



การเคหะแห่งชาติ
National Housing Authority

รายงาน

ผลผลิตของการจัดการความรู้
(Productivity of Knowledge Management)

ปี 2564

เรื่อง

การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์

โดย

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

การเคหะแห่งชาติ

ปี 2564

ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : 

(ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล)

วันที่ 30 / มิถุนายน / 2564



การเคหะแห่งชาติ
National Housing Authority

รายงาน

ผลผลิตของการจัดการความรู้
(Productivity of Knowledge Management)

ปี 2564

เรื่อง

การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์

โดย

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

การเคหะแห่งชาติ

ปี 2564

ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ : 

(ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล)

วันที่ 30 / มิถุนายน / 2564

คำนำ

รายงานผลผลิตของการจัดการความรู้ ปี 2564 เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บท การบริหารทุนมนุษย์ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นองค์ความรู้ของการเคหะแห่งชาติ โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้จัดทำ ชุดความรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ซึ่งความรู้ดังกล่าวทำให้บุคลากรในฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับเป็นแนวทางในการตัดสินใจและนำไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน และฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนงานที่สำคัญขององค์กรและ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ตามระบบการประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้การบริหารจัดการองค์กร บรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรต่อไป

คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าองค์ความรู้ที่ได้รวบรวมจัดทำเป็นรายงานในครั้งนี้ จะสามารถ ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ดี สำหรับบุคลากรในฝ่ายทรัพยากรบุคคลและผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการจัดทำ และบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์และประกอบการจัดทำแผนงานที่สำคัญขององค์กร ให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จัดทำโดย

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

30 มิถุนายน 2564

ผู้สอบทานองค์ความรู้ :

1. นางวราพร จันทร์อำรุง ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล
2. นางแสงทอง ไหมยศ รองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล
3. นายศรัณย์ แพทย์โอสลด ผู้อำนวยการกองกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
4. น.ส.รสรารินทร์ เซาว์นประดิษฐ์ บุคลากร ระดับ 7
กองกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ศ. อุมา

รสรารินทร์

ผู้ทดสอบองค์ความรู้ :

1. นายธนรรจิตร์ คลีพันธ์ บุคลากร 3-6 ระดับ 6
กองกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ธนรรจิตร์

สารบัญ

	หน้า
ปก/ปกกรอง	
คำนำ	2
สารบัญ	3
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมา	5
1.2 วัตถุประสงค์	6
1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.4 กรอบแผนการดำเนินงานจัดการความรู้	7
บทที่ 2 การบ่งชี้และคัดเลือกความรู้ที่ต้องจัดการ	
2.1 ขอบเขตของ KM ตามยุทธศาสตร์	8
2.2 การคัดเลือกขอบเขต KM เพื่อจัดการ	9
2.3 การกำหนดเป้าหมายองค์ความรู้เพื่อจัดการ	13
บทที่ 3 การจัดการความรู้ เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	
3.1 กระบวนการ (Work Process) ที่เกี่ยวข้อง	14
3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในองค์กร	14
3.3 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (ผู้ใช้บริการ / Outsource)	14
3.4 ความรู้ที่จำเป็น (EK/ TK) ในกระบวนการ (Work process)	14
บทที่ 4 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)	
4.1 ขอบเขต KM เป้าหมาย KM และหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม	16
4.2 วิธีการ/กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความรู้ ระยะเวลา และงบประมาณ	16
บทที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อผลสำเร็จของการจัดการความรู้ และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปการดำเนินการเทียบกับวัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	18
5.2 บทเรียนความสำเร็จที่เกิดขึ้น	19
5.3 ปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ	19
5.4 จุดที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข	19
5.5 ความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม	20
บทที่ 6 ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้	
6.1 การดำเนินการและผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้	21
6.2 องค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้	22
6.3 ผลจากการนำองค์ความรู้ไปใช้	22
6.4 สรุปผลการดำเนินงาน	23
6.5 ข้อเสนอแนะเพื่อดำเนินการขั้นต่อไป	23

บรรณานุกรม	24
ภาคผนวก	25
แบบฟอร์ม 1 - ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของฝ่าย/คณะ	26
แบบฟอร์ม 2 - การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของฝ่าย/คณะ	27
แบบฟอร์ม 3 - เป้าหมาย KM (Desired State)	30
แบบฟอร์ม 4 - แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)	31

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมา

เนื่องด้วยระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM) ให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจต้องจัดทำยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (น้ำหนักร้อยละ 30 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักที่มากที่สุดของเกณฑ์ HCM) ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership) ให้รัฐวิสาหกิจมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกอย่างครบถ้วน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการใช้ประกอบการพิจารณากำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยคณะกรรมการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง จัดทำ/ทบทวนแผน และมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ โดยมีการติดตามความเพียงพอของระบบบริหารจัดการองค์กร (ประกอบด้วยระบบการตรวจสอบภายใน ระบบบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล) และพิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบแผนการดำเนินงานประจำปีก่อนเริ่มปีบัญชี รวมทั้งมีการติดตามความเพียงพออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส (น้ำหนักร้อยละ 6.5 ของเกณฑ์ CG & Leadership)

หลักเกณฑ์ประเมินย่อย ของหลักเกณฑ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)

หัวข้อ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ประเด็นย่อย
1. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	30	1.1 คุณภาพของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/การสื่อสาร/การติดตามผล/ผลลัพธ์ (น้ำหนักร้อยละ 30)
2. การบริหารทุนมนุษย์	25	2.1 อัตรากำลัง (น้ำหนักร้อยละ 7.5) 2.2 ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (น้ำหนักร้อยละ 2.5) 2.3 ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (น้ำหนักร้อยละ 15)
3. การพัฒนาทุนมนุษย์	25	3.1 การเรียนรู้และการพัฒนา (น้ำหนักร้อยละ 15) 3.2 การสืบทอดตำแหน่ง/การบริหารจัดการคนเก่ง/การจัดการสายอาชีพ (น้ำหนักร้อยละ 10)
4. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	20	4.1 ความผูกพันองค์กร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลง/จรรยาบรรณและจริยธรรม (น้ำหนักร้อยละ 5) 4.2 เทคโนโลยีดิจิทัลด้าน HR (น้ำหนักร้อยละ 2) 4.3 ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (น้ำหนักร้อยละ 3) 4.4 บทบาทของหน่วยงาน HR และการสนับสนุนจากผู้บริหาร (น้ำหนักร้อยละ 10)
รวม	100	

โดยในปัจจุบันฝ่ายทรัพยากรบุคคล ได้จัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาบุคลากรขององค์กรตามหลักเกณฑ์ข้างต้นแล้ว แต่เนื่องจากปี 2563 บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้ประเมินผล SE-AM มีข้อสังเกต (Feedback Report) ว่า “ยังไม่พบได้อย่างชัดเจนว่า แผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ถูกบูรณาการไปกับแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร เช่น แผนบริหารความเสี่ยง ของฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร แผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม (IM) ของฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย แผนปฏิบัติการดิจิทัล (DT) ของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นต้น” จึงมีความจำเป็นต้องจัดการองค์ความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ เพื่อให้การทำแผนแม่บทมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในปัจจุบันยังไม่มีการจัดการองค์ความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์อย่างชัดเจนและเป็นระบบ ซึ่งจะต้องได้รับการถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ เพื่อส่งต่อและพัฒนาความรู้ที่มีคุณค่าสู่บุคลากรที่มีอยู่และบุคลากรที่สรรหาเข้ามาใหม่ ผู้ที่จะมาปฏิบัติงานต่อจากผู้ที่เกษียณหรือปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติงาน จึงได้จัดทำองค์ความรู้เกี่ยวกับ “การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์” โดยถอดองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญมาจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ในรูปแบบคู่มือการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure : SOP) และเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางระบบอินทราเน็ต (Intranet) และ Share drive ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาต่อยอดสู่การเรียนรู้ของบุคลากรในฝ่ายงาน/องค์กรต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจและนำไปใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนงานที่สำคัญขององค์กร เช่น ฝ่ายนโยบายและแผน จัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กร (ST), ฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย จัดทำแผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม (IM), ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (DT) และฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นต้น
- 2) เพื่อพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)
- 3) เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร

