้าหมายได้อย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อจัดทำแผนการจัดเก็บความรู้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
2. เพื่อรวบรวมองค์ความรู้จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอก
3. เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ขององค์กร

3. เป้าหมายโครงการ

เกิดฐานข้อมูลองค์ความรู้ขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจองค์กรและ/หรือสามารถต่อยอดเป็นนวัตกรรม

4. ความสอดคล้องหรือการสนับสนุนยุทธศาสตร์

ตามแผนวิสาหกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งบุคลากรและมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (ยุทธศาสตร์หลัก)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มรายได้และตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (ยุทธศาสตร์รอง)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การลดรายจ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพจากการดำเนินงาน (ยุทธศาสตร์รอง)

ตามแผนการจัดการความรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม

5. กิจกรรม

[illegible]

ข้อ	กิจกรรม	กำหนดการ												หมายเหตุ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
2.6	ทบทวนแผนการจัดเก็บความรู้ขององค์กรและแนวทางการรวบรวมความรู้เพื่อเป็นการรักษาความรู้ให้ทันสมัย													

6. ประเมินการงบประมาณ

7. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ระบบคลังความรู้ (KM) ที่ได้รับการพัฒนา 1 ระบบ
2. จำนวนข้อมูลมาจัดเก็บในฐานข้อมูลองค์ความรู้อย่างน้อยปีละ 4 เรื่อง
3. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้อย่างน้อยร้อยละ 80 ของกลุ่มเป้าหมาย

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้องค์ความรู้ที่องค์กรควรจัดเก็บโดยถูกรวบรวมไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจองค์กรและ/หรือสามารถต่อยอดเป็นนวัตกรรม

2. สามารถช่วยสนับสนุนการยกระดับองค์การสุราฯ ตามหลักเกณฑ์ประเมินด้านด้านการจัดการความรู้ของ 8 Enablers ในเกณฑ์ข้อ 4.1 กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ และเกณฑ์ข้อ 4.2 สารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอก

9. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

คณะทำงานการจัดการความรู้

10. ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ

ปีงบประมาณ 2566-2570

11. การพิจารณางบประมาณ (ทบทวนทุกปี)

ลำดับ	หัวข้อการพิจารณา	ต่ำ (1 คะแนน)	กลาง (2 คะแนน)	สูง (3 คะแนน)
1	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรสุราฯ (25)			3
2	ความเร่งด่วน (20)		2	
3	ผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน (25)			
	3.1 ความปลอดภัยพนักงาน (5)	1		
	3.2 รักษาระบบมาตรฐาน (5)		2	
	3.3 การผิดกฎหมาย/การผิดระเบียบ (5)	1		
	3.4 ระยะเวลา (5)	1		
	3.5 ป้องกันร้องเรียน (5)	1		
4	ความพร้อมของโครงการด้านกายภาพ (20)		2	
5	เกี่ยวข้องกับโครงการแผนกอื่น ๆ (10)		2	
คะแนนรวม (คะแนนเต็ม 100)		68.33		

โครงการถอดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุราฯ

1. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันองค์การสุราฯ กำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุเฉลี่ยของบุคลากรที่สูงขึ้น และในอนาคตข้างหน้าถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์สูงในการทำงาน มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ซึ่งเมื่อบุคคลกลุ่มนี้ออก/เกษียณ หรือเปลี่ยนหน้าที่ก็มีผลกระทบต่องาน เพราะผู้ที่ลาออก/เกษียณ หรือเปลี่ยนหน้าที่ต่างก็นำความรู้ที่สะสมไว้ตลอดอายุการทำงานติดตัวไปด้วย ส่วนผู้ที่มารับหน้าที่แทนก็ต้องใช้เวลาเรียนรู้ ฝึกฝนเป็นเวลานาน นอกจากนั้น ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ขององค์การที่บุคลากรลาออก/เกษียณไปพร้อมกับความรู้จึงถือเป็นการสูญเสียขององค์การด้วย

องค์การสุราฯ โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ จึงได้จัดให้มี “โครงการถอดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุราฯ” นี้ขึ้นมา เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้จำเป็นของหน่วยงานจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) ของหน่วยงานตนเองให้กับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในรุ่นต่อไป

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ มีความรู้และความเข้าใจในแนวคิดและกระบวนการถอดเก็บความรู้ฝังลึกจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge)
2. เพื่อเสริมสร้างความรู้และพัฒนาทักษะให้กับคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ในการถอดเก็บความรู้จากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) ของหน่วยงานตนเอง
3. เพื่อให้หน่วยงานมีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จำเป็นของหน่วยงานให้กับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในรุ่นต่อไป

3. เป้าหมายโครงการ

เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้จำเป็นของหน่วยงานจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) ของหน่วยงานตนเอง ให้กับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในรุ่นต่อไป

4. ความสอดคล้องหรือการสนับสนุนยุทธศาสตร์

ตามแผนวิสาหกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งบุคลากรและมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (ยุทธศาสตร์หลัก)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มรายได้และตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (ยุทธศาสตร์รอง)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การลดรายจ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพจากการดำเนินงาน (ยุทธศาสตร์รอง)

ตามแผนการจัดการความรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม

5. กิจกรรม

ข้อ	กิจกรรม	กำหนดการ												หมายเหตุ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. สํารวจข้อมูล และคัดเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นของหน่วยงานจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ														
1.1	สํารวจข้อมูลจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ /ผู้ใกล้ชิดเกษียณอายุของหน่วยงาน (ภายใน 5-10 ปี) และข้อมูล โครงสร้างความรู้หน่วยงาน (Knowledge Structure)													
1.2	พิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้ จำเป็นของหน่วยงานที่ต้องการ ถอดเก็บความรู้													
1.3	ดำเนินการถอดเก็บความรู้ ประสพการณ์การทำงานจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ													
1.4	คณะทำงานด้านการจัดการ ความรู้ขององค์การสุราฯ จัดเก็บ องค์ความรู้เข้าสู่ระบบ KM													

6. ประเมินการงบประมาณ

-

7. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

จำนวนองค์ความรู้ที่ถอดเก็บจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (อย่างน้อย 2 องค์ความรู้)

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ มีความรู้และความเข้าใจในแนวคิด และ กระบวนการถอดเก็บความรู้ฝังลึกจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge)
2. คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ มีทักษะในการถอดเก็บความรู้จากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) ของหน่วยงานตนเอง
3. หน่วยงานมีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จำเป็นของหน่วยงานให้กับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานใน รุ่งต่อไป
4. สามารถช่วยสนับสนุนการยกระดับองค์การสุราฯ ตามหลักเกณฑ์ประเมินด้านด้านการจัดการความรู้ ของ 8 Enablers ในเกณฑ์ข้อ 3.1 ความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการ จัดการความรู้ และเกณฑ์ข้อ 3.2 วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน

9. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

แผนกบริหารงานบุคคล และคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม และคณะกรรมการจัดการ ความรู้และนวัตกรรม

10. ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ

ปีงบประมาณ 2566-2570

11. การพิจารณาขบลงทุน

ลำดับ	หัวข้อการพิจารณา	ต่ำ (1 คะแนน)	กลาง (2 คะแนน)	สูง (3 คะแนน)
1	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์การสุราฯ (25)			3
2	ความเร่งด่วน (20)			3
3	ผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน (25)			
	3.1 ความปลอดภัยพนักงาน (5)	1		
	3.2 รักษาระบบมาตรฐาน (5)		2	
	3.3 การผิดกฎหมาย/การผิดระเบียบ (5)	1		
	3.4 ระยะเวลา (5)			3
	3.5 ป้องกันร้องเรียน (5)	1		
4	ความพร้อมของโครงการด้านกายภาพ (20)		2	
5	เกี่ยวข้องกับโครงการแผนอื่น ๆ (10)			3
คะแนนรวม (คะแนนเต็ม 100)		81.67		

ข้อ	กิจกรรม	กำหนดการ												หมายเหตุ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
	ประเมินผลการเข้าร่วมกิจกรรมและการมีส่วนร่วมของพนักงาน และผู้บริหาร													
2. การจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Knowledge Risk) และเชื่อมโยงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์														
2.1	ทบทวน Knowledge Mapping ร่วมกับทิศทางของธุรกิจ													
2.2	ประเมินความเสี่ยงรายการกระบวนการ													
2.3	สรุปวิเคราะห์ความเสี่ยงความรู้และการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อบรรเทาผลที่อาจเกิดขึ้นในความเสี่ยง													

6. ประเมินการงบประมาณ

-

7. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. มีการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ (COP, Knowledge Sharing) เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน อย่างน้อย 1 กระบวนการต่อปี

2. มีการจัดทำรายการความเสี่ยงด้านความรู้ (Knowledge Risk)

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. องค์การสุราฯ สามารถนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2. องค์การสุราฯ สามารถสร้างความตระหนักและป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงานผ่านการจัดการความรู้

3. สามารถช่วยสนับสนุนการยกระดับองค์การสุราฯ ตามหลักเกณฑ์ประเมินด้านด้านการจัดการความรู้ของ 8 Enablers ในเกณฑ์ข้อ 5.1 การปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน และเกณฑ์ข้อ 5.2 การสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน

9. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

แผนกบริหารงานบุคคล และคณะกรรมการจัดการความรู้และคณะกรรมการนวัตกรรม

10. ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ

ปีงบประมาณ 2566-2570

11. การพิจารณาลงทุน

ลำดับ	หัวข้อการพิจารณา	ต่ำ (1 คะแนน)	กลาง (2 คะแนน)	สูง (3 คะแนน)
1	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์การสุราฯ (25)			3
2	ความเร่งด่วน (20)		2	
3	ผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน (25)			
	3.1 ความปลอดภัยพนักงาน (5)		2	

ลำดับ	หัวข้อการพิจารณา	ต่ำ (1 คะแนน)	กลาง (2 คะแนน)	สูง (3 คะแนน)
	3.2 รักษาระบบมาตรฐาน (5)		2	
	3.3 การผิดกฎหมาย/การผิดระเบียบ (5)	1		
	3.4 ระยะเวลา (5)		2	
	3.5 ป้องกันร้องเรียน (5)		2	
4	ความพร้อมของโครงการด้านกายภาพ (20)		2	
5	เกี่ยวข้องกับโครงการแผนอื่น ๆ (10)		2	
คะแนนรวม (คะแนนเต็ม 100)		73.33		

