



MASCI Insight

วารสารเผยแพร่ข่าวสารสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ

THE PROCESS AND ENTERPRISE MATURITY MODEL

Cloud Computing :
ธุรกิจอินเทอร์เน็ต เปลี่ยน “วิกฤต” สู่ “โอกาส”

THE INSPIRING LEADER

สรรค์สร้างกลยุทธ์ธุรกิจใหม่ด้วย

DELTA Model



CONTENT

MASCI Insight

April - June 2010 Vol. 10 No. 31 ISSN 19055-8454



DELTA Model **03**



Cloud Computing **12**



The Inspiring Leader **14**



Standards of Toy Safety **20**



Information Technology **26**



ISO Regional Seminar **28**

MASCI Insight ฉบับนี้ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารธุรกิจรูปแบบใหม่ๆ ที่องค์กรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการ รวมทั้งการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้สามารถแข่งขันและเผชิญกับความท้าทายและแนวโน้มต่างๆ ที่ซับซ้อนมากขึ้นและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งความไม่แน่นอนต่างๆ ที่มีผลหรืออาจมีผลต่อการดำเนินธุรกิจ

ในการสร้างรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ใหม่ องค์กรต้องพิจารณาจาก WHO-WHAT-HOW โดยเริ่มจากการพิจารณาว่า ใครคือลูกค้า องค์กรจะเสนอบริการอะไรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า นั้น และด้วยวิธีการอย่างไร ซึ่งท่านผู้อ่านติดตามได้ใน **สรรค์สร้างกลยุทธ์ธุรกิจใหม่ด้วย DELTA Model, Cloud Computing, Free**

EDITOR'S NOTE



สวัสดีค่ะ ท่านผู้อ่าน MASCI Insight ทุกท่าน

ในยุคนี้คงไม่มีใครหรือองค์กรธุรกิจใดจะปฏิเสธได้ว่าเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร หรือ Information Age ด้วยอินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีไร้สายต่างเข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการในการดำเนินธุรกิจ หรือแม้แต่การดำเนินชีวิตประจำวันของเราด้วย เช่น Social Media เริ่มมีอิทธิพลกับชีวิตมากขึ้น ดังนั้น หากองค์กรได้มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ก็จะช่วยให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมทั้งเพิ่มระดับความพึงพอใจในการได้รับการบริการที่สูงขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีเรื่องที่น่าสนใจอื่นๆ ภายในเล่ม อาทิ การประเมินกระบวนการและการวัดองค์กรด้วย PEMM และผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงาน The Inspiring Leader รวมทั้งข่าวสารความเคลื่อนไหวด้านการมาตรฐานที่น่าสนใจทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในคอลัมน์ MASCI Intelligence Standard Movement และหากท่านผู้อ่านต้องการอ่าน MASCI Insight ฉบับย้อนหลัง สามารถติดตามอ่านได้ที่ www.masci.or.th ค่ะ

สวัสดีค่ะ
พรรณิ อังสุสิงห์
punnee@masci.or.th



MASCI Strategy

สรรค์สร้างกลยุทธ์ธุรกิจใหม่ด้วย

DELTA Model

(Strategy Management 10)

โดย ดร.สันติ กนกนภาพร ผู้อำนวยการสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ

การพัฒนาการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่รวดเร็ว การเกิดอินเทอร์เน็ต การรวมตัวของเทคโนโลยีทางด้านสารสนเทศ Convergence of Information Technologies ทำให้วิถีการดำเนินชีวิตของเราทุกคนแปรเปลี่ยนไป ในอดีตซึ่งก็ไม่นานนัก เวลาเราซื้อของอะไร เราก็ออกจากบ้านไปหาซื้อตามร้านค้าต่างๆ ในปัจจุบันหากเราต้องการหาซื้อของอะไร สิ่งแรกที่เราทำกันส่วนใหญ่ ก็ไปตาม “อาณัติทุกอย่าง” (Google) หรือจะ Twitter ตาม แล้วก็หาว่า ร้านใด ที่ไหนที่มีขาย ในราคาถูกที่สุด ในสินค้าเดียวกันนั้นๆ และยังสามารกลั่งซื้อทางอินเทอร์เน็ตให้ส่งให้ถึงเราได้อีก หรือจะไปดูของอีกคนที่ร้านนั้นๆ ก่อนซื้อ หากเรากลับมามองในมุมมองด้านการดำเนินธุรกิจขององค์กรของเรา จะเห็นว่ามีผลกระทบต่อการดำเนินการของเราอย่างมาก เมื่อผู้บริโภค ลูกค้า มีวิธีการซื้อสินค้าหรือบริการที่เปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง ลูกค้าจะไม่รอดู หรือเรียนรู้สินค้า จากกิจกรรมการส่งเสริมการขายของเรา เขาจะถามอาณัติแล้ววิ่งไปหาร้านที่มีของขายและมีราคาตรงตามที่เขาต้องการโดยตรง

ฉะนั้นจะเห็นว่าแต่ละองค์กรจะดำเนินกลยุทธ์การตลาดแบบเก่าๆ ที่คิดตอบสนองลูกค้าแบบที่เป็นกลุ่ม Mass Market และทำการขายต่อลูกค้ากลุ่มนั้น จะทำไม่ได้ผลอีกต่อไปแล้ว องค์กรต้องกลับมาคิดว่า จะทำการตอบสนองลูกค้าให้ได้แต่ละราย (N=1) ได้อย่างไร ฟังดูยากมากใช่ไหมครับ จะทำได้อย่างไร จะแข่งกับคู่แข่งที่ขายสินค้าบริการแบบเดียวกันได้อย่างไร การที่จะให้บริการตอบสนองตามความต้องการแก่ลูกค้าให้ได้แต่ละราย ต้นทุนคงต้องสูงมาก คำถามจะตามมาอีกมากมาย

เมื่อรูปแบบการซื้อของลูกค้าเปลี่ยนไป รูปแบบการทำธุรกิจ (Business Model) ของเราก็ต้องเปลี่ยนตามไปด้วยเพื่อความอยู่รอด (ทั้งสองเรื่องนี้ คือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้แต่ละราย และการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ท่านสามารถหาอ่านได้จาก MASCI Insight ฉบับก่อนๆ ซึ่งได้ลงรายละเอียดไปบ้างแล้ว) ผู้เขียนได้เคยพยายามลองใช้เครื่องมือทางด้านการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน เช่น 4 P's, Five Forces/Six Forces, Resource Base ซึ่งส่วนใหญ่เน้นเรื่องความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งไม่เพียงแต่ไม่สามารถตอบโจทย์ข้างต้น แต่สิ่งหนึ่งที่ผู้เขียนพยายามหลีกเลี่ยงมาตลอดก็คือการที่ต้องเข้าไปแข่งขันกับคู่แข่ง ซึ่งก็เปรียบเหมือนต้องเข้าไปต่อสู้อยู่ในสนามรบ ผู้เขียนคำนึงเสมอว่าถึงแม้เราจะชนะกลับมา เราคงไม่กลับมาอย่างครบอาการ 32 คงต้องมีการบาดเจ็บ แขนขาด ขาดตัว ในการสู้รบ ผู้เขียนบอกได้เลยว่า จะไม่มีคำว่าชนะ มีแต่ “แพ้น้อย” กับ “แพ้มาก” เท่านั้น

ฉบับนี้ผู้เขียนขอแนะนำเครื่องมือใหม่ที่เรียกกันว่า Delta Model ซึ่งผู้เขียนได้มีโอกาสเรียนรู้และพูดคุยกับ Professor A. Hax ที่ MIT (Massachusetts Institute of Technology) เมื่อต้นปีที่ผ่านมานี้ เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการที่ช่วยให้เราสามารถสรรค์สร้างกลยุทธ์เพื่อการเติบโต การสร้างกำไรจากแหล่งธุรกิจใหม่ และการรับมือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้าดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น โดยเป็นเครื่องมือหนึ่งที่มากสำหรับการนำไปใช้ในการทำ Customer Segmentation, Customer Value Proposition ซึ่งเป็นกิจกรรมแรกที่สำคัญมากที่เราต้องทำ ในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ผู้เขียนได้เคยเขียนในฉบับก่อนๆ แล้ว ถึงการสร้างรูปแบบธุรกิจ Business Model ใหม่ ว่าให้คำนึงง่าย ๆ แค่ Who/What/How กล่าวคือ ใครที่จะเป็นลูกค้าคนนั้นของเรา เราจะเสนออะไรที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าคนนั้น และท้ายสุดเราจะต้องดำเนินการอย่างไร มีกระบวนการอะไรที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าคนนั้นได้ครบ จะเห็นว่า Delta Model สามารถช่วย

ตอบ Who กับ What ให้เราได้ เครื่องมือ Delta Model จะใช้ได้ดีมาก หากสินค้าหรือบริการของเราเป็น “Commodity” คือ มีคู่แข่งที่ขายหรือให้บริการเหมือนๆ กัน หรือไม่ต่างกันมากนักอยู่ในตลาดมากมาย และมีสถานะการแข่งขันสูง

	Porter's Competitive Advantage Framework	Resource-Based View Framework	Delta Model Framework
Focused on Strategic Attention	Industry/Business	Corporation	Extended Enterprise, Networking (Firm, Customers, Complementors)
Type of Competitive Advantage	Low Cost or Differentiation	Resource Capabilities, Core Competencies	Best Product, Total Customer Solutions, System Lock-in
Basic Unit of Competitive Advantage	Activities	Core Products, Strategic Architecture	Adaptive Processes, Operational Effectiveness, Customer Targeting, Innovation
Strategy As	War (Rivalry)	Real Estate	Love (Bonding)

The Delta Model

โลกหลักที่ต้องดำเนินการสำหรับลูกค้าแต่ละราย ซึ่งมีผลทำให้ระดับความสัมพันธ์ที่แนบแน่นเชื่อมโยงกับลูกค้า Customer Bonding คือ

1. กระบวนการ Customer Engagement ทำอย่างไรถึงสร้างความสัมพันธ์ที่แนบแน่นกับลูกค้าของเรา
2. การบูรณาการกับลูกค้า Customer Integration สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าด้วยความรู้และบริการของเรา
3. การตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด ด้วยสินค้าและบริการที่หลากหลาย

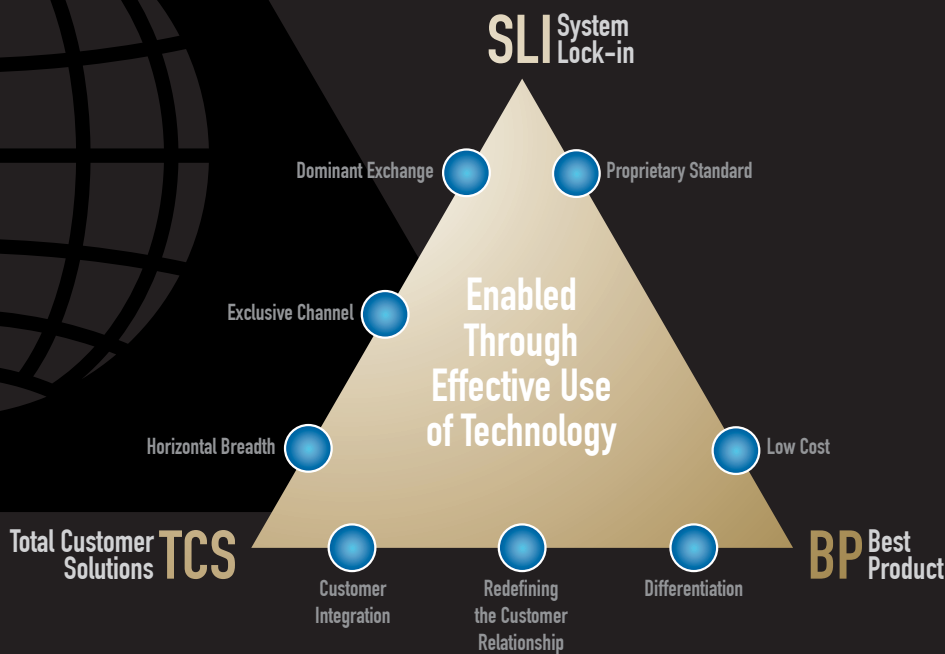
Delta Model กล่าวถึงกลยุทธ์ที่ชัดเจน 3 ด้าน (สามมุมของรูปสามเหลี่ยมเดลต้าในรูป) คือ

1. **Best Product** คือการดึงลูกค้าด้วยสินค้าที่มีคุณสมบัติที่แตกต่างหรือดีกว่า กลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์เก่าที่ Porter ได้กล่าวถึงและเป็นที่นิยมใช้ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันตั้งแต่ช่วงปี '80 โดยใช้กลยุทธ์ในการทำสินค้าหรือบริการให้มีต้นทุนที่ถูกลง เพื่อสามารถขายได้ถูกกว่าคู่แข่งในตลาด หรือที่ต่ำกว่านั้น ก็ด้วยการสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการให้เหนือคู่แข่ง แต่ทั้งหมดก็ยังคงต้องต่อสู้กับคู่แข่งในตลาดเดียวกัน สินค้าหรือบริการก็จะกลายเป็นสิ่งที่เหมือนๆ กัน คนอื่นก็ขายเหมือนๆ กัน เป็น Commodity Products ที่อยู่ในสถานะที่ตลาดมีการแข่งขันสูง



ทำให้งถึงต้องมี Business Model ใหม่

- ทำให้งเกิดความห่วงหาว่ากลยุทธ์ในอดีต คือ การทำให้งเกิดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งนำไปสู่การเกิดคู่แข่งและการเกิดสินค้าหรือบริการที่เหนือกว่า ขึ้นมาหลายปีเป็น Commodity Product
- แต่ในปัจจุบัน กลยุทธ์คือ การทำให้งเกิดความสัมพันธ์ที่แนบแน่นเชื่อมโยงเข้ากับลูกค้า Customer Bonding
- การที่ต้นทุนของความต้องการของลูกค้าให้ได้แต่ละราย การให้บริการที่แตกต่างกับสำหรับลูกค้าแต่ละราย
- Networking เข้ามาบทบาทที่สำคัญ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ทุกอย่าง การจ้างการลงดำเนินการลงหน้าลูกค้า ต้องมีการร่วมมือกับลูกค้า หุ่นส่วนทางธุรกิจ ผู้ให้บริการอื่น Suppliers ។



ในเงื่อนไขนี้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าก็ด้วยราคาหรือความต่างของสินค้าเท่านั้น ไม่มีความสัมพันธ์อะไรกับองค์กรเข้ามาเป็นปัจจัยในการตัดสินใจ สามารถเปลี่ยนไปซื้อจากใครก็ได้ทันทีที่มีราคาถูกกว่า ไม่มีความภักดี ไม่มีเยื่อใยต่อองค์กร

2. Total Customer Solutions คือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละรายให้มากที่สุด ในมุมมององค์กรเริ่มศึกษา พัฒนา และให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เริ่มมีความร่วมมือกับลูกค้าในการร่วมกันพัฒนาสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ครบทุก ๆ ด้าน สร้างสินค้าหรือบริการใหม่ๆ ที่ไม่เหมือนคู่แข่ง หรือคู่แข่งไม่มี ไม่สามารถทำได้ในขณะนั้น ในสิ่งที่องค์กรทำไม่ได้องค์กรจะร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นด้วยการสร้างเครือข่าย Network เพื่อการให้บริการตอบสนองความต้องการลูกค้าให้ได้มากที่สุด

ด้วยกลยุทธ์นี้ลูกค้าเริ่มมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กร และคู่แข่งก็ทำไม่ได้ ลูกค้าก็จะพิจารณาใช้หรือซื้อสินค้าจากเราเป็นรายแรก ความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อองค์กรเราก็มีมากขึ้นด้วย

3. System Lock-In คือ การทำองค์กรให้เป็นผู้นำในตลาด เป็นผู้กำหนดมาตรฐานของตลาด ไม่มีสินค้าหรือบริการอื่นที่สามารถมาทดแทนหรือเหมือนและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ มีเราคนเดียวที่ทำได้ในโลก

