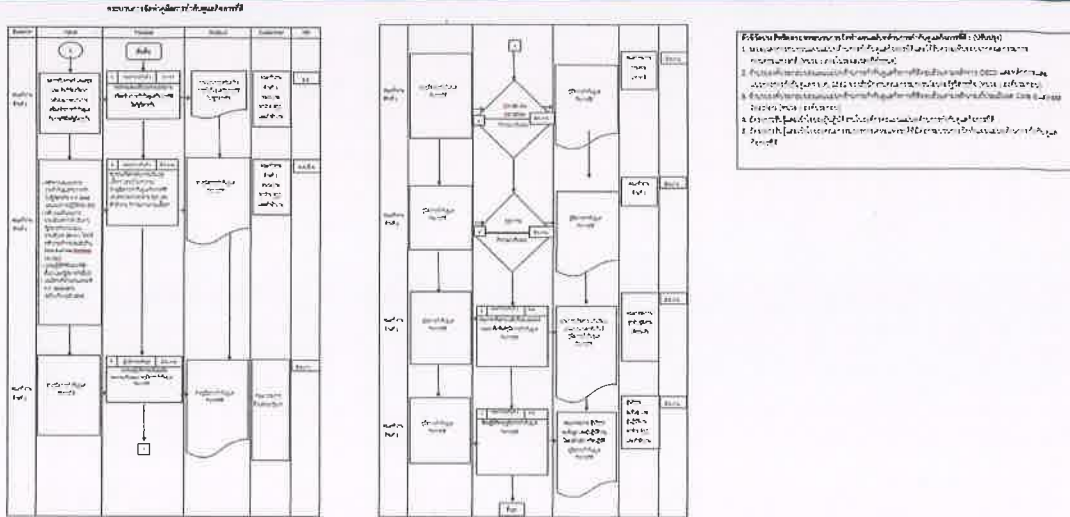


แบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)

๑. ชื่อองค์ความรู้	๖.๖-๒ กระบวนการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี		
๒. ประเภทสินทรัพย์ทางความรู้	ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร		
๓. วันที่บันทึกความรู้	๙ กันยายน ๒๕๖๗		
๔. ผู้เข้าร่วมบันทึกความรู้	๑. นายชิตติสรณ์ บุญธรรม	ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๒. นางสุรินทร์ สอนงคุณ	รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๓. นางสาวรัฐภิญญา แวมณีนี	ผู้อำนวยการกองส่งเสริมกำกับดูแลกิจการที่ดี	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๔. นางสาวอุทัยวรรณ นุ่มน้อย	พนักงานบริหารงานทั่วไป ระดับ ๖	คณะทำงานด้านที่ ๑
<b>๕. วัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้เรื่องนี้ (สรุปวัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้ และมุ่งหวังให้ปรับปรุง)</b>			
๑. เพื่อนำข้อเสนอแนะ/ปัญหาอุปสรรคที่พบจากกระบวนการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาพิจารณาพัฒนาปรับปรุง อย่างทันท่วงที และยกระดับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร			
๒. เพื่อสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงกระบวนการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินผล ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร			
๓. เพื่อเป็นส่วนหนึ่งขององค์ความรู้ของการเคหะแห่งชาติ และใช้เป็นศูนย์กลางความรู้ให้กับหน่วยงานอื่น นำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อไป			
<b>๖. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (ก่อนปรับปรุง)</b>			
ชื่อกระบวนการ	กระบวนการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี		
วัตถุประสงค์ของกระบวนการ	เพื่อตอบสนองเกณฑ์ Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
<b>๗. แนวทางการปรับปรุงกระบวนการ (ใช้ในปี ๒๕๖๖)</b>			
๑) SIPOC กระบวนการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี			
๒) ปรับปรุงเนื้อหาองค์ประกอบคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีคุณภาพโดยศึกษาบทวนตัวชี้วัดผลลัพธ์กระบวนการและในกระบวนการให้มีคุณภาพ มากขึ้น			
๓) เพิ่มตัวชี้วัดให้ครอบคลุมการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเป็นตัวชี้วัดคุณภาพทั้งตัวชี้วัด Leading และตัวชี้วัด Lagging			
๔) ปรับปรุงแบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)			
<b>๘. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (หลังปรับปรุง)</b>			
ตัวชี้วัดของกระบวนการ ประจำปี ๒๕๖๗	เป้าหมายตัวชี้วัดของกระบวนการ ประจำปี ๒๕๖๗	ผลการดำเนินงาน ประจำปี ๒๕๖๗	
<b>ตัวชี้วัด Leading</b> ระยะเวลาการทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับ ความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ	ภายในเดือนสิงหาคม ๒๕๖๗	นำเสนอที่ประชุม คณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ ๖/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๗ เรียบร้อย	
<b>ตัวชี้วัด Lagging</b> จำนวนหัวข้อในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีครบถ้วนเป็นไปตาม หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนว ปฏิบัติของ สคร.	จำนวน ๑๐ หัวข้อ	ดำเนินการจัดทำคู่มือ การกำกับดูแลกิจการ ที่ดีครบถ้วน จำนวน ๑๐ หัวข้อ	