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

โครงการฝึกอบรมการจัดการความรู้อย่างยั่งยืนในองค์กรสุรา

1. หลักการและเหตุผล

คุณภาพในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบันนั้นจะขึ้นอยู่กับบุคลากรว่ามีความสามารถและประสบการณ์ในระดับใด สำหรับองค์การสุราซึ่งเป็นผู้นำด้านการผลิตและจำหน่ายแอลกอฮอล์และผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องที่มีคุณภาพสูง มีบุคลากรที่มีทักษะและความชำนาญในแต่ละด้าน ที่สามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถผลักดันให้องค์กรเดินไปได้อย่างดี แต่ขณะเดียวกันก็มีความเสี่ยงที่ความรู้สำคัญ ๆ เป็นความรู้ที่ติดตัวบุคลากร ทำให้เมื่อพนักงานที่มีทักษะความชำนาญเกษียณอายุ ลาออก หรือ มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง ก็ทำให้ความรู้ดังกล่าวหายไปด้วย ขาดการแบ่งปันความรู้ ทำให้องค์การสุราจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาการบริหารจัดการความรู้ ซึ่งกลไกอันสำคัญก็คือ กลยุทธ์นำนวัตกรรมและการจัดการความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญอันหนึ่งที่จะช่วยให้องค์การสุราสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยดึงเอาความรู้และความสามารถของบุคลากร ทั้งความรู้ที่เป็น Tacit และ Explicit Knowledge มาจัดเก็บ และเผยแพร่บนเว็บไซต์ และจัดให้มีการเรียนรู้เทคนิคในการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจในกลไกการพัฒนาการทำงานของหน่วยงาน โดยการทำความเข้าใจปัญหาอย่างลึกซึ้งและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาซึ่งอาจจะใช้ความรู้จาก ความรู้ที่รวบรวมไว้ การประยุกต์ใช้เทคนิคการเรียนรู้/เครื่องมือ/วิธีการการพัฒนา และเทคโนโลยีต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้เปิดมุมมองใหม่ ๆ ตลอดจนเรียนรู้แลกเปลี่ยนจากประสบการณ์ความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

องค์การสุราฯ โดยคณะกรรมการนวัตกรรมและการจัดการความรู้ จึงได้จัดให้มี “โครงการฝึกอบรมการจัดการความรู้อย่างยั่งยืนในองค์กรสุรา” ซึ่งจะเป็นโครงการให้ความรู้ในด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม เพื่อมุ่งหวังให้เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับองค์การสุราฯ ที่จะยกระดับไปสู่มาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรสู่รัฐวิสาหกิจที่เป็นเลิศ

2. วัตถุประสงค์

1. สร้างความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ ของพนักงานองค์กรสุราฯ
2. เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถให้กับคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม (K.M. Facilitator) ขององค์กรสุรา

3. เป้าหมายโครงการ

เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

4. ความสอดคล้องหรือการสนับสนุนยุทธศาสตร์

ตามแผนวิสาหกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งบุคลากรและมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (ยุทธศาสตร์หลัก)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มรายได้และตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจ (ยุทธศาสตร์รอง)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การลดรายจ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพจากการดำเนินงาน (ยุทธศาสตร์รอง)
ตามแผนการจัดการความรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 2 บูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อ
 สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

5. กิจกรรม

ข้อ	กิจกรรม	กำหนดการ												หมายเหตุ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. พัฒนาการจัดการความรู้อย่างทั่วถึงทุกฝ่ายงานในองค์กรสุรา														
1.1	จัดให้มีการฝึกอบรมด้านการจัดการความรู้ให้กับพนักงานองค์กรสุราฯ													
1.2	ประเมินผลการฝึกอบรม													
2. จัดทำกระบวนการพัฒนา ความสามารถและความรับผิดชอบของคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม														
2.1	กำหนด Skill Matric ของคณะทำงานการจัดการความรู้													
2.2	จัดทำแผนการพัฒนาร่วมกับฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์													
2.3	ดำเนินการพัฒนาทักษะให้แก่คณะทำงานการจัดการความรู้													
2.4	ประเมินความสามารถของคณะทำงานการจัดการความรู้													
3. พัฒนาโปรแกรม การสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้														
3.1	จัดทำกิจกรรม KM Day เพื่อสร้างความตระหนัก													
3.2	กำหนดข้อกำหนดเชิงพฤติกรรมให้เชื่อมโยงกับค่านิยมองค์กร													
3.3	สื่อสารการจัดการวัฒนธรรมและพฤติกรรมเพื่อผลักดันการจัดการความรู้ไปยังพนักงานทุกคน													

6. ประมาณการงบประมาณ

-

7. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมมีความรู้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
2. มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมของโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีแนวคิดในการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม
- 2) สามารถช่วยสนับสนุนการยกระดับองค์การสุราตามหลักเกณฑ์ประเมินด้านการจัดการความรู้ของ 8 Enablers ในเกณฑ์ข้อ 3.1 ความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ และเกณฑ์ข้อ 3.2 วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน

9. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

คณะกรรมการจัดการความรู้

10. ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ

ปีงบประมาณ 2566-2570

11. การพิจารณางบลงทุน

ลำดับ	หัวข้อการพิจารณา	ต่ำ (1 คะแนน)	กลาง (2 คะแนน)	สูง (3 คะแนน)
1	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์การสุราฯ (25)			3
2	ความเร่งด่วน (20)		2	
3	ผลกระทบที่ไม่ใช่ตัวเงิน (25)			
	3.1 ความปลอดภัยพนักงาน (5)	1		
	3.2 รักษาระบบมาตรฐาน (5)		2	
	3.3 การผิดกฎหมาย/การผิดระเบียบ (5)	1		
	3.4 ระยะเวลา (5)		2	
	3.5 ป้องกันร้องเรียน (5)	1		
4	ความพร้อมของโครงการด้านกายภาพ (20)	1		
5	เกี่ยวข้องกับโครงการแผนกอื่น ๆ (10)		2	
คะแนนรวม (คะแนนเต็ม 100)		63.33		

นิยามระดับคะแนนการพิจารณาผลงาน

ลำดับที่	หัวข้อเกณฑ์	ค่าน้ำหนัก	ต่ำ	กลาง	สูง
1	จำนวนการสอดคล้อง ยุทธศาสตร์	25	1 ยุทธศาสตร์	2 ยุทธศาสตร์	3 ยุทธศาสตร์
2	ความเร่งด่วน	20	ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน	ส่งผลกระทบต่อองค์กร	ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย
3	ผลกระทบที่ไม่ใช่ตัว เงิน	25	โดยพิจารณาจากการสอดคล้องไม่น้อยกว่า 1 หัวข้อ		
	ความปลอดภัยของ พนักงาน	5	อุบัติเหตุการจากทำงาน	การเจ็บป่วยทุพพล ภาพ	การเสียชีวิตของ พนักงาน
	รักษาระบบมาตรฐาน	5	มีข้อสังเกต	แก้ไข Minor Car	แก้ไข Major Car
	การผิดกฎหมาย/การ ผิดระเบียบ	5	ป้องกันการผิดระเบียบ	ป้องกันการผิด กฎหมาย	แก้ไขการผิดกฎหมาย
	ระยะเวลา	5	ช่วยให้การทำงานสำเร็จ ล่าช้าหรือไม่สำเร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนด	ช่วยให้การทำงาน สำเร็จตามระยะเวลาที่ กำหนด	ช่วยให้การทำงาน สำเร็จเร็วตาม ระยะเวลาที่กำหนด
	ป้องกันข้อร้องเรียน	5	ป้องกันไม่เกิดข้อ ร้องเรียนจากหน่วยงาน ภายนอกภายในองค์กร	ป้องกันข้อร้องเรียน จากหน่วยงานภายนอก	ป้องกันข้อร้องเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภายในภายนอก)
4	ความพร้อมของ โครงการด้าน กายภาพ	20	ต้องมีโครงการ/แผนงาน ที่เกี่ยวข้องด้านกายภาพ เริ่มต้นก่อน	แผนงานที่เกี่ยวข้อง ด้านกายภาพ ดำเนินการและ คาดการณ์เสร็จสิ้นตาม แผนงาน	ดำเนินการได้
5	เกี่ยวข้องกับโครงการ ของแผนกอื่น	10	ไม่เกิน 1 แผนก	2 แผนก	มากกว่า 2 แผนก

หมายเหตุ นิยามข้อ 2. ความเร่งด่วน กรณี ผลกระทบองค์กรด้านการเงิน

1. ผลกระทบระดับสูง > 10 ล้านบาท
2. ผลกระทบสูงระดับกลาง $\geq 5 - 9$ ล้านบาท
3. ผลกระทบสูงระดับต่ำ < 5 ล้านบาท

บทที่ 5 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ โครงการพัฒนาศักยภาพขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรม

หลักการและเหตุผล

การจัดการความรู้ หรือที่เรียกว่า Knowledge Management (KM) เป็นการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นเครื่องมือขององค์กรและบุคลากรที่สามารถนำไปใช้เพื่อยกระดับการปฏิบัติการ รวมทั้งการปรับปรุงกระบวนการ การให้บริการ การตอบสนองต่อความต้องการ และทิศทางขององค์กรเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ อันเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

องค์การสุราฯ โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ จึงได้จัดทำให้ “โครงการพัฒนาศักยภาพขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับการสร้างนวัตกรรม” เพื่อจัดเก็บองค์ความรู้ที่มีความสำคัญต่อองค์การสุราฯ และพัฒนาระบบคลังความรู้ (KM) ขององค์กรในรูปแบบดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อเป็นแหล่งเก็บรวบรวมองค์ความรู้ ผลงาน นวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาจากกระบวนการจัดการความรู้โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรสามารถเข้าถึงเนื้อหาข้อมูล ที่เผยแพร่ได้สะดวก ทุกที่ ทุกเวลา และสามารถนำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ รวมไปถึงสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้มาต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่และสามารถพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กรนำไปสู่เป้าหมายได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อจัดทำแผนการจัดเก็บความรู้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
2. เพื่อรวบรวมองค์ความรู้จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอก
3. เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ขององค์กร

เป้าหมายโครงการ

เกิดฐานข้อมูลองค์ความรู้ขององค์กรเพื่อเป็นฐานสำหรับสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจองค์กรและ/หรือสามารถต่อยอดเป็นนวัตกรรม

