

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ

13-IN-09-GE-WSP-A

Workshop on Expanding Business Excellence in the Asia-Pacific

วันที่ 28 ตุลาคม ถึง 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2556

ประเทศสิงคโปร์

จัดทำโดย วลีพร ธนาธิคม

วิทยากรที่ปรึกษาอาวุโส สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

31 มีนาคม 2557

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

1.1 รหัสและชื่อโครงการ: 13-IN-09-GE-WSP-A

Workshop on Expanding Business Excellence in The Asia-Pacific

1.2 ระยะเวลา: 28 ตุลาคม ถึง 1 พฤศจิกายน 2556

1.3 สถานที่จัด: ประเทศสิงคโปร์

1.4 ชื่อเจ้าหน้าที่เอพีโอประจำโครงการ:

Mr. Masaya Amau, Program Officer, Industry Dept.

Ms. Madoka Asai

1.5 จำนวนและรายชื่อวิทยากรบรรยาย:

Mr. Sunil Sahadevan, 2QS Quality Quest Solutions, Workshop Facilitator

Dr Robin Mann, Director, Centre for Organisational Excellence Research (COER), Massey University, and COER Limited, New Zealand

Mr Bruce Searles, Director, Benchmarking Partnerships

Mr. Ernest Lee, Inland Revenue Authority of Singapore – IRAS

Mr Phang Tsang Wing, The Subordinate Courts

Ms. Angie Teo, Singapore Customs

Speakers at Business Excellence Global Conference

Speaker National Library Board)

1.6 จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ:

17 คน จาก 11 ประเทศ

Cambodia, Taiwan ROC, Fiji, Indonesian, Iran, Malaysia, Nepal, Philippines, Singapore, Sri

Lanka, Thailand, Vietnam

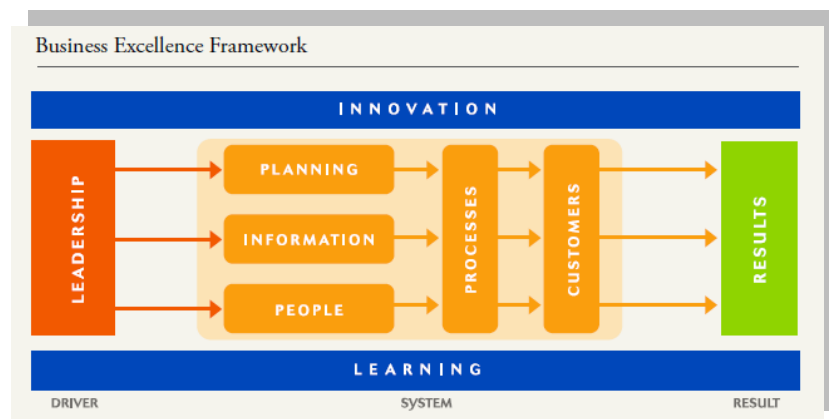
ส่วนที่ 2 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

2.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ

- Creating awareness for BE as a management tool to improve organisational performance
- Key steps in embarking on the BE journey
- Contextualising BE framework for public-sector organisations;
- Examples of adoption of the BE framework in public-sector organisations; and
- Strategies for engaging public sector organisations in BE
- Developing a plan for expanding adoption of BE
- Measuring the success of BE adoption in own country (national perspective). What are the right measures?
- Assess maturity of programme in own country
- Success factors
- Singapore's success in this area e.g. BE journey from SQC to awards for the public sector

2.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการฟังบรรยาย พร้อมแสดงความคิดเห็นหรือยกตัวอย่างประเด็นที่สามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรหรือประเทศไทย (จำแนกตามหัวข้อและระบุชื่อวิทยากรบรรยาย)

Singapore Quality Award



Singapore Quality Award - SQA มีแนวทางเดียวกับ MBNQA ของประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นนโยบายของรัฐบาลในการให้หน่วยงานภาครัฐนำไปประยุกต์ใช้ มีหน่วยงานภาครัฐของสิงคโปร์ที่นำแนวทาง SQA ไปใช้จนได้รับรางวัล เช่น National Library Board, Inland Revenue Authority of Singapore – IRAS, The Subordinate Courts, Singapore Customs - SC