1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- Best Practice for NHA เรื่อง
- Lesson learned for NHA เรื่อง
- Knowledge for NHA เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์
- New Research / Products / Services เรื่อง
- New Successors ด้าน

1.4 กรอบแผนการดำเนินงานจัดการความรู้ กคช. ประจำปี 2564

กรอบแผนการดำเนินงาน	
ไตรมาสที่ 1 (ต.ค. – ธ.ค. 2563)	การบ่งชี้ KM และกำหนดเป้าหมายผลผลิตของ KM
ไตรมาสที่ 2 (ม.ค. – มี.ค. 2564)	วางแนวทาง จัดทำแผนปฏิบัติการ โดยนำส่ง แบบฟอร์ม 1 - ขอบเขต KM (KM Focus Areas), แบบฟอร์มที่ 2 – การตัดสินใจเลือกขอบเขต และแบบฟอร์มที่ 3 - เป้าหมาย KM (Desired State) มายัง พบ.ทบ. ภายในวันที่ 30 เมษายน 2564
ไตรมาสที่ 3 (เม.ย. – มิ.ย. 2564)	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ
ไตรมาสที่ 4 (ก.ค. – ส.ค. 2564)	ประเมินผล/สรุป โดยดำเนินการแล้วเสร็จภายในวันที่ 16 สิงหาคม 2564 และนำส่งรูปเล่มรายงาน ตามไฟล์ NHA_KMreport_template 64 ซึ่งผ่านการลงนามรับรองจาก ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล มายัง พบ.ทบ. ภายในวันที่ 31 สิงหาคม 2564

บทที่ 2 การบ่งชี้และคัดเลือกความรู้ที่ต้องจัดการ

2.1 ขอบเขตของ KM ตามยุทธศาสตร์ ประจำปี 2564

ขอบเขต KM ที่มุ่งเน้นและประโยชน์ของการทำ KM ในหัวข้อนี้ ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ของ กคช. จะได้รับเป็นดังนี้

ขอบเขต KM ที่มุ่งเน้น	ประโยชน์ของการทำ KM ในหัวข้อนี้ ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ของ กคช. จะได้รับ
1. การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหาร ทุนมนุษย์	<ol style="list-style-type: none"> 1) กคช. มีแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ที่เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร 2) บุคลากรมีความพึงพอใจและผูกพันต่อองค์กร 3) บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง 4) ลูกจ้างได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน 5) องค์กรพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ของ สคร./ผู้ประเมินผล SE-AM
2. การบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้าง องค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1) กคช. มีบุคลากรเพียงพอเหมาะสมกับภาระงานตามโครงสร้างองค์กรและยุทธศาสตร์องค์กร 2) บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 3) องค์กรพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ของ สคร./ผู้ประเมินผล SE-AM
3. การจัดการทางด้านพัฒนาบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1) กคช. มีกระบวนการจัดการทางด้านพัฒนาบุคลากรที่เป็นระบบมากยิ่งขึ้น 2) บุคลากรมีศักยภาพพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ 3) องค์กรพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ของ สคร./ผู้ประเมินผล SE-AM

2.2 การคัดเลือกขอบเขต KM เพื่อจัดการ

การบ่งชี้ความรู้ ได้หัวข้อความรู้มา 3 หัวข้อ จากการศึกษาของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ร่วมกันจัดทำแผนที่ความรู้ เมื่อวันที่ 22-23 กุมภาพันธ์ 2564

เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ 1 การจัดทำและบริหารจัดการ แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	ขอบเขต KM ที่ 2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร	ขอบเขต KM ที่ 3 การจัดการทางด้านพัฒนา บุคลากร
1. สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ (จำเป็นต่อการดำเนินยุทธศาสตร์ขององค์กร)	SO5 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ด้วยองค์ความรู้นวัตกรรม และเทคโนโลยี ดิจิทัล กลยุทธ์ 5.2 บริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อเศรษฐกิจดิจิทัล ด้วยนวัตกรรม (L3)	SO5 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ด้วยองค์ความรู้นวัตกรรม และเทคโนโลยี ดิจิทัล กลยุทธ์ 5.2 บริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อเศรษฐกิจดิจิทัล ด้วยนวัตกรรม (L3)	SO5 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ด้วยองค์ความรู้นวัตกรรม และเทคโนโลยี ดิจิทัล กลยุทธ์ 5.2 บริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อเศรษฐกิจดิจิทัล ด้วยนวัตกรรม (L3)
2. ความรู้เป็น core competency ของ กคช. (จำเป็นต่อความยั่งยืนขององค์กร)	จัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทฯ ในด้านการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรมีส่วนเสริมสร้างสมรรถนะหลักในการดำเนินงานขององค์กรที่เติบโตและยั่งยืน CC1 เป็นหน่วยงานที่มีความชำนาญในการพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยตามนโยบายรัฐบาล CC2 สามารถยกระดับชุมชนให้เป็นต้นแบบชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ผ่านกระบวนการสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชน CC3 ความสามารถในการพัฒนาที่อยู่อาศัยในรูปแบบการร่วมลงทุน/ร่วมดำเนินการกับภาคเอกชนและการเงินร่วมกับภาคส่วนต่างๆ CC4 ความสามารถในการพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อขยายฐานลูกค้า ทั้งภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์	ไม่ใช่	ไม่ใช่

เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ 1 การจัดทำและบริหารจัดการ แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	ขอบเขต KM ที่ 2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร	ขอบเขต KM ที่ 3 การจัดการทางด้านพัฒนา บุคลากร
3. ความรู้เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ	ไม่ใช่	ไม่ใช่	ไม่ใช่
4. ต้องทำคนส่วนใหญ่ ในองค์กรต้องการ	ใช่ บุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กร ต้องการ ได้แก่ บุคลากรใน ฝ่าย ทบ. นำองค์ความรู้ไปใช้ จัดทำและบริหารจัดการ แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนำไป เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำ แผนงานที่สำคัญขององค์กร เช่น ฝ่าย นผ. จัดทำแผน ST, ฝ่าย นว. จัดทำแผน IM, ฝ่าย ทน. จัดทำแผน DT, ฝ่าย บส. จัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง เป็นต้น	เป็นประโยชน์หลัก ที่บุคลากรฝ่าย ทบ. นำไปใช้ในการปฏิบัติงาน	เป็นประโยชน์หลัก ที่บุคลากรฝ่าย ทบ. นำไปใช้ในการปฏิบัติงาน
5. ความรู้สามารถนำมาใช้ แก้ปัญหาต่างๆ ได้	แก้ปัญหาได้เฉพาะด้าน ที่เกี่ยวกับการจัดทำและบริหาร จัดการแผนแม่บทการบริหาร ทุนมนุษย์	แก้ปัญหาได้เฉพาะด้านที่เกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร	แก้ปัญหาได้เฉพาะด้านที่เกี่ยวกับ การจัดการทางด้านพัฒนา บุคลากร
6. เป็นความรู้ที่ต้องจัดการ อย่างเร่งด่วน (เป็น Tacit Knowledge ของผู้ที่ เกษียณอายุ และยังสามารถ ใช้ต่อเนื่องได้ในอนาคต)	ใช่ เพราะผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ ในหน่วยงานกำลังจะ เกษียณอายุในอีก 2 ปีข้างหน้า หรืออาจจะมีการแต่งตั้ง โยกย้ายไปยังหน่วยงานอื่น	ใช่ เพราะผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ ในหน่วยงานกำลังจะ เกษียณอายุในอีก 2-5 ปีข้างหน้า หรืออาจจะมีการแต่งตั้ง โยกย้ายไปยังหน่วยงานอื่น	ใช่ เพราะผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ ในหน่วยงานกำลังจะ เกษียณอายุในอีก 2-5 ปีข้างหน้า หรืออาจจะมีการแต่งตั้ง โยกย้ายไปยังหน่วยงานอื่น
7. เป็นความรู้ที่จำเป็นต่อ การดำเนินธุรกิจในอนาคต	ใช่ บุคลากรเป็นทรัพยากร ที่สำคัญ ทำให้ได้เปรียบทางการ แข่งขันและสร้างนวัตกรรม	ใช่ บุคลากรเป็นทรัพยากร ที่สำคัญ ทำให้ได้เปรียบทางการ แข่งขันและสร้างนวัตกรรม	ใช่ บุคลากรเป็นทรัพยากร ที่สำคัญ ทำให้ได้เปรียบทางการ แข่งขันและสร้างนวัตกรรม
8. เป็นความรู้ที่ใช้ในการ แข่งขันทางธุรกิจ หรือ เพิ่ม Competitive Advantage หรือ Work Efficiency	ใช่ เพราะการจัดทำ แผนแม่บท HR ให้สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์องค์กร เมื่อการดำเนินงานเป็นไป ตามแผนการทำงาน มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กร มีข้อได้เปรียบทางการ แข่งขันทางธุรกิจ	ใช่ เป็นความรู้ที่ทำให้งาน มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	ใช่ เป็นความรู้ที่ทำให้งาน มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ 1 การจัดทำและบริหารจัดการ แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	ขอบเขต KM ที่ 2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร	ขอบเขต KM ที่ 3 การจัดการทางด้านพัฒนา บุคลากร
9. เป็นความรู้ที่ใช้ในการทำงาน ในจุดที่ต้องควบคุม (Control point) หรือขั้นตอนที่มี ความเสี่ยง (Critical step)	สคร. กำหนดหลักเกณฑ์ ประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ด้าน HCM ให้ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ด้าน HR (น้ำหนักร้อยละ 30 มากที่สุดของเกณฑ์ HCM)/ ด้าน CG & Leadership ให้ประเด็นบทบาทของ คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 6.5)	สคร. กำหนดหลักเกณฑ์ ประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ด้าน HCM ให้ประเด็นการบริหารทุนมนุษย์ (น้ำหนักร้อยละ 25)	สคร. กำหนดหลักเกณฑ์ ประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ด้าน HCM ให้ประเด็นการพัฒนาทุนมนุษย์ (น้ำหนักร้อยละ 25)
10. ความรู้อื่นๆ ระบุ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี

การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล คือ ขอบเขตที่ 1 : การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บท
การบริหารทุนมนุษย์ เพราะเมื่อประเมินขอบเขต KM ทั้งหมดโดยใช้เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM

- 1) สอดคล้องและตอบสนองกับแผนยุทธศาสตร์ กคช. พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2563) ในส่วนของ
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยองค์ความรู้ นวัตกรรม และ
เทคโนโลยี ดิจิทัล กลยุทธ์ 5.2 บริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อเศรษฐกิจดิจิทัลด้วยนวัตกรรม (L3)
- 2) การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ในด้านการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร
มีส่วนเสริมสร้างสมรรถนะหลักในการดำเนินงานขององค์กรที่เติบโตและยั่งยืน (CC1-CC4)
- 3) บุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ ได้แก่ บุคลากรในฝ่าย ทบ. นำองค์ความรู้ไปใช้จัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์
และฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนงานที่สำคัญขององค์กร เช่น ฝ่าย นผ. จัดทำ
แผน ST, ฝ่าย นว. จัดทำแผน IM, ฝ่าย ทน. จัดทำแผน DT และฝ่าย บส. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นต้น
- 4) เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน เนื่องจากผู้รู้/เชี่ยวชาญในหน่วยงานกำลังจะเกษียณอายุในอีก 2 ปีข้างหน้า
หรืออาจจะมีการแต่งตั้ง โยกย้ายไปยังหน่วยงานอื่น
- 5) จัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร เมื่อการดำเนินงานเป็นไปตามแผน
การทำงานมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ
- 6) สคร. กำหนดหลักเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM)
ให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจต้องจัดทำยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (น้ำหนักร้อยละ 30
มากที่สุดของเกณฑ์ HCM)/ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG & Leadership) ให้มีการวิเคราะห์ปัจจัย
ภายในและภายนอกอย่างครบถ้วน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการใช้ประกอบการพิจารณากำหนดทิศทาง กลยุทธ์
และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยคณะกรรมการมีส่วนร่วมในการกำหนด
ทิศทาง จัดทำ/ทบทวนแผน และมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ โดยมีการติดตามความเพียงพอของระบบบริหาร
จัดการองค์กร ประกอบด้วย 1) ระบบการตรวจสอบภายใน 2) ระบบบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล 3) ระบบ
บริหารทรัพยากรบุคคล และพิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบแผนการดำเนินงานประจำปี ก่อนเริ่มปีบัญชี
รวมทั้งมีการติดตามความเพียงพออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส (น้ำหนักร้อยละ 6.5)

7) ได้รับคะแนนประเมินความสำคัญของความรู้ที่จำเป็นมากที่สุด เท่ากับ 3.51 คะแนน

ลำดับ	ความรู้ที่จำเป็น	เกณฑ์ประเมินความสำคัญของความรู้ที่จำเป็น					คะแนนรวม	ความสำคัญของความรู้ที่จำเป็น		
		ความเสี่ยง (23%)	ประยุกต์ใช้ ได้หลากหลาย (23%)	ผลกระทบ (18%)	ผลประโยชน์ (18%)	นวัตกรรม (18%)		มาก	กลาง	น้อย
								>3.3	>1.6	≤ 1.6
1	การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	4	5	2	2	4	3.51	✓		
2	การบริหารบุคลากรให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร	3	2	4	2	2	2.59		✓	
3	การจัดการทางด้านพัฒนาบุคลากร	3	2	4	2	4	2.95		✓	

ดังนั้น จึงตัดสินใจเลือก ขอบเขตที่ 1 : การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ มาดำเนินการ

2.3 การกำหนดเป้าหมายองค์ความรู้เพื่อจัดการ

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ตัดสินในเลือกการจัดการขอบเขต KM ที่ 1 : การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ โดยมีเป้าหมาย KM ที่ต้องการจัดการความรู้ และหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม ดังนี้

เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม
เป้าหมาย KM ที่ 1 : ต้องการความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	1.1 ได้องค์ความรู้เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ : แล้วเสร็จภายใน 16 สิงหาคม 2564
เป้าหมาย KM ที่ 2 : มีการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ที่มาจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	2.1 จำนวนผู้ที่มาจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ : อย่างน้อย 1 คน

