

เทคนิคการเพิ่มผลผลิตภาพการปฏิบัติราชการ

ผศ.ดร.วิพุธ อ่องสกุล

คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ผศ.ดร.วิพุธ อ่องสกุล

ตำแหน่งปัจจุบัน

- คณบดี คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



การศึกษา:

December 2001 ปริญญาเอก Industrial Engineering
จาก Texas Tech University, Lubbock, TX, USA

August 1998 ปริญญาโท Industrial Engineering จาก Texas Tech University,
Lubbock, TX, USA

March 1996 ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์อุตสาหกรรม จากจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

อาจารย์รับเชิญ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สถาบันพระปกเกล้า มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยพายัพ
มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยนานาชาติ Stamford

ประวัติการศึกษาและการเข้าอบรม

การเข้าอบรม:

December 2015	Microeconomics of Competitiveness Affiliate Faculty Workshop, Harvard Business School, Harvard University, Boston, Massachusetts, USA
December 2011	Microeconomics of Competitiveness Affiliate Faculty Workshop, Harvard Business School, Harvard University, Boston, Massachusetts, USA
October 2010	Executive Leadership Program, Wharton School of Business, University of Pennsylvania, Philadelphia, Pennsylvania, USA
August 2009	Thailand Spectrum Auctions Masterclass by Policy Tracker and Holios organized by Thailand's National Communication Commissions.
October 2008	Case Research and Writing Workshop by Prof. Dr. Clifford E. Darden, The Graziadio School of Business and Management, Pepperdine University
January 2008	Toyota Talent: The Secret of Toyota's amazing success and how you can make it a reality in your company seminar by David P. Meier, the coauthor of Toyota Talent : Developing Toyota Way
December 2006	Microeconomics of Competitiveness, Harvard Business School, Harvard University, Boston, Massachusetts, USA
September 2004	Value Stream Mapping Workshop, 4 th Lean Management Solutions Conferences, Institute of Industrial Engineer, Log Angeles, California, USA
June 2003	Ph.D. Seminar in Entrepreneurship, Robert H. Smith School of Business, University of Maryland

ประสบการณ์การเป็นวิทยากร

•Yum!, General Motor, Bayer, Acer, Auto Alliance, Citi Bank Group, ธนาคารกสิกร, Hitachi Global Storage Technologies, BSH Home Appliances, Office Mate, บางจาก, PTT , NEC, MFC, CPN, เมืองไทยประกันชีวิต, สหยูเนี่ยน, Panasonic, ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, Premier Marketing, Star Micro, ปูนซิเมนต์ไทย, กรุงเทพประกันชีวิต, Alan Dick, EEI, ไทยศรีประกันภัย, กรุงเทพโทรทัศน์ (ช่อง 7), สถาบันเพิ่มผลผลิต, การไฟฟ้านครหลวง, การไฟฟ้าฝ่ายผลิต, กรุงศรีอโต้, ปตท, โรงงานยาสูบ, Team Consulting, รอส, แพนด้าจิ๋วเวอร์รี่, กทข, น้ำประปาไทย, ขนส่งน้ำมันทางท่อ, บางจาก, Greenspot

ประสบการณ์ในการให้คำปรึกษา

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, รางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชน, Doing Business (world bank), UN Public service award ตั้งแต่ปี 2003-Present
- สำนักงาน กสทช ตรวจสอบสมบัติผู้เข้าประมูล คลื่น 2.1 GHz ปี 2012, ทวีติจิตอล ปี 2013, คลื่น 1800, 900 MHz ปี 2015
- Thai Storage Batteries (3K Batt) in TQM Project ปี 2009
- ปตท, Business Plan for Lubrication Business Project, 2008
- โรงงานยาสูบ, Customer Survey Project, 2007-2008
- ไพรเมียไทย, Organization Restructure Project, 2006
- FTA Position, สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2004

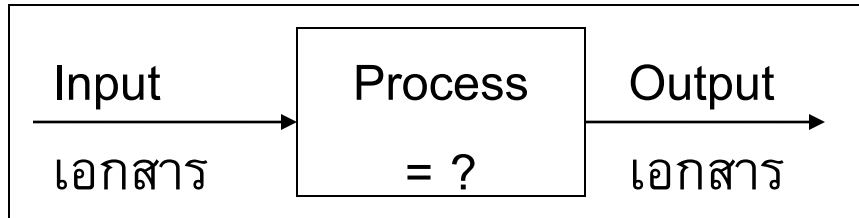
ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการ

การบริหารกระบวนการ

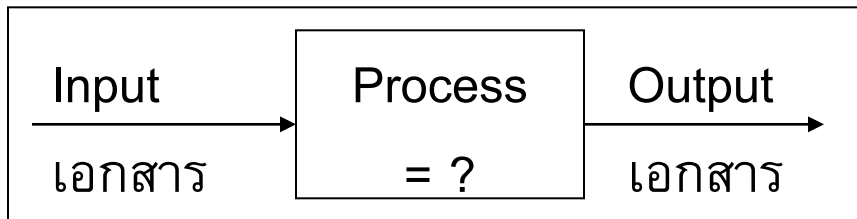
- กระบวนการคือกลุ่มของกิจกรรมที่ได้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร
- กระบวนการคือ พหุพจน์ของกิจกรรม หรืองาน
- หน่วยที่เล็กที่สุดของกระบวนการคือ กิจกรรม
- การทำกิจกรรมต้องอาศัยทรัพยากรขององค์กร → ต้นทุน
- กิจกรรม ทำเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความเต็มใจจ่าย
Willingness to Pay (WTP) → คุณค่า

การเขียนกระบวนการ

[A]



[B]



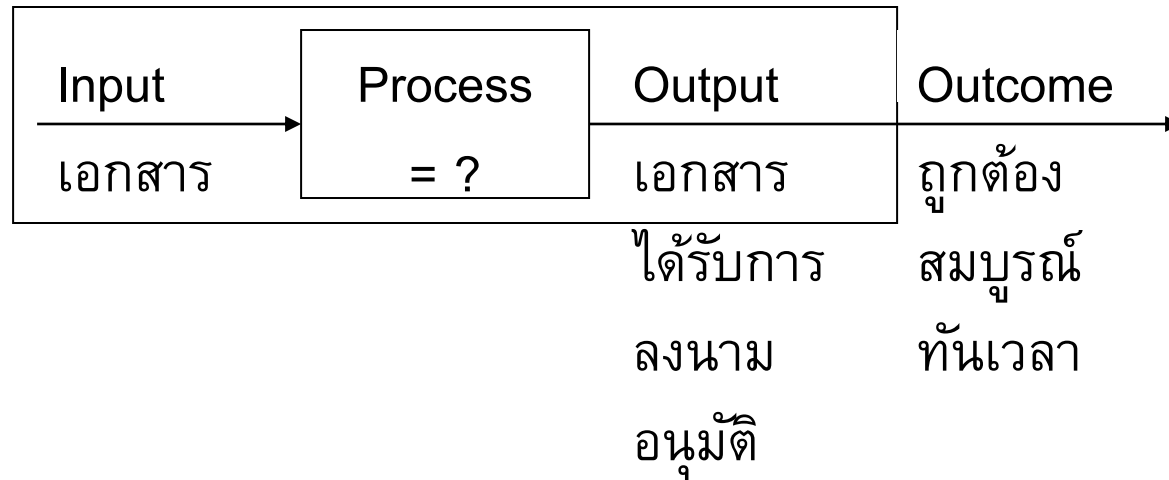
ได้รับการ