สำหรับภาคเอกชน รัฐบาลให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาองค์กรผ่าน SPRING โดยสนับสนุนด้านงบประมาณในการจ้างที่ปรึกษาบางส่วนเพื่อเป็นการช่วยเหลือองค์กรเอกชน

รางวัลของสิงคโปร์ มี 2 ระดับ ได้แก่ Holistic Level และ Niche Level และในแต่ละระดับแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ Certification และ Award

Business Excellence Certification and Awards		
Holistic level		
STANDARD	CERTIFICATION	AWARDS
Business Excellence	Singapore Quality Class	Singapore Quality Award and Singapore Quality Award with Special Commendation
Niche level		
STANDARD	CERTIFICATION	AWARDS
BE Niche (People)	People Developer	People Excellence Award
BE Niche (Innovation)	Singapore Innovation Class	Innovation Excellence Award
BE Niche (Service)	Singapore Service Class	Service Excellence Award

1. Holistic Level : Business Excellence

1.1 Singapore Quality Class – SQC เป็นการรับรอง (Certification) ขององค์กรสามารถขอรับการรับรองได้ตลอดปี โดยส่งเอกสารประเมินตนเองประมาณ 20 หน้าในรูปแบบ Word หรือ PowerPoint

1.2 Singapore Quality Award – SQA เป็นการสมัครรางวัล (Competition) ขององค์กรต้องเขียนรายงานผลการดำเนินการเพื่อสมัครขอรับรางวัล ขององค์กรไม่จำเป็นต้องผ่าน Singapore Quality Class – SQC มาก่อน แต่องค์กรส่วนใหญ่มักขอรับการรับรองมาก่อน

2. Niche Level

Niche Level มีรางวัลสำหรับ 3 หมวด ได้แก่ BE Niche - People, BE Niche - Innovation, BE Niche – Service ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ Certification และ Award เช่นเดียวกัน

Inland Revenue Authority of Singapore – IRAS

(Mr. Ernest Lee)

IRAS เป็นหน่วยงานมีหน้าที่ในการเก็บภาษีอากรภายในประเทศ รายงานต่อ Ministry of Finance ภาษีที่เก็บประกอบด้วย Individual Income Tax, Corporate Income Tax, Property Tax, Good & Services Tax, Stamp Duty, Betting Tax (เทียบเคียงได้กับกรมสรรพากรของประเทศไทย)

IRAS ได้นำ Business Excellence (BE) Framework มาใช้เป็นเวลากว่า 1 ทศวรรษ และได้รับ SQA ในปี 2011 โดยมีวัตถุประสงค์ในการนำ BE มาใช้เพื่อช่วยให้รู้อย่างแท้จริงว่าองค์กรอยู่ที่จุดใด และช่วยให้บุคลากรเข้าใจ mindset ขององค์กรเพื่อให้สามารถเทียบเคียงตัวเองได้ BE เป็น “A means to an end” เป็น Framework ที่ช่วยให้บรรลุ Vision และได้รับการตรวจสอบจากภายนอก

IRAS เริ่มทุกอย่างจาก Vision ประมาณทุก 5 ปี จะมีการประเมินเพื่อให้รู้ว่าบรรลุพันธกิจหรือไม่และจะบรรลุอะไรในอีก 5 ปีข้างหน้า เช่น ปี 1998 How to clear backlog, ปี 2003 ปรับ Vision ให้เป็น A very powerful vision, to move from taxpayer to partner, help them to understand how the tax go, ปี 2006 Nation Building

“Competency and commitment” เป็นสิ่งที่ต้องได้จากบุคลากรทุกคน เมื่อ IRAS ให้บริการที่ดีขึ้น ผู้เสียภาษีจะปฏิบัติตามกฎระเบียบมากขึ้น และชักจูงให้เพื่อนฝูงคนที่รู้จักปฏิบัติตามกฎระเบียบด้วย ไม่จำเป็นต้อง

บังคับใช้กฎหมายซึ่งเป็นการลดค่าใช้จ่ายขององค์กรอีกด้วย ปัจจุบันจะมีการส่งข้อความสั้นให้ผู้เสียภาษี “Thank you for your contribution for Nation Building”

Our Vision



ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำ BE ไปใช้มีดังนี้

- Let other departments be chairman of the committee, getting more champions on the process
- BEAM = BE And Me : BE is everyone's responsibility, every staff must be involve, they have to understand that it is not for the Sr. Management, but for everyone
- Recognizing BE as a long journey
- Minimize BE compliance for staff
- Common goal = Rallying staff together (not separate by department)
- Aspiration, Believe, Courage, as the name of meeting rooms for the SV

