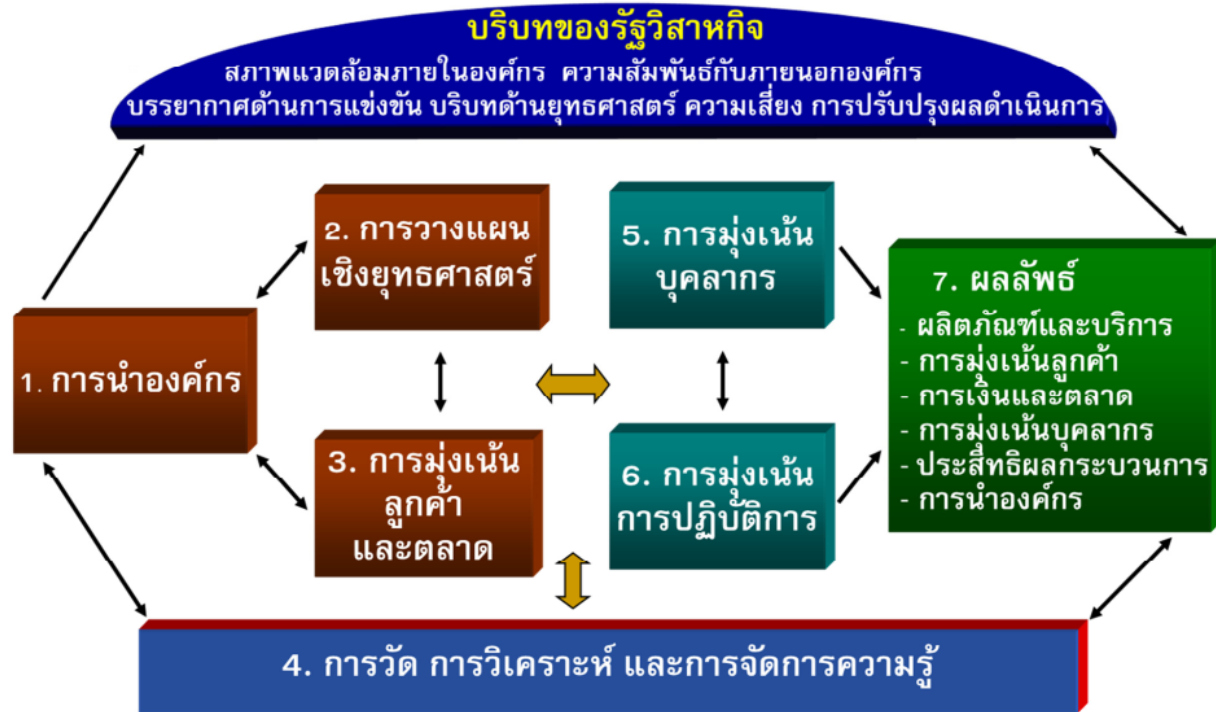




การออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรในอนาคต

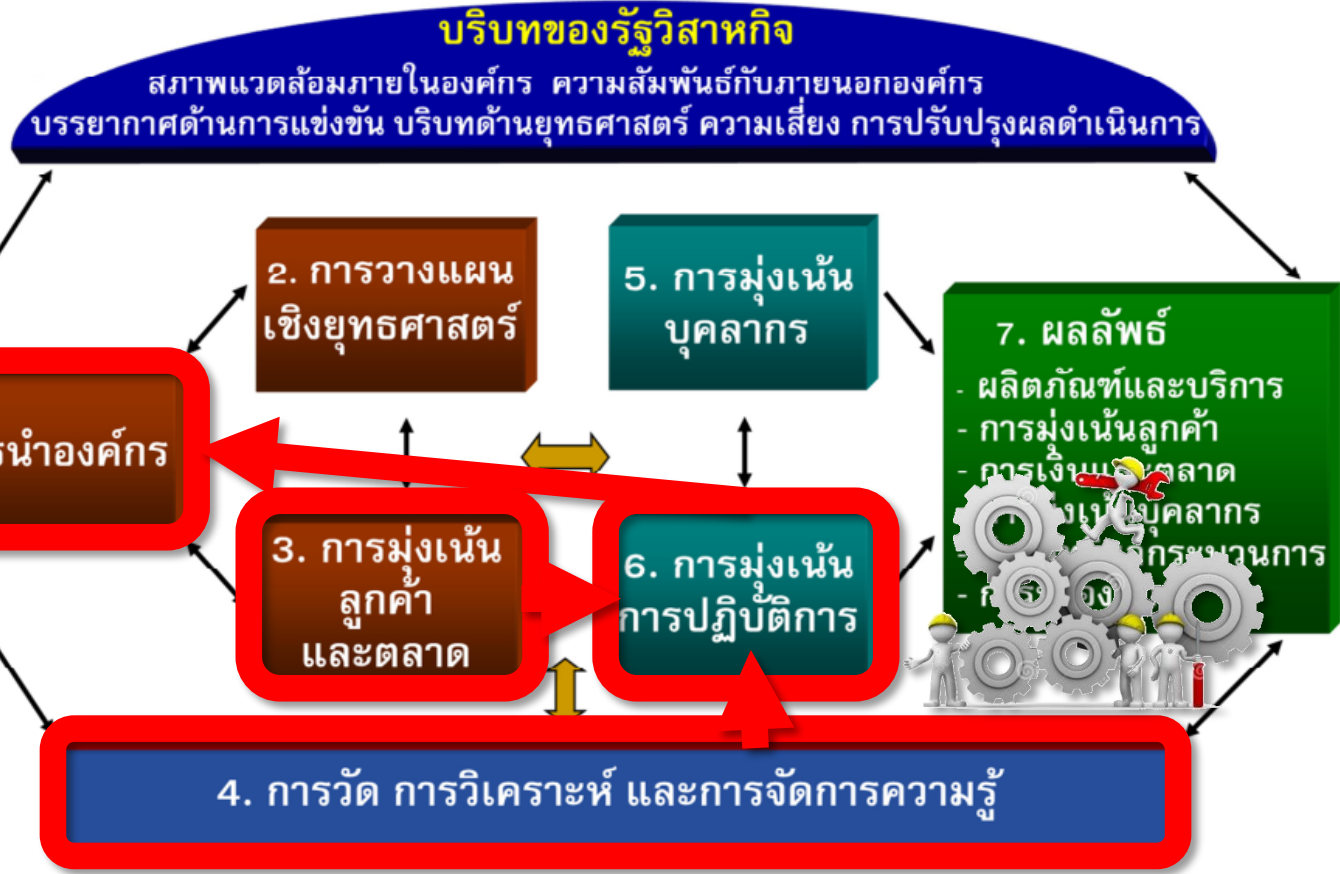


ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ  
(เกณฑ์และวิธีการประเมิน)



การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจเริ่มจากการประยุกต์ใช้ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจที่มุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจได้ดำเนินการพัฒนากระบวนการทั้งหมด 6 ด้าน โดยพิจารณาถึงลักษณะที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจ อันจะนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการที่พึงประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ทั้งนี้การประยุกต์ใช้ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจนี้ได้จะต้องมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงของแต่ละด้านของการพัฒนาจึงจะเห็นถึงประโยชน์ของแนวคิดนี้อย่างแท้จริง

# Org 4.0



ในการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าได้ตามที่ได้กำหนดทิศทางขององค์กรไว้อย่างดีแล้วนั้น ... จะต้องอาศัยการจัดการกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกระบวนการทำงานนั้นจะต้องได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

## หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

### 6.1 การออกแบบระบบงาน

#### ก. การออกแบบระบบงาน

- ทบทวน ออกแบบและนวัตกรรมระบบงานโดยรวม
- จัดทำข้อกำหนดของระบบงานโดยใช้ข้อมูลจากลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ
- ตัดสินใจว่ากระบวนการใดเป็นกระบวนการภายในหรือใช้แหล่งนอกองค์กร

#### ข. การออกแบบกระบวนการทำงาน

- จัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานโดยใช้ข้อมูลจาก ลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ
- ออกแบบและนวัตกรรมกระบวนการทำงานให้บรรลุข้อกำหนด และนำปัจจัยที่สำคัญมาใช้ ออกแบบกระบวนการ

#### ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- เตรียมระบบงานและสถานที่ทำงานให้พร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน โดยคำนึงถึงการป้องกันการจัดการ ความต่อเนื่องการปฏิบัติการ และการคืนสู่สภาพเดิม

### 6.2 การจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

#### ก. การจัดการกระบวนการทำงาน

- ให้การปฏิบัติงานประจำวัน บรรลุข้อกำหนดของกระบวนการ และการนำข้อมูลจากลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือมาจัดการกระบวนการ
- จัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยการคัดเลือกผู้ส่งมอบ ประเมินผล และจัดการผู้ส่งมอบที่ไม่ดี
- ลดต้นทุนโดยรวมในการตรวจสอบ ทดสอบ และประเมินผล
- ป้องกันความบกพร่อง ผิดพลาด

#### ข. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

- ปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ผลดำเนินการดีขึ้น ลดการแปรปรวนของกระบวนการ และปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ

“ข้อกำหนดที่สำคัญ” (Key Requirement) หมายถึง สิ่งที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ประสิทธิภาพของกระบวนการ ความคุ้มค่า และการลดต้นทุน

ตัวอย่างข้อกำหนดที่สำคัญ

- ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ความรวดเร็ว ความถูกต้อง เป็นต้น ซึ่งข้อมูลที่จะนำมาใช้ มักได้มาจากแบบสำรวจความพึงพอใจ การประชุมระดมสมอง
- ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ซึ่งเป็นการกำหนดขั้นตอน ระยะเวลา ที่ได้ระบุไว้ในกฎหมาย เช่น มาตรฐานการตรวจสอบสินค้า การออกใบรับรองต่าง ๆ เป็นต้น
- ประสิทธิภาพของกระบวนการ เช่น ประหยัดทรัพยากร ทันเวลา เป็นต้น
- ความคุ้มค่า และ การลดต้นทุน เช่น ผลผลิตภาพ (Productivity) ความคุ้มค่า เป็นต้น

แนวคิดของการพัฒนาที่ทำงานให้  
 เป็น Digital Workplace นั้นกำลัง  
 ได้รับความสนใจ โดยที่แนวคิดของ  
 Digital Workplace ไม่เพียงแต่ทำ  
 ให้เกิดความแตกต่างทางกายภาพ  
 เท่านั้น แต่ยังทำให้รูปแบบการ  
 ทำงานจะแตกต่างจากแต่เดิม ที่จะ  
 เป็นลักษณะของการแบ่งปันข้อมูล  
 กันมากขึ้น มีโครงสร้างขององค์กร  
 น้อยลง (More flat) รวมทั้งการ  
 พัฒนาระบบสารสนเทศรองรับ  
 Digital Workplace ก็จะมี  
 ตอบสนองความต้องการที่ Real-  
 time มากขึ้น และอัตโนมัติมากขึ้น  
 กว่าเดิมมาก ซึ่งต้องอาศัยการ  
 ประมวลผลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสูง  
 มาก