โดยมีเหตุผลในการคัดเลือกองค์ความรู้นี้ คือ เนื่องด้วยระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ของ สคร. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ Enablers ด้าน HCM ให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจจัดทำยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (น้ำหนักร้อยละ 30 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักมากที่สุดของเกณฑ์ HCM) ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และด้าน CG & Leadership ให้มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกอย่างครบถ้วน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการใช้ประกอบการพิจารณา กำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยคณะกรรมการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง จัดทำ/ทบทวนแผน และมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ โดยมีการติดตามความเพียงพอของระบบบริหารจัดการองค์กร (ประกอบด้วยระบบการตรวจสอบภายในระบบบริหารจัดการสารสนเทศ และดิจิทัล ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล) และพิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบแผนการดำเนินงานประจำปีก่อนเริ่มปีบัญชี รวมทั้งมีการติดตามความเพียงพออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส (น้ำหนักร้อยละ 6.5 ของเกณฑ์ CG & Leadership)

โดยในปัจจุบันฝ่าย ทบ. ได้จัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์สำหรับเป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาบุคลากรขององค์กรตามหลักเกณฑ์ข้างต้นแล้ว แต่เนื่องจากปี 2563 TRIS มี Feedback Report “ยังไม่พบได้อย่างชัดเจนว่าแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ถูกบูรณาการไปกับแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร อีกทั้ง ยังไม่มีการจัดการความรู้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ ดังนั้น เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติงาน จึงได้จัดทำองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาต่อยอดสู่การเรียนรู้ของบุคลากรในฝ่ายงาน/องค์กรต่อไป โดยมีเป้าหมายของการจัดทำองค์ความรู้เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ได้้องค์ความรู้แล้วเสร็จภายใน 16 สิงหาคม 2564 เพียงข้อเดียว เนื่องจากมีข้อจำกัดในด้านจำนวนบุคลากรและระยะเวลาในการจัดทำองค์ความรู้

บทที่ 3 การจัดการความรู้ เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการ แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์

3.1 กระบวนการงาน (Work Process) ที่เกี่ยวข้อง

- 1) กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กร (ST) และแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร เช่น แผนบริหารความเสี่ยง แผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม (IM) แผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) แผนปฏิบัติการดิจิทัล (DT) เป็นต้น
- 2) กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการและงบประมาณประจำปี
- 3) กระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายในองค์กร

- 1) ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล และรองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล
- 2) ผู้อำนวยการกอง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล, ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล, ผู้อำนวยการกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล และผู้อำนวยการกองสวัสดิการและพนักงานสัมพันธ์
- 3) บุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย กองบริหารทรัพยากรบุคคล, กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ กองสวัสดิการและพนักงานสัมพันธ์
- 4) บุคลากรกองกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ เรื่อง ความรู้ในการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ โดยตรง)
- 5) บุคลากรฝ่ายอื่นๆ เช่น ฝ่ายนโยบายและแผน (แผน ST) ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร (แผนบริหารความเสี่ยง) ฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย (แผน IM) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (DT) เป็นต้น

3.3 กลุ่มผู้เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร

- 1) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
- 2) ผู้ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)

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

ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)

หนังสือ/บทความ/รายงาน/ผลวิจัย ฯลฯ ประกอบด้วย

- 1) คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)
- 2) แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ
- 3) แผนยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ
- 4) แผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม
- 5) แผนแม่บทการจัดการความรู้
- 6) แผนปฏิบัติการดิจิทัล

ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)

- ผู้รู้/เชี่ยวชาญภายในองค์กร ประกอบด้วย

ชื่อ	ตำแหน่ง	ฝ่าย / คณะ	ความรู้ / ความเชี่ยวชาญ
คุณวราพร จันทน์อำรุง	ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	การจัดทำและบริหารจัดการ แผนแม่บทการบริหาร ทุนมนุษย์
คุณแสงทอง ไหมยศ	รองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	การจัดทำและบริหารจัดการ แผนแม่บทการบริหาร ทุนมนุษย์
คุณรสธารินทร์ เขาวาน์ประดิษฐ์	บุคลากร 7 กองกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	การจัดทำและบริหารจัดการ แผนแม่บทการบริหาร ทุนมนุษย์

บทที่ 4 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

4.1 ขอบเขต KM เป้าหมาย KM และหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม

ขอบเขต KM คือ

การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์

เป้าหมาย KM คือ

1. ได้องค์ความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์
2. มีการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ที่จะมาจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม คือ

- 1.1 ได้องค์ความรู้เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ : แล้วเสร็จภายใน 16 สิงหาคม 2564
- 2.1 จำนวนผู้ที่จะมาการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ : อย่างน้อย 1 คน

4.2 วิธีการ/กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความรู้ ระยะเวลา และงบประมาณ

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

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

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

ลำดับ	กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์
1	การบ่งชี้ความรู้	1.1 ค้นหาข้อมูล/สอบถามผู้รู้	22 มี.ค. 64	จำนวนข้อมูล/ผู้รู้	10 ข้อมูล/ 3 ผู้รู้	
		1.2 ระบุความรู้ที่จำเป็น	31 มี.ค. 64	จำนวนแผนที่ความรู้	1 แผนที่	แผนที่ความรู้
2	การสร้างและแสวงหาความรู้	2.1 สร้างความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	19 เม.ย. 64	ชุดความรู้ที่สร้าง	1 ชุด	การสอนงาน
		2.2 แสวงหาความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์		ชุดความรู้ที่แสวงหา	1 ชุด	ฐานความรู้
3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.1 รวบรวมและจัดกลุ่มความรู้	30 เม.ย. 64	โครงสร้างกลุ่มความรู้	1 ผังโครงสร้าง	
		3.2 จัดทำเอกสาร/ไฟล์องค์ความรู้ (Explicit Knowledge)		ร้อยละเอกสาร/ไฟล์องค์ความรู้ที่ได้จัดทำ	ร้อยละ 100	ฐานความรู้
		3.3 จัดทำทะเบียนผู้เชี่ยวชาญ		จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	3 คน	CoE (ทะเบียนผู้เชี่ยวชาญ)
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	4.1 สรรหาผู้ตรวจสอบความรู้	1 พ.ค. 64	จำนวนผู้ตรวจสอบ	อย่างน้อย 2 คน	
		4.2 ตรวจสอบและกลั่นกรองความรู้	30 มิ.ย. 64	ร้อยละความรู้ที่ตรวจสอบ	ร้อยละ 100	CoP
		4.3 จัดเก็บความรู้เข้าคลังความรู้	5 ก.ค. 64	ร้อยละความรู้ที่จัดเก็บ	ร้อยละ 100	Knowledge Portal (Intranet, Share drive)
5	การเข้าถึงความรู้	5.1 สื่อสารวิธีการเข้าถึงความรู้	12 ก.ค. 64	ร้อยละบุคลากรที่รับทราบ	ร้อยละ 100	หนังสือเวียน
		5.2 ส่งเสริมบุคลากรให้เข้าถึงความรู้		ร้อยละบุคลากรที่เข้าถึง	ร้อยละ 100	Knowledge Portal (Intranet, Share drive)
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	6.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในฝ่าย	19 ก.ค. 64	ร้อยละบุคลากรที่รับทราบ ร้อยละบุคลากรที่เข้าถึง	ร้อยละ 100	ประชุมฝ่าย
7	การเรียนรู้	7.1 ดำเนินการแบ่งปันความรู้	23 ก.ค. 64	ระยะเวลาในการดำเนินการแบ่งปันความรู้	ภายใน 23 ก.ค. 64	
		7.2 รวบรวมและแก้ไของค์ความรู้ (ถ้ามี)		ระยะเวลาในการแก้ไขข้อมูล	ภายใน 23 ก.ค. 64	
		7.3 จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน (ความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรค/แนวทางแก้ไข/ข้อเสนอแนะ)	30 ก.ค. 64	จำนวนรายงานสรุปผลการดำเนินงาน	ภายใน 30 ก.ค. 64	

