



กำหนดการสัมมนา
ด้านการมุ่งเน้น
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า
(STAKEHOLDER & CUSTOMER
MANAGEMENT)

14 ธันวาคม 2563

กำหนดการสัมมนา
ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า
(Stakeholder & Customer Management : SCM)
ของระบบประเมินผลฯ ใหม่
(State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

14 ธันวาคม 2563

@ ห้องบอง วิวองท์ ชั้น 2 โรงแรมวันนา สุรวงศ์

13.00 – 13.30

ลงทะเบียน 

13.30 – 14.30

สรุปข้อคำถาม ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า
 (Stakeholder & Customer Management : SCM)
 ที่มีการถามตอบใน Line ห้อง SE-AM Chat Group

14.30 – 14.50

พักรับประทานอาหารว่าง



14.50 – 16.00

ถาม - ตอบ

Download

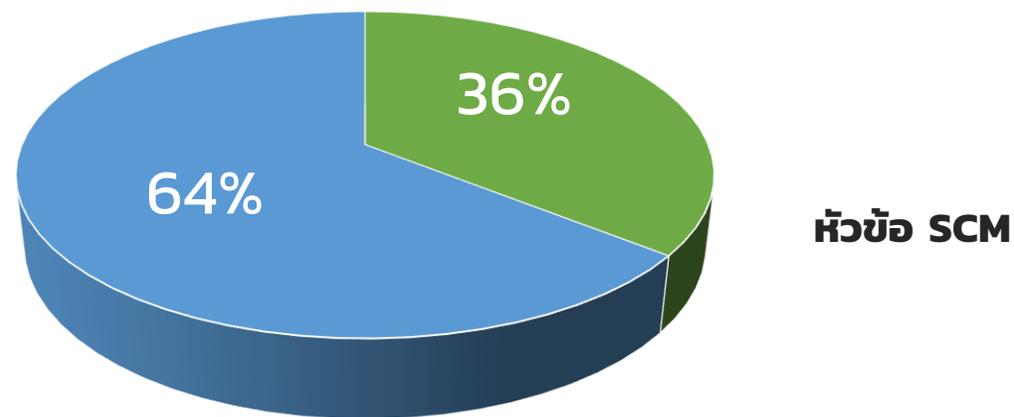
เอกสารประกอบการประชุม



คำถามที่พบบ่อย

(Frequency Asked Questions: FAQ)

สรุปคำถามที่รัฐวิสาหกิจถาม
ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า



■ Stakeholder Management ■ Customer Management



คำถามที่พบบ่อยในหัวข้อ

การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(Stakeholder Management)



ถาม

1. Stakeholder Profile ต้องประกอบด้วยอะไรบ้าง?



ตอบ

Stakeholder Profile เป็นฐานข้อมูลหรือเป็น KM ในการบริหารจัดการ Stakeholders ขององค์กร โดยเนื้อหาที่จัดเก็บอย่างน้อยเป็นไปตามที่ระบุในคู่มือฯ เช่น ข้อมูลพื้นฐาน บทบาท ประเด็นสำคัญ ผู้แทน/ผู้ประสานงาน ระดับความสัมพันธ์ เป็นต้น โดย รส. สามารถศึกษาเพิ่มเติมจากมาตรฐาน AA1000 และประยุกต์ใช้ตามบริบทขององค์กร ทั้งนี้ Stakeholder Profile ต้องจัดเก็บอยู่ในฐานข้อมูลดิจิทัลและมีการจัดการข้อมูลให้มีคุณภาพและเป็นปัจจุบัน

ถาม

2. ในประเด็นของการสร้างความสัมพันธ์กับ Stakeholder ภายใน คือ บุคลากร

- เป็นการมองในแง่ของการให้บริการระหว่างหน่วยงาน คือการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ที่ต้องมี Input / Output ที่มีคุณภาพประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมให้การทำงานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพตาม Job/Value Chain และมุ่งสู่ผลลัพธ์ขององค์กร หรือ
- เป็นการมองในแง่ของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับบุคลากรในกลุ่มต่างๆ ตามความคาดหวัง/ระดับความผูกพัน ซึ่งสามารถดำเนินการได้ผ่าน HRM & HRD