# The Future of Digital Work



Community-Centric  
Open Collaboration



Non-Hierarchical  
Organizations



Borderless Dynamic  
Workforce



Sharing  
Economy

## New Models of Work



Enterprise  
App Stores



Unified Information Streams,  
Apps + Data Dashboards



Quantified  
Enterprise



Contextual  
Applications

## The Evolution of Apps at Work



Wearables



Internet of  
Things



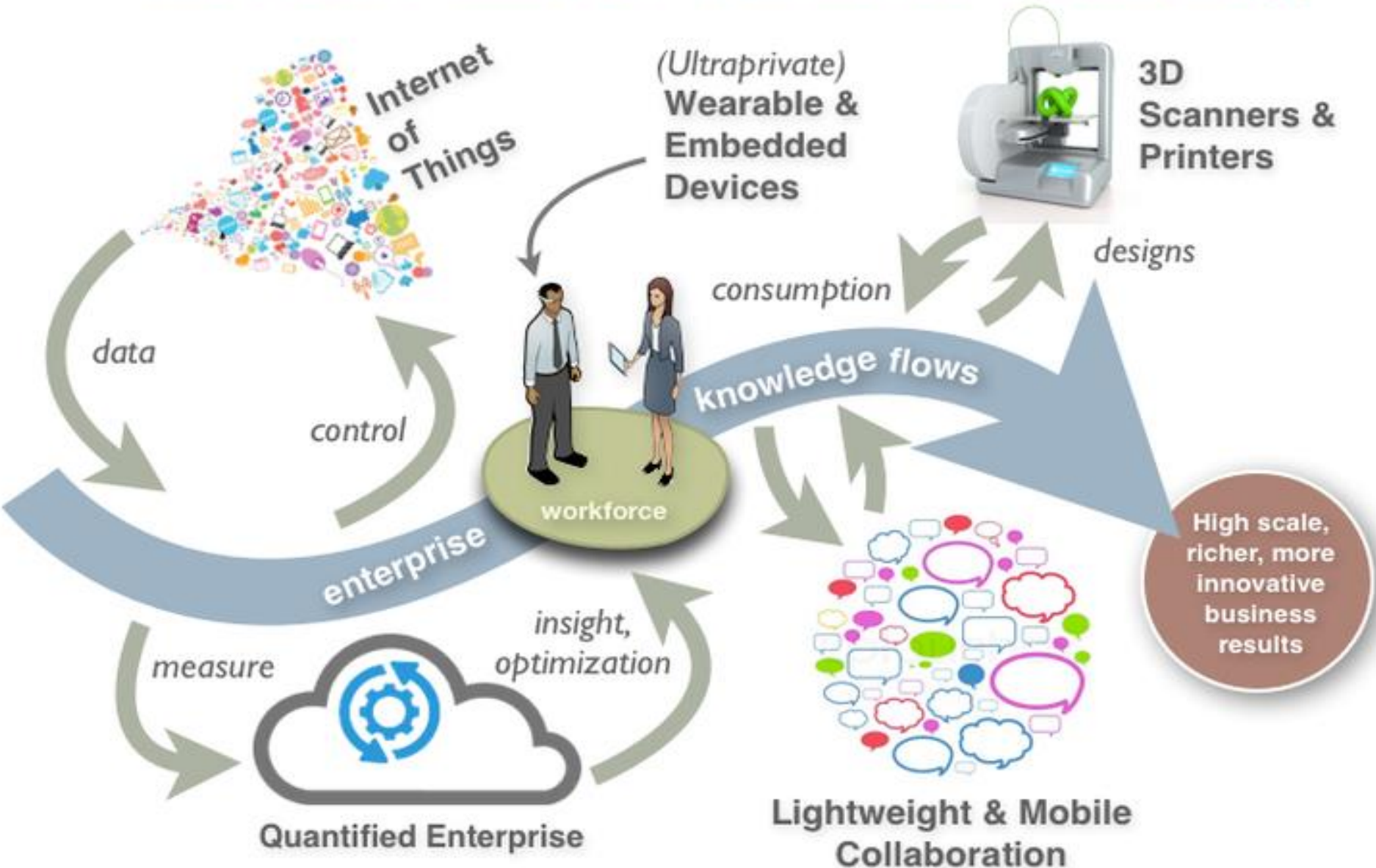
On-Demand  
Micro Factories  
(3D printing)