บทที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีต่อผลสำเร็จของการจัดการความรู้ และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปการดำเนินการเทียบกับวัตถุประสงค์/เป้าหมาย/ตัวชี้วัด

วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ในรายงานผลผลิตของการจัดการความรู้ ฉบับนี้ คือ

- 1) เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจและนำไปใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนงานที่สำคัญขององค์กร เช่น ฝ่ายนโยบายและแผน จัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กร (ST), ฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย จัดทำแผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม (IM), ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล (DT) และฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นต้น
- 2) เพื่อพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)
- 3) เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร

จากวัตถุประสงค์ข้างต้น ได้กำหนดขอบเขต KM เป้าหมาย KM (Desire State) และหน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม โดยมีรายละเอียดและผลการดำเนินงาน ดังนี้

ขอบเขต KM : การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์

เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม	ผลการดำเนินงาน
เป้าหมาย KM ที่ 1 : ได้องค์ความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	1.1 ได้องค์ความรู้เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ : แล้วเสร็จภายใน 16 สิงหาคม 2564	1.1 ได้องค์ความรู้เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ : แล้วเสร็จวันที่ 16 สิงหาคม 2564

สรุปแล้ว ผลการดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย KM ที่กำหนด โดยมีผลการดำเนินงานได้ตามที่กำหนดในเป้าหมาย KM ที่ 1

5.2 บทเรียนความสำเร็จที่เกิดขึ้น

จากการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) และผลการดำเนินการ พบว่า บทเรียนความสำเร็จที่เกิดขึ้นเป็นดังนี้

- 1) บุคลากรมีองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และได้รับการถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ เพื่อส่งต่อและพัฒนาความรู้ที่มีคุณค่าสู่บุคลากรที่มีอยู่และบุคลากรที่สรรหาเข้ามาใหม่ ผู้ที่จะมาปฏิบัติงานต่อจากผู้ที่เกษียณหรือปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 2) องค์กรพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง สามารถตอบโจทย์เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงาน SE-AM มากยิ่งขึ้น
- 3) แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร เมื่อการดำเนินงานเป็นไปตามแผน การทำงานมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ

5.3 ปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ

ผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ เกิดจากปัจจัยที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ ดังนี้

- 1) คณะทำงานการจัดการความรู้ KM มีความสำคัญ โดยมีการประชุมหารือร่วมกัน มีการมอบหมายงาน มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบการจัดการประชุมและรูปแบบออนไลน์ เพื่อให้การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนดไว้
- 2) ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล และผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำองค์ความรู้ KM (อาจารย์ที่ปรึกษา) ให้การสนับสนุนให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และเป็นที่ยอมรับให้การจัดทำองค์ความรู้มีความครบถ้วนสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีส่วนช่วยผลักดันการดำเนินการดังกล่าวให้บรรลุผลสำเร็จ
- 3) บุคลากรที่เกี่ยวข้องฝ่ายทรัพยากรบุคคล ให้ความร่วมมือในการดำเนินการต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ
- 4) เครื่องมือและอุปกรณ์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ช่วยให้การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ มีความสะดวก รวดเร็ว ดำเนินการได้อย่างครบถ้วนถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

5.4 จุดที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข

เมื่อพิจารณาการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ และผลการดำเนินการ มีจุดที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

- 1) การสร้างและแสวงหาความรู้ : ต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างและแสวงหาความรู้ เนื่องจากมีข้อจำกัดในด้านจำนวนผู้เชี่ยวชาญและระยะเวลาในการถ่ายทอดองค์ความรู้ ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เป็นผู้บริหาร จำนวน 2 คน ได้แก่ คุณวราพร จันทร์อรุณ ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล, คุณแสงทอง ไหมยศ รองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล (มีข้อจำกัดด้านระยะเวลาในการถ่ายทอดองค์ความรู้) และเป็นผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 1 คน
- 2) การดำเนินการแบ่งปันความรู้ : เนื่องด้วยยังอยู่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการแบ่งปันความรู้ จากเดิมเป็นการจัดประชุม ปรับเปลี่ยนเป็นแบบออนไลน์ ได้แก่ ระบบ Zoom, Line Group เป็นต้น

5.5 ความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม

ตั้งแต่เริ่มดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ถึง ณ ปัจจุบัน พบว่า มีความเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม คือ

- 1) คณะทำงานการจัดการความรู้ KM และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์มากขึ้น สังเกตได้จากการนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่างๆ มาเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ในการจัดทำร่างแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี ได้ครบถ้วนถูกต้องมากขึ้นกว่าเดิม
 - 2) ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลเข้าใจบุคลากรที่จัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์มากขึ้น โดยให้การสนับสนุน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ สังเกตได้จากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) จัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กรและแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร (ในขั้นตอนที่ 2. รับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ของคู่มือ SOP) ซึ่งผู้บริหารได้เข้าร่วม Workshop ครบทุกครั้ง เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาบูรณาการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์
- ** ซึ่งตอบโจทย์ ข้อสังเกต (Feedback Report) ปี 2563 ของ TRIS ที่ว่า “ยังไม่พบได้อย่างชัดเจนว่าแผนยุทธศาสตร์ ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ถูกบูรณาการไปกับแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร เช่น แผนบริหารความเสี่ยงของฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร แผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม (IM) ของฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย แผนปฏิบัติการดิจิทัล (DT) ของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM) ของฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นต้น”**
- 3) มีการปรับปรุงโครงการและงานที่สำคัญ ภายใต้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์อย่างต่อเนื่อง และมีการนำแผนแม่บทฯ ของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่นๆ มาพัฒนาปรับปรุงแผนแม่บทฯ ของการเคหะแห่งชาติ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อตอบโจทย์เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงาน SE-AM (ได้คะแนนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปี 2562 = 2.80, ปี 2563 = 3.10)