ตอบ

สามารถเป็นได้ทั้ง 2 กรณี โดยพิจารณาจากประเด็นความต้องการความคาดหวังของบุคลากร หรือ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานที่ผ่านมา กรณีเป็นการปฏิบัติงานที่ไม่ได้ประสิทธิภาพ สามารถจัดการความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานในลักษณะของ Process Improvement และในกรณีที่เป็นประเด็นความผูกพันของพนักงาน สามารถดำเนินการผ่าน HRM/ HRD



ถาม

3. การระบุ stakeholder ภายในที่เป็นบุคลากร หากปัจจุบันมีการแบ่งกลุ่มบุคลากรในรูปแบบต่างๆ และมีการสำรวจความผูกพัน เพื่อนำมาทำแผนสร้างความสัมพันธ์อยู่แล้ว

- **จะต้องมีระบุกลุ่มบุคลากรที่มีความสำคัญต่อองค์กรตาม job โดยให้แต่ละหน่วยงาน Ranking หรือระบุความต้องการ/ความคาดหวังของหน่วยงานที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กันหรือไม่**
- **ถ้าต้องทำ เราจะต้องทำ stakeholder profile อย่างไร และในระดับใด (กลุ่ม สายงาน ฝ่ายงาน) หรือระดับบุคคลที่มีความสำคัญ**
- **แต่ละหน่วยงานต้องทำแผนสร้างความสัมพันธ์ทั้ง stake ภายในและภายนอก ไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีทุกหน่วยงานหรือไม่**



ตอบ

- **การจัดการความสัมพันธ์สามารถมองได้หลายระดับ ถ้าระดับองค์กร Stakeholder ที่เป็นบุคลากรส่วนใหญ่ก็จะแบ่งกลุ่มเพื่อสร้างความผูกพัน แต่ถ้าเป็นระดับสายงานนอกจากบุคลากรภายใต้สายงานที่ต้องจัดการความสัมพันธ์แล้ว ต้องวิเคราะห์ว่าหน่วยงานภายในใดที่สำคัญกับสายงาน และมีประเด็นอะไรสำคัญที่ต้องจัดการความสัมพันธ์**
- **Stakeholder profile ต้องมีสำหรับแต่ละสายงาน ซึ่งอาจเพิ่มกลุ่มหน่วยงานภายในขึ้นมา โดยอาจระบุเป็นระดับสายงาน/ฝ่าย และระบุตัวแทน Stakeholder ซึ่งอาจต้องลงระดับบุคคลที่มีอำนาจตัดสินใจ/ บทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานของสายงาน/ฝ่าย**
- **กรณีหน่วยงานภายในมีความสำคัญสำหรับสายงาน/ ฝ่ายอย่างมาก และมีประเด็นหรือปัญหาอุปสรรคต่อการทำงานที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข จำเป็นต้องทำแผนหรือกิจกรรมในการสร้างความสัมพันธ์**

ถาม

4. ตามที่เกณฑ์ที่กำหนดองค์ประกอบของ Stakeholder Profile และ Customer Profile นั้น มีผลต่อการดำเนินงานของแต่ละองค์กร เนื่องจาก พรบ. ข้อมูลส่วนบุคคลที่กำลังจะมีผลในวันที่ 27 พ.ค. 63 ทาง สร. และ ผู้ตรวจประเมินจะมีแนวทางอย่างไร เพื่อให้ สร. ดำเนินการได้สอดคล้องกับกฎหมายดังกล่าว

