

สรุปประเด็นการประชุมสัมมนาทางวิชาการประจำปี 2556

เรื่อง “มิติใหม่แห่งการยกระดับการให้บริการของภาครัฐ”

วันพุธที่ 16 ตุลาคม 2556 เวลา 08.00 – 15.00 น.

ณ ห้องประชุมวายุภักษ์ 2 – 4 ศูนย์ประชุมวายุภักษ์ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ

กลยุทธ์การพัฒนาบริการด้วยจิตบริการที่ดี

โดย คุณสมประสงค์ บุญยะชัย

ประธานคณะกรรมการบริหาร บริษัท ชิน คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ความสัมพันธ์ของภาครัฐกับเอกชน

- ภาครัฐกับภาคเอกชนมีความสัมพันธ์กันในลักษณะทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กันมาตลอด ปัจจุบันเป็นยุคแห่งโลกเสรี การแข่งขันทางการค้าเชิงเสรี ประเทศไทยต้องแข่งกับประเทศอื่น ๆ จึงมีความจำเป็นต้องสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ เพื่อยกระดับรายได้และความเป็นอยู่ของประชาชน สำหรับภาคเอกชนทั้งหมดเป็นภาคการผลิต ซึ่งในการดำเนินกิจการจะมีการวัดผลประกอบการ จะมีตัวชี้วัดชัดเจน เช่น รายได้ กำไร ความสามารถในการชำระหนี้ เป็นต้น เหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้ซึ่งเป็นความจำเป็นที่เกิดโดยธรรมชาติ ดำเนินธุรกิจของภาคเอกชนมีความจำเป็นต่อประเทศ เพราะภาคเอกชนเป็นภาคที่สร้างงานรองรับคนที่จบการศึกษาในทุกปี ถ้าคนไม่มีงานทำจะเป็นภาระกับประเทศ คนมีงานทำจะเกิดเป็นรายได้เข้ามาสู่ภาครัฐ รายได้ที่เข้ามาก็จะเปลี่ยนเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง งบประมาณเพื่อดำเนินการเรื่องอื่น ๆ ของภาครัฐ ภาครัฐทำหน้าที่ตรากฎหมายออกระเบียบข้อบังคับ โดยมีข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติ ถ้าภาครัฐทำหน้าที่ได้ดีจะทำให้ภาคผลิตทำงานได้ดีขึ้น

การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน

- เมื่อโลกเปลี่ยนแปลงเคลื่อนย้ายแรงงาน เงินทุน การตลาดก็เปลี่ยนแปลงไป ในเรื่องการผลิตสินค้า มีการคิดค้นผลิตภัณฑ์ การดำเนินการผลิต และการขายในที่ที่แตกต่างกันคนละมุมโลก ความคาดหวังของภาคเอกชนต่อภาครัฐ ไม่ได้หมายความว่าถึงแค่การต้อนรับที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่คาดหวังในเรื่องความมีประสิทธิภาพในการส่งเสริมการแข่งขันโดยรวมของประเทศ หากภาครัฐและเอกชนมีความเป็นหนึ่งอันเดียวกัน ประโยชน์ก็จะเกิดขึ้นกับประเทศ ในอดีตภาครัฐเน้นการเป็น regulator อยากให้ปรับเปลี่ยนโดยทำหน้าที่เป็น promotor กับ supporter ให้มากขึ้น
- หากเราเปรียบเทียบสินค้าที่ส่งออกกับสินค้าที่นำเข้าประเทศในปัจจุบัน มูลค่าจะมีความแตกต่างกันมาก สินค้านำเข้ามีราคาสูงมากกว่า ดังนั้น ภาคเอกชนจึงต้องมียุทธศาสตร์ความรู้เพื่อตอบสนองต่อการแข่งขัน มุ่งการแข่งขันด้วยสติปัญญามากกว่า ความชำนาญและทรัพยากร

