



APO DIGEST 2022

Special Edition

INNOVATIONS FOR
HIGHER PRODUCTIVITY

คณะผู้จัดทำ



วัตถุประสงค์

1. เปิดโอกาสให้สมาชิก APO Society ได้ถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการเอพีโอหรือความรู้ใหม่ ๆ
2. สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเพิ่มผลิตภาพของประเทศและภูมิภาค
3. เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก APO Society และผู้สนใจทุกท่าน

ดูแลการผลิตและพิธีสารอักษร

ส่วนความร่วมมือระหว่างประเทศ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
ชั้น 12, 14 อาคารयाकुล์ท 1025 ถนนพหลโยธิน แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
โทร. 0-2619-5500 ต่อ 121-126 อีเมล liaison@ftpi.or.th

ออกแบบปกและรูปเล่ม

บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)
376 ถนนชัยพฤกษ์ แขวงตลิ่งชัน เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ 10170
โทร. 0-2422-9000 อีเมล aprint@amarin.co.th

สนับสนุนงบประมาณการจัดทำ

องค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (เอพีโอ)



The APO Vision
2025

Inclusive, Innovation-led Productivity Growth in the Asia-Pacific





- 1 Sustained productivity growth :
เติบโตด้านผลิตภาพอย่างยั่งยืน
- 2 Robust innovation ecosystems :
สร้างระบบนิเวศเพื่อนวัตกรรม
- 3 Inclusive engagement and shared prosperity :
สร้างการมีส่วนร่วมและแบ่งปันความมั่งคั่ง

Editor's Note

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาได้ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในภาพรวมไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรม การผลิต บริการ โดยเฉพาะโรงแรม การบิน การค้าปลีก การท่องเที่ยว อุตสาหกรรมอาหาร ประกอบกับผลกระทบจากภาวะโลกร้อนและความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติที่ดูจะทวีความรุนแรงขึ้น ก็ส่งผลต่อผลิตภาพและประสิทธิภาพของแรงงานอย่างเลี่ยงไม่ได้ ทุกภาคส่วนจำเป็นต้องมีการปรับตัวและปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจ หรือการดำเนินงานเพื่อรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ เหล่านี้

องค์การเพิ่มผลิตแห่งเอเชีย หรือ เอพีโอ ได้มีมติดำเนินงานเพื่อส่งเสริมขีดความสามารถด้านการแข่งขันด้วยการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ของประเทศสมาชิกเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ในปี ค.ศ. 2025 “Inclusive, Innovation-led Productivity Growth in the Asia-Pacific” APO Digest Vol. 29 ฉบับนี้ขอเชิญชวนผู้อ่านมาร่วมเรียนรู้และกระตือรือร้นความคิดไปด้วยกันภายใต้แนวคิด “Innovations for Higher Productivity” ด้วยประเด็นความท้าทายต่าง ๆ ที่ไม่ควรมองข้าม และแนวทางรับมือด้วยนวัตกรรมหรือเครื่องเพิ่มผลิตภาพ โดยอาศัยการคาดการณ์อนาคตเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการ การวิเคราะห์พฤติกรรม การฟื้นฟูธุรกิจให้อุตสาหกรรมบริการด้วยรูปแบบธุรกิจใหม่ การพัฒนานวัตกรรมอาหารแห่งอนาคต การปรับสภาพแวดล้อมการทำงานที่สถานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ “ปลดล็อก” ข้อจำกัด และ “กระตุ้น” ศักยภาพการทำงานได้มากขึ้น

สามารถติดตาม APO Digest ฉบับที่ผ่านมาในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงบทความอื่น ๆ ของผู้เข้าร่วมโครงการเอพีโอ ได้ที่เว็บไซต์ <http://www.ftpi.or.th/services/apo/apo-digest>

ผู้อ่านสามารถแนะนำหัวข้อที่สนใจหรือติชมการจัดทำ APO Digest โดยส่งความคิดเห็นของท่านมายังคณะผู้จัดทำเพื่อปรับปรุงในการจัดทำครั้งต่อไป ขอขอบคุณล่วงหน้าสำหรับทุกความเห็น

ส่วนความร่วมมือระหว่างประเทศ
สถาบันเพิ่มผลิตแห่งชาติ

VOL. 29
APO DIGEST

January-December 2022



สารบัญ

6

APO Circle: January-December 2022 (Part I)

17

เล่าสู่กันฟัง ... Agrifood Evolution

27

เล่าสู่กันฟัง ... Foresight for SMEs

34

APO e-Book ... Design Innovation for Higher Productivity
แนวคิดใหม่ในการออกแบบนวัตกรรมเพื่อเพิ่มผลิตภาพ

41

APO Circle: January-December 2022 (Part II)

48

เล่าสู่กันฟัง ... Enhancing Employee Productivity in
the Digital Workplace

58

เล่าสู่กันฟัง ... Building Robust Public Policy Ecosystems
through Behavioral Insights

69

เล่าสู่กันฟัง ... Business Models for the Recovery Phase in
the Service Industry

83

สัมมนาครบรอบ 60 ปี Green Productivity & Circular Economy
กลไกสำคัญนำโลกสู่ความยั่งยืน

91

APO Society in Thailand

92

APO Program 2023

APO Circle:

January-December 2022

Part
I



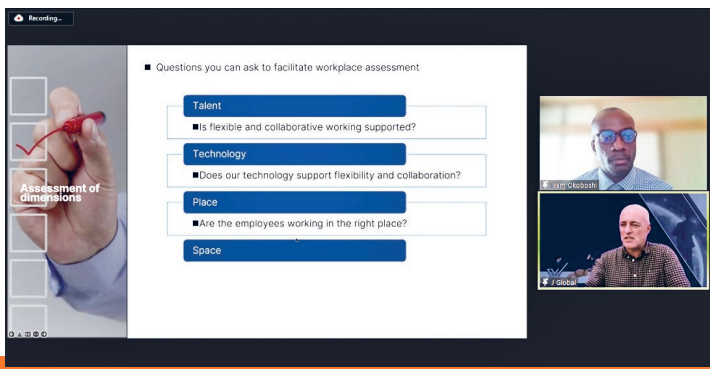
APO Workshop on Enhancing **EMPLOYEE PRODUCTIVITY** in the **DIGITAL WORKPLACE**

23-25 February 2022
Bangkok, Thailand



➤ Workshop on Enhancing Employee Productivity in the Digital Workplace (Virtual Session) วันที่ 23 - 25 กุมภาพันธ์ 2565 จัดขึ้นภายใต้ความร่วมมือระหว่างองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ โดยได้วิทยากรจากประเทศญี่ปุ่นและอินเดีย ร่วมแบ่งปัน

ความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงานในยุคดิจิทัล การวางแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมให้เกิดความยืดหยุ่นและการเชื่อมโยงร่วมกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ความพึงพอใจของพนักงาน การใช้พื้นที่ทางกายภาพ และการสร้างแบรนด์



APO Workshop on Talent Development for the **FUTURE OF WORK**

29-31 March 2022



➤➤ Workshop on Talent Development for the Future of Work (Virtual Session) วันที่ 29 - 31 มีนาคม 2565 จัดขึ้นภายใต้ความร่วมมือระหว่างองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ โดยมีวิทยากรจากประเทศออสเตรเลีย อังกฤษ และอินโดนีเซีย ร่วมแบ่งปันความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับรูปแบบ

ต่าง ๆ ของการพัฒนาความสามารถ การออกแบบงาน และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมพร้อมสำหรับงานในอนาคต



Recording... You are viewing Hamish Coates' screen View Options

What industries, fields, people, jobs are in most need of re-/up-skilling? (skill demand)

Remove Spotlight

Hamish Coates

Unmute Stop Video Security Participants 54 Polls Chat Share Screen Pause/Stop Recording Live Transcript Breakout Rooms Reactions Leave

Asian Productivity Organization
July 5 at 3:00 PM

The #APO Secretariat in collaboration with the Thailand Productivity Institute - สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ - FTPI organized a Conference on Agricultural Insurance and Farm Risk Management attended by 42 participants from 12 member economies. #Agriculture #Productivity <https://bit.ly/3lBYAgG>

CONFERENCE ON AGRICULTURAL INSURANCE AND FARM RISK MANAGEMENT

APO-TOKYO.ORG
Agricultural insurance and farm risk management improves food security and producers' sustainability -...

➡➡ Conference on Agricultural Insurance and Farm Risk Management (Virtual Session) วันที่ 15 มิถุนายน 2565 จัดขึ้นภายใต้ความร่วมมือระหว่างองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เพื่อเป็นเวทีหารือเกี่ยวกับวิธีการสร้างระบบประกันการเกษตรในประเทศสมาชิกโดยพิจารณาถึงโอกาสและความท้าทายในการทำการเกษตรในปัจจุบัน มุมมองด้านสภาพภูมิอากาศและแนวปฏิบัติในการจัดการความเสี่ยงในฟาร์ม โดยวิทยากรจากประเทศสวีเดน อินเดีย และอินโดนีเซีย

➡ Digital National Workshop on Advanced Greenhouse Horticulture โดยงบประมาณสนับสนุนจากกระทรวงเกษตร ป่าไม้ และประมง ประเทศญี่ปุ่น ผ่านองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2565 โดยมี Dr. Yutaka Shinohara จากสมาคม Japan Plant Factory Association, Chiba University เป็นวิทยากรในการแนะนำพืชสวนเรือนกระจกชั้นสูงต่างๆ และปัจจัยที่จำเป็นต้องมีสำหรับการทำเรือนกระจกชั้นสูง ผ่านระบบออนไลน์ และ ดร.ยงศักดิ์ ขจรผดุงกิตติ จากสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่นเป็นล่ามแปลภาษาญี่ปุ่น

National Workshop on Advanced Greenhouse Horticulture

20 June 2022 | Bangkok, Thailand





สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
ขอเชิญเข้าร่วมกิจกรรม

Productivity ROAD SHOW 2023

Scaling up Sustainable Productivity for Future-Ready Businesses

ครบจบที่เดียวใน 2 วัน!! กับ

Going "Lean" for Sustained Productivity Growth
การเพิ่มผลิตภาพด้วยแนวทางลีน



Employee Engagement & Productivity Insights
ผูกใจพนักงาน สรรค์สร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่า

➡ Productivity Roadshow 2023: Scaling up Sustainable Productivity for Future-Ready Businesses จัดขึ้นภายใต้การสนับสนุนขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชียใน APO Vision 2025 Outreach Program's Nationwide Productivity Movement: Innovations For Higher Productivity เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและกระตุ้นให้องค์กรและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการ

สร้างความผูกพันบุคลากร และการสร้างคุณภาพการทำงาน รวมถึงความสำเร็จจากองค์กรตัวอย่างจาก บริษัท สยามสตาร์ช (1966) จำกัด และ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด เพื่อการเป็นองค์กรที่พร้อมรับมือสำหรับอนาคตต่อไป ระหว่างวันที่ 19 - 20 ธันวาคม 2565 ณ ห้องบางแสน โรงแรมแคนทารี อมตะ บางปะกง จังหวัดชลบุรี



19-20 ธันวาคม 2565
โรงแรมแคนทารี อมตะ บางปะกง

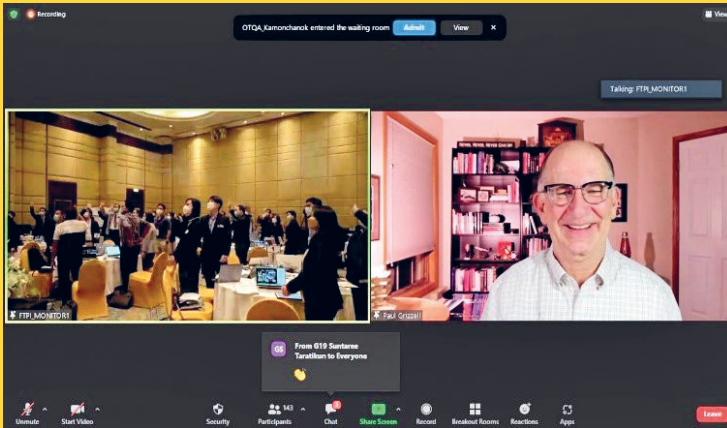




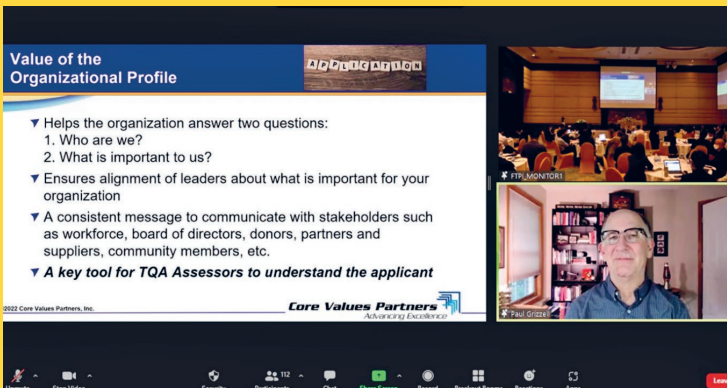
โครงการพัฒนาองค์ความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ

(Technical Expert Service)

TQA Assessor Calibration 2022 วันที่ 23 - 26 มิถุนายน 2565 ผ่านระบบออนไลน์
ผู้เชี่ยวชาญ Mr. Paul Grizzell, President, Core Values Partners, Inc. (USA) มีผู้ตรวจประเมิน
เข้ารับการอบรมทั้งสิ้น 189 คน



Mr. Paul Grizzell
ผู้เชี่ยวชาญ



APO Productivity Talk on “Vertical Farming for Productivity” จัดโดย องค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย ผ่านทางช่องทางยูทูป เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2565 ระหว่างเวลา 12.00 - 13.00 น. ตามเวลาประเทศไทย โดยได้รับเกียรติจาก **ดร.พลรชฎ เปี้ยถนอม** เกษตรกรและเจ้าของฟาร์มเนรมิตเกษตร เป็นผู้บรรยาย และนำเยี่ยมชมกิจกรรมในฟาร์ม ดำเนินรายการโดย Mr. Tadahisa Manabe จาก เอพีโอ



▶ **รับชมย้อนหลัง**
<https://youtu.be/AawO8UOegNw>

Energy Transition toward Carbon Neutrality through Bio-Circular-Green Economy Model วันที่ 21 - 23 พฤศจิกายน 2565 จัดโดยศูนย์เทคโนโลยีพลังงานแห่งชาติ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ

โดยมีผู้เชี่ยวชาญจากไต้หวัน จำนวน 2 คน ได้แก่ 1. **Dr. Chung-Hsien Chen**, Director, Bureau of Energy, Ministry of Economic Affairs, ROC และ 2. **Yu-Shan Lin**, Section Chief, Bureau of Energy, Ministry of Economic Affairs, ROC

เป็นกิจกรรมการบรรยายและเยี่ยมชมหน่วยงานในประเทศไทย ได้แก่

1. ศูนย์เทคโนโลยีพลังงานแห่งชาติ
2. สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย
3. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
4. บริษัท ปตท. จำกัด
5. สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน และ
6. กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน



การส่งผู้เชี่ยวชาญไปต่างประเทศ

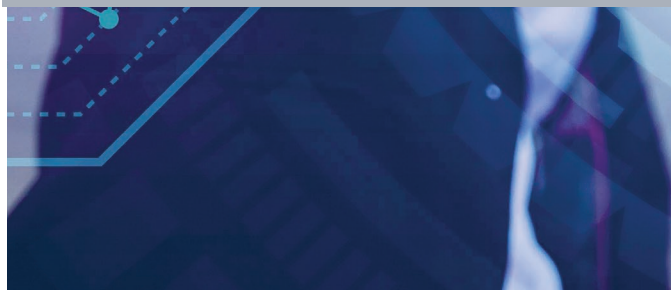
ดร.มาร์กาเรต อยู่วัฒนา ผู้อำนวยการ กลุ่มเกษตรต่างประเทศ กองแผนงานและวิชาการ กรมวิชาการเกษตร เป็นวิทยากรบรรยายหัวข้อ “Development of Climate-smart Agriculture in Thailand” ในโครงการ Workshop on Climate-smart Agriculture Techniques and Practices วันที่ 26 - 28 เมษายน 2565 จัดโดย ประเทศฟิลิปปินส์ ผ่านการถ่ายทอดสัญญาณด้วย โปรแกรมซูม

ดร. สุพร คุณตะเทพ วิทยากรด้านสิ่งแวดล้อม (ประเทศนอร์เวย์) เป็นวิทยากรบรรยายในหัวข้อ 1) Pathways to Net-zero Carbon Emissions and Cleaner Industrialization 2) Defining Green Productivity Tools and Techniques 3) Introduction to a Bottle Manufacturing Case Study ในโครงการ Training Course on Green Productivity วันที่ 23 - 27 พฤษภาคม 2565 จัดโดยประเทศปากีสถาน ผ่านการถ่ายทอดสัญญาณด้วยโปรแกรมซูม

รศ. ดร.วีรเชษฐ์ จิตตานิษฐ์ อาจารย์ภาควิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นวิทยากรบรรยายในหัวข้อ **“Challenges of Food Manufacturing in the Future”** ในโครงการ Conference on Agrifood Evolution วันที่ 31 สิงหาคม 2565 จัดโดยองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย ผ่านการถ่ายทอดสัญญาณด้วยโปรแกรมซูม

คุณตรุณี เอ็ดเวิร์ด ที่ปรึกษาสมาคมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางอาหารแห่งประเทศไทย บรรยายในหัวข้อ **“All about Food Safety, Food Safety vs. Food Innovation”** และ **“Food Business Sustainability”** ในโครงการ Training Course on Food Safety Management Systems: Advanced วันที่ 5 - 8 กันยายน 2565 จัดโดยประเทศบังกลาเทศ ผ่านการถ่ายทอดสัญญาณด้วยโปรแกรมซูม

คุณกาญจนา แชนนอน ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เป็นวิทยากรบรรยายในหัวข้อ Recovering from the Pandemic และ Innovation in the Service Sector ในโครงการ Workshop on Business Models for the Recovery Phase in the Service Industry ระหว่างวันที่ 27-29 กันยายน 2565 จัดโดยศูนย์เพิ่มผลิตภาพประเทศสิงคโปร์ ผ่านการถ่ายทอดสัญญาณด้วยโปรแกรมซูม



Agrifood

Evolution



🍷 อินทิมา แสงสุพรรณ

เศรษฐกรชำนาญการ

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

เราได้ยินและฟังจากสื่อและช่องทางการเผยแพร่ความรู้ต่าง ๆ ถึงความท้าทายที่ภาคการเกษตร และอุตสาหกรรมด้านอาหารต้องเผชิญ ส่งผลให้ผู้คนจำเป็นต้องตระหนักถึงทิศทางของการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารเพื่อประชากรของประเทศ ภูมิภาค และโลก

ในอดีตที่ผ่านมา ผู้คนบริโภคอาหารโดยเน้นที่ความชอบเป็นหลัก อาหารจึงมักจะถูกเหลือทิ้งเป็นจำนวนมาก อีกด้านหนึ่ง ยาฆ่าแมลงและสารเคมีถูกใช้ในกระบวนการและขั้นตอนการผลิตในฟาร์ม เนื่องจากต้องการให้ผลผลิตเติบโตอย่างรวดเร็ว ดุสดใหม่ ไม่มีร่องรอยของแมลงและศัตรูพืช และที่สำคัญคือการขายผลผลิตได้ราคาดี โดยที่ไม่ได้ตระหนักถึงผลเสียทางอ้อมที่เกิดขึ้นต่อสุขภาพของผู้บริโภคและผู้ผลิตเอง นอกจากนี้ การบริหารจัดการการใช้สารเคมีและระบบบำบัดของเสียทั้งในฟาร์มและโรงงาน ทำให้คุณภาพของทรัพยากรธรรมชาติ โดยเฉพาะทรัพยากรดินและทรัพยากรน้ำเสื่อมโทรมลงอย่างมาก ประกอบกับภัยธรรมชาติและภาวะโลกร้อนที่รุนแรงขึ้นในแต่ละปีนั้นก็เป็นหนึ่งในสาเหตุหลักที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณผลผลิตและคุณภาพของพืชผลทางการเกษตร อีกทั้งทำลายพื้นที่เกษตรกรรมที่เป็นแหล่งต้นน้ำสำหรับการผลิตอาหารของผู้คนทั่วประเทศ ภูมิภาค และโลก

ท่ามกลางแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของประชากรโลก และประชากรส่วนใหญ่จะกลายเป็นผู้สูงอายุเกือบทั้งหมด ประกอบกับผลกระทบจากภาวะโลกร้อนและความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่ดูจะทวีความรุนแรงขึ้นทุกปี ภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา ผู้ผลิตสาขาต่าง ๆ ตลอดจนผู้ประกอบการสินค้าเกษตรและสินค้าอาหาร ได้ตระหนักถึงความจำเป็นของการรักษาและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อก่อให้เกิดความยั่งยืน ความมั่นคงด้านอาหาร และความปลอดภัยของอาหารในอนาคต ดังนั้น หลายประเทศจึงเริ่มให้ความสำคัญในกระบวนการการผลิต ตั้งแต่ฟาร์มจนกระทั่งเสิร์ฟขึ้นโต๊ะอาหารของผู้บริโภค ตลอดจนมีการพัฒนาทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยให้ความสำคัญต่อความสะอาด ปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

อาหารแห่งอนาคต (Future Food) เป็นหนึ่งในนวัตกรรมที่ถูกคิดค้นขึ้นมา เพื่อบรรเทาภาวะการขาดแคลนอาหารแก่ประชากรทั่วโลก มี 4 กลุ่มหลัก คือ

- 1) อาหารฟังก์ชัน (Function Food) หรือ “อาหารเสริมสุขภาพ” คือ อาหารที่ได้รับการพัฒนาหรือแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อเพิ่มทางเลือกการรับประทานอาหารสำหรับผู้บริโภค แต่ก็ยังได้รับคุณประโยชน์ คุณค่าทางโภชนาการ และบำรุงรักษาร่างกาย ซึ่งอาหารฟังก์ชันจะแตกต่างจากอาหารทางการแพทย์ที่รับประทานแบบยา เช่น น้ำพืชผัก น้ำผลไม้
- 2) อาหารใหม่ (Novel Food) คือ อาหารที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อตอบโจทย์วิถีชีวิตและความเป็นอยู่ที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา นำเสนอในรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างไปจากเดิม เช่น โปรตีนจากพืช อาหารจากธัญพืช โปรตีนเข้มข้น ผลิตภัณฑ์นมและครีม ผลิตภัณฑ์ชนิดต่าง ๆ จากแมลงที่สามารถบริโภคได้ (Edible Insect)
- 3) อาหารทางการแพทย์ (Medical Food) คือ อาหารที่ถูกพัฒนาเพื่อตอบโจทย์ด้านสาธารณสุข และการรักษาผู้ป่วยของประเทศ หรือนวัตกรรมอาหารที่สามารถทดแทนยาหรืออาหารเสริมเพื่อการรักษาและฟื้นฟู เช่น อาหารเสริมผู้ป่วยหนัก อาหารที่ใช้ในทางการแพทย์อื่น ๆ ปริมิทซ์เสริมคุณค่าอาหารผสมวิตามิน
- 4) อาหารอินทรีย์ (Organic Food) คือ อาหารที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคยุคใหม่ ที่ใส่ใจเรื่องคุณภาพและความปลอดภัยของวัตถุดิบต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับฟาร์มจนถึงอาหารที่จะเสิร์ฟขึ้นโต๊ะอาหาร ได้แก่ ข้าวกล้องอินทรีย์ และผลไม้อินทรีย์



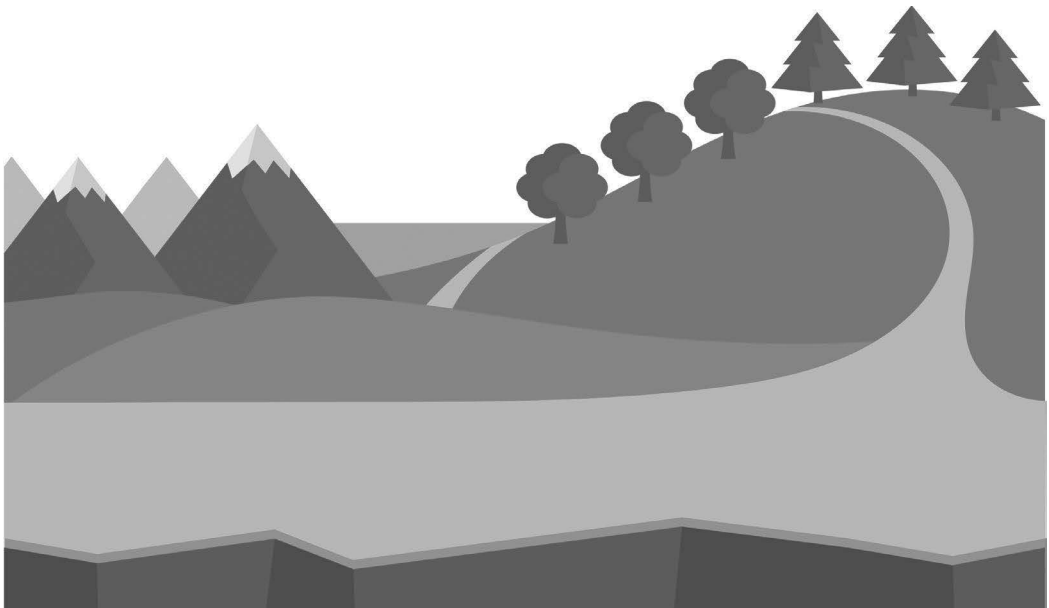
ประเทศไทยเองก็กำลังส่งเสริมให้มีการส่งออกและเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการส่งออกสินค้าอาหารเหล่านี้มากขึ้น โดยมีประเทศคู่ค้าที่สำคัญ คือ สหรัฐอเมริกา จีน ฮ่องกง ญี่ปุ่น และเนเธอร์แลนด์ คิดเป็นสัดส่วนรวมร้อยละ 47.06 นอกจากนี้ สินค้าอาหารทางการแพทย์ อาหารฟังก์ชัน และกลุ่มโปรตีนทางเลือก ยังมีแนวโน้มขยายตัวสูงเช่นกัน เนื่องจากจำนวนบริษัทสตาร์ทอัพ (Start-ups) SMEs ตลอดจนบริษัทรายใหญ่ ให้ความสนใจที่จะลงทุนเพิ่มขึ้น เช่น เนื้อสัตว์เทียมจากโปรตีนพืช (Plant-based Meat) ผลิตภัณฑ์เส้นโปรตีนจากไข่ขาว โปรตีนผงจากหนอนไหม

ในการสัมมนาหัวข้อ “Conference on Agrifood Evolution” ขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO) ครั้งนี้ วิทยากรทั้งหมด 4 ท่าน ได้แก่ 1) Mr. Futami Shingo จากกระทรวงเกษตร สหกรณ์ และ ป่าไม้ ประเทศญี่ปุ่น (MAFF) 2) Dr. Jyh-Rong Tsay จาก Taiwan Agricultural Research Institute (TARI) ได้หวัน 3) ดร.วีรเชษฐ์ จิตตานิษฐ์ อาจารย์จากคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประเทศไทย และ 4) Dr. Kobayashi Tetsu จาก Osaka Metropolitan University ประเทศญี่ปุ่น ได้ต่อย้ำถึงปัญหาและอุปสรรค ความท้าทาย และโอกาสของภาคเกษตร ในมุมมองของภาครัฐ ภาคการศึกษา และภาคธุรกิจ ตลอดจนแนวทางการพัฒนาการผลิตสินค้าเกษตรและสินค้าอาหารอย่างยั่งยืนของแต่ละประเทศ ไว้ดังนี้

- 1) ภาวะโลกร้อน และสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางภูมิอากาศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อปริมาณผลผลิต และผลผลิตต่อไร่
- 2) การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างของประชากรโลก แต่ในทางกลับกัน จำนวนแรงงานภาคเกษตรก็ลดลงอย่างต่อเนื่อง เพราะแรงงานภาคเกษตรในวันนี้จะกลายเป็นกลุ่มประชากรสูงอายุอย่างสมบูรณ์ในอนาคต และแม้ว่าจำนวนประชากรเกิดใหม่ในบางประเทศจะมีแนวโน้มลดลง แต่ในกลุ่มประชากรผู้สูงอายุเหล่านั้นจะเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการอาหาร และอาจจะเป็นอาหารที่มีความเฉพาะสำหรับพวกเขาด้วย
- 3) การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ และการเพิ่มการผลิตอาหารให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค เป็นต้น นอกจากนี้ องค์การอาหารและการเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) ให้ความสำคัญอย่างมากในเรื่องของ Agrifood System ในอนาคต ตามเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) เนื่องจากมีแนวโน้มที่จะเกิดปัญหาเรื่องของความมั่นคงทางด้านอาหารของโลก และเรื่องของความยั่งยืนตลอดห่วงโซ่ของสินค้าเกษตรและอาหารของแต่ละประเทศและภูมิภาค