ตอบ

- PDPA มีการประกาศออกมาตั้งแต่ พค 62 แต่ยังไม่มียกบังคับใช้ อย่างไรก็ตาม การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจ มีการ comply กฎหมายอื่นๆ บ้างแล้ว เช่น ตาม พรบ ข้อมูลข่าวสารราชการ หรือ พรบ ธุรกิจทาง อิเล็กทรอนิกส์ ต่างกันที่ PDPA มีการประยุกต์จาก GDPR ของยุโรป ที่เป็น issue ของโลกไซเบอร์ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ดังนั้น อาจจำเป็นต้องรอความ ชัดเจนของกฎหมายลูก/ระเบียบปฏิบัติต่างๆ ที่ยังไม่ประกาศออกมา รวมถึงการ เลือก คก คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลตามกฎหมาย
- เกณฑ์ SCM ตามหลักการ/เนื้อหาของ พรบ. สามารถดำเนินการทำ Profile ได้ เพราะ พรบ. มีความยืดหยุ่นในทางปฏิบัติพอสมควรในการเก็บ ใช้ ประมาผล ข้อมูลส่วนบุคคลได้ โดยยึดหลักการ 6-7 ประเด็น เช่น ให้เจ้าของข้อมูล consent ก่อน, การทำสัญญาให้รวมการใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ต่างๆ เป็นต้น รวมถึงหลักการที่ สร. ซึ่งมีกฎหมายการจัดตั้งของตัวเอง สามารถใช้เพื่อ ประโยชน์ตามภารกิจ สร. เท่าที่จำเป็นและเหมาะสมได้ (legitimate interests) อย่างไรก็ตาม เนื่องจากเป็นกฎหมายใหม่ ดังนั้น ก่อนดำเนินการควรปรึกษาฝ่าย/ สำนักกฎหมายของ สร. เพื่อให้ถูกต้องเหมาะสมตามบริบท



ถาม

5. จากเกณฑ์ข้อ 1.1 ด้านกลยุทธ์ ในระดับที่1 การรวบรวมฐานข้อมูล stakeholder ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารระดับสูง ต้องรวบรวมทั้งหมดทุกสายงานใช้หรือไม่ เช่น ฝ่ายที่ขึ้นตรง คือ ฝ่ายตรวจสอบ > หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สปท/กระทรวงการคลัง ต้องจัดทำ stakeholder profile ด้วยใช้หรือไม่ และ ความต้องการ ความคาดหวัง ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ คำถามความคาดหวังของ stakeholder ทั้งเชิงบวกและเชิงลบใหม่ /มีตัวอย่างในการตั้งคำถามหรือไม่

ตอบ

- Stakeholder Profile ต้องจัดทำอย่างน้อยในระดับสายงาน/ฝ่ายตามเกณฑ์ ซึ่งความต้องการความคาดหวังหรือประเด็นสำคัญของ Stakeholder สามารถดำเนินการเก็บรวบรวมได้ทั้งจากปฐมภูมิและทุติยภูมิ โดยไม่จำเป็นต้องตั้งคำถามเพื่อถามจาก Stakeholder โดยตรง
- ความต้องการ ความคาดหวัง (VOS) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจเป็นได้ทั้งเชิงบวกหรือเชิงลบ ในประเด็นเชิงบวก คือ ประเด็นที่เกิดประโยชน์กับทั้งองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วน สำหรับประเด็นเชิงลบ คือ ประเด็นที่อาจส่งผลเชิงลบ/ความเสี่ยงต่อการดำเนินการ ซึ่งประเด็นเชิงลบนี้อาจสอบทานได้จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาว่ามีปัญหาอุปสรรคอะไร หรือดูจากการที่เคยร้องเรียน/ การสร้างผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรที่ผ่านมา



ถาม

6. อธิบายความหมายและยกตัวอย่างการกรอกข้อมูล Stakeholder Profile ดังนี้

1. สถานะ
2. รูปแบบการทำงาน
3. ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตอบ

- สถานะ: เป็นสถานะของ Stakeholder เป็นหน่วยงานราชการ เอกชน
- รูปแบบการทำงาน: เป็นการระบุภารกิจ และข้อมูลต่างๆ ที่แสดงถึงรูปแบบการทำงาน เช่น โครงสร้างองค์กร/ สายการบังคับบัญชา เครือข่ายการดำเนินงานในประเทศหรือระดับสากล
- ระดับความสัมพันธ์: เป็นข้อมูล รส. วิเคราะห์ตามความสำคัญของ Stakeholder และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในปัจจุบันที่ รส. ดำเนินการอยู่



ถาม

7. เกณฑ์ด้าน stakeholder management ที่ระบุว่า จะต้องวิเคราะห์หรือดำเนินการในระดับสายงาน/ฝ่าย(ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) หากในทางปฏิบัติ การวิเคราะห์เป็นสายงานไม่สะดวกเนื่องจากภายในฝ่ายมีการทำงานที่ค่อนข้างแยกจากกัน รส สามารถวิเคราะห์เป็นฝ่ายงานได้หรือไม่ แล้วตอนสรุปหรือรายงานผลค่อยจัดกลุ่มรวมตามสายงาน