งบประมาณ

-

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

คณะกรรมการจัดการความรู้

ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ

ปีงบประมาณ 2566-2570

ผลการดำเนินงาน

องค์การสุราฯ มีระบบคลังความรู้ (KM) ที่ได้รับการพัฒนา และใช้เป็นฐานในการจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ โดยองค์ความรู้ถูกรวบรวมและจัดเก็บไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจองค์กรและ/หรือสามารถต่อยอดเป็นนวัตกรรม

เข้าสู่ระบบ

อีเมล

รหัสผ่าน

เข้าสู่ระบบ **ยกเลิก**

สมัครสมาชิก

ลืมรหัสผ่าน

เว็บไซต์องค์ความรู้

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต
LIQUOR DISTILLERY ORGANIZATION

ติดต่อคณะกรรมการจัดการความรู้

☎ 03 8541 004 ต่อ 1030,1039 🌐 [HTTP://KMDEV.LIQUOR.ORG/TH/KM_LIQUORINDEX.PHP](http://kmdev.liquor.or.th/km_liquorindex.php)

ประชาสัมพันธ์

- การป้องกันการทุจริต **"อ่านเพิ่มเติม"**
- การควบคุมภายใน **"อ่านเพิ่มเติม"**
- การป้องกันผลประโยชน์... **"อ่านเพิ่มเติม"**
- คำนิยามองค์กร **"อ่านเพิ่มเติม"**
- การจัดทำบันทึกข้อความ... **"อ่านเพิ่มเติม"**
- คู่มือการจัดซื้อจัดจ้าง **"อ่านเพิ่มเติม"**
- การดำเนินการจัดทำใบ... **"อ่านเพิ่มเติม"**
- ระบบมาตรฐานเลขออก... **"อ่านเพิ่มเติม"**
- ความสอดคล้องข้อมูลแล... **"อ่านเพิ่มเติม"**
- การขอใช้สิทธิข้อยกเว้น... **"อ่านเพิ่มเติม"**
- การทำหนังสือขออนุมัติ... **"อ่านเพิ่มเติม"**

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต
67 หมู่ 4 ตำบลปากน้ำ
อำเภอบางกล่ำ จังหวัด
และเชิงเตา

สถิติผู้เข้าใช้
👤 views this Month : 9

ช่องทางการติดต่อ
0-3854-1004 ต่อ 1030,1039
thunmathanun.p@liquor.or.th

สงวนลิขสิทธิ์ © 2566 องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

องค์การ
กรมสรรพสามิต
ORGANIZATION
TAXATION

หน้าหลัก
ข่าวสาร
องค์ความรู้
เกร็ดความรู้
พรใหญ่ ข้าราชการ

ข่าวสาร

การป้องกันการทุจริต

"อ่านเพิ่มเติม"

การควบคุมภายใน

"อ่านเพิ่มเติม"

การฉ้อโกงที่เกี่ยวข้อง...

"อ่านเพิ่มเติม"

คู่มือการฉ้อโกง

"อ่านเพิ่มเติม"

วิธีการซื้อสื่อจัดจ้าง

"อ่านเพิ่มเติม"

ประเด็นคำถามสนธิ...

"อ่านเพิ่มเติม"

การควบคุมภายในตาม...

"อ่านเพิ่มเติม"

การขอใช้สิทธิเสียภาษี...

"อ่านเพิ่มเติม"

การควบคุมกระบวนการ...

"อ่านเพิ่มเติม"

การควบคุมคุณภาพผล...

"อ่านเพิ่มเติม"

การควบคุมวัตถุดิบและ...

"อ่านเพิ่มเติม"

การจัดทำข้อมูลสู่ลูกค้า

"อ่านเพิ่มเติม"

การจัดทำระบบมาตรฐาน

"อ่านเพิ่มเติม"

การทดสอบอายุผลิตภัณฑ์...

"อ่านเพิ่มเติม"

การทำนายผลเชิงภาพ

"อ่านเพิ่มเติม"

การแปลและประยุกต์ใช้...

"อ่านเพิ่มเติม"

ขั้นตอนการใช้เครื่องมือ...

"อ่านเพิ่มเติม"

ขั้นตอนการดำเนินงาน...

"อ่านเพิ่มเติม"

ระบบคุณภาพขององค์กร...

"อ่านเพิ่มเติม"

องค์การ กรมสรรพสามิต

67 หมู่ 4 ตำบลปากน้ำ
อำเภอบางคล้า จังหวัด
และเชิงพร

เกี่ยวกับองค์กร

หน้าหลัก
ข่าวสาร
แหล่งเรียนรู้
เกร็ดความรู้

ช่องทางการติดต่อ

0-3854-1004 ต่อ 1030,1039
thunnathanun_p@isquor.or.th

สงวนลิขสิทธิ์ © 2566 องค์การ กรมสรรพสามิต

องค์การ
กรมสรรพสามิต
ORGANIZATION
TAXATION

หน้าหลัก
ข่าวสาร
องค์ความรู้
เกร็ดความรู้
พรใหญ่ ข้าราชการ

เกร็ดความรู้

การเข้าพื้นที่ฝ่ายจัด

"อ่านเพิ่มเติม"

PDPA คืออะไร?

"อ่านเพิ่มเติม"

สรุปการเบิกค่าใช้จ่ายที่...

"อ่านเพิ่มเติม"

กระบวนการส่งเสริมแ...

"อ่านเพิ่มเติม"

ขั้นตอนการดำเนินงาน...

"อ่านเพิ่มเติม"

การจัดการความรู้

"อ่านเพิ่มเติม"

องค์การ กรมสรรพสามิต

67 หมู่ 4 ตำบลปากน้ำ
อำเภอบางคล้า จังหวัด
และเชิงพร


เกี่ยวกับองค์กร

หน้าหลัก
ข่าวสาร
แหล่งเรียนรู้
เกร็ดความรู้

ช่องทางการติดต่อ

0-3854-1004 ต่อ 1030,1039
thunnathanun_p@isquor.or.th

สงวนลิขสิทธิ์ © 2566 องค์การ กรมสรรพสามิต

 องค์การสุรา กรมสรรพสามิต SUKRA DISTILLARY CORPORATION	หน้าหลัก ข่าวสาร องค์ความรู้ บทความความรู้ ประเด็นปัญหา ชุมชนริสา
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------

กองกลาง

แผนกกฎหมาย

แผนกบริหารงานทั่วไป

แผนกบริหารงานบุคคล

แผนกยานพาหนะและอาคารสถานที่

แผนกสารสนเทศ

กองการตลาดและจำหน่าย

แผนกการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์

แผนกจำหน่าย

กองการผลิต

แผนกการผลิต

แผนกบรรจุและผลิตภัณฑ์

กองคลัง

แผนกการเงิน

แผนกบัญชี

แผนกพัสดุ

กองควบคุมและพัฒนาคุณภาพ

แผนกวิเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพการผลิต

แผนกสิ่งแวดลอม

แผนกควบคุมคุณภาพ

กองวิศวกรรมและเทคโนโลยี

แผนกขนส่ง

แผนกไฟฟ้าและบำรุงรักษา

แผนกไอน้ำและประปา

แผนกคลังพัสดุ

แผนกวางแผนและควบคุมการผลิต

หน่วยงานอื่นๆ

กองนโยบายและแผน

ฝ่ายตรวจสอบภายใน

เลขานุการ

แผนกภาพลักษณ์และสื่อสารองค์กร

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต 67 หมู่ 4 ตำบลบ่อแก้ว อำเภอเมืองลำปาง จังหวัด ลำปาง 51000	เว็บไซต์องค์การ หน้าหลัก ข่าวสาร บทความความรู้ ประเด็นปัญหา	ช่องทางการติดต่อ 0-3854-1004 ต่อ 1030,1039 thunnathanun_p@liquorcorth
----------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------

โครงการถอดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุราฯ

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันองค์การสุราฯ กำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุเฉลี่ยของบุคลากรที่สูงขึ้น และในอนาคตข้างหน้าถือว่าเป็นผู้มีประสบการณ์สูงในการทำงาน มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ซึ่งเมื่อบุคคลกลุ่มนี้ออก/เกษียณ หรือเปลี่ยนหน้าที่ก็มีผลกระทบต่องาน เพราะผู้ที่ลาออก/เกษียณ หรือเปลี่ยนหน้าที่ต่างก็นำความรู้ที่สะสมไว้ตลอดอายุการทำงานติดตัวไปด้วย ส่วนผู้ที่มารับหน้าที่แทนก็ต้องใช้เวลาเรียนรู้ ฝึกฝนเป็นเวลานาน นอกจากนั้น ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ขององค์การการที่บุคลากรลาออก/เกษียณไปพร้อมกับความรู้จึงถือเป็นการสูญเสียขององค์การด้วย

องค์การสุราฯ โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ จึงได้จัดให้มี “โครงการถอดเก็บความรู้จากผู้เชี่ยวชาญขององค์การสุราฯ ” นี้ขึ้นมา เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้จำเป็นของหน่วยงานจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) ของหน่วยงานตนเองให้กับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในรุ่นต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ มีความรู้และความเข้าใจในแนวคิดและกระบวนการถอดเก็บความรู้ฝังลึกจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge)
2. เพื่อเสริมสร้างความรู้และพัฒนาทักษะให้กับคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ในการถอดเก็บความรู้จากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) ของหน่วยงานตนเอง
3. เพื่อให้หน่วยงานมีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จำเป็นของหน่วยงานให้กับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในรุ่นต่อไป

งบประมาณ

-

ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ

ปีงบประมาณ 2566-2570

ผลการดำเนินงาน

องค์การสุราฯ จัดเก็บองค์ความรู้และมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่จำเป็นของหน่วยงานจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge) ของหน่วยงานตนเอง ให้กับผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในรุ่นต่อไป ผ่านระบบคลังความรู้ขององค์การสุราฯ

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต
LIQUOR DETAILERS ORGANIZATION

KNOWLEDGE MANAGEMENT : KM

การควบคุมภายใน

สรุปมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

- ✓ แนวคิด
- ✓ คำนิยาม
- ✓ ขอบเขตการใช้
- ✓ วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน
- ✓ องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน
 - สภาพแวดล้อมการควบคุม
 - การประเมินความเสี่ยง
 - กิจกรรมการควบคุม
 - สารสนเทศและการสื่อสาร
 - กิจกรรมการติดตามผล

ฝ่ายตรวจสอบภายใน
องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

การควบคุมภายในคืออะไร ทำไมต้องทำ

การควบคุมภายใน คือ ระบบหรือกระบวนการที่องค์กรจัดตั้งขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่า การดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้มีประสิทธิภาพและมีความน่าเชื่อถือ เป็นการสร้างกลไก ในการตรวจสอบ ยับยั้งและป้องกันความผิดพลาดหรือการกระทำที่ไม่เหมาะสมที่อาจเกิดขึ้นได้

