

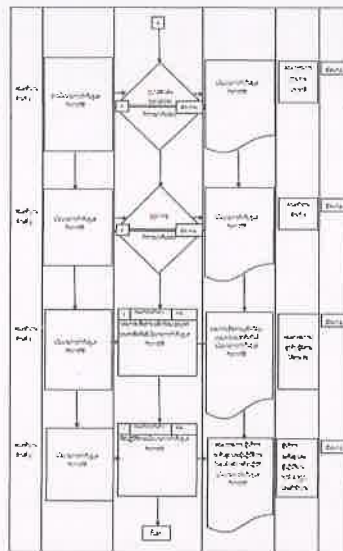
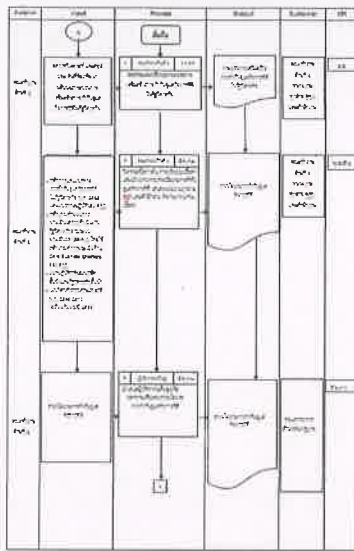
แบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)

๑. ชื่อองค์ความรู้	๖.๖-๑ กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี		
๒. ประเภทสินทรัพย์ทางความรู้	ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร		
๓. วันที่บันทึกความรู้	๙ กันยายน ๒๕๖๗		
๔. ผู้เข้าร่วมบันทึกความรู้	๑. นายชิตติสรรค์ บุญธรรม	ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๒. นางสาวรินธร สอนงคุณ	รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๓. นางสาวรัฐภิญญา แวมณี	ผู้อำนวยการกองส่งเสริมกำกับดูแลกิจการที่ดี	คณะทำงานด้านที่ ๑
	๔. นางสาวอุทัยวรรณ นุ่มน้อย	พนักงานบริหารงานทั่วไป ระดับ ๖	คณะทำงานด้านที่ ๑
๕. วัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้เรื่องนี้ (สรุปวัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้ และมุ่งหวังใจให้ปรับปรุง)			
๑. เพื่อนำข้อเสนอแนะ/ปัญหาอุปสรรคที่พบจากกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาพิจารณาพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และยกระดับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร			
๒. เพื่อสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินผลด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร			
๓. เพื่อเป็นส่วนหนึ่งขององค์ความรู้ของกระทรวงการเคหะแห่งชาติ และใช้เป็นศูนย์กลางความรู้ให้กับหน่วยงานอื่น นำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อไป			
๖. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (ก่อนปรับปรุง)			
ชื่อกระบวนการ	กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี		
วัตถุประสงค์ของกระบวนการ	เพื่อตอบสนองเกณฑ์ Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
๗. แนวทางการปรับปรุงกระบวนการ (ใช้ในปี ๒๕๖๖)			
๑) SIPOC กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี			
2) ปรับปรุงเนื้อหาองค์ประกอบนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีคุณภาพโดยศึกษาทบทวนตัวชี้วัดผลลัพธ์กระบวนการและในกระบวนการให้มีคุณภาพมากขึ้น			
3) เพิ่มตัวชี้วัดให้ครอบคลุมการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและเป็นตัวชี้วัดคุณภาพ ทั้งตัวชี้วัด Leading และตัวชี้วัด Lagging			
4) ปรับปรุงแบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)			
๘. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (หลังปรับปรุง)			
ตัวชี้วัดของกระบวนการ ประจำปี ๒๕๖๗	เป้าหมายตัวชี้วัดของกระบวนการ ประจำปี ๒๕๖๗	ผลการดำเนินงาน ประจำปี ๒๕๖๗	
ตัวชี้วัด Leading ระยะเวลาการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ	ภายในเดือนพฤษภาคม ๒๕๖๗	นำเสนอต่อที่ประชุม คณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ ๖/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๗ เรียบร้อย	
ตัวชี้วัด Lagging คุณภาพและองค์ประกอบของนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงานและระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการด้านธรรมาภิบาล และ/หรือคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ	ครบถ้วน ๕ องค์ประกอบ	ดำเนินการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นแนวทาง ให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ในองค์กรได้รับทราบ และถือปฏิบัติ	

แบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)

๙. Flowchart กระบวนการ ปี ๒๕๖๗

กระบวนการ (ในภาพรวม) ที่เกี่ยวข้อง




ตัวชี้วัดในโครงการพัฒนาการดำเนินงานด้านสุขภาพที่ดี (ปี ๒๕๖๗)
 1. ร้อยละการประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานประจำปี ๒๕๖๗ ตามเป้าหมายการประเมินและปรับปรุง
 2. จำนวนการประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานประจำปี ๒๕๖๗ ตามเป้าหมายการประเมินและปรับปรุง
 3. จำนวนการประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานประจำปี ๒๕๖๗ ตามเป้าหมายการประเมินและปรับปรุง
 4. จำนวนการประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานประจำปี ๒๕๖๗ ตามเป้าหมายการประเมินและปรับปรุง
 5. จำนวนการประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานประจำปี ๒๕๖๗ ตามเป้าหมายการประเมินและปรับปรุง

๑๐. สิ่งที่ได้จากการดำเนินงานปี ๒๕๖๗

ประเด็น	รายละเอียด
<p>รายละเอียดประเด็นที่มีการพัฒนาปรับปรุง</p>	<p>๑. ออกแบบและทบทวนกระบวนการ (SIPOC) กระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยแยกกระบวนการออกจากกระบวนการในภาพรวม คือ กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๒. ทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการ ทั้ง KPI Process และ KPI In-Process ให้มีคุณภาพ โดยแยกเป็นตัวชี้วัด Leading และตัวชี้วัดผลลัพธ์ Lagging ที่ชัดเจน ทั้งนี้ ตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการที่ปรับปรุงได้แก่ ๒ ตัวชี้วัด ได้แก่ ๑) ตัวชี้วัด Leading ระยะเวลาการทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ (ภายในเดือนพฤษภาคม ๒๕๖๗) และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ในการประชุม ครั้งที่ ๖/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๗ และ ๒) ตัวชี้วัด Lagging คุณภาพและองค์ประกอบของนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบส่งเสริมการดำเนินงานและระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการด้านธรรมาภิบาล และ/หรือคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ (ครบถ้วน ๕ องค์ประกอบ) โดยดำเนินการครบถ้วน ๕ องค์ประกอบ และดำเนินการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กรได้รับทราบและถือปฏิบัติ</p> <p>๓. ทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีเนื้อหาองค์ประกอบนโยบายครบถ้วนและมีคุณภาพ ตามองค์ประกอบที่ดี และที่ผู้ประเมินให้ข้อเสนอแนะ ไม่ว่าจะเป็นนโยบาย แนวทางปฏิบัติ โครงสร้างกำกับดูแลและผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบส่งเสริมการดำเนินงาน ระบบติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ และคณะกรรมการ</p> <p>๔. นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการยกระดับด้าน CG ๒ ระบบงาน คือ ๔.๑ ระบบ Google Form : สามารถสำรวจการรับรู้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ๔.๒ ระบบ QR Code : สามารถเผยแพร่รายนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ลดขั้นตอน ระยะเวลา ลดการส่งบันทึกและลดการใช้กระดาษ ตลอดจนสืบค้นรายงานย้อนหลังได้</p> <p>๕. จัดให้มีการเผยแพร่รายนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ผ่านกิจกรรมส่งเสริมต่างๆ ซึ่งมีด้าน CG เป็นส่วนหนึ่งของนโยบาย ประกอบด้วย จัดทำเป็นบอร์ดนิทรรศการในกิจกรรม CG Day กิจกรรมคุณธรรมนำองค์กร กิจกรรมประกาศเจตนางานสุจริต "No Gift Policy" กิจกรรม ๑ คนดี มีจริยธรรม และสื่อสารนโยบาย และคู่มือในรูปแบบ Infographic ผ่านช่องทางต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ ระบบอินเทอร์เน็ต website (www.nha.co.th), ระบบอินทราเน็ต (Intranet.nha.co.th), ช่องทางโซเชียลมีเดีย Facebook และ ช่องทางโซเชียลมีเดีย LINE และจัดทำบันทึกแจ้งเวียนหน่วยงานทุกฝ่าย คณะผู้ตรวจการ และสำนักงาน</p> <p>๖. จัดให้มีการสำรวจการรับรู้รายนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อจะได้นำผลการสำรวจการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการในปีต่อไป ซึ่งผลการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด</p>