การสร้างจิตบริการ

- การสร้างจิตบริการที่ได้ดำเนินการอยู่ขยายตัวออกไปในลักษณะเป็นห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) ที่มีผู้รับผลผลิตขั้นสุดท้าย (end results) คือ ประชาชน และความมั่งคั่งของประเทศ จิตบริการต้องเกิดกับทั้งระบบราชการ ไม่ใช่แค่ที่จุดรับบริการเท่านั้น การผลักดันเรื่องนี้ต้องเริ่มตั้งแต่ระดับนโยบาย ผู้บริหาร ลงมาถึงตัวข้าราชการ
- ปัจจุบันภาครัฐของต่างประเทศร่วมกับภาคเอกชนในการดำเนินการหลาย ๆ ด้าน เช่น การขยายตลาด มีเจ้าหน้าที่ของสถานทูตจากหลายประเทศขอเข้าพบเพื่อแนะนำบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าที่ภาครัฐได้ร่วมมือกับเอกชนในการขยายตลาด เป็นต้น
- ในเรื่องของงานบริการภาครัฐ เคยมีผู้บริหารที่จะต้องประชุมตอนบ่ายขอลาไปทำธุรกรรมเกี่ยวกับเรื่องที่ดินในช่วงเช้า ไปถึงสำนักงานที่ดินก็พบว่าดำเนินการยังไม่ได้ต้องแก้ไขเอกสารใหม่ เพราะว่ามีเปลี่ยนแปลงเลขที่โฉนด ต้องกลับไปแก้ไขเอกสารที่ธนาคารใหม่ จากเดิมคาดว่าจะใช้เวลาครึ่งวัน กลายเป็นใช้เวลาทั้งวัน ถามว่าสำนักงานที่ดินทำผิดไหม คำตอบคือไม่ผิดแต่ไม่ได้คิดถึงเรื่องต้นทุนของผู้รับบริการที่ต้องเสียไป คือเสียเวลา และต้องพลาดการประชุมการออกแบบกระบวนการใหม่ ลดขั้นตอน แก้ไขระเบียบต่าง ๆ น่าจะเป็นส่วนส่งเสริมปรับปรุงงานบริการภาครัฐให้ดีขึ้น แต่ยังขาดการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้กับผู้รับบริการ
- ขอชมเชยโครงการนักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) ที่ให้มี นปร. มาฝึกงานทางเราก็อพยายามสอนงานให้เข้าใจงานของภาคเอกชน โดยคาดหวังว่าในอนาคต นปร. กลุ่มนี้อาจจะได้เป็นผู้บริหารที่เข้าใจงานภาคเอกชนจะได้สนับสนุนการทำงานร่วมกัน
- บริษัทเอกชนตั้งต้นด้วยลูกค้า เราให้แนวคิดกับพนักงานว่า ตื่นเช้ามาต้องตั้งใจที่ได้มาทำงาน เพราะดีกว่าที่ไม่รู้ว่าจะไปทำงานที่ไหน (ตงงาน) วันศุกร์เมื่อจากที่ทำงานต้องหงอย การมาทำงาน คือ การตอบสนองต่อผู้ใช้บริการ ถ้าไม่มีลูกค้าบริษัทก็อยู่ไม่ได้ เราคิดเสมอว่าลูกค้าไม่มีต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าอื่นในตลาดเดียวกัน (switching cost) จึงต้องพยายามทำให้ลูกค้ารักเรา หน้าที่ในการทำให้ลูกค้ารักเราเป็นหน้าที่ของทุกคนเพราะทุกคนอยู่ใน value chain ทำให้พนักงานเข้าใจว่าถ้าบริษัทอยู่ได้ บริษัทก้าวหน้า พนักงานก็เจริญเติบโตด้วย ลูกค้ามีทั้งภายในและภายนอกองค์กร คนที่อยู่ถัดจากเราคือลูกค้าของเรา ใครที่ไม่สามารถชี้ได้ว่าลูกค้าคือใคร ขอให้พิจารณาตัวเอง สิ่งเหล่านี้ได้ถ่ายทอดเป็นการพัฒนาใจ ก็ใช้เวลาดำเนินการต่อเนื่องมาหลายปี คือ ชี้ให้เห็นประโยชน์ที่จะเกิดกับตัวพนักงาน ไม่ว่าจะป็นรายได้ ความมั่นคง การทำงานก้าวหน้า ทำสิ่งที่ยากขึ้นได้ เหล่านี้มีที่มาจากการทำงานที่มีจุดมุ่งหมายปลายทาง ทั้งหมดถูกถ่ายทอดจากผู้บริหารจนถึงพนักงานที่อยู่ปลายทาง