เพื่อรับมือกับผลกระทบที่กำลังรุนแรงขึ้นทุกปี Mr. Fumita จาก MAFF จึงอธิบายถึงยุทธศาสตร์ของญี่ปุ่นเกี่ยวกับการเกษตรและอาหารอย่างยั่งยืน ชื่อว่า โครงการ MeaDRI (ออกเสียงคล้ายคำภาษาญี่ปุ่น “มีโดริ” ที่แปลว่า สีเขียว) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ชาติเพื่อเป้าหมาย SDGs และระบบการผลิตสินค้าอาหารอย่างยั่งยืน

ความท้าทายสำหรับภาคเกษตรญี่ปุ่น คือ ต้องลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ลดการใช้ปุ๋ยเคมีและยาฆ่าแมลง ทำเกษตรอินทรีย์ร้อยละ 25 ของฟาร์ม และเพิ่มการผลิตอาหารให้พอกับการเพิ่มขึ้นของประชากร เนื่องจากเกษตรกร (Core Farmer) ในญี่ปุ่นมีจำนวนลดลง และที่เป็นเกษตรกรอยู่แล้วก็มีอายุมากขึ้น โดยญี่ปุ่นได้พัฒนาเทคโนโลยีหลายอย่าง ได้แก่ Integrated Pest Management (IPM) ซึ่งเป็นการลดการใช้ยาฆ่าแมลง/ยาปราบศัตรูพืช โดยวินิจฉัยแมลง/ศัตรูพืชผ่านรูปภาพด้วย AI แล้วประมวลผลเป็นข้อมูลเพื่อควบคุมการใช้ยาฆ่าแมลง/ยาปราบศัตรูพืช สเปรย์เฉพาะจุดด้วยโดรน การใช้เครื่องจักรการเกษตรในการเพาะปลูกและการเก็บเกี่ยว ใช้ AI Optimize ข้อมูลระหว่างเกษตรกรและตลาดขายส่งช่วยในการพยากรณ์อุปสงค์และอุปทาน ลดขยะและการสูญเสียของอาหาร (Food Waste and Losses) และคำนวณให้เกษตรกรได้กำไรสูงสุด



รัฐบาลญี่ปุ่นเชื่อว่า ระบบหรืออุตสาหกรรมสินค้าเกษตรและอาหารนั้นจะสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคภายในญี่ปุ่นและทั่วโลกได้ โดยเฉพาะกลุ่มเกษตรกรรายย่อย หากมนุษย์เราเริ่มที่จะลงมือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม การสนับสนุนด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีซึ่งเป็นกุญแจสำคัญ เข้ามาเป็นตัวช่วยในกระบวนการผลิตหรือดำเนินธุรกิจจากภาคเอกชน ตลอดจนการเจรจาและร่วมมือกันระหว่างประเทศ

Dr. Tsay จากไต้หวัน ยังได้เสริมอีกว่า การเปลี่ยนแปลงสภาวะภูมิอากาศของโลกจะส่งผลต่อเนื่องไปถึงจำนวนแมลงศัตรูพืชที่มีการระบาดมาก จากการศึกษาวิจัยด้วยการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงภาคเกษตร ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านกฎหมาย (PESTEL) เพื่อระบุอุปสรรคและโอกาสของการพัฒนาการเกษตร พบว่าแม้จะมีอุปสรรคและความท้าทายที่ทำลายโอกาสของภาคเกษตร แต่ก็มีการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อให้สามารถรับมือกับผลกระทบที่เกิดขึ้นอยู่ด้วยในแต่ละประเทศ ขณะที่ภาคเกษตรเองก็มีวิวัฒนาการการผลิตสินค้าเกษตรและสินค้าอาหาร เพื่อความยั่งยืนและความมั่นคงด้านอาหาร ได้แก่ การทำฟาร์มแนวตั้ง (Vertical Farming) การควบคุมสภาพแวดล้อมเพื่อการเกษตร (Controlled-environment Agriculture) ผลิตภัณฑ์นาโนเพื่อการเกษตรที่ยั่งยืน (Nano-enabled Products for Sustainable Agriculture) การเกษตรดิจิทัล (Digitalization Agriculture in New Zealand)

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีนวัตกรรมและเทคโนโลยีเหล่านี้ แต่ก็ยังขาดทรัพยากรคนภายในประเทศที่มีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี ไต้หวันจึงได้มีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับความเสี่ยงด้วย เช่น ระบบเกษตรอัจฉริยะ ระบบการฟื้นฟูเกษตรเพื่อรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางภูมิอากาศ การพัฒนาระบบการตัดสินใจผ่านเทคโนโลยีเกษตรแม่นยำ สำหรับการจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อการเกษตร เทคโนโลยี Cold Chain สำหรับสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ การปล่อยคาร์บอนเป็นศูนย์จากภาคเกษตร

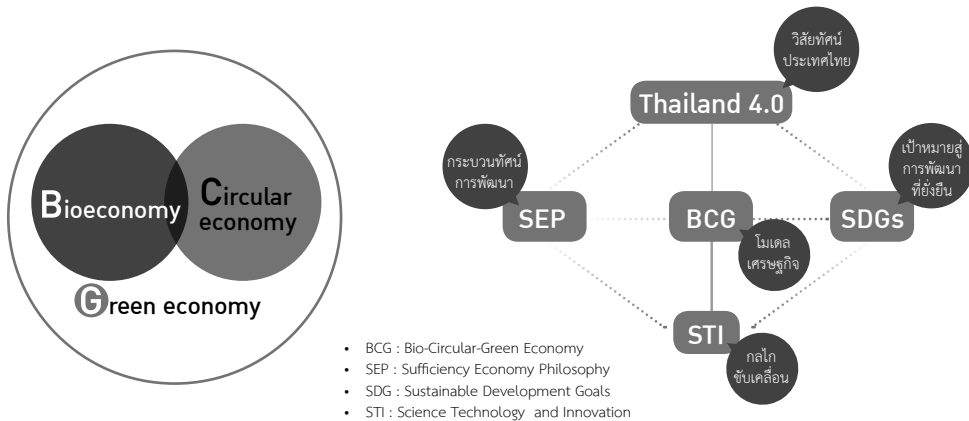
ดร.วีรเชษฐ์ จิตตามิษฐ์ จากคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เห็นด้วยว่า ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ด้านอาหารและเทคโนโลยีจะเป็นความรู้ที่สำคัญสำหรับการรับมือกับความท้าทายข้างต้น เนื่องจากบทบาทของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านอาหารมีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมและพฤติกรรมของสิ่งมีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป ช่วยให้สินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์สามารถเก็บได้นานขึ้น แปรรูปได้อย่างหลากหลายมากขึ้น และให้ผู้บริโภคได้บริโภคอาหารที่มีสารอาหารครบถ้วนและปลอดภัยยิ่งขึ้น



เทคโนโลยีที่ใช้กันในปัจจุบันเพื่อเกษตรสีเขียวและอาหารปลอดภัย ได้แก่ กระบวนการแปรรูปอาหารโดยไม่ใช้ความร้อน (Non-thermal Processing Methods) การแปรรูปหรือถนอมอาหารด้วยความดันสูง (High Pressure Processing) การยืดอายุของผลิตภัณฑ์อาหารโดยใช้เทคนิคพัลส์สนามไฟฟ้าแรงสูง (Pulsed Electric Field) และการแปรรูปอาหารโดยใช้พลาสมาเย็น (Cold Plasma)

นอกจากนี้ Dr. Kobayashi จาก Osaka Metropolitan University ยังได้พูดถึงร้านอาหารและการบริการในอุตสาหกรรมด้านอาหาร ว่าปรับตัวอย่างไรจากสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 โดยในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา พบว่า แนวโน้มการใช้จ่ายต่อหัวของผู้บริโภคชะลอตัวลง และทำให้ธุรกิจมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในร้าน เพื่อช่วยลดการสัมผัส และรวมถึงการสั่งอาหารหรือสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ แอปพลิเคชัน รวมถึงโทรศัพท์ ก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงโรคระบาดเช่นกัน แสดงให้เห็นถึงการปรับตัวเพื่อให้ธุรกิจของตนยังสามารถดำเนินต่อไปได้

ในประเทศไทย กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เริ่มมีการขับเคลื่อนโมเดลเศรษฐกิจใหม่สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ที่เรียกว่า “BCG model” เพื่อผลักดันภาคเกษตรไทยสู่ความมีประสิทธิภาพสูง มาตรฐานสูง และรายได้สูง โดยแนวคิดของ BCG model จะพัฒนาเศรษฐกิจทั้ง 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ไปด้วยกัน โดยความสัมพันธ์ของเศรษฐกิจ 3 มิติ สามารถอธิบายได้โดยภาพ ดังนี้



โมเดลเศรษฐกิจ BCG ภายใต้ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย
ที่มา: สวกช. (2563)

การขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG ประกอบด้วยการพัฒนา 5 สาขา คือ สาขาการเกษตรและอาหาร (Agriculture and Food) สาขาสุภาพและการแพทย์ (Wellness and Medicine) สาขาพลังงาน วัสดุ และเคมีชีวภาพ (Energy, Materials and Biochemical) สาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Tourism and Creative Economy) และสาขาเศรษฐกิจหมุนเวียนและเศรษฐกิจสีเขียว (Circular Economy and Green Economy)

สำหรับสาขาการเกษตรและสาขาอาหารนั้น อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนของ “ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 - 2569” มีดังนี้

- 1) การปรับเปลี่ยนระบบการเกษตรสู่ประสิทธิภาพสูง มาตรฐานสูง และมูลค่าสูง โดยอาศัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม สนับสนุนการยกระดับประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น การผลิตสินค้าเกษตรพรีเมียม เกษตรปลอดภัย และเพิ่มความหลากหลายของชนิดสินค้า
- 2) การขับเคลื่อนเกษตรสู่การเป็นทั้ง B, C และ G ด้วยการบูรณาการเชิงพื้นที่ (Area-based Integration)
- 3) การแปรรูปสินค้าเกษตรขั้นสูง ด้วยการแปรรูปเป็นอาหารสุขภาพ อาหารทางการแพทย์ สารออกฤทธิ์ สารสำคัญ เพื่อเป็นวัตถุดิบของอุตสาหกรรมต่อเนื่อง รวมถึงโปรตีนจากแมลง หรือพืช
- 4) ยกระดับประสิทธิภาพการผลิตด้วยการนำแพลตฟอร์มดิจิทัล เทคโนโลยีขั้นสูง ระบบอัตโนมัติ มาใช้บริหารจัดการกระบวนการผลิตและการกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภค
- 5) การปรับปรุงกระบวนการผลิตสู่ระบบการผลิตสีเขียวและการผลิตที่ยั่งยืน ลดการสูญเสีย ระหว่างการผลิตและขยะอาหาร และยกระดับกระบวนการผลิตด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง

แต่จะอย่างไรเมื่อการพัฒนาอาจทิ้งคนบางกลุ่มไว้ข้างหลัง โดยเฉพาะเกษตรกรในแถบทวีปเอเชีย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรายย่อย มีระดับรายได้ที่ไม่สูงมากนัก และมักเผชิญกับความเหลื่อมล้ำ ไม่สามารถเข้าถึงสินค้าและบริการหลาย ๆ อย่าง จึงเป็นกลุ่มเปราะบางหากเกิดปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมขึ้น ดังนั้น การพัฒนาเรื่องของความมั่นคงด้านอาหาร ต้องมุ่งไปยังการพัฒนาแก่ภาคการเกษตรและตัวเกษตรกรเองเสียก่อน ซึ่งแนวทางการพัฒนาและปรับตัวที่จะพูดถึงต่อจากนี้ไป อาจจะต้องถือเป็นการมองช่องทางจากโอกาสที่เราได้เปรียบมากกว่าประเทศอื่นๆ อีกหนทางหนึ่งก็เป็นได้

ประเทศไทยเรานอกเหนือจากสินค้าเกษตร และอาหารจากพืชผักผลไม้ เนื่องจากปศุสัตว์และอาหารทะเลต่าง ๆ แล้ว เราอาจจะลืมนึกถึง วัตถุดิบตั้งต้นที่พร้อมทั้งสารอาหารและอยู่คู่กับ วัฒนธรรมการรับประทานในประเทศมาช้านาน นั่นคือ...แมลง...



FAO ให้ความสนใจและให้การส่งเสริมการผลิต การเลี้ยง และการตลาดของแมลงที่สามารถบริโภคได้ ถือเป็นความหวังต่อความมั่นคงทางด้านอาหาร โดยงานวิจัยของ Lähteenmäki-Uutela and Grmelavá (2016) รายงานว่า หลายประเทศในทวีปยุโรปกำลังให้ความสนใจที่จะนำแมลงที่สามารถรับประทานได้มาเป็นอาหารเพื่อบริโภคสำหรับมนุษย์และสัตว์ ซึ่งแมลงจะทดแทนเนื้อสัตว์ เนื้อปลา นม และไข่ เนื่องจากเป็นแหล่งโปรตีน ไขมัน วิตามิน และใยอาหารที่สำคัญแหล่งหนึ่ง ในส่วนของการแปรรูปเป็นอาหารสัตว์นั้น แมลงสามารถทดแทนสารอาหารจากกากถั่วเหลือง (Soybean Meal) และปลาป่น (Fishmeal) ซึ่งเป็นประโยชน์กับการทำเกษตรอย่างมาก แต่ก็ยังมีประเด็นกฎหมายและข้อบังคับที่ยังไม่มีความชัดเจนที่มากเพียงพอ ส่งผลให้ยังไม่มีบริษัทหรือผู้ประกอบการใดกล้าลงทุนธุรกิจอาหารแห่งอนาคตนี้ และถึงขั้นเคยมีการห้ามการผลิตและการตลาดของแมลงที่สามารถบริโภคได้เพื่อการพาณิชย์ในประเทศสมาชิกของสหภาพยุโรป เช่น เยอรมนี และฟินแลนด์

แต่ยุคสมัยได้เปลี่ยนไปแล้ว เพราะธุรกิจอาหารจากแมลงนี้ได้รับการยอมรับและได้รับความนิยมมากขึ้นในปัจจุบัน และประเทศไทยเป็น 1 ในประเทศที่มีการบริโภคแมลง ถือเป็นหนึ่งในอาหารแปลก และหนึ่งในวัฒนธรรมที่นักท่องเที่ยวต่างชาติต้องลองเวลาที่มาท่องเที่ยวประเทศไทย และภาครัฐมีการส่งเสริมการเลี้ยงแมลงให้เป็นสัตว์เศรษฐกิจมากกว่า 20 ปี มีผู้ประกอบการไทยที่แปรรูปแมลงเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อบริโภคภายในประเทศและส่งออก ทั้งในรูปแบบสด แช่แข็ง ทอด คั่ว ผงบด และบรรจุกระป๋อง อีกทั้งยังมีผลิตภัณฑ์อาหารคาวและของทานเล่น



เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2564 หน่วยงานควบคุมความปลอดภัยด้านอาหารของสหภาพยุโรป (European Food Safety Authority: EFSA) ได้อนุมัติให้หนอนนก (Mealworm) สามารถนำมาใช้ประกอบอาหารสำหรับมนุษย์แล้ว เช่น บิสกิต พาสตา รวมถึงขนมปัง ถือเป็นแมลงชนิดแรกที่ได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการภายใต้กฎระเบียบอาหารว่าด้วยเรื่องอาหารใหม่ ซึ่งได้รับการตอบรับจากประเทศในแอฟริกา ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์

ภายใต้กฎระเบียบฉบับนี้ หากปรากฏอาหารหรือส่วนประกอบของอาหารที่ไม่มีประวัติการบริโภคภายในสหภาพยุโรปมาก่อน จะต้องได้รับการตรวจประเมินความปลอดภัยทางวิทยาศาสตร์จาก EFSA ก่อนเท่านั้น จึงจะสามารถนำไปขอขึ้นทะเบียนรายชื่ออาหารที่ผลิตขึ้นมาใหม่เพื่อจำหน่ายต่อไป ซึ่งหลังจากที่หนอนนกได้รับการอนุมัติไปแล้ว EFSA ก็ได้ให้การรับรองตั๊กแตน (Migratory Locust) และจิ้งหรีดทองแดงลาย (Acheta Domesticus) ได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นอาหารใหม่ในเวลาต่อมา และยังมีผลิตภัณฑ์จากแมลงอื่น ๆ ที่กำลังรอการพิจารณาเพิ่มเติม

ในประเทศไทยมีฟาร์มแมลงจำนวนมากที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน Good Agricultural Practices (GAP) โดยสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ หรือ มกอช. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตลอดจนสามารถแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์คุณภาพดีตามความต้องการของตลาดต่างประเทศ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา

กุญแจสำคัญที่จะทำให้เราได้เห็นความยั่งยืนในอนาคตนั้น อาหารจึงต้องเปลี่ยนโครงสร้างไปตามสถานการณ์ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะสร้างความยืดหยุ่น การกระจายอำนาจ และเป็นการนำเอาความต้องการของผู้บริโภคมาเป็นตัวแปรในการผลิตสินค้าอาหาร โดยในปี 2565 กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศเผยแพร่รายงานสถานการณ์และแนวโน้มของพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารแห่งอนาคตอย่าง Plant-based Foods และ Edible Insects กันมากขึ้นของผู้บริโภคทั่วโลก ได้แก่ สหรัฐอเมริกา แคนาดา สวิตเซอร์แลนด์ เกาหลีใต้ ฮังการี ไต้หวัน และอินเดีย ซึ่งปัจจัยสำคัญในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม คือ การรักษาสุขภาพ ถือเป็นเทรนด์การบริโภคที่เป็นโอกาสที่ดีสำหรับภาคเกษตรของไทยด้วย

แม้การผลิตอาหารด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ ในการพัฒนาวัตถุดิบและเมนูอาหารไม่อาจช่วยยับยั้งภัยคุกคามและความท้าทายที่นับวันจะรุนแรงยิ่งขึ้นได้อย่างสมบูรณ์แบบ แต่การปรับตัวของเกษตรกรผู้ผลิต ผู้ประกอบการ และผู้บริโภค ตลอดจนความเอาใจใส่ต่อแนวคิดอาหารเพื่อสุขภาพ และสิ่งแวดล้อมตลอดห่วงโซ่อุปทาน ก็ดูจะเป็นคำตอบหนึ่งที่ดีสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืน ที่นักนโยบายและนักวิชาการจากทุกภาคส่วนควรร่วมมือกันอย่างแข็งขัน

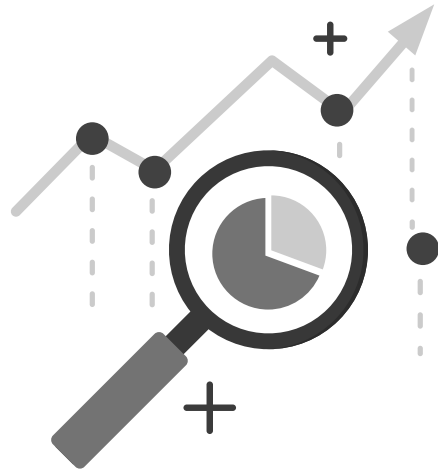
อย่างไรก็ตาม เราไม่อาจจะยืนยันได้อย่างเต็มร้อยเปอร์เซ็นต์ว่าเรากำลังวางแผนอย่างถูกทางหรือไม่ ดังนั้น การทำความเข้าใจในเรื่องของแนวโน้มวิกฤตและความท้าทาย เพื่อการบริหารจัดการตลอดห่วงโซ่อุปทานให้เกิดความยั่งยืนนั้น จึงเป็น 1 ในสิ่งสำคัญที่จะพัฒนาภาคการเกษตรและสินค้าเกษตรต่อไป ภายใต้กรอบแนวคิด SDGs เพื่อการฟื้นฟูเศรษฐกิจและความมั่นคงทางด้านอาหาร

ส่วนหนึ่งจากรายงานเข้าร่วมโครงการเอพีโอ 22-CL-03-GE-CON-A: Conference on Agrifood Evolution วันที่ 31 สิงหาคม 2565 ผ่านระบบออนไลน์ (Zoom Meeting) ... ติดตามฉบับเต็มที่ <https://www.ftpi.or.th/wp-content/uploads/2022/12/22CL03CONAGEvolu-UntimaS01Nov22.pdf>

Foresight for SMEs

๑ สุภาวดี บัวบาน

นักพัฒนาธุรกิจ กลุ่มยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม
สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย



การประเมินอนาคตของผู้ประกอบการ SMEs เป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้ประกอบการ SMEs ของไทยเป็นองค์กรหรือธุรกิจขนาดเล็ก การบริหารจัดการธุรกิจจะอยู่ในรูปแบบการบริหารจากเจ้าของกิจการเป็นหลัก มีช่องทางที่มีส่วนงานการวางแผนและกลยุทธ์ที่เต็มรูปแบบเหมือนภาคเอกชนขนาดใหญ่ซึ่งในช่วงสถานการณ์โควิด-19 จะเกิดธุรกิจในรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องมาจากมีบางสิ่งมากระทบจนเกิดการเปลี่ยนแปลงไปจากแบบแผนเดิม หรือแผนแนวทางปฏิบัติอย่างที่เป็นปกติที่เคยคาดหมายล่วงหน้าได้ ต้องถูกเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีหรือวิธีการใหม่ ภายใต้หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคยหรือแตกต่างจากเดิม

โดยการปรับเปลี่ยนความปกติใหม่นี้ จะส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อธุรกิจ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของ SMEs ทั้งการให้บริการหรือการผลิตสินค้า เช่น 1. ผู้บริโภคตระมัดระวังการใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ดังนั้น ธุรกิจที่ขายสินค้า/บริการที่ฟุ่มเฟือยจะมีความต้องการน้อยลง ขณะที่สินค้า/บริการ

ที่จำเป็นน่าจะยังขายได้แต่ปริมาณอาจลดลง 2. ผู้บริโภคให้ความสนใจเรื่องสุขภาพ ความสะดวก ปลอดภัย เป็นเรื่องสำคัญอันดับหนึ่ง ดังนั้น ธุรกิจต้องปรับตัวให้ผู้บริโภครู้สึกเชื่อมั่น และมั่นใจในเรื่องความสะดวกและความปลอดภัยของสินค้าและบริการ 3. ผู้บริโภคต้องทำ social distancing การเว้นระยะห่างทางสังคม ทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวรองรับระยะห่างทางสังคมของผู้บริโภคร่วมด้วย 4. การให้ความสำคัญต่อสินค้ารักษ์โลก เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของโลก ในครั้งนี้จะเห็นได้ว่าทุกคนได้รับผลกระทบ ดังนั้น ภาพของสินค้าที่ช่วยอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เช่น พลาสติกย่อยสลายได้ สินค้าคาร์บอนต่ำ ทำให้ ผู้บริโภคหันมาใส่ใจซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น เพื่อช่วยโลก

นอกจากนี้ สถานการณ์โควิด-19 ก็ก่อให้เกิดโอกาสทางการตลาดใหม่หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ดังนี้

1. ผู้ประกอบการพิจารณาออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อปรับตัวรองรับสถานการณ์
2. ช่องทางการขายออนไลน์ จะกลายเป็นทั้งช่องทางปกติ และช่องทางรอดในช่วงสถานการณ์
3. บริหารธุรกิจด้วยความยืดหยุ่น (Resilience) เนื่องจากสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้ประกอบการต้องปรับตัวได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้ทันต่อคำสั่งซื้อ ทันกับสถานการณ์ตลาด
4. ผู้ประกอบการพิจารณาการปรับเปลี่ยนโครงสร้างต้นทุนของธุรกิจ ให้สามารถอยู่รอดได้ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 เช่น ลดการจ้างงาน หรือใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุน
5. คาดว่าตลาดในประเทศ (Domestic consumption) จะฟื้นตัวจากสถานการณ์โควิด-19 ก่อนตลาดต่างประเทศ ดังนั้น การทำธุรกิจช่วงนี้ควรเน้นตลาดในพื้นที่ในท้องถิ่นและในประเทศกันก่อน

เรียกได้ว่า สถานการณ์โควิด-19 ยังเป็นตัวเร่งการใช้เทคโนโลยีบนแพลตฟอร์มออนไลน์ ให้ผู้บริโภคได้มีความคุ้นเคยกับการซื้อของ/สั่งอาหาร/Work from Home/เข้าประชุม/การเรียนการสอนรูปแบบออนไลน์

หน่วยงานภาครัฐจึงจำเป็นต้องเข้าไปสนับสนุนการดำเนินงานให้กับผู้ประกอบการ SMEs ของประเทศไทย ซึ่งมีอยู่ประมาณ 95% ของธุรกิจในประเทศไทย และมีการจ้างงานมากกว่า 50% ในระบบธุรกิจ ให้มีเครื่องมือที่เหมาะสมในการประเมินการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในอนาคตเพื่อให้ผู้ประกอบการก้าวทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลก SMEs จึงเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อประเทศเป็นอย่างยิ่ง

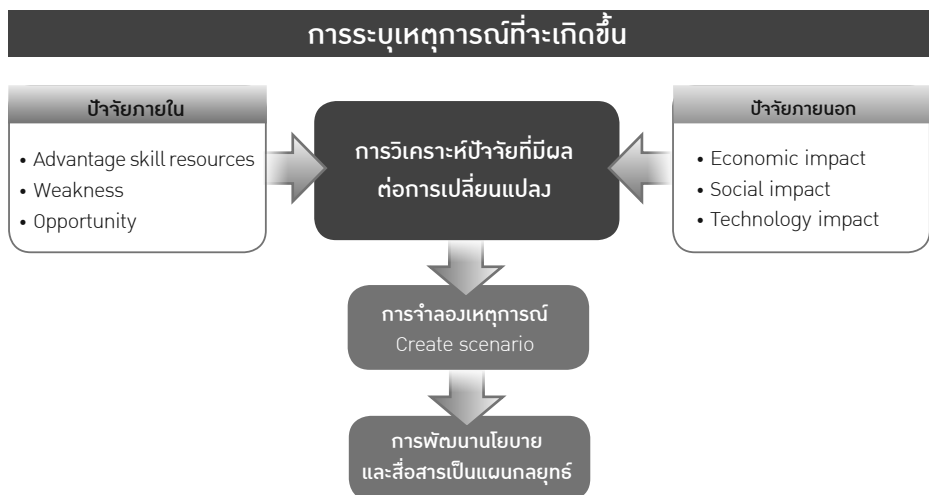
การมองอนาคตเชิงกลยุทธ์ Strategic Foresight

เป็นวิธีการจำลองสถานการณ์ในธุรกิจ เพื่อปรับวิธีคิดของการทำธุรกิจในมุมมองที่แตกต่างจากอดีต ซึ่งเข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันที่มีการระบาดของโรคโควิด-19 ที่ระบาดไปทั่วโลก การทำธุรกิจในสภาวะการระบาดทำให้รูปแบบการทำธุรกิจ และพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไปจากเดิม ธุรกิจในปัจจุบันจึงมีความไม่แน่นอน เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาไม่เป็นไปตามการคาดหมายจากบริบทของสังคม โลก เศรษฐกิจ ซึ่งปัจจุบัน เรียกว่า สถานการณ์ VUCA คือ สถานการณ์ที่ประกอบด้วย 4 สถานการณ์ ได้แก่ Volatility (ความไม่แน่นอน) Uncertainty (ความไม่มั่นใจ) Complexity (ความซับซ้อน) และ Ambiguity (ความคลุมเครือ) ดังนั้น การมองอนาคตจึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ เพื่อช่วยการตัดสินใจและลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในธุรกิจให้น้อยลงหรือไม่เกิดขึ้นเลย และเพื่อเป็นเครื่องมือในการกำหนดการวางแผนเพื่อให้ธุรกิจเกิดความสมดุลและก่อให้เกิดความยั่งยืน สู่การรับมือหรือปรับตัวในอนาคตที่มีความไม่แน่นอนสูง

ข้อดีการมองอนาคตเชิงกลยุทธ์ คือ 1. เกิดแนวทางในการตัดสินใจและการวางแผนที่ชัดเจนมากขึ้น 2. เกิดการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลก เกิดการปรับตัวให้ทันโลกอยู่เสมอ 3. เกิดความคิดสร้างสรรค์หรือธุรกิจใหม่ และ 4. เกิดการประเมินหรือการระบุความเสี่ยง (Risk) ที่จะเกิดขึ้นได้ก่อนเวลาและเป็นวงกว้าง (predictable)

