

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ
21-CP-16-GE-TRC-A Training Course on Service-sector Productivity Specialists
ระหว่างวันที่ 10-12 พฤศจิกายน 2564
ระบบการประชุมออนไลน์ ประเทศไทย

จัดทำโดย สลิลทิพย์ สุดสงวน
เจ้าหน้าที่บริหาร สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
วันที่ 22 ธันวาคม 2564

ส่วนที่ 1 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

1.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

ด้วยบทบาทสำคัญด้านการผลิตของภาคบริการที่มีต่อการพัฒนาประเทศ โครงการ APO จึงได้มุ่งดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลผลิตและเพิ่มความสามารถในการปรับปรุงคุณภาพด้านการบริการ ด้วยการเปิดฝึกอบรมและให้ความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหวังที่จะแบ่งปันความรู้และแนวทางปฏิบัติ ทั้งในเชิงเทคนิคและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต อีกทั้งทางโครงการได้เล็งเห็นว่าการเพิ่มจำนวนผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตในภาคบริการ มีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการเติบโตและการพัฒนาของภูมิภาคเอเชีย

เนื่องจากอุตสาหกรรมบริการถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะในภาคธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจเริ่มต้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และด้วยเทรนด์ที่ได้รับความนิยมด้านเทคโนโลยีใหม่ในปัจจุบัน เช่น AI (Artificial intelligence) และ Advanced Interfaces ส่งผลให้การบริการจึงจะต้องถูกออกแบบมาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ รวมถึงสามารถคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้ใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หนึ่งในตัวอย่างสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในภาคบริการ คือประเทศญี่ปุ่น ในประเทศญี่ปุ่นภาคบริการคิดเป็น 70% โดยประมาณของ GDP และ 75% โดยประมาณของภาพรวมการจ้างงานทั้งหมด ดังนั้นการปรับปรุงและพัฒนาในภาคบริการนี้ จึงมีผลกระทบอย่างมากต่อเศรษฐกิจของญี่ปุ่นโดยรวม จากตัวอย่างนี้การเพิ่มประสิทธิภาพในภาคบริการจึงได้รับความสนใจที่เพิ่มขึ้นในหลากหลายประเทศ และนำมาสู่การส่งเสริมเศรษฐกิจในภูมิภาค

1.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรมต่างๆ

หัวข้อการบรรยายในการฝึกอบรมแบ่งออกเป็น 7 หัวข้อ จากวิทยากรทั้งหมด 6 ท่าน ได้แก่

1. “Concept of service-sector productivity to enhance business growth”
โดย Dr. Ivan Png Paak Liang จาก National University of Singapore
2. “Knowing Your Customer”
โดย Mr. Sabarudin Hashim จาก Facilitators Network Singapore
3. “Building a Brand Story”
โดย Mr. Sabarudin Hashim จาก Facilitators Network Singapore
4. “Service Productivity Consultation Models, Frameworks, and Tools”
โดย Dr. Toh Mun Heng จาก National University of Singapore
5. “Reinventing Business Models inside Companies”
โดย Dr. Jawn Lim Tze-Hin จาก Singapore Institute of Technology
6. “Business Financial Analysis and Productivity Measurement”
โดย Mr. Chan Kwan Hong จาก SGPC Singapore

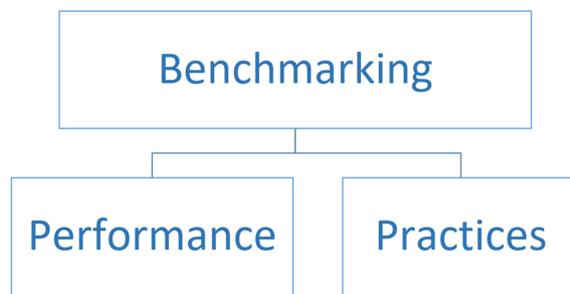
7. “Challenges and Opportunities for Productivity Specialists across Member Countries”

โดย Ms. Yoori Hyun จาก LivingD, Republic of Korea
แต่ละหัวข้อมีเนื้อหาโดยสรุปดังนี้

1.2.1 แนวคิดของผลผลิตภาคบริการเพื่อยกระดับการเติบโตของธุรกิจ : Concept of service-sector productivity to enhance business growth

ในหัวข้อนี้กล่าวถึงวิธีการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริการ กระบวนการเปรียบเทียบ หรือระบุแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดในการบริการหรืออุตสาหกรรม การกำหนดมาตรฐานสำหรับการดำเนินงานด้วยวิธีการที่สามารถวัดผลได้ กระทั่งช่วยให้เกิดการเติบโตทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยขั้นตอนการดำเนินการที่ชัดเจน

การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริการ หรือ Benchmarking หมายถึง วิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์หรือบริการ ประกอบไปด้วย



ภาพที่ 1 องค์ประกอบสำคัญของ Benchmarking

- ด้านประสิทธิภาพ (Performance) วัดได้จาก รายได้จากการขาย ปริมาณการขาย ค่าใช้จ่าย และกำไร สิ่งต่างๆ เหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์หรือการบริการของธุรกิจนั้น

- ด้านแนวการปฏิบัติ (Practices) วัดได้จาก การตลาด ราคา การดำเนินงาน (รวมถึงการผลิต) ห่วงโซ่อุปทาน การลงทุน (รวมถึงการวิจัยและพัฒนา) และ ทรัพยากรบุคคล ทั้ง 2 องค์ประกอบล้วนเป็นปัจจัยสำคัญของการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริการ

เป้าหมายที่การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริการ จะสามารถเข้าไปปรับปรุงแก้ไขหรือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพได้ แบ่งออกเป็นรายการนี้ ได้แก่

- กรณีความไม่แน่นอนด้านความสามารถของธุรกิจ มักเกิดขึ้นกับธุรกิจมีลักษณะเป็นธุรกิจสตาร์ทอัพ หรือวิสาหกิจขนาดเล็ก โดยเจ้าของหรือผู้จัดการ อาจเกิดความไม่มั่นใจในความสามารถ และความเหมาะสมของธุรกิจตนเอง เนื่องจากกำไรส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการดำเนินธุรกิจ และปัจจัยทางการตลาด การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริการ จะทำให้ผู้ประกอบการมองเห็นถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อกำไร และช่วยให้สามารถประเมินหรือคาดการณ์ความสามารถและความเหมาะสมของธุรกิจตนเองเพื่อสร้างการแข่งขันในตลาดได้

- กรณีความกังวลเกี่ยวกับภาพลักษณ์และสถานะของธุรกิจ มักเกิดขึ้นกับบริษัทมหาชน หรือธุรกิจในกลุ่มซึ่งเจ้าของธุรกิจส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาพลักษณ์หรือความสัมพันธ์กับผู้รับบริการภายในชุมชน โดยผลของการดำเนินการเกี่ยวกับภาพลักษณ์และความสัมพันธ์ดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับพนักงานหรือผู้จัดการที่ทำงานบริการผู้ใช้บริการเป็นหลัก การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริการ จะทำให้เห็นผลลัพธ์การดำเนินงานและช่วยกระตุ้นให้พนักงานทำงานหนักขึ้นเพื่อให้บรรลุผลผลิตประสิทธิภาพการทำงานที่ดียิ่งขึ้น