บทที่ 6 ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้

6.1 การดำเนินการและผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้

กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ผลการดำเนินการ
1. การบ่งชี้ความรู้	1.1 ค้นหาข้อมูล/สอบถามผู้รู้	ได้ข้อมูลและรายละเอียดการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ จำนวน 10 ข้อมูล และจำนวนผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ 3 ผู้รู้ฯ
	1.2 ระบุความรู้ที่จำเป็น	ได้แผนที่ความรู้การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ 1 แผนที่
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	2.1 สร้างความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	ได้ชุดความรู้ที่สร้างขึ้นเอง จากการสอนงาน 1 ชุด
	2.2 แสวงหาความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	ได้ชุดความรู้ที่แสวงหาจากการค้นหาในเว็บไซต์ เช่น Google เป็นต้น
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.1 รวบรวมและจัดกลุ่มความรู้	ได้ผังโครงสร้างกลุ่มความรู้ และร่างองค์ความรู้
	3.2 จัดทำเอกสาร/ไฟล์องค์ความรู้ (Explicit Knowledge)	ได้ไฟล์ร่างคู่มือการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่จัดเก็บใน Share drive (Data2)
	3.3 จัดทำทะเบียนผู้เชี่ยวชาญ	ได้ทะเบียนรายชื่อผู้เชี่ยวชาญการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ รวม 3 คน ได้แก่ ผอ.ทบ.(วราพร จันทรอำรุง), รอง ผอ.ทบ.(แสงทอง ไหมยศ), บุคลากร 7 กบ.ทบ. (รศธารินทร์ เขาวนประดิษฐ์)
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	4.1 สรรหาผู้ตรวจสอบความรู้	ได้ผู้ตรวจสอบความรู้การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ รวม 4 คน ได้แก่ ผอ.ทบ.(วราพร จันทรอำรุง), รอง ผอ.ทบ.(แสงทอง ไหมยศ), ผอ.ก.บ.(ศรัณย์ แพทย์โอสถ), บุคลากร 7 กบ.ทบ. (รศธารินทร์ เขาวนประดิษฐ์)
	4.2 ตรวจสอบและกลั่นกรองความรู้	หัวข้อหลัก/หัวข้อย่อยของความรู้ ได้รับการตรวจสอบแล้วทั้งหมด
	4.3 จัดเก็บความรู้เข้าคลังความรู้	ได้ไฟล์คู่มือการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ที่เก็บใน Intranet, Share drive (Data2) แล้ว
5. การเข้าถึงความรู้	5.1 สื่อสารวิธีการเข้าถึงความรู้	บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน รับทราบวิธีเข้าถึงองค์ความรู้แล้ว
	5.2 ส่งเสริมบุคลากรให้เข้าถึงความรู้	บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคน สามารถเข้าถึงองค์ความรู้นี้ได้
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	6.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในฝ่าย	บุคลากรในฝ่าย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน 9 หัวข้อ/ประเด็น/ขั้นตอน ในการจัดการประชุมฝ่าย

กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ผลการดำเนินการ
7. การเรียนรู้	7.1 ดำเนินการแบ่งปันความรู้	ได้ดำเนินการแบ่งปันความรู้การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์แล้วเสร็จ ภายในวันที่ 23 ก.ค. 2564 ได้ระยะเวลาที่กำหนด
	7.2 รวบรวมและแก้ไของค์ความรู้ (ถ้ามี)	ได้รวบรวมและแก้ไขข้อมูลแล้วเสร็จ ภายในวันที่ 23 ก.ค. 2564 ได้ระยะเวลาที่กำหนด
	7.3 จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน (ความสำเร็จ/ปัญหาอุปสรรค/แนวทางแก้ไข/ข้อเสนอแนะ)	ได้สรุปผลการดำเนินงานการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์แล้วเสร็จ ภายในวันที่ 30 ก.ค. 2564 ได้ระยะเวลาที่กำหนด

6.2 องค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ :

การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์

6.3 ผลจากการนำองค์ความรู้ไปใช้

1) ได้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ผ่านความเห็นชอบจากผู้ว่าการ คณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล คณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ และได้รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ รายไตรมาส ต่อผู้ว่าการ คณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล คณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ เพื่อทราบ รวมทั้งได้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโครงการให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

** ซึ่งตอบโจทย์เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงาน SE-AM ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 6. คณะกรรมการ (นำหน้ากร้อยละ 6.5) โดยมีประเด็นสำคัญ คือ กำหนดให้รัฐวิสาหกิจมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกอย่างครบถ้วน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการฯ ใช้ประกอบการพิจารณากำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยคณะกรรมการฯ มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางจัดทำ/ทบทวนแผน และมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ โดยมีการติดตามความเพียงพอของระบบบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย 1) ระบบการตรวจสอบภายใน 2) ระบบบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล 3) **ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล** และพิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบแผนการดำเนินงานประจำปีก่อนเริ่มปีบัญชี รวมทั้งมีการติดตามความเพียงพออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส **

2) คณะทำงานการจัดการความรู้ KM และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์มากขึ้น สามารถนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่างๆ มาเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ในการจัดทำร่างแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี ได้ครบถ้วนถูกต้องมากขึ้นกว่าเดิม

3) คณะทำงานการจัดการความรู้ KM และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้เรียนรู้เรื่องการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน เพื่อให้การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงาน SE-AM มากยิ่งขึ้น

4) แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร เมื่อการดำเนินงานเป็นไปตามแผน การทำงานมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ

6.4 สรุปผลการดำเนินงาน

ขอบเขต KM : การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์

เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม	ผลการดำเนินงาน
เป้าหมาย KM ที่ 1 : ต้องการความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	1.1 ต้องการความรู้เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ : แล้วเสร็จภายใน 16 สิงหาคม 2564	1.1 ต้องการความรู้เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ : แล้วเสร็จวันที่ 16 สิงหาคม 2564

สรุปแล้ว ผลการดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย KM ที่กำหนด โดยมีผลการดำเนินงานได้ตามที่กำหนดในเป้าหมาย KM ที่ 1

6.5 ข้อเสนอแนะเพื่อดำเนินการขั้นต่อไป

- 1) ควรให้ผู้เชี่ยวชาญในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้บุคลากรในกองกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องในฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ เป็นไปตามตัวชี้วัด (IPA) ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล “ได้คะแนนระดับ 5 มีผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการ ได้ร้อยละ 100”
- 2) ในปีต่อไป ควรดำเนินการเป้าหมาย KM ที่ 2 ด้วย คือ

เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม
เป้าหมาย KM ที่ 2 : มีการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ที่จะมาจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	2.1 จำนวนผู้ที่จะมาจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ : อย่างน้อย 1 คน

และควรมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำองค์ความรู้ไปเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนงานที่สำคัญขององค์กร เช่น ฝ่ายนโยบายและแผน จัดทำแผน ST, ฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย จัดทำแผน IM, ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดทำแผน DT และฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นต้น เป็นการพัฒนาต่อยอดสู่การเรียนรู้ของบุคลากร จากฝ่ายงานสู่ภาพรวมขององค์กร

บรรณานุกรม

- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ. (2562). คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM). (ถ่ายเอกสาร).
- ฝ่ายนโยบายและแผน การเคหะแห่งชาติ. (2563). แผนยุทธศาสตร์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2563). (ถ่ายเอกสาร).
- ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ. (2563). แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2563) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2564. (ถ่ายเอกสาร).
- ฝ่ายนวัตกรรมและวิจัย การเคหะแห่งชาติ. (2563). แผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรมของการเคหะแห่งชาติ ปี 2563-2570. (ถ่ายเอกสาร).
- ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ การเคหะแห่งชาติ. (2563). แผนปฏิบัติการดิจิทัลของการเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2563). (ถ่ายเอกสาร).
- ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ. (2563). แผนแม่บทการจัดการความรู้การเคหะแห่งชาติ ประจำปี พ.ศ. 2561-2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2563). (ถ่ายเอกสาร).