ไม่ใช่่ง่าย และอาจจะเป็นไปได้ ที่แต่ละองค์กรจะสามารถมาถึงจุดนี้ได้ แต่ถ้าทำได้ลูกค้าก็จะอยู่กับเราตลอดไป ตัวอย่างเช่น Wintel คือ Windows กับ Intel ซึ่งสามารถสร้างมาตรฐานให้กับวงการ PC และสามารถสร้าง Network แบบที่แต่ละผู้ให้บริการ หรือผู้พัฒนา Applications ต่างก็อยากเป็นหุ้นส่วนด้วย คู่แข่งถึงแม้จะมีสินค้าเหมือน หรือสร้างมาตรฐานอื่นที่อาจจะดีกว่า แต่ก็ไม่สามารถสร้าง Network ของ Partners ได้ทัดเทียมเท่า ทำให้มีการพัฒนาได้ช้ากว่ามาก และไม่สามารถแข่งขันได้ เช่น Apple และ AMD

กลยุทธ์หลักๆ ก็คือ เราต้องทำการ Segmentation คิด แยก ให้ได้ลูกค้าที่ถูกต้อง และศึกษาความต้องการของลูกค้านั้นๆ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และพยายามหนีจากการให้บริการสินค้าหรือบริการที่เป็น Commodity เคลื่อนลูกค้าให้ก้าวไปตามขั้นต่างๆ ในทางปฏิบัติกลยุทธ์ทาง Best Product เป็นขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์ทาง Total Customer Solutions เป็นขั้นที่เรากำลังต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จนถึงกลยุทธ์ทาง System Lock-In ซึ่งเป็นขั้นที่เราค้นหาความเป็นผู้นำ สร้างมาตรฐานในตลาด และดึงลูกค้าให้อยู่กับองค์กรตลอดไป อย่างเช่นความสำเร็จของ Windows และ Intel

ตัวอย่างขององค์กรที่ประสบความสำเร็จและสามารถอธิบายได้ด้วย Delta Model มีมาก แต่ที่ผู้เขียนเห็นว่าตัวอย่างองค์กรที่พวกเราต่างรู้จักกันดี และเห็นภาพได้ชัดเจน คือ การที่รถยนต์ของญี่ปุ่นสามารถบุกเข้าไปตีตลาดรถยนต์ของสหรัฐอเมริกา จนสามารถเป็นผู้นำในตลาดรถยนต์ ซึ่งก็ไม่ใช่เพียงด้านส่วนแบ่งของตลาด แต่แม้กระทั่งเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยีของการผลิตรถยนต์ได้ด้วย (ดูภาพประกอบ) TOYOTA ได้คิดแยก segment ลูกค้าของเขาด้วย “วงจรชีวิตของลูกค้า Customer Life Cycle” ซึ่งแยกออกมาได้ 4 ระดับ พร้อมทั้งสามารถทราบความต้องการของแต่ละระดับได้ ดังนี้

Tier 1: Top Customers



Tier 2: Sophisticated

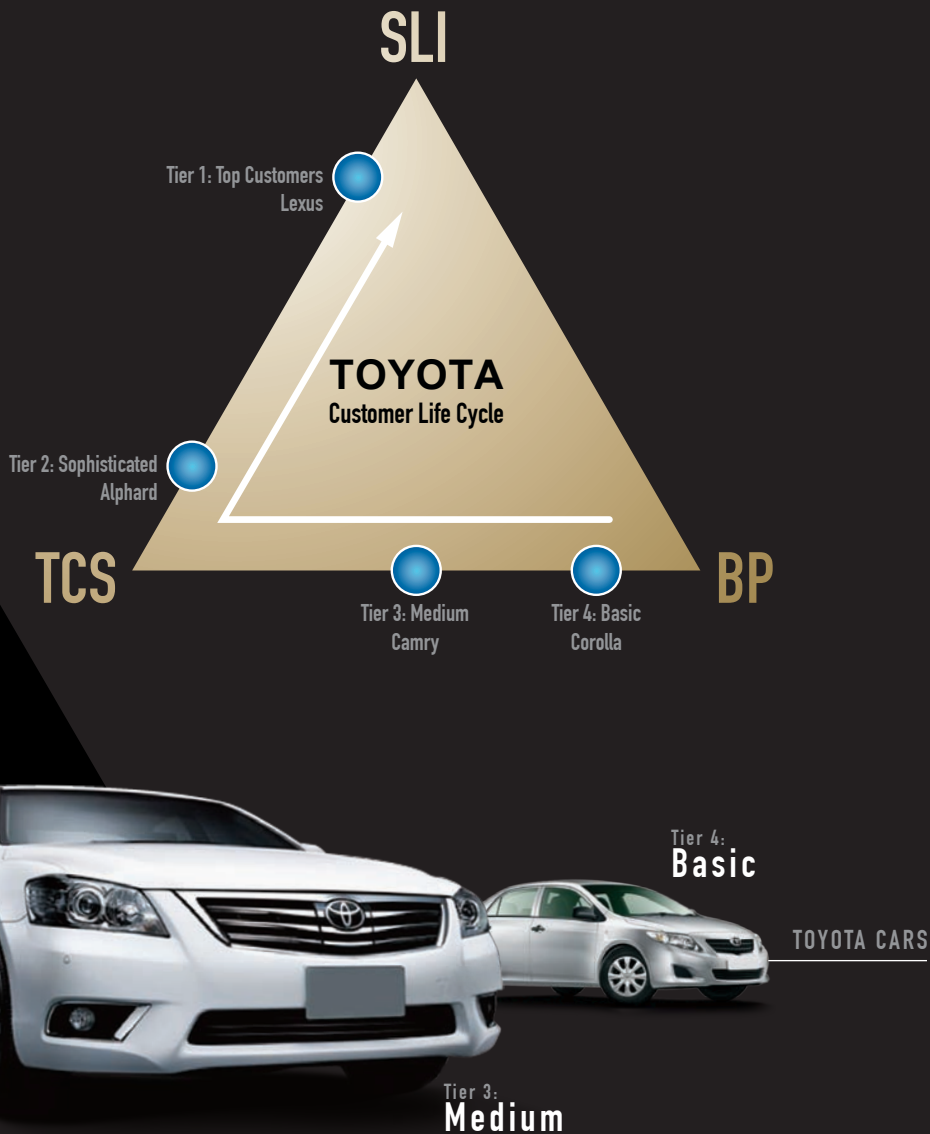


Tier 4: Basic กลยุทธ์สำหรับลูกค้าที่ซื้อรถยนต์คันแรก เป็นผู้ซึ่งเริ่มทำงาน รายได้ไม่มากนัก เน้นผลิตรถที่ราคาถูก มีสิ่งที่จำเป็นต่อการใช้งานเท่านั้น แต่มีคุณภาพที่ดี มีรูปแบบที่วัยรุ่นชอบ คันเล็ก สีสันสดใส พร้อมเทคโนโลยีและสิ่งบันเทิงที่ทันสมัย เช่น รถรุ่น Corolla

Tier 3: Medium เมื่อลูกค้าอายุมากขึ้น หน้าที่การทำงานเติบโต รายได้มากขึ้น เริ่มมีครอบครัว ก็คิดเปลี่ยนรถที่ใหญ่ขึ้น มีลูกเล่นมากขึ้น ในตลาดนี้ TOYOTA ก็มีรถ Camry ให้เลือก พร้อมด้วยบริการอื่นๆ ที่รองรับกับความต้องการของผู้ซื้อที่ต้องการความคุ้มค่าของเงินที่เขาจ่ายไป TOYOTA ได้ทำโครงการส่งเสริมการขายให้ผู้ซื้อรถ Corolla เปลี่ยนมาใช้รถที่ใหญ่ขึ้น เมื่อลูกค้ามีประสบการณ์ที่ดีกับรถ Corolla คันแรก คงไม่เปลี่ยนไปใช้รถยี่ห้ออื่น นอกจากรถจากค่าย TOYOTA

Tier 2: Sophisticated เวลาผ่านไป เมื่อผู้ซื้อเหล่านั้นได้มีหน้าที่การทำงานที่รับผิดชอบสูงขึ้น เป็นผู้บริหาร โดยมีรถบริษัทให้ใช้ ผู้ซื้อที่เคยใช้รถ Camry มาก่อน ก็คงจะใช้รถที่มาจากค่าย TOYOTA ไม่เปลี่ยนแปลง ซึ่งในระดับนี้ TOYOTA เริ่มเติมใส่ความหรูหรา เพิ่มลูกเล่น และ High-tech เข้าไปอีก

Tier 1: Top Customers เมื่อก้าวสู่ความสำเร็จ ได้เป็นผู้นำในองค์กร TOYOTA ก็มีรถรุ่น Lexus ซึ่งเป็นรถที่มีสมรรถนะสูงสุด มีความหรูหรามากที่สุด เหมาะสมกับผู้บริหารระดับสูงสุดที่จะนำไปใช้

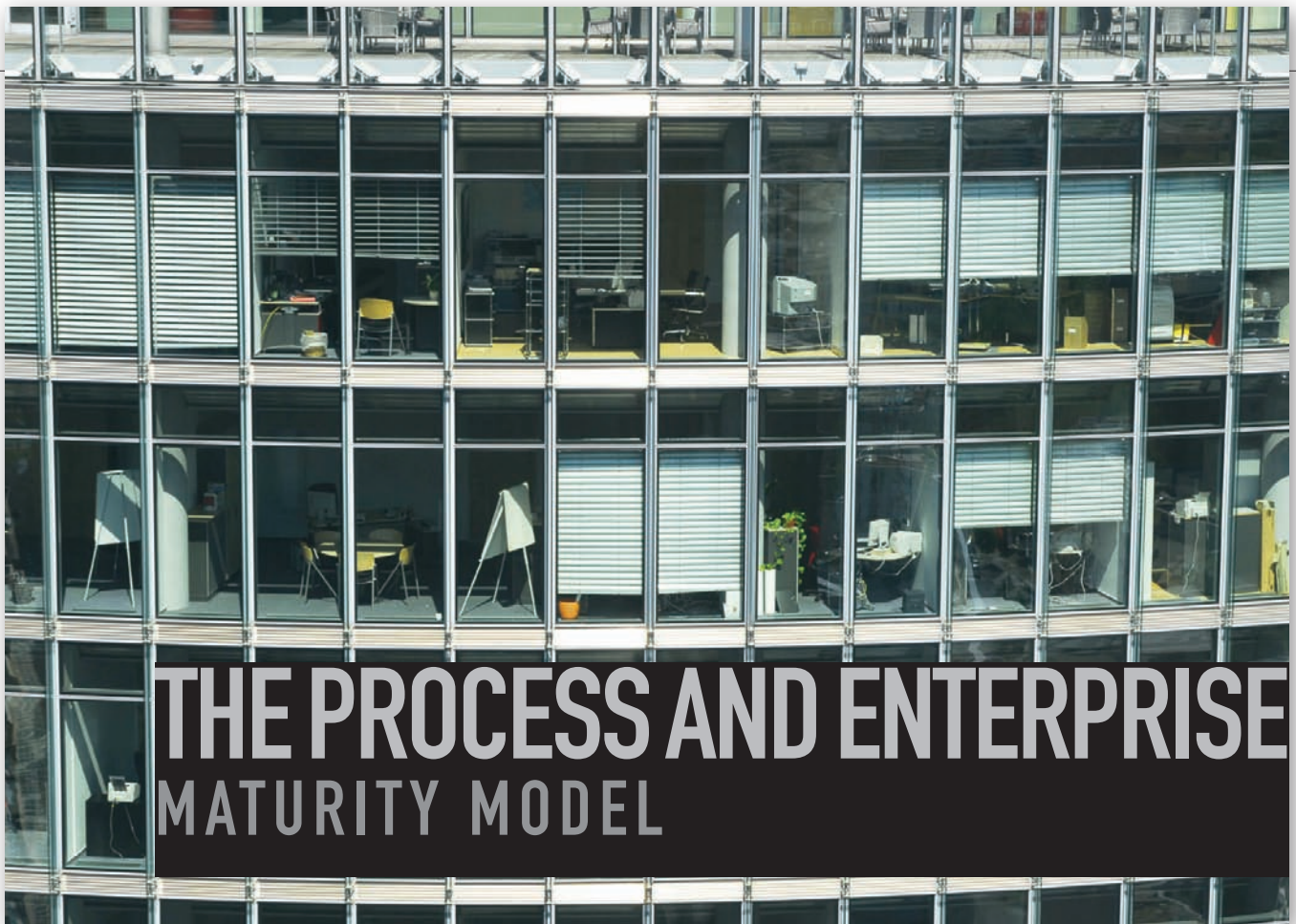


หลักการของ Delta Model

- จุดศูนย์กลางของกลยุทธ์ คือ ลูกค้า
- เราไม่สามารถขายด้วยการขาย-ผู้แข่ง เราชนะด้วยการบริการ Customer Bonding
- กลยุทธ์ไม่ใช่สงคราม กลยุทธ์ คือ ความรัก
- กลยุทธ์ต้องประยุกต์ใช้กับลูกค้าแต่ละราย ต้องเข้าใจลูกค้าในเชิงลึก
- อย่าจับลูกค้าให้เป็นกลุ่มที่เหมื่อน ๆ กัน เพราะลูกค้าแต่ละรายต่างกัน

แต่บริษัทรถยนต์อเมริกันทั้งหลายต่างทำแต่รถใหญ่หรูหรา มองข้ามตลาดของผู้ซื้อรถคันแรกปล่อยให้ผู้ญี่ปุ่นเข้ามาเปิดตลาดและครองตลาดของผู้ซื้อรถคันแรก เมื่อ TOYOTA สามารถตอบสนองลูกค้าได้ตั้งแต่แรกซื้อจนถึงระดับที่ต้องการรถหรู และสามารถมัดใจลูกค้าด้วยการให้บริการหลังการขายที่ดีเลิศ ลูกค้าแรกซื้อเหล่านั้นก็จะไม่เปลี่ยนไปใช้รถใหญ่ของอเมริกัน และตั้งใจใช้รถ TOYOTA ตลอดไป จนทำให้ TOYOTA ไม่เพียงแต่สามารถเข้าไปจำหน่ายในสหรัฐอเมริกา แต่สามารถแย่งตลาดจนบริษัทรถยนต์ยักษ์ใหญ่ทั้งสามของสหรัฐอเมริกาประสบกับสภาวะล้มละลาย TOYOTA ประสบความสำเร็จในการเคลื่อนลูกค้าจาก Best Product จนถึงขั้น System Lock-In

การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีกับลูกค้าจนเกิด Customer Bonding ที่แน่นแฟ้นลึกซึ้ง นับเป็นโอกาสขององค์กรในการสร้างกลยุทธ์และรูปแบบธุรกิจใหม่ ที่สามารถเป็นแหล่งสร้างกำไรใหม่ และหนีจากการแข่งขันในด้าน Commodity Product ที่เป็นอุปสรรคที่ร้ายที่สุดในการดำเนินธุรกิจไปสู่การเป็นผู้นำด้วยการสร้างมาตรฐานให้ตลาดเดินตาม ผู้เขียนเชื่อว่า เมื่อไรที่เราเห็นว่าสินค้าหรือบริการของเราเป็น Commodity Product เมื่อนั้น Delta Model จะเป็นเครื่องมือที่ดีที่ช่วยให้ท่านสร้างสรรค์กลยุทธ์ใหม่ๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พัฒนามูลค่าเพิ่มที่เป็นเอกลักษณ์ที่สนองความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด และแน่นอนสร้างความสัมพันธ์ Customer Bonding ที่แนบแน่น และประสบความสำเร็จก้าวสู่การเป็นผู้นำในตลาด โดยที่ไม่ต้องไปสู้รบตบมือกับคู่แข่งให้เหนื่อยอีกต่อไป



By: Ian Korman, Personal Assistant to the President of MASCI

PEMM

The Process and Enterprise Maturity Model: An easy to apply framework to help your organization plan and execute process-based transformations

What is PEMM?

Simply stated, PEMM is a tool that your organization can use to improve the effectiveness of the design or of the redesign of business processes. PEMM is specifically focused on assisting your organization in creating high-performance processes through eliminating non-value added activities and creating and implementing process innovations.

Who should use PEMM?