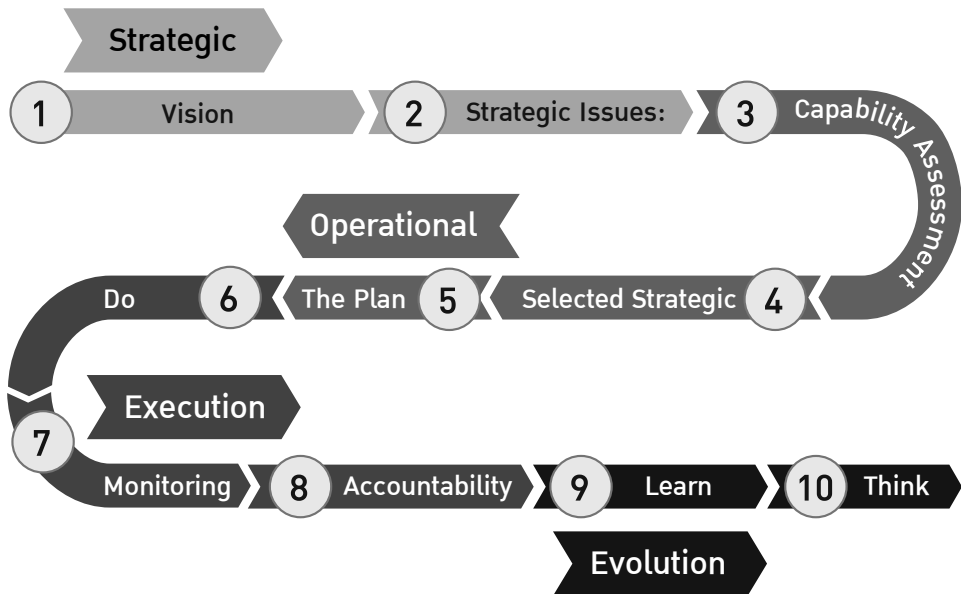
การคาดการณ์เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ๆ ได้แก่

1. Identify trends : การระบุเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น หมายถึงการระบุแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี AI สังคมผู้สูงอายุ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดความเป็นไปได้ของบทบาทของธุรกิจในอนาคตร่วมกับด้วย
2. Understand drivers : การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง แรงขับเคลื่อนที่มีผลต่ออนาคต โดยใช้เทคนิค (1) การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ได้แก่ ทักษะหรือความได้เปรียบที่มีอยู่ จุดอ่อนในธุรกิจที่มีเพื่อเชื่อมโยงหน่วยงานสนับสนุน และโอกาสในอนาคตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และ (2) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ด้วยเทคนิค PEST ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่จะมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี
3. Create scenario : การจำลองเหตุการณ์การสมมุติสถานการณ์ในอนาคตที่มีความเป็นไปได้ในหลากหลายแบบเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายรูปแบบ โดยมีการวิเคราะห์ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
4. Inform strategy : การสื่อสารและพัฒนาแผนกลยุทธ์ การพัฒนาแบบจำลองเป็นแผนกลยุทธ์พร้อมทั้งการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ (stakeholder) เช่น หน่วยงานที่รับผิดชอบ คู่ค้าในระบบธุรกิจ กลุ่มลูกค้าในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ทั้งทางตรงและทางอ้อม



การดำเนินการคาดการณ์เชิงกลยุทธ์

การคาดการณ์เชิงกลยุทธ์ นำมาใช้เพื่อใช้กำหนดสถานการณ์ การวางแผนงานรองรับสถานการณ์นั้น ๆ เริ่มโดยนำวิสัยทัศน์มากำหนดกลยุทธ์ ประเมินศักยภาพ พัฒนาเป็นแผนงานหรือแผนทางธุรกิจ แผนปฏิบัติ แผนการติดตาม และแผนการประเมินผลหลังโครงการแล้วเสร็จ รวมทั้งการเรียนรู้และการ Rethink อีกครั้งเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรสู่ความต่อเนื่องและยั่งยืน ตัวอย่างการทำแบบจำลองการคาดการณ์เชิงกลยุทธ์ มี 10 ขั้นตอน ประกอบด้วย



1. Vision:	พิจารณาวิสัยทัศน์ เป็นการพิจารณาความต้องการของหน่วยงาน ว่าต้องการให้ธุรกิจเป็นแบบใดและเวลาที่เหมาะสมที่จะประสบความสำเร็จ
2. Strategic Issues:	กำหนดประเด็นกลยุทธ์ที่จะใช้ในการดำเนินการ กำหนดสิ่งที่จะมาช่วยขับเคลื่อนให้วิสัยทัศน์ประสบความสำเร็จ
3. Capability Assessment:	ประเมินความสามารถขององค์กรหรือหน่วยงานที่จะมีส่วนสนับสนุนต่อการดำเนินการของกลยุทธ์นั้นว่าศักยภาพใดที่จะสามารถสนับสนุนให้กลยุทธ์ประสบความสำเร็จ
4. Selected Strategic:	เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่จะสามารถนำไปลงมือปฏิบัติได้

5. The Plan:	นำมาวางแผนในภาคปฏิบัติที่สามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ความสามารถ และกลยุทธ์
6. Do:	ลงมือปฏิบัติโดยการนำเอาสิ่งที่เป็นอุปสรรคออกไปให้น้อยที่สุด
7. Monitoring:	ติดตามผลลัพธ์ว่าเป็นไปตามแผน มีความก้าวหน้าอย่างน้อยเพียงใด ซึ่งอาจจะเจอประเด็นใหม่ที่เกิดขึ้นร่วมด้วย รวมทั้งความท้าทายใหม่
8. Accountability:	แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในแผนงานโดยมีผู้บริหารร่วมรับผิดชอบ เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน
9. Learn:	เรียนรู้โดยใช้เครื่องมือการประเมินผลหลังโครงการแล้วเสร็จเพื่อเป็น เครื่องมือในการปรับปรุงการดำเนินธุรกิจ หรือปรับปรุงแผนกลยุทธ์ หรือแผนปฏิบัติงานในอนาคต
10. Think:	ทบทวนวิสัยทัศน์ รวมทั้งเป้าหมายของกลยุทธ์ ว่าควรปรับเปลี่ยน หรือไม่ มีศักยภาพเพียงพอต่อการดำเนินการให้ถึงวิสัยทัศน์หรือไม่ ยังมีข้อจำกัดหรือช่องว่างอะไรหรือไม่

กรณีตัวอย่าง

“ทิศทาง Roadmap ของการส่งเสริมการลงทุนในอนาคตของประเทศเวียดนาม”

ประเทศเวียดนาม เป็นประเทศที่มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ดีในภูมิภาคอาเซียน ด้วยมีความได้เปรียบจากปัจจัยภายในประเทศ สิ่งจูงใจจากสิทธิประโยชน์ของนโยบายส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ การได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีศุลกากร และทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ส่งผลให้เวียดนามได้รับความสนใจในการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศเพิ่มขึ้นตามลำดับ โดยระหว่างปี พ.ศ. 2560 - 2563 มีมูลค่าปีละประมาณ 30,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

ซึ่งรัฐบาลเวียดนามได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการพัฒนาเศรษฐกิจ พร้อมทั้งแผนกลยุทธ์ และแนวทางการบริหารประเทศให้ครอบคลุมทุกด้านที่ทำให้เกิดการลงทุนจากต่างประเทศ และนโยบายต่าง ๆ ได้รับการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับข้อได้เปรียบของประเทศทั้งด้านทรัพยากร กำลังคน เทคโนโลยี จึงช่วยสร้างความมั่นใจให้แก่นักลงทุนต่างชาติที่สนใจเข้ามาลงทุนในเวียดนาม

การประเมินศักยภาพของประเทศไทย เวียดนาม

- 1. ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติ** โดยเฉพาะพลังงานและแร่ธาตุ เวียดนามมีแหล่งน้ำมันซึ่งเป็นพลังงานที่สำคัญในภาคการผลิตกระจายอยู่ทั่วทุกภาค นอกจากเชื้อเพลิงที่เป็นพลังงานหลักแล้ว ยังมีพลังงานสำรอง เช่น ก๊าซธรรมชาติ ปิโตรเลียมและถ่านหินอยู่มาก รวมทั้งแร่ธาตุสำคัญ คือ บอກไซต์ โปแทสเซียมและเหล็ก เป็นต้น ซึ่งล้วนเป็นวัตถุดิบสำคัญสำหรับการผลิตภาคอุตสาหกรรมรวมทั้งทรัพยากรดินและน้ำที่มีอย่างเพียงพอ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพก็เอื้อต่อการเพาะปลูก ส่งผลให้เวียดนามเป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรหลายรายการจนติดอันดับประเทศผู้ส่งออกสินค้าเกษตรรายใหญ่ของโลก เช่น พริกไทย ข้าว กาแฟ
- 2. ตลาดแรงงานในเวียดนาม** มีประชากรที่เป็นวัยแรงงานจำนวนมากกว่า 48 ล้านคน อัตราการรู้หนังสือมากกว่าร้อยละ 90 ซึ่งส่งผลให้มีแรงงานคุณภาพจำนวนมาก และอัตราค่าแรงงานยังต่ำกว่าประเทศไทย ซึ่งสร้างข้อได้เปรียบต่อการลงทุนเป็นอย่างมาก
- 3. รัฐบาล** มีนโยบายส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศอย่างเป็นรูปธรรม จัดตั้งเขตนิคมอุตสาหกรรมและเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมเพื่อการ

ส่งออก มีการอำนวยความสะดวกและให้สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ แก่นักลงทุนต่างชาติ เวียดนามอยู่ระหว่างการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ มีการลงทุนในโครงการก่อสร้างต่าง ๆ มากมาย จึงเป็นโอกาสสำคัญสำหรับการลงทุนในอุตสาหกรรมก่อสร้างและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เช่น ธุรกิจโรงแรม ห้างสรรพสินค้า ร้านอาหาร

- 4. เทคโนโลยีขั้นสูง** ทั้งภาคผลิตด้านแปรรูปสินค้าเกษตร อาหาร เครื่องจักร อิเล็กทรอนิกส์ รถยนต์ และเครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น
- 5. การศึกษาเพื่อพัฒนาคน** รองรับการพัฒนาประเทศ เพื่อผลักดันกำลังคนมีคุณภาพเข้ารองรับภาคอุตสาหกรรม การลงทุนจากต่างประเทศ

การวางแผนอนาคตเชิงกลยุทธ์ที่ดีจะส่งผลต่อการวางแผนในการทำงานที่ชัดเจนและรอบด้าน ส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนที่ดีและมีประโยชน์ต่อหน่วยงานและธุรกิจ ซึ่งการประเมินตัวเองทั้งปัจจัยภายในและภายนอกก็จะส่งผลให้เกิดแผนการดำเนินงานที่มีประโยชน์ และสามารถทราบผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งด้านการทำงานและสนับสนุนการทำงาน จนมีผลต่อการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ ดังนั้น จึงจำเป็นในการวางแผนการดำเนินงานของทุก ๆ ระบบ เพื่อเป็นการรับมือทั้งในส่วนที่เป็นไปตามคาดหวังและอาจจะไม่คาดหวัง โดยเฉพาะผู้ประกอบการ SMEs ที่มีกำลังคนและเงินลงทุนน้อยกว่าระบบอื่น ๆ

นอกจากนี้ การศึกษาบริบทของพื้นที่ตลาดใหม่ มีความสำคัญต่อการวางกลยุทธ์ รูปแบบการทำธุรกิจจะถูกเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ของตลาด พื้นที่ และพฤติกรรมผู้บริโภค ทุกแผนไม่สามารถใช้รูปแบบเดิมในการดำเนินการได้ ทุกพื้นที่หรือทุกสถานการณ์ต้องมีการวิเคราะห์เปลี่ยนแปลงไปตามสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

การเข้าร่วมโครงการเอพีโอในครั้งนี้ มีส่วนช่วยสนับสนุนการทำงานของผู้เขียนเป็นอย่างมาก ด้วยรูปแบบความรู้ที่เป็นสากล สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาอาชีพ ที่ปัจจุบันทำงานสนับสนุนการพัฒนาผู้ประกอบการไทย โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการไทยได้มีโอกาสเรียนรู้วิธีคิด มุมมองในอนาคตที่อาจจะคาดไม่ถึง โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการไทยจะมองมุมมองของการประสบความสำเร็จในธุรกิจเป็นหลัก และไม่ได้ประเมินผลกระทบแวดล้อมที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องหรือมีผลต่อธุรกิจตนเอง เป็นการแก้ปัญหาในระบบการผลิตเสียเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น การเรียนเรื่องการวางแผนของผู้ประกอบการ SMEs ก็จะมีส่วนช่วยให้ผู้ประกอบการลดความเสี่ยงหรือความเสียหาย

ลดลงหากเกิดเหตุการณ์ที่ผันผวนและไม่คาดฝัน อีกทั้งจะรู้แนวทางในการแก้ปัญหาไปด้วย

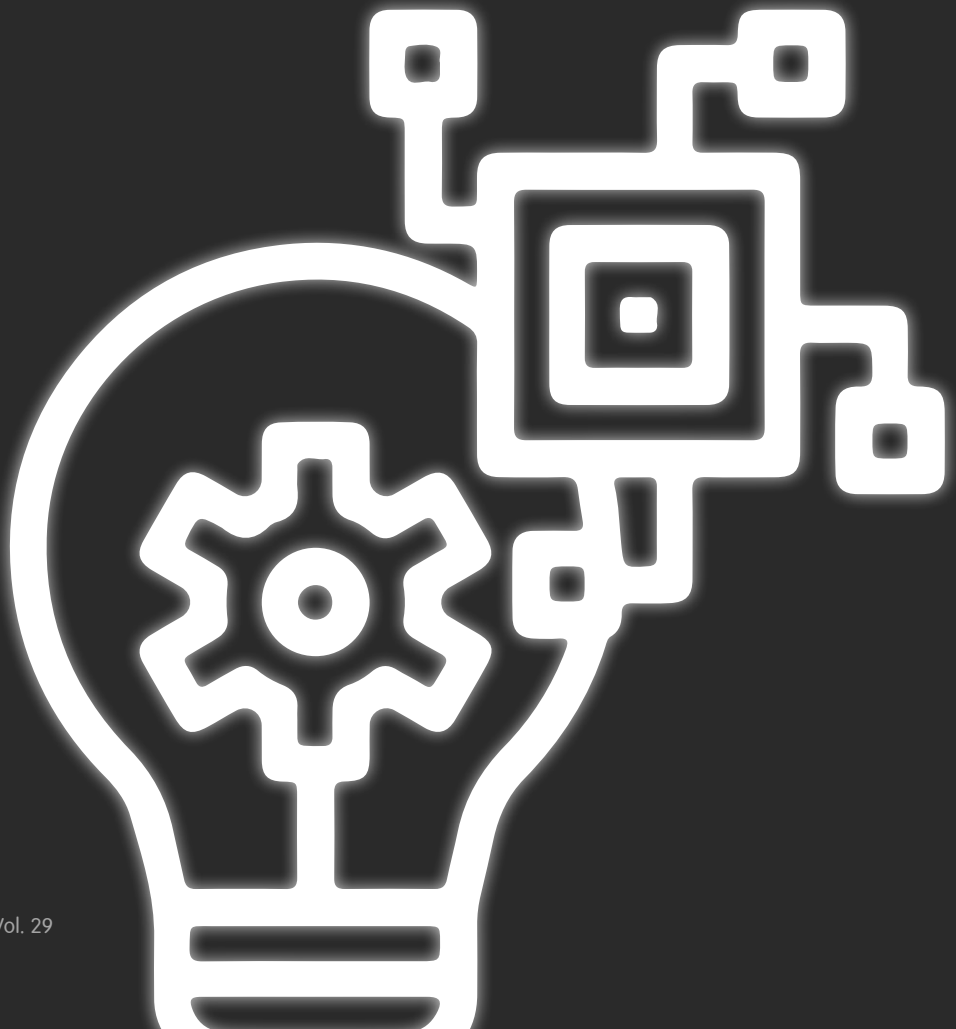
หลังจากได้เข้าร่วมโครงการ ผู้เขียนได้มีการบรรยายสั้นๆ เรื่องความสำคัญของการทำมุมมองในอนาคตเชิงกลยุทธ์ให้กับผู้ประกอบการสตาร์ทอัพ ได้ฟังถึงความจำเป็นและเหตุผลที่จำเป็นที่ต้องมีการเตรียมความพร้อมในอนาคตซึ่งอาจจะเกิดได้มากกว่าหนึ่งด้าน ทั้งด้านบวกและลบ หรือเท่าเดิมซึ่งไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ เพื่อเตรียมตัวรับมือและหาวิธีการแก้ปัญหาเพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วต่อไป

ส่วนหนึ่งจากรายงานเข้าร่วมโครงการเอพีโอ 22-CL-17-GE-WSP-A: Workshop on Foresight for SMEs ระหว่างวันที่ 20 - 22 เมษายน 2565 ผ่านระบบออนไลน์ (Zoom Meeting) ... ติดตามฉบับเต็มที่ <https://www.ftpi.or.th/wp-content/uploads/2022/11/22CL17WSPForesightSME-SuphawadeeB15Jul22.pdf>



☞ *Design Innovation for
Higher Productivity*

แนวคิดใหม่
ในการออกแบบนวัตกรรม
เพื่อเพิ่มผลิตภาพ



นับตั้งแต่เราให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลิตภาพซึ่งมีผลกระทบต่อ การขยายตัวทางเศรษฐกิจและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การเพิ่มผลิตภาพที่ผ่านมามีแก่นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ (Efficiency) และการปฏิบัติการ (Operations) เป็นสำคัญ ทว่าเมื่อองค์กรต่าง ๆ ต้องการขยายธุรกิจ นวัตกรรมจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสำเร็จขององค์กร

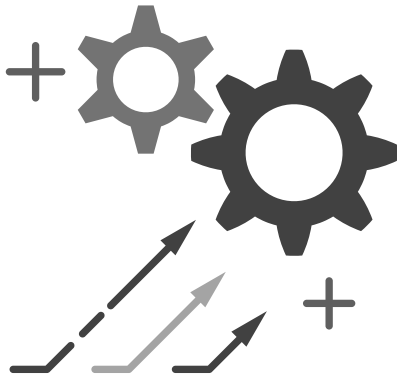
ปัจจุบันมีการกล่าวถึง Design Innovation หรือการออกแบบเชิงนวัตกรรม เป็นแนวทางในการเพิ่มผลิตภาพขององค์กร ซึ่งสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ให้คำอธิบายว่าหมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือธุรกิจใหม่ที่มีการออกแบบอย่างสร้างสรรค์บนพื้นฐานด้านเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม สำหรับ Asian Productivity Organization (APO) ได้เสนอแนวคิด Design Innovation for Higher Productivity โดยให้ข้อมูลเชิงลึกจากการวิจัยล่าสุด และแนะนำองค์ประกอบที่สำคัญและแนวทาง (Approach) สำหรับการออกแบบเชิงนวัตกรรม โดย Dr. Kevin Chun-Ju Tseng

ประเภทของนวัตกรรม

นวัตกรรมแบ่งออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ นวัตกรรมแบบผลักดันด้วยเทคโนโลยี (Technology-push Innovation) และนวัตกรรมแบบดึงโดยตลาด (Market-pull innovation)

(1) นวัตกรรมแบบผลักดันด้วยเทคโนโลยี เกิดขึ้นเมื่อทีม R&D ออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่โดยพิจารณาว่าเทคโนโลยีนั้นพร้อมใช้งานได้หรือไม่ ตัวอย่างเช่น เทคโนโลยีแบบหน้าจอสัมผัส พัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกในปี 1980 โดย Royal Radar Foundation ต่อมา Hewlett Packard ได้เปิดตัวคอมพิวเตอร์แบบจอสัมผัส จากนั้นเมื่อเทคโนโลยีสามารถจดจำลายมือได้ Apple ก็ได้พัฒนา PDA และ Palm Pilot ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงนี้ในปัจจุบัน เช่น โทรศัพท์มือถือ แล็ปท็อป และคอมพิวเตอร์ส่วนใหญ่

(2) นวัตกรรมแบบดึงโดยตลาด เกิดขึ้นเมื่อทีม R&D ออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ หลังจากตรวจสอบว่าตลาดต้องการหรือไม่ และองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้หรือไม่ ตัวอย่างเช่น กล้องถ่ายภาพ การวิจัยตลาดพบว่าความต้องการของลูกค้าที่พัฒนาขึ้นในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ผู้คนต้องการถ่ายภาพและจัดเก็บภาพถ่ายจำนวนมาก และต้องการกล้องที่มีขนาดเล็ก จากเสียงความต้องการของลูกค้านี้ ผู้ผลิตจึงเน้นออกแบบกล้องที่มีน้ำหนักเบา ขนาดกะทัดรัดมากขึ้น พร้อมกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ที่มีความละเอียด (Resolution) สูงขึ้นและสามารถปรับแต่งภาพได้ ต่อมากล้องถูกออกแบบให้มีขนาดเล็กลงเพื่อบรรจุลงในโทรศัพท์มือถือ ประกอบกับผู้ใช้ต้องการใช้กล้องสำหรับถ่ายภาพตัวเอง จึงนำไปสู่การพัฒนากล้องที่มีขนาดเล็กลงเพื่อถ่ายภาพด้านหน้าจากโทรศัพท์มือถือ



ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมแบบผลักดันจากเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมแบบดึงโดยตลาด ทีม R&D มักจะทำงานร่วมกับทีมต่าง ๆ เพื่อเฝ้าติดตามมุมมองอนาคตซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อลูกค้าและธุรกิจ มุมมองนี้สำคัญยิ่งต่อการกระตุ้นทีม R&D และชี้ทิศทางที่ถูกต้อง อย่างไรก็ตาม มุมมองอนาคตที่ดีจำเป็นต้องได้รับการทดสอบซ้ำๆ เพื่อหาความต้องการ ความเป็นไปได้ และการใช้งานได้ (Desirability, Feasibility, and Viability)

งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า จุดประสงค์ของการออกแบบเชิงนวัตกรรมเพื่อให้องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมด้วยการคิดแบบองค์รวมตลอดทั้งกระบวนการ โดยผสมผสานความเข้าใจด้านการตลาด การออกแบบ วิศวกรรม การผลิต และกลยุทธ์ทางธุรกิจ เป็นความร่วมมือแบบสหวิทยาการระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ จึงจำเป็นอย่างมากที่ต้องมีระบบและวิธีการที่บูรณาการอย่างดีเพื่อให้รองรับมุมมองต่าง ๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

นอกจากนี้ การออกแบบเชิงนวัตกรรมสามารถมองได้ว่าเป็นสะพานเชื่อมระหว่างสารสนเทศด้านการตลาด ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายและใช้งานได้ โดยมุ่งเน้นการผสมผสานระหว่างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทั้งนี้ คุณค่าและมูลค่าของการออกแบบเชิงนวัตกรรมได้กระตุ้นให้ผู้บริหารให้ความสนใจในเรื่องนี้มากขึ้น และได้รับการยอมรับมากขึ้นเรื่อย ๆ ว่าการออกแบบเชิงนวัตกรรมนำไปสู่ความสำเร็จของผลิตภัณฑ์หรือบริการ และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของธุรกิจ

อย่างไรก็ตาม การนำแนวคิดการออกแบบเชิงนวัตกรรมมาเป็นกลยุทธ์ ฝังลึกในวัฒนธรรมองค์กรปรับเปลี่ยน DNA ของพนักงานเพื่อกำหนดระดับผลิตภาพขององค์กรเป็นประเด็นที่ทวีความสำคัญที่องค์กรต่าง ๆ รวมทั้งประเทศสมาชิกเอพีโอจะต้องคำนึงถึงและผลักดันให้เกิดในองค์กร

การนำ Design Innovation มาปรับใช้

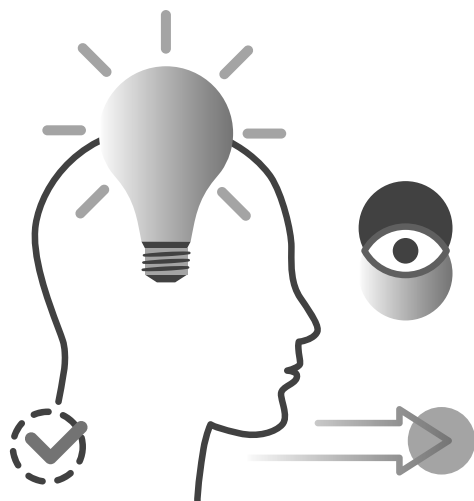
งานวิจัยได้แสดงให้เห็นแนวทางการดำเนินการที่เรียกว่า Innovative Product Design and Development (IPDD) Approach ซึ่งเป็นแนวทางการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีนวัตกรรมเพื่อช่วยองค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง SMEs ในอุตสาหกรรมด้านสุขภาพสามารถสร้างนวัตกรรมของตนเอง ซึ่งปัจจุบันทั้งภาครัฐและเอกชนได้นำ IPDD Approach ไปใช้ในการออกแบบบริการและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างประสบความสำเร็จ

การพัฒนาระบบ IPDD Approach ประกอบด้วยกระบวนการออกแบบเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีผู้บริโภคเป็นศูนย์กลางได้อย่างเป็นระบบ เรียกว่า O5 Method (Five Opportunities Approach) 5 ขั้นตอน ดังนี้

(1) การระบุโอกาส (Identifying opportunities - IO)

จุดมุ่งหมายในขั้นตอนนี้คือการกำหนดประเด็นการตลาดหรือความต้องการที่สำคัญของลูกค้า รวมถึงการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อให้ได้มาซึ่งมุมมองเชิงมหภาคสำหรับขั้นตอนต่อไป ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่มีความเสี่ยงของการดำเนินโครงการ เพราะอาจนำไปสู่การปรับแก้และทำซ้ำซึ่งส่งผลให้เกิดต้นทุน การกลั่นกรองสารสนเทศและข้อมูลที่จำเป็นจะช่วยให้สมาชิกทีมสามารถตัดสินใจคุณค่าของโครงการ ซึ่งเป็นประเด็นพิจารณาหลักในขั้นตอนนี้

กิจกรรมของขั้นตอนนี้ เช่น การจัดสัมมนา ระดมสมอง การสร้างบุคลิกลักษณะของกลุ่มเป้าหมายเพื่อเป็นตัวแทนของลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย (Personas) การตั้งคำถาม “6W2H (Who, What, Where, When, Why, Whom, How, How much)” การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดทำ Customer Journey Map การกำหนดตำแหน่งในตลาด (positioning) การสำรวจตลาดด้วยเครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งการลงพื้นที่/ตลาดเพื่อสังเกตการณ์ ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนวคิดต่าง ๆ



(2) การทำความเข้าใจโอกาส (Understanding Opportunities - UO)

จุดมุ่งหมายในขั้นตอนที่ 2 คือ การกำหนดแนวคิดการออกแบบ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่มุ่งเน้น อาทิ

ด้านธุรกิจ วิเคราะห์กลยุทธ์ เช่น ใช้ Porter's 5 Forces, BCG และคาดการณ์สถานการณ์/เหตุการณ์ในอนาคต

ด้านตลาด ค้นหาผลิตภัณฑ์ ระบบ และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีอยู่ในตลาด เลือก Persona กลุ่มเป้าหมาย และกำหนดตำแหน่งใน Positioning Map

ด้านเทคโนโลยี วิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ใหม่ถึงประสิทธิภาพ วิศวกรรม และความยากง่ายของเทคนิค

ด้านการออกแบบ วิเคราะห์รูปแบบ สไตล์ แฟชั่นของผลิตภัณฑ์ เช่น Value Proposition Canvas และกำหนดตำแหน่งใน Design Map

(3) การสร้างแนวคิดเกี่ยวกับโอกาส (Conceptualizing Opportunities - CO)

จุดมุ่งหมายขั้นตอนที่ 3 คือ การกำหนดข้อเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ (Product Proposal) โดยพิจารณาสารสนเทศจากการวิจัยภาคสนามและการวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์ อาทิ การสัมภาษณ์ผู้ใช้งานด้วยคำถามปลายปิดและปลายเปิด และสังเกตการณ์การใช้งานเพื่อค้นหาความต้องการและโอกาสเกิดความผิดพลาดของผลิตภัณฑ์ รวมทั้งออกแบบรูปแบบและวิธีการให้บริการสำหรับโอกาสต่าง ๆ