ตอบ

รส. สามารถวิเคราะห์เป็นฝ่ายงานได้ ซึ่งเป็นหลักการที่ถูกต้อง เนื่องจากตามเกณฑ์ระบุให้วิเคราะห์ Value Chain ของสายงาน ซึ่งจะมีฝ่ายงานต่างๆ ภายใต้อายงานรับผิดชอบ แล้วจึงสรุปมาเป็นภาพสายงาน



ถาม

8. จากเกณฑ์ข้อ 2.3 ให้ระบุประเด็น/ความต้องการของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กร แต่ไม่ได้ระบุว่าความต้องการที่องค์กรมีต่อ Stakeholder หาก รส ทำตามเกณฑ์อย่าง เดียวเพียงพอหรือไม่ เนื่องจากหากระบุทั้งสองทางถึงแม้จะเป็นประโยชน์ แต่ก็จะทำให้เนื้องานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งในประเด็น หลัง รส อาจใช้ supply chain ในการบริหารจัดการได้

ตอบ

การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้อง พิจารณาถึงความจำเป็นขององค์กรว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี บทบาท และความจำเป็นอย่างไรต่อองค์กร ซึ่งมุมมองเหล่านี้จะ ใช้เพื่อพิจารณาระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ประเด็นในการสร้างความสัมพันธ์ รวมถึงใช้เพื่อกำหนดรูปแบบ ในการสร้างความสัมพันธ์



ถาม

9. การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกรณีที่มีแผนของหน่วยงานที่ทำอยู่แล้ว เช่น แผนการสร้างสัมพันธ์กับลูกค้า แผนการสื่อสารกับบุคลากร เป็นต้น สามารถนำมาใช้ตอบเรื่องการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้หรือไม่ และ
หากสามารถนำมาใช้ได้ การรายงานผลการดำเนินงานด้าน SM ก็จะเป็นการนำผลของด้าน CM ที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการรายงานได้เลย โดยนำมารายงานในมุมมองของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนด้าน CM ก็เป็นการรายงานในมุมมองของลูกค้า ได้หรือไม่

ตอบ

กรณีที่มีแผนงานของหน่วยงานที่ดำเนินการอยู่ และเป็นประเด็นที่สอดคล้องหรือสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถนำมาใช้บูรณาการการทำงานและรายงานได้



ถาม

10. ในการทำ Stakeholder Management ต้องเป็นหน่วยงานเดียวทำ หรือ หลายหน่วยงานทำด้วยกัน



ตอบ

ตาม Best Practice ควรมีคณะทำงานแต่ละสายงานเป็นตัวแทน / Crossed Functional Team เพราะเรื่องการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นเรื่องของทั้งองค์กร การให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งทำ การมอง/ระบุ Stakeholder ของหน่วยงานจะไม่ครบถ้วน

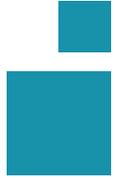
ถาม

11. จากเกณฑ์ข้อ 3.2.2 ความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย ต้องเป็นแผนเฉพาะเจาะจงกับผู้มีส่วนได้เสีย หรือเป็นแผนภาพรวมขององค์กร



ตอบ

สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงตามกรอบที่ฝ่ายบริหารความเสี่ยงกำหนด กรณีที่วิเคราะห์แล้วมีความเสี่ยงสูง สามารถอ้างอิงกับแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้



คำถามที่พบบ่อยในหัวข้อ

การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Management)



ถาม

1. เรื่องการจัดการข้อร้องเรียน ที่คณะกรรมการฯ หรือคณะอนุกรรมการฯ ต้องให้ความเห็นชอบเป็นลายลักษณ์อักษร หมายความว่ารวมถึงคู่มือการปฏิบัติงานเรื่อง การจัดการข้อร้องเรียนด้วยหรือไม่



ตอบ

คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการฯ ควรพิจารณาอนุมัติครอบคลุมเนื้อหาอย่างน้อยเกี่ยวกับนโยบาย แนวปฏิบัติ และมาตรฐานเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน

ถาม

2. ความแตกต่างของการรับฟังลูกค้าในหัวข้อ Customer Management และ การรวบรวมเสียงของลูกค้าในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

ความแตกต่างของการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ในหัวข้อ Customer Management และ การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการในหัวข้อการพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้า

ตอบ

ทั้ง 2 หัวข้อเป็นหลักการเดียวกัน คือ การตอบสนองต่อ VOC ลูกค้าให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม แต่ในหัวข้อการพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้า จะเน้นระดับของการพัฒนาที่เป็นนวัตกรรม ซึ่งต้องระบุให้ชัดว่าการพัฒนาแบบใดเข้าข่ายระดับนวัตกรรม และมีระดับผลลัพธ์ที่ใช้ในการวัดอย่างชัดเจน สำหรับการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใน CM มุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องเชื่อมโยงกับ KM และ Risk เพื่อให้การพัฒนาสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ระบุ



ถาม

3. ในส่วนของเกณฑ์ด้าน 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของลูกค้า ข้อ 5.1 การสนับสนุนลูกค้า ตามที่กำหนดไว้ว่า มาตรฐานการให้บริการลูกค้าจะต้องประกอบด้วย **พิมพ์เขียวบริการ** พฤติกรรมการให้บริการ (**guidelines**) ข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐาน (**protocol**) การรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น (**service recovery plan**) ไม่ทราบว่าพอจะมีตัวอย่างของ **protocol, guideline** และ **service recovery plan** ไหม เพื่อจะได้ทราบว่าต้องละเอียดถึงระดับไหน



ตอบ

ขอบเขตในการจัดทำ ควรต้องวิเคราะห์ Customer Journey Maps เพื่อให้เข้าใจพฤติกรรม กิจกรรมที่ลูกค้ามีหรือมีผลต่อการตัดสินใจ

- Service Blueprint ต้องครอบคลุม element ที่สำคัญ (Frontstage, backstage, support process)
- Service Guidelines กับ Protocol ต้องวิเคราะห์ process หรือ กิจกรรมไหนที่สำคัญ หรือ Critical Points ในการส่งมอบบริการให้ลูกค้า เพื่อระบุ guideline ที่ละเอียดให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานได้ (ส่วนใหญ่ต้องกำหนดให้ชัดใน Front stage ส่วน backstage กับ support process บางส่วนสามารถอ้างอิงกับ procedure ที่มีอยู่แล้ว) และ ต้องมีข้อกำหนด (Protocol) ที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบและวัดผลได้ (เพื่อใช้ประเมินและปรับปรุง)
- Service Recovery โดยทั่วไปจะเชื่อมโยงกับกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน แต่อาจต้องมี guideline ในกรณีที่ลูกค้ามีความไม่พึงพอใจในระหว่างรับบริการ จะมีการแก้ไขเบื้องต้นก่อนที่จะถูกลูกค้าร้องเรียน รวมถึงกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉิน จะมีแนวทางอย่างไรในการดำเนินการให้สามารถบริการลูกค้าได้ต่อเนื่องและไม่กระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า

ถาม

4. ตัวอย่าง

- กฎบัตรและมาตรฐานด้านการบริการ
- นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

ที่มีองค์ประกอบครบถ้วนตามที่เกณฑ์กำหนด เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำเอกสารทั้ง 2 ส่วนต่อไป



ตอบ

1. กฎบัตรและมาตรฐานบริการ ที่ใช้สื่อสารให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในด้านบริการ และมาตรฐานด้านบริการที่องค์กรจะส่งมอบให้ลูกค้า
2. องค์ประกอบของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนดูได้จากหมายเหตุคู่มือฯ หน้า 123 และสามารถประยุกต์ใช้ ISO 10002 เป็น Guideline

ถาม

5. กฎบัตร และมาตรฐานบริการ เป็นเอกสารชุดเดียวกัน หรือ แยกกัน รวมถึง นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน ต้องเป็นเอกสารแยกชุดด้วยหรือไม่

ตอบ

ตามเกณฑ์ไม่ได้กำหนดว่าต้องเป็นชุดเดียวกันหรือจะแยกกัน ขอแค่มีองค์ประกอบครบถ้วนตามเกณฑ์อย่างไรก็ตาม ทั้ง 2 ประเด็นมีความเกี่ยวข้องและเป็นเรื่องเกี่ยวกับมาตรฐานด้านบริการ อาจนำเสนออนุมัติให้คณะกรรมการพิจารณาไปพร้อมกันได้



ถาม

6. ช่วยขยายความเรื่องการสนับสนุนลูกค้า ว่าการสนับสนุนลูกค้าอยู่ในกระบวนการใด หลังจากรับผลิตภัณฑ์? ก่อนซื้อผลิตภัณฑ์?