PEMM can be utilized by any organization and be applied to all of its processes. It is particularly useful to your organizations

if you are:

- transforming to a process-based approach organization
- redesigning your customer-facing and internal business processes
- creating business processes for a new department or division

What does PEMM mean by Processes, the Enterprise and Maturity?

We have defined PEMM as a tool that can be used to help improve the performance of your organization's processes. It is also key to understand that PEMM's ultimate focus is on high-performance processes. These types of high-performance processes tend

to extend beyond a single department or business unit of your organization. This means that your whole organization, defined as your enterprise in PEMM, must be considered when creating high-performance processes.

In process transformations, many organizations only concentrate on the processes themselves and do not look at the enterprise. The enterprise is very crucial as it is the infrastructure upon which high-performance processes are executed.

PEMM also uses the term maturity. This is defined simply as strength. Different parts of your processes and enterprise may have different levels of strength. The stronger your processes and enterprise the higher their maturity is.



Evaluating the Maturity of Your Enterprise

To determine if your organization is ready to support a process-based transformation, evaluate the statements in this table. They show the strength levels, from E-1 to E-4, of the capabilities that enterprises need in order to deliver their business processes.

If a statement is at least 80% correct, color the cell green; if it is between 20% and 80% correct, color it yellow; and if it is less than 20% correct, make it red. Companies must focus on building the red areas at that level first, then the yellow areas. That's what a large U.S. company's software assessment is showing alongside, did the matrices, is making it that by focusing on developing its customer improvement methodologies, it would move up to the E-1 level.

yellow areas. That's what a large U.S. company's software assessment is showing alongside, did the matrices, is making it that by focusing on developing its customer improvement methodologies, it would move up to the E-1 level.

One U.S. Company's Self-Assessment

Very low
Low
Medium
High
Very high

	E-1	E-2	E-3	E-4
Leadership				
Assessment	The enterprise's senior executive team recognized the need to improve operational performance but has only a limited understanding of the power of business processes.	At least one senior executive deeply understands the business process concept, how the enterprise can use it to improve performance, and what is needed to implement it.	The senior executive team sees the enterprise in process terms and has developed a vision of any enterprise and its processes.	The senior executive team sees its own work in process terms and process management not as a project but as a way of managing the business.
Alignment	The leadership of the process program has in the middle management ranks.	A senior executive has taken leadership of, and responsibility for, the process program.	There is strong alignment in the senior executive team in developing the process program. There is also a network of people throughout the enterprise helping to promote process efforts.	People throughout the enterprise exhibit enthusiasm for process management and play leadership roles in process efforts.
Execution	A senior executive endorses and rewards in operational improvement.	A senior executive has publicly set stretch performance goals for customer focus and is prepared to reward resources, make drop changes, and remove roadblocks in order to achieve these goals.	Senior executives operate as a team, manage the enterprise through the process, and are actively engaged in the process program.	The members of the senior executive team perform their own work in process, make strategic decisions on process, and develop new business opportunities based on high performance processes.
Style	The senior executive team has started off by having a top-down, hierarchical style in an open, collaborative style.	The senior executive team leading the process program is passionate about the need to change and about process as the key to change.	The senior executive team has delegated authority and authority to process owners and process performers.	The senior executive team exercises leadership through vision and influence rather than command and control.
Culture				
Teamwork	Teamwork is project focused, occasional, and ad hoc.	The enterprise community uses cross-functional project teams for improvement efforts.	Teamwork is the norm among process performers and is common to all process managers.	Teamwork is the business and is a core business commitment.
Customer Focus	There is a widespread belief that customer focus is important, but there is limited appreciation of what that means. There is little consistency and effort about how to meet customer needs.	Employees realize that the purpose of their work is to deliver extraordinary customer value.	Employees understand that customer demand defines excellence and a source of competitive advantage.	Employees focus on collaborating with trading partners to meet the needs of end customers.
Responsibility	Accountability for results rests with managers.	Executive personnel begin to take ownership of results.	Employees feel accountable for enterprise results.	Employees take a sense of mission in serving customers and achieving excellent performance.
Adaptability: Tactical Change	There is growing acceptance in the enterprise about the need to make tactical change.	Employees are prepared for significant change in how work is performed.	Employees are ready for major multidimensional change.	Employees embrace change as inevitable and embrace it as a regular phenomenon.
Expertise				
People	A small group of people has a deep expertise in the power of processes.	A cadre of experts has skills in process redesign and implementation, project management, communications, and change management.	A cadre of experts has skills in large-scale change management and enterprise transformation.	Substantial numbers of people with skills in process redesign and implementation, project management, program management, and change management are present across the enterprise. A formal process for developing and maintaining skills is in place.
Methodology	The enterprise uses an informal methodology for solving execution problems and making incremental process improvements.	Process redesign begins to have access to a basic methodology for process redesign.	The enterprise has developed and standardized a formal process for process redesign and has integrated it with a standard process for process improvement.	Process management and redesign have become core competencies and are embedded in a formal system that includes environment scanning, change planning, implementation, and process control documentation.
Governance				
Process Model	The enterprise has identified some business processes.	The enterprise has developed a complete enterprise process model, and the senior executive team has accepted it.	The enterprise process model has been communicated throughout the enterprise, is used to drive project prioritization, and is linked to enterprise-level technology and data architecture.	The enterprise has selected its process model to align with those of customers and suppliers. It also seeks the model to manage development.
Accountability	Functional managers are responsible for performance; project managers for improvement projects.	Process owners have accountability for individual processes, and a steering committee is responsible for the enterprise's overall progress with processes.	Process owners share accountability for the enterprise's performance.	A process council operates as the most senior management body, performs shared accountability for enterprise performance, and the enterprise has established strong connections with customers and suppliers to drive interenterprise process change.
Integration	One or more groups identify and support possibly distinct operational improvement techniques.	An informal coordinating body provides needed program management while a steering committee discusses resources for process redesign projects.	A formal program management office, headed by a senior process officer, coordinates and integrates all process projects, and all process owners manage their own improvement efforts. The enterprise manages and deploys all process improvement techniques and tools from integrated management.	Process owners work with their counterparts in customer and supplier enterprises to drive interenterprise process integration.

PEMM requires that you look at the maturity of your enterprise before you do any process specific work. The concept behind this is that the maturity of your enterprise needs to be as high or higher than the maturity of your processes. Your enterprise must be mature enough to make mature processes work.

What is The Process Audit?

The core activity of PEMM utilization is the Process Audit. PEMM provides your organization a framework that you can use to conduct a Process Audit. The framework calls for you to do two main things in your Process Audit:

- Assess the Maturity of Your Processes
- Evaluate the Maturity of Your Enterprise

The PEMM provides a clear chart of elements for your organization to look at during the execution of each of these. Once your organization assesses your processes and evaluates your enterprise you can compare the results. The maturity of your processes can be compared to the maturity of your enterprise based on maturity 'levels' defined in the framework.

What will your organization will gain from implementing PEMM?

Upon the completion of a PEMM Process Audit, your organization will have a clear road map for your future process transformation efforts. This will allow your organization to:

- pinpoint which processes are ready for your organization to strengthen

- see which processes are too mature for your organization to execute effectively
- guide your organization's design of new processes
- assist in the strategic planning for the future development of your organization's capabilities

Harvard Business Review, April 2007 The Process Audit by Michael Hammer





โดย คุณจงรักษ์ โรจน์พลาเสถียร ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายรับรองระบบ



เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าหากองค์กรจะอยู่รอด และมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีนวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งในอดีตการสร้างนวัตกรรมในองค์กรจะมีการทำการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยจัดตั้งทีมงานวิจัยเพื่อคิดค้นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ แต่อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลที่ผ่านมา พบว่าไม่ถึง 10 % ของผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ ที่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นเราจะต้องทำอย่างไรเพื่อให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ นั้นเป็นที่ต้องการของลูกค้า วิธีการที่ประสบความสำเร็จวิธีการหนึ่งคือ การรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า เพื่อหา Value Proposition โดยผ่านกลุ่มสังคมทาง Internet ของลูกค้า ที่เรียกว่า Ideation ซึ่งมีผู้ประกอบการธุรกิจที่นำไปใช้และประสบความสำเร็จเป็นจำนวนมาก เช่น Starbuck , Intuit และ DELL

การรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจของทุกองค์กร ในอดีตที่ผ่านมาช่องทางในการรับข้อคิดเห็นส่วนใหญ่จะมาจากการรับข้อร้องเรียน ซึ่งผู้ผลิตคอมพิวเตอร์รายใหญ่อย่าง DELL ก็เช่นเดียวกัน ที่วันหนึ่งได้รับข้อร้องเรียนจากลูกค้า โดย Post ลงใน Website ของบริษัท ทำให้ลูกค้าทุกคนที่เข้าไป website ได้รับรู้ ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อผลิตภัณฑ์ของบริษัท ดังนั้น DELL จึงมีการเปลี่ยนแปลงจากเชิงรับเป็นเชิงรุก ด้วยการ รับฟังข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน โดยเรียกว่า IdeaStorm

IdeaStorm เกิดขึ้นจากการได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของเทคโนโลยี ผู้คนสามารถเข้าถึง Internet มีการรวมกลุ่มกันของสังคมบนโลก IT อย่างแพร่หลาย เช่น Facebook และ Twitter ที่



“การรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจของทุกองค์กร”



เรียกว่า Social Network ซึ่งการเข้ามาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจะมีการดำเนินการอยู่ตลอดเวลา มีทั้งผู้สนับสนุน (Promote) และคัดค้าน (Demote) ดังนั้น DELL จึงสร้าง IdeaStorm ขึ้นมาใน Website ของตนเองเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้ามาแสดงความคิดเห็น จนก่อเกิดเป็นสังคมของผู้ใช้ที่นิยมผลิตภัณฑ์ของ DELL ที่เหมือนกัน มี Icon ที่ลูกค้าสามารถให้คะแนนสนับสนุน และคัดค้าน พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อให้กลุ่มลูกค้าได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ความคิด และทำงานร่วมกัน ในโลกของ Social Media ที่มีความรวดเร็ว และเข้าถึงได้สะดวก ซึ่งสิ่งที่ DELL ได้รับจากการดำเนินการ IdeaStorm นี้ คือ ความคิดของกลุ่มลูกค้าที่ต้องการเห็นสินค้าหรือบริการ ที่ DELL จะพัฒนาขึ้นว่าจะมีรูปร่างหน้าตา คุณสมบัติเช่นใด และ DELL ก็ใช้ความคิดนั้นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งแน่นอนต้องตรงกับความต้องการของลูกค้าเพราะเกิดจากการสรรค์สร้างร่วมกัน โดยลูกค้าเป็นผู้เสนอ และผ่านการสนับสนุนและคัดค้านในสังคมเดียวกัน ก่อให้เกิดความจริงที่ถูกต้องผลิตภัณฑ์ นอกจากนั้นกลุ่มลูกค้าที่มีความสัมพันธ์กันเองอย่างแข็งแกร่งจากการที่อยู่สังคมเดียวกัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM)

กระบวนการในการทำ Ideation ประกอบด้วยการสร้าง Platform ที่ลูกค้าสามารถเข้ามาเสนอความเห็น และลูกค้าท่านอื่นๆ สามารถเสนอความเห็นเพิ่มเติม รวมทั้งการออกความเห็นสนับสนุน และคัดค้าน หลังจากนั้นองค์กรจะนำข้อคิดเห็นดังกล่าวมาประเมิน เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในกระบวนการคือ การบริหารจัดการที่จะทำให้ Platform ที่สร้าง เป็นสังคม Online ที่กลุ่มลูกค้าที่คาดหวังขององค์กร เข้ามาร่วมใช้บริการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

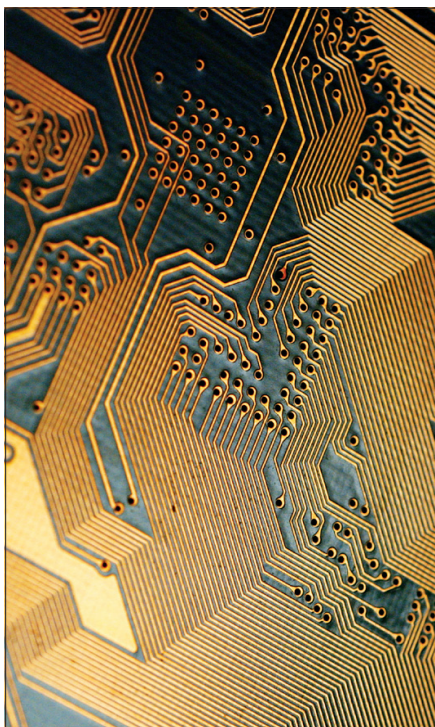
สถาบันฯ ได้นำหลักการดังกล่าวมาใช้เช่นกัน โดยสร้าง Mascidea ขึ้นมา อยู่ใน Website ของสถาบันฯ www.masci.or.th เพื่อใช้เป็นช่องทางให้ลูกค้าเข้ามาเสนอข้อคิดเห็น และสถาบันฯ จะนำข้อคิดเห็นที่ลูกค้าส่วนใหญ่สนับสนุนมาพัฒนาบริการและผลิตภัณฑ์ของสถาบันฯ ต่อไป ดังนั้นจึงขอเชิญชวนลูกค้าทุกท่านเข้าร่วมใน Mascidea ที่สถาบันฯ ได้จัดทำขึ้น เพื่อสรรค์สร้างความก้าวหน้าร่วมกันอย่างยั่งยืน



CLOUD COMPUTING

เทคโนโลยีที่เปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการแบบเดิม ๆ

โดย คุณผั่ง ส่งแสงโปร่งมณี Consultant



ในปัจจุบันคงไม่มีผู้บริหารท่านใดที่จะปฏิเสธว่า เทคโนโลยีมีผลอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจ เทคโนโลยีได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมากในช่วงเวลาสั้นๆ เช่น โทรศัพท์มือถือที่ซื้อในวันนี้ พรุ่งนี้ก็ตกกลุ่มไม่เป็นที่นิยมและถูกแทนที่ด้วยรุ่นใหม่ที่มาพร้อมกับเทคโนโลยีใหม่อยู่ตลอดเวลา ซึ่งถ้าองค์กรนั้นเพิกเฉยหรือล่าช้ากว่าเทคโนโลยีก็อาจทำให้ตามคู่แข่งและกลุ่มลูกค้าไม่ทัน นอกจากที่จะต้องตามเทคโนโลยีให้ทันแล้ว องค์กรยังต้องศึกษาแนวโน้มทางเทคโนโลยีที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตอีกด้วย

เทคโนโลยีที่กำลังเข้ามามีบทบาทสำคัญกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน คือ เทคโนโลยีที่เป็นที่รู้จักกันดี เรียกว่า Cloud Computing ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน เพราะนอกจากจะคล่องตัวแล้วยังช่วยลดต้นทุนให้กับองค์กรอีกด้วย มีผู้ให้คำจำกัดความของ Cloud Computing เอาไว้มากมาย แต่จากข้อมูลของ InfoWorld ที่ได้รวบรวมจากผู้ใช้งาน นักวิเคราะห์ทางด้าน IT และผู้เชี่ยวชาญ IT Application สามารถสรุปความหมายของ Cloud Computing ออกมาได้เป็น 7 กลุ่มตามลักษณะการใช้งาน ดังนี้

1. SaaS (Software as a Service)

เป็นการนำเสนอ Single Application ผ่าน Browser เพื่อส่งต่อไปยังลูกค้าหลายพันรายที่ใช้โครงสร้างแบบ Multitenant ส่งผลให้ลูกค้าไม่ต้องลงทุนกับ Server หรือ Software License นอกจากนั้นยังเป็นการง่ายต่อผู้ให้บริการในการดูแลรักษาระบบ



2. Utility Computing

แนวคิดนี้ไม่ใช่แนวคิดใหม่แต่เป็นแนวคิดที่นำมาใช้อย่างจริงจัง สำหรับองค์กรอย่าง Amazon.com, Sun, IBM และองค์กรอื่นที่นำเสนอที่เก็บข้อมูลและ Server เสมือนจริงที่ IT สามารถเข้าถึงความต้องการต่างๆ ได้ ช่วงแรกองค์กรส่วนใหญ่นำ Cloud Computing มาใช้เป็นส่วนเสริม ไม่ใช่นำมาใช้ในระบบหลัก แต่เชื่อว่าอีกไม่นาน Cloud Computing จะถูกนำมาใช้แทนส่วนประกอบหลักใน Data Center