IRAS กล่าวถึงวิธีการรักษาระดับการปรับปรุงดังนี้

- ต้องฝังลงไปเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำวันมากกว่าการเป็นวงจรของการตรวจประเมิน
- สารต้องคงเส้นคงวว่า “Not for Award”
- หลังจากได้ขอรับการรับรอง SQC ในปี 2003 มีการขอรับการรับรอง SQC อีกครั้งในปี 2008 โดยองค์กรเห็นว่าเป็นการตรวจสอบคุณภาพองค์กร ซึ่งไม่จำเป็นต้องมีคะแนนสูงขึ้นเรื่อยๆ ทุกครั้ง แต่บุคลากรบางคนเห็นว่าทำไมไม่สมัคร SQA จึงเริ่มมีแนวคิดในการสมัคร SQA
- เมื่อ IRAS ได้รับ SQA มีการลงโฆษณาประชาสัมพันธ์การได้รับรางวัล และใช้โอกาสนี้ในการขอบคุณ Partner และตอกย้ำวิสัยทัศน์

ผลลัพธ์ความสำเร็จ ดังนี้

- 1 of the lowest cost per dollar of tax collected (1 corporate KPI) ดังนั้น ก่อนที่แต่ละฝ่ายจะขอบุคลากรเพิ่ม จะต้องพิจารณาถึงตัวเลขค่าใช้จ่ายนี้ด้วย

- แม้ว่า Cost ต่ำ แต่ต้องไม่กระทบด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยมีผลลัพธ์ความพึงพอใจสูงถึง 97%
- IRAS ช่วยสร้างทัศนคติเชิงบวกในการจ่ายภาษีแก่ผู้เสียภาษี “Our Tax Our Nation” มีการทำกิจกรรมเพื่อปลูกฝังทัศนคติดังกล่าวตั้งแต่เป็นเยาวชน และรณรงค์อย่างต่อเนื่องเมื่อเป็นผู้มีรายได้และเสียภาษี จึงมีทัศนคติที่ดีและเห็นความสำคัญต่อการเสียภาษีเพื่อพัฒนาประเทศ ซึ่งถือความสำเร็จในการทำ Customer Engagement

The Subordinate Courts

(Mr. Phang Tsang Wing)

The Subordinate Courts แบ่งออกเป็น 5 ฝ่ายงาน 1) Criminal Justice 2) Civil 3) Family and Juvenile 4) Corporate and Court Service 5) Strategic Planning

ด้วยแนวคิดที่ว่า Justice Delay = Justice Denied ในปี 1990 The Subordinate Courts ได้นำ BE มาใช้ในองค์กร เพื่อตอบสนองของความท้าทายของการมีคดีความค้างการพิจารณาจำนวนมาก เพื่อให้เกิด Judge Active Role in Case Management โดยเน้นการพัฒนากระบวนการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ได้รับบริการที่รวดเร็ว การปรับปรุงเริ่มด้วยการจัดลำดับความสำคัญ (Priority) ของแต่ละคดี ปรับปรุงขั้นตอนที่ไม่จำเป็น โดยใช้ Lean และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดคิว หลังการปรับปรุงเวลาต่อคดีในศาลลดลงอย่างมาก ทำให้ความพึงพอใจของประชาชนเพิ่มขึ้น จากเดิมกว่าจะเริ่มแต่ละคดีใช้เวลา 2-4 ปี ปัจจุบันใช้เวลา 2-4 สัปดาห์ แต่ละคดีใช้เวลายาวนานแตกต่างกัน โดยเฉพาะใช้เวลา 6-12 เดือน ปัจจุบัน The Subordinate Courts สามารถดำเนินการได้ 96% ของ 350,000 คดีต่อปี เฉลี่ย 3,500 คดีต่อบุคลากรต่อปี

The Subordinate Courts ได้รับการรับรอง SQC ในปี 2001 และได้รับ SQA ในปี 2006 และได้รับ SQA with special Commendation ในปี 2011 นอกจากนี้ ในปี 2012 ได้รับรางวัล UN Public Award และในปี 2013 ได้รับรางวัล ABQO ปัจจุบัน ได้รับการจัดอันดับเป็น High ratings to the Singapore Judiciary's effectiveness จาก World Bank, IMD และ PERC

The Subordinate Courts จะไม่กล่าวอำลาผู้รับบริการว่า “Hope to see you again”!