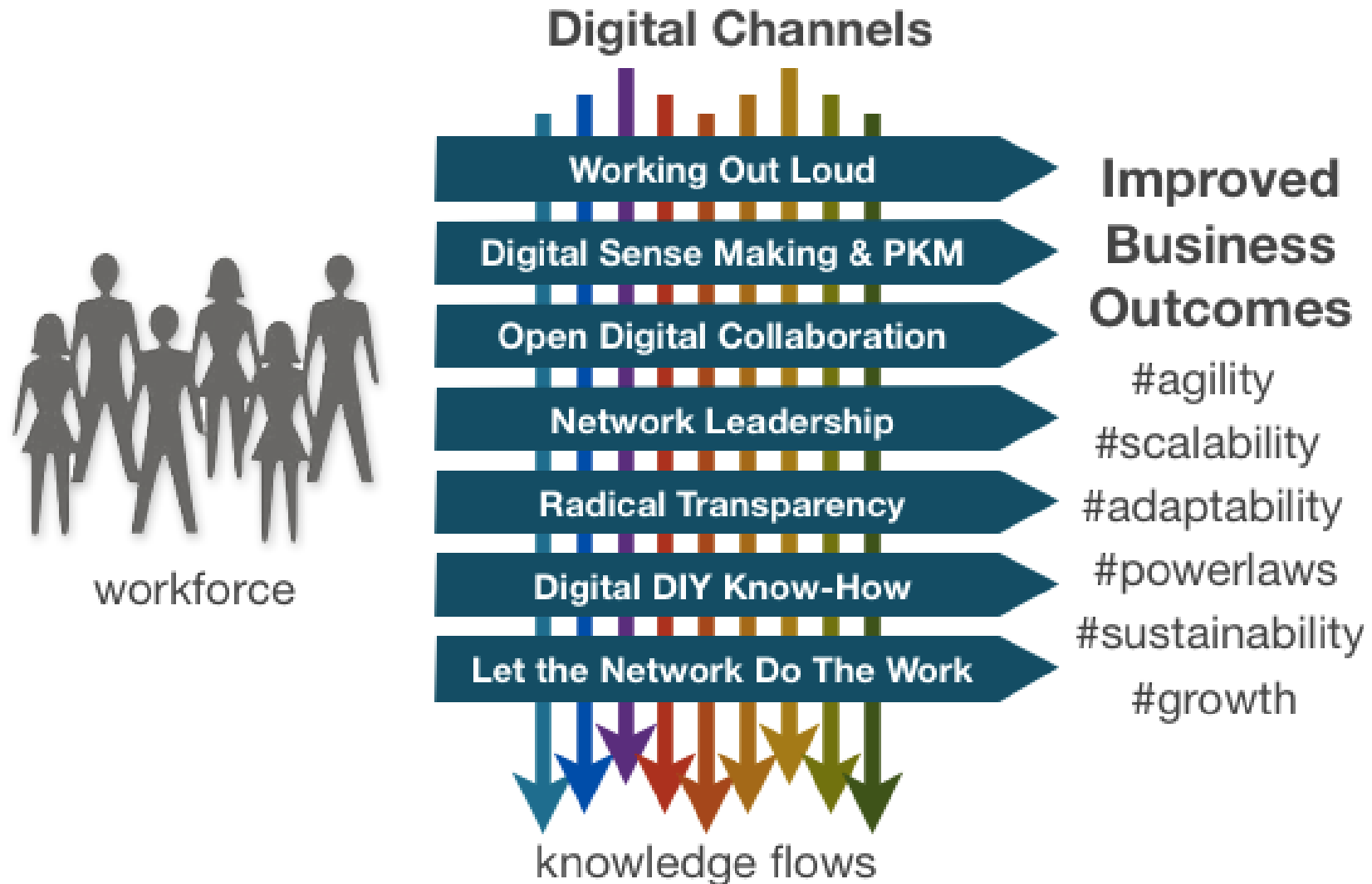
Workplace  
Robots

## New Devices

# The Near Future of Workforce Technology



# Today's Critical Digital Workforce Skills





การพัฒนาระบบสารสนเทศในปัจจุบันจะพิจารณาถึงความคล่องตัวที่จะเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้จากทุกที่ทุกเวลา มุ่งเน้นความเป็น Mobility ดังนั้นการบริหารจัดการ Mobility ขององค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์ โปรแกรม เนื้อหาสาระในระบบ รวมทั้งความเชื่อมโยงของข้อมูลร่วมกัน ซึ่งการบริหารจัดการที่ดีจะต้องครอบคลุมเรื่อง

- เทคโนโลยี
- การกำกับดูแล
- การมั่นคง
- การสนับสนุนช่วยเหลือ

## Enterprise Mobility Management



### Technology

Components (hardware, software and services) required to support new devices owned by employees and customers



### Governance

Policies that govern the device lifecycle, use of business networks and data.



### Compliance & Security

Tools, policies, data containment, device strategies and organization & industry-specific mandates that need to be met.