การมีระบบควบคุมภายในที่ดีนั้นสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะช่วยให้

- 1** เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน : ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ มีขั้นตอน ชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว
- 2** ป้องกันความเสี่ยง : ช่วยลดความเสี่ยงจากความผิดพลาดในการทำงาน การทุจริต หรือการสูญเสียทรัพย์สิน
- 3** สร้างความน่าเชื่อถือ : ทำให้ข้อมูลทางการเงินและรายงานต่างๆ ขององค์กรมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ขององค์กร
- 4** ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ : ช่วยให้องค์กรปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง
- 5** เพิ่มความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ทั้งผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน และหน่วยงานอื่นจะมั่นใจในความโปร่งใสและมีความน่าเชื่อถือขององค์กรมากขึ้น

ฝ่ายตรวจสอบภายใน องค์การสุรา

สรุปมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

แนวคิด

- การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในในด้าน การดำเนินงาน ด้าน การบริหารงาน และด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง
- การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานของรัฐ
- การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานของรัฐโดยผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร ผู้ปฏิบัติงานและผู้ตรวจสอบภายในเป็นผู้มีบทบาทที่สำคัญ
- การควบคุมภายในสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่า จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดของหน่วยงานของรัฐ
- การควบคุมภายในควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ

คำนิยาม

ผู้ตรวจสอบภายใน หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงาน หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับ ผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

ขอบเขตการใช้

มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ จัดทำขึ้นสำหรับหน่วยงานของรัฐเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับลักษณะ ขนาด และความซับซ้อนของงาน และมีการติดตามประเมินผลปรับปรุงการควบคุมภายในให้เพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์

- 1** เพื่อให้มั่นใจว่า หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน
- 2** เพื่อป้องกัน ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของหน่วยงาน
- 3** เพื่อให้มั่นใจว่า การรายงานทางการเงินและข้อมูลอื่นๆ มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ
- 4** เพื่อให้มั่นใจว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

ฝ่ายตรวจสอบภายใน องค์การสุรา

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) → การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) → กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) → สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) → การตรวจสอบและติดตามผล (Monitoring Activities)

สภาพแวดล้อมการควบคุม

- วัฒนธรรมองค์กร : ส่งเสริมให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรม และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่
- การกำกับดูแล : คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีความสำคัญและมีส่วนในการกำหนดและติดตามการควบคุมภายใน
- โครงสร้างองค์กร : กำหนดสายงานและหน้าที่ของมีเพียงคนเดียวหรือสองคนเพื่อรับผิดชอบงานด้านควบคุม
- การมอบหมายอำนาจและหน้าที่อย่างชัดเจน : มอบหมายอำนาจให้สอดคล้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล
- การจัดจ้างและการพัฒนาบุคลากร : ค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

การประเมินความเสี่ยง

- ระบุความเสี่ยง : กำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร
- วิเคราะห์ความเสี่ยง : ประเมินผลกระทบและความน่าจะเป็นของความเสี่ยงแต่ละประเภท
- จัดอันดับความเสี่ยงตามระดับ : จัดอันดับความเสี่ยงตามความรุนแรงของผลกระทบและระดับความน่าเชื่อถือ
- วางแผนการจัดการความเสี่ยง : กำหนดแผนการในการป้องกันและลดผลกระทบจากความเสี่ยง

กิจกรรมการควบคุม

- มาตรการการควบคุมภายใน : กำหนดมาตรการควบคุมที่เหมาะสมและเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงจากการดำเนินงาน
- การอนุมัติ : กำหนดขั้นตอนการอนุมัติที่เหมาะสมสำหรับการเข้าซื้อหรือการขายสินทรัพย์
- การบันทึกข้อมูล : บันทึกข้อมูลการดำเนินงานอย่างถูกต้องและทันเวลา
- การตรวจสอบ : ดำเนินการตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและการปฏิบัติตามนโยบายและขั้นตอนการดำเนินงาน

สารสนเทศและการสื่อสาร

- ระบบสารสนเทศ : มีระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงถึงกัน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานและการตัดสินใจ
- การสื่อสาร : สื่อสารนโยบายและขั้นตอนการดำเนินงานให้บุคลากรทุกคนเข้าใจ
- การรายงาน : รายงานผลการดำเนินงานและผลกระทบจากความเสี่ยงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทราบ

การตรวจสอบและติดตามผล

- การติดตามผลการปฏิบัติงาน : ติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- การประเมินผล : ประเมินประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน
- การปรับปรุง : ปรับปรุงระบบการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป

ฝ่ายตรวจสอบภายใน องค์การสุรา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ แผนกการเงิน กองคลัง ฝ่ายบริหาร

ที่ กง. 95/2566 วันที่ 17 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขออนุมัติเงินที่ขอความกรุณาขอความเห็นชอบการจัดซื้อจัดจ้าง

เรียน หัวหน้ากองคลัง

ตามหนังสือส่วนที่ กค(กจ) 0405.2/ว.119 ลงวันที่ 7 มีนาคม 2561 เรื่องแนวทางการปฏิบัติในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมของหน่วยงานของรัฐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ข้อ 79 วรรคสอง กำหนดแนวทางให้ปฏิบัติการจัดหาพัสดุ สำหรับกรณีที่ไม่อาจดำเนินการจัดซื้อ/จ้างตามปกติได้และเป็นความจำเป็นเร่งด่วนที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดหมายไว้ก่อน นั้น

เพื่อให้การปฏิบัติตามแนวทาง และระเบียบฯ ดังกล่าวเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นแนวทางเดียวกันทั้งองค์กร แผนกการเงิน จึงจัดทำด้วยบันทึกข้อความรายงานขอความเห็นชอบการจัดซื้อจัดจ้างฯ ทั้ง 2 ประเภท โดยให้ผู้อำนวยการสำนักงานคลังดำเนินการตรวจสอบพัสดุตามระเบียบฯ ซึ่งทุกหน่วยงานจะต้องจัดทำรายงานความเห็นชอบการจัดซื้อจัดจ้างฯ ทุกครั้งที่มีการจัดซื้อจัดจ้างแบบไม่ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของแผนกพัสดุ รวมถึงการขออนุมัติเสนอจ่ายค่าพัสดุ อุปกรณ์ ที่เข้าเกณฑ์ตามแนวทางฯ และระเบียบฯ ดังกล่าวข้างต้น ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ประมาณ 2567 เป็นต้นไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ และส่งแผนกบริหารทั่วไปแจ้งเวียนให้ทุกหน่วยงานรับทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

เรียน รบร

เพื่อโปรดส่งความเห็นฯ ส.อ. ๒๐.

๑) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๒) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๓) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๔) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๕) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๖) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๗) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๘) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๙) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๑๐) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๑๑) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๑๒) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๑๓) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๑๔) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๑๕) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๑๖) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๑๗) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๑๘) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๑๙) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๒๐) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๒๑) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๒๒) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๒๓) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๒๔) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๒๕) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๒๖) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๒๗) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๒๘) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๒๙) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๓๐) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๓๑) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๓๒) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๓๓) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๓๔) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๓๕) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๓๖) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๓๗) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๓๘) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๓๙) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๔๐) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๔๑) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๔๒) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๔๓) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๔๔) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๔๕) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๔๖) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๔๗) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๔๘) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๔๙) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๕๐) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๕๑) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๕๒) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๕๓) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๕๔) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๕๕) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๕๖) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๕๗) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๕๘) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๕๙) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ

๖๐) เพื่อเสนอเห็นชอบการซื้อพัสดุ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ

ที่ วันที่

เรื่อง รายงานขอความเห็นชอบตามระเบียบฯ ข้อ 79 วรรคสอง

เรียน

ด้วย (เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ) ได้ดำเนินการ (ระบุรายละเอียดของงานซื้อ หรืองานจ้าง เช่น จ้างซ่อมรถยนต์หมายเลขทะเบียน xxxx ซึ่งอยู่ในระหว่างการเดินทางไปราชการ) จำนวนเงินทั้งสิ้น xxxx บาท (จำนวนเงินตัวหนังสือ) จากร้าน (ระบุชื่อ ที่อยู่ ของร้านค้า) ตามใบเสร็จรับเงิน/ใบเสร็จรับเงิน เลขที่ xxx วันที่ xxxxx

โดยได้ดำเนินการ จัดซื้อ/จ้างไปก่อน เพราะไม่อาจดำเนินการจัดซื้อ/จ้างตามปกติได้ทันและเป็นความจำเป็นเร่งด่วนที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดหมายไว้ก่อนเนื่องจาก (ระบุเหตุผลความจำเป็นที่ทำให้ต้องดำเนินการเร่งด่วน เช่น ระบบ เกียร์ของรถยนต์คันดังกล่าวเสียในระหว่างการเดินทางไปราชการ และต้องดำเนินการซ่อมเป็นการเร่งด่วน เพื่อให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานได้ตามปกติ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

1. ให้ความเห็นชอบการจัดซื้อ / จัดจ้างดังกล่าวข้างต้น โดยให้ผู้อำนวยการสำนักงานคลังตรวจสอบพัสดุตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ข้อ 79 วรรคสอง
2. อนุมัติค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อ / จัดจ้าง เป็นจำนวนเงินบาท

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ

ที่ วันที่

เรื่อง ขอความเห็นชอบการจัดซื้อจัดจ้าง

เรียน

1. สรุปเรื่อง

ด้วย (ระบุชื่อหน่วยงาน) ได้ดำเนินการจัดซื้อ/จ้าง (ระบุรายการพัสดุ) จำนวน (ระบุจำนวน) รายการ เป็น

จำนวนเงินทั้งสิ้น (ระบุจำนวนเงิน) บาท (ตัวอักษร) เพื่อใช้สำหรับ (การบริหารงาน/การฝึกอบรม/การจัดงาน/การประชุม

ของหน่วยงานฯ (ให้เลือกรูปแบบการจัดซื้อจัดจ้างแต่ละครั้ง) และประสงค์จะรายงานขอความเห็นชอบใน

การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างดังกล่าวข้างต้น

2. กฎ/ระเบียบ/ข้อปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

1) พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

2) หนังสือส่วนที่ กค(กจ) 0405.2/ว.119 ลงวันที่ 7 มีนาคม 2561 เรื่องแนวทางการปฏิบัติในการ

ดำเนินการจัดหาพัสดุเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุม

ของหน่วยงานของรัฐ

3) งบประมาณจากแหล่งที่ขอเบิก มีเงินพอจ่ายดังมีรายการดังนี้

งบประมาณที่ได้รับ	ได้รับอนุมัติเบิกจ่ายแล้ว	ขออนุมัติเบิกจ่ายครั้งนี้	เงินคงเหลือ

4) พร้อมนี้ได้แนบหลักฐาน และเอกสารที่เกี่ยวข้องมาพร้อมนี้ จำนวน.....แผ่น

3. ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

1) โปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบการดำเนินการจัดซื้อ/จ้าง ตามรายละเอียดดังกล่าวข้างต้น โดย

เบิกจ่ายจาก.....ระบุแหล่งงบประมาณ.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

ความเห็นหัวหน้าแผนก <input type="checkbox"/> เห็นสมควรให้ดำเนินการตามเสนอ <input type="checkbox"/> ไม่สมควรเห็นชอบเนื่องจาก..... ลงชื่อ..... (.....) หัวหน้าแผนก.....	ความเห็นหัวหน้ากอง <input type="checkbox"/> เห็นสมควรให้ดำเนินการตามเสนอ <input type="checkbox"/> ไม่สมควรเห็นชอบเนื่องจาก..... ลงชื่อ..... (.....) หัวหน้ากอง.....	ข้อสังเกต <input type="checkbox"/> ดำเนินการตามข้อเสนอ <input type="checkbox"/> ลงชื่อ..... (.....) รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

สรุปค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ "การฝึกอบรม"

1. อัตราค่าอาหาร
2. ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม
3. ค่าของสมนาคุณในการดำเนินงาน
4. ค่าสมนาคุณวิทยากร
5. ค่าเช่าที่พัก

KNOWLEDGE SHARING

1 2 3 4



1

อัตราค่าอาหาร การฝึกอบรมในประเทศ

ประเภท ก หมายถึง ผู้บริหารระดับ 9 ขึ้นไป

ประเภท ข หมายถึง ผู้บริหารและพนักงาน ระดับ 1-8

การนับชั่วโมงการฝึกอบรมให้นับตามเวลาที่กำหนดในการฝึกอบรม ไม่ต้องหักเวลาพักเบรกและพักเที่ยง และการฝึกอบรมต้องกำหนดเวลาการฝึกอบรมไม่น้อยกว่า 50 นาที

ประเภทการฝึกอบรม	สถานที่ราชการ (บาท/วัน/คน)		สถานที่เอกชน (บาท/วัน/คน)	
	จัดครบมือ	จัดไม่ครบมือ	จัดครบมือ	จัดไม่ครบมือ
ประเภท ก	ไม่เกิน 850	ไม่เกิน 600	ไม่เกิน 1,200	ไม่เกิน 850
ประเภท ข	ไม่เกิน 600	ไม่เกิน 400	ไม่เกิน 950	ไม่เกิน 700

2 อัตราค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม การฝึกอบรมในประเทศ

1. อบรม/ประชุมในสถานที่ราชการ เบิกได้ไม่เกิน 35 บาท ต่อมือต่อคน
2. อบรม/ประชุมในสถานที่เอกชน เบิกได้ไม่เกิน 50 บาท ต่อมือต่อคน

3 ค่าของสมนาคุณในการดำเนินงาน

- เบิกได้เท่าที่จ่ายจริงแห่งละไม่เกิน 1,500 บาท

4 ค่าสมนาคุณวิทยากร

1. วิทยากรที่เป็นบุคลากรของรัฐ ให้ได้รับค่าสมนาคุณสำหรับการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ไม่เกินชั่วโมงละ 800 บาท และข้าราชการประเภท ข ให้ได้รับค่าสมนาคุณไม่เกินชั่วโมงละ 600 บาท
2. วิทยากรที่ไม่ใช่บุคลากรของรัฐ ให้ได้รับค่าสมนาคุณสำหรับการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ไม่เกินชั่วโมงละ 1,600 บาท และข้าราชการประเภท ข ให้ได้รับค่าสมนาคุณไม่เกินชั่วโมงละ 1,200 บาท
3. กรณีที่จำเป็นต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพิเศษ จะให้วิทยากรได้รับค่าสมนาคุณสูงกว่าอัตราข้างต้น ก็ได้ โดยให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ

5 ค่าเช่าที่พัก

ประเภทการฝึกอบรม	ค่าเช่าห้องพักคนเดียว (บาท/วัน/คน)	ค่าเช่าห้องพักคู่ (บาท/วัน/คน)
ประเภท ก	ไม่เกิน 2,400 บาท	ไม่เกิน 1,300 บาท
ประเภท ข	ไม่เกิน 1,450 บาท	ไม่เกิน 900 บาท

"เอกสารที่ใช้ประกอบการเบิกจ่าย"

1. หนังสือขออนุมัติฝึกอบรมหรือเบรค (ผอ. อนุมัติแล้ว)
2. ใบแจ้งหนี้ (ต้นฉบับ)
3. ใบเสร็จรับเงิน (ต้นฉบับ)
4. ใบเซ็นชื่อ (ลงนามแล้ว)
5. อื่นๆ (ถ้ามี)

อ้างอิง ดังนี้

1. ตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ
2. หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ 0406.4/ว.5 ลง 14 ม.ค. 2556 เรื่อง มาตรการบรรเทาผลกระทบจากการปรับอัตราจ้างขึ้นต่อปี 2556
3. หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ส่วนที่ 1 ที่ นร 0506.224 ลงวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2556 เรื่อง มาตรการบรรเทาผลกระทบจากการปรับอัตราจ้างขึ้นต่อปี และเพิ่มขีดความสามารถของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

โครงการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงาน

หลักการและเหตุผล

การนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมผ่านการจัดการความรู้ถึงความเสี่ยงของการปฏิบัติงานในกระบวนการที่สำคัญ

องค์การสุราฯ โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ จึงได้จัดให้มี “โครงการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการปฏิบัติงาน” นี้ขึ้นมา เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและการสร้างวัฒนธรรมเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
2. เพื่อสร้างความตระหนักและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงานผ่านการจัดการความรู้

ประมาณการงบประมาณ

-

ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ

ปีงบประมาณ 2566-2570

ผลการดำเนินงาน

องค์การสุราฯ มีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานเป็นการบูรณาการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ร่วมกับหัวข้อการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีการจัดทำและรวบรวมข้อมูลสื่อความรู้เกี่ยวกับทักษะแบบผสมผสาน (Power skills) รวมถึงมีการจัดทำแบบประเมินเพื่อวัดการรับรู้ของพนักงานองค์การสุราฯ ที่เข้ารับการฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมีผู้บริหารและบุคลากรที่เข้าร่วมการอบรมและทำแบบทดสอบ คิดเป็น 80% และมีการบูรณาการร่วมกับหัวข้อการบริหารทุนมนุษย์ และ ITA เพื่อสร้างความตระหนักถึงความเสี่ยงของการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานผ่านการจัดการความรู้

รายงานผลการทำแบบประเมิน การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

2024

>>> กราฟแสดงจำนวนพนักงานที่เข้าร่วมการทำแบบประเมิน

80%

พนักงานเข้าร่วมการทำ
แบบประเมิน

ทักษะที่เกี่ยวข้อง

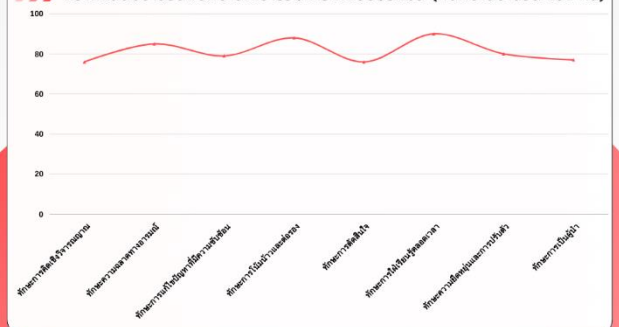
หัวข้อทักษะที่ใช้ในการฝึกอบรมขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร ทักษะที่จำเป็นสำหรับงาน และความต้องการของพนักงาน ทักษะที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- ทักษะการตัดสินใจ
- ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์
- ทักษะการเรียนรู้ตลอดเวลา
- ทักษะความฉลาดทางอารมณ์
- ทักษะความยืดหยุ่นและการปรับตัว
- ทักษะการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน
- ทักษะการเป็นผู้นำ
- ทักษะการโน้มน้าวและต่อรอง

รายงานผลการทำแบบประเมิน การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

2024

>>> กราฟแสดงจำนวนพนักงานที่เข้าร่วมการทำแบบประเมิน (พนักงานจำนวน 151 คน)



รายงานผลการทำแบบประเมิน การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

2024

>>> ผลการทำแบบประเมิน

ทักษะการคิดเชิงวิจารณ์ญาณ



ทำแบบประเมิน 76 คน

ทักษะความฉลาดทางอารมณ์



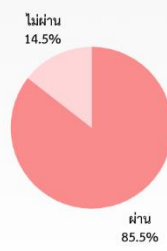
ทำแบบประเมิน 85 คน

รายงานผลการทำแบบประเมิน การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

2024

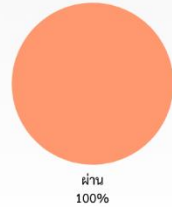
>>> ผลการทำแบบประเมิน

ทักษะการตัดสินใจ



ทำแบบประเมิน 76 คน

ทักษะการใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา



ทำแบบประเมิน 90 คน

รายงานผลการทำแบบประเมิน การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

2024

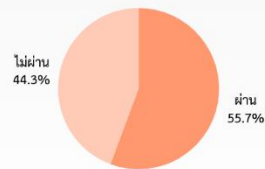
>>> ผลการทำแบบประเมิน

ทักษะการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน



ทำแบบประเมิน 79 คน

ทักษะการโน้มน้าวและต่อรอง



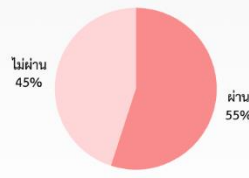
ทำแบบประเมิน 88 คน

รายงานผลการทำแบบประเมิน การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

2024

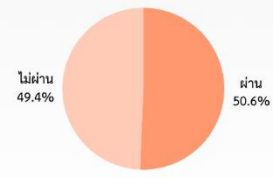
>>> ผลการทำแบบประเมิน

ทักษะความยืดหยุ่นและการปรับตัว



ทำแบบประเมิน 80 คน

ทักษะการเป็นผู้นำ



ทำแบบประเมิน 77 คน

ค่านิยมองค์กร (CORE VALUES)