Comparative and Benchmarking Studies (Selected Examples)

Selected Comparative Studies	Selected Benchmarking Studies
Complaint / Compliments Mgt Framework Compared with service excellence organisations during the formation	CHILD Programme Benchmarked with Courts in Australia and NZ
CMPIMA Studied Norway's system	HELP Centre Benchmarked with examples in US and UK
Judicial Education Board Studied judicial education systems in US, UK, Australia, France and NZ	Formation of SRU Benchmarked with organisations that provide excellent services, such as SingTel, SIA, AH
360 Degree Evaluation Framework Studied the best practices of select public and private organisations using this tool	Mental Capacity Court Model after best practices of UK's Court of Protection

Singapore Customs

(Ms. Angie Teo)

สิงคโปร์ เป็นประเทศที่มีศักยภาพด้านการขนส่งสินค้าทางทะเล โดยเป็นศูนย์กลางการคมนาคมทางเรือของภูมิภาคนี้ (หลังจากเหตุการณ์ 9/11 2001 Singapore Customs – SC ได้ควบรวมกับ Immigration and Checkpoints Authority of Singapore – ICA)

Singapore Customs – SC ปัจจุบันมีอายุ 103 ปี จัดเป็นหน่วยงานภาครัฐที่เก่าแก่ที่สุด และเป็น lifeblood of Singapore มีหน้าที่จัดเก็บ Suspending duties and Goods and Service Tax (GST)

ในปี 2003 Singapore Customs – SC ได้มีการ Transformation โดยได้นำ BE มาใช้ในการปรับกระบวนการทัศน์ อาทิ การเปลี่ยนคำเรียกจาก “Offender” เป็น “Customer” ซึ่ง SC เห็นว่าเป็นสิ่งที่ SC ได้ประโยชน์เพราะพวกเขาเริ่มพูดคุยกับ SC แต่ต้องมีการปรับเปลี่ยนขนานใหญ่ อาทิ การยิ้มกับผู้เดินทาง ซึ่ง SC บอกว่าโดยที่ไม่เคยยิ้มด้วยเลยมากกว่า 20 ปี

นอกจากนี้ SC ยังมีการจัดระดับลูกค้า ยิ่งมีระดับสูงมากจะยิ่งได้รับการอนุญาตได้รวดเร็วขึ้น มีการใช้ Risk management system มุ่งเน้นไปยังกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูง มีการปรับกระบวนการทำงานให้ผู้เดินทางทำธุรกรรมผ่าน Kiosk สำหรับผู้ที่ไม่ต้องการติดต่อกับเจ้าหน้าที่ เช่น Cabin crews (ลูกเรือ) ซึ่งเป็นการลดภาระงานของ SC ด้วยเช่นกัน และมีการสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับลูกค้ารายใหญ่ ทำให้ SC เข้าใจอุตสาหกรรมมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำ BE ไปใช้มีดังนี้

- #1: CUSTOMS-BUSINESS PARTNERSHIP APPROACH
- #2: WHOLE OF GOVERNMENT APPROACH : ต้องใช้ประโยชน์จาก Counterpart และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับนานาชาติ)

- #3: THOUGHT LEADERSHIP IN INTERNATIONAL CUSTOMS ARENA
- #4: TECHNOLOGY AS TRANSFORMATION ENABLER
- #5: PEOPLE AT THE HEART OF EVERYTHING : SC มีการจัด DG Tea Session to meet every officer เพื่อสร้างโอกาสในการให้ผู้บริหารได้พบปะพูดคุยกับบุคลากร โดยมีเป้าหมายเพื่อ Employee engagement ซึ่งแปลว่าบุคลากรมี Motivation to do More