### Support

Skilled personnel to manage mobility and its related applications for employees and customers.

การออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่าเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ ซึ่งในการออกแบบกระบวนการดังกล่าวต้องใช้ปัจจัยสำคัญ ได้แก่

- องค์กรความรู้และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง
- ขั้นตอนระยะเวลาการปฏิบัติงาน
- การควบคุมค่าใช้จ่าย
- ปัจจัยเรื่องประสิทธิภาพ (ประหยัด ทันเวลา คุ่มค่า)
- ปัจจัยเรื่องประสิทธิผล (ออกแบบการทำงานได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด)



## หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ

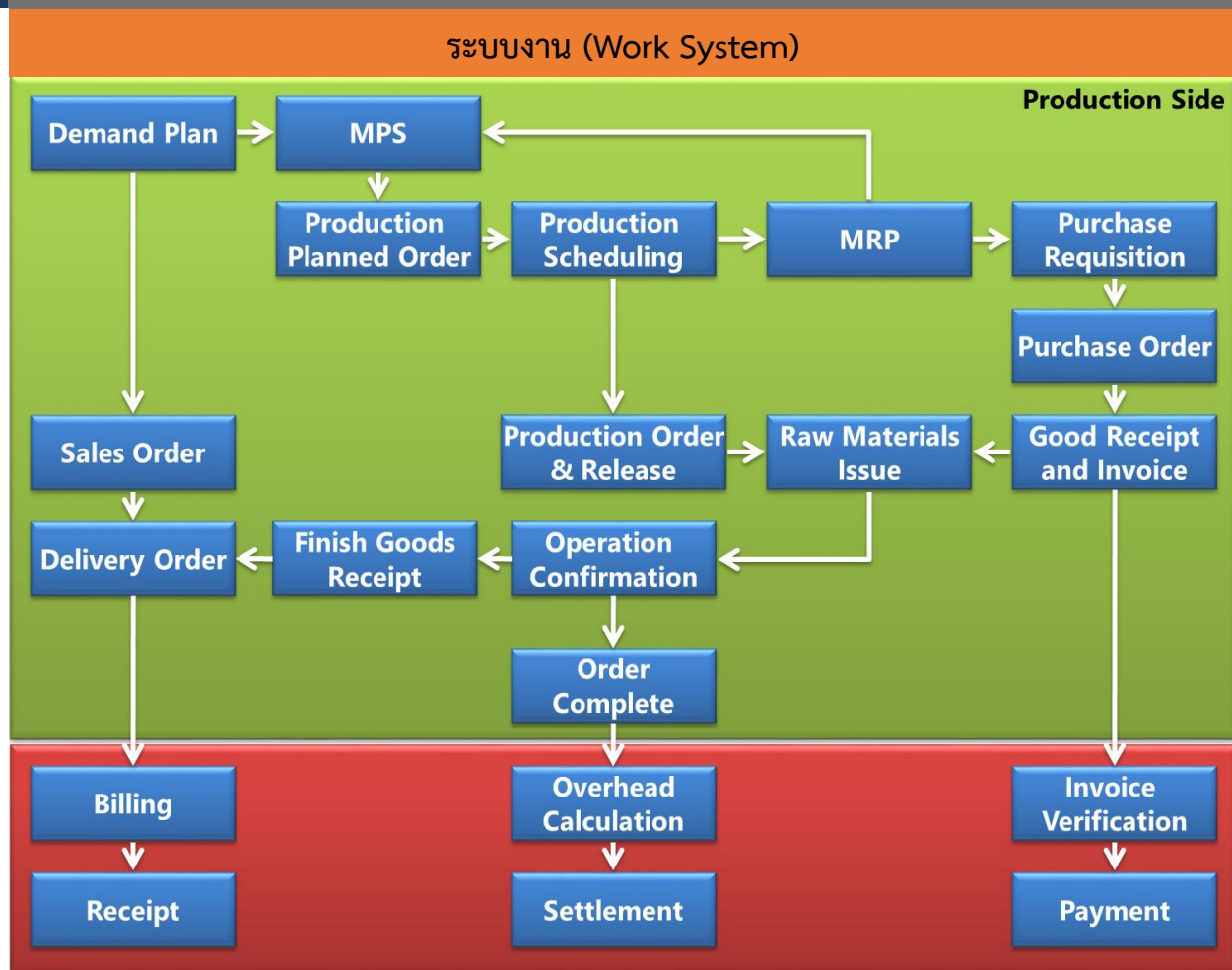
## 6.1 กระบวนการทำงาน

- 1) สถาบันยังไม่ได้กำหนดกระบวนการที่สำคัญของพันธกิจทั้ง 4 ด้าน ทั้งนี้ พันธกิจด้านการเรียนการสอนควรคำนึงกระบวนการออกแบบหลักสูตรเป็นอันดับแรก
- 2) ควรมีการกำหนดตัววัดของกระบวนการทำงานของแต่ละกระบวนการทำงาน ให้สามารถวัดได้ทั้งในส่วนของกระบวนการหลักและกระบวนการย่อย
- 3) สถาบันควรมีกระบวนการ โดยมุ่งเน้นการลงทุนในแง่ของทรัพยากรและความสามารถในการบริหารจัดการรวมถึงมีการกำหนดทิศทางให้ชัดเจน เพื่อทำให้เกิดผลงานเชิงนวัตกรรม (หลักสูตรใหม่ วิจัยใหม่ ฝึกอบรมใหม่)

## 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

- 4) ควรพิจารณาประสิทธิภาพการจัดการค่าใช้จ่ายและการหารายได้ให้เหมาะสม
- 5) ควรเพิ่มเติม Process Improvement อย่างเป็นรูปธรรม
- 6) สถาบันควรพิจารณาการจัดการห่วงโซ่อุปทานให้ชัดเจน โดยพิจารณาด้านทุนในภาพใหญ่และภาพเล็ก และควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อลดต้นทุนต่างๆ

การพัฒนาองค์กรโดยมุ่งเน้นการปฏิบัติการนั้นจะต้องเข้าใจรายละเอียดของระบบงานว่า ระบบงานหมายถึงระบบการทำงานของบุคลากรในองค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพราะฉะนั้นระบบงาน(Work System) จึงแสดงถึงความเชื่อมโยงของกระบวนการ (Work Process หรือ Process) หลายกระบวนการ ในขณะที่กระบวนการ แสดงถึงความเชื่อมโยงกันของกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถส่งมอบผลผลิตหรือบริการให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอก





การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นอย่างมาก เนื่องจากการปรับปรุงนั้นอาจจะเกิดขึ้นจากหลายกระบวนการซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อคณะทำงานต่างทีมกัน ดังนั้นจึงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทำให้บุคลากรควรจะต้องมีบทบาทดังต่อไปนี้

- ต้องวิเคราะห์กระบวนการทำงานของตัวเองโดยละเอียดเพื่อให้เห็นถึงจุดบกพร่องหรือโอกาสในการปรับปรุงการทำงาน
- ต้องสื่อสารทำความเข้าใจและสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน
- ต้องเปิดกว้างทางความคิดที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุงตลอดเวลา
- ต้องกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นเชิงบวกที่จะช่วยปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น
- ต้องคอยติดตามประเมินผลการทำงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง
- ต้องจัดบันทึกการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
- ต้องถ่ายทอดความรู้ที่ได้เรียนรู้ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรดังต่อไปนี้

- สร้างนิสัยการวิเคราะห์การทำงานอย่างเป็นระบบให้แก่บุคลากร
- เปิดโอกาสให้เป็นถึงสาเหตุของปัญหาอย่างชัดเจน
- สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจากบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร
- เพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ลดผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดจากการดำเนินงาน
- ป้องกันและลดเหตุปัจจัยที่จะทำให้เกิดปัญหาในอนาคต
- สามารถกำจัดความสูญเสียดังกล่าวอย่างเป็นระบบ
- สามารถลดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่ไม่จำเป็นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่สำหรับสินค้า / บริการ / การจัดการ
- มีวัฒนธรรมที่พึงประสงค์อย่างยั่งยืน