THAIS

กระบวนการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

กำหนดค่านิยม กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์องค์การสุรา

สื่อสารค่านิยมให้กลายเป็นพฤติกรรม

- ประกาศค่านิยม
- กำหนดพฤติกรรมของบุคลากร
- เผยแพร่สื่อส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
- รณรงค์ ติดตาม และประเมินผลการรับรู้

เสริมแรงพฤติกรรมตามค่านิยม

- ปลูกฝังพฤติกรรมตามค่านิยม
- ยกย่องพนักงานที่มีพฤติกรรมดีเด่น

สร้างหลักประกันให้เกิดความต่อเนื่อง

- เรียนรู้ที่จะปรับเปลี่ยนทัศนคติแนวคิดและพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้นตามค่านิยม
- ความต่อเนื่องของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ความต่อเนื่องของทีมงานเป็นเลิศ



T TEAMWORK หมายถึง การทำงานเป็นทีม

H HUMILITY หมายถึง มีความอ่อนน้อม ถ่อมตน

A ACHIEVEMENT หมายถึง มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

I INTEGRITY หมายถึง โปร่งใส ซื่อสัตย์ ยึดหลักธรรมาภิบาล

S SUSTAINABILITY หมายถึง มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

แนวทางการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม ที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์



TEAMWORK การทำงานเป็นทีม



1. มุ่งมั่นทำงานเป็นทีม เข้าใจบทบาทของตน มีความรับผิดชอบ ในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จ พร้อมร่วมผลักดัน การรัก เป้าหมายและการดำเนินงานของทีม
2. รับผิดชอบต่อส่วนรวมและตัววิจารณ์ พร้อมที่คอยชี้แจงและอธิบายเหตุผลให้แก่ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
3. แบ่งปันทักษะ เรียนรู้ แลกเปลี่ยน ให้คำปรึกษา แนะนำ เพื่อแก้ปัญหาให้กับทีม อย่างสร้างสรรค์และสามารถนำเสนอวิธีการที่ดีที่สุด
4. เคารพกฎและกติการ่วมกัน เพื่อให้เกิดปัญหาน้อยที่สุดและอยู่ภายใต้กรอบที่ยุติธรรม กับทุกฝ่าย
5. มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สร้างความดีกันขึ้นในทีม
6. ยกย่องให้กำลังใจและแสดงความชื่นชมในศักยภาพของเพื่อนร่วมงานทั้งต่อหน้าและลับหลัง
7. ให้เกียรติกับทีม เพื่อนร่วมงาน หน่วยงานและบุคคลที่ติดต่อประสานงานด้วย
8. รับผิดชอบการทำงานเป็นทีม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานและเพื่อนร่วมงาน

1. ไม่ร่วมมือในการทำงาน การแก้ปัญหาลำบาก และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีม
2. ขัดขวางหรือทำลายบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม
3. ละเลยเป้าหมายในการทำงานเป็นทีมและไม่ยอมรับในบทบาทที่ตนได้รับมอบหมายในทีม
4. ไม่แลกเปลี่ยนเรียนรู้และไม่ให้คำปรึกษาให้กับคนในทีมเพื่อให้เกิดวิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา
5. ยึดถือความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักและไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตนเอง
6. เป็นภาระของทีมเพราะไม่ทำหน้าที่ในส่วนของตนเอง เมื่อต้องทำงานเป็นทีม
7. ไม่ยอมรับการกระทำผิดและโทษผู้อื่นไม่แก้ไข ไม่ให้อภัยและไม่ให้อีกฝ่ายอื่น
8. คำถึงถึงประโยชน์ของตนเอง โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม



HUMILITY อ่อนน้อม ถ่อมตน



1. ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน
2. แสดงออกถึงความอ่อนน้อมถ่อมตนทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ
3. แสดงกริยาที่ทางที่สุภาพ นุ่มนวล ไม่หยิ่งหยวนดั่งงู ฝึกแสดงความรักเคารพผู้อาวุโสกว่า ทั้งด้านวัยวุฒิ คุณวุฒิ ด้วยความจริงใจ
4. การไว้วางใจด้วยถ้อยคำที่สุภาพ คิดไตร่ตรองก่อนพูด ยึดมั่นรักษาคำพูดอย่างเสมอต้นเสมอปลาย
5. การมีจิตใจอ่อนโยน การมองโลกในแง่ดี พูด แสดง กริยาที่ทางออกมาเป็นไปด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน
6. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและรู้จักยอมรับกับผู้อื่น
7. ตระหนักในตัวเองและสามารถวางตนได้ถูกต้องเหมาะสม
8. ตระหนักในความดีของคนอื่นและผู้อื่น แล้วปฏิบัติต่อบุคคลนั้นและสิ่งนั้นอย่างถูกต้องจริงจัง
9. พร้อมจะให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและสงวนงานแก่ผู้ร่วมงาน

1. ให้ความสำคัญกับถ้อยคำที่ไม่สุภาพ กระพริบกระพริบ พูดล้อเลียนผู้อื่น
2. ละเลยความต้องการแสดงความเคารพหรือผู้บริการทุกกลุ่ม
3. แสดงพฤติกรรมที่ไม่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ลูกค้า
4. ประเมินค่าตนเองว่าสูง ดี เก่งกว่าผู้อื่น
5. แสดงกริยาที่ทางที่ไม่สุภาพ ไม่นุ่มนวล หยาดหยาด ไม่ให้ความเคารพผู้อาวุโสกว่าทั้งด้านวัยวุฒิ และคุณวุฒิ
6. ไม่มีกาลเทศะแสดงออกเรื่องอารมณ์ไม่เหมาะสมและไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้าง
7. ไม่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและสงวนงานแก่ผู้ร่วมงาน



ACHIEVEMENT มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ



1. นำข้อเสนอแนะและร้องเรียนมาวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริงและดำเนินการแก้ไขปัญหามาตรฐานและระเบียบระบบ
2. มีวิสัยทัศน์งานที่ท้าทายมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหามาตรฐาน ทำความได้ประสบความสำเร็จตามขั้นตอนและปฏิบัติตามนโยบายความหวัง
3. ลงมือปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป
4. ทำงานอย่างจริงจัง ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ความหมายของงาน เฝ้าระวังแผนขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง
5. มีการวางแผนการทำงาน จัดลำดับของงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีระบบ
6. มีความพร้อมที่จะพัฒนาและเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้ตนเองสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จมากขึ้น
7. มีความอดทนและขยันหมั่นเพียรในการทำงาน รักและศรัทธาในงาน ทีมที่ทำงานที่ได้รับมอบหมาย
8. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษาภาพลักษณ์ที่ดีของภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

1. ขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทำให้ต้องใช้เวลาในการทำงานมาก ขมุกขมัวงานที่ไม่เกิดประโยชน์
2. ทำงานผิดพลาดบ่อย ไม่ตรงตามกระบวนการที่กำหนดไว้
3. เมื่อเผชิญกับงานที่ยากหรือปัญหาลุกลามก็ถอยใจเลิกทำโดยง่าย
4. ไม่กล้าคิดและแสดงความคิดเห็นเพื่อความสำเร็จของงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร
5. ไม่มีความอดทนและเก็บกวาดงานในการทำงานไม่เสร็จตามงาน ไม่ทุ่มเททำงานที่ได้รับมอบหมาย
6. ขาดการวางแผนการทำงาน ไม่จัดลำดับงานที่ตนรับผิดชอบ



SUSTAINABILITY มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน



1. มีความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งประโยชน์ส่วนรวม ดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยยึดหลัก ธรรมชาภิบาลที่ดี
2. ยึดหลักการเป็นพลเมืองที่รับผิดชอบต่อสังคม และอาศัยความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจ เพื่อมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนของส่วนรวม
3. ดำเนินการรักษาสภาพแวดล้อมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงมี ส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ในการดำเนินงานและการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจ
4. กระบวนการปฏิบัติงานโดยการบริหารจัดการความยั่งยืน ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการปฏิบัติตามข้อบังคับของประเทศไทย
5. จัดการสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย ครอบคลุมไปกับการสร้างวัฒนธรรม ด้านความปลอดภัย
6. สร้างความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ รวมไปถึงการบริการด้านลูกค้าสัมพันธ์
7. ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีจริยธรรม
8. ติดตามการดำเนินการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ของสังคม

1. ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยไม่ใส่ใจผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
2. ละเลยข้อมูลผลประโยชน์และความจำเป็นของผู้อื่นส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ
3. ไม่ตอบสนองต่อประเด็นปัญหาหรือความจำเป็นทางสังคมที่จำเพาะเจาะจง
4. ไม่ตระหนักถึงวิธีการให้บริการอย่างคุ้มค่าเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร
5. ไม่ให้ความสำคัญกับนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม
6. ไม่สนใจการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ของสังคม



INTEGRITY โปร่งใส ซื่อสัตย์ ยึดหลักธรรมาภิบาล



1. เปิดเผยมูลค่าที่แท้จริงหรือรายงานการทุจริตประพฤติมิชอบต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยไม่บิดเบือนและลด
2. ไม่หลีกเลี่ยงกฎหมายหรือข้อบังคับของกฎหมายเพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น
3. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่กระทำการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบในงานหรือหน้าที่ของตน
4. ไม่ทำให้อุปสงค์หรือข้อขัดแย้งของหน่วยงานไปใช้เพื่อการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน
5. เปิดเผยมูลค่าที่แท้จริงหรือข้อขัดแย้งของหน่วยงาน อย่างโปร่งใสและใช้ประโยชน์อย่างถูกต้อง
6. ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงาน
7. นำหลักบริหารความซื่อสัตย์สุจริตในการบริหารงานและการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจในการบริหารงานและการให้บริการขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)
8. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รักษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วัฒนธรรม ไม่ปฏิบัติตนไปในทางเลี้ยวเอียงต่อตนเองและสังคม

1. กระทำการใดที่สื่อในทางทุจริตขัดต่อกฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานและองค์กร
2. ปกปิด เฝือก เปรียบ เปรียบแปลงข้อมูลหรือรายงานข้อมูลเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. เลือกปฏิบัติ ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นหลัก
4. เจมต๊ะและทำลายนโยบายขององค์กรลูกค้า กลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการกล่าวหาในทางร้ายหรือใช้วิธีอื่นใดที่ไม่ถูกต้อง
5. เปรียบเทียบและจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนใด ๆ ที่ไม่สุจริต
6. ปฏิบัติตนไปในทางเลี้ยวเอียงต่อตนเองและสังคม

