

สรุปความรู้ เรื่อง “การสร้างวัฒนธรรมองค์กร : คุณภาพ ประทับใจ นวัตกรรมใหม่ มืออาชีพ”  
วันที่ 13 และ 16 มกราคม 2560 ณ ห้องประชุมชั้น 4 อาคารตรีศร

\*\*\*\*\*

หัวข้อ “การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ กรณีศึกษา : SCG Best Practice ในภาพรวม”  
โดย อาจารย์ ดร.พยัต วุฒิรงค์

เป้าหมายของ SCG : ต้องมีกำไร และสร้างสรรค์ต่อสังคม ถึงแม้ SCG จะมุ่งเน้นเรื่องนวัตกรรมแต่ยังคงยึดถือค่านิยมร่วมขององค์กร ต้องมีความซื่อสัตย์และต้องมีอยู่ในใจของทุกคนในองค์กรเป็นบรรทัดฐาน

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ในหน่วยงานจะต้องมีการดูแลการบริหาร “คน” ซึ่ง SCG เป็นองค์กรที่บริหารคนได้เป็นอย่างดี และ SCG ติดอันดับ 1 ใน 5 ของประเทศไทยที่มีคนต้องการมาทำงานในองค์กร เนื่องจากการรับคนเข้าทำงานของ SCG จะไม่มีพรอคมีพวก ทุกคนที่เข้ามาทำงานจะมาจากความรู้ความสามารถในตัวคนคนนั้น SCG มีวิธีการในการคัดเลือกโดยให้มีการทำกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะมีการเปลี่ยนไปทุกครั้งและไม่มี การบอกล่วงหน้า การคัดเลือกจะมีการวัดด้วยเรื่องการควบคุมอารมณ์ ทักษะคิด SCG จึงได้คนเก่งและคนดีจริง เข้ามาทำงาน SCG จะไม่มีการซื้อตัวคนเข้ามาทำงาน หรือมีก็น้อยมากซึ่งก็หมายความว่า อาจจะเป็นสาขาวิชา ที่หายาก แต่ก็จะเป็นไปในการพัฒนาคนมากกว่า

ความเป็น SCG นั้นไม่เคยเปลี่ยนแปลงไปตามผู้บริหาร แต่ SCG เป็นองค์กรที่ทำธุรกิจอย่างเป็นธรรม SCG จะสอนพนักงานทุกคนว่าทำงานเพื่อพระมหากษัตริย์ ทำงานให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระองศ์ พื้นที่ที่ SCG อยู่เดิมก็เป็นพื้นที่ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระองศ์มาก่อน คนใน SCG จะถูกหล่อหลอมการเป็นวัฒนธรรม องค์กร ทุกคนจะมีความซื่อสัตย์มาก พฤติกรรมที่มีการแสดงออกของคนในองค์กร SCG จะปฏิบัติกันอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ SCG สร้างคนในองค์กรให้เกิดความผูกพันกับองค์กร สร้างจิตวิญญาณที่จะทำงานร่วมกันเป็นทีม พนักงานทุกคนใน SCG ทำงานกันโดยคำนึงถึงองค์กรเป็นหลักและเข้มแข็งมาก

การจะสร้างวัฒนธรรมองค์กร จะต้องถามตัวเองก่อนว่าจะมีวัฒนธรรมต่อองค์กรอย่างไร เมื่อมีผู้อำนวย การคนใหม่มา ก็จะเป็นการดำเนินงานตามนโยบายของแต่ละคน ดังนั้นบุคลากรจะต้องเน้นเรื่องวัฒนธรรมของ องค์กรไว้อยู่เสมอ กรณีของ SCG ไม่มีการฆ่าเพื่อนหรือทำร้ายกัน แต่ทุกคนจะถูกสร้างด้วยวัฒนธรรมองค์กร เช่น ในที่ประชุมจะมีการโต้แย้งกันอย่างรุนแรง แต่เมื่อใดที่ออกจากที่ประชุมไปแล้วก็ไม่มีปัญหากันเลย เป็นต้น การมีวัฒนธรรมองค์กรของ SCG ทุกคนได้ร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีได้อย่างซึบซาบทุกคนทั่วทั้งองค์กร รุ่นพี่จะเป็นตัวอย่างที่ดีและดูแลรุ่นน้อง โดยสอนงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กรตั้งแต่รุ่นน้องก้าวเข้ามาทำงานใน SCG รวมทั้งการสื่อสารภายใน บรรยากาศในการทำงานก็มีส่วนสำคัญด้วยเช่นกัน