แบบฟอร์มการประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้ (NHA Improvement Form for AAR)

	<p>๗. นำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยมีการปรับปรุงรูปแบบหรือแบบฟอร์มกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้มอบหมายหน่วยงานผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน</p> <p>๘. จัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงานเทียบกับตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละชั้นตอนย่อยและในภาพรวมของกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๙. จัดให้มีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งในมิติความครบถ้วนของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดกระบวนการ โดยมีผู้สอบทาน และผู้รับรองลงนาม</p> <p>๑๐. จัดทำแบบประเมินผลกระบวนการทำงานและบันทึกความรู้ (After Action Review : AAR) ของกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นฐานองค์ความรู้ด้าน CG และในระดับองค์กร (KM) พร้อมนำไปจัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ของการเคหะแห่งชาติ เพื่อใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอื่น ๆ ต่อไป</p>
<p>ปัญหา/อุปสรรค</p>	<p>ข้อ ๖.๖ การเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจมีหัวข้อย่อยจำนวนมาก มีการจัดทำเอกสารแต่ละหัวข้อย่อยจำนวนมากขึ้น ตามเกณฑ์และระดับคะแนนด้าน CG ที่สูงขึ้น และผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบมีอยู่จำกัด</p>
<p>สาเหตุของปัญหา/อุปสรรค</p>	<p>๑. เนื่องจากต้องมีการจัดทำ SIPOC ต้องแยกตามข้อย่อยของแต่ละเรื่อง จึงทำให้ต้องจัดทำเอกสารมากขึ้น</p> <p>๒. การเลื่อนขั้นโยกย้ายตามโครงการองค์กรใหม่ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่บางส่วนที่ได้รับมอบหมาย ต้องมีการพัฒนาและเรียนรู้</p>
<p>๑๑. สาเหตุหรือที่มาในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานในปัจจุบัน (As-Is Process)</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, ลดขั้นตอนที่ยุงยาก, 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>๑๒. แนวทางการเรียนรู้/การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการในปีต่อไป (ปี ๒๕๖๘)</p>	
<p>๑. เพิ่มมาตรฐาน เครื่องมือ กฎ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง</p> <p>๒. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างต่อเนื่องและจัดทำ AAR ให้เป็นองค์ความรู้ขององค์กรต่อไป</p> <p>๓. ปรับปรุงตามตัวอย่างการปฏิบัติที่ดีขององค์กรชั้นนำ</p> <p>๔. ปรับปรุงให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล หน่วยงานกำกับ และแผนวิสาหกิจ แผนดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติ นโยบาย CG ที่มีการเปลี่ยนแปลง</p> <p>๕. เพิ่มการสื่อสารเชิงรุกเพื่อทำความเข้าใจให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การนำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไปสู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๗. ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำ แนวทาง/กระบวนการ (SIPOC)/คู่มือปฏิบัติงาน เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่จะทำให้ทราบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวกับแนวทาง/กระบวนการ (SIPOC) นั้น ๆ เข้าใจการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน</p>	



(นายชิตติสรณ์ บุญธรรม)

ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการกลาง

คณะทำงานด้านที่ ๑

ผู้ประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้

๒๓ กันยายน ๒๕๖๗