KNOWLEDGE MANAGEMENT : KM

KNOWLEDGE SHARING

วิสัยทัศน์
การจัดการความรู้

“มุ่งส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการ และกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง”

ค่านิยมองค์กรที่เชื่อมโยงกับ KM

T Teamwork
การทำงานเป็นทีม

H Humility
มีความอ่อนน้อมถ่อมตน

A Achievement
มุ่งสู่ความสำเร็จ

I Integrity
โปร่งใส ซื่อสัตย์
ยึดหลักธรรมาภิบาล

S Sustainability
มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

TAS

“TAS” บ่อมาจาก “task” หรือ “งาน” ในภาษาไทย หมายถึง การกิจหน้าที่ หรือสิ่งที่ต้องทำ

“TAS” เป็นคำที่ไม่เป็นทางการนิยมใช้ในภาษาพูดหรือภาษาเขียนที่ไม่เป็นทางการ

ในภาษาไทยที่เป็นทางการมักใช้คำว่า “งาน” “ภารกิจ” หรือ “หน้าที่” แทน

KNOWLEDGE MANAGEMENT : KM

KNOWLEDGE SHARING

TAS

พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลให้การจัดการความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1. **การมีทัศนคติแบบทีม**

- สันติสุขอย่างเปิดเผย: สมาชิกในทีมแบ่งปันข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์อย่างเปิดเผยโดยไม่ถือ
- รับฟังอย่างตั้งใจ: สมาชิกในทีมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างตั้งใจ แสวงหาข้อดีและความสำคัญกับทีมของตนเอง
- ตามคำแนะ: สมาชิกในทีมทำตามคำแนะนำ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลและความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างเต็มที่
- ให้และรับฟังคำแนะนำ: สมาชิกในทีมให้และรับฟังคำแนะนำอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาตนเองและผลงานของทีม

2. **การช่วยกันรับผิดชอบ**

- แบ่งปันความรับผิดชอบ: สมาชิกในทีมแบ่งปันความรับผิดชอบกันอย่างเหมาะสม
- ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน: สมาชิกในทีมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เมื่อใดก็ตามที่ต้องการความช่วยเหลือ
- ประสานงานกัน: สมาชิกในทีมประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น

3. **การชื่นชมร่วมกัน**

- เชิดชูจากกันและกัน: สมาชิกในทีมเชิดชูจากความรู้ ประสบการณ์ และทักษะของกันและกัน
- แบ่งปันความรู้: สมาชิกในทีมแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ของตนเองให้กับเพื่อนร่วมงาน
- พัฒนากันเอง: สมาชิกในทีมมุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และพัฒนาทักษะ

4. **การใส่ใจในประสิทธิภาพ**

- นำความรู้ไปใช้ในงาน: สมาชิกในทีมนำความรู้ที่ได้เรียนรู้มาปรับใช้กับงานให้มีประสิทธิภาพ
- คิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา: สมาชิกในทีมใช้ความรู้ในการวิเคราะห์ปัญหาและหาทางออก
- สร้างสรรค์นวัตกรรม: สมาชิกในทีมนำความรู้มาพัฒนางานใหม่ๆ และสร้างสรรค์นวัตกรรม

KNOWLEDGE MANAGEMENT : KM

KNOWLEDGE SHARING

TAS

การทำงานอย่างมุ่งมั่นผลสำเร็จ ส่งผลดีต่อการจัดการความรู้ในหลายแง่มุม

1. **เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน**

- จัดการกับงานเร็ว: เมื่อทำงานอย่างมุ่งมั่น สมาชิกจะจดจ่ออยู่กับสิ่งที่ทำ ทำให้สามารถเรียนรู้จากประสบการณ์และข้อมูลต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง: การทำงานอย่างมุ่งมั่น กระตุ้นให้พัฒนาทักษะและความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ
- การแก้ปัญหา: การมุ่งมั่นให้กับงาน ช่วยให้เราวิเคราะห์ปัญหาและหาทางออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. **ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้**

- การแบ่งปันประสบการณ์: เมื่อมุ่งมั่นทำงาน แสดงว่ามีประสบการณ์และความรู้ที่สามารถนำมาแบ่งปันกับผู้อื่น
- การให้ความช่วยเหลือ: การมุ่งมั่นให้กับงาน ช่วยให้เราใส่ใจปัญหาและพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้อื่น
- การทำงานร่วมกัน: การทำงานอย่างมุ่งมั่น กระตุ้นให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม แบ่งปันความรู้และประสบการณ์

3. **รักษาวินัยไม่แพ้**

- การปฏิบัติตามกฎ: เมื่อมุ่งมั่นทำงาน แสดงว่ามีการนำความรู้ไปใช้จริง
- การพัฒนานวัตกรรม: การมุ่งมั่นให้กับงาน กระตุ้นให้คิดหาวิธีใหม่ๆ พัฒนานวัตกรรม
- การสร้างผลงาน: การทำงานอย่างมุ่งมั่น ช่วยให้เราบรรลุเป้าหมายและสร้างผลงานที่ดีเป็นรูปธรรม

KNOWLEDGE MANAGEMENT : KM

KNOWLEDGE SHARING

TAS

ผลของการพัฒนาการจัดการความรู้ที่ยั่งยืน

1. **ประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น**

- การเรียนรู้ต่อเนื่อง: องค์การที่มีการจัดการความรู้ที่ดี พนักงานมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาทักษะอยู่เสมอ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
- การทำงานเป็นทีม: การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ ช่วยให้ทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การแก้ปัญหา: การจัดการความรู้ที่ดี ช่วยให้เราวิเคราะห์ปัญหาและหาทางออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. **การพัฒนาองค์กร**

- การคิดสร้างสรรค์: การเข้าถึงความรู้และประสบการณ์ ช่วยให้พนักงานคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม
- การเรียนรู้จากความสำเร็จและข้อผิดพลาด: องค์การที่มีการจัดการความรู้ที่ดี เรียนรู้จากความสำเร็จและข้อผิดพลาดและพัฒนาปรับปรุง

3. **การเติบโตอย่างยั่งยืน**

- ขีดความสามารถในการแข่งขัน: องค์การที่มีการจัดการความรู้ที่ดี มีความรู้และนวัตกรรม ช่วยให้แข่งขันในตลาดได้
- การดึงดูดและรักษาพนักงาน: พนักงานที่มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนา มีความพึงพอใจและทำงานเกินหน้าที่กระปรี้กระเปร่า
- การมีส่วนร่วมของชุมชน: องค์การที่มีการจัดการความรู้ที่ดี สามารถแบ่งปันความรู้กับชุมชน ส่งเสริมการพัฒนา

KNOWLEDGE MANAGEMENT : KM

KNOWLEDGE SHARING

TAS

คณะทำงานด้านการจัดการความรู้

องค์การสุรา
กรมสรรพสามิต
LIQUOR DISTILLERY
ORGANIZATION

เว็บไซต์ความรู้

Thank you!

และองค์การสุรา กรมสรรพสามิต ได้มีการดำเนินการจัดโครงการชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: COP) โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อบูรณาการ รวบรวมองค์ความรู้ และแนวปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรมในด้านเทคนิค และวิธีการแก้ปัญหา ให้กับพนักงานองค์การสุราที่เกี่ยวข้อง และเพื่อให้พนักงานองค์การสุรามีส่วนร่วม และเสริมสร้างแรงจูงใจในการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร

ทั้งนี้ คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ได้กำหนดหัวข้อของโครงการฯ จำนวน 2 หัวข้อ ประกอบด้วยหัวข้อ การทดลองหมักแอลกอฮอล์ด้วยวัตถุดิบ 2nd gen หัวข้อ การเพิ่มช่องทางการจำหน่ายด้วยระบบขนส่ง บัดนี้ คณะทำงานฯ ได้ดำเนินการจัดเรียบร้อยแล้ว จึงขอรายงานผลการจัดโครงการชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: COP) ดังนี้

1. COP 1 หัวข้อ การทดลองหมักแอลกอฮอล์ด้วยวัตถุดิบ 2nd gen

เนื่องจากองค์การสุราฯ ประสบปัญหาเรื่องการใช้วัตถุดิบกากน้ำตาลที่มีแนวโน้มราคาสูงขึ้น เป็นเหตุที่กระทบกับต้นทุนการผลิต องค์การสุราฯ จึงเล็งเห็นถึงการใช้วัตถุดิบที่จะนำมาใช้ทดแทนกากน้ำตาล ประกอบกับเทรนของการผลิตในอุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่จะต้องลดการใช้วัตถุดิบที่กระทบกับอาหาร องค์การสุราฯ จึงเร่งทำการวิจัยและพัฒนาวัตถุดิบใหม่ที่ไม่กระทบกับอาหาร คือวัตถุดิบที่ทำจากกากผลิตผลทางการเกษตร เช่น ชานอ้อย ทลายปาล์ม กากมันสำปะหลัง แผนการผลิต และแผนวิเคราะห์และตรวจสอบคุณภาพการผลิต จึงเข้าร่วมกิจกรรม COPเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2567 ณ ห้องประชุม 2 อาคารฝ่ายผลิต องค์การสุรา กรมสรรพสามิต เพื่อหารือแนวทางในการทดลองหมักวัตถุดิบ ศึกษาคุณลักษณะของวัตถุดิบที่จะนำมาใช้งาน สภาวะในการหมักยีสต์ที่จะใช้ เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ และลักษณะใกล้เคียงกับกากน้ำตาลมากที่สุด

ภาพกิจกรรม COP 1 หัวข้อ การทดลองหมักแอลกอฮอล์ด้วยวัตถุดิบ 2nd gen



2. COP 2 หัวข้อ การพัฒนาบริการเพิ่มเพิ่มยอดขาย

องค์การสุราฯ มีนโยบายบูรณาการการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าและการขนส่ง เพื่อให้เกิดศูนย์กระจายสินค้า พื้นที่ในการจำหน่ายสินค้าให้ครอบคลุมพื้นที่ในประเทศ รวมทั้งวิธีการขนส่งสินค้าแอลกอฮอล์จากองค์การสุราฯ หรือขนส่งจากศูนย์กระจายสินค้า มีการศึกษาผ่านโครงการบูรณาการการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าและการขนส่ง โดยมีเป้าหมายอันสูงสุดเพื่อการขยายฐานลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์การสุราฯ ซึ่งมีสินค้าที่อยู่ในกลุ่ม Health care ได้แก่ L PURE 70, L PURE 95, L PURE 99.8 และอื่น ๆ และมีจุดอ่อนในด้านการขนส่งแอลกอฮอล์ไปยังพื้นที่ต่าง ๆ ภายในประเทศ โดยองค์การสุราฯ เห็นว่าสอดคล้องกับการดำเนินงานของ THPD ได้แก่ 1) การใช้บริการ THPD เป็นผู้ขนส่งและกระจายสินค้า