ความท้าทายในการรักษาระดับ BE มีดังนี้

- 1) สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร Getting people on ONBOARD : 59% Gen Y (21-35 years), 11 Diverse function, 8 different locations โดยต้องสร้างความตื่นตัวด้วย มีการเน้นย้ำกับบุคลากรเสมอว่า “Good is often the enemy of the Best”
- 2) Finding Breakthroughs : ด้วยการพูดคุยกับบุคลากร มองหาคอร์เนอร์ที่เป็น Best-in-class โดยไม่ได้พิจารณาที่การเปรียบเทียบระดับประเทศ แต่พิจารณาที่ Area of excellence
- 3) Sustaining Excellence
 - a) Remain agile to stay ahead
 - b) PEOPLE DEVELOPER, WINNING HEARTS & MIND
 - c) WORKING WITH WORLD-CLASS PARTNERS
- ในระดับกลยุทธ์ มี 8 KPIs โดยไม่ดูที่ปริมาณเพราะเป็นสิ่งที่ SC ควบคุมไม่ได้ ต้องเป็น KPI ที่ SC บริหารจัดการได้ และดูแนวโน้ม โดยมี KPI ที่สำคัญ ได้แก่ 1) Trade satisfaction 4/5 or 5/5 (trade facilitation) 2) smuggling rate : low rate (แต่ไม่ใช่ zero)

A LEADING CUSTOMS



Recognised internationally and consistently as the
“BEST in CLASS”

 <p>WEF's Global Enabling Trade Report 2012: Border Administration #1</p>	 <p>World Bank's Logistics Performance Index 2012: Efficiency of Customs Clearance & Border Mgt #1</p>	 <p>IMD's World Competitiveness Yearbook: "Customs facilitate the efficient transit of goods" #1</p>	 <p>World Bank's Doing Business Report 2012: Ease of Trading Across Border #1</p>
---	--	--	--

“The overall **world champion at trade facilitation** is Singapore, where four documents are required and goods are cleared in, at most, five days at an average cost of around \$456 per container.

- Pascal Lamy, DG of WTO, in a speech at the WCO in Brussels, 2011



SINGAPORE CUSTOMS
WE MAKE TRADE EASY, FAIR & SECURE

4
◀
▶

SC ได้รับการรับรอง SQC ในปี 2011 และได้รับรางวัล Singapore Quality Award ในปี 2012 โดย SC บอกว่าเป็นการทดสอบว่าเราดีพอสำหรับรางวัลระดับนานาชาติแล้วหรือยัง

2.3 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกรณีศึกษาของประเทศสมาชิก (Country Paper) (ถ้ามี) พร้อมแสดงความคิดเห็นหรือยกตัวอย่างประเด็นเชิงเปรียบเทียบกับบริบทประเทศไทยและ/หรือประเด็นที่สามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรหรือประเทศไทย (จำแนกตามรายชื่อประเทศ)

สิงคโปร์ : ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร โดยรัฐบาลให้นโยบายให้ภาครัฐดำเนินการอย่างจริงจัง และมีการสนับสนุนงบประมาณบางส่วนสำหรับการพัฒนาองค์กรภาคเอกชน

มาเลเซีย: ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร โดยพยายามสร้างให้เกิด Quality Environment

เวียดนาม ศรีลังกา: ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร โดยมีภาคเอกชนสมัครเพื่อการรับรางวัลเป็นจำนวนมากในแต่ละปี

ประเทศอื่นๆ: โดยส่วนใหญ่มีความสนใจเรื่องการพัฒนาองค์กร แต่ยังอยู่ในขั้นเริ่มต้น ยังไม่มีรางวัล เช่น Cambodia

2.4 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานแต่ละแห่ง (ถ้ามี) พร้อมแนบภาพประกอบ การศึกษาดูงาน

Global Business Excellence

การประชุม Global Business Excellence จัดขึ้นเมื่อวันที่ 30 – 31 ตุลาคม 2557 ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก คือ ห้องประชุม Conference มีการจัดประชุมในหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องกับ Business Excellence Framework และห้องประชุมย่อยนำเสนอ Benchmarking

ห้องประชุม Conference มีการเชิญ Speakers มาแนะนำเสนอในหัวข้อต่างๆ แต่ไม่มีรายใดเป็น Singapore Quality Award Winners โดย SQA Winner 2013 จะมีการประกาศอย่างเป็นทางการในพิธีมอบรางวัลในตอนค่ำวันที่ 31 ตุลาคม 2557 และปิดรายชื่อองค์กรเป็นความลับตลอดทั้ง 2 วัน (จนกว่าจะถึงพิธีมอบรางวัล)