3. Web Services in the Cloud

เป็นการนำเสนอ APIs ที่ช่วยให้นักพัฒนาระบบสามารถใช้ประโยชน์จากการทำงานผ่านทางอินเทอร์เน็ต โดยไม่ต้องใช้ Application เต็มรูปแบบ เช่น Google Map, U.S. Postal Service และ Bloomberg เป็นต้น

4. Platform as a Service

เป็น SaaS ชนิดหนึ่งที่อนุญาตให้ผู้ใช้ (User) สร้าง Application ของตนขึ้นบน Server ของผู้ให้บริการ (Provider) เพื่อส่งต่อไปยังลูกค้าของผู้ใช้งานผ่าน Website อีกชั้นหนึ่ง ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด ได้แก่ Salesforce.com, Google App Engine และ Yahoo Pipes

5. MSP (Managed Service Providers)

เป็นรูปแบบที่เก่าแก่ที่สุดรูปแบบหนึ่งของ Cloud Computing ซึ่งปกติแล้วเป็น Application ที่ใช้สำหรับงาน IT ไม่ใช่ผู้ใช้ปลายทาง (End-Users) เช่น ระบบตรวจสอบไวรัส (Virus Scanning Service)

6. Service Commerce Platforms

เป็นรูปแบบของการผสมผสานระหว่าง SaaS และ MSP โดยนำเสนอศูนย์กลางการบริการ (Service Hub) ที่ผู้ใช้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในระบบ ในสภาวะของการซื้อขายแลกเปลี่ยน (Trading Environment) เช่น การบริหารรายจ่ายที่ลูกค้าสามารถสั่งซื้อหรือใช้บริการช่วยเหลือต่างๆ ได้บนฐานการใช้งานเดียวกันเพื่อประสานการบริการในการนำส่งและคิดราคาในรูปแบบที่ลูกค้ากำหนดขึ้น เป็นเหมือนระบบการบริการอัตโนมัติ ตัวอย่างที่รู้จักกันดี ได้แก่ Ariba และ Rearden Commerce เป็นต้น

7. Internet Integration

ซึ่ง OpSource ได้นำเสนอ OpSource Service Bus เป็นเหมือนการเชื่อมโยงระหว่างผู้ให้บริการ SaaS และ Integrate Solution ให้กับลูกค้า

ในปัจจุบันนี้ Cloud Computing ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายและในปัจจุบันได้มีการยกระดับเป็น Sky Computing ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มก้อนเมฆ (Cloud) แต่ละกลุ่มให้เกิดเป็นโครงข่ายร่วมกัน ในบรรดาแนวโน้มหลัก (Megatrend) นั้น ผู้บริหารคงไม่สามารถปฏิเสธได้ว่า Cloud Computing เป็นอีกแนวโน้มหลักที่ต้องให้ความสำคัญ

• **อ้างอิง:**
www.inforworld.com





THE INSPIRING LEADER

ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ

โดย ฝ่ายบริหารกลยุทธ์



จากผลการศึกษาวิจัยกว่า 4 ปี ซึ่งมีผู้ตอบกว่า 200,000 คน พบว่า ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) ที่สำคัญและทรงพลังมากที่สุด ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) นั่นเอง ซึ่งแรงบันดาลใจเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและความพึงพอใจของพนักงานมากกว่าปัจจัยอื่นทั้งหมด

การสร้างแรงบันดาลใจ อาจหมายถึง “การใส่ชีวิตเข้าไปในสิ่งที่ไม่มีชีวิต” (Putting life into something that had been lifeless) ซึ่งความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำ มีส่วนเกี่ยวข้องกับ “เสน่ห์ดึงดูด” (Charisma) อย่างมาก ผู้นำที่มีเสน่ห์ดึงดูด จะสามารถสร้างแรงบันดาลใจกับพนักงานได้ ซึ่งเมื่อพนักงานเกิดแรงบันดาลใจจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ ดังนี้

- **ผลิตภาพ (Productivity)** แรงบันดาลใจทำให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และคุณภาพของผลงานก็สูงขึ้นด้วย
- **ความเชื่อมั่น (Confidence)** เมื่อการทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ก็จะเพิ่มความเชื่อมั่นในองค์กร
- **การมองโลกในแง่ดี และความหวัง (Optimism and Hope)** ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจจะสร้างความรู้สึกร่วมกับพนักงานเกี่ยวกับอนาคต ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและความหวังในองค์กร



● **ความคิดริเริ่ม (Initiative)** พนักงานที่ได้รับการสร้างแรงจูงใจจะไม่รอให้บอกว่าจะทำอะไร แต่จะพยายามมองหาวางมือทำอะไรต้องทำและเริ่มทำมัน

● **พฤติกรรมที่รับผิดชอบ (Responsible Behavior)** พนักงานที่ได้รับการสร้างแรงจูงใจจะมีความสุขในการรับผิดชอบในผลงานของตน และจะไม่ตำหนิผู้อื่นเกี่ยวกับผลงานของตน

● **ความกระตือรือร้น (Enthusiasm)** พนักงานจะมีความสุขในการทำงานและกับเพื่อนร่วมงาน และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน

● **ความยืดหยุ่น (Resiliency)** พนักงานจะมีความสามารถในการเผชิญกับปัญหาหรืออุปสรรคและก้าวข้ามผ่านไป

การที่ผู้นำจะเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและแรงกระตุ้นให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาอาจใช้วิธีการต่อไปนี้

● **การแสดงออกด้านความรู้สึกให้มากขึ้น (Using Emotion)** การแสดงถึงความรู้สึกที่ดีผ่านทางสีหน้าและภาษากาย (Facial Expression and Body Language) รวมถึงข้อความต่างๆ มีความสำคัญต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและสามารถเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีได้

● **การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย (Setting Stretch Goals)** ในองค์กรจะมีพลังที่ซ่อนอยู่ การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และการสนับสนุนที่เหมาะสมจะสามารถปลดปล่อยพลังนั้นออกมาได้ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

● **การสร้างวิสัยทัศน์และทิศทาง (Creating Vision and Direction)** การสร้างวิสัยทัศน์และทิศทางร่วมกัน โดยบทบาทของผู้นำจะเป็นหัวหน้านำออกแสดง จะทำให้พนักงานเข้าใจบทบาทและความคาดหวังได้ชัดเจน

● **การสื่อสารที่ทรงพลัง (Communicating Powerfully)** ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจจะหาโอกาสในการสื่อสาร เพิ่มปริมาณและความถี่ในการสื่อสาร และสื่อสารด้วยความรู้สึกและความกระตือรือร้นกับพนักงาน

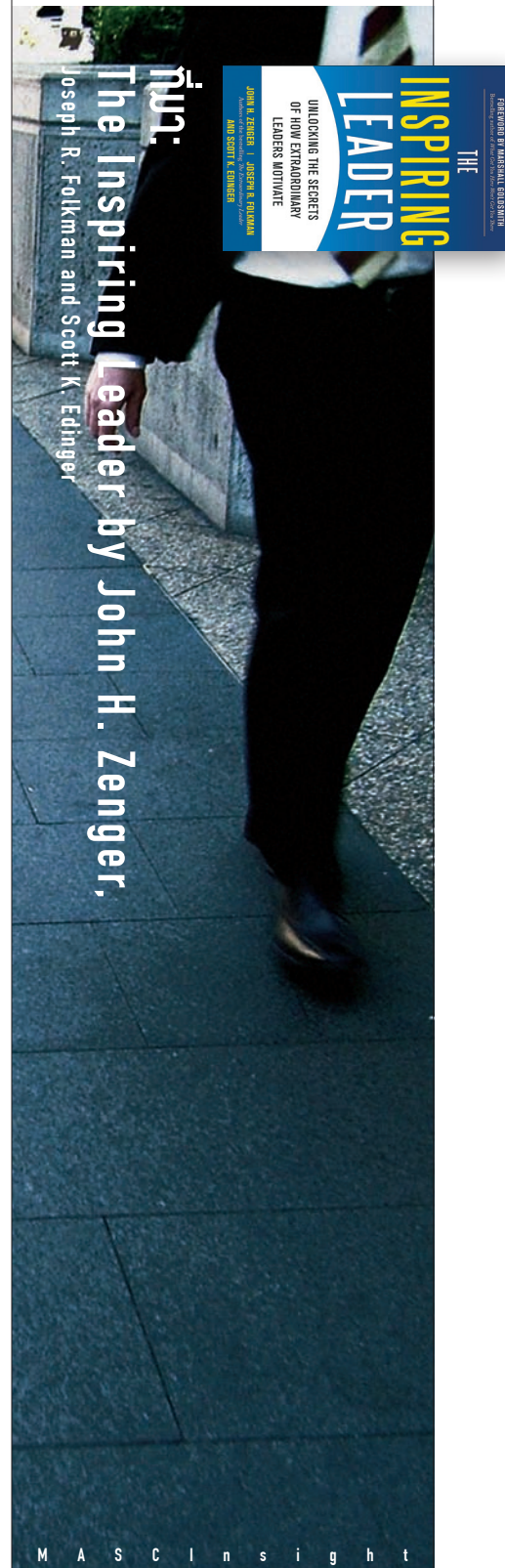
การสร้างแรงบันดาลใจ อาจหมายถึง “การใส่ชีวิตเข้าไปในสิ่งที่ไม่มีชีวิต” (Putting life into something that had been lifeless)

● **การพัฒนาบุคลากร (Developing People)** ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจจะพัฒนาบุคลากรโดยการให้คำแนะนำ การให้ข้อมูลป้อนกลับ การมอบหมายงานที่เอื้อโอกาสให้พัฒนา การตั้งเป้าหมายด้านการพัฒนาบุคลากรและการเปิดโอกาสด้านการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ

● **ความร่วมมือกันและการทำงานเป็นทีม (Being Collaborative and a Good Team Player)** ความร่วมมือกันและการทำงานเป็นทีมนี้ต้องการความสามารถที่หลากหลายและแนวคิดที่ให้ความสำคัญในภาพรวมมากกว่าบุคคล

● **การสนับสนุนนวัตกรรม (Fostering Innovation)** นวัตกรรมจะเกิดขึ้นเมื่อทุกคนมีความคาดหวังและมุ่งมั่น มีส่วนในการคิดริเริ่มทำสิ่งที่ดีขึ้นร่วมกัน ซึ่งผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจจะมีส่วนอย่างมากในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

อย่างไรก็ตามคงไม่มีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจที่เหมาะสมกับผู้นำทุกคนได้ สิ่งสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ที่การหาทักษะและรูปแบบที่ผู้นำมีอยู่ เพื่อผลักดันให้พนักงานมีความรู้สึกร่วมถึงงานและพัฒนาความสามารถของเขาให้กลายเป็นความสามารถหลักของทีมและองค์กรได้ในที่สุด





โดย คุณธนภัทร ปิยะการ ผู้ชำนาญการฝ่ายบริหารงานทั่วไป

การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ เป็น การบูรณาการกลยุทธ์ที่ใช้กับทรัพยากรบุคคล และกลยุทธ์ด้านธุรกิจให้เป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อให้ องค์กรมั่นใจว่าตนเองมีบุคลากรที่มีทักษะ มีความ มุ่งมั่น และมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสามารถแบ่ง เป็น 2 ส่วนคือ

1. การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านรูปธรรม หรือเชิงปริมาณ เน้นการบริหารที่จะทำให้บุคลากรใน องค์กรมีมูลค่าเพิ่มขึ้น มีศักยภาพและความสามารถ สูงสำหรับการแข่งขัน

2. การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านนามธรรม หรือเชิงคุณภาพ เน้นการบริหารให้บุคลากรเกิด ความผูกพันและร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นทีมเพื่อ นำองค์กรไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ ทำให้เกิด วัฒนธรรมในทิศทางที่องค์กรต้องการ

การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าบุคลากรในองค์กรจะเป็นผู้นำ พากองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งจะก่อให้เกิดแหล่งสะสมความสามารถความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ที่องค์กร ได้เรียนรู้และใช้สิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นไปให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีรูปแบบการบริหาร 6 รูปแบบ ดังนี้

1. การบริหารเป้าหมาย (Goal Management) เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการแบบ มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Results-Based Management : RBM) ด้วยวิธีการกำหนดเป้าหมายของพนักงาน และสื่อสารให้พนักงานเข้าใจว่าเป้าหมายที่กำหนดนั้นเป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิง กลยุทธ์ของหน่วยงานและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์หลักขององค์กร ซึ่งทั้งหมดจะเชื่อมโยงและสอดคล้อง ลดหลั่นกันลงมาเป็นลำดับชั้นจากผู้บริหารระดับสูงลงสู่พนักงานระดับล่าง

2. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เพื่อให้องค์กร มั่นใจได้ว่า เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้สามารถบรรลุเป้าหมาย ก่อให้เกิดผลต่อความสำเร็จขององค์กร ทำให้พนักงานในองค์กรมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน และมีแผนในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3. การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management) เพื่อสร้างแรงจูงใจ ให้พนักงานเกิดการพัฒนาตนเองให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น จนทำให้พนักงานมีผลงานสูงสุดจนบรรลุเป้าหมายของทั้งพนักงานและองค์กร และรักษาความสามารถของรายได้หรือกำลังซื้อของพนักงานกล่าว คือ พนักงานสามารถมีรายได้เพิ่มมากกว่าอัตราเงินเฟ้อ ไม่สูญเสียความสามารถในกำลังซื้อที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตประจำวันเนื่องจากอัตราเงินเฟ้อของระบบเศรษฐกิจ และแสดงให้เห็นว่าพนักงาน มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม คือ พนักงานคนใดมีผลปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี จะได้รับค่า



ตอบแทนมากกว่าพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานไม่ดี (Pay for Performance)

4. การอบรมและการพัฒนา (Training and Development) เพื่อเป็นการพัฒนาพนักงานให้มีความสามารถ (Employee Competency) ที่สอดคล้องกับความสามารถขององค์กร ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดีขึ้นตามที่ต้องการ คาดหวัง และช่วยเพิ่มความได้เปรียบเชิงแข่งขันขององค์กร โดยสามารถตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า

5. การบริหารการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Management) เพื่อช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่า พนักงานขององค์กรแต่ละคนจะได้รับทราบเกี่ยวกับความสามารถ บุคลิกภาพและแรงจูงใจในอาชีพอนาคตของตนเอง และองค์กรจะมีพนักงานที่มีคุณสมบัติตรงกับความสามารถในอนาคตขององค์กร

6. การบริหารการสรรหาบุคลากร (Recruiting Management) เพื่อสรรหาและคัดเลือก ว่าจ้างบุคลากรที่มีคุณสมบัติพื้นฐานและคุณลักษณะส่วนบุคคลหรือบุคลิกภาพที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การว่าจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะตรงกับตำแหน่งงานหรือลักษณะงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานจนทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว จะประกอบด้วยบุคลากรที่แตกต่างกันด้วยอายุ และแนวความคิด ซึ่งจะนับปัจจัยสำคัญของความไม่เข้าใจและก่อให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน องค์กรจึงควรมีการแบ่งรุ่นของบุคลากรเพื่อให้เกิดความชัดเจนของแนวคิดและพฤติกรรมในการทำงานซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นสุข ซึ่งสามารถแบ่งได้ดังนี้

1. กลุ่ม Baby Boom เป็นช่วงของคนที่เกิดระหว่างปี 2489 ถึง 2507 เป็นช่วงหลังสงคราม ยุติ ประเทศเข้าสู่ความสงบ การคุมกำเนิดไม่แพร่หลาย จึงมีการเกิดของการอย่างมาก และการกล่าวนั้นเติบโตขึ้นมากท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน การปฏิวัติอุตสาหกรรม จึงต้องทำงานหนักเพื่อให้องค์กรยอมรับในศักยภาพและก้าวสู่ตำแหน่งที่สูง ความภักดีต่อองค์กรมีค่อนข้างมาก ซึ่งปัจจุบันผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะอยู่ในกลุ่ม Baby Boom