- กรณีที่ข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ มักเกิดขึ้นกับธุรกิจขนาดเล็กที่กำลังเริ่มต้น ทำให้มีข้อจำกัดในการศึกษาแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริการ หรือเจ้าของ/ผู้จัดการ ไม่มีความเข้าใจวิธีการดำเนินธุรกิจให้มีความเติบโตหรือมี

ประสิทธิภาพที่ดีขึ้น สิ่งที่จะสามารถเข้าช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้คือ การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์หรือแนวปฏิบัติที่ดีต่อเจ้าของหรือผู้จัดการ และสร้างแรงผลักดันให้เจ้าของหรือผู้จัดการรับเอาวิธีปฏิบัติที่ดีเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจของตน

ผู้บรรยายมีการยกตัวอย่างการจัดการกับ case study ต่างๆ ในแต่ละประเทศในภูมิภาคที่มีการนำเอาการเปรียบเทียบประสิทธิภาพมาจัดการกับปัญหาต่างๆข้างต้นได้ ไม่ว่าจะเป็น การนำเอาการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริการมาแก้ไขปัญหาคาเฟ่ที่ไม่แน่นอนด้านความสามารถของธุรกิจประเภทอาหารใน Hawker Centres Singapore หรือจะเป็นการจัดการกับความกังวลเกี่ยวกับภาพลักษณ์และสถานะของบริษัทมหาชนในสหรัฐอเมริกา และในกรณีที่มีข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพของบริษัทในเวียดนามและอินโดนีเซีย การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริการทำให้ธุรกิจสามารถพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการนำไปสู่วิธีปฏิบัติที่ดีและมีประสิทธิภาพ

รูปแบบการนำเอาการเปรียบเทียบประสิทธิภาพมาประยุกต์ใช้

Scenario	Benchmarking
A. Uncertainty about ability	Performance + practices
B. Social status concerns	Performance
C. Poorly informed or inattentive	Practices + nudge

ภาพที่ 2 รูปแบบการนำเอาการเปรียบเทียบประสิทธิภาพมาประยุกต์ใช้

แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดล้วนแตกต่างกันไปในแต่ละอุตสาหกรรม ไม่ว่าจะเป็น

- o การนำเสนอผลิตภัณฑ์
- o Market segment
- o ขนาดของธุรกิจ
- o สถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆภายในองค์กร

1.2.2 การทำความรู้จักและเข้าใจลูกค้า : Knowing Your Customer

หัวข้อนี้อธิบายถึงวิธีการแบ่งกลุ่มลูกค้า และตลาด เพื่อให้สามารถเลือกกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมให้กับธุรกิจของตนเอง และเพื่อให้สามารถระบุความต้องการกลุ่มลูกค้า รวมถึงสร้างเรื่องราวของแบรนด์ของธุรกิจที่น่าสนใจได้

ด้วยสถานการณ์และเทคโนโลยีต่างๆ ในปัจจุบันทำให้ชีวิตการทำงาน การประชุมล้วนแล้วแต่เปลี่ยนไปให้รูปแบบ visual มากขึ้น จากแต่ก่อนเราหา User Journey ด้วยการนั่งล้อมวงประชุมร่วมกัน เปลี่ยนเป็นการใช้ Tool ต่างๆ ในการประชุมหรือระดมสมองหา User Journey ของผู้ใช้

หัวข้อแรกของการบรรยายคือ การเข้าใจลูกค้าอย่างแท้จริง

- มองผู้ใช้เป็นคนสำคัญ

โดยทั่วไปแล้วเรามักให้ความสำคัญกับข้อมูลต่างๆ ที่เราล้วนแล้วแต่ได้มาจากหลากหลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการจัดการทำรูปแบบข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มลูกค้า หรือ Persona ที่ส่วนใหญ่มักจะทำกัน แต่ในหลายๆ ครั้งข้อมูลที่ได้มาเหล่านั้น อาจไม่ใช่ข้อเท็จจริงที่แท้จริง (real truth) ดังนั้นเมื่อมีข้อมูลอย่างพึ่งเชื่อข้อมูลทั้งหมด ให้พยายามเข้าใจลูกค้าเพื่อที่เราจะได้รู้จักและเข้าใจลูกค้าได้อย่างแท้จริง

- The 3C Guide เข้าใจลูกค้าอย่างแท้จริง

3C แนวทางการเข้าใจลูกค้าอย่างแท้จริง ประกอบไปด้วย Characters, Crisis , Crossing ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 The 3C Guide

Characters ประกอบไปด้วย

1.Customer : The Hero : วิเคราะห์ว่าลูกค้าต้องการอะไร โดยตั้งต้นด้วยลูกค้ามีข้อมูลในเชิงกายภาพอย่างไร เช่น เพศ อายุ รายได้ อาชีพ และข้อมูลในเชิงลักษณะทางพฤติกรรมความชอบ ลูกค้าเป็นกลุ่มลูกค้าแบบไหน B2B, B2C เป็นต้น ซึ่งปัจจุบันการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าข้างต้นสามารถทำได้หลากหลายวิธี และมี Tool ที่หลากหลายที่จะสามารถช่วยให้เราสามารถหาความต้องการของลูกค้าได้

2.Mentor : The Brand/Company : Brand จะสามารถช่วยลูกค้าคนสำคัญหรือในที่นี้คือ Hero ได้อย่างไร สิ่งสำคัญคือการบอกเล่าต่อของลูกค้าเก่าที่เคยซื้อหรือใช้บริการของเรา เพราะสิ่งเหล่านั้นส่งผลต่อภาพลักษณ์ของแบรนด์ เราจึงต้องตอบคำถามและวิเคราะห์ให้ได้ว่า ลูกค้าเหล่านั้นพูดถึงเราอย่างไร อะไรคือสิ่งที่ลูกค้าไม่ได้พูดกับเราหรือพูดลับหลังเราบ้าง และอะไรบางอย่างที่เรายังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเหล่านั้นได้

3.Villain วิเคราะห์ว่าปัจจัยใดหรือใคร ที่เป็นอุปสรรคต่อธุรกิจของเรา ไม่ว่าจะเป็นความผิดพลาดที่เป็นจุดสำคัญของธุรกิจ คู่แข่งในแต่ละประเภท (B2B, B2C) และ ข้อมูลบุคคลของกลุ่มลูกค้า (Buyer Persona)

Crisis ประกอบไปด้วย

4. Internal : ทบทวนสิ่งต่างๆ ภายในธุรกิจของเราที่ส่งผลกระทบต่อลูกค้า มองให้เห็นถึงภาพลักษณ์ที่ลูกค้ามองเห็นในธุรกิจของเรา เมื่อรู้จักลูกค้าแล้วสิ่งที่ควรดำเนินการ คือ การทบทวนและศึกษาข้อมูลต่างๆ จากส่วนของ Characters ทั้งหมดที่เราได้มา และวิเคราะห์ว่า อะไรคือสิ่งที่เป็อุปสรรค ปัญหา หรือความกังวล ของลูกค้า รวมถึงวิเคราะห์ต่อไปอีกว่าอะไรคือสิ่งที่ทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกหรือปัญหานั้นซ้ำๆ เช่น ความคาดหวัง ความไม่พอใจ เป็นต้น