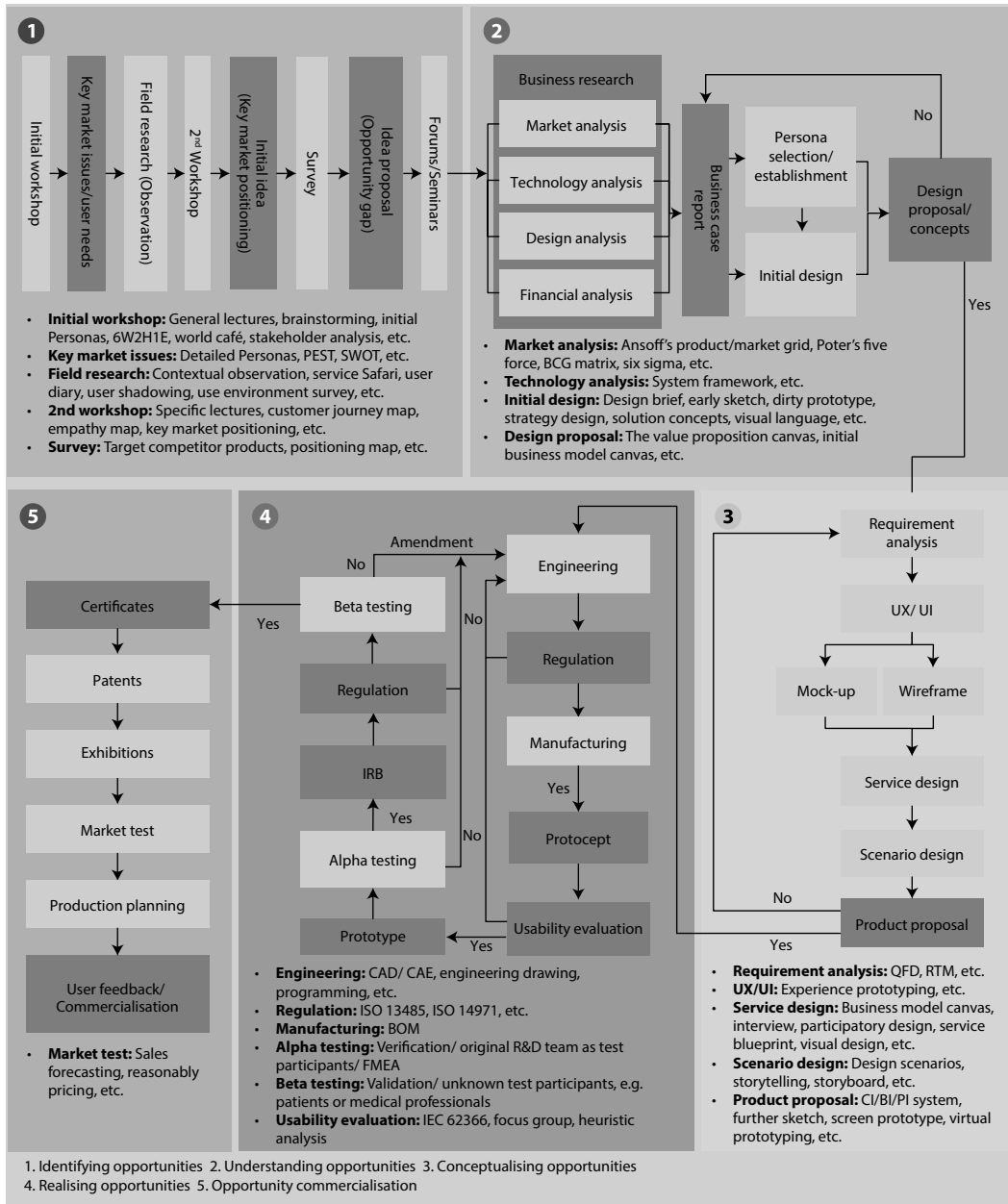
(4) การตระหนักถึงโอกาส (Realizing Opportunities - RO)

จุดมุ่งหมายของขั้นตอนที่ 4 คือ การผลิตต้นแบบและทวนสอบความถูกต้อง (Prototype and Validation) ในขั้นตอนนี้ก็ออกแบบอาคารร่างรายละเอียดเพิ่มเติมของผลิตภัณฑ์และใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วย (CAD) เพื่อพัฒนาต้นแบบผลิตภัณฑ์ ออกแบบการทดลองผลิตภัณฑ์ ตั้งสมมติฐานการใช้งานผลิตภัณฑ์กับลูกค้าเป้าหมาย กำหนดเกณฑ์และคำถามสำหรับ Focus Group และกำหนดขั้นตอนการทดลองผลิตภัณฑ์

(5) โอกาสทางการค้า (Opportunity Commercialization - OC)

จุดมุ่งหมายของขั้นตอนสุดท้าย คือ การรับข้อมูลป้อนกลับจากผู้ใช้งานถึงความคิดเห็นที่มีต่อการใช้งานผลิตภัณฑ์รวมถึงข้อเสนอแนะต่าง ๆ เมื่อองค์กรเห็นว่ามีความพร้อม จึงเผยแพร่ผลงานรวมถึงจดสิทธิบัตรก่อนนำเสนอผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด

ในโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ขนาดใหญ่และซับซ้อน การออกแบบเชิงนวัตกรรมจะอาศัยบุคคลจำนวนมากหรือทีมงานหลากหลายมาทำงานร่วมกัน เพื่อวิเคราะห์ ออกแบบ พัฒนา บริหารจัดการ ขั้นพื้นฐาน ทำการตลาด ผลิต และการเปลี่ยนผ่านไปสู่การผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งแต่ละผลิตภัณฑ์หรือบริการจะมีเป้าหมายหรือพันธกิจของตัวเอง ดังนั้น องค์กรควรกำหนดแนวปฏิบัติในการจัดการทีม R&D ที่เหมาะสมสำหรับกิจกรรมต่าง ๆ



Design Innovation for Higher Productivity

Dr. Kevin Chun-Ju Tseng

Productivity *Insights* Vol. 2-5

Asian Productivity Organization



ดังนั้น สภาพแวดล้อมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จึงครอบคลุมถึงบุคลากร เครื่องจักร และซอฟต์แวร์ โดยมีเงื่อนไขสำคัญ คือส่วนประกอบทั้งหมดจะต้องเชื่อมต่อเครือข่ายและทำงานร่วมกัน รวมถึงอาจต้องมีความสามารถในการเชื่อมต่อเครือข่ายสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งหมดเพื่อให้สามารถทำงานจากระยะไกลได้ สำหรับโรงงานผลิตที่ทันสมัยส่วนใหญ่มักใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อเชื่อมต่อเครือข่ายบางส่วนเพื่อให้สามารถดำเนินการแบบกระจายตัวได้ หรืออาจเชื่อมต่อเครือข่ายบางส่วนจากข้อจำกัดในทางปฏิบัติ

เรียบเรียงจาก Design Innovation for Higher Productivity เขียนโดย Dr. Kevin Chun-Ju Tseng (2022), <https://www.apo-tokyo.org/wp-content/uploads/2022/07/Design-Innovation-for-Higher-Productivity.pdf> (Full Version)

APO Circle:

January-December 2022

Part
II

การต้อนรับคณะศึกษาดูงานในประเทศไทย



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจัดกิจกรรมต้อนรับคณะศึกษาดูงานจากประเทศสิงคโปร์ ในโครงการ Individual-country Observational Study Mission on Food Innovation นำโดย Mr. Michael Tan ผู้บริหารจากศูนย์เพิ่มผลผลิตภาพแห่งสิงคโปร์ และผู้ประกอบการในธุรกิจอาหาร จำนวนทั้งสิ้น 16 คน เมื่อวันที่ 23 - 27 พฤษภาคม 2565

โดยคณะศึกษาดูงานได้มีโอกาสฟังบรรยายและพูดคุยในหัวข้อ “Learning from the Thailand Food Manufacturers on Ready to Eat/ Ready to Cook” กับ Chef Willment Leong ผู้ก่อตั้ง Thailand Culinary Academy และ Mr. Tan Jun Hong, VP of Marketing, KCG Corporation พร้อมเยี่ยมชมการบริหารงานของฟาร์มแดรี่โฮม บริษัท วันไทยอุตสาหกรรมอาหารจำกัด ผู้ผลิตแบรนด์ “ย่ำย่า” สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เครือเจริญโภคภัณฑ์ (ออนไลน์) และเยี่ยมชมบริษัทที่มาจัดกิจกรรมในงาน THAIFEX – Anuga Asia ที่เมืองทองธานี





การประชุมเพื่อจัดทำแผนงานประจำปีของเอพีโอ

การประชุมคณะที่ปรึกษาด้านการเกษตรและการพัฒนาชุมชน ประจำปี 2565 - 2566 ครั้งที่ 1/2565 วันที่ 8 เมษายน 2565 และครั้งที่ 2/2565 วันที่ 24 สิงหาคม 2565 ณ ห้องประชุม 1 สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และผ่านการถ่ายทอดสัญญาณทางไกลด้วยโปรแกรมซูม



คณะที่ปรึกษาด้านการเกษตรและการพัฒนาชุมชน มีหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำข้อมูลด้านการเกษตรและการพัฒนาชุมชนแก่สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เพื่อจัดวางแผนงานประจำปีของเอพีโอได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมและผลักดันผลงานด้านการเกษตรที่สำคัญของประเทศไทย

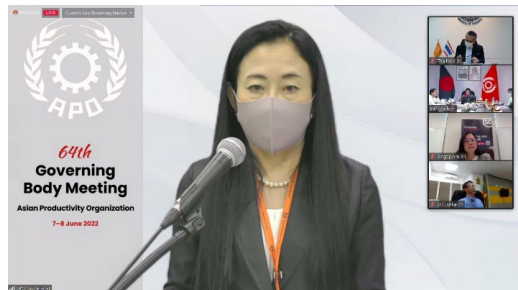
คณะที่ปรึกษาด้านการเกษตรและการพัฒนาชุมชน แต่งตั้งโดยคำสั่งกระทรวงอุตสาหกรรม ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตร

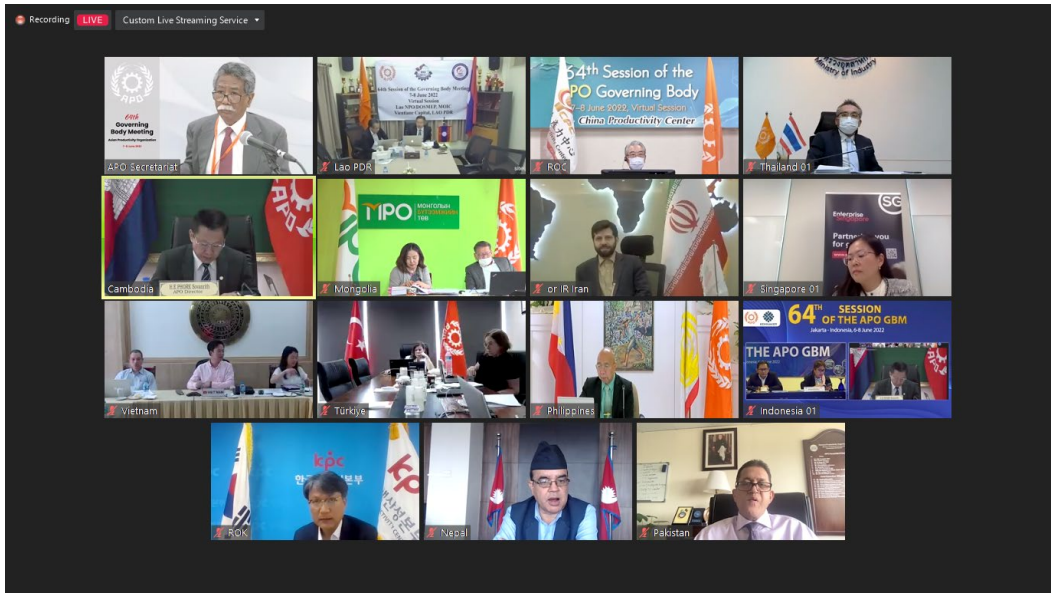


และอาหารแห่งชาติ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการข้าว กรมวิชาการเกษตร สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ กรมการพัฒนาชุมชน กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร สมาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สถาบันอาหาร สมาคมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางอาหารแห่งประเทศไทย ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และฟาร์มเนรมิตเกษตร เป็นต้น โดยมี ดร.สมชาย หาญหิรัญ สมาชิกวุฒิสภา เป็นประธาน และผู้อำนวยการสถาบัน เป็นเลขานุการ

การประชุมประจำปี APO Governing Body Meeting (GBM) ครั้งที่ 64 วันที่ 7 - 8 มิถุนายน 2565 ผ่านการถ่ายทอดสัญญาณทางไกลด้วยโปรแกรมซูม โดยมีประเทศอินโดนีเซียเป็นเจ้าภาพ

โดยมี นายภานุวัฒน์ ตริยางกูรศรี รองปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม ได้รับมอบหมายโดยปลัดกระทรวงอุตสาหกรรมในฐานะ APO Director เข้าร่วมประชุม พร้อมด้วยผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และผู้จัดการส่วนความร่วมมือระหว่างประเทศ เพื่อหารือร่วมกันระหว่างสำนักงานเลขาธิการองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชียและหน่วยงานสมาชิก ในเรื่องนโยบายและแผนงานเชิงกลยุทธ์แบบพหุภาคี เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของประเทศสมาชิกและในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก





โดยวาระสำคัญของการประชุมครั้งนี้ ยังรวมถึงการแต่งตั้งเลขาธิการองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย คนใหม่ ซึ่งได้แก่ Dr. Indra Pradana Singawinata, Head of Project Monitoring, PT Penjaminan Infrastruktur ประเทศอินโดนีเซีย ด้วยคะแนนเสียงเกินกึ่งหนึ่งของจำนวนประเทศสมาชิก

การประชุมประจำปีเอพีโอ Workshop Meeting of Heads of NPOs (WSM) ครั้งที่ 63 วันที่ 18-20 ตุลาคม 2565 ณ โรงแรมสยามเคมปินสกี กรุงเทพฯ

โดยได้รับเกียรติจาก นายภานุวัฒน์ ตริยางกูรศรี รองปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม โดยปลัดกระทรวงอุตสาหกรรมในฐานะ APO Director มอบหมายเป็นประธานเปิดการประชุม และมีนายสาธิต ชาญเชาวน์กุล ทำหน้าที่เป็นประธานการประชุม (Chair) ในฐานะประเทศเจ้าภาพ ร่วมด้วย คุณดราวัลย์ คำภา และศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล กิริติพิบูล ในฐานะคณะที่ปรึกษาด้านการเกษตร และการพัฒนาชุมชน ร่วมการประชุม เพื่อให้ความเห็นร่างแผนการดำเนินงานประจำปี 2023 ตลอดจนแนวทางการเพิ่มผลผลิตภาพของประเทศสมาชิก





นอกจากนี้ ผู้เข้าร่วมประชุมยังได้ร่วมงานประชุมนานาชาติ International Conference on Green Economy Growth: Synergizing Green Productivity and the Circular Economy ซึ่งจัดขึ้นเพื่อเฉลิมฉลองในวาระครบรอบ 60 ปีการก่อตั้งองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย วันที่ 20 ตุลาคม 2565 ณ โรงแรมสยามเคมปินสกี กรุงเทพฯ





Enhancing Employee Productivity

in the Digital Workplace

นิवान ผลพันธุ์

นักวิจัยชำนาญการ

สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



DIGITAL WORKPLACE
จากการเปลี่ยนผ่านสู่การเปลี่ยนแปลง

Digital Workplace คืออะไร

Digital Workplace ในความเข้าใจของผู้เขียนนั้น ไม่ได้เป็นเพียงแค่ที่ทำงานซึ่งเอาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในที่ทำงานเท่านั้น แต่เป็นสภาพแวดล้อมการทำงานที่ผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปในกระบวนการทำงาน จนเป็นเนื้อเดียวกับกระบวนการทำงานอย่างแยกไม่ออก ยกตัวอย่างเช่น ในสมัยก่อนการแก้งานร่วมกันสักชิ้น จะแก้ร่วมกันในห้องประชุม แต่ด้วยเทคโนโลยีสมัยนี้ทำให้แก้งานเอกสารจากที่ไหนก็ได้บนโลกใบนี้ หรืออย่างเช่นกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร ในสมัยก่อนจะตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลแบบสำรวจร่วมกับ “ก๊น” ของตัวผู้บริหารเอง แต่ในสมัยนี้เทคโนโลยีด้านข้อมูลก้าวไปไกลมาก ทำให้ผู้บริหารตัดสินใจจากข้อมูลจริง (data-driven decision) ร่วมกับเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์หรือ AI ได้ โดยแทบไม่ต้องพึ่งก๊นอีกต่อไป ผู้อ่านคงสังเกตได้ว่ากระบวนการแก้งานนั้นยังคงมีอยู่ไม่หายไปไหน กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารก็ยังอยู่ไม่หายไปไหน กระบวนการทำงานเหมือนเดิม เพิ่มเติมคือการผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ “ปลดล็อก” ศักยภาพต่าง ๆ ในการทำงานให้เปิดกว้างและมีอิสระมากขึ้น สร้างสรรค์ได้มากขึ้นกว่าเก่า

แล้วทำไมต้อง Digital Workplace

องค์กรใดก็ตาม ธุรกิจใดก็ตามที่เปลี่ยนแปลงตัวเองให้เป็น Digital Workplace ได้จะ “ปลดล็อก” ศักยภาพทั้ง 5 ได้ดังต่อไปนี้



1. สถานที่

แต่เดิมการทำงานต้องทำในที่ทำงาน อาจมีการหอบงานกลับมาทำที่บ้านบ้าง อาจมีการโทรสั่งงานบ้าง แต่ในสมัยนี้การทำงานจะทำจากที่ไหนในโลกนี้ก็ได้ จะทำจากบ้านพักตากอากาศในเกาะสมุย เกาะเสม็ดก็ได้ หรือจะบินไปเที่ยวญี่ปุ่นแล้วแก็งงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่กรุงเทพฯ ก็ได้ ที่ไหนก็ได้บนโลกใบนี้ ขอแค่เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตได้ และเข้าถึงไฟล์งานได้ก็เพียงพอแล้ว นอกเหนือจากการแก็งงานแล้ว การตรวจงาน การอนุมัติงานสมัยนี้ก็ทำได้จากทุกมุมโลก ต่อให้ผู้บริหารเดินทางไปติดต่อธุรกิจต่างประเทศ ลูกน้องก็สามารถส่งไฟล์เอกสารให้ผู้บริหารเซ็นอนุมัติได้โดยไม่ต้องรอให้บินกลับมาเซ็นในที่ทำงานเหมือนสมัยก่อนอีกต่อไป

2. ความเร็ว

เมื่อปลดล็อกข้อจำกัดเรื่องสถานที่ได้แล้ว การเดินทางเพื่อพบปะกัน ติดต่อกันจึงมีความจำเป็นน้อยลงไปเรื่อย ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคนี้ที่โรค COVID-19 ระบาด หลายต่อหลายคนต้องทำงานจากบ้านเพื่อลดอัตราการแพร่เชื้อ การประชุมแบบพบกันต่อหน้าจึงเป็นไปได้ยากมาก การประชุมออนไลน์ผ่านโปรแกรมต่าง ๆ อาทิ Zoom, Google Meet, WebEx หรือ Microsoft Team ต่างได้รับความนิยมอย่างก้าวกระโดด ขั้นตอนต่าง ๆ ในการประสานงานลดลงไปอย่างมาก และทำได้ทั่วโลก ในยุคนี้ผู้บริหารสามารถเซ็นสัญญากับคู่ค้าต่างประเทศผ่านการประชุมออนไลน์ ส่งไฟล์สำหรับเซ็นได้โดยใช้ Digital Signature ได้ เสมือนเดินทางไปเซ็นด้วยตัวเอง ดังนั้น ข้ออ้างที่ว่ารอผู้บริหารเซ็นอนุมัติ หรือรอเอกสารส่งมาถึงนั้น Digital Workplace จะไม่มีข้ออ้างแบบนี้อีกต่อไป เพราะการส่งงาน ส่งเอกสารทำได้ทันที การเซ็นอนุมัติทำได้ทันที ไม่มีข้อแม้เรื่องเวลาและสถานที่แต่อย่างใด

3. การตัดสินใจ

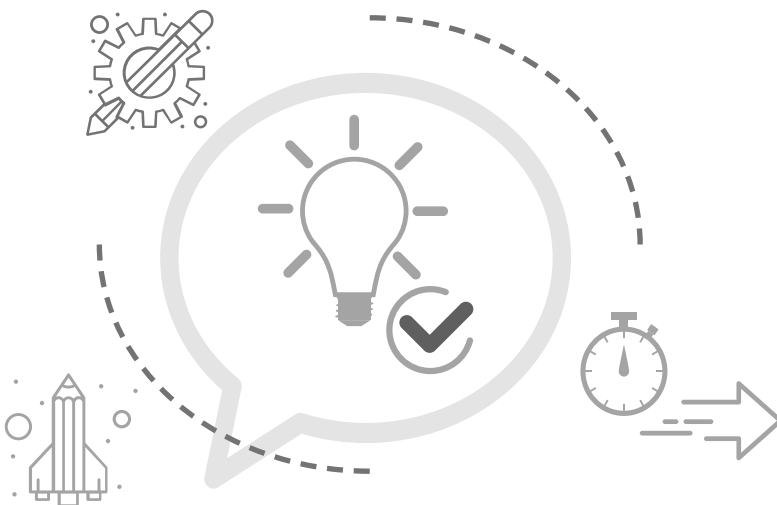
ในสมัยก่อน ถ้าผู้บริหารต้องการทราบความต้องการของลูกค้า บริษัทจำเป็นต้องดำเนินการสำรวจด้วยทีมงานของบริษัทเอง หรือจ้างบริษัทอื่นดำเนินการสำรวจให้ ซึ่งการสำรวจนั้น กลุ่มตัวอย่างที่สำรวจอาจไม่ใช่ลูกค้าของบริษัทจริง ๆ หรือต่อให้เป็นลูกค้าบริษัทจริง ๆ แต่การสำรวจจะยืนยันไม่ได้เลยว่าลูกค้าโกหก หรือตอบไปอย่างนั้น แต่ด้วยการใช้ Digital Workplace ที่กระบวนการทำงานทุกอย่างมีการเก็บข้อมูล ไม่ว่าจะข้อมูลการขาย พฤติกรรมการซื้อของลูกค้า พฤติกรรมการเลือกซื้อของลูกค้า ผู้บริหารย่อมมีข้อมูลจากลูกค้าตัวจริงเสียงจริง และเป็นการซื้อสินค้าจริง การตัดสินใจจึงเปลี่ยนจากคาดเดารสนิยมของลูกค้า หรือใช้กันเดาลูกค้า มาเป็นใช้ข้อมูลความชอบของลูกค้าประกอบการตัดสินใจ นอกจากการใช้ข้อมูลตัดสินใจแล้ว ยังสามารถทำแบบจำลองเพื่อประเมินความชอบของลูกค้า (predictive model) และสามารถพัฒนาไปถึงการเสนอสินค้าและบริการอื่น ๆ ที่คู่ควรกับลูกค้าได้ (prescriptive model)

4. ผลិតภาพ

เมื่อปลดล็อกข้อจำกัดด้านความเร็ว เวลา และสถานที่ได้ พนักงานและผู้บริหารย่อมมีอิสระจากพันธนาการแห่งกระบวนการและขั้นตอนงาน ทำให้มีเวลาและทรัพยากรเหลือทำอย่างอื่น เพิ่มผลิตภาพและประสิทธิภาพงานได้โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิมหรือน้อยลงกว่าเดิม ข้ออ้างเรื่องติดกระบวนการนั้น ติดขั้นตอนนี้ จึงฟังไม่ขึ้นอีกต่อไป

5. ความคิดสร้างสรรค์

หลังจากที่พนักงานและผู้บริหารเป็นอิสระจากกระบวนการและขั้นตอนงานต่าง ๆ เวลาและทรัพยากรที่เหลือ ถ้าไม่สูญเปล่าไปกับระบบราชการ (bureaucracy) ภายในองค์กรแล้ว จะสามารถนำไปสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ได้ ความคิดสร้างสรรค์ก่อร่างสร้างเป็นนวัตกรรม ซึ่งนวัตกรรมนี้เองที่ทุกองค์กรต้องการเพื่อความอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืน



Us:renn Digital Workplace

Digital Workplace นั้น ในความเข้าใจของผู้เขียนแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ แบบแรกนั้นแทบไม่มีความแตกต่างจากที่ทำงานทั่วไป ยกเว้นการผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปในกระบวนการและการเว้นระยะห่างทางสังคม ตามมาตรการป้องกันโรค COVID-19 แบบที่สอง Activity-Based Working (ABW) เป็นการจัดโซนทำงานตามกิจกรรม เช่น แบ่งเป็นโซนพูดคุย แลกเปลี่ยน โซนปลีกวิเวกตั้งสมาธิทำงาน หรืออาจจะแบ่งตามทีมที่ได้รับมอบหมายงานโดยไม่จำเป็นต้องอยู่ในแผนกเดียวกัน เช่น แบ่งตาม taskforce หรือ business unit แบบที่สามเป็นแบบ Collaboration Hub คือเปลี่ยนพื้นที่สำนักงานส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ในการพูดคุยแลกเปลี่ยน เป็นพื้นที่ทำกิจกรรมงานร่วมกัน โดยโต๊ะทำงานของแต่ละคนจะอยู่ที่บ้านแทน และแบบสุดท้ายคือ Innovation Café คือเป็นลักษณะคล้าย ๆ แบบที่สามแต่จะเปิดพื้นที่ส่วนหนึ่งเป็น Café เพื่อเชิญให้คนจากที่อื่นเข้ามาช่วยกันทำงานและแลกเปลี่ยนไอเดียใน Café ได้



กว่าจะเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital Workplace ได้

ก่อนที่องค์กรจะเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital Workplace ได้ สิ่งแรกที่ต้องทำคือการหาตัวขับเคลื่อนหลักขององค์กร หรือ Business Driver ซึ่งตัวขับเคลื่อนหลักนั้นสืบหาได้จากงบกำไรขาดทุนขององค์กรนั่นเอง ยกตัวอย่างเช่น ธุรกิจขายเสื้อผ้ามีรายได้จากจำนวนเสื้อผ้าที่ขายได้ คูณด้วยราคา จำนวนเสื้อผ้าที่ขายได้มาจากจำนวนเสื้อผ้าที่ขายได้ต่อคนคูณด้วยจำนวนพนักงานขาย จำนวนพนักงานขายมาจากจำนวนสาขา ร้าน คูณด้วยขนาดร้าน ดังนั้น ตัวขับเคลื่อนหลักในธุรกิจขายเสื้อผ้านี้คือ จำนวนสาขา ร้านขายเสื้อผ้า ทั้งนี้ การหาตัวขับเคลื่อนหลักของธุรกิจนั้นต้องคำนึงถึงผลลัพธ์ (Impact) และผลกระทบที่มีต่องานด้วย เมื่อได้ตัวขับเคลื่อนหลักแล้ว ผู้เชี่ยวชาญแนะนำให้ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลขององค์กรมาสัก 3 ข้อก่อน เพื่อไม่ให้เป้าหมายมีมากเกินไปจนจะทำให้สำเร็จได้

เมื่อได้ตัวขับเคลื่อนหลักขององค์กร และเป้าหมายการเปลี่ยนผ่านทั้ง 3 ข้อแล้ว สิ่งแรกที่ต้องเปลี่ยนให้ได้ก่อนเปลี่ยนผ่านสู่ Digital Workplace คือ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลจะสำเร็จหรือล้มเหลว นั้นขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรถึง 80 เปอร์เซ็นต์ แล้ววัฒนธรรมองค์กรนั้นจะปรับจะเปลี่ยนได้อย่างไร ผู้เชี่ยวชาญแนะนำ 6 หลัก ดังนี้



หลักแรกคือ การสร้างความเชื่อใจจากผู้ใหญ่ ผู้ใหญ่ในที่นี้หมายถึงหัวหน้างานและผู้จัดการทั้งหลายที่มีอาวุโส ต้องทำให้เขาเชื่อใจว่าการเปลี่ยนผ่านนี้ไม่ใช่เพื่อขับไล่ไล่ส่งพวกเขาออกไป แต่เป็นการพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อให้พวกเขาทำงานได้ง่ายขึ้นและดีขึ้น หลักต่อมาคือ การกำหนดปัจจัย (parameter) ของผลผลิตภาพ อะไรคือปัจจัยที่กำหนดหรืออยู่เบื้องหลังผลผลิตภาพของพนักงานแต่ละคน แต่ละแผนก หลักที่สามคือ การอบรมให้พนักงานรุ่นเก่าทั้งหลายคุ้นชินกับเครื่องมือดิจิทัล ให้พวกเขาเหล่านั้นใช้เครื่องมือได้อย่างคล่องแคล่วและไม่รู้สึกต่อต้านที่จะใช้มัน หลักที่สามจะมาคู่กับหลักที่สี่คือ การทำ Reverse Mentoring หรือการทำน้องเลี้ยงพี่ ให้พนักงานรุ่นใหม่สอนการใช้งานเครื่องมือดิจิทัลให้แก่รุ่นพี่

