



the **SUCCESS STORY** of **SQA WINNER**

เรียนรู้แนวคิด **ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง**
ของ **กระทรวงแรงงานสิงคโปร์**



บนเส้นทางแห่งความสำเร็จทางด้านธุรกิจ อาจมีหลากหลาย
สิ่งที่เราต้องเรียนรู้เพื่อให้สามารถก้าวข้ามอุปสรรคต่างๆ
ไปได้อย่างราบรื่น ดังนั้น การเสาะหาองค์กรซึ่งมีแนวทาง
ปฏิบัติที่ดี จะช่วยให้เราสามารถหยิบจับสิ่งที่เป็นประโยชน์
มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงองค์กรไปสู่เป้าหมายได้
อย่างตรงจุดมากยิ่งขึ้น

“

ยังหาองค์กรต้นแบบนั้นประสบความสำเร็จ
ในระดับ World Class ยังถือเป็นกำไร
สำหรับผู้ที่ได้รับฟังการเผยแพร่แนวทาง
ปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อเลือกสรรแนวทาง
ที่เหมาะสมมาใช้เป็น “ส่วนผสม” ขึ้นเลิศ
ในการปรุงแต่งให้องค์กรของเรานั้น
ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง

”

สำหรับงานสัมมนา Thailand Quality Award 2017 Winner Conference ในปีนี้ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ในฐานะสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้รับเกียรติจากหนึ่งในองค์กรภาครัฐที่มีผลงานประจักษ์ในระดับโลกอย่าง Ministry of Manpower (MoM) หรือกระทรวงแรงงานประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเป็นกระทรวงเพียงแห่งเดียวของประเทศสิงคโปร์ที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ หรือ Singapore Quality Award ในปี 2017



มร.เรย์มอนด์ ทัน
(Mr. Raymond Tan)

ครั้งนี้ มร.เรย์มอนด์ ทัน หรือ Mr. Raymond Tan ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ (Director) ดูแลในส่วน Customer Responsiveness Department และยังดำรงตำแหน่งผู้จัดการส่วน Quality Service ประจำกระทรวงแรงงานประเทศสิงคโปร์ มาร่วมเผยแพร่ความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กรตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ “Customers” หรือ “ลูกค้า” ซึ่งรัฐบาลสิงคโปร์ยังได้สนับสนุนให้หน่วยงานในภาครัฐของสิงคโปร์มีการพัฒนาปรับปรุงองค์กรตามเส้นทางแห่งการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Business Excellence Framework) เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนประเทศสิงคโปร์ด้วยบุคลากรที่มีคุณภาพ

Customer-Centric หัวใจสำคัญเพื่อตอบสนองลูกค้า



กระทรวงแรงงานประเทศสิงคโปร์
มุ่งเน้นการเปลี่ยนค่านิยม (Value)
ให้กลายเป็นแนวคิดที่สามารถนำไปปฏิบัติได้
(Operational Concept) ซึ่งได้ยกตัวอย่างค่านิยม
คำว่า Trust ที่ต้องเปลี่ยนค่านิยมดังกล่าว
ให้กลายมาเป็นสิ่งที่จับต้องได้
ซึ่งปรัชญาด้านการบริการลูกค้าของ MOM คือ
“A Trust and Customer-Centric MOM”

มร.เรย์มอนด์ ทัน กล่าวถึงกุญแจสำคัญที่ไขความลับ
กระบวนการทำงานเกี่ยวกับลูกค้าให้ประสบความสำเร็จ
“กระทรวงแรงงานสิงคโปร์มีโครงสร้างองค์กรที่ให้ความสำคัญ
ในเรื่อง Customer Centric โดยมี Customer
Responsive Department รับหน้าที่เป็นหน่วยงาน
ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ตลอดจนดูแลและพัฒนา
ช่องทางที่ใช้สื่อสารและเชื่อมต่อกับลูกค้า หรือที่เรียกว่า
Customer Interface ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงและ
พัฒนา Service Centre หรือเว็บไซต์ซึ่งเราเชื่อว่าจะเป็น
Touch Point ที่ช่วยให้เราสามารถติดต่อกับลูกค้าได้
อย่างมีประสิทธิภาพ”

มร.เรย์มอนด์ ทัน ได้นำเสนอตัวอย่างการปฏิบัติที่
เป็นเลิศ ซึ่งดำเนินการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ในหมวดลูกค้า หรือ Customer ดังที่กระทรวงแรงงาน
ประเทศสิงคโปร์ได้พัฒนากระบวนการ Voice of Customer
องค์กรไม่เพียงแต่รับฟังข้อคิดเห็นหรือดูจากผลสำรวจจาก
ลูกค้าเท่านั้น แต่ยังพิจารณาจาก Customer Experience
Journey ซึ่งใช้เทคโนโลยี Data Analytic ในการวิเคราะห์
พฤติกรรมของผู้บริโภค

จากแนวคิดดังกล่าว จึงได้สะท้อนออกมาเป็น “Understand
Design and Test Framework” โดยได้ใช้ Framework
ดังกล่าวในการออกแบบกระบวนการให้บริการลูกค้าบริเวณ
Hall B ใน Service Centre จากที่ลูกค้าต้องรอคอย
คิวเป็นเวลานาน ก็ปรับเปลี่ยนเป็นรูปแบบการนัดหมาย
ออนไลน์ (E-appointment Model) ซึ่งการปรับเปลี่ยน
ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าองค์กรคำนึงถึงความผูกพันของ
ลูกค้า (Customer Engagement) โดยตอบสนองความ
ต้องการและสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