2. กลุ่ม Generation-X เป็นช่วงของคนที่เกิดระหว่างปี 2508 ถึง 2523 เป็นช่วงที่วิทยาการมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นยุครอยต่อของ Analog กับ Digital ความภักดีต่อองค์กรของคนกลุ่มนี้ลดลงมาก มีการปฏิเสธการทำงานล่วงเวลา เพราะกลุ่ม Generation-X มีความเชื่อว่างานไม่ใช่ทุกสิ่งทุกอย่างของชีวิต แต่ต้องการพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้ก้าวทันโลก รู้ทุกอย่างทำทุกอย่างได้เพียงลำพังโดยไม่ต้องพึ่งพิงใคร และสามารถเปลี่ยนงานได้อย่างไม่ลังเลและเริ่มต้นในงานใหม่ได้อย่างไม่ลังเลเช่นกัน

3. กลุ่ม Generation-Y เป็นช่วงของคนที่เกิดตั้งแต่ปี 2524 เป็นต้นมา ซึ่งคนกลุ่มนี้จะมีพ่อแม่ที่มีความรู้สูง จึงสนับสนุนให้มีการเสริมทักษะด้านต่างๆ ตั้งแต่วัยเด็ก และเติบโตพร้อมกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร การเปิดกว้างของข้อมูลข่าวสาร ชอบทำงานในลักษณะเป็น “เครือข่าย” ชอบการทำงานเป็นหมู่คณะ แม้จะเป็นหมู่คณะที่มีความแตกต่าง หลากหลาย ด้วยความคิดเชิงบวก ความเชื่อมั่นในตัวเอง พวกเขาคิดว่า “ให้ทำอะไร ทำได้ทั้งนั้น” ขอให้ผู้นำที่ดี มีคนช่วยแนะ ช่วยสอน ช่วยวิจารณ์การทำงานในทางที่ดี รวมถึงระบบการทำงานที่เป็นระบบ เพื่อช่วยพัฒนาการทำงานของพวกเขา

Baby Boom

“Live to Work”

Generation-X

“Work to Live”

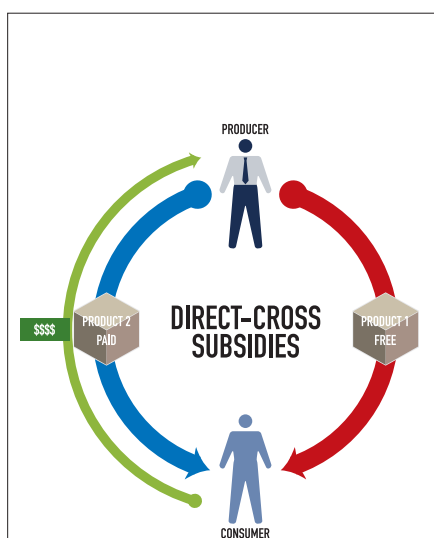
Generation-Y

“Work to Learn”

หน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารงานบุคคลจะต้องสามารถสร้างและพัฒนาคนให้มีสมรรถนะตรงกับที่องค์กรต้องการ และส่งมอบให้กับหน่วยงานต่างๆ ได้ทันตามความต้องการ ทั้งนี้ การสร้างกำลังคนไม่ใช่เพียงแต่การสรรหาคนเก่ง มีความสามารถจากภายนอกองค์กรเท่านั้น แต่ต้องพัฒนาและดึงศักยภาพคนที่มีอยู่ในองค์กร ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวังขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน



โดย ฝ่ายบริหารกลยุทธ์



Chris Anderson บรรณาธิการบริหาร Wired ซึ่งเป็นนิตยสารด้านเทคโนโลยี ที่คนในแวดวงไอทีอ่านกันครึ่งค่อนโลก ได้เขียนหนังสือเรื่อง Free : The Future of a Radical Price ซึ่งผู้เขียนได้อธิบายถึงเทคโนโลยีด้านดิจิทัลที่กำลังเข้ามามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงชีวิตและธุรกิจ ด้วยการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่มีราคาเกือบเป็นศูนย์ หรือ Radical Price นั่นเอง โดยปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดสินค้าและบริการฟรีเกิดจากต้นทุนของเทคโนโลยี การประมวลผล (Processor) การเก็บ (Storage) ข้อมูลดิจิทัล และแบนด์วิดท์ (Bandwidth) มีราคาลดลงอย่างมาก ส่งผลให้มี Youtube หรือ Website อื่นที่ทำอย่างเดียวกัน เปิดพื้นที่ฟรีให้คนส่ง Content เข้าไป หรือ Gmail, Yahoo, Hotmail ที่ให้พื้นที่เก็บ Mail มหาศาล

หนังสือเรื่อง Free : The Future of a Radical Price นี้เป็นการนำเสนอความคิดสำหรับเศรษฐกิจที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ โดยใช้ Internet เป็นสื่อกลางในการนำเสนอรูปแบบธุรกิจทางการตลาด “แจกสินค้าฟรีให้แก่ลูกค้าส่วนใหญ่เพื่อหารายได้จากลูกค้าส่วนน้อย” แทนการหาทำกำไรจากขั้นต่อน การนำเสนอราคาสินค้าในยุคดิจิทัลลดต่ำลงจนเกือบเป็นศูนย์ และแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ที่ว่า “โลกนี้ไม่มีอะไรฟรี” (There’s no such thing as a free lunch)

The Birth of Free

Chris Anderson ได้เล่าถึงที่มาของขนม Jell-O ขนมหวานที่มีชื่อเสียงในอเมริกา ทำมาจากไฮดรอลิก (Gelatin) จากเดิมที่ Gelatin ไม่มีสี กลิ่น หรือรสชาติเลย ซึ่งต่อมามีการเติมสี กลิ่น เพื่อให้ดูน่ารับประทาน มีการโฆษณาใน Magazine สำหรับคุณแม่บ้าน และให้ผู้หญิงแจกตำราอาหารวิธีการทำขนมฟรีถึงประตูบ้าน เชิญชวนให้คุณแม่บ้านลองทำขนม Jelly ซึ่ง Campaign นี้ ประสบความสำเร็จอย่างมาก และ 2 ปีต่อมายอดขายของผู้ผลิต Jell-O เพิ่มขึ้นหลายล้านดอลลาร์ บริษัทมีการโฆษณาว่า Jell-O หรือเรียกว่า Jell-O Girl เพื่อแนะนำสินค้า ในรอบ 25 ปี มีการพิมพ์จำหน่ายหนังสือ Cookbooks ฟรี แบบ Door to Door เป็นพันล้านเล่ม การแจกตำราอาหารฟรีนี้ เป็นเครื่องมือการตลาดในยุคสมัยศตวรรษที่ 20 เป็นพลังการขับเคลื่อนที่มีประสิทธิภาพสูงและมีอิทธิพลอย่างมากสำหรับคุณแม่บ้านในการซื้อสินค้า

What Is Free

Free มาจากสองคำ "Free-Dom" รวมเป็นหนึ่งคำ Freedom คือ อิสระ เสรี ไม่ต้องเสียเงิน ไม่คิดมูลค่า ไม่มีอะไรผูกมัด หรือ Free มาจากคำว่า Friend (Old English Root) คำว่า "Free" ในหนังสือเล่มนี้ แปลว่า "Cost" หรือ "Free Of Cost"

Free มีหลายประเภท เช่น ข้อ 1 เกม 1 ลด 50% ถ้าข้อ 2 ขึ้น ฟรีตัวอย่างทอดสอง ฟรีขนส่ง ฟรีฟรี บินฟรี กินฟรี นอนฟรี เดินฟรี ดูฟรี ฟังฟรี และฟรี Digital ฯลฯ ความแตกต่างระหว่างของถูกกับของฟรี ของฟรีไม่ต้องเสียเงิน คนจะไม่ค่อยคิดอะไร แต่ถ้าของถูกอาจจะลึงเลบ้าง จากการทอดสองของนักเศรษฐศาสตร์ที่เน้นศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ พบว่าระหว่างราคาค่าที่ 0 บาท กับ 1 บาท นั้น จะส่งผลต่างกันมากในแง่การซื้อ

รูปแบบธุรกิจแจกฟรี มี 4 ประเภท ดังนี้

1. Direct-Cross Subsidies ราคาของสินค้าหนึ่งไปชดเชยให้อีกสินค้าหนึ่ง เช่น บริษัท Gillette ผลิตตามมีดออกมาขายในราคาถูก แต่ในการใช้งาน ผู้ใช้จะต้องซื้อใบมีดโกน ราคาแพง เกมยิงต้องซื้อต่อเนื่องไปตลอดชีวิต ส่วนใบมีดโกนใช้ได้นานก็ไม่ต้องเปลี่ยนใหม่ Gillette สามารถแจกตามมีดโกนให้ฟรีๆ ก็ได้ เพราะราคาใบมีดชดเชย (Subsidize) ให้กับตัวตามมีดโกน สิ่งที่ Gillette ต้องการขายจริงๆ คือ ใบมีดโกน

2. The Three-Party Market การมีบุคคลที่ 3 ออกมาใช้จ่ายให้ เช่น ละครหนัง วิทยุที่เราดูและฟังฟรี ทำได้อย่างไร? ทั้งที่ต้นทุนสร้างและผลิตแต่ละเรื่องก็หลายล้าน แล้วทำไมถึงให้ดูและฟังฟรี? คำตอบคือ บริษัทโฆษณาออกค่าใช้จ่ายแทนเรา ธุรกิจสื่อไม่ได้ขายเนื้อหาแต่ขายโฆษณาให้แก่นักดู คนฟังและคนอ่าน สิ่งที่มีบริษัทโฆษณาต้องการจากละครหนึ่งเรื่อง คือ การเข้าถึงคนดู สถานีโทรทัศน์และผู้ผลิตละครกำลัง "ขายคนดู" ให้แก่บริษัทโฆษณา

3. Freemium (Free + Premium) ลูกค้ากลุ่มหนึ่งออกค่าใช้จ่ายให้แก่อีกกลุ่มหนึ่งคือ บริการหนึ่งจะเปิดให้ผู้ให้บริการได้ใช้ฟรีๆ แต่มีข้อจำกัด และเปิดให้ผู้ให้บริการที่เสียเงินซื้อ "Premium" ได้ใช้บริการแบบไม่มีข้อจำกัด พร้อมสิทธิพิเศษที่มากกว่าปกติ คนจ่ายเงินซื้อสินค้าหรือบริการ เป็นคนช่วยออกค่าใช้จ่ายให้คนใช้ฟรี โดยทั่วไปกลุ่มลูกค้า "Premium" ประมาณ 5-10% สามารถครอบคลุมค่าใช้จ่ายทั้งหมดได้แล้ว เช่น บริการเก็บ Album รูปถ่ายออนไลน์ Flickr อนุญาตให้ทุกคน Upload รูปได้แต่จะจำกัดจำนวน และไม่มีเครื่องมือในการ Organize รูป ทำให้ไม่สะดวกในการใช้งานเท่าที่ควร สำหรับคนที่มีรูปมากๆ ถ้าต้องการใช้เปลี่ยนเป็น Pro Account ก็ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่ม

Freemium รูปแบบธุรกิจในยุคอินเทอร์เน็ต มี 4 แบบ
Feature Limited ลูกค้าที่ใช้บริการฟรีจะสามารถใช้ได้แค่คุณลักษณะขั้นพื้นฐาน แต่หากต้องการใช้ Feature ที่ดียิ่งขึ้นก็ต้องจ่ายเงินเพิ่มขึ้น เช่น www.surveymonkey.com

Time Limited ลูกค้าสามารถใช้บริการได้ฟรีในช่วงระยะเวลาหนึ่ง หากต้องการใช้ฟรีต่อก็ต้องจ่ายเงิน เช่น www.worldonahanger.com

Capacity Limited ลูกค้าสามารถ Back Up ข้อมูลออนไลน์หรือพื้นที่ได้ฟรี 2 GB แต่ต้องจ่ายเงินเดือนละ 10 Usd สำหรับ 50 GB เช่น www.getdropbox.com

Seat Limited เป็นบริการที่จะอนุญาตให้มี User แค่ 2-3 คน ต่อ Account หากต้องการมากกว่านี้ก็ต้องจ่ายเงิน เช่น www.basecamp.com

การหารายได้จากธุรกิจออนไลน์ต้องมองตลาดกว้างกว่าแบบเดิมที่มองแค่ "ผู้ซื้อพบผู้ขาย" แต่หันมาเป็น "ระบบนิเวศ" ที่มีอยู่หลายฝ่าย และหารายได้จากฝ่ายที่สาม Website ทำให้ธุรกิจสื่อสามารถขยายตัวไปสู่อุตสาหกรรมทุกประเภท มีรูปแบบธุรกิจแบบที่ธุรกิจสื่อสามารถทำเงินได้จากบริการ "ข้อมูลฟรี" ตั้งแต่ขายข้อมูลลูกค้า บริการสมาชิก "มูลค่าเพิ่ม" รวมถึงการหารายได้จากธุรกิจ E-Commerce โดยตรง

4. Nonmonetary Markets ฟรีแบบไม่ต้องเสียเงิน ในกรณีนี้ "ฟรี" โดยไม่เสียเป็นตัวเงิน เช่น Google ให้เราใช้ Search Engine ได้ฟรีโดยไม่เก็บเงิน ทุกครั้งที่ผู้ใช้ทำการ Search ระบบจะนำข้อมูลการ Search ของเราไปพัฒนาและปรับปรุงวิธีการค้นหาให้ดียิ่งขึ้น ช่วยพัฒนาระบบ Google และระบบโฆษณาให้ดียิ่งขึ้น ช่วยเพิ่มมูลค่าให้สภาวะแวดล้อมในการโฆษณาของ Google สูงขึ้น การที่เราค้นหาข้อมูลจาก Google หรือเวลาสมัครใช้ E-Mail Yahoo, Gmail, Hotmail หรือโปรแกรมสนทนา Skype, MSN, Twitter, Facebook รวมถึงเว็บเครือข่ายสังคมอย่าง Myspace, Hi 5 ฟรีในโลกดิจิทัลเป็นฟรี ที่ให้ความหมายที่ฟรีทั้งหมดจริงๆ และเป็นฟรีที่หมายถึงการที่ต้นทุนของปัจจัยบางอย่างลดลง จนแทบไม่มีนัยสำคัญ

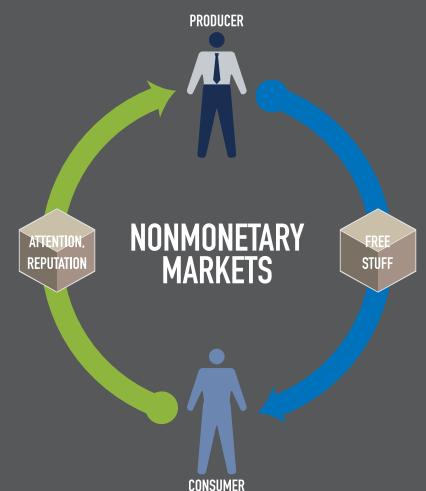
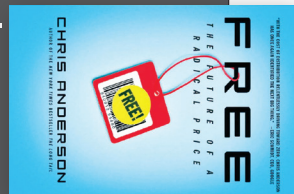
ฟรี จะส่งผลอะไร ?