นอกจาก SCG จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรแล้ว นวัตกรรมก็ยังเป็นส่วนสำคัญที่จะต้องมีการรักษาให้เติบโต และยั่งยืนเช่นกัน SCG จะพัฒนาทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของ SCG บริษัทในเครือ SCG จะมีประมาณ 200-300 บริษัท และมีบุคลากรทั่วประเทศประมาณ 40,000 คน นวัตกรรมจึงต้องมีความใหม่และอะไรที่เป็นตัว บล็อกการปรับปรุงโดยรวม (overall improvement block) จะต้องปรับเปลี่ยนทันที และจะต้องมีความแตกต่าง จากเดิมด้วย บุคลากรของ SCG จึงต้องมีความรู้ความสามารถ เป็นคนที่กล้าพูด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง การสร้างสรรค์นวัตกรรมจึงอยู่ในสายเลือดของทุกคนที่อยู่ในเครือของ SCG ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น

นวัตกรรมของ SCG ประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังนี้

1. Talent มีความสามารถพิเศษของบุคคล
2. Trust มีความไว้วางใจ
3. Idea time มีเวลาในการคิด
4. Play fullness Humer ต้องมีความสนุกสนาน
5. Conflicts ต้องมีความขัดแย้งกันบ้าง
6. Idea support มีการสนับสนุนทางความคิด

หัวข้อ “การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การสู่ความเป็นเลิศ กรณีศึกษา : TRUE Best Practice ด้านนวัตกรรม”

โดย อาจารย์ทันพงศ์ ชัยปรีชาพล

TRUE มีแก่นแท้ซึ่งเป็นที่มาของวิสัยทัศน์ของบริษัท คือ คุณค่าความเป็นทรู (True Brand Values) ที่แสดงออกในชีวิตประจำวันและเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งประกอบด้วย

1. **เอาใจใส่ (Caring)** : เราทุ่มเทเอาใจใส่ทำในสิ่งที่เหมาะสมที่ควรเพื่อลูกค้า เพื่อนร่วมงาน และคู่ค้า
  - เราเชื่อมั่นว่าพนักงานของเราคือสินทรัพย์ที่มีค่ายิ่งของบริษัท
  - เราตั้งใจจะทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคีและมอบสิ่งที่ดีที่ควรให้กับลูกค้า เพื่อนร่วมงาน

และคู่ค้าของเรา

- เราปฏิบัติต่อผู้อื่นในลักษณะเดียวกับที่เราอยากให้ผู้อื่นปฏิบัติต่อเรา
- เรายอมรับผลงานและยินดีในความสำเร็จของกันและกัน
- เราสร้างสัมพันธภาพที่ยั่งยืนกับคู่ค้าของเรา

2. **สร้างสรรค์ (Creative)** : เราพยายามเสาะหาแนวคิดใหม่ๆ และวิธีการใหม่ๆ ซึ่งจะนำมาซึ่งผลิตภัณฑ์และบริการที่เยี่ยมด้วยคุณภาพ

และคุณภาพ

- เราพยายามเสาะหาแนวคิดใหม่ๆ และวิธีการใหม่ๆ ซึ่งจะนำมาซึ่งผลิตภัณฑ์และบริการที่เยี่ยมด้วยคุณภาพ
- เราแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกัน
- เราทำงานด้วยความท้าทายซึ่งทำให้ธุรกิจของเราพัฒนาไปสู่ความก้าวหน้าเหนือผู้อื่น