5. External : เมื่อทบทวนข้อมูลต่างๆ ภายในธุรกิจของเราแล้ว ให้วิเคราะห์ว่าอะไรทำให้เราเป็นแบบนั้น อะไรคือสิ่งที่ทำให้เกิดผลลัพธ์เชิงลบ อะไรคือสิ่งที่เรามองข้ามไปในการดำเนินธุรกิจ และอะไรคือผลของความเสียหายที่เกิดขึ้น

6. Values Violations : จัดการกับสถานการณ์ที่เมื่อลูกค้าต้องการได้รับประสบการณ์ที่สำคัญอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่กลับไม่เป็นเช่นนั้น ไม่ว่าจะเป็นสภาวะที่เราอาจจะไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ หรือปัญหาการบริการที่ไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้า เป็นต้น

Crossing ประกอบไปด้วย

7. Call-to-Action : เมื่อเรารู้จักและเข้าลูกค้า และมีแผนรองรับการจัดการกับปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้แล้วนั้น สิ่งต่อมาคือ call to action หรือการกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดการตัดสินใจ ไม่ว่าจะเป็นด้วยวิธีการทั้งทางตรงหรือทางอ้อม เช่น

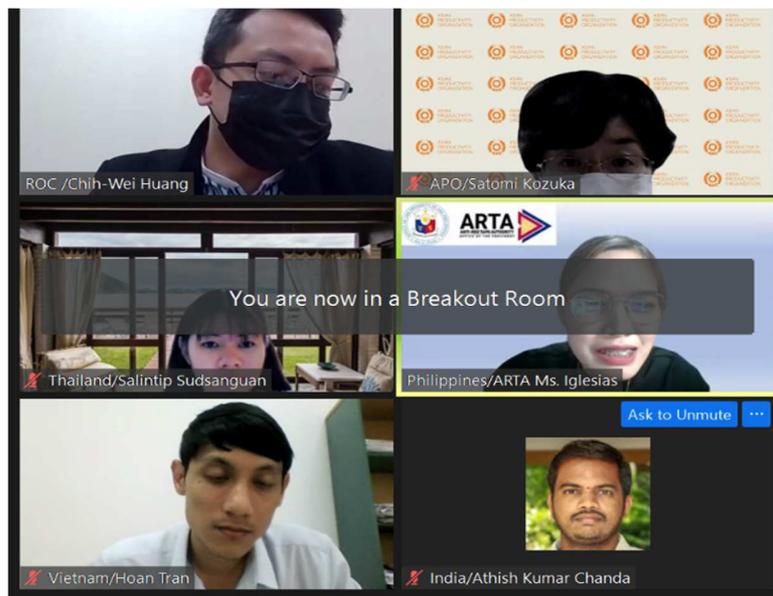
การนำเอาแผน 3Fs มาประยุกต์ใช้ (3Fs : ปฏิบัติการที่มนุษย์ตอบสนองกับเหตุการณ์) รวมถึงคอยติดตามสัญญาณการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจ

8. Stakes : มองการการเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจ โดยอาจเริ่มต้นจากการลงทุนที่ไม่ต้องดำเนินการอะไรมากนัก สร้าง value ของธุรกิจให้ได้มากกว่าค่าใช้จ่ายที่เสียไป หรือทบทวนปัจจัยที่ทำให้เกิดสถานะ Values Violations เป็นต้น

9. Closure : ผลจากการดำเนินการที่ผ่าน จะสามารถมองเห็นได้จากหลักฐานเชิงประจักษ์ทางสังคม เช่น ธุรกิจเป็นที่ยอมรับ เป็นต้น การได้รับการรับรองคุณภาพสินค้าหรือบริการ จากบุคคลอื่น เช่น รีวิว เป็นต้น การถูกค้นหา การถูกจดจำ เป็นต้น

1.2.3 Building a Brand Story

ในหัวข้อนี้ ต่อเนื่องจากการบรรยายในหัวข้อที่แล้วโดยผู้บรรยายท่านเดิม ใน session นี้เป็นการทำ workshop กลุ่ม โดยผู้บรรยายให้ผู้อบรมแบ่งกลุ่ม สืบค้นและปรึกษากันเพื่อหาวิธีการสร้างแบรนด์ให้น่าจดจำอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยตัวอย่างการสร้างแบรนด์ในตลาด ตามธุรกิจประเภทต่างๆ ที่ผู้บรรยายได้เตรียมไว้ให้ แต่ละกลุ่มเลือกประเภทธุรกิจและลงสร้างเรื่องราวของแบรนด์ที่น่าสนใจ จากนั้นส่งตัวแทนกลุ่มนำเสนอที่ละกลุ่ม



ภาพที่ 4 ภาพการแบ่งกลุ่มเข้าร่วม workshop

What's the BIG PITCH?

Let's practice filling up this blanks.



1. I/We help _____ <WHO> _____ .
2. Achieve _____ <WHAT> _____ .
3. So that they can _____ <FEEL WHAT> _____ .
4. Without _____ <WHAT PAIN/ FEAR/ FRUSTRATION?> _____ .

ภาพที่ 5 ตัวอย่างแนวทางเริ่มต้นในการสร้างแบรนด์

1.2.4 Service Productivity Consultation Models, Frameworks, and Tools

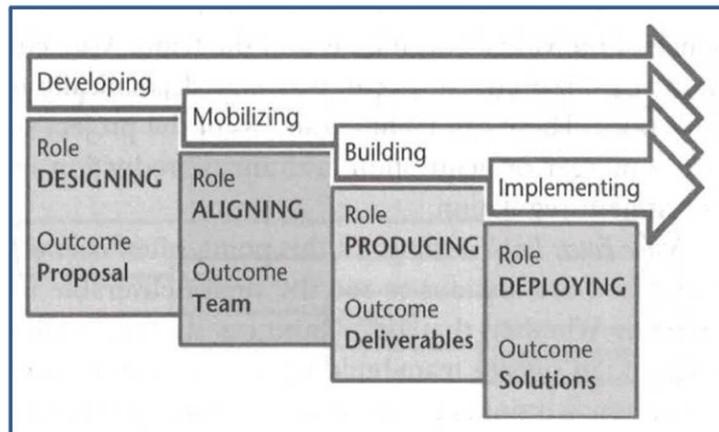
หัวข้อการบรรยายนี้ อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการในการให้คำปรึกษาด้านผลผลิตการบริการ ตลอดจนกรอบแนวคิด และเครื่องมือต่างๆ รวมถึงแสดงให้เห็นว่าสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะมีส่วนช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการให้กับธุรกิจได้อย่างไรบ้าง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารการดำเนินงาน การกำกับดูแลบุคลากรชั้นนำ การดำเนินโครงการ และธุรกิจจะสามารถนำเอากรอบแนวความคิดต่างๆ นั้นมาประยุกต์ได้อย่างไรบ้าง

- บทบาทของที่ปรึกษาด้านการเพิ่มผลผลิต (Productivity Consultant) ที่ปรึกษาจะช่วยให้บริษัทเข้าใจและเข้าไปช่วยเหลือ เมื่อธุรกิจต้องเผชิญกับปัญหาการดำเนินงานบนแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