ในแผนกของตน หลักที่ห้าคือ การอบรมพนักงานด้านธรรมาภิบาลข้อมูล หรือ information governance ข้อมูลต่าง ๆ ในองค์กรนั้นจัดทำขึ้นมาได้อย่างไร จัดเก็บรูปแบบไหนอย่างไร มีวิธีการรักษาความปลอดภัยอย่างไรบ้าง แล้วขั้นตอนการลบข้อมูลเป็นอย่างไรบ้าง สิ่งเหล่านี้องค์กรต้องกำหนดและอบรมพนักงานให้ทราบอย่างทั่วถึง และหลักสุดท้ายคือ ทำให้ที่ทำงานดิจิทัลเป็นที่ทำงานของคน (Make the Digital Place a Human Place) ที่ทำงานดิจิทัลต้องเป็นที่ที่คนทำงานร่วมกันกับเทคโนโลยี ไม่ใช่ถูกเทคโนโลยีแย่งงานจนไม่เหลือให้คนทำงานด้วย

จากการเปลี่ยนผ่านสู่การเปลี่ยนแปลง

เมื่อสามารถสร้างความเชื่อใจจากผู้ใหญ่ ทำให้ที่ทำงานเป็นที่ของคนได้แล้ว ผู้เชี่ยวชาญแนะนำขั้นตอนการเปลี่ยนผ่านสู่การเปลี่ยนแปลง ทั้ง 7 ข้อดังต่อไปนี้

1. *ตัวผู้รับผิดชอบการเปลี่ยนผ่านและมอบอำนาจการจัดการ* การจะเปลี่ยนผ่านไปสู่ดิจิทัลนั้นเป็นงานใหญ่ เป็นงานข้าง จำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบการเปลี่ยนผ่านโดยตรง ไม่สามารถไปตั้งตำแหน่งควบคู่กับคนที่มิงงานอยู่อยู่แล้วได้นอกจากนี้ต้องมอบอำนาจในการจัดการทั้งหลาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการวางระบบงาน การจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ไม่เกิดปัญหาว่าผู้รับผิดชอบการเปลี่ยนผ่านนั้นทำได้แต่เสนอปากเปล่า แต่ลงมือเปลี่ยนแปลงอะไรไม่ได้เพราะไม่มีอำนาจจัดการ

2. *ออกแบบ KPI ใหม่ทั้งหมด* แต่เดิมการประเมิน KPI จะประเมินการทำงานในที่ทำงาน แต่หากการทำงานของแต่ละแผนกไม่ได้ทำงานในที่ทำงานเหมือนเดิมอีกต่อไป บางแผนกอาจทำงานจากบ้านได้เป็นส่วนใหญ่ บางแผนกต้องทำงานที่หน้าร้าน หน้างานตลอด การประเมิน KPI จะใช้มาตรฐานเดียวกันไม่ได้อีกต่อไป การประเมินงานต้องดำเนินการประเมินตามรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายหลังการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล

3. *สร้างวัฒนธรรมมององค์กรดิจิทัลที่จับต้องได้* องค์กรดิจิทัลไม่ใช่เป็นเพียงองค์กรที่รับส่งอีเมลเป็น ไม่ใช่แค่องค์กรที่คุยงานสั่งงานผ่านไลน์ แต่ต้องผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปในวัฒนธรรมองค์กร ทำให้พนักงานและหัวหน้างานเห็นว่า

การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลนี้ไม่ใช่แค่การเอาเทคโนโลยีเอาแอปพลิเคชันมาใช้ในการทำงานเฉย ๆ แต่ต้องทำให้เห็นว่ากระบวนการทำงานทุกอย่างนั้นมีเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าไปอยู่ในเนื้อกระบวนการ ทำให้เห็นถึงศักยภาพการทำงานที่ถูกปลดล็อกให้สามารถเปลี่ยนผ่านไปสู่ดิจิทัลได้

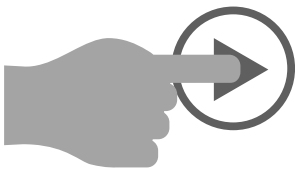
4. *ใช้เครื่องมือช่วยประสานงานระหว่างระบบและระดับล่าง* ในยุคนี้สมัยนี้มีเทคโนโลยีมากมายในการช่วยประสานงานระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นการประชุมออนไลน์ที่สามารถประชุมได้ทุกที่ หรือจะเป็นการเก็บข้อมูลการทำงานลงบนระบบ cloud ที่มีการรักษาความปลอดภัยอย่างดี เรียกใช้งานจากที่ไหนก็ได้ที่ ได้รับอนุญาตให้เข้าถึง หรือจะเป็นระบบการตามงานที่สามารถเรียกดูประวัติการคุยและไฟล์งานย้อนหลังได้ โดยไม่ต้องกลัวว่าไฟล์จะถูกลบโดยอัตโนมัติ

5. *ลงทุนในทักษะดิจิทัล* ข้อนี้ชัดเจนมาก เพราะถ้ามีเครื่องมือขั้นดี แต่บุคลากรไม่มีความสามารถจะใช้มัน เครื่องมือก็เป็นเพียงอุปกรณ์ที่สูญเปล่า ไม่สามารถเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น การอบรมพนักงานในทักษะดิจิทัลจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล ไม่ว่าจะทักษะการประชุมออนไลน์ การส่งงาน การตามงานออนไลน์ การใช้ Digital Signature เพื่อการเซ็นงาน และกระบวนการอื่น ๆ ที่จำเป็นกับงาน

6. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและผู้นำทุกระดับมีส่วนร่วม ถ้าผู้บริหารอยากจะเปลี่ยนผ่านแต่หัวหน้างานไม่เอาด้วย ลูกน้อง พนักงานไม่เอาด้วย การเปลี่ยนผ่านก็คงเป็นเพียงความฝันของผู้บริหาร เช่นเดียวกัน การเปลี่ยนผ่านจะสำเร็จได้ต้องมีวิสัยทัศน์ มองเห็นว่าองค์กรหลังเปลี่ยนผ่านนั้นมีหน้าตาอย่างไร เดินไปในทิศทางไหน สรรสร้างอะไรเพื่อลูกค้าและสังคมได้บ้าง เพื่อที่ทุกคนในองค์กรจะได้เห็นทิศทางอนาคตหลังการเปลี่ยนผ่านร่วมกัน

7. คิดอย่างเป็นระบบ ข้อนี้สำคัญมากเพราะการเปลี่ยนผ่านต้องอาศัยการวางแผน และการวางแผนต้องใช้ความคิดที่เป็นระบบ จะกระโดดจาก 1 ไป 3 ข้ามจาก 2 ต้องมีเหตุผล มีแผนรองรับไม่อย่างนั้นการเปลี่ยนผ่านจะสับสนและยุ่งเหยิง





การเปลี่ยนผ่านต้องระวังอะไรบ้าง

สิ่งแรกที่ผู้บริหารต้องระวังเมื่อจะเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล คือกฎหมายแรงงาน การเปลี่ยนผ่านนั้นมีสิ่งใดที่ขัดกับกฎหมายแรงงานหรือไม่ อุบัติเหตุในระหว่างทำงานจากที่บ้านแบบไหนถือเป็นอุบัติเหตุจากการทำงาน ผู้เชี่ยวชาญยกตัวอย่างกรณีในประเทศญี่ปุ่นว่า หากผู้หญิงที่ทำงานไปเลี้ยงลูกไปในบ้าน สิ้นหลก้มในห้องน้ำระหว่างเวลาพักงาน กรณีนี้ถือว่าเป็นอุบัติเหตุจากการทำงาน แต่หากเป็นกรณีลูกปาของเล่นใส่หัวแม่ที่ทำงานอยู่จนหัวแตก อย่างนี้ไม่ถือเป็นอุบัติเหตุจากการทำงาน สิ่งต่อมาที่ต้องระวังคือการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การลงเวลาเข้าออกงานนั้น ต้องทำแบบไหนหากทำงานจากที่บ้าน ต้องไลน์บอกหัวหน้าทุกวันหรือไม่ หรือมี Google Form ให้ลงเวลาเข้างาน หรือมีวิธีอื่น ๆ ที่เป็นธรรมกับทั้งพนักงานและนายจ้าง นอกจากนี้การจัดสวัสดิการในกรณีที่ทำงานจากที่บ้านจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร เป็นต้น

นอกเหนือจากแง่กฎหมายและการจัดการทรัพยากรมนุษย์แล้ว สิ่งที่ต้องระวังคือเรื่องความปลอดภัยไซเบอร์ ในกรณีพนักงานทำงานที่บ้านโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ขององค์กร จะมีวิธีการจัดการอย่างไรไม่ให้ข้อมูลรั่วไหลจากเครื่องคอมพิวเตอร์ดังกล่าว จะมีวิธีการจัดการอย่างไรไม่ให้พนักงานทุจริตนำข้อมูลออกไปขายหรือสร้างความเสียหายแก่องค์กร

มองไปข้างหน้า

หากการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลทำได้สำเร็จ กระบวนการทำงานจะกระชับและมีข้อมูลประกอบการทำงานตลอดเวลา เมื่อมีข้อมูลประกอบการทำงานและการตัดสินใจ องค์กรสามารถคาดเดาลูกค้าได้ว่ามีนิสัยอย่างไร รสนิยมอย่างไร สินค้าแบบไหน บริการแบบใด ลูกค้าจะชื่นชอบ และเมื่อการเปลี่ยนผ่านมีการพัฒนาไปถึงจุดหนึ่ง องค์กรสามารถนำเสนอลูกค้าได้ว่าลูกค้านั้นคู่ควรเหมาะสมกับสินค้าบริการประเภทไหน ถ้ามีรสนิยมแบบนี้ ควรใช้สินค้าบริการอะไร จึงจะเหมาะสมกับลูกค้า

จากการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ หัวข้อ Workshop on Enhancing Employee Productivity in the Digital Workplace ทำให้ทราบว่า Digital Workplace นั้นเป็นอย่างไร ทำไมต้องมี มีแบบไหนบ้าง และจะนำเสนอการเปลี่ยนผ่านให้ผู้บริหารรับทราบได้อย่างไร หน่วยงานได้บุคลากรที่มีความเข้าใจในการเปลี่ยนผ่านทางด้านดิจิทัล เพื่อนำมาปรับใช้ในการเปลี่ยนกระบวนการทำงานของหน่วยงานให้เป็นดิจิทัลอย่างแท้จริง

DIGITAL WORLPLACE Toolkits

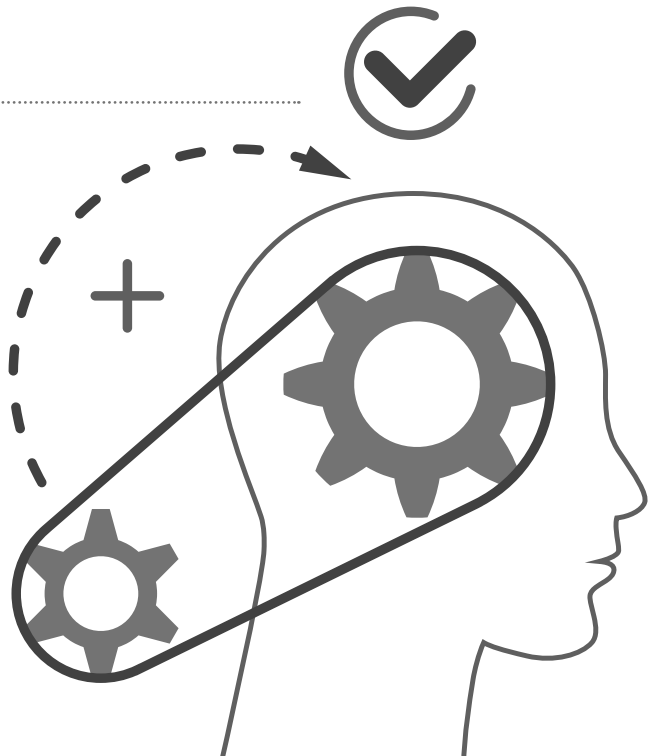
<p>Messaging</p> <p>Provides a fast way to communicate with your colleagues</p> <ul style="list-style-type: none"> • Email • Instant messaging • Micro blogging • Mobile messaging 	<p>Productivity</p> <p>Enables knowledge workers to get their jobs done effectively</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documentation • Presentation software • Remote maintenance (AR/VR) • Worker Monitoring (IoT) 	<p>Collaboration</p> <p>Enable employees to work with each other and with partners</p> <ul style="list-style-type: none"> • Team rooms • Communicates • Wikis • Web conferencing 	<p>Communication</p> <p>Support information sharing and internal publishing</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portals /intranet • Blogs • Personalized homepage
<p>Business applications</p> <p>Enable employees to access self service application online</p> <ul style="list-style-type: none"> • Project Management • Automation (RPA) • ERP • CRM 	<p>Crowd sourcing</p> <p>Enables organization to gather ideas, inputs and thoughts from employees</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ideation platform • Polling • Survey • Forums 	<p>Connectivity</p> <p>Helps locate experts and colleagues across the organization</p> <ul style="list-style-type: none"> • Employee directory • On demand consultants 	<p>Mobility</p> <p>Enables access of tools away from the physical office or workplace</p> <ul style="list-style-type: none"> • PC/Laptop • Mobile/Smart phone • Home office • Remote scanners

SOLID

ส่วนหนึ่งจากรายงานเข้าร่วมโครงการเอพีโอ 22-CP-14-GE-WSP-A: A Workshop on Enhancing Employee Productivity in the Digital Workplace ระหว่างวันที่ 23 - 25 กุมภาพันธ์ 2565 ผ่านระบบออนไลน์ (Zoom Meeting) ... ติดตามฉบับเต็มที่ <https://www.ftpi.or.th/wp-content/uploads/2022/11/22CP14WSPHOEEP-NiwaanP20Apr22.pdf>

Building Robust Public Policy Ecosystems through **BEHAVIORAL INSIGHTS**

- ๑ กนกพร สร้อยสุวรรณ
นักวิเคราะห์งบประมาณชำนาญการ
สำนักงบประมาณ



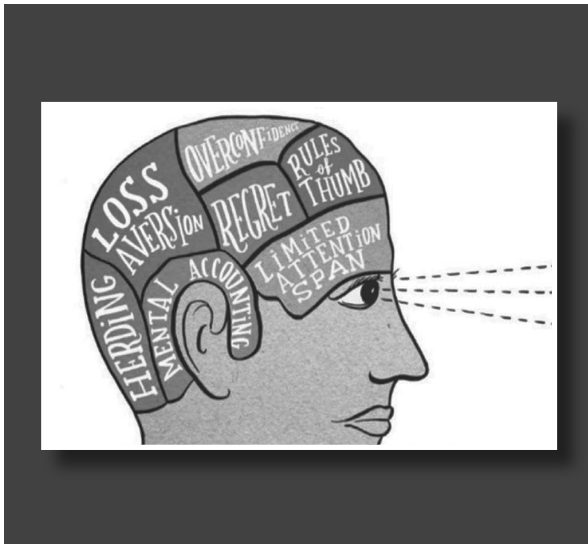
การศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์เป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้ภาครัฐเข้าใจสถานการณ์ในปัจจุบันมากขึ้น แนวคิดเศรษฐศาสตร์พฤติกรรม เป็นการศึกษาพฤติกรรมของกลุ่มคนต่าง ๆ ในหลายมิติ เพื่อให้ภาครัฐสามารถออกแบบและกำหนดทิศทางของนโยบายต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและแม่นยำมากขึ้น โดยหากภาครัฐมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนรู้พฤติกรรม และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นได้อย่างทันที่ จะทำให้การออกแบบนโยบายสาธารณะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น นอกจากนี้ ภาครัฐยังสามารถโน้มน้าวพฤติกรรมของผู้คนให้ประพฤติและปฏิบัติตนไปในทางที่ดีขึ้นได้ อันจะเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยในการประหยัดงบประมาณและมีส่วนในการพัฒนาประเทศได้ในอนาคต

ผลการศึกษาขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (The Organisation for Economic Co-operation and Development: OECD) ในปี ค.ศ. 2017 แสดงให้เห็นว่าการประยุกต์ใช้การเรียนรู้พฤติกรรมในการกำหนดนโยบาย ควรมีการคำนึงถึงบริบททางวัฒนธรรมของกลุ่มเป้าหมายเป็นหลัก ตามแนวทางของทฤษฎีผลักดัน (Nudge Theory) ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งในเศรษฐศาสตร์พฤติกรรม สนับสนุนให้ภาครัฐใช้แรงกระตุ้นเชิงบวกเพื่อเป็นแนวทางในการโน้มน้าวพฤติกรรมและการตัดสินใจของกลุ่มประชากรหรือปัจเจกบุคคล โดยตัวอย่างของการนำเอาแนวคิดเศรษฐศาสตร์พฤติกรรมมาใช้ในการออกแบบนโยบายสาธารณะและการสร้างเครื่องมือดิจิทัลต่าง ๆ ในการช่วยแก้ไขปัญหาด้านสังคมส่วนใหญ่จะเป็นการมุ่งเน้นการออกแบบนโยบาย/โครงการที่ช่วยสะกด (Nudge) ให้คนเลือกปฏิบัติเฉพาะพฤติกรรมที่ดี เช่น การออกแบบแพลตฟอร์มที่ใช้ในการกรอกภาษีให้เข้าใจง่ายและประหยัดเวลาเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ซึ่งจะนำไปสู่การจ่ายภาษีตรงเวลา และการออกแบบใบแจ้งค่าสาธารณูปโภคที่มีการเปรียบเทียบอัตราการใช้จ่ายพลังงานรายไตรมาส เพื่อกระตุ้นให้ประชาชนมีความต้องการที่จะประหยัดพลังงานมากขึ้น

จากรายงานของเอพีไอ ในหัวข้อ “Why Behavioral Insights Matter in Public Policy (2022)” ได้แสดงตัวอย่างของการวิเคราะห์พฤติกรรม (Behavioral Insights: BIs) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของภาครัฐเพิ่มเติม อาทิ การอนุญาตให้ผู้รับเหมายื่นขอใบอนุญาตประกอบธุรกิจผ่านช่องทางออนไลน์ ส่งผลให้ประหยัดเวลาในการดำเนินการ ลดต้นทุนในการทำธุรกรรม และเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพโดยรวมในการให้บริการสาธารณะ และอีกตัวอย่างหนึ่ง คือ การรณรงค์ให้ใช้ระบบการชำระเงินแบบปราศจากเงินสด (Cashless Payment Systems) สำหรับบริการสาธารณะ เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมไร้เงินสด และเป็นการส่งเสริมการพัฒนาทั้งด้านเทคโนโลยี การตรากฎหมาย และมาตรการใหม่ ๆ ที่ทันสมัย ลดโอกาสในการคอร์รัปชัน และทำให้ภาครัฐสามารถจัดเก็บภาษีได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น โดยประเทศสมาชิกเอพีไอที่ได้นำการวิเคราะห์พฤติกรรมมาใช้ในการกำหนดนโยบายของภาครัฐแล้ว ได้แก่ ญี่ปุ่น มาเลเซีย และสิงคโปร์



การวิเคราะห์พฤติกรรม (Behavioral Insights: BIs)



ที่มา: Presentation Session 1, “Behavioral Public Administration and Governance”, Prof. David Oliver KASDAN, Sungkyunkwan University

ความหมายของ Behavioral Insights ตามคำจำกัดความของ OECD คือ แนวทางการกำหนดนโยบายโดยวิธีการอุปนัย/อุปมาน (Inductive Approach) โดยการรวบรวมข้อมูลเชิงลึกด้านจิตวิทยา (Psychology) วิทยาการปัญญา (Cognitive Science) และสังคมศาสตร์ด้วยผลการทดสอบเชิงประจักษ์ (Social Science with Empirically-Tested Results) เพื่อค้นหาคำตอบเกี่ยวกับพฤติกรรมและการตัดสินใจของมนุษย์

พฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมและปฏิสัมพันธ์ระหว่างสิ่งมีชีวิต โดยอาศัยการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ผ่านการควบคุม สังเกต และการทดลอง ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา Prof. David Oliver KASDAN, Sungkyunkwan University กล่าวว่าอัตราการรับรู้ข้อมูลด้านพฤติกรรมศาสตร์ของภาครัฐมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จากการที่ภาครัฐนำแนวคิดการบริหารรัฐกิจแบบพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Public Administration: BPA) มาใช้ โดยมีจุดมุ่งหมายหลักในการปรับปรุงธรรมาภิบาลภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากภาครัฐถือเป็นแกนนำในการกำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหา การพัฒนา หรือการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ซึ่งประเด็นหลักที่ภาครัฐควรคำนึงถึง ได้แก่ ความยุติธรรม ความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน และสวัสดิการสังคม ทั้งนี้ ภาครัฐยังไม่ควรละทิ้งประเด็นด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม และความเป็นกลางแก่ประชาชนทุกกลุ่มด้วย

การบริหารรัฐกิจเชิงพฤติกรรมศาสตร์

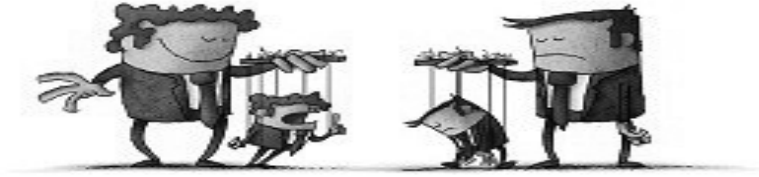
การบริหารรัฐกิจ (Public Administration: PA) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างและพฤติกรรมของระบบราชการ แนวทางการบริหารงานภาครัฐ รวมทั้งองค์กรของรัฐ เช่น รัฐวิสาหกิจ และองค์กรมหาชนต่าง ๆ และศึกษาในประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรอบแนวความคิดด้านการบริหารองค์การและการจัดการ (Organization & Management) การวางแผนบริหาร (Administrative Planning) นโยบายสาธารณะ (Public Policy) และจิตวิทยาองค์การ (Organizational Psychology) เพื่อสนับสนุนให้ภาครัฐมีโครงสร้าง กลไกการตัดสินใจ และพฤติกรรมที่เอื้อต่อการให้บริการสาธารณะ

เนื้อหาหลักของการบริหารรัฐกิจ มักนำผลงานของนักเศรษฐศาสตร์รุ่นบุกเบิก Adam Smith (ค.ศ. 1723 - 1790) ซึ่งเป็นที่รู้จักจากแนวคิด “มือที่มองไม่เห็น (Invisible Hand)” ในระบบตลาดเสรีมาอธิบาย โดยมือที่มองไม่เห็น เป็นกลไกตลาดซึ่งทำให้ผู้บริโภคและผู้ผลิตปรับตัวเพื่อนำไปสู่ประโยชน์สูงสุดของตน โดยการตัดสินใจและดำเนินการทางเศรษฐกิจใด ๆ อย่างมีเหตุมีผล (Rational) เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตาม ในศตวรรษที่ 19 และต้นศตวรรษที่ 20 นักเศรษฐศาสตร์ได้เริ่มสังเกตเห็นถึงความผิดปกติในวิธีการตัดสินใจของมนุษย์ โดยพบว่าแนวทางการตัดสินใจอาจไม่ได้เลือกที่การได้มาซึ่งประโยชน์สูงสุดของตนเพียงอย่างเดียว แต่อาจมีปัจจัยอื่นที่ไม่สามารถอธิบายได้ตามหลักวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ร่วมด้วย อาทิ ทักษะคิด ความคิด และความเชื่อส่วนบุคคล จึงนำมาซึ่งแนวคิดการบริหารรัฐกิจเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Public Administration) ในปัจจุบัน

การนำแนวคิดการบริหารรัฐกิจเชิงพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในหน่วยงานภาครัฐควรเตรียมความพร้อมในปัจจุบันต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดหาแนวทางสำรอง/แนวทางการแก้ไขปัญหา ในกรณีที่ผลของการปฏิบัติตามนโยบายไม่เป็นไปตามความคาดหวัง
2. การวิเคราะห์และตรวจสอบถึงอคติของปัจเจกบุคคลเกี่ยวกับแนวทางการตัดสินใจหรือพฤติกรรมต่าง ๆ
3. การเตรียมความพร้อมในการออกแบบนโยบาย/โครงการที่ช่วยสะกิด (Nudge)
4. การใช้งานวิจัย องค์ความรู้ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการจัดทำข้อเสนอและช่วยในการติดตามผลการดำเนินนโยบายในขั้นตอนต่าง ๆ

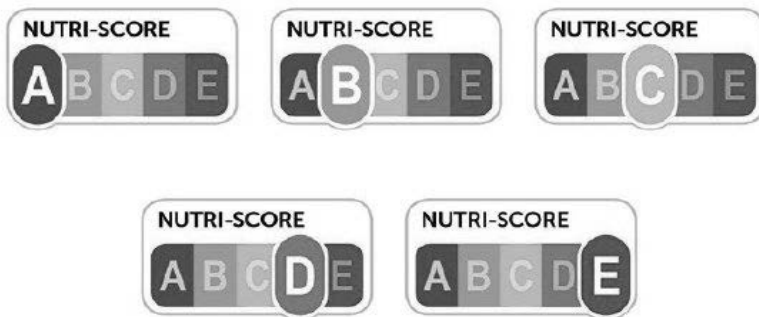
การประยุกต์ใช้พฤติกรรมศาสตร์กับการกำกับดูแลองภาครัฐ



ที่มา: www.oecd.org

<https://www.oecd.org/governance/ethics/behavioural-insights-integrity/>

ผู้กำหนดนโยบายสาธารณะจำเป็นต้องเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์และพร้อมที่จะส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์มากขึ้น โดยหากผู้ปฏิบัติงานและนักวิจัยนำข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรมมาใช้ในการวิเคราะห์และกำหนดนโยบายสาธารณะอย่างจริงจังแล้ว ก็จะนำไปสู่การคิดค้นนโยบายที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง อีกทั้งยังสามารถเพิ่มความสนใจในการวิจัยในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ และเกิดการตั้งคำถามและการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาเชิงพฤติกรรมเป็นวงกว้างเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการกำหนดแนวทาง/นโยบายสาธารณะต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นในอนาคต



ที่มา: Presentation Session 3, “Setting BI Standards in the Public Sector”, Prof. Dr. Kathrin Loer, Faculty of Economics and Social Sciences, University of Applied Sciences Osnabrück Germany

ตัวอย่างของการใช้พฤติกรรมศาสตร์กับการกำกับดูแลของภาครัฐ อาทิ การส่งเสริมสุขภาพของผู้บริโภคในสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี โดยการกำหนดนโยบายด้านฉลากผลิตภัณฑ์ ซึ่งวิเคราะห์จากพฤติกรรมการบริโภคของประชาชน ความเสี่ยงด้านสุขภาพจากพฤติกรรมการบริโภค และแนวทางการป้องกันหรือแก้ไขความเสี่ยงด้านสุขภาพ จนนำมาสู่การออกแบบฉลากผลิตภัณฑ์ที่ระบุถึงข้อมูลทางโภชนาการต่อสุขภาพ (Nutri-Score) เพื่อบ่งชี้ข้อมูลผลิตภัณฑ์อาหารหรือเครื่องดื่มที่มีคุณประโยชน์ต่อร่างกาย เพื่อให้ผู้บริโภคมีข้อมูลเพื่อตัดสินใจในการบริโภคและลดความเสี่ยงจากพฤติกรรมที่เสี่ยงต่อการเกิดโรค เช่น การรับประทานอาหารที่มีรสจัด ไขมันสูง หรือขาดคุณค่าทางโภชนาการ