อะไรที่ฟรี จะทำให้เกิดภาวะ "การมีอยู่ล้นเหลือ" หรือ อุดมสมบูรณ์ของสิ่งนั้น และจะนำไปสู่ความต้องการของ "ที่มีอย่างจำกัด" หรือ ขาดแคลนอย่างอื่นอะไรที่ฟรี จะนำไปสู่การยกระดับสู่ความต้องการใหม่ๆ ที่มีความเป็นพรีเมียมหรือพิเศษมากขึ้น

การมองธุรกิจที่การเงิน ที่ล้าสมัยจากอะไรที่เริ่มแรกแล้ว ผู้เขียนยกตัวอย่าง กาแฟ ที่ทำงานที่พนักงานดื่มฟรีนั้น อาจไม่อร่อย ไม่ถูกปาก ทำให้เกิดความต้องการกาแฟที่อร่อย ที่หอม สดๆ เย้ายวนกว่ากาแฟฟรีแบบต่างๆ ที่ Office หรือ ที่ Canteen บางที่จึงกำเนิดของร้านกาแฟที่ขายทั้งรสชาติ และบรรยากาศจะเป็นคำตอบ



บท:
Free:
The Future of a Radical Price
Chris Anderson





STANDARDS OF TOY SAFETY FOR PROTECTING CHILDREN

มาตรฐานความปลอดภัยของของเล่นเพื่อการคุ้มครองเด็ก

โดย Intelligence Team

ในแต่ละปีมีของเล่นใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดไม่ต่ำกว่า 5,000 ชิ้น โดยเฉพาะในช่วงการจัดเทศกาลของเล่นลดราคาในช่วงปิดเทอมที่พบว่ามีของเล่นมากกว่า 150,000 ชนิด ขายอยู่ตามร้านค้าต่างๆ

บริษัทผลิตของเล่นต่างแข่งขันกันด้วยการออกแบบทั้งในด้านรูปร่าง สี และหีบห่อ ซึ่งในปัจจุบันของเล่นหลายชนิดมีการพึ่งพาเทคโนโลยี อันซ์ซ็อน อาทิ การใช้ Remote Control การใช้คุณลักษณะการทำงานแบบหุ่นยนต์ และการใช้อิเล็กทรอนิกส์ เช่น การเลียนแบบการพูดและร้อง แต่อย่างไรก็ตาม ของเล่นที่มีรูปร่าง สี และการทำงานที่น่าสนใจเหล่านี้อาจเป็นที่มาของอันตรายต่อเด็กที่ใช้ผลิตภัณฑ์นั้นได้

ที่ผ่านมาผู้บริโภคหรือพ่อแม่ส่วนใหญ่อาจคำนึงถึงประโยชน์ของการเล่นของเล่นที่จะทำให้เด็กเกิดความสุขสนุกสนานโดยแทบจะไม่ได้คำนึงถึงแหล่งผลิตของเล่น การออกแบบที่ปลอดภัยต่อการใช้งาน และวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิต จึง

ทำให้ประสบกับปัญหาด้านความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ เช่น ความเสี่ยงต่อการอุดตันและสำลักจากของเล่นขนาดเล็กในเด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี โดยเด็กมักจะนำชิ้นส่วนเข้าปาก เช่น อินทรายที่พบในประเทศอินโดนีเซีย คือ เด็กล้มป่วยจากการบริโภคขนมหวานที่ประกอบด้วยสารเสพติด และของเล่นจำนวนมากที่ไม่ได้ตามมาตรฐาน

นอกเหนือจากผู้ปกครองที่ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องความปลอดภัยนี้แล้ว ผู้ผลิตอาหารและของเล่นเองก็ต้องคำนึงถึงการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัยกับเด็ก และถูกต้องตามมาตรฐานและกฎระเบียบต่างๆ ทั้งนี้ หน่วยงานที่มีอำนาจของแต่ละประเทศได้มีการควบคุมคุณภาพของเล่นเด็กอย่างเข้มงวด โดยการออกกฎระเบียบต่างๆ เช่น ในสหภาพยุโรปใช้ EN 71-1:2001, Safety of toys. Mechanical and physical properties และ EN 50088:1996, Safety of electric toys ส่วนในระดับสากล International Organization for Standardization (ISO) ได้ร่วมกับ International Electrotechnical Commission (IEC) พัฒนามาตรฐาน ISO/IEC Guide 50:2002 Safety aspects – Guidelines for child safety ซึ่งถือเป็นคู่มือให้แก่ผู้ผลิตของเล่นที่ระบุสิ่งที่ต้องคำนึงถึง โดยเฉพาะในเรื่องความปลอดภัยต่อเด็ก

ในการพัฒนามาตรฐานสากล ต้องมาจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากประเทศต่างๆ และต้องมาจากหลากหลายสาขา เช่น LEGO ที่เป็นบริษัทของเล่นยักษ์ใหญ่ ได้มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการในการพัฒนามาตรฐานสากลหลายมาตรฐาน เช่น ISO 9001, ISO 14001 และ ISO 8124 ซึ่ง LEGO ได้รับประโยชน์อย่างมากจากความร่วมมือและแบ่งปันความรู้กับผู้เชี่ยวชาญนานาชาติที่จัดทำมาตรฐานของเล่น และยังยึดถือมาตรฐาน ISO 8124 : Safety of Toys มาใช้เป็นหลักสำคัญในการผลิต รวมถึงภาคผู้บริโภคก็เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนามาตรฐานเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็น Consumers Interna-



tional (CI) และ European Association for the Co-ordination of Consumer Representation in Standardization (ANEC) เป็นต้น

ความเคลื่อนไหวในเดนมาร์ก

The Danish Consumer Council เป็นหน่วยงานที่ดูแลผู้บริโภคของเดนมาร์ก ซึ่งเป็นหนึ่งในสมาชิกของ CI และ ANEC และมีส่วนร่วมในการพัฒนามาตรฐาน ISO 8124, Safety of toys ตั้งแต่ ปี 1990

ย้อนไปในปี 1970 The Danish Consumer Council ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำมาตรฐานในระดับชาติ และแบบสหประชาชาติ จนเมื่อ New Approach เริ่มเป็นที่รู้จักในยุโรปช่วงปลายปี 1980 ความร่วมมือเริ่มมีความสำคัญเพิ่มขึ้นสำหรับผู้บริโภค และนำระบบนี้ไปสู่มาตรฐานความปลอดภัยของยุโรปโดยปริยาย

The Danish Consumer Council สร้างคุณภาพและความปลอดภัยของการอยู่อาศัยของเด็กไว้ในระดับสูงด้วยอิทธิพลของการจัดทำมาตรฐาน ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาวิธีการป้องกันและลดจำนวนอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นได้กับเด็ก และได้ริเริ่มสนับสนุนในการเข้าร่วมกับองค์กรต่างๆ จากรัฐบาลเดนมาร์ก ซึ่งเข้าใจถึงความสำคัญของการเจรจากับผู้บริโภค เพื่อให้มั่นใจว่ามาตรฐานสะท้อนมุมมองของสังคมทั้งหมด แต่ผู้บริโภคในหลายประเทศไม่ได้ชื่นชอบการป้องกันในลักษณะเดียวกันนี้ และมีตัวแทนผู้บริโภคเพียงไม่กี่คนเท่านั้นที่ได้เข้าร่วมจัดทำมาตรฐานตามหลักการประชาธิปไตย หรือใช้หลักการเสียงข้างมาก ซึ่งเปิดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดเข้าร่วมได้

ความเคลื่อนไหวในอินโดนีเซีย

National Standardization Agency (BSN) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลด้านการมาตรฐานของอินโดนีเซีย และเป็นสมาชิกของ ISO โดย BSN ได้มีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนมาตรฐานในประเทศเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับเด็ก โดยเน้นไปที่มาตรฐานสำหรับลูกกวาดขนมหวาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในปัจจุบัน จนได้มาเป็นมาตรฐาน SNI 01-3547.1:2008, Hard sweet candy และ SNI 3547.2:2008: Soft sweet candy สำหรับมาตรฐานเกี่ยวกับหมากฝรั่งอยู่ในช่วงการปรับแก้

ส่วนมาตรฐานที่มีผลบังคับใช้มานานแล้วคือ SNI 12-6527.1-4:2001 Standards on safe products for children ซึ่งเป็นมาตรฐานเกี่ยวกับการจัดการวัตถุอันตรายและสารเติมแต่งในผลิตภัณฑ์

มาตรฐานทั้งหมดที่ BSN บังคับใช้สามารถอ้างอิงได้ และเป็นเสมือนการกระตุ้นให้ผู้ผลิตต้องคำนึงถึงตั้งแต่การเลือกใช้วัตถุดิบ สารเติมแต่ง การออกแบบ ความปลอดภัยทางไฟฟ้า ความดัง ส่วนประกอบโลหะ สารอันตราย และเวลา

ทั้งนี้ ผู้ผลิตต้องสร้างความมั่นใจว่ากระบวนการตรวจสอบและการทดสอบมีความทันสมัยและน่าเชื่อถือ และนำไปสู่สินค้าที่มีความปลอดภัยสำหรับการวางขายในท้องตลาด ซึ่งจากงานวิจัยของ BSN ในตลาดของเล่นตามตำแหน่งภูมิประเทศต่างๆ เช่น กรุงเทพมหานคร พบว่า มีของเล่นเพียง 63% ที่ได้มาตรฐาน SNI

BSN ยังได้พัฒนาโปรแกรมเพื่อเตือนให้เด็กเห็นถึงความสำคัญของมาตรฐาน โดยมีเกมบนโดจูปสเตอร์ “Standards around us” การประกวดระบายสีเพื่อประชาสัมพันธ์มาตรฐานสำหรับเด็ก และสอนเด็กให้รู้จักมาตรฐานในการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรัฐบาลของประเทศอินโดนีเซียกำลังพิจารณาการบังคับใช้มาตรฐานความปลอดภัยของเด็กผ่านกฎระเบียบข้อบังคับ ในขณะที่มาตรฐานของอาหารและของเล่นได้รับการพัฒนามากขึ้น

ส่วนประเทศอื่นๆ ที่นำมาตรฐานความปลอดภัยของเล่นไปประยุกต์ใช้ เช่น ประเทศอาร์เจนตินา ออสเตรเลีย บราซิล แคนาดา จีน ใต้หวัน กลุ่มสหภาพยุโรป ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น มาเลเซีย เม็กซิโก นิวซีแลนด์ ซาอุดีอาระเบีย สิงคโปร์ แอฟริกาใต้ ไทย และสหรัฐอเมริกา



ที่มา :
ISO Focus+ : Volume 1, No.3, March 2010
International Council of Toy Industries (ICTI) : <http://www.toy-icti.org/info/toy-safety-standards.html>
Toy Safety Standards: <http://hubpages.com/hub/Toys-Safety-Standards>





ISO 8124

SAFETY OF TOYS SURVEY

โดย Intelligence Team

ผลการสำรวจการนำมาตรฐาน ISO 8124, Safety of toys มาใช้นี้ แสดงให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวของการใช้มาตรฐานความปลอดภัยของเล่นในประเทศต่างๆ จากหลายๆ ภูมิภาคทั่วโลก

ISO Committee on consumer policy of the International Organization for Standardization (ISO/COPOLCO) มีบทบาทหน้าที่ในการศึกษาวิธีการที่จะช่วยให้ผู้บริโภคได้รับประโยชน์สูงสุดจากการมาตรฐาน และแนวทางในการให้ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในการพัฒนามาตรฐานระดับประเทศและระดับสากล โดย COPOLCO ได้มีการสำรวจการนำมาตรฐาน ISO 8124, Safety of toys มาใช้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการใช้และไม่ใช้มาตรฐานนี้ในประเทศต่างๆ

การสำรวจครั้งแรกจัดทำในปี 2000 ซึ่งได้รับความร่วมมือจาก 10 ประเทศ คือ เบลารุส แคนาดา เดนมาร์ก เยอรมนี อังการี ญี่ปุ่น เนเธอร์แลนด์ เกาหลีใต้ ไทย และสหรัฐอเมริกา โดยมีผลสรุป ดังนี้

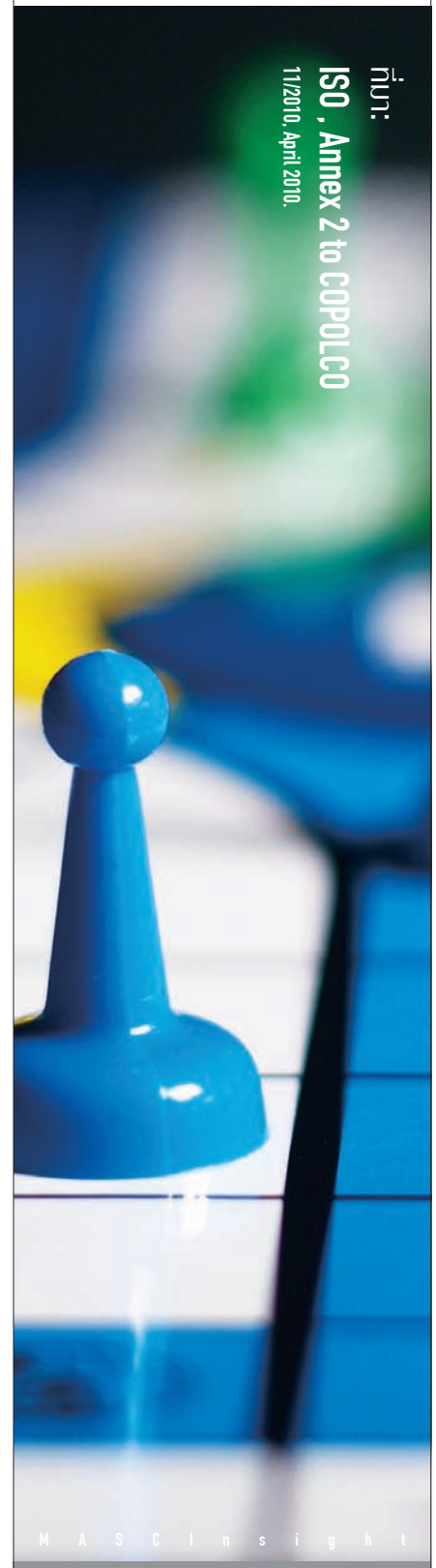
มาตรฐานและกฎหมายที่ใช้	ข้อค้นพบ
มาตรฐาน EN 71	4 ประเทศ : เดนมาร์ก เยอรมนี อังการี และเนเธอร์แลนด์
มาตรฐาน ISO 8124	1 ประเทศ : ญี่ปุ่น *นำมาใช้เพียงบางส่วน
มาตรฐาน EN และ ISO	3 ประเทศ : เบลารุส ไทย และเกาหลีใต้ *ไทยมีมาตรฐานประจำชาติ (TIS) ซึ่งประยุกต์มาจากมาตรฐานทั้งสอง
กฎหมายประจำชาติ	2 ประเทศ : แคนาดา และสหรัฐอเมริกา *สหรัฐอเมริกาประยุกต์กฎหมายจาก ASTM F963



ล่าสุด ในปี 2009 ได้มีการสำรวจอีกครั้งหนึ่ง โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนประเทศในแต่ละตำแหน่งภูมิภาค โดยเฉพาะกลุ่มประเทศที่กำลังพัฒนา และสำรวจการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (การสำรวจใช้กับประเทศสมาชิกของ ISO/COPOLCO และขยายไปยังกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาที่เป็นประเทศสมาชิกของ ISO/DEVCO) โดยมี 47 ประเทศ ที่ร่วมให้ข้อมูลโดยมีผลสรุป ดังนี้

มาตรฐานและกฎหมายที่ใช้	ข้อค้นพบ
มาตรฐาน EN 71	19 ประเทศ : เบลเยียม สาธารณรัฐเชค เดนมาร์ก ฟินแลนด์ ลัตเวีย ลิทัวเนีย เนเธอร์แลนด์ โปแลนด์ โรมาเนีย สโลวาเกีย สวีเดน สหราชอาณาจักร อิสราเอล จอร์แดน โมร็อกโก นอร์เวย์ ปาเลสไตน์ เซอร์เบีย และสวิตเซอร์แลนด์
มาตรฐาน ISO 8124	14 ประเทศ : อาร์เจนตินา อาร์เมเนีย ออสเตรเลีย บราซิล ชิลี เอธิโอเปีย อิหร่าน คาซัคสถาน คีร์กีซสถาน มาเลเซีย นิวซีแลนด์ เซนต์ลูเชีย แอฟริกาใต้ ตรินิแดด และโตบาโก
มาตรฐาน EN และ ISO	4 ประเทศ : โคลัมเบีย เกาหลีใต้ ยูเครน และอุรุกวัย
มาตรฐานประจำชาติ	3 ประเทศ : จาไมกา เม็กซิโก และเปรู *เปรูอยู่ในระหว่างการนำ ISO 8124 มาปรับใช้
กฎหมายประจำชาติ	1 ประเทศ : แคนาดา
มาตรฐาน EN และอื่นๆ ที่ไม่ใช่ ISO	1 ประเทศ : บาร์เรน *บาร์เรนใช้มาตรฐาน EN 71 parts 1-5, ASTM F963, 4236, ANSI UL 696
ไม่มีมาตรฐานของเล่น	5 ประเทศ : บอสวานา สาธารณรัฐโดมินิกัน กานา ไนจีเรีย และซิมบับเว *บอสวานา กานา และสาธารณรัฐโดมินิกัน วางแผนที่จะนำ ISO 8124 มาปรับใช้