ความสามารถที่ปรึกษาด้านการเพิ่มผลผลิตควรมี คือความคิดสร้างสรรค์, การคิดเชิงแนวคิดและเชิงปฏิบัติ, การแก้ปัญหา, สื่อสารได้อย่างชัดเจนและมีความเห็นอกเห็นใจ, ทำงานร่วมกับคนในองค์กรทุกระดับงานได้ดี, การบริหารจัดการกับเวลา, มีความใฝ่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง, ความน่าเชื่อถือ

4 บทบาทของการให้คำปรึกษา ประกอบไปด้วย

- ผู้ออกแบบ ต้องเป็นผู้ออกแบบในขณะที่โครงการดำเนินการเพิ่มผลผลิตอยู่ในกระบวนการพัฒนา เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ แผนการดำเนินงาน (Proposal)
- ผู้วางแผนและจัดวาง ต้องเป็นผู้รวบรวมกำลังคน และจัดวางแบ่งหน้าที่การดำเนินงานได้อย่างชัดเจน เพื่อให้ได้ทีมที่จะมาช่วยกันดำเนินงาน
- ผู้ผลิต ต้องร่วมเป็นผู้ผลิตในขั้นตอนการสร้างและกำลังพัฒนา เพื่อให้สามารถส่งมอบงานได้อย่างมีคุณภาพ
- ผู้นำไปใช้ เมื่อโครงการดำเนินมาถึงขั้นการนำไปใช้จริง ที่ปรึกษาต้องเป็นหนึ่งในผู้ที่นำไปใช้เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาและหาวิธีการแก้ปัญหาได้



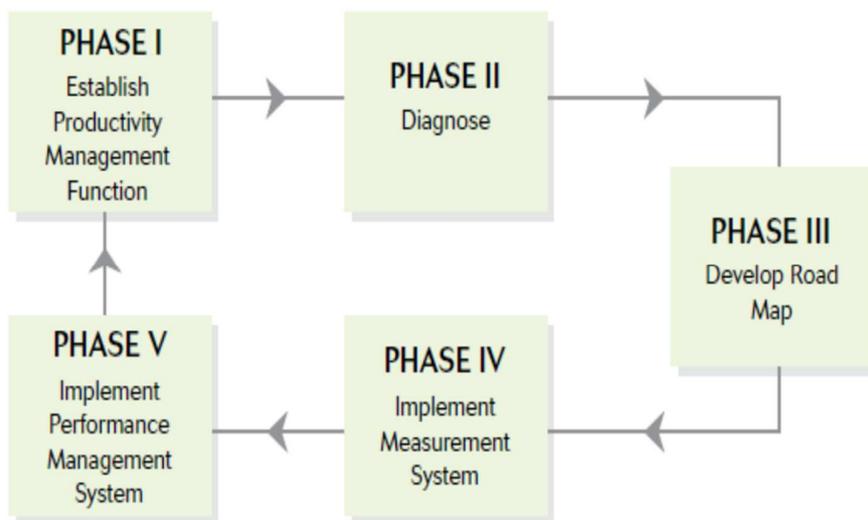
ภาพที่ 6 Four Roles of Consulting

- รูปแบบการให้คำปรึกษา (Consultation Model) มีขั้นตอนในการดำเนินโครงการดังต่อไปนี้
 - ขั้นตอนที่ 1: กำหนดปัญหา
 - ขั้นตอนที่ 2: จัดโครงสร้างของปัญหา เพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบสำคัญของปัญหา
 - ขั้นตอนที่ 3: จัดลำดับความสำคัญของปัญหา ทบทวนว่าประเด็นปัญหาใดที่สำคัญที่สุด
 - ขั้นตอนที่ 4: วิเคราะห์และวางแผนงาน (จะใช้ทรัพยากรที่ไหน อย่างไรบ้าง)
 - ขั้นตอนที่ 5: ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีและทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้
 - ขั้นตอนที่ 6: สรุปและสังเคราะห์ผลที่ได้
 - ขั้นตอนที่ 7: ศึกษาและพัฒนาโซลูชันเพื่อนำไปสร้างคำแนะนำต่อไป
- กรอบแนวคิดการเพิ่มผลผลิต (Productivity Frameworks)

1. โมเดล 8 Ms เป็นหนึ่งในโมเดลสำหรับการส่งเสริมผลผลิตให้เพิ่มขึ้นและมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย 8 หลักสำคัญ ได้แก่

- Management การจัดการที่ดี
- Manpower กำลังคนที่เพียงพอ
- Make การสร้างความหลากหลาย และนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับผลิตภัณฑ์
- Money เงินทุนสนับสนุนโครงการ
- Materials ทรัพยากรที่นำมาใช้ โดยตามโมเดลนี้จะมุ่งเน้นไปที่การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ
- Methods การเลือกวิธีการ เทคโนโลยี และเครื่องมือที่เหมาะสม
- Message มีการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ
- Market สนับสนุนเข้าถึงตลาดทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

2. โมเดล IMPACT Framework (Integrated Management of Productivity Activities) อีกหนึ่งโมเดลในการส่งเสริมผลการเพิ่มผลิตให้มีประสิทธิภาพ กรอบแนวคิดของโมเดลแบ่งออกเป็น 5 phase ประกอบไปด้วย Phase 1 เริ่มต้นจากการสร้างฟังก์ชันการจัดการผลผลิต Phase 2 วิเคราะห์และสังเคราะห์ฟังก์ชันนั้น Phase 3 วางแผนงานการพัฒนา Phase 4 กำหนดตัวชี้วัดผลการผลิต Phase 5 พัฒนาระบบการจัดการประสิทธิภาพผลผลิต



ภาพที่ 7 IMPACT Framework

- เครื่องมือที่ช่วยในการวัดระดับผลผลิตและการเติบโต ได้แก่
 - การเปรียบเทียบประสิทธิภาพ ทั้งการเปรียบเทียบผลผลิตและการเติบโตของธุรกิจตนเอง และระหว่างบริษัทตนเองและบริษัทอื่นๆ
 - การใช้มาตรการผลิตที่เป็นต้นแบบสำคัญมาเป็นแนวทางในการดำเนินการและเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จตามต้นแบบนั้น
- การปรับปรุงผลผลิตในภาคธุรกิจบริการ และการให้คำปรึกษา หากต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่เติบโตและมีประสิทธิภาพ ในธุรกิจภาคการบริการ เทคนิคสำคัญ ได้แก่
 - การส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้กับคนทำงาน เช่น ให้รางวัลพนักงานคิดและสร้างสรรค์ไอเดียใหม่ๆ เพื่อพัฒนาบริการ

- ใช้ระบบการวัดผลผลิตและประสิทธิภาพที่เน้นกระบวนการ end-2-end
- ผูกอบรวม ผู้จัดการและผู้ที่เป็นหัวหน้าทีม เกี่ยวกับเครื่องมือ เทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา และแนวทางการแก้ไข ในสถานการณ์ต่างๆ
- รับฟังปัญหาหรือข้อคิดเห็นต่างๆ ของลูกค้า และนำมาดำเนินการแก้ไข เพราะความพึงพอใจของลูกค้าส่งผลต่อผลผลิตของธุรกิจ
- ส่งเสริมพนักงานให้มีความรู้ ความเข้าใจ และรู้จักใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว

1.2.5 Reinventing Business Models inside Companies

หัวข้อนี้เน้นไปที่การสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ ภายในบริษัทของเรา ผ่านหลากหลายวิธีการ หนึ่งในนั้นคือ Business Model Canvas ซึ่งสามารถช่วยธุรกิจของเราระบุกลุ่มลูกค้า เข้าใจลูกค้า และมองเห็นถึงช่องทางธุรกิจ ฯลฯ

Business Model Canvas คือ โมเดลธุรกิจที่ทำให้เราเข้าใจภาพรวม ธุรกิจในทุก ๆ มิติ ประกอบไปด้วย 9 ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1. Value Proposition คุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการ : จุดเด่นหรือสิ่งสำคัญที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกผลิตภัณฑ์หรือบริการของเรา
2. Customer Segment กลุ่มลูกค้า : ศึกษาว่ากลุ่มลูกค้าของธุรกิจของเราคือใคร ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มคน ช่วงอายุ ความชื่นชอบหรือไลฟ์สไตล์
3. Channel ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า : มีช่องทางใดบ้างที่ทำให้ลูกค้าเข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการของเรา ตั้งแต่ผลิตภัณฑ์และบริการของเราเป็นที่รู้จักของลูกค้าได้อย่างไร มีกระบวนการซื้ออย่างไร จนถึงกระบวนการส่งมอบถึงลูกค้า
4. Customer relationship การบริหารความสัมพันธ์ของลูกค้า : วิธีการใดบ้างที่จะทำให้ธุรกิจของเราสามารถรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการที่ดี การให้ความช่วยเหลือ หรือการสร้างความประทับใจ ปัจจัยทั้ง 4 ข้อที่กล่าวมาเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดรายได้เข้ามาในธุรกิจ
5. Revenue Streams รายได้ของธุรกิจ : ต้องรู้ว่ากระแสเงินสดหลักของธุรกิจมาจากไหน เช่น ผลิตภัณฑ์ หรือบริการ การโฆษณา หรือจากปัจจัยอื่น ๆ
- สิ่งที่ต้องคำนึงต่อมา คือ ต้นทุน และการผลิต
6. Key Resource ทรัพยากรหลัก : ต้องรู้ว่าทรัพยากรหลักที่ใช้ไปในธุรกิจของเราคืออะไร เช่น อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องจักรต่างๆ หรือจะเป็นกำลังคน เงินทุน เป็นต้น
7. Key Activities กิจกรรมหลัก : กิจกรรมหลักในการดำเนินธุรกิจว่าเราต้องทำอะไรบ้าง ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การบริการ หรือการขาย
8. Key Partner พันธมิตรหลักของธุรกิจ : ต้องรู้ว่า พันธมิตรหลักของธุรกิจ ที่ร่วมช่วยเหลือผลักดันและขับเคลื่อนธุรกิจของเราให้ก้าวไปข้างหน้าคือใคร เช่น กลุ่มนักลงทุน กลุ่มผู้ผลิต หรือ Supplier เป็นต้น
9. Cost Structure โครงสร้างของต้นทุน : จากปัจจัยทั้งหมดข้างต้นจะทำให้เราทราบถึงต้นทุนของธุรกิจของเรา ทั้ง fix cost เช่น ค่าจ้างพนักงาน ทั้ง variable cost เช่น ค่าวัตถุดิบ ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น รวมถึง Market cost หรือต้นทุนทางการตลาด เป็นต้น

มูลค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการแบบไหนที่ลูกค้ามองหา? ผู้บรรยายหยิบยกเอา ตัวอย่างของ ธุรกิจที่มีชื่อเสียงในตลาดมาอธิบายว่าพวกเขามีการทำ Business Model Shifts อย่างไรบ้าง ซึ่ง Business Model Shifts เป็นวิธีการสร้างมูลค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับธุรกิจในรูปแบบใหม่ จากหนังสือที่ชื่อว่า Business Model Shifts มาอธิบายเพิ่มเติม โดยโมเดลแบ่งออกเป็น

1. Normal to new normal จากตัวอย่างธุรกิจ iFixit : ตัวอย่างที่ชัดเจนที่สุดในประเด็นนี้คือสถานการณ์โควิด iFixit คือร้านซ่อมอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่ได้รับความนิยม ได้เผยแพร่ฐานข้อมูลการซ่อมแซมเครื่องมือแพทย์ ให้กับบริษัทเครื่องมือ

แพทย์และตัวแทนบริการ ทันทีเมื่อเกิดวิกฤตการณ์โควิด ทีมงานของ iFixit ลงมือคิดและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อช่วยเหลือภาคการแพทย์และผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นไปที่ปัญหาเป็นสำคัญ

2. From Product to Service จากตัวอย่างธุรกิจ Phillip : โมเดลธุรกิจผลิตภัณฑ์ ออกแบบมาโดยเฉพาะเพื่อพัฒนาและผลิตผลิตภัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันโมเดลธุรกิจบริการ ออกแบบมาโดยเฉพาะเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงให้กับลูกค้า โมเดลธุรกิจบริการคือการทำความเข้าใจชีวิตของลูกค้าและตอบสนองความต้องการอย่างต่อเนื่องของพวกเขาตลอดเวลา

3. From Shareholder to Stakeholder จากตัวอย่างธุรกิจ Unilever : การเปลี่ยนจากผู้ถือหุ้นไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Shareholder business model เก่าไปแล้วในปัจจุบัน สิ่งที่ Unilever ทำคือการศึกษาว่าอะไรคือมูลค่าที่เป็นแรงจูงใจหลักให้ลูกค้าซื้อผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งเน้นที่ คุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการเป็นสำคัญที่จะนำไปสู่ การลงทุน โครงสร้างต้นทุนทางสังคมชุมชน กลุ่มลูกค้า และพันธมิตรของธุรกิจ นี่เป็น business model ใหม่ที่ทาง Unilever ดำเนินการ

4. From Physical to Digital จากตัวอย่างธุรกิจ Salesforce : การเปลี่ยนแปลงจาก ผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบกายภาพไปสู่รูปแบบ digital การเปลี่ยนแปลงรูปแบบ business model นี้จะมุ่งเน้นไปที่ กรอบของช่องทางในการเข้าถึงลูกค้าและการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ จากรูปแบบ Physical ที่ลูกค้าจะต้องออกมาหาสินค้าหรือบริการ เปลี่ยนไปเป็นรูปแบบดิจิทัลที่ลูกค้าเข้าถึงสินค้าได้ด้วยเทคโนโลยีรวมถึงการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบเช่นเดียวกัน

5. From Pipeline to Platform จากตัวอย่างธุรกิจ Alibaba : Pipeline Business ให้ความสำคัญที่ทรัพยากรหลักและกิจกรรมหลักของธุรกิจเพื่อนำไปสู่ กลุ่มลูกค้าที่เป็น Mass Market แต่ Platform Business เริ่มต้นด้วยตัวผลิตภัณฑ์และบริการอะไรที่เราต้องการนำเสนอต่อลูกค้ากระทั้งรู้ความต้องการในตลาดนำไปสู่การสร้างมูลค่าให้กับตัวผลิตภัณฑ์และบริการ และจึงจะกลับมาทบทวนว่าจริงแล้วลูกค้าต้องการอะไร ทำให้เราทราบถึงความต้องการของลูกค้าในท้องตลาดจริงๆ ไม่ใช่เพียงการหา mass product ในตลาด