ภาคผนวก

แบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดการความรู้


แบบฟอร์ม 1 ขอบเขต KM : KM Focus Area

แบบฟอร์ม 1 - ขอบเขต KM (KM Focus Areas) ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล					
ขอบเขต KM ที่ (KM Focus Areas)	ประโยชน์ที่จะได้รับจากขอบเขต KM ที่มีต่อ				
	องค์กร กคช.	บุคลากรในองค์กร	ลูกค้าเชิงพาณิชย์	ลูกค้าเชิงสังคม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ สคร./ผู้ประเมินผล SE-AM
1. การจัดทำและบริหารจัดการ แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	1.1 กคช. มีแผนแม่บท การบริหารทุนมนุษย์ที่เป็น เครื่องมือในการบริหารจัดการ องค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจของ องค์กร	1.1 บุคลากรมีความพึงพอใจ และผูกพันต่อองค์กร 1.2 บุคลากรได้รับการ พัฒนาความรู้ความสามารถ และสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง	1.1 ลูกค้าได้รับสินค้าและ บริการที่มีคุณภาพและ ได้มาตรฐาน	1.1 ลูกค้าได้รับสินค้าและ บริการที่มีคุณภาพและ ได้มาตรฐาน	องค์กรพัฒนาระบบ การบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล ให้เป็นไป ตามหลักเกณฑ์ประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ของ สคร./ ผู้ประเมินผล SE-AM
2. การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร	2.1 กคช. มีบุคลากรเพียงพอ เหมาะสมกับภาระงานตาม โครงสร้างองค์กรและ ยุทธศาสตร์องค์กร	2.1 บุคลากรทำงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิผลสอดคล้อง กับเป้าหมายขององค์กร	-	-	
3. การจัดการทางด้านพัฒนา บุคลากร	3.1 กคช. มีกระบวนการ จัดการทางด้านพัฒนา บุคลากรที่เป็นระบบมากยิ่งขึ้น	3.1 บุคลากรมีศักยภาพ พร้อมรับมือกับการ เปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ	-	-	
<p>ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ :  (ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล)</p> <p>วันที่ 30/เมษายน/2564</p>					

แบบฟอร์ม 2 การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM

แบบฟอร์ม 2 - การตัดสินใจเลือกขอบเขต KM ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล			
เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ 1 การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บท การบริหารทุนมนุษย์	ขอบเขต KM ที่ 2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร	ขอบเขต KM ที่ 3 การจัดการทางด้านพัฒนาบุคลากร
1. สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ (จำเป็นต่อการดำเนินยุทธศาสตร์ขององค์กร)	SO5 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ดิจิทัล กลยุทธ์ 5.2 บริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อเศรษฐกิจดิจิทัล ด้วยนวัตกรรม (L3)	SO5 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ดิจิทัล กลยุทธ์ 5.2 บริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อเศรษฐกิจดิจิทัล ด้วยนวัตกรรม (L3)	SO5 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ดิจิทัล กลยุทธ์ 5.2 บริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อเศรษฐกิจดิจิทัล ด้วยนวัตกรรม (L3)
2. ความรู้เป็น core competency ของ กคช. (จำเป็นต่อความยั่งยืนขององค์กร)	การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทฯ ในด้าน การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรมีส่วน เสริมสร้างสมรรถนะหลักในการดำเนินงาน ขององค์กรที่เติบโตและยั่งยืน CC1 เป็นหน่วยงานที่มีความชำนาญในการพัฒนา ที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยตามนโยบาย รัฐบาล CC2 สามารถยกระดับชุมชนให้เป็นต้นแบบ ชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ผ่านกระบวนการสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน CC3 ความสามารถในการพัฒนาที่อยู่อาศัย ในรูปแบบการร่วมลงทุน/ร่วมดำเนินการกับ ภาคเอกชนและการเงินร่วมกับภาคส่วนต่างๆ CC4 ความสามารถในการพัฒนารูปแบบ ธุรกิจใหม่ เพื่อขยายฐานลูกค้าทั้งภารกิจเชิงสังคม และเชิงพาณิชย์	ไม่ใช่	ไม่ใช่

เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ 1 การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บท การบริหารทุนมนุษย์	ขอบเขต KM ที่ 2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร	ขอบเขต KM ที่ 3 การจัดการทางด้านพัฒนาบุคลากร
3. ความรู้เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ	ไม่ใช่	ไม่ใช่	ไม่ใช่
4. ต้องทำคนส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ	บุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรต้องการ ได้แก่ บุคลากรในฝ่าย ทบ. นำองค์ความรู้ไปใช้จัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์และฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนงานที่สำคัญขององค์กร เช่น ฝ่าย นผ. จัดทำแผน ST, ฝ่าย นว. จัดทำแผน IM, ฝ่าย ทน. จัดทำแผน DT, ฝ่าย บส. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นต้น	เป็นประโยชน์หลักที่บุคลากรฝ่าย ทบ. นำไปใช้ในการปฏิบัติงาน	เป็นประโยชน์หลักที่บุคลากรฝ่าย ทบ. นำไปใช้ในการปฏิบัติงาน
5. ความรู้สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาต่างๆ ได้	แก้ปัญหาได้เฉพาะด้านที่เกี่ยวกับการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	แก้ปัญหาได้เฉพาะด้านที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร	แก้ปัญหาได้เฉพาะด้านที่เกี่ยวกับการจัดการทางด้านพัฒนาบุคลากร
6. เป็นความรู้ที่ต้องจัดการอย่างเร่งด่วน (เป็น Tacit Knowledge ของผู้ที่เกษียณอายุ และยังสามารถใช้ต่อเนื่องได้ในอนาคต)	ใช่ เพราะผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงานกำลังจะเกษียณอายุในอีก 2 ปีข้างหน้า หรืออาจจะมีการแต่งตั้ง โยกย้าย ไปยังหน่วยงานอื่น	ใช่ เพราะผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงานกำลังจะเกษียณอายุในอีก 2-5 ปีข้างหน้า หรืออาจมีการแต่งตั้ง โยกย้าย ไปยังหน่วยงานอื่น	ใช่ เพราะผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงานกำลังจะเกษียณอายุในอีก 2-5 ปีข้างหน้า หรืออาจมีการแต่งตั้ง โยกย้าย ไปยังหน่วยงานอื่น
7. เป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต	ใช่ บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันและสร้างนวัตกรรม	ใช่ บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันและสร้างนวัตกรรม	ใช่ บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันและสร้างนวัตกรรม
8. เป็นความรู้ที่ใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ หรือ เพิ่ม Competitive Advantage หรือ Work Efficiency	ใช่ เพราะการจัดทำแผนแม่บท HR ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร เมื่อการดำเนินงานเป็นไปตามแผนการทำงานมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ	ใช่ เป็นความรู้ที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	ใช่ เป็นความรู้ที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เกณฑ์การกำหนดขอบเขต KM	ขอบเขต KM ที่ 1 การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บท การบริหารทุนมนุษย์	ขอบเขต KM ที่ 2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร	ขอบเขต KM ที่ 3 การจัดการทางด้านพัฒนาบุคลากร
9. เป็นความรู้ที่ใช้ในการทำงานในจุดที่ต้องควบคุม (Control point) หรือขั้นตอนที่มีความเสี่ยง (Critical step)	สคร. กำหนดหลักเกณฑ์ประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ด้าน HCM ให้ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ด้าน HR (น้ำหนักร้อยละ 30มากที่สุด ของเกณฑ์ HCM)/ ด้าน CG & Leadership ให้ประเด็น บทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (น้ำหนักร้อยละ 6.5)	สคร. กำหนดหลักเกณฑ์ประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ด้าน HCM ให้ประเด็นการบริหาร ทุนมนุษย์ (น้ำหนักร้อยละ 25)	สคร. กำหนดหลักเกณฑ์ประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ด้าน HCM ให้ประเด็นการพัฒนา ทุนมนุษย์ (น้ำหนักร้อยละ 25)
10. ความรู้อื่นๆ ระบุ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
<p style="text-align: center;">ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ :  (ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล)</p> <p style="text-align: center;">วันที่ 30/เมษายน/2564</p>			