ตอบ

การสนับสนุนลูกค้าควรดำเนินการตลอดวงจรชีวิตลูกค้าทั้งก่อนและหลังการเป็นลูกค้า เนื่องจากก่อนซื้อลูกค้าต้องการการสนับสนุนด้านข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ระหว่างเป็นลูกค้าลูกค้าต้องการการสนับสนุนด้านบริการหรือธุรกรรมต่างๆ และหลังเป็นลูกค้าแล้วลูกค้าอาจมีการร้องขอหรือร้องเรียนด้านบริการ

ถาม

7. หากการสนับสนุนลูกค้าหมายรวมถึงแต่ก่อนซื้อ ไปจนถึง การเป็นลูกค้าแล้ว การสนับสนุนลูกค้าจะเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยหรือไม่

ตอบ

การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าความหมายกว้างมาก ทุกครั้งที่ลูกค้าปฏิสัมพันธ์กับองค์กร/brand ส่งผลต่อความสัมพันธ์ทั้งหมด เพราะความสัมพันธ์เกิดจากทั้ง 2 ฝ่าย (ลูกค้ากับองค์กร) ถ้าลูกค้าเข้าหาเราแล้วไม่ประทับใจย่อมส่งผลต่อความพึงพอใจหรือความผูกพัน (เกณฑ์สนับสนุนลูกค้าจะตอบเจตยานี้) แต่ถ้าลูกค้าไม่ได้เป็นฝ่ายเข้าหาเรา องค์กรก็ต้องเป็นฝ่ายสื่อสาร สร้างกิจกรรม ให้ลูกค้าเข้ามาปฏิสัมพันธ์กับองค์กรอย่างสม่ำเสมอ (กรณีนี้เกณฑ์สร้างความผูกพันจะใช้ตอบเจตยานี้) จะเห็นได้ว่าทั้ง 2 อยู่ในหัวข้อเดียวกันคือข้อ 5 เป็นการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งเป็นเรื่องเดียวกันเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า



ถาม

8. ในหัวข้อ การรับฟังลูกค้าใน Level ที่ 2 ที่ให้กำหนดช่องทางและแนวทางปฏิบัติในการรับฟังลูกค้าอย่างเป็นระบบ และเปรียบเทียบความสำคัญของเสียงลูกค้าในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับ

- ผลิตภัณฑ์และบริการ
- การสนับสนุนลูกค้า
- การทำธุรกรรม
- การจัดการความสัมพันธ์

ขอสอบถามว่า หากเรื่องการสนับสนุนลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความสัมพันธ์จะสามารถแยกข้อมูล VOC ในส่วนของการสนับสนุนลูกค้า และการจัดการความสัมพันธ์ ได้แยกกันอย่างชัดเจนหรือไม่



ตอบ

ในเกณฑ์หัวข้อ 2 คือการรับฟังลูกค้าเพื่อให้ได้ VOC ซึ่งคำว่า VOC นั้นเป็นได้ทั้งสิ่งที่ลูกค้าบอกโดยตรง สิ่งที่เราได้จากแหล่งข้อมูลอื่น (เช่น คู่แข่ง คู่เทียบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือที่ปรากฏตามสื่อออนไลน์) และข้อมูลที่ลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร ซึ่งต้องวิเคราะห์ว่าประเด็นไหนสำคัญที่ต้องตอบสนองลูกค้า ส่วนการแยกประเด็น VOC การสนับสนุนกับการสร้างความสัมพันธ์นั้น หากเป็นกรณีของการ Support จะเป็นประเด็นที่ลูกค้าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ เป็นประเด็นที่ต้องมี ไม่มีหรือไม่ได้ตามมาตรฐานอาจเกิดความไม่พึงพอใจ (ประเด็นพวกนี้จะเกี่ยวข้องกับ People, Process, Place, Physical) ส่วนการสร้างความผูกพันเป็นประเด็นที่เกี่ยวกับกิจกรรมสื่อสาร กิจกรรมการตลาด/Loyalty Program ต่างๆ เพื่อส่งเสริมการขาย (Promotion)