- มีตัวอย่างเคยมียูทูป Call Center 1185 บอกว่าช่วยด้วยผมกำลังจะตาย ผมอยู่ที่เขาใหญ่ ทางพนักงานที่รับสายก็หาข้อมูลลูกค้าคนนั้นเท่าที่มีอยู่ ประสานทุกฝ่ายเพื่อให้มีคนไปช่วย ซึ่งขณะนั้นลูกค้าคนนี้อยู่บนภูเขา สุดท้ายก็ช่วยเหลือได้ด้วยความปลอดภัย จนเป็นที่มาของภาพยนตร์โฆษณาที่ทุกท่านคงเคยเห็น สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องทางใจ ต้องเห็นคุณค่าประโยชน์ที่แท้จริงของการทำงาน ถ้าเราตระหนักว่างานของเราก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและประเทศชาติ เรื่องยศตำแหน่งเมื่อมาแล้วก็ไป ควรมุ่งทำงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์มากที่สุด
- ให้คิดอยู่เสมอว่าผลผลิตของงานจะเกิดในภาพรวม คือ ความสามารถในการแข่งขันของประเทศที่แข่งขันกับประเทศอื่นได้ เปรียบเสมือน กว๋ยเตี้ยว จะอร่อยก็ต้องอร่อยด้วยส่วนผสมทุกอย่างที่พอดี ดังนั้นอยากให้ทุกคนภาคภูมิใจในงานที่ตัวเองทำ คิดเสมอว่าจุดสัมผัสของลูกค้า (Touch point) ของคนที่มาติดต่อท่านมีมากมาย ต้องมีช่องทางที่เหมาะสมในการเข้าถึงข้อมูลของลูกค้า เช่น การพูดคุยแบบตัวต่อตัว การโทรศัพท์ เป็นต้น เพื่อเก็บข้อมูลต่าง ๆ นำไปศึกษาทัศนคติ และจะทำอย่างไรให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่ดี (Positive experience) การมองหาจุดที่ลูกค้าไม่พอใจ (Pain points) ในด้านคุณภาพหรือประสิทธิภาพในการใช้บริการ ของลูกค้าคืออะไร โดยให้สมมุติว่าท่านเป็นลูกค้า และแก้ปัญหาการบริการในจุดนั้น ๆ เป็นอันดับแรก

สรุป

ระดับ Micro การให้บริการที่ดีจำเป็นต้องชี้ให้เห็นจากต้นทางถึงปลายทางว่าคนที่ถัดจากเราคือใครได้อะไร การทำงานของเอกชนเป็นหน่วยเล็ก ๆ มีลูกค้าเป็นศูนย์รวม ถ้าไม่มีลูกค้า ก็ไม่มีงานทำ ไม่มีรายได้ แต่เมื่อทำงานได้ ลูกค้าพอใจผู้ให้บริการก็จะภาคภูมิใจในงานที่ตัวเองทำ ประสบความสำเร็จในผลงาน มากกว่าค่าตอบแทน

ระดับ Macro บทบาทของรัฐและเอกชน มีความเกี่ยวเนื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง ถ้าการดำเนินธุรกิจทำได้ดีก็จะมีรายได้เข้าประเทศ ดังนั้น ต้องไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนกัน แทนที่ภาครัฐจะเป็นผู้คุมกฎ ระเบียบควรปรับเปลี่ยนเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน ภาคเอกชนคาดหวังมากกว่าเรื่องความยืดหยุ่นแจ่มใส เช่น อยากให้ภาครัฐช่วยในเรื่องของภาคการตลาด ให้ช่วยในการไปบุกตลาด และเห็นด้วยกับการปรับปรุงกฎหมายเพราะเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องดำเนินการ