จากข้อมูลปัจจุบัน OECD พบว่าประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกยังคงมีการใช้ข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรมในการวิเคราะห์และออกแบบนโยบายสาธารณะที่ค่อนข้างจำกัด OECD ได้เสนอให้แต่ละประเทศใช้การเรียนรู้พฤติกรรมเพื่อประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินนโยบายต่าง ๆ และเพื่อประเมินว่ามีสิ่งใดที่ใช้ได้ผลและไม่ได้ผลบ้าง อันจะนำมาซึ่งแนวทางในการออกแบบและปรับปรุงนโยบายสาธารณะในระยะต่อไป นอกจากนี้ การใช้ข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรมผ่านวิธีการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) และบทเรียนที่ได้รับ (Lesson Learned) จากประสบการณ์ในอดีตยังมีประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาในขั้นตอนการดำเนินการอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม จากการที่ภาครัฐในหลาย ๆ ประเทศทั่วโลกเริ่มประยุกต์ใช้พฤติกรรมศาสตร์ในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ตลอดจนการที่หลายภาคส่วนเริ่มให้ความสนใจกับประเด็นพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น ทำให้ปัจจุบันมีกรณีศึกษามากกว่า 100 กรณีศึกษา ที่แสดงถึงผลการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้พฤติกรรมศาสตร์กับการกำกับดูแลของภาครัฐ โดยส่วนใหญ่เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการคุ้มครองผู้บริโภค การศึกษา พลังงาน สิ่งแวดล้อม การเงิน สุขภาพและความปลอดภัย ตลาดแรงงาน การให้บริการสาธารณะ ภาษี รวมทั้งด้านโทรคมนาคม นอกจากนี้ OECD พบว่ายังมีอีกหลายประเทศที่มีศักยภาพเพียงพอในการต่อยอดและนำเอาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมศาสตร์ไปใช้ในงานบริการสาธารณะด้านอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือจากที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นอีกด้วย

ข้อเสนอแนะของ OECD ในการประยุกต์ใช้พฤติกรรมศาสตร์กับการกำกับดูแลของภาครัฐ ประกอบด้วย

1. การพิจารณาประยุกต์ใช้พฤติกรรมศาสตร์กับการกำหนดกฎเกณฑ์ กรอบนโยบาย และแนวปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. การขยายขอบเขตในการวิเคราะห์เชิงลึกด้านพฤติกรรมที่ครอบคลุมถึงกิจการ กลุ่มธุรกิจ และภาคเอกชนต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์พฤติกรรมของตลาดทุน/ธนาคาร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายด้านการส่งเสริมการลงทุน การวิเคราะห์อัตราการใช้พลังงาน

มีจริยธรรมและหลักวิชาซีพีที่เหมาะสมในการใช้ข้อมูลที่ดี มีความโปร่งใสและน่าเชื่อถือ และตระหนักถึงข้อจำกัดของการใช้ข้อมูล (ถ้ามี) สำหรับการกำหนดนโยบายสาธารณะด้วย

3. **ความถูกต้องของผลลัพธ์ที่ได้** ควรมีการทดสอบซ้ำเพื่อให้แน่ใจว่าผลลัพธ์ที่ได้มีความถูกต้องและแม่นยำ
4. **การแบ่งส่วน** พิจารณาช่องทางในการกำหนดใช้นโยบายสาธารณะกับประชากรส่วนหนึ่งก่อน เพื่อประเมินถึงผลลัพธ์ที่ได้และเพื่อให้มั่นใจว่านโยบายสาธารณะนั้น ๆ จะสามารถนำไปใช้ได้จริงกับประชากรกลุ่มใหญ่ โดยมีการพิจารณาจากบริบททางกฎหมายและศีลธรรมควบคู่ไปด้วย
5. **การประเมินผล** ควรมีการดำเนินการติดตามและประเมินผลการประยุกต์ใช้พฤติกรรมศาสตร์กับการออกแบบนโยบายสาธารณะอย่างต่อเนื่อง เพื่อรวบรวมข้อมูลและจัดทำผลกระทบในระยะสั้นและระยะยาว
6. **ความโปร่งใสและความรับผิดชอบ** ควรมีการเผยแพร่ผลการทดลองใช้นโยบายสาธารณะที่มาจากการศึกษาข้อมูลเชิงพฤติกรรมทั้งที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จสู่สาธารณชน เพื่อความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่น โดยปัจจุบันมีหลายประเทศได้ทำการศึกษาตีพิมพ์วารสารหรือจัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจกรรมการประยุกต์ใช้พฤติกรรมศาสตร์กับการออกแบบนโยบายสาธารณะในหน่วยงานของตน ตลอดจนการเปิดเผยรายละเอียดค่าใช้จ่ายของการใช้ข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรมเพื่อค้นหาต้นทุนและประเมินความคุ้มค่าถึงผลประโยชน์ทางสังคมที่ประชาชนจะได้รับ

วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) และบทเรียนที่ได้รับ (Lesson Learned) จากการวิเคราะห์เชิงพฤติกรรมของประเทศไทย

นโยบายสาธารณะ เป็นแนวทาง กิจกรรม หรือการกระทำที่รัฐบาลใช้ในการดำเนินงาน เพื่อส่งมอบบริการสาธารณะในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการศึกษา ด้านการสาธารณสุข ด้านความปลอดภัย ด้านการสังคมสงเคราะห์ เป็นต้น ไปสู่ประชาชน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในนโยบายและแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติมาเลเซีย ฉบับที่ 12 (Malaysia Plan) ระหว่างปี ค.ศ. 2021 - 2025 มีการนำพฤติกรรมศาสตร์มาใช้เป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพและบริการของภาครัฐและเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้พฤติกรรมศาสตร์กับการออกแบบนโยบายสาธารณะอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแนวทางให้ประชาชนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปสู่การตัดสินใจที่ดีขึ้น โดยรัฐบาลมาเลเซียได้จัดตั้งหน่วยงานของรัฐที่มีบทบาทรับผิดชอบโดยตรงในการสนับสนุนการนำกรอบการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นเลิศมาใช้ เพื่อกระตุ้นการเพิ่มผลผลิตของประเทศ ได้แก่ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งมาเลเซีย (Malaysia Productivity Corporation: MPC)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (Malaysia Productivity Corporation: MPC)

เป็นหน่วยงานกำกับดูแลที่มีหน้าที่ในการนำพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในการออกแบบนโยบายสาธารณะ ผ่านการจัดกิจกรรมและโครงการสร้างจิตสำนึกให้แก่ภาคส่วนต่าง ๆ การฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถแก่ผู้ปฏิบัติงานภาครัฐ ผ่านระบบศูนย์ข้อมูลและสื่อการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์แบบบูรณาการ (Learning portal) เว็บไซต์ www.mylatihanmaya.my ตลอดจนการจัดทำแผนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้ในองค์กร โดยเป็นแผนสำหรับถ่ายทอดหรือส่งต่อเนื้อหาและข้อมูลต่าง ๆ ในเชิงกลยุทธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายหลักในการรับสาร รวมทั้งสร้างการมีส่วนร่วมกับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน นอกจากนี้ ยังได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรมและคณะทำงานด้านเทคนิค เพื่อร่วมมือกับกระทรวงและหน่วยงานต่าง ๆ ในการศึกษาเชิงพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการกำหนดแนวทาง/นโยบายสาธารณะต่าง ๆ โดยปัจจุบันมีการศึกษาเชิงพฤติกรรมแล้วมากกว่า 25 โครงการ



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้นำ **PRIME Framework** มาเป็นกรอบเพื่อช่วยให้ผู้กำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง มีแนวทางในการออกแบบกลยุทธ์และวิธีการสำหรับการนำพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในการออกแบบนโยบายสาธารณะได้อย่างเหมาะสม โดยขั้นตอนการดำเนินการตาม PRIME Framework มีดังต่อไปนี้



ที่มา: Presentation Session 4, “BI Application in the Public Sector: Development of the National BI Guidelines in Malaysia”, Mr. Mohammad Abdul Hamid, Founder and Consultant Behavioral Insights Consultancy, Malaysia

1. **กำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose)** ร่างวัตถุประสงค์ของเป้าหมายการวางนโยบายสาธารณะให้ชัดเจนและกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ครอบคลุมเพื่อระบุถึงประเด็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง
2. **ทบทวน (Review)** ทบทวนช่องว่างของกระบวนการตัดสินใจและพฤติกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนบริบทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการออกแบบนโยบายสาธารณะที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนมากที่สุด
3. **ออกแบบนโยบาย (Intervention)** ออกแบบนโยบายสาธารณะโดยใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยภาครัฐจะต้องมีการวางแผนและการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีการจัดทำโครงการ/แผนงานด้วยวิธีปฏิบัติงานที่มีความสอดคล้องและมีความเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์กับกลุ่มเป้าหมายตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด
4. **มีมาตรการที่ครอบคลุม (Measure)** มีการวัดและประเมินผลเพื่อติดตามประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการออกแบบ/การดำเนินนโยบายสาธารณะของภาครัฐ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ดีของประชาชน
5. **ขยายผลการดำเนินการ (Expand)** ขยายผลการดำเนินนโยบายสาธารณะและเริ่มกำหนดใช้นโยบายสาธารณะในวงกว้าง เพื่อนำนโยบายที่มีประสิทธิภาพมาใช้ให้เกิดผลลัพธ์ที่บรรลุผลตามเป้าหมายของรัฐบาลและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในแต่ละเรื่องและในแต่ละพื้นที่ได้อย่างตรงจุด

รัฐบาลมาเลเซียเชื่อว่า การใช้ PRIME Framework ในองค์กรและหน่วยงานรัฐจะทำให้มาเลเซียมีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนาไปสู่ประเทศที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันทัดเทียมกับประเทศชั้นนำทั่วโลก อีกทั้งยังมีส่วนช่วยให้การบริหารภาครัฐสอดคล้องกับระบบธรรมาภิบาล ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนให้สอดคล้องกับหลักการสำคัญของระบบธรรมาภิบาล โดยให้ความสำคัญกับหลักนิติธรรม ความเสมอภาค ความโปร่งใส การพร้อมรับการตรวจสอบ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ

รัฐบาลมาเลเซียยังได้มีการจัดทำ **แนวปฏิบัติในการนำพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในการออกแบบนโยบายสาธารณะระดับชาติ (National Behavioral Insights Guideline)** ซึ่งให้ข้อมูลและคำแนะนำสำหรับผู้ปฏิบัติงานภาครัฐ ตลอดจนเจ้าหน้าที่นโยบายและแผนงานที่ปฏิบัติงานในกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการประยุกต์ใช้และนำความรู้เชิงพฤติกรรมไปสู่การปฏิบัติในทุกขั้นตอนของการออกแบบ/กำหนดนโยบายสาธารณะ โดยแนวปฏิบัตินี้มีเนื้อหาเกี่ยวกับการให้คำแนะนำและที่มาเกี่ยวกับข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรมศาสตร์ บทบาทของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งมาเลเซียและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง อาทิ การฝึกอบรมและงบประมาณต่าง ๆ การใช้ข้อมูลเชิงลึกเชิงพฤติกรรมโดยใช้ PRIME Framework ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมในการนำข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับพฤติกรรมไปใช้ และยกตัวอย่างกรณีศึกษาเพื่อแสดง

การออกแบบ/กำหนดนโยบายสาธารณะในนานาประเทศ นอกจากนี้ ยังมีกรอบอธิบายถึงขั้นตอนและกระบวนการที่สามารถระบุถึงข้อมูลเชิงพฤติกรรมที่ควรนำมาใช้ และการกำหนดขอบเขตในการออกแบบนโยบายสาธารณะ รวมทั้งมีกระบวนการในการให้คำปรึกษาตามสายงานและหน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวทางในการแก้ไขปัญหาเชิงพฤติกรรมและประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ แนวปฏิบัติในการนำพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในการออกแบบนโยบายสาธารณะระดับชาติของมาเลเซียได้ผ่านกระบวนการสำรวจความคิดเห็นและประชาพิจารณ์ในการสอบถามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อนำมาปรับปรุงแนวปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและมีความสมบูรณ์แบบมากขึ้นด้วย

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแนวปฏิบัติในการนำพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในการออกแบบนโยบายสาธารณะระดับชาติของมาเลเซีย (National Behavioral Insights Guideline) ได้แก่

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรมมาประยุกต์ใช้กับนโยบายสาธารณะ ตั้งแต่ต้นจนจบวงจรนโยบายสาธารณะ
2. เพื่อเป็นคลังข้อมูล นำเสนอแนวคิดและมาตรฐานระเบียบวิธีสำหรับผู้ปฏิบัติงานเชิงลึกด้านพฤติกรรมศาสตร์ ตลอดจนผู้กำหนดนโยบายสาธารณะและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการรวบรวมแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เพื่อเป็นแนวทางในการนำข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรมมาประยุกต์ใช้ของภาครัฐ
3. เพื่อเป็นหลักการสำหรับการประยุกต์ใช้พฤติกรรมศาสตร์ของภาครัฐอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม

หลังจากการได้เข้าร่วมโครงการเอพีโอ “Workshop on Building Robust Public Policy Ecosystems through Behavioral Insights” ในครั้งนี้ ทำให้ได้รับความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับมุมมองแนวคิด และการประยุกต์ใช้ฐานข้อมูล เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายสาธารณะผ่านการวิเคราะห์พฤติกรรม (Behavioral Insights: BIs) ในหน่วยงานรัฐ และประสบการณ์ต่าง ๆ จากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมการอบรมจากนานาประเทศ โครงการนี้จึงเป็นช่องทางให้ประเทศสมาชิกสามารถเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีจากประสบการณ์ตรงในการพัฒนากลยุทธ์และประยุกต์ใช้พฤติกรรมศาสตร์ในภาครัฐ ตลอดจนได้รับความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับมุมมองและแนวคิดต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายสาธารณะผ่านการวิเคราะห์พฤติกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศมากที่สุด

ส่วนหนึ่งจากรายงานเข้าร่วมโครงการเอพีโอ 22-IP-02-GE-WSP-A Workshop on Building Robust Public Policy Ecosystems through Behavioral Insights ระหว่างวันที่ 22 – 24 มิถุนายน 2565 ผ่านระบบออนไลน์ (Zoom Meeting) ... ติดตามฉบับเต็มที่ <https://www.ftpi.or.th/wp-content/uploads/2022/11/22IP02WSPPublicPolicyBehavIns-GanokpornS15Aug22.pdf>

Business Models for the Recovery Phase in the Service Industry



สุภาวดี สอดสี
นักพัฒนานโยบาย
สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์
วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.)

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทั่วโลกนั้น ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในภาพรวม ภาคอุตสาหกรรมบริการเป็นภาคส่วนหนึ่งที่ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง โดยเฉพาะโรงแรม การบิน การค้าปลีก การท่องเที่ยว และอาหารและเครื่องดื่ม เนื่องจากการใช้มาตรการปิดประเทศ (Lock down) ส่งผลให้หน่วยธุรกิจเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก หน่วยธุรกิจทั้งหลายจำเป็นต้องคิดโมเดลธุรกิจรูปแบบใหม่ให้สามารถดำเนินผ่านพ้นช่วงวิกฤตินี้ไปได้

ช่วงที่ 1: อุตสาหกรรมบริการ หลังการระบาดของโรคติดเชื้อ COVID-19

ข้อมูลจากกระทรวงการค้าและอุตสาหกรรม ประเทศสิงคโปร์ ในปี 2020 การเติบโตของ GDP ทั่วโลกมีมูลค่าติดลบอย่างเห็นได้ชัดเจน ในประเทศสิงคโปร์ มูลค่า GDP ของประเทศ พบว่ามีการเติบโตที่ลดลง คิดเป็นร้อยละ -7 ถึง -4 หากแบ่งแยกส่วนธุรกิจตามผลกระทบที่ได้รับ สามารถแบ่งได้เป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มที่ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง เช่น การบิน ที่พัก ศิลปะและความบันเทิง และกิจกรรมนันทนาการ เนื่องจากจำนวนของนักท่องเที่ยวและการบริโภคภายในประเทศลดลง การแพร่ระบาดภายในประเทศ การจำกัดพื้นที่ควบคุมและการรักษาระยะห่างของบุคคล

2. กลุ่มที่ได้รับผลกระทบสูง เช่น การบริการอาหาร การค้าปลีก การขนส่งทางบก เนื่องจากได้รับอิทธิพลจากการใช้มาตรการควบคุมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการแพร่ระบาดของโรค

3. กลุ่มที่ได้รับผลกระทบปานกลาง (จากปัจจัยภายนอก) เช่น การผลิต การค้าส่ง การเงิน และประกัน ข้อมูลและการติดต่อ การบริการด้วยผู้เชี่ยวชาญ เนื่องจากการปรับกลยุทธ์ทางการค้า ทำให้มีความต้องการจากภายนอกประเทศลดลง และห่วงโซ่อุปทานหยุดชะงัก

4. กลุ่มที่ได้รับผลกระทบปานกลาง (จากปัจจัยภายใน) เช่น อสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจบริการ การก่อสร้าง เป็นต้น เนื่องจากเป็นกลุ่มที่พึ่งพาความต้องการภายในประเทศ แต่กิจกรรมภายในประเทศลดลง

วิสัยทัศน์ใหม่ของสวิตช์โพรในปี 2022 2022 - NEW VISIONS

DIGITALIZATION

VIRTUAL

SUSTAINABILITY

SOCIAL
RESPONSIBILITY

PERSONALIZATION

SUPPORT
INFRASTRUCTURE

Digitalization การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน โรค COVID-19 ถือเป็นตัวเร่งและขยายการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหลาย ๆ ที่ จากสถิติของ International Telecommunication Union (ITU) แสดงให้เห็นว่ามีผู้ใช้อินเทอร์เน็ต 4.8 พันล้านคนภายในต้นปี 2021 แสดงให้เห็นถึงความตื่นตัวในอุตสาหกรรมต่าง ๆ เช่น การท่องเที่ยวและการต้อนรับ การค้าปลีก

Virtual การจำลอง เช่น การประชุมเสมือนจริง กระบวนการทำงานเสมือนจริง การเชื่อมต่อข้ามขอบเขตทางภูมิศาสตร์

Sustainability ความยั่งยืน ภายหลังโรค COVID-19 ความยั่งยืนในทุกด้านกลายเป็นจุดสนใจหลักของธุรกิจ เช่น การเพิ่มความตระหนัก/ความรู้เกี่ยวกับการบริโภคที่ยั่งยืน แรงผลักดันในการใช้ชีวิตและการดำเนินงานอย่างยั่งยืน อุตสาหกรรมการบริการและการท่องเที่ยว โดยการใช้วัสดุสิ้นเปลืองแบบออร์แกนิก/ทรัพยากรที่ยั่งยืน การมีส่วนร่วมของชุมชน/ท้องถิ่น

Social Responsibility ความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้เกิดแนวความคิด “ESG” (Environmental, Social, and Governance) คือ การดำเนินงานในรูปแบบที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และการมีบรรษัทภิบาล โดยเฉพาะธุรกิจการบริการและการท่องเที่ยว

Personalization ความเป็นส่วนตัว การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่าง ๆ ให้มีความเป็นส่วนตัวเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการเดินทาง การต้อนรับ และการท่องเที่ยว

Support Infrastructure โครงสร้างพื้นฐานสนับสนุน เช่น การสนับสนุนทางการเงิน งานและการจ้างงาน การรับรองการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ

SINGAPORE'S TOURISM SUSTAINABILITY STRATEGY

We developed a vision for Singapore to become a **City in Nature, where Large Experiences come with Small Footprints**. The following three thrusts articulate the strategies to achieve our vision, which needs to be executed in close collaboration between the Government and tourism sector.

Strategic Focus #1

BECOMING A SUSTAINABLE URBAN DESTINATION



MAKE SUSTAINABILITY FUN



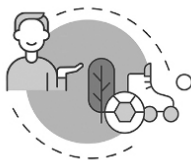
DEVELOP SUSTAINABLE TOURISM HARDWARE AND SOFTWARE



CREATE A SUSTAINABLE EXPERIENCE ACROSS ALL CONSUMER TOUCHPOINTS

Strategic Focus #3

SHOWCASING SINGAPORE AS A SUSTAINABLE URBAN DESTINATION



SHOWCASE SUSTAINABLE EXPERIENCES AND STORIES



HIGHLIGHT SINGAPORE'S STRENGTHS AS AN INNOVATIVE DESTINATION

Strategic Focus #2

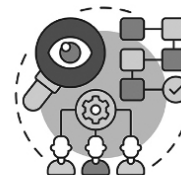
BUILDING A SUSTAINABLE TOURISM SECTOR



ASSOCIATIONS TO PROVIDE INDUSTRY-SPECIFIC DIRECTIONS TO SHAPE BUSINESSES' SUSTAINABILITY STRATEGIES



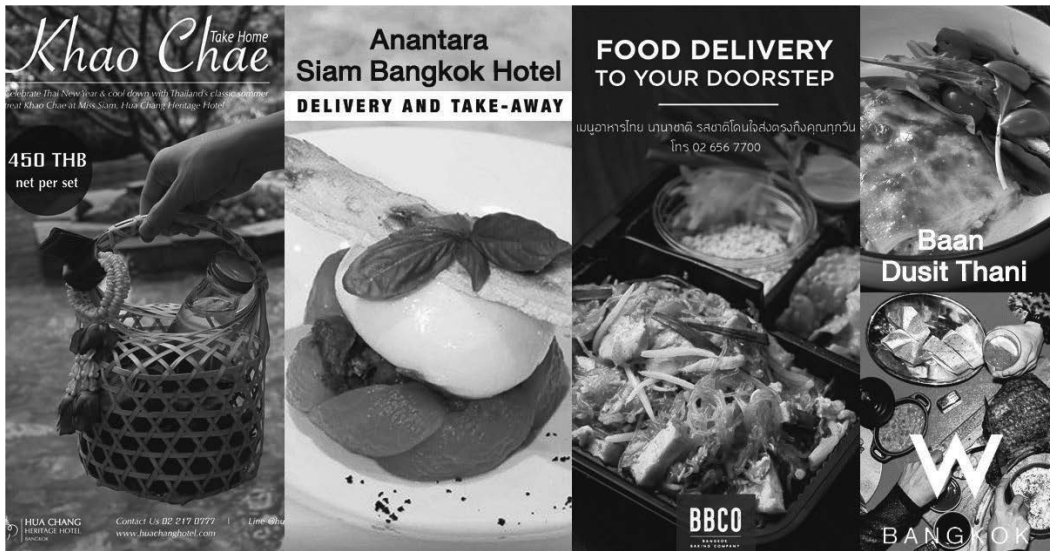
LEVERAGE INNOVATION TO SUPPORT SUSTAINABLE TOURISM OUTCOMES



BUILD THE SUSTAINABILITY-RELATED CAPABILITIES OF OUR WORKFORCE

ช่วงที่ 2: พ้นตัวจากโรคระบาด

ในประเทศไทย จากการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ทำให้จำนวนเที่ยวบินทั้งภายในและนอกประเทศไทยลดลงร้อยละ 74 - 95 และมีอัตราการใช้โรงแรมลดลงทั่วทุกภูมิภาค เป็นสาเหตุมาจากคำสั่งห้ามการเดินทาง การปิดร้านอาหารและบาร์ และข้อจำกัดที่กำหนดโดยหน่วยงานของรัฐ รวมถึงมาตรการเคอร์ฟิวและล็อกดาวน์ภายในกรุงเทพฯ จนทำให้ภาคอุตสาหกรรมบริการเกิดปฏิกิริยา/การตอบสนองใน 2 รูปแบบ ได้แก่



THAI CATERING Puff & Pie

Special Meal Box Set

จาก ครัวการบินไทยพร้อมเสิร์ฟแล้ววันนี้

Set Menu ข้าวปั้นพรีเมียมเรือ 100.-

Set Menu ข้าวปั้นพรีเมียมบัวหิมพานต์ + ปลาแซลมอนเกรปป์พรีเมียมไทย 125.-

Set Menu ข้าวผัดกุ้ง 115.-

พิเศษ ทุกเมนู ฟรี**
น้ำแร่ธรรมชาติ
ตรา Royal Orchid ขนาด 330 มล.

LINEMAN ส่งได้ทันที LINEMAN แล้ว ค่าจัดส่งตั้งแต่เพียง 10 บาท*
*เฉพาะสาขาที่ให้บริการ * ค่าจัดส่งตามเขต

www.thaifoodcatering.com

1. การปรับตัว/การยอมรับ เช่น การบริการด้านอาหารในรูปแบบส่งถึงหน้าบ้าน การจัดทำเมนูตั้งบรรจุกล่องพร้อมทาน การโรงแรมมีการติดตามและตรวจสอบ COVID-19 การลงทะเบียนเข้าใช้บริการล่วงหน้า ผู้ประกอบการเริ่มเน้นการจำหน่ายสินค้าให้กับตลาดในประเทศ การลงทุนเพื่อการจัดส่งสินค้าถึงหน้าบ้าน การซื้อกลับบ้านและการขับรถผ่าน เป็นต้น

2. การเปลี่ยนแปลง เช่น การโรงแรมที่มี การให้บริการพักเพื่อทำงานจากโรงแรมหรือ การค้างแรมเพื่อพักผ่อนหย่อนใจในระยะเวลาที่ยาวนานขึ้น (Staycation) การจัดคอนเสิร์ตให้กับ ผู้เข้าพักระดับ VIP ภาคการท่องเที่ยวยกระดับเป็น การท่องเที่ยววิถีใหม่โดยผ่านการใช้แพลตฟอร์ม (Smart Tourism) การท่องเที่ยวเสมือนจริง (Virtual Tours) การชมพิพิธภัณฑ์ออนไลน์ (E-Museum)

จากรูปแบบการปรับตัว/การยอมรับและการเปลี่ยนแปลงของภาคอุตสาหกรรมบริการนั้น

ส่งผลให้เกิดการนำพารัฐกิจสามารถดำเนินต่อไป ได้ ทั้งนี้ การใช้มาตรการหรือนโยบายของภาครัฐ เป็นสิ่งที่สามารถกระตุ้นและช่วยเหลือเศรษฐกิจ ในระดับประเทศได้ เช่น โครงการเราเที่ยว ด้วยกัน (We Travel Together) โครงการ แซนด์บ็อกซ์ (Sandbox) เป็นต้น จากสถานการณ์ ที่เปลี่ยนไปอย่างรุนแรงของ COVID-19 นี้ ทำให้ การดำเนินงานของภาคการเดินทางและการ ท่องเที่ยวต้องเพิ่มสภาพคล่องและการลดต้นทุน ไม่ว่าจะเป็นการใช้มาตรการลดอัตราดอกเบี้ย การลดภาระผู้ประกอบการนำเที่ยว การเตรียม การเปิดประเทศและกระตุ้นการท่องเที่ยว



ที่มา: <https://www.tourismthailand.org/>



ที่มา: <https://thai.tourismthailand.org/Articles/smart-tourism-platform>

ช่วงที่ 3: ปรับตัวด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ภูมิทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปของอุตสาหกรรมบริการในภาวะโรคระบาดใหญ่ ส่งผลให้การสัมผัสทางร่างกายจึงกลายเป็น “ภัยคุกคาม” ผู้บริโภคจึงมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป ภาคอุตสาหกรรมบริการมีความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนแนวคิด “การให้บริการลูกค้า” รวมถึงมีปริมาณการใช้งานอินเทอร์เน็ตเพิ่มขึ้นอย่างมาก เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication Technology: ICT) กลายเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงลูกค้า ซึ่งกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จคือการรู้จักธุรกิจของตนเองจากภายในสู่ภายนอก อย่าติดกับเทคโนโลยีมากเกินไป (Technology Blackbox) จำเป็นต้องวางแผนการเปลี่ยนแปลงของคุณโดยรู้ว่า “ทำไม” “อะไร” และ “อย่างไร” ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานด้วย การพูดคุยกับผู้เชี่ยวชาญ การเชื่อมต่อกับลูกค้าได้ดีขึ้นจะช่วยเพิ่มประสบการณ์ของลูกค้าและเกิดการใช้บริการซ้ำ

ช่วงที่ 4: กำหนดกลยุทธ์เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจหลัง COVID-19

ในประเทศญี่ปุ่น จากข้อมูล Fujitsu Survey (2021) พบว่า การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานธุรกิจ ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์อย่างมาก โดยเฉพาะการเพิ่มพูนประสบการณ์ให้กับลูกค้าและเพิ่มความคล่องตัวให้กับหน่วยธุรกิจ ตัวอย่างหน่วยธุรกิจที่ได้รับรางวัล Nihon Service ในประเทศญี่ปุ่นปัจจุบันมี 3 แห่ง ดังนี้

Nihon Service Award เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยธุรกิจที่มีนวัตกรรมบริการที่เป็นเลิศของประเทศญี่ปุ่น ในทุก ๆ สองปี จัดโดยสภา Service Product Productivity & Innovation for Growth หรือ SPRING โดย Japan Productivity Center (JPC) ภายใต้ความร่วมมือของภาคอุตสาหกรรม สถาบันการศึกษา และได้รับการสนับสนุนจาก 6 กระทรวง นำโดยกระทรวงเศรษฐกิจ การค้า และอุตสาหกรรม เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2006



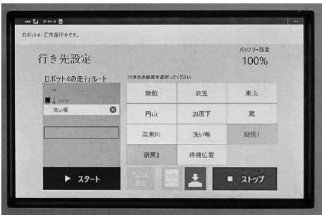
第3回

あなたの優れたサービスが、
これからの日本を輝かせる。

Ganko Food Service Co., Ltd.