ถาม

9. สอบถามด้านที่ 4 Module 2 ว่าตามข้อ 5.3 การจัดการข้อร้องเรียนของแต่ละ รส. รวมอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด หรือว่าแยกเป็นแผนของการจัดการข้อร้องเรียนโดยเฉพาะ

ตอบ

อะไรที่เป็นแผนพัฒนาหรือปรับปรุงควรปรากฏอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีด้านลูกค้า ส่วนที่เป็น Operation หรือการดำเนินการตามกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนจะอยู่ใน 5.3



ถาม

10. ข้อ 5.3 นโยบาย และระเบียบวิธีปฏิบัติงานที่ต้องได้รับอนุมัติจากบอร์ด ต้องแยกอย่างละ 1 ฉบับ หรือสามารถรวมกันได้

และบอร์ดมอบหมายผู้ว่าลงนามในระเบียบได้ใหม่ หรือสามารถใช้นโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดีของด้าน 1 ได้มัย

ตอบ

นโยบายและระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียนสามารถอนุมัติจากคณะกรรมการไปพร้อมกันได้ในคราวเดียวกัน โดยผู้ว่าการสามารถลงนามได้ และหากนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีการระบุชัดเจนเกี่ยวกับเรื่องการจัดการข้อร้องเรียนก็สามารถใช้ได้



ถาม

11. ในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน คำระดับ 1 รัฐวิสาหกิจต้องมีแนวทางการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐวิสาหกิจโดยบริษัทที่ปรึกษาภายนอก ถ้าไม่สามารถจัดหาปรึกษาภายนอกได้ จะสามารถให้หน่วยงานอื่นในองค์กรทำการประเมินความพึงพอใจแทนได้หรือไม่



ตอบ

ต้องเป็นไปตามเกณฑ์ โดยตามเกณฑ์ระบุให้สำรวจใหญ่ประจำปี โดยที่ปรึกษาภายนอก

1. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (น้ำหนักร้อยละ 10)

1.1 ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (น้ำหนักร้อยละ 10)

ระดับ 3 แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดต้องผ่าน

ความเห็นชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมาย และรัฐวิสาหกิจ มีการแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่แผนปฏิบัติการระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีองค์ประกอบครบถ้วน รวมทั้งมีการสื่อสารแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดตัวชี้วัดเป้าหมาย ทั้งในระดับยุทธศาสตร์และระดับแผนงาน/โครงการ ไปยังหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงหน่วยงานภายนอก เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือ พันธมิตร เป็นต้น ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน

5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 15)

5.1 การสนับสนุนลูกค้า (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 3 กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ (Customer Service

Charter และ Service Standard) ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายและเผยแพร่กฎบัตรและมาตรฐาน

5.3 การจัดการข้อร้องเรียน (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจกำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียนที่หลากหลายและกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน (Complaint handling policy outlines procedures) อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรและได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ

ถาม

12. ข้อ 1.1, 5.1 และ 5.3 สามารถเสนอแนะอนุกรรมการเพื่อขอความเห็นชอบ แล้ว นำเสนอคณะกรรมการเพื่อรับทราบถือว่าดำเนินการตามเกณฑ์แล้วหรือไม่

ตอบ

หาก ร.ส. มีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อกำหน้าที่ในการกำกับดูแลด้านลูกค้าและตลาด โดยคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวประกอบด้วยผู้แทนคณะกรรมการและได้รับมอบอำนาจอย่างเป็นทางการและมีการกำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่ชัดเจน สามารถอนุมัติเรื่องต่างๆ ดังกล่าวได้ตามเกณฑ์



ถาม

13. เรื่องกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการ ในการจัดทำ Service Recovery Plan คือตัวเดียวกับแผน BCM หรือว่าเป็นการเขียนแผนรับมือลูกค้าเวลามีปัญหาด้านการร้องเรียน