จากผลการสำรวจสรุปได้ว่า หลายประเทศได้ประยุกต์ใช้มาตรฐานของเล่นจากมาตรฐาน ISO 8124 โดย 15 ประเทศ ได้กำหนดให้เป็นมาตรฐานประจำชาติและเป็นกฎระเบียบของความปลอดภัยของเล่น ส่วนหลายประเทศในสหภาพยุโรป ใช้มาตรฐานยุโรป EN 71, Safety of Toys เป็นต้นแบบ นอกจากนี้ประเทศอื่นๆ ยังนำมาตรฐานของเล่นทั้งสองมาตรฐานมาประยุกต์ใช้ร่วมกัน หรือใช้กับมาตรฐานอื่นๆ เช่น ASTM และ ANSI เป็นต้น โดย COPOLCO ได้แนะนำให้ผู้พัฒนาและผู้ออกกฎหมายปรับปรุงมาตรฐานของเล่นต่างๆ อยู่เสมอ และผลักดันให้เกิดการรวบรวมระหว่างมาตรฐาน ISO, EN และ ASTM เข้าด้วยกัน





MANAGEMENT SYSTEM

BRIDGE TO YOUR SUCCESS

มาตรฐานระบบการจัดการ : ส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร

โดย Intelligence Team

ในปัจจุบันเรื่องคุณภาพและมาตรฐานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่แต่ละองค์กรคำนึงถึง ไม่ว่าจะเป็นภาคเอกชนทั้งภาคการผลิต การค้า หรือบริการ รวมถึงหน่วยงานภาครัฐและองค์กรต่างๆ ดังนั้น จึงได้มีการนำเครื่องมือในการบริหารจัดการ หรือระบบมาตรฐานเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อยกระดับและรักษาคุณภาพของการผลิตสินค้าและการให้บริการ อีกทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กรได้

ทั้งนี้ ขอยกตัวอย่างองค์กรที่มีการนำมาตรฐานและเครื่องมือด้านการบริหารจัดการมาใช้ และเกิดผล ที่ดีต่อองค์กรในด้านต่างๆ

บริษัท A : อยู่ในภาคการผลิต ซึ่งเป็นบริษัทมหาชน และมีบริษัทในเครือหลายแห่ง

บริษัท A มีการนำมาตรฐานระบบการจัดการสากล (เช่น ISO 9001, ISO 14001, ISO 17025) และ TQM (Total Quality Management) มาประยุกต์ใช้ร่วมกันในการจัดการ โดยนำจุดแข็งของแต่ละระบบมาใช้ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนภายในองค์กร

ภายในองค์กรมีมาตรฐาน ISO และ TQM เป็นพื้นฐานในการจัดการ (Fact Based Management) โดยใช้มาตรฐาน ISO เป็นกรอบใหญ่เพื่อดูภาพรวมขององค์กร และใช้ TQM ช่วยในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละหน่วยงานย่อย โดยต้องวิเคราะห์เพื่อระบุปัญหาเพื่อที่จะแก้ไขได้ถูกต้อง และตอบสนองความต้องการขององค์กรหรือลูกค้าได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดแรงดึงดูด (Attractive) ที่จะทำงานหรือใช้บริการต่อไป ด้วยการปฏิบัติตามหลักการการดำเนินการที่ดีเลิศ (Operation Excellence) และการดำเนินธุรกิจ

ที่เป็นเลิศ (Business Excellence)

นอกจากนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นมากขึ้น บริษัทได้ประกาศรับรองตนเอง (Self-Declared) โดยพิสูจน์ในด้านของการบริการและดำเนินงานต่อสังคม รวมถึงให้บริษัทอื่นๆ ร่วมตรวจสอบด้วย ซึ่งนอกจากการได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากลแล้ว ยังได้รับรางวัลด้านคุณภาพหลายรางวัล รวมถึงได้รับการเชิดชูด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น



บริษัท B : อยู่ในภาคการผลิตอาหาร ซึ่งเป็นบริษัทมหาชนและมีบริษัทในเครือหลายแห่ง

บริษัท B มีแนวทางในการบริหารจัดการ คือ การผลิตอาหารให้ได้คุณภาพและปลอดภัย (Food Quality & Safety) การรับประกันอาหารที่ปราศจากเชื้อโรค (Guaranteed Disease Free) และนโยบายด้าน SHE (Safety, Health and Environment)

ในการเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคและระบบการบริหารที่ดี จึงได้จัดทำมาตรฐานระบบการจัดการและความปลอดภัยอาหารที่เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ ไม่ว่าจะเป็น ISO 9001, GMP, HACCP, ISO 22000 และมาตรฐาน BRC (British Retail Consortium) ของอังกฤษ นอกจากนี้ ยังได้นำหลักการด้านคุณภาพชีวิตสัตว์ (Animal Welfare) ตามหลักสากล และการใช้ระบบตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) ที่มีประสิทธิภาพมาใช้ด้วย

จากการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพและอาหารเป็นที่ยอมรับจากทั่วโลก ทำให้บริษัทสามารถส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศได้ แม้ทั่วโลกประสบกับปัญหาจากไข้หวัดนก และสาร Nitrofurant ที่ตกค้างในเนื้อไก่ บริษัทจึงได้รับความสนใจเป็นอย่างมากจากองค์กรต่างประเทศในการเข้าศึกษาดูงาน และการเชิญเข้าร่วมประชุมในเวทีสากล

แผนการดำเนินงานต่อไป คือ การพัฒนาโครงการจัดทำฉลากคาร์บอน (Carbon Footprint Label) ร่วมกับองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก และการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคลแบบ Basic Practice เพื่อรักษาและยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของบริษัท

บริษัท C : อยู่ในภาคการบริการ เพื่อให้บริการสนับสนุนแก่โรงพยาบาลในเครือ

บริษัท C เป็นบริษัทที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการสนับสนุนการให้บริการทางแพทย์ของโรงพยาบาล ไม่ว่าจะเป็นทั้งห้องปฏิบัติการทดสอบ และการขนส่งสิ่งที่ต้องการทดสอบหรือใช้งานทางการแพทย์ (เช่น เลือด) ผู้ตรวจสอบ และการทำความสะอาดสถานที่

ในปีที่ผ่านมาบริษัทได้รับการรับรอง ISO 15189 : 2007 Medical laboratories – Particular requirements for quality and competence และได้รับการรับรอง Joint Commission International (JCI), Hospital Accreditation (HA), Laboratory Accreditation (LA) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพการให้บริการ

บริษัทได้ดำเนินการปรับปรุงในแต่ละหน่วยงานและมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในแต่ละกระบวนการให้มากขึ้น เช่น การนำเครื่องจักรมาใช้ในห้องปฏิบัติการทดสอบ ช่วยให้สามารถดำเนินการได้รวดเร็วขึ้น มีความสะดวกในการใช้งาน ลดความผิดพลาดของผลการทดสอบ และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ รวมถึงลดจำนวนบุคลากร เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน ซึ่งผลที่เกิดขึ้นสามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม

แผนการดำเนินการพัฒนาของบริษัท คือ ในปี 2010 ได้ดำเนินการเพื่อขอการรับรอง ISO 9001:2008 และปี 2011-2012 จะดำเนินการขอ ISO 28001 Security management systems for the supply chain – Best practices for implementing supply chain security, assessments and plans – Requirements and guidance และขอการรับรอง International Financial Report Standard (IFRS), College of American Pathologists (CAP), Clinical Laboratory Improvement Act (CLIA) จากนั้นจะดำเนินการขอรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award; TQA) เพื่อให้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เพื่อเป็นเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก

ที่มา:
การสัมภาษณ์เรื่อง “สร้างความเชื่อมั่น ด้วยความสามารถ ยอมรับทั่วโลก”
วันที่ 9 มิถุนายน 2553 จัดโดยสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม

INFORMATION TECHNOLOGY

SECURITY MANAGEMENT SYSTEMS - REQUIREMENT

โดย Intelligence Team

มาตรฐานระบบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยระบบสารสนเทศ

ISO/IEC 27001 : Information technology – Security Techniques – Information Security Management Systems – Requirement หรือมาตรฐานระบบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยระบบสารสนเทศ – ข้อกำหนด ได้รับความนิยมนอย่างสูงในระดับสากล ดังจะเห็นได้จากจำนวนองค์กรที่ได้รับใบรับรอง (ISO/IEC 27001 Certificate) เป็นจำนวนมากกว่า 6,400 ราย ในทุกทวีป (ข้อมูล ณ เดือนพฤษภาคม พ.ศ.2553) อีกทั้งยังมีองค์กรที่นำมาตราฐานนี้มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ ภายในองค์กรของตนเองโดยไม่ได้อาศัยการรับรองอีกนับไม่ถ้วน

สำหรับประเทศไทย มาตรฐาน ISO/IEC 27001 ก็เริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญ โดยภาครัฐได้ให้การสนับสนุนอย่างจริงจังผ่านวิธีการต่างๆ เช่น การแปลมาตรฐานเป็นภาษาไทย และแนะนำให้หน่วยงานที่มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ นำมาตรฐานนี้มาปฏิบัติใช้ในองค์กร ในขณะที่เดียวกัน กระทรวงการคลัง ก็ได้กำหนดให้มีการตรวจประเมินรัฐวิสาหกิจหลักของประเทศในการจัดทำมาตรฐานดังกล่าว ซึ่งมีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจนว่าต้องได้รับการรับรองภายในปี 2554

ประเด็นที่สำคัญที่สุดก็คือ มีการนำมาตรฐาน ISO/IEC 27001 ไปใช้เป็นรากฐานในการพัฒนากฎหมายธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ และกฎหมายด้าน ICT ของประเทศหลายๆ ฉบับ เช่น พ.ร.บ. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ พ.ศ. 2549 พ.ร.บ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 รวมถึง (ร่าง) พ.ร.บ.กำหนดวิธีการแบบ (มั่นคง) ปลอดภัยในการประกอบธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

ทั้งนี้ หน่วยงานของไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 27001 แล้ว มี 34 หน่วยงาน เช่น สำนักบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐ (สบทร.) การประปาคนหลวง บริษัท พีทีที ไชล์ชั่นส์

จำกัด ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไทยดิจิทัล โอดี จำกัด เป็นต้น

จากปัจจัยทั้งหลายข้างต้น ทำให้การประยุกต์ใช้มาตรฐาน ISO/IEC 27001 กลายเป็นส่วนหนึ่งในแผนแม่บทด้านสารสนเทศของหลายๆ องค์กรในทุกประเภทธุรกิจ เพื่อยกระดับการบริหารความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศภายในองค์กรเอง รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า คู่ค้า นักลงทุน ตลอดจนช่วยสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถปฏิบัติตามภารกิจได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย และมีความมั่นคงปลอดภัย

การวัดผลจากการจัดทำระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยระบบสารสนเทศ

แม้ว่าระบบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยระบบสารสนเทศ จะเริ่มเข้ามามีบทบาทในองค์กรต่างๆ มากยิ่งขึ้น แต่ยังคงมีข้อกังขาใน



เรื่องระบบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยระบบสารสนเทศ (Information Security Management Systems : ISMS) ว่าองค์กรจะได้ประโยชน์จากการลงทุนในการดำเนินการด้านความปลอดภัยของข้อมูล และ ISMS ขององค์กรมีประสิทธิภาพแค่ไหน

การลงทุนในเรื่องความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลให้มีประสิทธิภาพนั้น ต้องใช้ทั้งเวลา เงิน และทรัพยากรบุคคลเข้าด้วยกัน รวมถึงการออกแบบและการประยุกต์ใช้ ISMS การเฝ้าระวัง และการทบทวน ผลจากการใช้งาน ISMS ว่าประเมินความเสี่ยงได้ดีแค่ไหน หากผลที่ได้นั้นไม่ดีพอ ก็จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุง เพื่อให้ความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ เราสามารถตรวจสอบผลของการใช้ดำเนินงานด้านความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล โดยการประยุกต์ใช้ ISO/IEC 27004:2009, Information technology – Security techniques – Information Security Management – Measurement ซึ่งเป็นคำแนะนำ (Guidance) ในการกำหนดตัววัดและการวัดประสิทธิภาพ (Measurements) โดยกำหนดชุดตัววัด (Metrics) ของความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลและเกณฑ์ประสิทธิภาพ (Performance Criteria) จากนั้นวัดตัววัดและประเมินค่าโดยให้อยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการ

ISO/IEC 27001 เป็นข้อกำหนดเฉพาะด้านระบบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยระบบสารสนเทศ ที่กล่าวถึงการสร้างระบบ การประยุกต์ใช้ การเฝ้าระวังและการทบทวน (Monitor and Review) และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสำหรับการจัดทำระบบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยระบบสารสนเทศ ส่วน ISO/IEC 27004 เป็นคำแนะนำในการวัดประสิทธิภาพเพื่อให้ได้ตามความต้องการที่ระบุใน ISO/IEC 27001 ในลักษณะเดียวกับ ISO/IEC 27005 ที่เป็นคำแนะนำในการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่ระบุใน ISO/IEC 27001

สาระสำคัญของ ISO/IEC 27004 ประกอบด้วยข้อมูลและคำแนะนำต่อไปนี้

- ความสำคัญในการวัดความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล
- รูปแบบในการวัด (Measurement Model) วิธี (Methods) เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Performance Criteria) และตัวชี้วัด (Indicators)
- การพัฒนาโปรแกรมและระบบการวัด
- แนวปฏิบัติของการวัด (Operational Aspects of Measurements)
- การทบทวนและการพัฒนากระบวนการวัด
- รูปแบบการวัด (Measurement Templates)
- ตัวอย่างของการวัดบางส่วนโดยทั่วไป

ในการนำระบบการวัดมาใช้ จะช่วยตอบโจทย์เหล่านี้ให้องค์กรได้ เช่น

- ความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลขององค์กร เหมาะสมกับวัตถุประสงค์หรือไม่
- ระบบควบคุมการใช้งานมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะหยุดความพยายามของผู้ไม่พึงประสงค์เพื่อเข้ามาใช้ข้อมูลหรือไม่
- วิธีปฏิบัติและนโยบายขององค์กร มีประสิทธิภาพเพียงพอหรือไม่
- การฝึกฝนพนักงานและโปรแกรมที่ใช้เฝ้าระวังมีประสิทธิภาพเพียงพอหรือไม่ สำหรับพนักงานที่มีหน้าที่ป้องกันข้อมูล
- กระบวนการบริหารจัดการอุบัติการณ์ขององค์กร มีประสิทธิภาพเพียงพอหรือไม่ ที่จะบ่งชี้ ประเมิน และแก้ปัญหาอุบัติการณ์ของความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล ในขณะเดียวกันก็ลดความเสี่ยงเมื่ออุบัติการณ์กำลังเกิดขึ้นได้ด้วย

ดังนั้น องค์กรที่มีแนวคิดที่จะนำระบบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยระบบสารสนเทศมาใช้ ต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดทำ การวัด และการประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินการ ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

กับ :
ISO Focus+ : Volume 1, No.5, May 2010, p.42
<http://www.iso27001certificates.com/>
<http://www.acinfosec.com/viewsecurityarticles.php?ID=8>