เอาใจใส่

- เราเชื่อมั่นว่าพนักงานของเราคือสินทรัพย์ที่มีค่ายิ่งของบริษัท
- เราตั้งใจจะทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคีและมอบสิ่งที่ดีที่ควรให้กับลูกค้า เพื่อนร่วมงาน

และคู่ค้าของเรา

- เราปฏิบัติต่อผู้อื่นในลักษณะเดียวกับที่เราอยากให้ผู้อื่นปฏิบัติต่อเรา
- เรายอมรับผลงานและยินดีในความสำเร็จของกันและกัน
- เราสร้างสัมพันธภาพที่ยั่งยืนกับคู่ค้าของเรา

**3. กล้าคิดกล้าทำ (Courageous) :** เราปฏิบัติงานด้วยความเด็ดเดี่ยว ประเมินความเสี่ยงอย่างสุขุม และเรียนรู้จากข้อผิดพลาด

- เรามีความปรารถนาที่แน่วแน่เพื่อพัฒนาบริษัทของเราและเป็นผู้นำในตลาดการค้า
- เราปฏิบัติงานด้วยความเด็ดเดี่ยว ประเมินความเสี่ยงอย่างสุขุมและเรียนรู้จากข้อผิดพลาด
- เราตระหนักดีว่าโอกาสเกิดจากความรับผิดชอบและความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานนั้นๆ

**4. เชื่อถือได้ (Credible) :** เรามุ่งมั่นดำเนินธุรกิจภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความซื่อสัตย์ สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และรับผิดชอบต่อในการกระทำของเรา

- เราสื่อสารและให้เกียรติทุกคนและร่วมกันทำงานเพื่อความสำเร็จร่วมกัน
- เราสื่อสารอย่างซื่อตรงและเน้นถึงประโยชน์ของบริษัทเป็นสำคัญ
- เราพยายามทำในสิ่งที่เหมาะที่ควรเพื่อลูกค้าของเรา
- เราพร้อมจะตัดสินใจและรับผิดชอบต่อในการกระทำของเรา

#### **วัฒนธรรมองค์กรของ TRUE**

1. Caring ความรัก ความรู้สึกได้ถึงความสุขของผู้อื่น
  2. Creative ความรักในการเรียนรู้ เพื่อสร้างสรรค์คุณค่าใหม่ตลอดเวลาอย่างมีความสุข เพื่อการพัฒนา
- ตน พัฒนาครอบครัว พัฒนางาน และพัฒนาส่วนรวม
3. Courageous ความกล้าที่จะทำสิ่งที่ถูกที่ควร โดยเห็นแก่ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง
  4. Credible ความรับผิดชอบ มีวินัย

True จะมีการจัดการความรู้ โดยสอนให้พนักงานรู้จักการคิดนวัตกรรมแบบง่ายๆ หรือเมื่อพบเห็นสิ่งใดที่มีประโยชน์ก็จะนำมาแชร์ความรู้กันอยู่ตลอดเวลา

#### **องค์ประกอบนวัตกรรมของ TRUE**

1. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร
2. การจัดการความรู้
3. กระบวนการสร้างนวัตกรรม
4. การมุ่งสู่ลูกค้า
5. ความร่วมมือต่างๆ
6. การวิจัยและพัฒนา
7. ความชอบของบุคคล

การสร้างนวัตกรรม สู่ความเป็นเลิศของ True จะต้องมีคนนำไปต่อยอด การพัฒนานวัตกรรมองค์กร True ต้องมีนวัตกรรมที่จับต้องได้ โดยพนักงานใน 100 คน จะต้องมีนวัตกรรมทุกคน ใน 1 ปีทุกคนจะต้องมีนวัตกรรม 1 ชิ้น ในส่วนของนวัตกรรมของ True จะแบ่งออกเป็น 4 ทีม ได้แก่

1. ทีมวัฒนธรรมองค์กร
2. ทีมการพัฒนาองค์กร
3. ทีมการติดต่อกับหน่วยงานต่าง ๆ
4. ทีมการพัฒนาธุรกิจ