ห้องประชุมย่อยนำเสนอ Benchmarking มีการนำเสนอ Benchmarking ขององค์กรต่างๆ ดำเนินการโดย Dr. Robin Mann ส่วนใหญ่เป็นของประเทศสิงคโปร์ และประเทศในตะวันออกกลาง

พิธีมอบรางวัล Singapore Quality Award

ในวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2557 ตอนค่ำ มีพิธีมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสิงคโปร์ ซึ่งรองนายกรัฐมนตรีสิงคโปร์มาเป็นประธานในพิธี องค์กรที่ได้รับรางวัล Singapore Quality Award ประจำปี ค.ศ. 2013

- Building and Construction Authority
- Tiong Seng Contractors Pte Ltd
- Principal, Nanyang Girls' High School
- Minister for National Security and Minister for Home Affairs
- Silicon Manufacturing Company Pte Ltd
- Qian Hu Corporation Ltd
- Biosensors Interventional Technologies Pte Ltd



การศึกษาดูงาน National Library Board – NLB

National Library Board – NLB หอสมุดแห่งชาติสิงคโปร์ มุ่งเน้นเพื่อส่งเสริมการอ่านให้ประชาชนสิงคโปร์ ทุกเพศ ทุกวัย โดยมีการจัดหาหนังสือที่เป็นประโยชน์และอยู่ในความสนใจมาให้บริการ โดยใช้เทคโนโลยี RFID (Radio Frequency Identification) เพื่อยืม-คืน หนังสืออย่างสะดวกด้วยตนเอง และคืนหนังสือได้ 24 ชั่วโมง โดยผ่าน Koisk

นอกจากนี้ มีการจัดบริเวณห้องสมุดสำหรับเด็ก โดยเน้นการตกแต่งที่น่าสนใจสำหรับเด็ก มีสื่อประเภทต่างๆ เช่น Interactive Screen รวมถึงกิจกรรมต่างๆ เช่น เล่นิทานประกอบแสงเสียง



นอกจาก NLB ซึ่งเป็นหอสมุดแห่งชาติแล้ว ในแต่ละพื้นที่ยังมี Local Library โดยห้องสมุดแต่ละแห่งเป็นเครือข่ายกัน ประชาชนสามารถยืม-คืนหนังสือผ่านทางห้องสมุดต่างๆ ที่ใดก็ได้ โดยไม่ต้องมาถึง NLB ด้วยตนเอง และไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ (ยกเว้นค่าปรับ) ห้องสมุดต่างๆ จะจัดส่งหนังสือถึงกันและกันโดยผ่านบริการไปรษณีย์โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายเช่นกัน นอกจากนี้ ยังมีการสร้างพันธมิตรอื่นๆ เช่น ความร่วมมือกับชุมชนอาสาสมัคร ผู้ขับแท็กซี่ในการส่งคืนหนังสือฟรี

ส่วนที่ 3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ

3.1 ประโยชน์ต่อตนเอง

- ความรู้เรื่องรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิงคโปร์
- ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ Business Excellence จนประสบความสำเร็จ ได้แก่ Inland Revenue Authority of Singapore, Singapore Customs, The Subordinate Courts, National Library Board
- บรรยากาศของพิธีมอบรางวัล Singapore Quality Award
- บรรยากาศของ Business Excellence Global Conference
- เครือข่ายบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ

3.2 ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

ในบทบาทวิทยากรที่ปรึกษา สามารถความรู้และประสบการณ์ที่รับไปใช้ในการให้บริการฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแนะนำแก่องค์กรต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรภาครัฐ ซึ่งมีแบบอย่างที่ดีให้เห็นอย่างชัดเจน เช่น แนวคิดในการมุ่งเน้นลูกค้าผู้รับบริการ, ข้อเสนอแนะสำหรับการเริ่มต้นนำ BE ไปใช้ในองค์กร, การบริหารจัดการความท้าทายในการนำ BE ไปใช้, การรักษาระดับความเป็นเลิศสำหรับองค์กรที่มีการนำไปใช้จนมีระดับพัฒนาการเพิ่มขึ้นแล้ว



**APO COE WORKSHOP ON EXPANDING BUSINESS EXCELLENCE
IN THE ASIA-PACIFIC
28 October - 1 November 2013
Singapore**

SPRING
singapore
Enabling Enterprise