ISO REGIONAL SEMINAR

ENERGY MANAGEMENT AND ISO 50001

ครั้งที่ 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2553

โดย Intelligence Team

การเข้าร่วมสัมมนาในระดับภูมิภาคของ ISO

สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (สรอ.) โดย คุณพรรณิ อังคุสิงห์ (ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันไอเอสโอ) และคณะฯ ได้เข้าร่วมการสัมมนาในระดับภูมิภาคของ ISO (ISO Regional Seminar) เรื่อง Energy Management and ISO 50001 เมื่อวันที่ 17-19 มีนาคม 2553 ณ โรงแรมโนโวเทล สุพรรณภูมิ

การสัมมนา มีผู้แทนจากหน่วยงานและประเทศต่างๆ เข้าร่วมการสัมมนา เช่น กรมโรงงานอุตสาหกรรม กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน คณะกรรมการแห่งชาติว่าด้วยการรับรองระบบงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) รวมทั้งประเทศต่างๆ ในภูมิภาคเอเชีย

ตะวันออกเฉียงใต้ ได้แก่ จีน มาเก๊า มาเลเซีย สิงคโปร์ มองโกเลีย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ บรูไน ฟีจี พม่า ลาว เวียดนาม และติมูซ

วัตถุประสงค์การสัมมนา

- เพื่อสร้างเสริมความตระหนักและความรู้ความเข้าใจในแนวทางปฏิบัติในการจัดการพลังงานและประสิทธิภาพพลังงาน รวมทั้งผลกระทบของมาตรฐาน ISO 50001 ในอนาคต สำหรับหน่วยงานภาครัฐและอุตสาหกรรมในประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

- เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงขั้นตอนการกำหนดมาตรฐาน และการทำงานของ ISO/PC 242 Energy Management

- เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เชี่ยวชาญจากภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม และนักวิชาการนำ

มาตรฐานการจัดการพลังงานและประสิทธิภาพพลังงานที่ ISO กำหนดขึ้นไปใช้

ผลจากการสัมมนา

การสัมมนาครั้งนี้ นอกจากจากผู้ร่วมสัมมนา จะได้รับการสร้างเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับพลังงานในด้านต่างๆ แล้ว ยังได้มีโอกาสในการร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับในกลุ่มผู้เข้าประชุมของประเทศต่างๆ เกี่ยวกับโอกาสและความท้าทายของประเทศต่างๆ ในภูมิภาคในการรับ (Adoption) และประยุกต์ใช้ ISO 50001 ในแง่มุมต่างๆ ดังนี้

นโยบายปัจจุบัน กฎหมาย และโครงสร้างพื้นฐานของตลาด (Market Infrastructure) ตลอดจนการรับรองมาตรฐาน ISO 50001

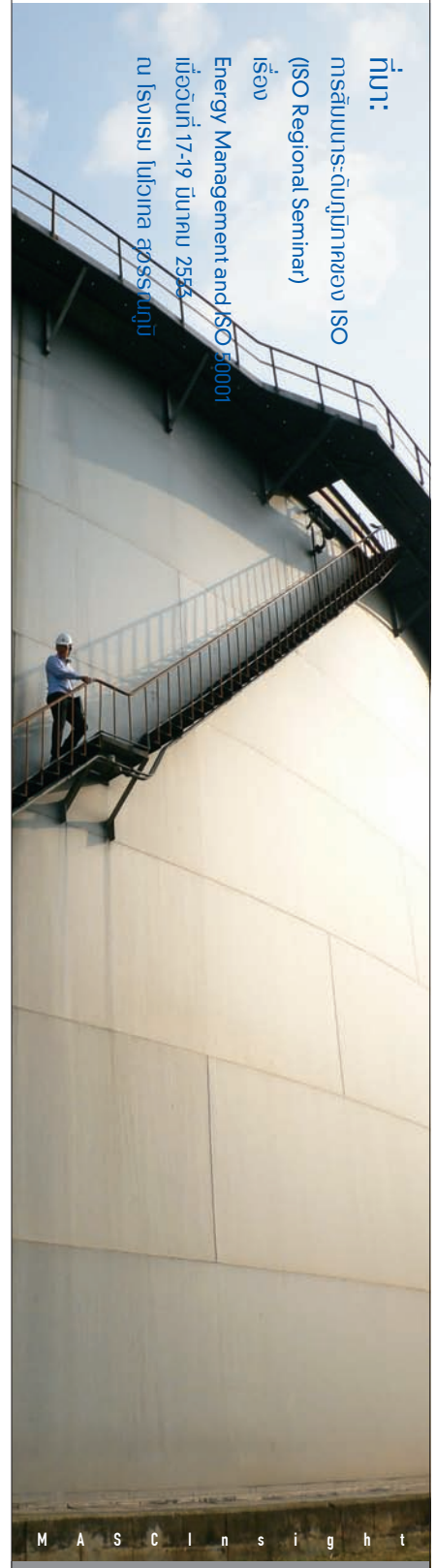
ภาคส่วนที่มีศักยภาพและความสำคัญในลำดับแรกๆ ในการประยุกต์ใช้ ISO 50001 รวมถึงโอกาสและความท้าทายในการประยุกต์ใช้มาตรฐาน ISO 50001



ที่มา:

การสัมมนาระดับภูมิภาคของ ISO
(ISO Regional Seminar)
เรื่อง

Energy Management and ISO 50001
เมื่อวันที่ 17-19 มีนาคม 2555
ณ โรงแรม ไบโวกา สวิสเรสซิเดนซ์



ผลจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยสรุปนั้น ในหลายๆ ประเทศได้มีการดำเนินการด้านการจัดการพลังงานอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นการประกาศนโยบายระดับประเทศด้านการจัดการพลังงาน และบางประเทศก็ได้มีการประกาศนโยบายเกี่ยวกับการลดปริมาณคาร์บอนไดออกไซด์ที่ปล่อยออกสู่ชั้นบรรยากาศ ซึ่งทั้งสองประเด็นเป็นสิ่งที่สามารถเชื่อมโยงและดำเนินการควบคู่กันไปได้ในคราวเดียวกัน รวมถึงในหลายๆ ประเทศมีการกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับพลังงานและการประยุกต์ใช้หลากหลายประสิทธิภาพพลังงานอยู่แล้ว แต่ฉลากดังกล่าวอาจยังไม่มีความเท่ากัน ซึ่งอาจต้องมีการปรับให้กลมกลืนและเป็นไปในแนวทางเดียวกันในอนาคต (Harmonization)

ในส่วนของความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานของตลาด ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพลังงาน เครื่องจักร อุปกรณ์ และสินค้าประเภทประหยัดพลังงาน ยังเป็นข้อจำกัด

ที่อาจเป็นอุปสรรคของการจัดการด้านพลังงาน ทั้งนี้ผู้เข้าร่วมสัมมนามีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ISO 50001 ว่ามาตรฐานดังกล่าวควรเป็นมาตรฐานสมัครใจ (Voluntary Basis) เช่นเดียวกับ ISO 9001 และ ISO 14001 และให้กลไกการตลาดเป็นตัวผลักดันให้เกิดการดำเนินการต่อไป โดยควรมุ่งเน้นให้เห็นถึงประโยชน์ในการลดต้นทุนและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในการประยุกต์ใช้ ISO 50001 เป็นสำคัญ

ส่วนการรับรองมาตรฐาน ISO 50001 ก็คงมีลักษณะเช่นเดียวกับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 และ ISO 14001 ที่ให้หน่วยรับรองซึ่งถือเป็นหน่วยงานบุคคลที่สาม (3rd Party) ที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นผู้ตรวจประเมินและรับรอง



มาตรฐาน มอก.18001

“สมอ. กำหนด..ปลายปี 2553 ประกาศใช้ มอก. 18001 ฉบับปรับปรุง”

สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) อยู่ระหว่างการปรับปรุงมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย หรือ มอก. 18001 จากปี 2542 โดยนำมาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพและมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม มาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงให้ มอก. 18001 มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะประกาศใช้ในปลายปี 2553 นี้ โดยมีเป้าหมายเพื่อ:

- ป้องกัน ลด และควบคุมความเสี่ยงอันตรายของลูกจ้างและผู้ที่เกี่ยวข้อง
- เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร และ
- แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม

(ร่าง) มาตรฐาน มอก. ฉบับใหม่นี้ การชี้บ่งอันตรายและการประเมินความเสี่ยงมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น...ลดเอกสารในระบบ...เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน...โดยผ่านช่องทางการสื่อสารและสามารถบูรณาการกับระบบการจัดการอื่นๆ ได้ง่ายขึ้น

CSR-DIW



กรมโรงงานอุตสาหกรรม ร่วมกับ สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (สรอ. หรือ MASCI) จัดพิธีลงนามบันทึกข้อตกลงร่วมและการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการความรับผิดชอบต่อสังคม ใน “โครงการสนับสนุนให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมมีความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-DIW)” โดยมีผู้บริหารจากสถานประกอบการ 111 ราย ที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการดังกล่าว ร่วมในพิธีลงนามกับกรมโรงงานอุตสาหกรรม โดยได้รับเกียรติจากนายยงยุทธ ทองสุข รองอธิบดีกรมโรงงานอุตสาหกรรม พร้อมคณะผู้บริหาร ร่วมลงนามและแสดงความยินดี เมื่อวันที่ 2-3 มิถุนายน 2553 ณ โรงแรมเรดิสัน กรุงเทพฯ

การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน คลังสินค้า ไซโล ห้องเย็น



กรมการค้าภายใน ร่วมกับ MASCI จัดสัมมนาเปิดตัวโครงการ “การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานคลังสินค้า ไซโล และห้องเย็น” ที่โรงแรมรามามาการ์เด็นส์ ในวันที่ 22 มิถุนายน 2553 โดยมีเป้าหมายเพื่อประชาสัมพันธ์โครงการ และรับสมัครผู้ประกอบการคลังสินค้า ไซโล และห้องเย็น เข้าร่วมโครงการ ซึ่งมีผู้ประกอบการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมสัมมนา กว่า 100 คน โดยในปีนี้กรมการค้าภายใน ตั้งเป้าที่จะพัฒนาผู้ประกอบการที่ยังไม่ได้มาตรฐาน ซึ่งมีอยู่ราว 250 ราย ให้มีระบบการบริหารจัดการที่มีมาตรฐานมากขึ้น สอบถามเพิ่มเติมได้ที่ แผนกการมาตรฐาน ฝ่ายหน่วยตรวจ 0-2617-1727 ต่อ 212, 214-215



ที่มา:
หนังสือพิมพ์มติชน 2 กรกฎาคม 2553
สำนักงานมาตรฐาน
ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
www.tisi.go.th

สัมมนา ทันสถานการณ์ ISO 26000



สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (สอ. หรือ MASCI) จัดสัมมนาในหัวข้อ “มาตรฐาน ISO 26000 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)” โดยคุณกวนนัย ธรรมสถิตย นักวิชาการ Social Responsibility ให้เกียรติเป็นวิทยากร เพื่อเป็นการแจ้งข่าวความเคลื่อนไหวของมาตรฐานสากลดังกล่าว และเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการไทย ตลอดจนลูกค้าสถาบันฯ และบุคคลทั่วไปที่สนใจ ในวันที่ 25 มิถุนายน 2553

ณ ศูนย์แสดงนิทรรศการไบเทค บางนา โดยทางสมาคมดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งในงาน Assembly Technology 2010 ซึ่งมีผู้สนใจเข้าร่วมการสัมมนา กว่า 140 คน



CSR-DPIM



กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ (กพร.) ร่วมกับ MASCI จัดงาน Kick Off “โครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมเหมืองแร่ให้มีมาตรฐานสากลเพื่อรับผิดชอบต่อสังคม ปี 2553” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเหมืองแร่ (CSR-DPIM) และเพื่อให้สถานประกอบการนำเกณฑ์มาตรฐาน CSR-DPIM ไปปฏิบัติ ทั้งนี้ ดร. วิจารณ์ สิมาไซค์ดี ปลัดกระทรวง

อุตสาหกรรม ให้เกียรติเป็นประธานในพิธี โดยนายสมเกียรติ ภู่งชัยฤกษ์ อธิบดี กพร. พร้อมคณะผู้บริหาร ให้การต้อนรับ เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2553 ณ ห้องประชุม กพร. กระทรวงอุตสาหกรรม ผู้ที่สนใจสามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ www.masci.or.th และ <http://www.dpim.go.th/> หรือ <http://csr.dpim.go.th/>

MOU Envi Kids ปี 2

ดร.สันติ กนกนาพร ผู้อำนวยการสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ ให้เกียรติเป็นประธานในพิธีเปิดและลงนาม “โครงการเยาวชนรักษ์สิ่งแวดล้อม” ปีที่ 2 ระหว่างสถาบันฯ กับโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2553

ซึ่งโครงการเยาวชนรักษ์สิ่งแวดล้อม MASCI ได้ดำเนินต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 โดย MASCI ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ MASCI ในการจัดสรรงบประมาณของสถาบันฯ จำนวน 1,500,000 บาท เพื่อสนับสนุนให้โรงเรียนในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล 12 โรงเรียน เข้าร่วมโครงการ

ประกอบด้วยโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการในปี 2552 จำนวน 4 โรงเรียน ซึ่งมีการขยายผลสู่ชุมชน 4 ชุมชน ได้แก่ สร. โพธิ์นิมิตวิทยาคุณ สร. ธีรวิทย์ สร. วัดราษฎร์บำรุง และ สร. อัสสัมชัญธนบุรี

และโรงเรียนที่คัดเลือกใหม่ 8 โรงเรียน ได้แก่ สร. สันติราษฎร์วิทยาลัย สร. สายน้ำผึ้ง ใน

พระอุปถัมภ์ฯ สร. มัยยมวัดบึงทองหลวง สร. จันทน์หุ่นน้ำเพ็ญ สร. วัดลาดพร้าว สร. วิบุตยาธารมพิทยากร สร. มัยยมบ้านบางกะปิ และ สร. มัยยมนาคนาหวาอุปถัมภ์

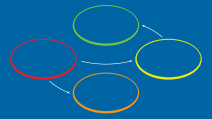
โดยคัดเลือกนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนละประมาณ 100 คน รวมประมาณ 1,200 คน และครูที่ปรึกษาโรงเรียนละ 4 คน รวม 48 คน

ซึ่งมีระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่เดือนตุลาคม 2552 – กันยายน 2553 โดย MASCI ให้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินโครงการ โรงเรียนละ 25,000 บาท แต่โรงเรียนที่คัดเลือกใหม่ 8 โรงเรียน และโรงเรียนละ 40,000 บาท สำหรับ 4 โรงเรียนที่ขยายผลสู่ชุมชน 4 ชุมชน และจะมีการจัดพิธีมอบประกาศเกียรติคุณ และทุนการศึกษาทุนละ 5,000 บาท จำนวน 12 ทุนแก่นักเรียนที่มีผลงานดีเด่น และ ทุนละ 1,000 บาท จำนวน 24 ทุน แก่นักเรียนที่มีผลการดำเนินงานระดับชมเชย

รวมทั้งจัดให้มีกิจกรรมทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่สำหรับนักเรียน คุณครู และผู้แทนชุมชน ที่เข้าร่วมโครงการ



we offer...
THE PATH TO BREAKTHROUGH RESULTS
 THROUGH TESTED, PROVEN AND EFFECTIVE



KAPLAN/NORTON METHODOLOGY BALANCED SCORECARD

Scenario Planning : War Gaming : Strategic Risk Management

ท่านพร้อมจะรับมือกับภาวะวิกฤตเศรษฐกิจหรือไม่

MASCI มีเครื่องมือช่วยวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยงและวิธีการบริหารความเสี่ยง ที่ไม่ใช่แค่ช่วยป้องกัน แต่ยังช่วยเพิ่ม Value ให้แก่องค์กร



ISO 26000

MASCI พร้อมให้บริการ
 TRAINING, COACHING &
 ASSESSMENT SERVICES



Management System Certification Institute (Thailand)

1025, 2nd 11th 18th Floor, Yakult Building, Phaholyothin Road, Samsen Nai, Phayathai, Bangkok 10400, Thailand
 Tel. (+662) 617-1727-36 โทรสาร BSC ต่อ 807-808 โทรสาร SR ต่อ 811-815 Fax (+662) 617-1707-9
www.masci.or.th