## การดำเนินการตามโครงการของ TRUE แบ่งออกเป็น ดังนี้

1. **Culture Change** ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนและการจัดการพฤติกรรม โดยการปรับวิถีคิด ทักษะคิด และพฤติกรรมของคนในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคน จำเป็นต้องใช้เวลาในการสร้างความเข้าใจ วัฒนธรรมความร่วมมือในการทำงาน ค้นหาสิ่งจูงใจคนเพื่อนำไปสู่การโน้มน้าวให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องมีแผนการจัดการเปลี่ยนแปลงรองรับ

2. **Communication** ขั้นตอนการสื่อสารทั่วทั้งองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้พนักงานสามารถติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนกันได้สะดวก การสื่อสารในทุกระดับ ต้องหาวิธีอธิบายให้คนเข้าใจว่าทำ KM ไปเพื่ออะไร การสร้างกลวิธีในการย้ำเตือน เช่น สร้างภาพลักษณ์บางอย่างให้ติดตรึงใจ และต้องทำอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

3. **Process and Tool** ขั้นตอนการพัฒนากระบวนการและเครื่องมือ มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน และมีเครื่องมือที่ทันสมัย ต้องทำกระบวนการให้ง่ายและสะดวกใช้มากที่สุด ไม่ยุ่งยากต่อการทำความเข้าใจ KM ไม่ใช่เทคโนโลยี หรือว่าชุดวิธีการเพียงลำพัง แต่เป็นการ “ปฏิบัติจริง” ที่ต้องเชื่อมมิติของคน กระบวนการ และเทคโนโลยี ระบบ KM จำเป็นต้องสร้างขึ้นมาให้เหมาะกับการใช้งาน

4. **Training/Learning** ขั้นตอนการอบรมและการเรียนรู้ ฝึกให้คนสามารถใช้ระบบที่สร้างขึ้นมาและพัฒนาคนให้มากพอจำนวนหนึ่งและทำแต่เนิ่นๆ เพื่อให้คนเหล่านี้สามารถช่วยเหลือระหว่างกันได้ การแลกเปลี่ยนวิธีการทำงานจะช่วยให้พนักงานได้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งทางตรง ทางอ้อม ทั้งผู้ให้และผู้รับ และเกิดการไหลเวียนความรู้ขึ้นอีกด้วย

ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรสู่นวัตกรรม องค์กรควรจัดวางโครงสร้างให้เหมาะสมก่อน วิสัยทัศน์ขององค์กรต้องมีการกำหนด และประกอบไปด้วยอะไรบ้าง สุดท้ายที่สำคัญจะต้องมีคนทำงานและพัฒนาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร

## หัวข้อ “การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ กรณีศึกษา : AIS Best Practice ด้านบริการ”

โดย อาจารย์ธวัชชัย โปธาคำ

วัฒนธรรมการให้บริการเป็นเรื่องสำคัญ ปัจจุบันมีการแข่งขันทางด้านการบริการมากขึ้น การดึงลูกค้ากลับมาก็คือ “การให้บริการ”

วัตถุประสงค์ของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย

1. เพื่อให้เข้าใจถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการให้บริการ
2. เพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการในการคิดนวัตกรรมใหม่ๆ ด้านการให้บริการ
3. เพื่อให้ทราบถึงวัฒนธรรมองค์กรของ AIS ในการสร้างการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ

ทุกองค์กรต้องมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร AIS ใช้สัญลักษณ์เป็นตัวสร้างความรู้สึก โดยใช้โลโก้เป็นตัวแสดงความรู้สึก

## ความหมายของคุณภาพการให้บริการ

คุณภาพการให้บริการ (service quality) หมายถึง ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของธุรกิจให้บริการ คุณภาพของบริการเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะสร้างความแตกต่างของธุรกิจให้เหนือกว่าคู่แข่งได้ การเสนอคุณภาพการให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการเป็นสิ่งที่จะต้องกระทำ ผู้รับบริการจะพอใจถ้าได้รับสิ่งที่ต้องการ เมื่อผู้รับบริการมีความต้องการ ณ สถานที่ที่ผู้รับบริการต้องการ และในรูปแบบที่ต้องการ