และ 2) การร่วมมือในโครงการต่าง ๆ ของ THPD และหน่วยงานรัฐอื่น เนื่องจาก THPD มีความเชี่ยวชาญ ระบบ และเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะช่วยพัฒนาด้านการกระจายสินค้าได้ รวมถึง Warehouse ตามภูมิภาคต่าง ๆ แต่เนื่องด้วย สินค้าขององค์การสุราฯ เป็นสินค้าเฉพาะควบคุมเป็นพิเศษ ต้องมีการจัดการแนวทางการปฏิบัติที่ถูกควบคุมโดย กรมสรรพสามิต 2 เรื่องดังนี้

(1) การจัดเก็บสินค้าแอลกอฮอล์ในพื้นที่อื่น ต้องมีการขออนุญาตคลังสินค้าทัณฑ์บน หรือ แนวทางการปฏิบัติอื่น ๆ

(2) การออกเอกสารใบอนุญาตขนส่งแอลกอฮอล์เมื่อมีการจัดเก็บแอลกอฮอล์นอกพื้นที่ที่ได้รับ อนุญาตและแนวทางการออกใบอนุญาตขนส่งจากพื้นที่ต่าง ๆ

ในการนี้ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการผลิต การดำเนินงาน คุณภาพผลิตภัณฑ์เอทิลแอลกอฮอล์ ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานอุตสาหกรรม และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และปรับปรุงประสิทธิภาพในกระบวนการจัด จำหน่ายอย่างต่อเนื่องรวมถึงส่งมอบ ผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าเข้าถึงง่ายอย่างรวดเร็ว โดยมีระบบคลังสินค้าทั่วประเทศ รวมถึงสร้างเครือข่ายพันธมิตร ธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพื่อเพิ่มคุณค่าเชิงสังคมอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังวิจัย พัฒนา และ ผลิตภัณฑ์เอทิลแอลกอฮอล์และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องที่มี คุณภาพสูงตอบสนองต่อความต้องการของผลิตภัณฑ์ทั้ง ในและต่างประเทศ พัฒนาระบบบริการ และการเข้าถึงระบบบริการที่มั่นคง และยั่งยืน ตลอดจน สร้างเครือข่าย ความร่วมมือทั้งใน และต่างประเทศของระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) ทางธุรกิจเอทิลแอลกอฮอล์ โดยพัฒนาศักยภาพ ประสิทธิภาพ เพื่อลดต้นทุน และการให้บริการด้านโลจิสติกส์ แบบ ครบวงจร โดยใช้ทรัพยากร และเครือข่ายที่หน่วยงานทั้งสองมีอยู่ให้เกิดประโยชน์ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2567 ณ อาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต องค์การสุรา กรมสรรพสามิต และ บริษัท ไปรษณีย์ ไทยดิสทริบิวชั่น จำกัด ได้เข้าพิธีลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ

องค์การสุราฯ จึงจัดกิจกรรม COP หัวข้อ การเพิ่มช่องทางการจำหน่ายด้วยระบบขนส่ง THPD เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2567 ณ ห้องประชุม 2 อาคารฝ่ายผลิต องค์การสุรา กรมสรรพสามิต เพื่อจัดเวทีแลกเปลี่ยน และบริษัท ไปรษณีย์ไทยดิสทริบิวชั่น จำกัด ได้หารือแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์การสุราฯ และเป็นการแลกเปลี่ยนวิธีการทำงานร่วมกัน

ภาพกิจกรรม COP 2 หัวข้อ การเพิ่มช่องทางการจำหน่ายด้วยระบบขนส่ง THPD



โครงการฝึกอบรมการจัดการความรู้อย่างยั่งยืนในองค์กรสุรา

หลักการและเหตุผล

คุณภาพในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบันนั้นจะขึ้นอยู่กับบุคลากรว่ามีความสามารถและประสบการณ์ในระดับใด สำหรับองค์การสุราซึ่งเป็นผู้นำด้านการผลิตและจำหน่ายแอลกอฮอล์และผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องที่มีคุณภาพสูง มีบุคลากรที่มีทักษะและความชำนาญในแต่ละด้าน ที่สามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถผลักดันให้องค์กรเดินไปได้อย่างดี แต่ขณะเดียวกันก็มีความเสี่ยงที่ความรู้สำคัญ ๆ เป็นความรู้ที่ติดตัวบุคลากร ทำให้เมื่อพนักงานที่มีทักษะความชำนาญเกษียณอายุ ลาออก หรือ มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง ก็ทำให้ความรู้ดังกล่าวหายไปด้วย ขาดการแบ่งปันความรู้ ทำให้องค์การสุราจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาการบริหารจัดการความรู้ ซึ่งกลไกอันสำคัญก็คือ **กลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต** จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญอันหนึ่งที่จะช่วยให้องค์การสุราสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยดึงเอาความรู้และความสามารถของบุคลากร ทั้งความรู้ที่เป็น Tacit และ Explicit Knowledge มาจัดเก็บ และเผยแพร่บนเว็บไซต์ และจัดให้มีการเรียนรู้เทคนิคในการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจในกลไกการพัฒนาการทำงานของหน่วยงาน โดยการทำความเข้าใจปัญหาอย่างลึกซึ้งและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาซึ่งอาจจะใช้ความรู้จาก ความรู้ที่ได้อบรมไว้ การประยุกต์ใช้เทคนิคการเรียนรู้/เครื่องมือ/วิธีการการพัฒนา และเทคโนโลยีต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้เปิดมุมมองใหม่ ๆ ตลอดจนเรียนรู้แลกเปลี่ยนจากประสบการณ์ความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

องค์การสุราฯ โดยคณะกรรมการนวัตกรรมการจัดการความรู้ จึงได้จัดให้มี **“โครงการฝึกอบรมการจัดการความรู้อย่างยั่งยืนในองค์กรสุรา”** ซึ่งจะเป็นโครงการให้ความรู้ในด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม เพื่อมุ่งหวังให้เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับองค์การสุราฯ ที่จะยกระดับไปสู่มาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรสู่รัฐวิสาหกิจที่เป็นเลิศ

วัตถุประสงค์

1. สร้างความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ ของพนักงานองค์กรสุราฯ
2. เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถให้กับคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม (K.M. Facilitator) ขององค์กรสุรา

งบประมาณ

-

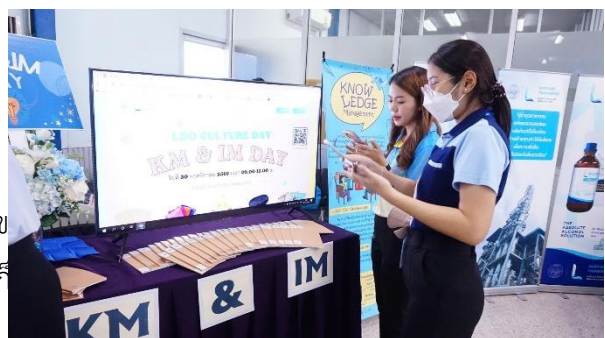
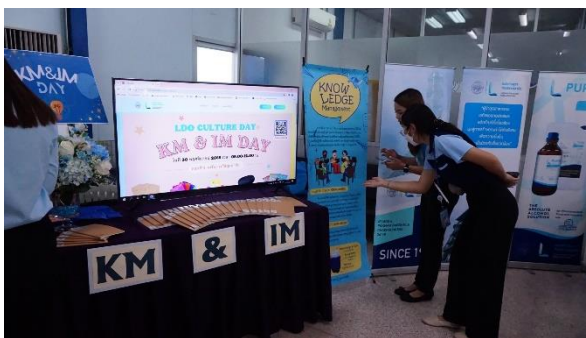
ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ

ปีงบประมาณ 2566-2570

ผลการดำเนินงาน

คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ มีการจัดแสดงกิจกรรม KM&IM DAY ร่วมกับนิทรรศการ และกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้ชื่องาน “LDO Culture Day” ในวันพฤหัสบดีที่ 30 พฤศจิกายน 2566 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ อาคารอเนกประสงค์ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างความตระหนัก และความเข้าใจ ให้กับบุคลากรทุกระดับถึงความสำคัญ ประโยชน์ ทิศทาง เป้าหมายและแนวทางการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม รวมถึงเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์กร สามารถนำแนวทางและความรู้ ความเข้าใจ ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และพัฒนาให้องค์การสุรา กรมสรรพสามิต สามารถใช้ ความรู้เป็นฐานในการสร้างนวัตกรรมขับเคลื่อนให้บรรลุวิสัยทัศน์ และเป็นไปตามกรอบและแนวทางในการ ขับเคลื่อนองค์กร โดยนำการจัดการความรู้ขององค์กรมาสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงานที่ ชัดเจนให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ ขององค์กรและมีการขับเคลื่อนการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไป ในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร

คณะทำงานฯ มีการจัดตั้งบอร์ดประชาสัมพันธ์ KM&IM เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากร ทุกระดับถึงความสำคัญ ประโยชน์ ทิศทาง เป้าหมายและแนวทางการจัดการความรู้และนวัตกรรม รวมถึง ประชาสัมพันธ์เว็บไซต์องค์ความรู้ขององค์การสุรา





และเนื่องจากองค์การสุราฯ ขาดสภาพคล่องทางการเงินและยังมีประกาศมาตรการลดจ่ายองค์การสุราฯ จึงใช้ Training Record หลักสูตรการจัดการความรู้ที่เคยจัดฝึกอบรมผ่านระบบ ZOOM เมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม 2566 มาใช้ในการฝึกอบรมคณะทำงานและพนักงานองค์การสุราฯ โดยได้ทำการบันทึกวิดีโอการฝึกอบรมฯ และนำสื่อดังกล่าวไปเผยแพร่ให้กับพนักงานองค์การสุราฯ ผ่านคณะทำงานฯ โดยมีการวัดการรับรู้จากการทำแบบประเมินหลังเรียนและวัดการรับรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรม KM Day ข้างต้นด้วย โดยมีผลการทำแบบประเมินดังนี้