การพัฒนา “จากภายใน” วิธีขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ



หากมองในมุมของเกณฑ์รางวัล
คุณภาพแห่งชาติ การสร้างค่านิยมให้บุคลากร
ให้คุณค่ากับลูกค้า ถือเป็นการสร้าง
สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้บุคลากร
ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามหมวดบุคลากร
โดยสร้างสรรค์วิธีการในการจัดรูปแบบ
การทำงานและบริหารบุคลากรที่ส่งเสริม
การมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ
เพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน
(Work Accomplishment)

องค์กรเริ่มต้นจากการกระตุ้นบุคลากรภายในให้มีความคิด
ในด้านบวก เพื่อให้บุคลากรสามารถนำพาองค์กรไปสู่
ความสำเร็จได้ด้วยแรงขับเคลื่อนจากภายในองค์กรอย่าง
แท้จริง ด้วยการผลักดันให้บุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลง
ด้านบวก หรือ Positive Difference โดยเฉพาะกับบุคลากร
ที่ต้องดูแลและบริหารจัดการด้านแรงงาน ส่งผลให้เกิด
ความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานระหว่างกระทรวงแรงงาน
กับกลุ่มลูกค้า ซึ่งเป็นทั้งแรงงานในประเทศและต่างประเทศ

“กระทรวงแรงงานสิงคโปร์ได้พัฒนาบุคลากรภายในองค์กร
ให้ตอบสนองกลุ่มลูกค้าของเราได้อย่างมีประสิทธิภาพ
สิ่งสำคัญคือการทำความเข้าใจกับลูกค้าในมุมมองของลูกค้า
เพื่อนำความรู้สึกนั้นมาใช้เป็นปัจจัยในการปรับปรุงและ
พัฒนากระบวนการให้บริการ เช่น ลูกค้าที่มาใช้บริการ
Employment Pass เพื่อขอใบอนุญาตทำงาน หากเป็น
เมื่อก่อน เมื่อลูกค้ากำลังรอคิว จะขึ้นเป็นตัวเลข แต่เรา
ลองปรับเปลี่ยนมาขึ้นเป็นชื่อของลูกค้าที่มาใช้บริการแทน
รวมทั้งปรับรูปแบบการให้บริการ โดยจะไม่มีกระจกกัน
ระหว่างลูกค้าและเจ้าหน้าที่ เพื่อให้ลูกค้าสบายใจที่จะ
พูดคุยและขอคำปรึกษาในเรื่องต่างๆ พร้อมทั้งยังคำนึง
เรื่องของ Customer Segmentation โดยองค์กรตอบสนอง
ลูกค้าแต่ละกลุ่มต่างกัน เช่น ปรับปรุงพื้นที่สำหรับ
ครอบครัว (Family Area) เป็นต้น”

HEART

วัฒนธรรมการบริการ
ที่สำคัญของ MoM

Hear Them Out

องค์กรริเริ่มโครงการ “iHear Program” โดยจะให้เจ้าหน้าที่ด้านนโยบาย เข้ามารับฟังข้อคิดเห็นของลูกค้า เพื่อให้ผู้ที่ต้องวางแผนนโยบายและกลยุทธ์เข้าใจปัญหาต่างๆ ได้อย่างชัดเจน เพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไขต่อไป

Make It Easy

หนึ่งในแนวทางการให้บริการลูกค้าโดยคำนึงถึงความสะดวกสบาย โดยปรับเปลี่ยนเนื้อหาในจดหมายที่ส่งออกไปให้ลูกค้าด้วยการใช้ภาษาที่มีความซับซ้อนน้อยลง เข้าใจง่ายขึ้น

Anticipate Their Needs

องค์กรใช้ Data Analytics ในการวางแผนเพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า ดังเช่น วิเคราะห์ว่าลูกค้ามักจะถามคำถามประเภทใด หรือมีปัญหประเภทใดที่เกิดขึ้นบ่อย เพื่อให้สามารถตอบคำถามลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

Respect Every Individual

MoM เน้นย้ำถึงการให้ความสำคัญกับลูกค้า ผ่านการให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนแสดงความเห็นอกเห็นใจ และช่วยแก้ไขปัญหาในประเด็นต่างๆ อย่างสุดความสามารถ

Be Timely

องค์กรสามารถรับมือกับความต้องการของลูกค้าได้ด้วยการตอบกลับ (Response) ลูกค้าภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ได้อย่างแม่นยำ

“

กระทรวงแรงงานประเทศสิงคโปร์จึงถือเป็นตัวอย่าง
ขององค์กรคุณภาพ ที่มีพื้นฐานการมองวิธีการต่าง ๆ
ด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกัน
ส่งผลให้องค์กรเกิดมุมมองเชิงระบบ
จนเกิดความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุม
การพัฒนาในทุกด้านได้อย่างสมดุล

”

เรียบเรียงจาก งานสัมมนา Thailand Quality Award 2017 Winner Conference

วันที่ 24 พฤษภาคม 2561

ณ โรงแรม ฮอลิเดย์ อินน์ กรุงเทพฯ สีลม