การบริการ (Service) หมายถึง การกระทำกิจกรรมใด ๆ ด้วยร่างกายเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก ความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้ หรือ การบริการเป็นกระบวนการของกิจกรรมของการส่งมอบบริการจากผู้ให้ไปยังผู้รับบริการ ไม่ใช่สิ่งที่จับต้องได้ชัดเจน แต่ออกมาในรูปของเวลา สถานที่ รูปแบบ และที่สำคัญเป็นสิ่งที่ยึดต่อความรู้สึกทางจิตใจ ทำให้เกิดความพึงพอใจ

## ความสำคัญของการบริการ

องค์กรหรือธุรกิจการให้บริการ สำหรับบริการที่เกิดขึ้นเปรียบได้กับสินค้าที่องค์กรจะนำเสนอให้กับผู้รับบริการ และประสบความสำเร็จได้ดีต้องมีการบริการที่ดี ซึ่งธุรกิจการค้าทั้งในภาคราชการและภาคเอกชน จะอยู่ได้ต้องทำให้เกิดการ “ขายซ้ำ” คือต้องรักษาลูกค้ากลุ่มเดิมไว้และเพิ่มลูกค้ารายใหม่ให้ได้ การบริการที่ดีจะช่วยรักษาลูกค้าเดิมไว้ได้ ทำให้เกิดการขายซ้ำหรือการกลับมาใช้บริการอีก และมีการชักนำให้มีลูกค้าหรือผู้รับบริการกลุ่มใหม่ ๆ เกิดขึ้น ซึ่งความสำคัญของการบริการพิจารณาได้ใน 2 ด้าน ดังนี้

1. บริการที่ดี จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกชอบหรือพึงพอใจทั้งต่อตัวผู้ให้บริการและหน่วยงานที่ให้บริการ
2. บริการที่ไม่ดี จะส่งผลให้มีผู้รับบริการมีความรู้สึกไม่ชอบหรือไม่พึงพอใจทั้งต่อตัวผู้ให้บริการและหน่วยงานที่ให้บริการ

## องค์ประกอบของการบริการ

1. ผู้รับบริการ คือ ผู้ที่เข้ามาใช้บริการและแจ้งความจำเป็นในเรื่องบริการต่าง ๆ
2. ผู้ปฏิบัติงานบริการ คือ ผู้ที่ให้บริการหรือผู้ที่รับความจำเป็นนั้น ๆ ไปปฏิบัติให้ตรงความต้องการมากที่สุด
3. องค์กรบริการ คือ หน่วยงานส่วนงานที่ให้บริการ
4. ผลิตภัณฑ์บริการ คือ สิ่งที่ต้องได้และเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้
5. สภาพแวดล้อมของการบริการ คือ องค์ประกอบด้านต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้บริการ

## ลักษณะของการให้บริการ

องค์กรสามารถให้การบริการแก่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ โดยอาศัยวิธีการหรือเครื่องมือต่าง ๆ ดังนี้

1. การให้บริการโดยอาศัยคนเป็นหลัก หรือแบบพบหน้า (Face to Face) เป็นวิธีการที่ดีกว่าวิธีอื่น เพราะการใช้คนในการให้บริการสามารถปรับเปลี่ยนการบริการให้เหมาะสมกับลูกค้าหรือผู้รับบริการได้ และลักษณะของการบริการจะเป็นแบบใกล้ชิด ดังนั้นหากองค์กรใดมีพนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการได้ดี ลูกค้าหรือ

ผู้รับบริการจะเกิดความประทับใจ ก็จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ไม่ยาก แต่วิธีการนี้มีข้อจำกัดในเรื่องของความแตกต่างในการให้บริการ ณ เวลาที่ต่างกัน เนื่องจากการให้บริการจะไม่เหมือนกัน มาตรฐานการให้บริการในแต่ละครั้งก็ไม่เท่ากัน