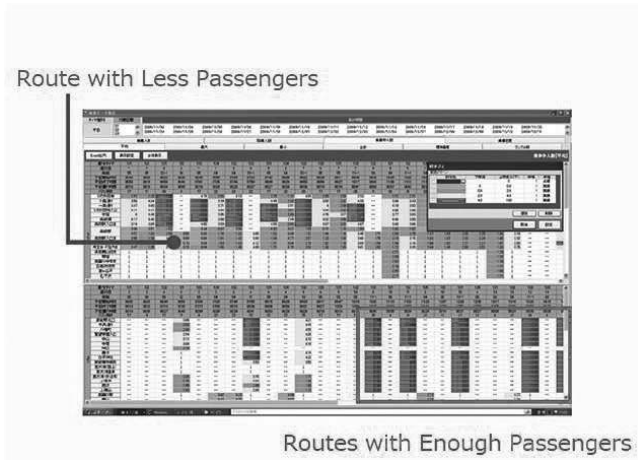
เป็นร้านอาหารญี่ปุ่นแบบดั้งเดิม ก่อตั้งขึ้นในปี 1963 มีจำนวน 95 ร้านทั่วประเทศ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มสูง ผสมกับศิลปะและจิตวิญญาณการบริการแบบญี่ปุ่นเพื่อมอบความประทับใจและประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ชนิดที่คาดไม่ถึงหรือเกินกว่าที่คาดหวัง กล่าวคือ “Omotenashi” (การต้อนรับแบบญี่ปุ่น) ได้แก่ การให้บริการอาหารโคเชกิในบ้านแบบดั้งเดิม “Yashiki” (คฤหาสน์) และสวนญี่ปุ่นที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ และใช้ระบบเทคโนโลยีมาเสริมการนำเสนอการให้บริการ ซึ่งสามารถสร้างอัตรากำไรจากการดำเนินงานสูงประมาณร้อยละ 9 - 10 พนักงานสามารถมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าการบริการและมีผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 11.7 ใน 5 ปี ชั่วโมงการทำงานลดลงร้อยละ 34 ใน 10 ปี และอัตราการหมุนเวียนของพนักงานลดลงร้อยละ 6.6 ใน 10 ปี นอกจากนี้ ร้าน Ganko ยังเป็นแบบอย่างของการมีนวัตกรรมบริการด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยความร่วมมือระยะยาวกับสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางอุตสาหกรรมขั้นสูงแห่งชาติ (National Institute of Advanced Industrial Science and Technology: AIST) ของญี่ปุ่น

ผลลัพธ์และความสำเร็จของการบริการ มีจำนวนนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศเข้าเยี่ยมชมปราสาทต่าง ๆ เพิ่มขึ้นอย่างมากเป็น 1.35 ล้านรายในปี 2018 การบริการลูกค้าก็เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีการปรุงอาหารโดยสังเกตจากพฤติกรรมและวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้า นอกจากนี้ สามารถลดความผันผวนของพนักงานแต่ละคน สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่ไปด้วย



Eagle Bus Co., Ltd.

เป็นบริษัทที่เน้นการพัฒนาเส้นทางขนส่งในเมืองอย่างยั่งยืนผ่านไอซีทีและการส่งเสริมการท่องเที่ยวในท้องถิ่น ก่อตั้งขึ้นในปี 1980 มีพนักงานจำนวน 214 คน โดยเปลี่ยนบทบาทจากผู้ให้บริการรถโดยสารประจำทางในพื้นที่ห่างไกลเป็นผู้สร้างอุปสงค์ที่มีบทบาทในการพัฒนาเมืองร่วมกับภูมิภาคซึ่งใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของธุรกิจรถที่มี สร้างความร่วมมือระหว่างเขตการปกครองและสนับสนุนให้รัฐบาลพัฒนาเมืองอย่างจริงจัง



ที่มา: Eagle Bus Group Top
(new-wing.co.jp)

เมื่อ 20 ปีก่อน บริษัทได้นำเอาเทคโนโลยีทางด้านวิศวกรรม เช่น การสร้างภาพข้อมูลการดำเนินงาน มีการติดตั้งเซนเซอร์ไว้บนรถเพื่อรวบรวมข้อมูล เช่น จำนวนผู้โดยสารที่ขึ้นและลงในแต่ละป้าย และเวลาหน่วยงานการทำงาน เพื่อให้รู้ข้อมูลจากสถานการณ์ที่แท้จริง แล้วจึงได้พัฒนาซอฟต์แวร์ของตนเองเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ จัดตารางการเดินรถใหม่ ทบพวนตำแหน่งจุดขึ้นรถบัส และปรับเส้นทางการเดินรถให้เหมาะสม สามารถลดต้นทุนและเพิ่มจำนวนผู้โดยสารได้อย่างมาก และยังสามารถนำเสนอโครงการปรับปรุงการจัดการต่าง ๆ ไปยังองค์กรส่วนท้องถิ่น กระตุ้นให้ผู้ให้บริการรายอื่น ๆ หันมาติดตั้งเซนเซอร์และกล้องบนรถโดยสารเพื่อรวบรวมข้อมูลมากขึ้น และยังขยายระบบการให้บริการไปในต่างประเทศ เช่น ลาว กัมพูชา

ผลลัพธ์และความสำเร็จของการบริการ เกิดการจัดระเบียบเครือข่ายรถโดยสารประจำทางใหม่เป็นแบบ Hub-and-spoke ในสองเขตศูนย์กลางใหม่ในหมู่บ้าน Tokigawa ในปี 2010 และหมู่บ้าน Higashi Chichibu ในปี 2016 และเป็นระบบขนส่งที่ใช้แรงงานสำหรับนักท่องเที่ยวที่มาพักผ่อนและเดินป่าในวันหยุดสุดสัปดาห์ และมีแผนที่จะขยายเป็นเส้นทางขนส่งต่อไปในภูมิภาค การปรับปรุงการให้บริการของ Eagle Bus Co., Ltd. นี้ ถือเป็นแบบอย่างใหม่ที่กระตุ้นการฟื้นฟูภูมิภาคอย่างแข็งแกร่งโดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของผู้ให้บริการรถโดยสารประจำทางที่สามารถดำเนินการความร่วมมือข้ามเขตการปกครองได้

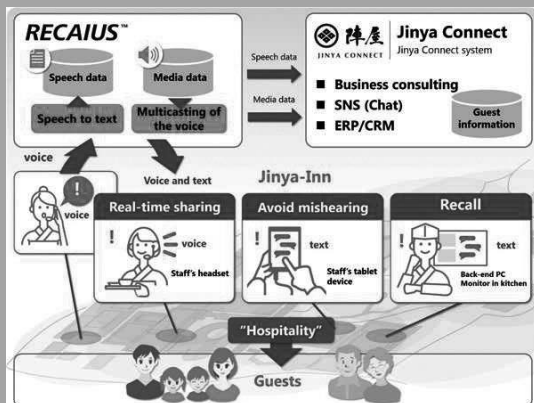
Jinya Ryokan

เป็นที่พักสไตล์ญี่ปุ่นแบบดั้งเดิม (Ryokan) ก่อตั้งขึ้นมาตั้งแต่ปี 1918 มีพนักงานจำนวน 45 คน จุดเด่นคือ มีการใช้ระบบคลาวด์ที่พัฒนาขึ้นเองเรียกว่า “Jinya Connect” ครอบคลุมฟังก์ชันทั้งหมดที่จำเป็นสำหรับธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ทำให้สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพของธุรกิจ การแบ่งปันข้อมูล และการจัดการข้อมูลแบบรวมศูนย์ พนักงานสามารถเข้าถึงได้โดยใช้แท็บเล็ตและพีซี ทั้งยังสามารถปรับปรุงคุณภาพและผลิตภาพแรงงานของบริการ “เรียวกัง” ที่มีก็จะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ รวมถึงยังให้บริการ ICT สนับสนุนการปฏิรูปการจัดการแกโรงแรมกว่า 300 แห่ง นำไปสู่การเพิ่มมูลค่าของการท่องเที่ยวในภูมิภาค สร้างการจ้างงาน และแบ่งปันทรัพยากรระหว่างเรียวกัง

ผลลัพธ์และความสำเร็จของการบริการ พบว่า สามารถกำจัดการจัดการบัญชีแยกประเภทกระดาษ ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมาก พนักงานมีวันหยุดประจำ 3 วันต่อสัปดาห์ ซึ่งเป็นสิ่งที่หาได้ยากในอุตสาหกรรมโรงแรมขนาดเล็ก ความพึงพอใจของพนักงานดีขึ้นจากการปฏิรูปรูปแบบการทำงาน เช่น การทำงานโดยใช้วันลาที่ได้รับค่าจ้างอย่างเต็มที่ อัตราการลาออกลดลงจากร้อยละ 33 เป็นร้อยละ 4 และการมีพนักงานประจำเพิ่มขึ้นทำให้สามารถรักษาพนักงานที่มีทักษะและคุณภาพในการให้บริการพัฒนาได้ ทั้งนี้ การใช้ Jinya Connect ในที่พัก เช่น โรงแรม สถานที่จัดงานแต่งงานและร้านอาหารทั่วประเทศญี่ปุ่นมากกว่า 300 บริษัททั่วประเทศ สามารถสร้างยอดขายได้ถึงร้อยละ 144 และกำไรขั้นต้นถึงร้อยละ 170 ภายในปีแรกหลังเปิดตัว



Real-time display of customer and food list in the kitchen



ช่วงที่ 5: นวัตกรรมในภาคบริการ

นวัตกรรมในการบริการ หมายถึง นวัตกรรมทั้งด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการในหน่วยธุรกิจ ซึ่งได้แก่ การพัฒนาหรือปรับปรุงบริการใหม่ หรือการสร้างสรรค์บริการใหม่ ๆ เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยพัฒนาและสร้างโอกาสด้วยการใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เพื่อการฟื้นตัวหลังเกิดโรคระบาด เช่น การปรับปรุงการใช้ผลิตภัณฑ์ แผนการบำรุงรักษา การสนับสนุนลูกค้า ซึ่งสามารถสร้างรายได้และแนวทางการแก้ไขปัญหาของหน่วยธุรกิจ ปรับปรุงภาพลักษณ์ที่ดี และสร้างความแตกต่างจากกระแสที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

ธุรกิจโรงแรม ยกตัวอย่างการจัดการปัจจัยที่ส่งผลต่อหน่วยธุรกิจประเภทนี้ในอนาคต โดยได้ปรับเปลี่ยนการให้บริการแบบ “เหมารวม” (Broad-based approach) มาเป็นแบบ “เฉพาะเจาะจง” (Targeted approach) ตามรูปแบบความต้องการและพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในแต่ละช่วงวัย เช่น คนในยุคเจน Z หรือผู้ที่เกิดตั้งแต่ปี 1995 จะต้องการการพักผ่อนและท่องเที่ยวที่เปิดกว้าง ชอบไปให้ครบ รักการผจญภัย และชอบใช้ชีวิตกลางแจ้ง และภายหลังการแพร่ระบาด เมื่อมีความกังวลน้อยลง ก็มีความพร้อมที่จะท่องเที่ยวอย่างสนุกสนานและมีการใช้จ่ายประมาณจำกัด

นวัตกรรมบริการในธุรกิจโรงแรม แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมจัดการ นวัตกรรมสื่อสาร นวัตกรรมช่วงการบริการ และนวัตกรรมสนับสนุน ซึ่งจะช่วยเปลี่ยนวิธีการให้บริการแก่ลูกค้า สร้างคุณค่าต่อลูกค้าและรายได้ของหน่วยธุรกิจ หน่วยธุรกิจจะต้องเรียนรู้ที่จะใช้ประโยชน์จากศักยภาพของนวัตกรรมบริการ ผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น

- หุ่นยนต์ กับปัญญาประดิษฐ์ (Robots and Artificial Intelligence) เช่น หุ่นยนต์ฆ่าเชื้อโรค หุ่นยนต์ทำความสะอาด อุปกรณ์แปลภาษา ฯลฯ เพื่อส่งมอบประสบการณ์การบริการทั้งในด้านความรวดเร็ว คุ่มค่า และถูกต้องแก่ลูกค้า
- การเชื่อมโยงทุก “สิ่ง” (Internet of Things: IoT) เช่น การควบคุมแสงสว่างและอุณหภูมิในห้องพักด้วยจุดจุดเดียวหรือผ่านอุปกรณ์ไร้สาย การเปิดล็อกประตูห้องด้วยระบบเทคโนโลยีไร้สัมผัส ฯลฯ เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายและประสบการณ์ใหม่ ๆ แก่ลูกค้าที่มาพัก
- การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เช่น ความเข้าใจในไลฟ์สไตล์ของลูกค้า การส่งมอบบริการที่ถูกต้องเวลาแก่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย การวิเคราะห์แนวโน้มของฤดูกาลท่องเที่ยวและความชอบของลูกค้า และการประชาสัมพันธ์ทางสื่อออนไลน์ ทั้งนี้ เพื่อปฏิบัติการนำเสนอรูปแบบการท่องเที่ยวตามความต้องการของลูกค้าแต่ละคนได้ตรงจุด

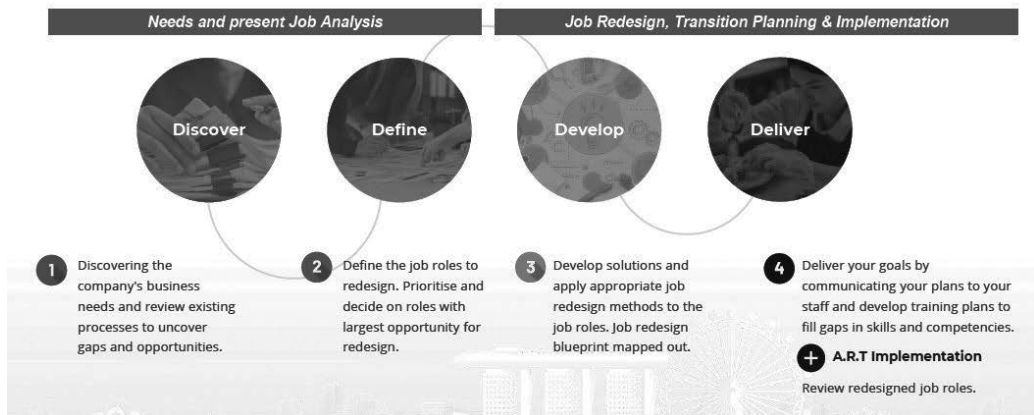
ช่วงที่ 6: พัฒนาคูแ่ง Rethink – Redesign – Reskill

ประเทศสิงคโปร์ โดย Singapore Productivity Centre หรือ SGPC มีหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเพิ่มผลิตภาพของภาคอุตสาหกรรมบริการ โดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีก อาหารและเครื่องดื่ม และโรงแรม ได้กล่าวถึงความท้าทายของการบริหารจัดการบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการในช่วงการแพร่ระบาด เช่น พนักงานมีความต้องการทำงานระยะไกล (Hybrid Work) ถึงร้อยละ 95 การเพิ่มทักษะพนักงาน (Reskilling & Redesigning) ในทุก ๆ ปี และความคาดหวังของพนักงาน (Employees' Expectation) ในสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ มากขึ้น ขณะที่อุตสาหกรรมบริการเองก็มีความท้าทายใหม่ ๆ เช่น ผลกระทบหรือการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบรายบุคคล และการถามหา “ความยั่งยืน” จากธุรกิจที่จะใช้บริการ



Singapore Productivity Centre ได้มีการออกแบบแนวทางการพัฒนาทักษะขึ้นใหม่ ด้วย “SGPC 4D Job Redesign Methodology” ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ความต้องการและงานปัจจุบัน และ 2) การออกแบบบทบาทหน้าที่งานใหม่ วางแผนการเปลี่ยนแปลง และการดำเนินการ ซึ่งอาศัย 4 ขั้นตอน ดังนี้

SGPC 4D Job Redesign Methodology



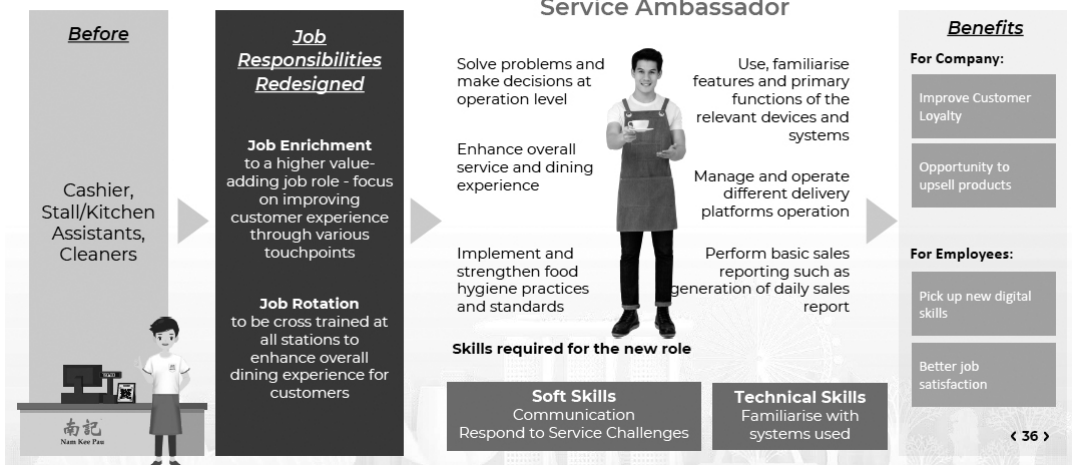
Discover ค้นหาความต้องการทางธุรกิจ และทบทวนกระบวนการที่มีอยู่เพื่อหาช่องว่าง และโอกาส

Define กำหนด/ออกแบบบทบาทงานใหม่ โดยจัดลำดับความสำคัญและตัดสินใจคัดเลือก สิ่งที่จะทำมากที่สุด

Develop พัฒนาแนวทางที่เหมาะสมกับ บทบาทหน้าที่ของงาน และจัดทำเป็นแผนงาน

Deliver ส่งต่อเป้าหมายของธุรกิจ โดย สื่อสารแผนการและพัฒนาการฝึกอบรมเพื่อ ส่งเสริมทักษะและความสามารถของพนักงาน

The Job Roles Redesigned



การเข้าร่วมการอบรม Workshop on Business Models for the Recovery Phase in the Service Industry กับเอพีโอ ในครั้งนี้ ทำให้ผู้เขียนได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ทางด้านการปรับตัว ปรับเปลี่ยนและสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ของภาคอุตสาหกรรมบริการ ภายหลังจากการเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ของนานาประเทศ โดยในแต่ละประเทศต่างมีกลยุทธ์การแก้ไขปัญหาที่พยายามดึงจุดแข็ง (Strengthens) หรือข้อได้เปรียบ (Advantages) ได้อย่างชัดเจน นับเป็นการสร้างจุดขายเพื่อดึงดูดผู้ใช้บริการและให้ความใส่ใจในการดูแล/บริการ หรือการสร้างกลุ่มลูกค้า

เฉพาะกลุ่ม (Niche) ที่หน่วยธุรกิจจะให้บริการเฉพาะกับกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการที่แตกต่าง จนทำให้ผู้รับบริการเกิดความรู้สึกถึงความคุ้มค่าของการใช้บริการและมองเห็นความจำเป็นที่จะต้องใช้บริการจากหน่วยธุรกิจนั้น ๆ “การบริการที่ไม่ใช่เพียงการให้บริการ แต่เป็นการส่งมอบความรู้สึกที่คุ้มค่าให้กับผู้ใช้บริการ” ควรจะเป็นคำพูดที่เหมาะสมกับโมเดลธุรกิจใหม่ของทุก ๆ ประเทศเหล่านี้

สอวช. เป็นหน่วยงานที่ให้บริการเชิงวิชาการ โดยให้ความสำคัญกับการใช้องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมถึงภาคอุดมศึกษาในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาประเทศ อย่างไรก็ตาม ในช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19 สอวช. ได้มีการคิดค้นกลไกโดยใช้องค์ความรู้และเครื่องมือต่าง ๆ รวมถึงการรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อจัดทำเป็นมาตรการแก้ไขปัญหาจากวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ ภายหลังจากเข้าร่วมการอบรมส่งผลให้เกิดมุมมองการทำงานเชิงวิชาการ ข้อเสนอหรือนโยบายให้กับหน่วยธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการนั้น มีความละเอียด รอบคอบ และเข้าใจถึงการทำงานทั้งภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นความต้องการของฝ่ายบุคคลขององค์กร การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการ Re-skilling และ Re-Design การทำงานในรูปแบบ Hybrid นอกจากนี้ ภายนอกองค์กรในด้านความอยู่รอดและการแข่งขัน เช่น การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับประสบการณ์และคุณค่าเพิ่มขึ้น ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยนวัตกรรมบริการเพื่อพัฒนาภาคอุตสาหกรรมบริการให้เกิดการปรับตัวและเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งมีการดำเนินงานที่ช่วยให้หน่วยธุรกิจนี้ดำเนินการได้อย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคตได้ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับวิกฤติการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น

ส่วนหนึ่งจากรายงานเข้าร่วมโครงการเอพีไอ 22-CP-31-GE-WSP-A: Workshop on Business Models for the Recovery Phase in the Service Industry ระหว่างวันที่ 27 - 29 กันยายน 2565 ผ่านระบบออนไลน์ (Zoom Meeting) ... ติดตามฉบับเต็มที่ <https://www.ftpi.or.th/wp-content/uploads/2022/12/22CP31WSPBMRcovery-SuphawadeeS30Nov22.pdf>



Green Productivity & Circular Economy

กลไกสำคัญนำโลกสู่ความยั่งยืน

Green Productivity คือ แนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลิตภาพเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยคำนึงถึงประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม โดยกรอบแนวคิดของ Green Productivity นั้นครอบคลุมทั้งเครื่องมือ เทคนิค ระบบการบริหารจัดการ และแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับหลักการ PDCA เหมาะสมต่อการเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับกระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพ ควบคู่ไปกับการรักษาสิ่งแวดล้อม ช่วยให้อุตสาหกรรมสามารถสร้างกำไรและเพิ่มโอกาสทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ขณะเดียวกัน **Circular Economy** หรือแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนนั้นก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะเข้ามาสนับสนุนให้อุตสาหกรรมใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเปลี่ยนจากการผลิตแบบใช้แล้วทิ้ง (Take-Make-Waste) เป็นแบบหมุนเวียนผลิตภัณฑ์หรือนำวัสดุมาใช้ซ้ำ หรือนำเข้าสู่กระบวนการผลิตใหม่ ซึ่งถือเป็นแนวคิดเศรษฐกิจที่ยั่งยืนต่างจากแนวคิดเศรษฐกิจแบบเส้นตรง (Linear Economy) รูปแบบเดิม

การประชุมนานาชาติ “International Conference on Green Economy Growth: Synergizing Green Productivity and the Circular Economy” ที่จัดขึ้นโดยองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม ที่ผ่านมา จึงกำหนดให้ ‘Green Productivity’ และ ‘Circular Economy’ เป็นวาระสำคัญของการประชุมในครั้งนี้ โดยมีผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องร่วมแสดงความคิดเห็น พร้อมกล่าวถึงทิศทางและความสำคัญต่อการสร้างเสถียรภาพให้กับเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกอย่างยั่งยืนด้วยแนวคิดดังกล่าว



"การขับเคลื่อน Bio-Circular-Green Economy เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาอย่างยั่งยืน"

นายวิจารณ์ สิมาฉายา ประธานกรรมการ
องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก ได้กล่าวถึง
การขับเคลื่อนแนวคิดเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-
Circular-Green Economy) เป็นวาระแห่งชาติ
เพื่อให้ประเทศไทยสามารถบรรลุเป้าหมาย
การพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้แก่ การลดการใช้ทรัพยากร
ในการพัฒนาเศรษฐกิจ (Closing the Loop)
การสร้างการเจริญเติบโตด้วยเศรษฐกิจรูปแบบ
ใหม่ โดยมีส่วนในการเพิ่มขึ้นของ GDP ร้อยละ 1
ภายใน 10 ปี และการลดโลกร้อน โดยลดการ
ปล่อยก๊าซเรือนกระจกไม่น้อยกว่า 1 ล้านตัน
คาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า ภายในปี 2027
โดยมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อก้าวไปถึง
เป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนี้

- สร้างโอกาสทางธุรกิจโมเดลและสร้างตลาด
ด้วยเศรษฐกิจหมุนเวียน
- ส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใน
การนำของเสียกลับมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และ
บริการใหม่
- พัฒนาแพลตฟอร์มและโครงสร้างพื้นฐาน
ในการส่งเสริมเศรษฐกิจหมุนเวียนอย่าง
เป็นระบบ
- สร้างกลไกการบริหารจัดการเพื่อก่อให้เกิด
เศรษฐกิจหมุนเวียน
- สร้างบุคลากรที่มีความรู้ด้านเศรษฐกิจ
หมุนเวียน และเพิ่มความตระหนักเกี่ยวกับ
การผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืนเพื่อขับเคลื่อน
เศรษฐกิจหมุนเวียน

“ทั้งนี้ การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจหมุนเวียนต้องครอบคลุมวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ตั้งแต่การ
ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จนกระทั่งกลายเป็นขยะและนำกลับมาใช้ประโยชน์ เช่น
การบริหารจัดการขยะพลาสติกประเภท PET และ PE ให้เป็นระบบปิดที่สามารถรีไซเคิลได้ร้อยละ 100
ภายในปี 2030 รวมถึงการลดขยะพลาสติกที่ทิ้งลงในทะเลร้อยละ 50 ภายในปี 2027 ที่มีเป้าหมายคือ
การลดการใช้พลาสติกแบบใช้แล้วทิ้ง และการรีไซเคิลพลาสติกตามหลักการเศรษฐกิจหมุนเวียน จำเป็น
ต้องได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ผ่านโครงการร่วมมือระหว่าง
ภาครัฐบาลและเอกชน (Public-Private Partnership: PPP)”

เงินลงทุนไหลสู่กลุ่มธุรกิจ ESG มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

Dr. Kim SCHUMACHER – Associate Professor, Institute for Asian and Oceanian Studies Kyushu University, Japan ได้แบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับแผนการปฏิรูปสีเขียวของสหภาพยุโรป (European Green Deal) ในฐานะที่เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สำหรับอาเซียน สหภาพยุโรปเป็นคู่ค้าลำดับที่ 3 รองจากประเทศจีนและสหรัฐอเมริกา และมีสัดส่วนการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (Foreign Direct Investment: FDI) ถึงร้อยละ 10

ในปีที่ผ่านมาการลงทุนรวมเพื่อความยั่งยืนมีอัตราการเติบโตอย่างก้าวกระโดด และส่อแววที่จะเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากกองทุนขนาดใหญ่ได้หันมาลงทุนตามแนวคิดในการลงทุนอย่างยั่งยืนมากขึ้น โดยเป็นการเลือกลงทุนที่คำนึงถึงการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social and Governance: ESG) ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN)

กลุ่มที่ได้รับเงินลงทุนมากที่สุดคือกลุ่มสุขภาพ ตามมาด้วยกลุ่มพลังงานหมุนเวียน กลุ่มอาหารและการเกษตร กลุ่มน้ำและสุขภาพ กลุ่มระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ กลุ่มโครงสร้างพื้นฐานด้านโทรคมนาคม กลุ่มโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่ง และกลุ่มการศึกษา ตามลำดับ สาเหตุหลักที่ทำให้มีการลงทุนในกลุ่ม ESG มากขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า บริษัทที่ดำเนินการโดยคำนึงถึงการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล มีผลประกอบการที่ดีกว่าอย่างมีนัยสำคัญ



กฎระเบียบในการเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG จาก ESMA

Dr. Kim SCHUMACHER เผยว่า เพื่อรับมือกับ **การฟอกเขียว (Greenwashing)** สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ยุโรป (European Securities and Markets Authority: ESMA) ออกกฎระเบียบในการเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG โดยกำหนดให้บริษัทในตลาดการเงินและที่ปรึกษาทางการเงินต้องเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ลงทุนเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านความยั่งยืน การคำนึงถึงผลกระทบต่อความยั่งยืน เป้าหมายการลงทุนด้านความยั่งยืน และการตัดสินใจลงทุนและกระบวนการให้คำปรึกษาในการสร้างภาพลักษณ์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ ESMA จัดลำดับความสำคัญของแผนงานด้านการเงินเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Finance) โดยเริ่มจากการรับมือกับการฟอกเขียว และส่งเสริมให้ดำเนินการอย่างโปร่งใส ก่อนจะเพิ่มความสามารถให้กับ ESMA และหน่วยงานภายในประเทศ รวมถึงตรวจสอบ ประเมินและวิเคราะห์ตลาดและความเสี่ยงด้าน ESG พร้อมทั้งกำหนดกฎเกณฑ์ของกิจกรรมและรายการที่เข้าข่ายการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รายการที่นอกเหนือจากนั้นไม่สามารถกล่าวอ้างว่าเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการประชาสัมพันธ์และรายงานที่เปิดเผยต่อสาธารณชนได้ โดยกิจกรรมที่เข้าข่ายเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมต้องมีลักษณะอย่างน้อย 1 ข้อ ได้แก่

- การลดการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- การปกป้องแหล่งน้ำและทรัพยากรทางทะเลเพื่อความยั่งยืน
- การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน
- การป้องกันและควบคุมมลพิษ
- การปกป้องและฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศ และต้องไม่เป็นการที่ส่งผลกระทบต่อที่เป็นอันตรายอย่างมีนัยต่อข้ออื่น ๆ

คะแนนรายงานประเทศไทยสูงกว่าสิงคโปร์ ญี่ปุ่น และเกาหลี

อย่างไรก็ตาม ความเข้มงวดของการรายงานในแต่ละประเทศมีความต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับกฎระเบียบและข้อบังคับ กรณีที่ออกเป็นข้อบังคับส่วนมากจะมีรายงานที่สมบูรณ์กว่ากรณีสมัครใจสำหรับประเทศไทย ได้มีการกำหนดให้บริษัทจดทะเบียนเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานที่ครอบคลุมประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการตลอดห่วงโซ่มูลค่า ตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ในปี 2022 ส่งผลให้ประเทศไทยมีคะแนนด้านความครอบคลุมของเนื้อหาการรายงานความยั่งยืนเทียบเคียงตามกฎระเบียบของ EU สูงกว่าสิงคโปร์ ญี่ปุ่น และเกาหลี

'SCG' นำร่อง ขับเคลื่อนธุรกิจ ด้วยแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน

นายวิสูตร จงเจริญกิจ ผู้อำนวยการกลุ่มธุรกิจทรัพยากรหมุนเวียน บริษัท เอสซีจี ซีเมนต์ จำกัด ผู้แทนจากภาคธุรกิจ เผยว่า ทาง SCG ได้มีการประยุกต์ใช้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนในการดำเนินการและประกาศแนวปฏิบัติ **SCG Circular Way** ตั้งแต่ปี 2019 ภายใต้ความตระหนักถึงปัญหาการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของประชากรและความต้องการในการนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีปริมาณขยะที่เพิ่มขึ้น และเกิดความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อมรวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ

การพัฒนาเศรษฐกิจหมุนเวียนของ SCG ด้วย 8 หลักการ

- ทนทาน ใช้งานได้นานขึ้น (durability) โดย SCG ได้ออกแบบซีเมนต์ชนิดพิเศษที่สามารถใช้งานได้นานขึ้นสำหรับดินที่มีความเค็มในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- เปลี่ยนแทน (replacement) มีการเปลี่ยนไปใช้วัสดุอื่นแทนแร่ใยหินในหลังคาและฝ้าเพดาน เนื่องจากมีผลกระทบต่อสุขภาพ
- ลดการใช้วัสดุ (reduce material use) โดยการพัฒนานวัตกรรมคอนกรีตสมรรถนะสูง (Ultra High Performance Concrete: UHPC) เพื่อลดปริมาณการใช้คอนกรีตและเหล็กเสริมคอนกรีต

- เพิ่มประสิทธิภาพ (upgrades) โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
- ปรับปรุงเป็นของใหม่ (refurbishment)
- ซ่อมให้ใช้งานได้ (repair)
- ใช้ซ้ำ (reuse)
- สามารถใช้หมุนเวียน (renewability)

สำหรับการนำ ESG มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ กรรมการผู้จัดการใหญ่ของ SCG ประกาศใช้ **ESG 4 Plus** “มุ่ง Net Zero – Go Green – Lean เหลือมลพิษ – ย้ำร่วมมือ” และ Plus การสร้างความเชื่อใจจากการดำเนินงานที่โปร่งใส นอกจากนี้ SCG ยังตั้งเป้าหมายว่า ภายในปี 2025 จะมีการรีไซเคิลและนำบรรจุภัณฑ์กลับมาใช้ใหม่ร้อยละ 100 และสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น โดยสัดส่วนมีรายได้ร้อยละ 66.7 ส่วนภายในปี 2030 จะสามารถลดการทิ้งขยะจากกระบวนการผลิตลงร้อยละ 70 ภายในปี 2025 ลดการดึงน้ำมาใช้ลงร้อยละ 23 ภายในปี 2025 ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลงร้อยละ 20 และภายในปี 2025 คือ ลดการเสียชีวิตจากอุบัติเหตุของพนักงานให้เป็น 0

กกท. ชูวิสัยทัศน์ 'การท่องเที่ยวสีเขียว' พร้อมรับมือตลาดโลกมากขึ้น

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (กกท.) โดย นายณรินทร์ ทิระยัง ผู้อำนวยการฝ่ายดิจิทัลและ เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้เผยให้เห็นถึงมุมมองการปรับตัวในภาคการท่องเที่ยว โดยมุ่งมั่นสร้างวิถีการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Tourism) และ การท่องเที่ยวอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Tourism) มากขึ้น โดยกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

Drive Demand: มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน รวมถึงการดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเที่ยวประเทศไทยเพื่อฟื้นฟูภาคการท่องเที่ยวจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยอาจใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

Shape Supply: สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวผ่านการสร้างระบบนิเวศด้านการท่องเที่ยวใหม่ (New Tourism Ecosystem) เนื่องจากปัจจุบันไม่สามารถใช้วิธีการส่งเสริมการท่องเที่ยวไปก่อนแล้วค่อยพัฒนาตามหลังอย่างในอดีต หากระบบนิเวศด้านการท่องเที่ยวไม่มีความพร้อมเพียงพอ ข่าวสารจะสามารถแพร่กระจายอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของการท่องเที่ยวไทย จึงต้องมีการวางแผนจัดเตรียมและพัฒนาความพร้อมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใน

ระบบนิเวศด้านการท่องเที่ยว ซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

Thrive for Excellence: ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง มุ่งสู่การเป็น Data Driven Organization เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการตลาด

ทั้งนี้ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ททท. จึงได้ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ เข้ามาใช้อำนวยความสะดวกและแก้ไขปัญหาจากการท่องเที่ยวที่อาจกระทบต่อความยั่งยืน โดยปัจจุบันได้มีการประยุกต์ใช้กว่าครึ่งของเทคโนโลยีที่ McKinsey ประเมินว่าเป็นแนวโน้มของเทคโนโลยีสารสนเทศในปี 2022 อาทิ

Applied AI: ประยุกต์ใช้ Machine Learning โดยมีการพัฒนาแอปพลิเคชัน QueQ สำหรับการจองคิวร้านอาหาร อุทยานแห่งชาติ และจุดท่องเที่ยวต่าง ๆ จำกัดให้มีจำนวนนักท่องเที่ยวไม่เกินกำหนด

Advanced connectivity: ร่วมมือกับบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการก้าวสู่เทคโนโลยี 5G และ 6G ในอนาคต เพื่อดึงดูดกลุ่มคนที่ทำงานผ่านระบบออนไลน์ (Digital Nomad) ซึ่งสามารถทำงานจากที่ไหนก็ได้

Future of bioengineering: ร่วมกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในการแก้ปัญหาการปล่อยก๊าซมีเทนจากนาข้าวเนื่องจากสภาพไร้อากาศ ซึ่งสามารถลดได้โดยการสูบน้ำออกจากนาข้าวช่วงที่ต้นข้าวออกดอก และปล่อยน้ำกลับเข้าไปภายใน 3 วัน นอกจากนี้ มีการร่วมมือกับเดอะ มิชลิน ไกด์ ดำเนินโครงการ เดอะ มิชลิน ไกด์ ไทยแลนด์ ตั้งแต่ปี 2017 และยังมีโครงการร่วมกับสมาคมผู้บริโภคอินทรีย์ไทย (Thai Organic Consumer Association: TOCA) เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการท่องเที่ยวเชิงอาหาร

Future of clean energy: มีการติดตั้งหลังคาพลังงานแสงอาทิตย์สำหรับอาคารสำนักงานของ ททท. และจะขยายไปสู่โรงแรมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต รวมถึงการดำเนินการคำนวณคาร์บอนเครดิตในอนาคตเพื่อเตรียมรับมือกับกฎระเบียบของ EU

Future of mobility: ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลเยอรมนีในการดำเนินโครงการเปลี่ยนรถยนต์เรือหางยาวเป็นรถยนต์ไฟฟ้าเพื่อลดเสียงและลดการปล่อยมลพิษ พร้อมติดตั้งคาพลังงานไฟฟ้า

Immersive-reality technologies: มีการพัฒนา Extended Reality (XR) ในสวนสัตว์เชียงใหม่ และรอบเกาะรัตนโกสินทร์ เพื่อให้นักท่องเที่ยวสามารถเห็นภาพเมืองในอดีตได้

ปฏิเสธไม่ได้ว่า การจะขับเคลื่อนโลกไปสู่ความยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องอาศัยความตระหนักและการร่วมแรงร่วมใจจากทุกฝ่าย แม้ไม่ใช่เรื่องง่ายนัก แต่หากเราพร้อมกันผลักดันก็จะสามารถฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจให้เติบโตอย่างสมดุลในทุกด้าน พร้อมเอาชนะทุกวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

ที่มา: “International Conference on Green Economy Growth: Synergizing Green Productivity and the Circular Economy” วันที่ 20 ตุลาคม 2565 โดยองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ <https://www.ftpi.or.th/2022/106869>

APO Society in Thailand

องค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย หรือเอพีโอ จัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2504 เพื่อพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกตามหลักการการเพิ่มผลผลิตภาพ โดยมุ่งเน้นกลุ่มผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มผลผลิตภาพในประเทศสมาชิกผ่านรูปแบบต่าง ๆ เช่น การศึกษาวิจัย การประชุมสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการฝึกอบรม ครอบคลุมตั้งแต่ด้านอุตสาหกรรม เกษตรกรรม สิ่งแวดล้อม การพัฒนาชุมชน และการจัดการด้านต่าง ๆ โดยมีประมาณเกือบ 100 โครงการต่อปี และมีผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการประมาณ 2,000 คนทั่วภูมิภาค เอพีโอจึงเป็นเครือข่ายด้านการเพิ่มผลผลิตที่สำคัญยิ่งสำหรับประเทศไทย

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเห็นว่าควรมีการนำความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมโครงการมาเผยแพร่ให้กับผู้ที่สนใจ เพื่อเป็นการขยายผลองค์ความรู้ออกไปให้กว้างยิ่งขึ้น จึงได้จัดตั้ง APO Society ขึ้นในปี พ.ศ. 2544 สมาชิกของ APO Society คือผู้ที่ผ่านการเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ ของเอพีโอ โดยมีสมาชิกภาพ 5 ปี นับตั้งแต่ปีที่เข้าร่วมโครงการเอพีโอและได้จัดทำกิจกรรมภายหลังเข้าร่วมโครงการโดยสมบูรณ์

กิจกรรมหลักของ APO Society

- APO Digest วารสารรายปี เพื่อรวบรวมและเผยแพร่องค์ความรู้และประสบการณ์จากการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ
- APO Society Talk เวทีแบ่งปันความรู้และประสบการณ์จากผู้เข้าร่วมโครงการเอพีโอให้กับบุคคลทั่วไป
- APO Program แผ่นพับประชาสัมพันธ์โครงการเอพีโอประจำปี
- APO Society Road Show กิจกรรมเผยแพร่องค์ความรู้สู่ภูมิภาค จัดร่วมกับ Thailand Quality Award Road Show หรือหน่วยงานอื่น ๆ

สิทธิพิเศษของการเป็นสมาชิก

1. การเข้าร่วมสัมมนา APO Society Talk ในอัตราพิเศษ
2. การรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโครงการและกิจกรรมของเอพีโอ ตลอดจนกิจกรรมของสถาบันฯ
3. การรับส่วนลดพิเศษในการเข้าร่วมสัมมนาที่จัดโดยสถาบันฯ เฉพาะกรณีพิเศษ

ติดตามกิจกรรมและข่าวสารได้ที่



APO Society – Thailand



APO Society (FTPI)

APO Program 2023

APO Program เป็นโครงการอบรม สัมมนาและดูงานทั้งในและต่างประเทศ และการอบรมแบบออนไลน์ ซึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากประเทศสมาชิกของเอพีโอ โดยมุ่งเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และยกระดับการเพิ่มผลิตภาพทั้งในภาคอุตสาหกรรม เกษตรกรรม การพัฒนาชุมชน และภาคบริการ นอกจากนี้ความรู้จากวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญในต่างประเทศและกรณีศึกษาจากองค์กรตัวอย่างในโครงการแล้ว ผู้เข้าร่วมโครงการยังจะได้ร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และสร้างเครือข่ายกับผู้เข้าร่วมโครงการจากประเทศต่างๆ ในกลุ่มสมาชิกเอพีโอ อีกด้วย

Centrality of Productivity

Project No	Title	Duration	Venue
23-CP-04-GE-OSM-A	Multicountry Observational Study Mission on Digitization for SMEs in the Manufacturing Sector	June or July	Virtual Meeting
23-CP-06-GE-WSP-A	Workshop on Industrial Ecosystems for Digital Transformation	June	Virtual Meeting
23-CP-07-GE-TRC-A	Training Course on IoT Applications for SMEs	June or July	Republic of China
23-CP-11-GE-CON-A	Conference on the Digital Food and Beverage Industry	To be confirmed	Virtual Meeting
23-CP-15-GE-TRC-A	Training Course on Strategic Planning toward Sustainable Ecotourism in Hospitality Industry	17-20 July	Virtual Meeting
23-CP-16-GE-TRC-A	Training Course on Data Analytics for SMEs	Quarter 4	Singapore
23-CP-18-GE-TRC-A	Training Course on Customer Experience Design for Productivity	Quarter 2	Virtual Meeting
23-CP-19-GE-WSP-A	Workshop on Business Model Strategies for Startups	May	Virtual Meeting
23-CP-22-GE-TRC-A	Development of Public-sector Productivity Specialists	To be confirmed	Philippines
23-CP-25-GE-TRC-A	Training Course on Leadership in Public-sector Organizations	22-25 May	Virtual Meeting
23-CP-26-GE-WSP-A	Workshop on Future Skill Requirements of the Manufacturing Sector	11-13 April	Virtual Meeting
23-CP-27-GE-TRC-A	Training Course on Smart Manufacturing Productivity Specialist	August	Republic of China
23-CP-28-GE-TRC-A	Development of Productivity Specialists	March	Malaysia
23-CP-30-GE-WSP-A	Workshop on Aging Agricultural Labor Population	May or June	Virtual Meeting
23-CP-31-GE-OSM-A	Multicountry Observational Study Mission on Service Innovation	May	Virtual Meeting
23-CP-32-GE-WSP-A	Workshop on Reskilling of the Workforce in the Service Sector	18-20 September	Virtual Meeting
23-CP-33-GE-TRC-A	Training Course on Green Productivity	To be confirmed	Turkiye
23-CP-34-GE-WSP-B	Workshop on Green Tourism Certification Framework	15-19 May	Fiji
23-CP-35-GE-CON-A	Conference on Green Productivity and the Circular Economy	11-12 April 2023	Virtual Meeting
23-CP-37-GE-OSM-A	Multicountry Observational Study Mission on Promoting Green Manufacturing in APO Member Countries	October	Republic of China
23-CP-40-GE-TRC-A	Training Course on Assessing Gains of Green Productivity Projects	1st week of December	Virtual Meeting
23-CP-45-GE-TRC-A	Training Course on Regenerative Farming	October	Virtual Meeting
23-CP-46-GE-WSP-A	Workshop on True Value and Cost Accounting of Organic Agriculture	October	Virtual Meeting
23-CP-47-GE-TRC-A	Development of Public-sector Productivity Specialists	To be confirmed	Virtual Meeting
23-CP-48-GE-TRC-A	Development of Productivity Specialists	November	Virtual Meeting
23-CP-49-GE-TRC-A	Training Course on Green Productivity	To be confirmed	Virtual Meeting
23-CP-50-GE-WSP-A	Workshop on Green Hydrogen Systems for Sustainable Energy Transition	18-20 July	Virtual Meeting
23-CP-51-GE-WSP-A	Workshop on Technological Capacity Enhancement of Businesses	23-25 January	Virtual Meeting
23-CP-52-GE-WSP-A	Workshop on Improving Agricultural Productivity through Mechanization	20-24 February	Pakistan

Innovation for Productivity

Project No	Title	Duration	Venue
23-IP-01-GE-TRC-B	Training Course on Application of Behavioral Insights in Regulatory Management	August	Malaysia
23-IP-02-GE-WSP-A	Workshop on Innovative Public Procurement	17-21 July	Virtual Meeting
23-IP-05-GE-TRC-A	Training Course on Design and Evaluation of Innovation Policies	To be confirmed	Philippines
23-IP-06-GE-WSP-A	Workshop on Innovation Ecosystems and Social Entrepreneurship	March	Virtual Meeting
23-IP-09-GE-TRC-A	Training Course on Cybersecurity Management System	May	Virtual Meeting
23-IP-10-GE-WSP-A	Workshop on Public Services Innovation in the New Normal	To be confirmed	Virtual Meeting
23-IP-11-GE-WSP-A	Workshop on Digital Government for Inclusive Public Service Delivery	November	Virtual Meeting
23-IP-12-GE-TRC-A	Training Course on Advanced Technologies in Manufacturing Industries	To be confirmed	Virtual Meeting
23-IP-13-GE-TRC-A	Training Course on Innovation and Management Standards for the Manufacturing Sector	To be confirmed	Virtual Meeting
23-IP-15-GE-WSP-A	Workshop on Agricultural Innovations for Climate Resilience	To be confirmed	Virtual Meeting
23-IP-19-GE-OSM-A	Multicountry Observational Study Mission on the Cashless Society	18-22 September	Virtual Meeting
23-IP-20-GE-WSP-A	Workshop on Blockchain Technologies for Business Innovation and Productivity	July or August	Virtual Meeting
23-IP-22-GE-CON-A	Conference on Building an Ecosystem for Innovative Entrepreneurship	20-21 June	Virtual Meeting
23-IP-24-GE-TRC-A	Training Course on Knowledge Transfer to Improve Agricultural Productivity	September	Bangladesh

Inclusive Productivity

Project No	Title	Duration	Venue
23-CL-01-GE-TRC-B	Training Course on Digital Manufacturing for SMEs	Quarter 2	Japan
23-CL-02-GE-TRC-A	Training Course on Productivity Measurement for Digitalized SMEs	September	Virtual Meeting
23-CL-03-GE-WSP-A	Workshop on Food Supply Chain in the Informal Sector	November	Virtual Meeting
23-CL-04-GE-OSM-A	Multicountry Observational Study Mission on Millennial Leaders to Drive Rural Development	To be confirmed	Indonesia
23-CL-05-GE-CON-A	Conference on Tourism 4.0 for Rural Development	To be confirmed	Virtual Meeting
23-CL-08-GE-TRC-A	Training Course on Service Quality Management in the Retail Industry	September	Republic of China
23-CL-09-GE-WSP-A	Workshop on the Future of the Creative Economy	To be confirmed	Virtual Meeting
23-CL-12-GE-OSM-A	Multicountry Observational Study Mission on Enhancing the Participation of Persons with Disabilities	To be confirmed	Virtual Meeting
23-CL-13-GE-TRC-A	Training Course on Work Design for Inclusive Productivity	19-21 September	Virtual Meeting
23-CL-16-GE-CON-A	Conference on Enhancing Employability of Workers in the Informal Economy	21-22 November	Virtual Meeting
23-CL-17-GE-WSP-A	Workshop on Supporting Youth in Entrepreneurship	November	Republic of Korea
23-CL-18-GE-WSP-A	Workshop on Productivity Enhancement for Women Entrepreneur	Quarter 3	Virtual Meeting
23-CL-19-GE-TRC-A	Development of Productivity Practitioners for the Youth	May	Virtual Meeting
23-CL-20-GE-WSP-A	Workshop on Policies for Engaging Persons with Disabilities in Agriculture	To be confirmed	Virtual Meeting
23-CL-22-GE-WSP-A	Workshop on Community-based Sustainable Agriculture	13-17 November	Virtual Meeting
23-CL-23-GE-WSP-A	Workshop on Social Entrepreneurship for Persons with Disabilities	To be confirmed	Lao PDR
23-CL-26-GE-OSM-A	Multicountry Observational Study Mission on Well-being and Productivity	November or December	Virtual Meeting
23-CL-27-GE-TRC-A	Training Course on Total Productive Maintenance for SMEs	December	Bangladesh
23-CL-28-GE-TRC-A	Training Course on Smart Transformation for Agribusiness Enterprises to Achieve Higher Productivity	To be confirmed	Philippines
23-CL-29-GE-CON-A	Conference on Women's Leadership in Public-sector Organizations for Productivity Enhancement	To be confirmed	Indonesia

Regional Catalyst

Project No	Title	Duration	Venue
23-RC-02-GE-TRC-B	Training Course of Assessors for the Productivity Specialists Certification Program	20-24 November	Pakistan
23-RC-03-GE-TRC-A	Training Course of Assessors for the Green Productivity Specialists Certification Program	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-04-GE-WSP-A	Workshop on the Management System of APO-certification Body of Productivity Specialists	May	Virtual Meeting

APO Projects hosted by Thailand

Project No	Title	Duration	Venue
23-CP-12-GE-OSM-A	Multicountry Observational Study Mission on Smart Poultry Farming	Q4	Thailand
23-CP-14-GE-CON-A	Conference on Productivity Enhancement in the Hospitality Industry	7 June	Virtual Meeting
23-IP-25-GE-WSP-A	Workshop on Food Innovation	19-21 June	Virtual Meeting

APO Projects for Researchers

Project No	Title	Duration	Venue
23-RC-10-GE-RES-A	Productivity Analysis Series	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-11-GE-RES-A	APO Productivity Outlook	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-12-GE-RES-A	Research on the Informal Economy and Productivity Growth	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-13-GE-RES-B	Research on Premature Deindustrialization and Productivity Performance	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-14-GE-RES-B	Research on New Dynamics of Global Supply Chains and Implications for Productivity	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-15-GE-RES-A	APO Productivity Databook and Database	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-16-GE-RES-B	Research on Agile Working Styles for Productivity	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-18-GE-RES-A	Research on Measuring the Institutional Capacity of Selected Key Productivity-promoting Institutions in APO Member Countries	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-19-GE-RES-A	Research on Agricultural Productivity in Asia	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-20-GE-RES-A	Research on Assessing Needs of APO Member Countries	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-21-GE-RES-A	Research on New Productivity Tools in Agriculture	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-22-GE-RES-A	Research on New Productivity Tools in the Public sector	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-23-GE-RES-A	Research on Strategic Modeling for Future Agriculture in Asia	To be confirmed	Virtual Meeting
23-RC-24-GE-RES-A	Research on Emerging Trends in APO Member Countries	To be confirmed	Virtual Meeting

Self-learning e-Course

Project No	Title	Duration	Venue
23-CP-02-GE-DLN-A	APO e-Course on Scenario Planning for SMEs in Manufacturing	To be confirmed	Web-based Learning
23-CP-08-GE-DLN-A	APO e-Course on Data Analytics for SMEs	To be confirmed	Web-based Learning
23-CP-09-GE-DLN-A	APO e-Course on Workplace Digitalization in Public-sector Organizations	To be confirmed	Web-based Learning
23-CP-13-GE-DLN-A	APO e-Course on Blockchain Solutions in Improving Productivity in Agriculture	To be confirmed	Web-based Learning
23-CP-17-GE-DLN-A	APO e-Course on Platform Business in the Service Sector	To be confirmed	Web-based Learning
23-CP-20-GE-DLN-A	APO e-Course on Effective e-Commerce Strategies	To be confirmed	Web-based Learning
23-CP-29-GE-DLN-A	APO e-Course on Public-sector Strategic Management	To be confirmed	Web-based Learning
23-CP-38-GE-DLN-A	APO e-Course on Energy Conservation Opportunities and Best Practices in Various Industry Sectors	To be confirmed	Web-based Learning
23-CP-39-GE-DLN-A	APO e-Course on Eco-design and the 3Rs	To be confirmed	Web-based Learning
23-CP-41-GE-DLN-A	APO e-Course on Lean Management in the Public Sector	To be confirmed	Web-based Learning
23-CP-43-GE-DLN-A	APO e-Course on the Ocean Environment and Plastic Pollution	To be confirmed	Web-based Learning
23-IP-03-GE-DLN-A	APO e-Course on Digital Innovation Processes in the Public Sector	To be confirmed	Web-based Learning
23-IP-04-GE-DLN-A	APO e-Course on Innovative Entrepreneurship for the Youth	To be confirmed	Web-based Learning
23-IP-14-GE-DLN-A	APO e-Course on Innovation Management for SMEs: ISO 56000 Standards	To be confirmed	Web-based Learning
23-IP-21-GE-DLN-A	APO e-Course on Digital Marketing Strategy	To be confirmed	Web-based Learning
23-CL-06-GE-DLN-A	APO e-Course on Food Bakery Entrepreneurship Development	To be confirmed	Web-based Learning
23-CL-07-GE-DLN-A	APO e-Course on Value-added Fruit Products	To be confirmed	Web-based Learning
23-CL-10-GE-DLN-A	APO e-Course on Inclusive Leadership in the Public Sector	To be confirmed	Web-based Learning
23-CL-14-GE-DLN-A	APO e-Course on Managing Demographic Transition and Its Impacts	To be confirmed	Web-based Learning

สำหรับโครงการอบรมด้วยตนเองผ่านเว็บไซต์ (Self-learning e-Course) เป็นโครงการที่เปิดตลอดทั้งปีองค์กรที่ต้องการพัฒนาบุคลากร หรือผู้สนใจสามารถเข้าไปลงทะเบียนเรียนได้ด้วยตนเองไม่มีค่าใช้จ่ายในการสมัคร สามารถเรียนได้ตามเวลาที่ผู้เรียนสะดวก เมื่อผ่านการทดสอบแล้วจะได้รับประกาศนียบัตรผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์จากเอพีไอ รายละเอียดติดตามได้จาก <https://www.apo-elearning.org/>



กรุณาตรวจสอบระยะเวลา รูปแบบและสถานที่จัดที่แน่นอนอีกครั้งที่

<http://www.ftpi.or.th/services/apo-program>

และสามารถติดตามข้อมูลโครงการ หรือบทความ จากผู้เข้าร่วมโครงการที่ผ่านมาได้

<http://www.ftpi.or.th/services/apo/apo-articles>

จัดพิมพ์ ธันวาคม 2565



องค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (Asian Productivity Organization: APO)

จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม พ.ศ. 2504 เป็นหน่วยงานระหว่างรัฐบาลในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก มีภารกิจเพื่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืนด้วยหลักการเพิ่มผลผลิตภาพ ประกอบด้วยประเทศสมาชิก 21 ประเทศ โดยมีประเทศไทยเป็น 1 ใน 8 ประเทศผู้ร่วมก่อตั้ง



กระทรวงอุตสาหกรรม

ด้วยพันธกิจในการมุ่งสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน และสามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก จึงเห็นความสำคัญในการสนับสนุนด้านงบประมาณสำหรับการจัดกิจกรรมขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย ผ่านสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

สถาบันเครือข่ายของกระทรวงอุตสาหกรรม เป็นองค์กรให้บริการปรึกษา แนะนำ ฝึกอบรม วิจัยพัฒนา ธารงศ์ส่งเสริม และผลักดันให้เกิดแนวทางการเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในทุกภาคส่วนของสังคม ในฐานะองค์กรเพิ่มผลผลิตภาพแห่งชาติและหน่วยงาน ทำหน้าที่ประสานกับเอปไอ และหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศในการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ด้านการเพิ่มผลผลิตภาพ



ส่วนความร่วมมือระหว่างประเทศ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ชั้น 12, 14 อาคารยาคุลท์ 1025 ถนนพหลโยธิน แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

โทร. 0-2619-5500 ต่อ 121-126

www.ftpi.or.th | liaison@ftpi.or.th