6. From Incremental to Exponential จากตัวอย่างธุรกิจ Alphabet : การเติบโตอย่างค่อยเป็นค่อยไป สู่อการเติบโตแบบก้าวกระโดด เป็นปกติของธุรกิจอยู่แล้วที่ต้องการเป้าหมายที่จะเติบโตไม่ว่าจะกี่เท่าของธุรกิจปัจจุบันก็ตาม โมเดลนี้จึงเป็นเรื่องการขยาย scale ของธุรกิจที่จะเติบโตอย่างก้าวกระโดดได้อย่างไร Exponential มุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงทรัพยากรหลักที่จะนำไปสู่สิ่งที่จะนำเสนอลูกค้า ตัวอย่างธุรกิจอื่นๆ เช่น Apple HealthKit ,SpaceX เป็นต้น

7. From Linear to circular จากตัวอย่างธุรกิจ Patagonia : Linear Business ลูกค้าจะเปลี่ยนหรือซื้อผลิตภัณฑ์ใหม่ต่อเมื่อผลิตภัณฑ์นั้นใช้การไม่ได้ หรือล้าสมัย ซึ่ง ผลิตภัณฑ์นั้นจะถูกทิ้ง หรือกำจัดไป ในขณะที่เดียวกัน Circular Business ให้ความสำคัญกับการนำเอาทรัพยากรกลับมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ หลังการใช้งานครบ lifecycle ของผลิตภัณฑ์นั้นแล้ว วัสดุการผลิตสามารถนำกลับมาสร้างหรือผลิตใหม่ได้ เพื่อคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสร้างค่านิยมใหม่ให้เกิดขึ้น

1.2.6 Business Financial Analysis and Productivity Measurement

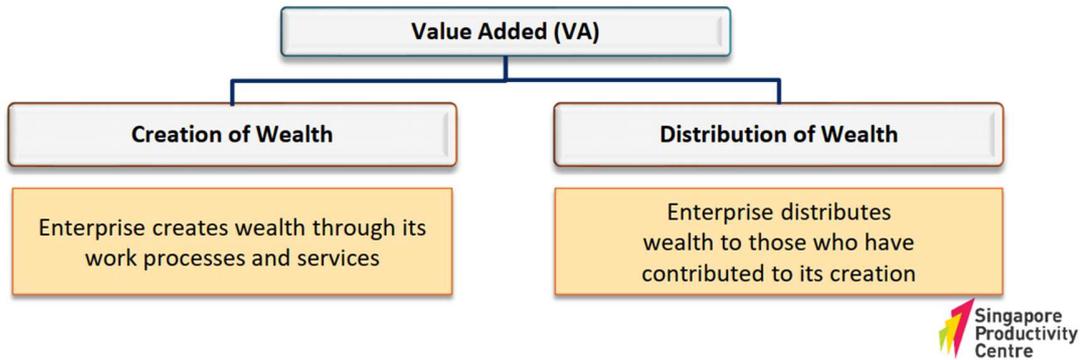
เนื้อหาของการบรรยายในหัวข้อนี้จะพูดถึงเกี่ยวกับการวิเคราะห์งบการเงินสำหรับธุรกิจและการวัดประสิทธิภาพของผลผลิตหรือ Productivity โดยมีประเด็นหลักดังต่อไปนี้

- ความหมายและนิยามของ Productivity และ Value Added

คำจำกัดความของ Productivity หรือประสิทธิภาพของผลผลิต หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณของผลผลิตและปริมาณของ input ที่ใช้การสร้าง output , Value Added หรือมูลค่าเพิ่ม ใช้เพื่อประเมิน productivity ของบริษัท เนื่องจาก Value Added สามารถเป็นตัวแทนของความมั่งคั่ง จากกระบวนการผลิตหรือการให้บริการได้อย่างชัดเจน

Value Added เห็นได้อย่างชัดเจนจาก 1.ผลลัพธ์ที่เกิดจากการที่ลูกค้ายินดีจ่ายเพื่อสินค้าหรือบริการของเรา 2.การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น เติบโตขึ้น ทางกายภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ 3.การที่ลูกค้ายอมรับในบริการของเรา

แนวคิดของ Value Added คือ ความมั่งคั่งที่เกิดจากความพยายามในการทำงานร่วมกันของผู้ที่ทำงานในองค์กร (พนักงาน) และผู้จ้าง มูลค่าเพิ่มประกอบไปด้วย 1.การสร้าง ความมั่งคั่ง ที่เกิดจากองค์กรเป็นผู้สร้าง และ 2.การกระจายความมั่งคั่ง ไปให้กับผู้ที่มีส่วนร่วมในการสร้างมูลค่าเพิ่ม



ภาพที่ แนวคิดของ Value Added

- การวิเคราะห์ทางการเงิน (Financial Analysis)
 เพื่อให้ธุรกิจเราทราบถึงการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลด้านสถานะทางการเงินของบริษัทเป็นสิ่งที่จะต้องรู้ เพราะประสิทธิผลการทำงานที่ดี ล้วนส่งผลให้เกิดสถานะทางการเงินที่ดีขึ้นของบริษัทตามมา โดยข้อมูลสำคัญที่ควรรู้ คือ
 - ข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากงบการเงินของบริษัท
 - การแบ่งส่วนของข้อมูล เพื่อเปรียบเทียบอัตราส่วนของประสิทธิภาพองค์กร เช่น ปีต่อปีหรือ quarter ต่อ quarter

- การหาความสอดคล้องของแนวโน้มประสิทธิภาพองค์กร (อย่างน้อย 3 ปี)
 ข้อมูลต่างๆ นี้สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของผลผลิตที่ดี ผู้บรรยายมีการยกตัวอย่างอธิบายกราฟของธุรกิจที่นำมาเป็นตัวอย่างและอธิบายถึงความสอดคล้องที่มีระหว่างงบการเงินและประสิทธิภาพของผลผลิต

Integrated Management of Productivity Activities (IMPACT) กรอบแนวความคิดนี้ได้มีการกล่าวไปแล้วในหัวข้อของผู้บรรยายท่านก่อนหน้า ซึ่งได้พูดถึง Phase ทั้ง 5 เช่นกัน คือ Phase 1 สร้างฟังก์ชันการจัดการผลผลิต Phase 2 วิเคราะห์และสังเคราะห์ฟังก์ชัน Phase 3 วางแผนงานการพัฒนา Phase 4 กำหนดตัวชี้วัดผลการผลิต Phase 5 พัฒนาระบบการจัดการประสิทธิภาพผลผลิต

การดำเนินการประยุกต์ใช้โมเดลดังกล่าวในส่วนแรกนี้ คือการจัดการโครงการ และมองให้เห็นถึงสถานการณ์ปัจจุบันของการใช้ประโยชน์จากผลผลิตที่สำคัญของธุรกิจของเรา ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มยอดขาย การเพิ่มผลผลิต การเพิ่มประสิทธิภาพแรงงาน หรือการเพิ่มประสิทธิภาพทุน ในส่วนที่ 2 คือการคำนวณมูลค่าเพิ่ม และการคำนวณตัวชี้วัดผลผลิต ส่วนที่ 3 Overall Assessment คือการประเมินธุรกิจตามโมเดล IMPACT อย่างละเอียดในทุกๆ phase เพื่อพิจารณาข้อมูลธุรกิจตามเกณฑ์ต่าง ๆ ของโมเดล