2. การให้บริการด้วยอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ปัจจุบันนับว่ามีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีการพัฒนาเพื่อสนองความต้องการให้แก่ลูกค้า ผู้รับบริการสามารถบริการได้ด้วยตนเอง (Self Service) และมีต้นทุนการให้บริการต่ำกว่าการใช้คนให้บริการ ซึ่งการให้บริการแต่ละครั้งจะมีมาตรฐานเท่ากัน แต่การให้บริการด้วยวิธีนี้มีข้อจำกัดในเรื่องการปรับรูปแบบการให้บริการตามความต้องการของลูกค้าได้ยาก

การให้บริการลูกค้ามีความสำคัญมาก องค์กรจะให้ความสำคัญกับการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ผู้รับบริการตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ ซึ่งต้องสร้างความประทับใจทุก ๆ ส่วนของการบริการ ทั้งวิธีการให้บริการที่ใช้คน และการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ โดยเฉพาะการให้บริการที่ใช้คนเป็นหลักจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจได้มากกว่าบริการที่อาศัยอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในการให้บริการ **ศิลปะการให้บริการที่ควรยึดถือปฏิบัติ คือ “ SERVICE MIND ”**

การให้บริการที่ดีและมีคุณภาพ เป็นหัวใจหลักของธุรกิจบริการทุกแห่ง ดังนั้นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในธุรกิจบริการต้องมีจิตใจรักในงานด้านบริการ (Service Mind) ผู้ให้บริการต้องมีความสมัครใจทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจ มีความเสียสละ ผู้ที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้ต้องมีใจรักและชอบในงานบริการ

Service Mind มีความหมายดังนี้

S = Smile ต้องมีรอยยิ้ม

E = Enthusiasm ความกระตือรือร้น เอาใจใส่ลูกค้า

R = Responsiveness มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มีต่อลูกค้า

V = Value ให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณค่า

I = Impression ให้บริการอย่างประทับใจ

C = Courtesy บริการลูกค้าอย่างสุภาพอ่อนโยน

E = Endurance ความอดทนการเก็บอารมณ์

M = Make Believe มีความเชื่อ

I = Insist การยอมรับ

N = Necessitate การให้ความสำคัญ

D = Devote การอุทิศตน

#### กรณีศึกษาของบริษัท AIS

บริษัท AIS มีวิสัยทัศน์ที่จะเป็นผู้นำสร้างสรรค์ตลาดการสื่อสารโทรคมนาคมในประเทศไทย ด้วยการเข้าถึงนวัตกรรมใหม่ การมอบประสบการณ์ดี ๆ ให้กับลูกค้า ดังนั้นบริษัทจึงให้ความสำคัญกับการให้บริการ

มาก เนื่องจากในปัจจุบันมีการแข่งขันทางด้านการบริการเพิ่มมากขึ้น บริษัทจึงมีช่องทางให้บริการที่หลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับการเข้าสู่ยุคดิจิทัล ยุคที่ความเจริญก้าวหน้าด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามามีบทบาทกับการใช้ชีวิตประจำวัน

บริษัท AIS จึงมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการให้บริการลูกค้า เน้นการให้บริการผ่านทางระบบ Call Center โดยบริษัทให้ความสำคัญกับลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าเดิม มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยการพัฒนาองค์กรให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้ารวมทั้งศึกษาพฤติกรรมของลูกค้าแต่ละกลุ่มผู้ใช้บริการ เพื่อนำมาสู่การออกแบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการในทุกกลุ่ม ดังนั้นบริษัทจึงออกแบบการให้บริการแบ่งเป็นแต่ละช่วงอายุ ดังนี้