๙. Flowchart กระบวนการ ปี ๒๕๖๗



๑๐. สิ่งที่ได้จากการดำเนินงานปี ๒๕๖๗

ประเด็น	รายละเอียด
<p>รายละเอียดประเด็นที่มีการพัฒนาปรับปรุง</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ออกแบบและทบทวนกระบวนการ (SIPOC) กระบวนการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยแยกกระบวนการออกมาจากกระบวนการในภาพรวม คือ กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> <li>2. ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการ ทั้ง KPI Process และ KPI In-Process ให้มีคุณภาพ โดยแยกเป็นตัวชี้วัด Leading และตัวชี้วัดผลลัพธ์ Lagging ที่ชัดเจน ทั้งนี้ ตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการที่ปรับปรุงได้แก่ ๒ ตัวชี้วัด ได้แก่ ๑) ตัวชี้วัด Leading ระยะเวลาการทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ (ภายในเดือนสิงหาคม ๒๕๖๗) และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ในการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๗ และ ๒) ตัวชี้วัด Lagging จำนวนหัวข้อในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีครบถ้วนเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวปฏิบัติของ สศร. (จำนวน ๑๐ หัวข้อ) โดยดำเนินการครบถ้วน จำนวน ๑๐ หัวข้อ และดำเนินการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กรได้รับทราบและถือปฏิบัติ</li> <li>3. ทบทวนคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีเนื้อหาองค์ประกอบนโยบายครบถ้วนและมีคุณภาพ ตามองค์ประกอบที่ดี และที่ประเมินให้ข้อเสนอแนะ ไม่ว่าจะเป็นนโยบาย แนวทางปฏิบัติ โครงสร้างกำกับดูแลและผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการระบบส่งเสริมการดำเนินงาน ระบบติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ และคณะกรรมการ</li> <li>๔. นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการยกระดับด้าน CG ๒ ระบบงาน คือ             <ol style="list-style-type: none"> <li>๔.๑ ระบบ Google Form : สามารถสำรวจการรับรู้คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> <li>๔.๒ ระบบ QR Code : สามารถเผยแพร่คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ลดขั้นตอนระยะเวลา ลดการส่งบันทึกและลดการใช้กระดาษ ตลอดจนสืบค้นรายงานย้อนหลังได้</li> </ol> </li> <li>๕. จัดให้มีการเผยแพร่คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านกิจกรรมส่งเสริมต่างๆ ซึ่งมีด้าน CG ประกอบด้วย จัดทำเป็นบอร์ดนิทรรศการในกิจกรรม CG Day กิจกรรมคุณธรรมนำองค์กร กิจกรรมประกาศเจตนางานสุจริต “No Gift Policy” กิจกรรม ๑ คนดี มีจริยธรรม และสื่อสารคู่มือในรูปแบบ Infographic ผ่านช่องทางต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ ระบบอินเทอร์เน็ต website (<a href="http://www.nha.co.th">www.nha.co.th</a>), ระบบอินทราเน็ต (Intranet.nha.co.th), ช่องทางโซเชียลมีเดีย Facebook และ ช่องทางโซเชียลมีเดีย LINE และจัดทำบันทึกแจ้งเวียนหน่วยงานทุกฝ่าย คณะผู้ตรวจการ และสำนักงาน</li> <li>๖. จัดให้มีการสำรวจการรับรู้คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อจะได้นำผลการสำรวจการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการในปีต่อไป ซึ่งผลการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด</li> <li>๗. นำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยมีการปรับปรุงรูปแบบหรือแบบฟอร์มกระบวนการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้มอบหมายหน่วยงานผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน</li> </ol>

แบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)

	<p>๘. จัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงานเทียบกับตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละขั้นตอนย่อยและในภาพรวมของกระบวนการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๙. จัดให้มีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งในมิติความครบถ้วนของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดกระบวนการ โดยมีผู้สอบทานและผู้รับรองลงนาม</p> <p>๑๐. จัดทำแบบประเมินผลกระบวนการทำงานและบันทึกความรู้ (After Action Review : AAR) ของกระบวนการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นฐานองค์ความรู้ด้าน CG และในระดับองค์กร (KM) พร้อมนำไปจัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ของการเคหะแห่งชาติ เพื่อใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอื่น ๆ ต่อไป</p>
<p><b>ปัญหา/อุปสรรค</b></p>	<p>ข้อ ๖.๖ การเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจมีหัวข้อย่อยจำนวนมาก มีการจัดทำเอกสารแต่ละข้อย่อยจำนวนมากขึ้นตามเกณฑ์และระดับคะแนนด้าน CG ที่สูงขึ้น และผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมีอยู่จำกัด</p>
<p><b>สาเหตุของปัญหา/อุปสรรค</b></p>	<p>๑. เนื่องจากต้องมีการจัดทำ SIPOC ต้องแยกตามข้อย่อยของแต่ละเรื่อง จึงทำให้ต้องจัดทำเอกสารมากขึ้น</p> <p>๒. การเลื่อนชั้นโยกย้ายตามโครงการองค์กรใหม่ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่บางส่วนที่ได้รับมอบหมาย ต้องมีการพัฒนาและเรียนรู้</p>
<p><b>๑๑. สาเหตุหรือที่มาในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานในปัจจุบัน (As-Is Process)</b></p>	
<p><input checked="" type="checkbox"/> ข้อเสนอแนะของผู้ประเมิน TRIS</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> หลักเกณฑ์ Enablers หรือมาตรฐานหรือกรอบแนวทางที่เป็นที่ยอมรับ (เช่น มาตรฐาน ISO OECD COSO-ERM เป็นต้น)</p> <p><input type="checkbox"/> ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้, ลดขั้นตอนที่ยุ่งยาก, ลดระยะเวลา, ลดค่าใช้จ่าย, ลดการสูญเสีย, และเพิ่มคุณภาพหรือมาตรฐานในการทำงาน</p> <p><input type="checkbox"/> การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ เช่น กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ เป็นต้น</p> <p><input type="checkbox"/> นโยบายรัฐบาล กฎเกณฑ์และข้อเสนอแนะของหน่วยงานกำกับดูแล นโยบายและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ รวมทั้งของผู้บริหาร</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> แนวทางปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานชั้นนำหรือหน่วยงานคู่เทียบ</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ) เช่น ข้อเสนอแนะจากการถามตอบในกลุ่ม LINE ของ SE-EM ของ สคร. หรือคำถาม-คำตอบในวัน Feedback Day</p> <p><input type="checkbox"/> ไม่เปลี่ยนแปลง</p>	
<p><b>๑๒. แนวทางการเรียนรู้/การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการในปีต่อไป (ปี ๒๕๖๘)</b></p>	
<p>๑. เพิ่มมาตรฐาน เครื่องมือ กฎ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง</p> <p>๒. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่องและจัดทำ AAR ให้เป็นองค์ความรู้ขององค์กรต่อไป</p> <p>๓. ปรับปรุงตามตัวอย่างการปฏิบัติที่ดีขององค์กรชั้นนำ</p> <p>๔. ปรับปรุงให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล หน่วยงานกำกับ และแผนวิสาหกิจ แผนดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติ นโยบาย CG ที่มีการเปลี่ยนแปลง</p> <p>๕. เพิ่มการสื่อสารเชิงรุกเพื่อทำความเข้าใจให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การนำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปสู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๗. ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำ แนวทาง/กระบวนการ (SIPOC)/คู่มือปฏิบัติงาน เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่จะทำให้ทราบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวทาง/กระบวนการ (SIPOC) นั้น ๆ เข้าใจการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน</p>	



(นายชิตติสรณ์ บุญธรรม)

ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง

คณะทำงานด้านที่ ๑

ผู้ประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้

๒๓ กันยายน ๒๕๖๗