ตอบ

Service Recovery Plan ครอบคลุมทั้งในภาวะปกติ (เกิดจากการให้บริการที่ผิดพลาด) และภาวะที่เกิดเหตุการณ์ที่ไม่ปกติ และส่งผลต่อการบริการ ซึ่งกรณีหลังย่อมส่งผลต่อความไม่พึงพอใจ ดังนั้น จึงมีความเกี่ยวข้องกับ BCM อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้



ถาม

14. เวลาเขียนประกาศมาตรฐานบริการ ถ้ามีรายละเอียดเงื่อนไขปลีกย่อยค่อนข้างเยอะ สามารถเขียนสรุปในเบื้องต้น และเขียนหมายเหตุให้เข้าไปดูผ่าน web หรือโทรสอบถาม call center เพิ่มเติมได้หรือไม่

ตอบ

กฎบัตรและมาตรฐานบริการ ประกาศไว้เฉพาะเนื้อหาที่ต้องการสื่อสารให้ลูกค้าทราบถึงความมุ่งมั่นในการให้บริการ และมาตรฐานการบริการ รายละเอียดอื่นๆ ที่ลูกค้าต้องการทราบเพิ่มเติม สามารถเพิ่มช่องทางให้ลูกค้าเข้าถึงได้ เช่น อาจทำ link หรือ QR Code



ถาม

15. รูปแบบของรูปเล่มพิมพ์เขียวบริการ มาตรฐานการให้บริการ ข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐาน ต้องเป็นภาษาไทย พร้อมภาษาอังกฤษหรือไม่

ตอบ

เกณฑ์ไม่ได้กำหนด ขึ้นอยู่กับกลุ่มเป้าหมายที่ รส. ต้องการสื่อสาร



ถาม

16. ช่วยขยายความในเอกสารประกอบข้อ 2. รายงานการประชุมฯ การดำเนินการที่เกี่ยวข้องตามกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด หมายถึงทุกรายงานที่เกี่ยวข้องกับ ลูกค้าและตลาด ในการประชุม ระดับไหนบ้าง และข้อ 7 ข้อความที่กล่าวว่าทั้งบริการหลักและบริการสนับสนุนด้านสารสนเทศธุรกรรมและอื่นๆตามบริบท รัฐวิสาหกิจ

ตอบ

เป็นรายงานการประชุมที่คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และผู้บริหาร มีการประชุมเพื่อ พิจารณา กำกับติดตามการดำเนินงานกิจกรรมตามแผน ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า รวมถึงแผนงานและกระบวนการที่ เกี่ยวข้อง เช่น การจำแนกลูกค้า การติดตามผลการ ดำเนินการผลิตภัณฑ์ หรือบริการต่างๆ เป็นต้น สำหรับข้อที่ 7 บริการหลัก คือ บริการที่เกี่ยวข้องกับ การส่งมอบผลิตภัณฑ์ เช่น การขอสินเชื่อ ต้องมี ระยะเวลาการให้บริการที่เกี่ยวข้องกระบวนการขอสินเชื่อ กระบวนการสนับสนุน คือ การสนับสนุนข้อมูลต่างๆ ตาม ลูกค้าร้องขอ การทำธุรกรรมผ่านช่องทางต่างๆ เป็นต้น



ถาม

17. แนวทางการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน จำเป็นต้องจ้างบริษัทภายนอกประเมิน หรือถ้าองค์กร มองว่าให้บริษัทภายนอกมาสำรวจ และจัดทำแนวทางการสำรวจความพึงพอใจ และให้ รส. ดำเนินการเองได้หรือไม่

ตอบ

ตามเกณฑ์ต้องมีผลสำรวจใหญ่ประจำปี ที่ดำเนินการสำรวจโดยที่ปรึกษาภายนอก แต่ทั้งนี้ รส. สามารถดำเนินการสำรวจตามแนวทางอื่นๆ ได้เอง เช่น สำรวจความพึงพอใจภายหลังการให้บริการ สำรวจความพึงพอใจ ณ จุดบริการ เป็นต้น



ถาม - ตอบ





Idea
Solution
Performance

Thank You