การและเมินคุณภาพและตัวชี้วัดของโมเดล IMPACT

- มูลค่าเพิ่มของผลผลิตแรงงาน คำนวณได้จาก เพิ่มมูลค่า ÷ จำนวนพนักงาน ตัวชี้วัด คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงานในการสร้างมูลค่าเพิ่ม
- ยอดขายต่อพนักงาน คำนวณได้จาก ยอดขาย ÷ จำนวนพนักงาน ตัวชี้วัด คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลยุทธ์ทางการตลาด
- อัตราส่วนมูลค่าเพิ่มต่อยอดขาย คำนวณได้จาก มูลค่าเพิ่ม ÷ ยอดขาย ตัวชี้วัด คือ สัดส่วนของยอดขายที่สร้างขึ้นโดยธุรกิจที่ซื้อวัสดุและบริการ
- อัตรากำไร คำนวณได้จากกำไรจากการดำเนินงาน ÷ ยอดขายตัวชี้วัด คือ สัดส่วนการขายจากยอดขายที่เหลือให้กับองค์กรภายหลัง

เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บรรยาย ยังมีตัวอย่างการประเมินและตัวชี้วัด อีกหลากหลายหัวข้อด้วยกัน เพื่ออธิบายให้เห็นถึงการประเมินและตัวชี้วัดต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับผลผลิต

1.2.7 Challenges and Opportunities for Productivity Specialists across Member Countries

หัวข้อการบรรยายนี้จะเป็นการบอกเล่าและแชร์ประสบการณ์ เกี่ยวกับโอกาส ความท้าทาย และตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ ของการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในภาคบริการ รวมถึงวิธีการที่ผู้เชี่ยวชาญภาคบริการ สามารถมีส่วนร่วมในการเพิ่มผลิตภาพโดยรวมได้ โดยใน session นี้ เป็นตัวอย่างการดำเนินการ กรณีภาคบริการประเทศเกาหลี โดยคุณ Yoori Hyun จาก livingD ผู้บรรยายกล่าวถึง กรณีศึกษาของบริการสาธารณะ e- government to g-government และกรณีศึกษาของบริการเอกชน Kakao Banking Service

กรณีศึกษาของบริการสาธารณะ หลายครั้งที่การบริการภาครัฐถูกเปรียบเทียบเป็นนกแก้วเพราะมักให้บริการโดยการตอบคำถามในสิ่งเดิม ๆ ซ้ำ ๆ ดังนั้น จุดมุ่งหมายของการบรรยายในวันนี้ จึงเน้นไปที่ 3 หัวข้อหลักได้แก่

- เข้าใจแนวคิดของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล
- เข้าใจแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของรัฐบาลดิจิทัล
- เข้าใจกลยุทธ์การปฏิรูปรัฐบาลดิจิทัล

Digital Transformation หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยมุมมองของ Digital Transformation แสดงให้เห็นถึงพื้นฐานแนวความคิด ที่องค์กรจะเติบโตในยุคดิจิทัล ในทำนองเดียวกันสำหรับภาครัฐแล้วเพื่อให้เกิดบริการสาธารณะที่ดีขึ้น จำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงแนวความคิด คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อนำไปสู่การเติบโตที่มีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล และเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น ก่อนหน้านี้รัฐบาลเกาหลีได้ไล่ตามเทคโนโลยีต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น Cloud Big data AI ตามแนวคิดนโยบายรัฐบาล 3.0 แต่ปัจจุบันได้เปลี่ยนจุดยืนให้เป็นศูนย์กลางของข้อมูลและระบบ มุ่งขยายการดำเนินการต่างๆ ด้วยเทคโนโลยี Cloud

การเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่ Digital Government เริ่มต้นจาก Analog Government เป็น E-Government และไปสู่ Digital Government ปัจจุบันที่เกาหลีมีแพลตฟอร์มที่ให้บริการในรูปแบบดิจิทัลมากมาย เน้นผู้ใช้เป็นศูนย์กลางทำให้ผู้ใช้สะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น



ภาพที่ การพัฒนาองค์กรไปสู่ Digital Government

ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อน Digital Transformation ในภาครัฐ ได้แก่

1. กลยุทธ์ ที่จะเป็นตัวกำหนดแนวทางต่างๆในการเปลี่ยนไปสู่ Digital Transformation
2. ผู้นำ ผู้นำต้องทราบแนวโน้มที่เรา กำลังจะเดินไป ตามกลยุทธ์ที่วางเอาไว้
3. ผู้ใช้ ต้องรับรู้ และเข้าใจ ในตัวเทคโนโลยีต่างๆ ที่เรากำลังจะเดินไป
4. วัฒนธรรมขององค์กร จำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงไป ตามสิ่งใหม่ที่จะเกิดขึ้น ต้องรู้เท่าทันดิจิทัล
5. การพัฒนากำลังคน แบ่งปันประสบการณ์การทำงานของแต่ละบุคคลให้เป็นองค์ความรู้ในองค์กร

ผู้บรรยายได้ยกตัวอย่างบริการภาครัฐต่าง ๆ ของเกาหลีที่ได้พัฒนาและให้บริการกับประชาชน หนึ่งในบริการที่น่าสนใจคือ 4GCitizen ซึ่งเป็น Portal ที่ให้บริการบริการภาครัฐแบบครบวงจร (Government 24) การบริการประชาชนเป็นรูปแบบ e-People และเป็นบริการที่มีการเปิด Portal ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เผยแพร่และแบ่งปันข้อมูลให้กับหน่วยงานอื่น ๆ

4GCitizen เป็นบริการที่ได้รับการตอบรับจากประชาชนเป็นอย่างมากเพราะตอบสนองความต้องการและคาดหวังของประชาชนผู้ใช้งานได้ดี

และจากสถานการณ์ Covid 19 รัฐบาลเกาหลีได้ดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นการขยายบริการ ในรูปแบบ Non-Contact Govern ให้มากขึ้น คือการ Reengineer กระบวนการให้บริการเพื่อลดการสัมผัสและการเดินทาง ในการให้บริการประชาชน, การพัฒนานวัตกรรมบริการของภาครัฐในรูปแบบใหม่ๆ , การสร้างระบบนิเวศทางดิจิทัล (Digital Ecosystem) ให้เกิดขึ้น รวมถึง การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลอีกด้วย

ความท้าทายในการไปสู่ Digital Government ได้แก่

1. การสร้างข้อตกลงในรูปแบบดิจิทัลร่วมกันระหว่างภาครัฐและเอกชน เช่น การแชร์ข้อมูล
2. เตรียมพร้อมกำลังคนให้พร้อมไปกับ digital skill
3. สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นให้เป็นดิจิทัล