รุ่น/ช่วงอายุ	การทำงาน	องค์กร	การเปลี่ยนงาน	คุณค่า
Baby Boomer เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489 – 2507 อยู่ในช่วงอายุ 52 – 70 ปี	- ให้ความสำคัญกับ ความสำเร็จในงานสูงมาก - ต้องการงานที่มั่นคง - ต้องการชื่อเสียง - ยึดถือวัฒนธรรมองค์กร - เน้นความสัมพันธ์และผู้ ร่วมทีมที่ดี	- องค์กรมีบุญคุณ - ทำงานเพื่อเลี้ยงชีพ - เรียนรู้จากการฟัง บรรยาย การอ่าน	- การเปลี่ยนงานคือ ความเสี่ยง ต้องไปเริ่ม ใหม่และเสียเปรียบคนที่ อยู่เดิม	- ค่าคม ธรรมะ ความสำเร็จ ฐานะความ มั่นคง (ระมัดระวัง เป็นผู้ใหญ่และเป็นผู้ให้)
Gen X เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508 – 2522 อยู่ใน ช่วงอายุ 37 – 51 ปี	- เน้นที่ผลลัพธ์ของงาน - ทำงานได้หลากหลาย - ยืดหยุ่น ปรับตัวได้ง่าย	- องค์กรเป็นที่ทำงาน ทำงานเพื่อความก้าวหน้า ของตนเอง - เรียนรู้จาก Workshop - ชอบการทำงานตาม แนวทางของตนเอง - ทำงานที่สอดคล้องกับ เป้าหมายอาชีพ - ต้องการความสมดุลใน ชีวิต	- การเปลี่ยนงาน คือ ความก้าวหน้าทั้งเรื่อง ตำแหน่งและเงิน	- ท่องเที่ยว การกิน ครอบครัว ลูก (ภาพลักษณ์ที่ดี ชีวิต นอกเหนือจากงาน)
Gen Y เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2537 อยู่ใน ช่วงอายุ 22 – 36 ปี	- ชอบอิสระ ไม่ชอบกรอบ - ชอบงานท้าทายใช้ ความคิดสร้างสรรค์ - ให้ความสำคัญกับ ข้อตกลงในการทำงาน - ต้องการเห็นผลสำเร็จ ของงานเติบโตเร็ว - ชอบทำงานเป็นทีม - นับถือคนที่มีความ สามารถ	- องค์กรเป็นที่ทำงาน - ทำงานเพื่อเป็นส่วนหนึ่ง ของชีวิต - เรียนรู้จากการทำจริง เพื่อ Multimedia Social Network	- การเปลี่ยนงานคือการ เรียนรู้ - การหาสิ่งที่เข้ากับ Lifes style ของตัวเอง	- อารมณ์ ความรู้สึก ความสนใจของตัวเอง ความรัก (สื่อสารตรงไปตรงมาไม่ ต้องรักษากภาพ)

สำหรับการออกแบบการให้บริการของบริษัท AIS ที่เน้นตามช่วงอายุของผู้ใช้บริการแล้ว ยังคำนึงถึงความคาดหวังของลูกค้าที่ต้องการจากบริการของบริษัท AIS ดังนี้

1. ความสะดวกสบาย (Convenience)
2. ได้รับความบริการอย่างง่ายและรวดเร็ว (Connect)
3. มีข้อมูลมากพอต่อการตัดสินใจ (Compare)
4. พนักงานเป็นที่ปรึกษาที่ดี (Consult)
5. เสนอทางเลือกหลากหลาย (Choice)

การทำให้ความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นจริง และสร้างความเบิกบานใจให้แก่ลูกค้าถือเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งของคุณภาพการให้บริการ โดยสามารถวัดคุณภาพการให้บริการจากดัชนีความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการภายหลังจากที่ได้รับบริการนั้นแล้ว นอกจากนี้บริษัท AIS ยังเป็นผู้นำระบบ CRM (Customer Relationship Management) มาปรับใช้ในการดูแลลูกค้าและพร้อมกันยังคงเดินหน้าสร้างสรรค์โปรแกรมการดูแลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

.....

โดย คณะกรรมการจัดการความรู้สำนักการศึกษาต่อเนื่อง