แบบฟอร์ม 3 เป้าหมาย KM (Desired State)

แบบฟอร์มที่ 3 - เป้าหมาย KM (Desired State) ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล	
ขอบเขต KM (KM Focus Area) คือ การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	
เป้าหมาย KM (Desired State)	หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม
เป้าหมาย KM ที่ 1: ใต้อำนาจความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	1.1 ใต้อำนาจความรู้ เรื่อง ความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ แล้วเสร็จภายใน 16 สิงหาคม 2564
เป้าหมาย KM ที่ 2: มีการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ที่จะมาจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	2.1 จำนวนผู้ที่จะมาจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ อย่างน้อย 1 คน
<p>เป้าหมาย KM ที่องค์กรต้องการทำ : ที่1..... เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องด้านจำนวนบุคลากรและระยะเวลาจัดทำองค์ความรู้</p> <p>เหตุผลในการคัดเลือกองค์ความรู้:</p> <p>เนื่องด้วยระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ของ สคร. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ Enablers ด้าน HCM ให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจจัดทำยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (น้ำหนักร้อยละ 30 มากที่สุดของเกณฑ์ HCM) ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และด้าน CG & Leadership ให้มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกอย่างครบถ้วน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการใช้ประกอบการพิจารณา กำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยคณะกรรมการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง จัดทำ/ทบทวนแผน และมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ โดยมีการติดตามความเพียงพอของระบบบริหารจัดการองค์กร (ประกอบด้วยระบบการตรวจสอบภายใน ระบบบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล) และพิจารณาให้ความเห็นชอบ/รับทราบแผนการดำเนินงานประจำปีก่อนเริ่มปีบัญชี รวมทั้งมีการติดตามความเพียงพออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส (น้ำหนักร้อยละ 6.5 ของเกณฑ์ CG & Leadership) โดยในปัจจุบันฝ่าย ทบ. ได้จัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์สำหรับเป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาบุคลากรขององค์กรตามหลักเกณฑ์ข้างต้นแล้ว แต่เนื่องจากปี 2563 TRIS มี Feedback Report “ยังไม่พบได้อย่างชัดเจนว่า แผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ถูกบูรณาการไปกับแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร อีกทั้ง ยังไม่มีการจัดการความรู้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ ดังนั้น เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติงาน จึงได้จัดทำองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาต่อยอดสู่การเรียนรู้ของบุคลากรในฝ่ายงาน/องค์กรต่อไป โดยมีเป้าหมายของการจัดทำองค์ความรู้เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ใต้อำนาจความรู้แล้วเสร็จภายใน 16 สิงหาคม 2564 เพียงข้อเดียว เนื่องจากมีข้อจำกัดในด้านจำนวนบุคลากรและระยะเวลาในการจัดทำองค์ความรู้</p>	
<p>ผู้ทบทวน / ผู้อนุมัติ :  (ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล)</p> <p>วันที่ 30/เมษายน/2564</p>	

แบบฟอร์ม 4 แผนการจัดการความรู้

แบบฟอร์ม 4 – แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ตามกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)								
ชื่อฝ่าย/คณะ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล		ขอบเขต KM (KM Focus Area) : การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์						
เป้าหมาย KM (Desired State) : 1) ต้องค้ความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์								
2) มีการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ที่จะมาจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์								
หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : 1) ต้องค้ความรู้ เรื่อง การจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์แล้วเสร็จภายใน 16 สิงหาคม 2564								
2) จำนวนผู้ที่จะมาจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ อย่างน้อย 1 คน								
ลำดับ	กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1	การบ่งชี้ความรู้	1.1 ค้นหาข้อมูล/สอบถามผู้รู้	22 มี.ค. 64	จำนวนข้อมูล/ผู้รู้	10 ข้อมูล/3 ผู้รู้		-	ฝ่าย ทบ.
		1.2 ระบุความรู้ที่จำเป็น	31 มี.ค. 64	จำนวนแผนที่ความรู้	1 แผนที่	แผนที่ความรู้	-	ฝ่าย ทบ.
2	การสร้างและแสวงหาความรู้	2.1 สร้างความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	19 เม.ย. 64	ชุดความรู้ที่สร้าง	1 ชุด	การสอนงาน	-	ฝ่าย ทบ.
		2.2 แสวงหาความรู้ในการจัดทำและบริหารจัดการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์		ชุดความรู้ที่แสวงหา	1 ชุด	ฐานความรู้	-	ฝ่าย ทบ.
3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.1 รวบรวมและจัดกลุ่มความรู้	30 เม.ย. 64	โครงสร้างกลุ่มความรู้	1 ผังโครงสร้าง		-	ฝ่าย ทบ.
		3.2 จัดทำเอกสาร/ไฟล์องค์ความรู้ (Explicit Knowledge)		ร้อยละเอกสาร/ไฟล์	ร้อยละ 100	ฐานความรู้	-	ฝ่าย ทบ.
		3.3 จัดทำทะเบียนผู้เชี่ยวชาญ		จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	3 คน	CoE (ทะเบียนผู้เชี่ยวชาญ)	-	ฝ่าย ทบ.

ลำดับ	กรอบขั้นตอนการจัดการความรู้	กิจกรรม/วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	4.1 สรรหาผู้ตรวจสอบความรู้	1 พ.ค. 64	จำนวนผู้ตรวจสอบ	อย่างน้อย 2 คน		-	ฝ่าย ทบ.
		4.2 ตรวจสอบและกลั่นกรองความรู้	30 มิ.ย. 64	ร้อยละความรู้ที่ตรวจสอบ	ร้อยละ 100	CoP	-	ฝ่าย ทบ.
		4.3 จัดเก็บความรู้เข้าคลังความรู้	5 ก.ค. 64	ร้อยละความรู้ที่จัดเก็บ	ร้อยละ 100	Knowledge Portal (Intranet, Share drive)	-	ฝ่าย ทบ.
5	การเข้าถึงความรู้	5.1 สื่อสารวิธีการเข้าถึงความรู้	12 ก.ค. 64	ร้อยละบุคลากรที่รับทราบ	ร้อยละ 100	หนังสือเวียน	-	ฝ่าย ทบ.
		5.2 ส่งเสริมบุคลากรให้เข้าถึงความรู้		ร้อยละบุคลากรที่เข้าถึง	ร้อยละ 100	Knowledge Portal (Intranet, Share drive)	-	ฝ่าย ทบ.
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	6.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในฝ่าย	19 ก.ค. 64	ร้อยละบุคลากรที่รับทราบ ร้อยละบุคลากรที่เข้าถึง	ร้อยละ 100	ประชุมฝ่าย	-	ฝ่าย ทบ.
7	การเรียนรู้	7.1 ดำเนินการแบ่งปันความรู้	23 ก.ค. 64	ระยะเวลาในการดำเนินการแบ่งปันความรู้	ภายใน 23 ก.ค. 64		-	ฝ่าย ทบ.
		7.2 รวบรวมและแก้ไของค์ความรู้ (ถ้ามี)		ระยะเวลาในการแก้ไขข้อมูล	ภายใน 23 ก.ค. 64		-	ฝ่าย ทบ.
		7.3 จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน (ความสำเร็จ/ ปัญหาอุปสรรค/แนวทางแก้ไข/ ข้อเสนอแนะ)	30 ก.ค. 64	จำนวนรายงานสรุปผลการดำเนินงาน	ภายใน 30 ก.ค. 64		-	ฝ่าย ทบ.

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