อีกหนึ่งบริการที่ผู้บรรยายยกมาเป็นตัวอย่าง คือ KAKAO Bank เป็นบริการธนาคารที่รองรับผู้ใช้ในทุกๆ วัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากสถานการณ์ Covid คนส่วนใหญ่ไม่ได้เดินออกไปที่ธนาคารเลย การติดต่อธนาคารเป็นไปผ่านการโทรศัพท์ อาชญากรรมที่ธนาคารลดน้อยลง จากพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของทุกๆ คนหลังสถานการณ์ Covid ทำให้เราใช้งานบริการต่าง ๆ ผ่าน โทรศัพท์มือถือมีถือมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น ชื้อของ ชื้ออาหาร หรือทำธุรกรรมต่างๆ ล้วนทำผ่าน Mobile banking ทั้งหมด

KAKAO Bank มีกลยุทธ์การให้บริการอย่างไรบ้าง

KAKAO Bank สร้างกระบวนการที่สะดวกสบายขึ้น โดยการปรับเปลี่ยนการให้บริการต่าง ๆ ให้เหมาะสมสำหรับในรูปแบบออนไลน์ สามารถเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินจำนวนเล็กน้อยพร้อมเงินเดือนที่ติดที่สุดผ่านโทรศัพท์มือถือ ฟรีค่าธรรมเนียม ATM เพื่อดึงดูดลูกค้าที่เปลี่ยนจากธนาคารอื่น ๆ มาใช้บริการ KAKAO Bank

นอกจากนี้ KAKAO Bank ยังให้ความสำคัญกับการศึกษาพฤติกรรมของผู้ใช้งานในรูปแบบต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาบริการในรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้ตอบสนองต่อวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปจากสถานการณ์ Covid และพฤติกรรมการใช้ชีวิตของคนในแต่ละช่วงวัย โดยเฉพาะคนใน generation ใหม่

ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

● ด้านประโยชน์ต่อตนเอง

การเข้าร่วมอบรมโครงการ APO ในหัวข้อ Training Course on Service-sector Productivity Specialists ถือได้ว่าเป็นโอกาสสำคัญ ทำให้ผู้เข้าอบรมได้รับความรู้จากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิและมากประสบการณ์จากหลากหลายประเทศที่ได้มาถ่ายทอดองค์ความรู้ และประสบการณ์อันมีค่าเหล่านั้นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพผลผลิตทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ จากการอบรม ทำให้ได้รับมุมมองที่หลากหลายจากประสบการณ์ของวิทยากรทั้งในมุมมองของภาครัฐและภาคธุรกิจ ซึ่งล้วนแล้วแต่มีความท้าทายที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพผลผลิตที่แตกต่างกันออกไป ทำให้เข้าใจถึงปัจจัยและกระบวนการสำคัญต่าง ๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพผลผลิตทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของตัวชีวิตและการเปรียบเทียบประสิทธิภาพผลผลิต การทำความเข้าใจผู้รับบริการเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการได้อย่างแท้จริง การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้มีความน่าสนใจและแตกต่าง การสร้างโมเดลธุรกิจด้วย Business Model Canvas และการประยุกต์ใช้ ซึ่งเป็นโมเดลที่เป็นที่นิยมและน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ยังได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์ในการเป็นที่ปรึกษาให้องค์กรต่างๆ ด้านการเพิ่มผลผลิต รวมถึงตัวอย่างอื่น ๆ อีกหลากหลายธุรกิจที่ทำให้ผู้เข้าอบรมได้มองเห็นภาพการพัฒนาประสิทธิภาพผลผลิตได้อย่างชัดเจนเป็นอย่างมาก

● ด้านประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

จากองค์ความรู้ต่าง ๆ ได้รับ ทำให้ผู้เข้าอบรมมองเห็นความเชื่อมโยงที่จะสามารถนำเอากระบวนการต่าง ๆ ในการเพิ่มผลผลิตด้านการบริการ ไปประยุกต์ใช้กับองค์กร ทั้งในด้านของโอกาสและความท้าทายจะเกิดขึ้นกับองค์กรภาครัฐ รวมถึงวิธีการที่จะนำพาองค์กรไปสู่ผลผลิตด้านการบริการที่สูงขึ้นและเป็นທີ່ประทับใจของผู้รับบริการ อีกทั้งยังทำให้เห็นถึงแนวโน้มและ

ทิศทางที่องค์กรควรที่จะพัฒนาไปให้ถึงเป้าหมายเมื่อเปรียบเทียบภาคธุรกิจ นอกจากนี้การถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อยอดจากผู้เข้าอบรมไปยังผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กร จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นได้รับความรู้ เกิดความเข้าใจ และมองเห็นเป้าหมายที่จะพัฒนากระบวนการด้านการบริการให้เกิดผลผลิตที่เพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ให้กับองค์กรในทิศทางเดียวกัน และด้วยเป้าหมายที่ชัดเจน บวกกับการมองเห็นถึงความเป็นไปได้เหล่านั้น จะเป็นหนึ่งในแรงผลักดันที่ทำให้เกิดการริเริ่มแนวทางหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพผลผลิตในด้านการบริการขององค์กรได้

- **ด้านประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการวิชาชีพในหัวข้อนั้นๆ**

เนื่องจากภารกิจหลักขององค์กรซึ่งเป็นหน่วยงานด้านการกำกับดูแลแม้จะมีหน้าที่หลักในการกำกับควบคุมและดูแลตลาดทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ในอีกภารกิจหนึ่งขององค์กรก็คือการออกไปอนุมัติอนุญาตหรือให้ความเห็นชอบต่าง ๆ ต่อทั้งบุคคลและนิติบุคคล ซึ่งถือได้ว่าเป็นงานด้านการบริการประชาชนเช่นเดียวกัน ทำให้งานด้านการบริการเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องดำเนินการให้เกิดผลผลิตที่ดีและมีประสิทธิภาพ จากการอบรมผู้เข้าอบรมเล็งเห็นว่ากระบวนการในการพัฒนาประสิทธิภาพในด้านการบริการอย่างเช่น Business Model Canvas ถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่งต่อการนำเอามาวางแผนและประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน นอกจากนี้จากตัวอย่างที่วิทยากรได้บรรยายถึงความท้าทายในการพัฒนาประสิทธิภาพผลผลิตด้านการบริการในหน่วยงานภาครัฐ เป็นบทเรียนสำคัญที่จะสามารถเอามาเป็นแนวทางในการออกแบบและพัฒนารูปแบบการให้บริการที่จะนำไปสู่ผลผลิตด้านการบริการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- **กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ**

ผู้เข้าร่วมอบรมได้มีการดำเนินการจัดทำเอกสารสรุปเนื้อหาการอบรมทั้งหมด เพื่อแบ่งปันให้กับบุคลากรในฝ่ายงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหัวข้อมาตรอบรมในครั้งนี้ รวมถึงได้มีการวางแผนเตรียมความพร้อม และจัดทำเอกสารประกอบการบรรยาย เพื่อที่จะวางแผนจัดบรรยายถ่ายทอดความรู้ที่ได้ และแชร์ประสบการณ์ในการเข้าอบรม ให้กับบุคลากรในฝ่ายเช่นเดียวกันซึ่งคาดว่าจะดำเนินการในเร็วๆ นี้

ส่วนที่ 3 เอกสารแนบ

- รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ (เอกสารแนบ 1 รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการ)
- กำหนดการฉบับล่าสุด (Program) (เอกสารแนบ 2 Program)
- เอกสารประกอบการประชุม/สัมมนา (Training Materials) (เอกสารแนบ 3-1 ถึง 3-5 Program)