ลงนาม

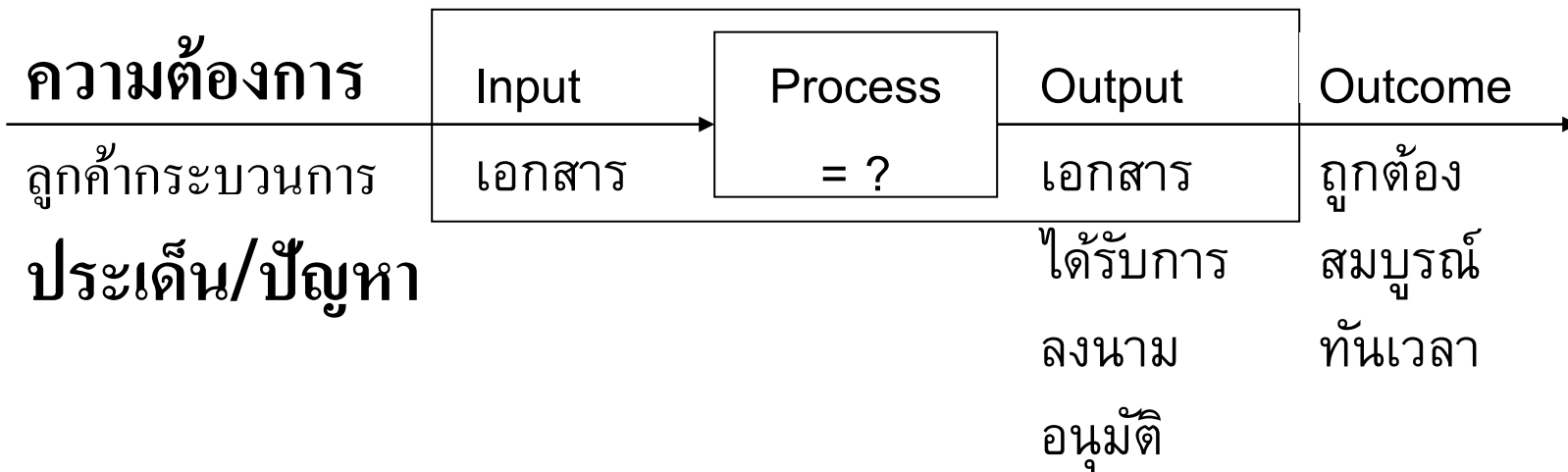
อนุมัติ

การเขียนกระบวนการ

[C]

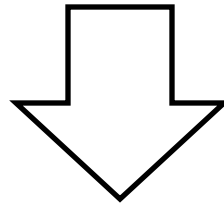


[D]



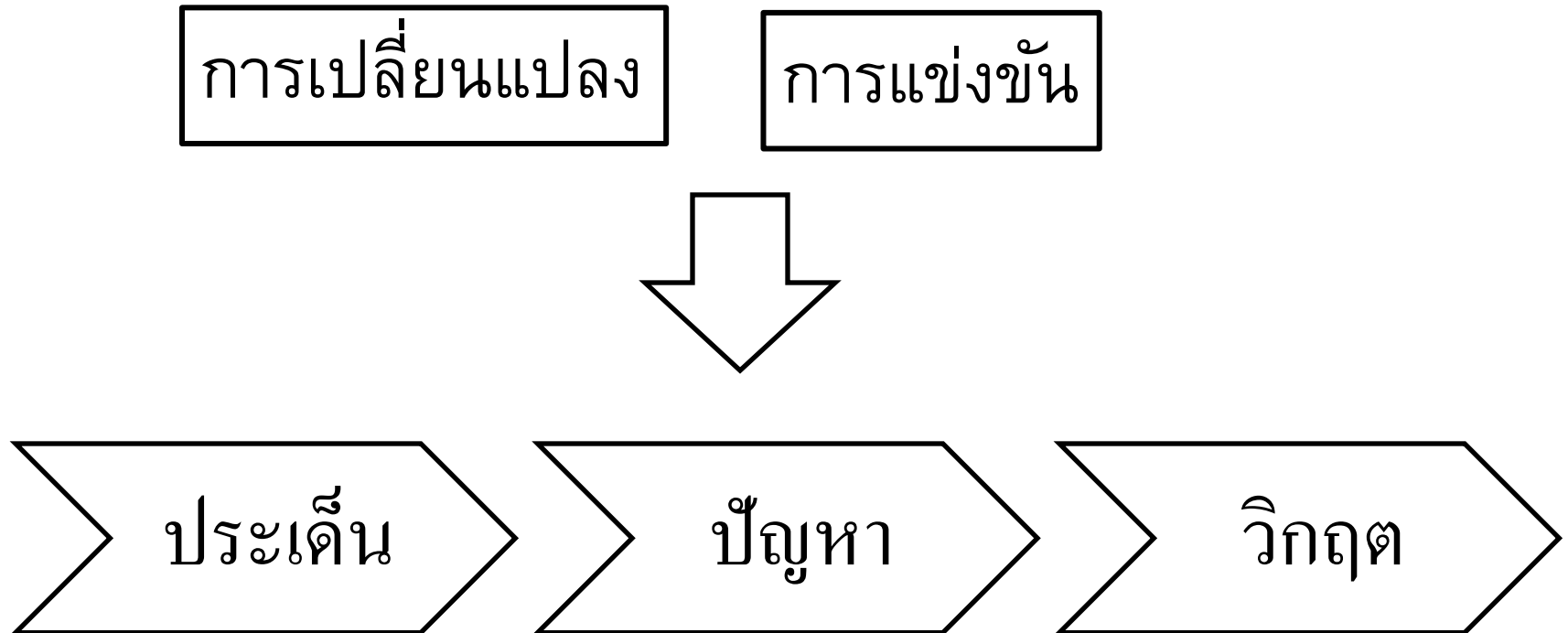
ความต้องการลูกค้า

- ถ้าความต้องการของลูกค้าไม่ถูกตอบสนอง
 - นำไปสู่การเกิด ประเด็น
 - ประเด็นเล็กๆหลายประเด็นจะนำไปสู่การเกิด ปัญหา
 - ปัญหาหลายๆปัญหาจะนำไปสู่การเกิด วิกฤติ



การตอบสนองต่อประเด็น ปัญหา วิกฤต

- การเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน เป็น ตัวสร้างประเด็น



กระบวนการ

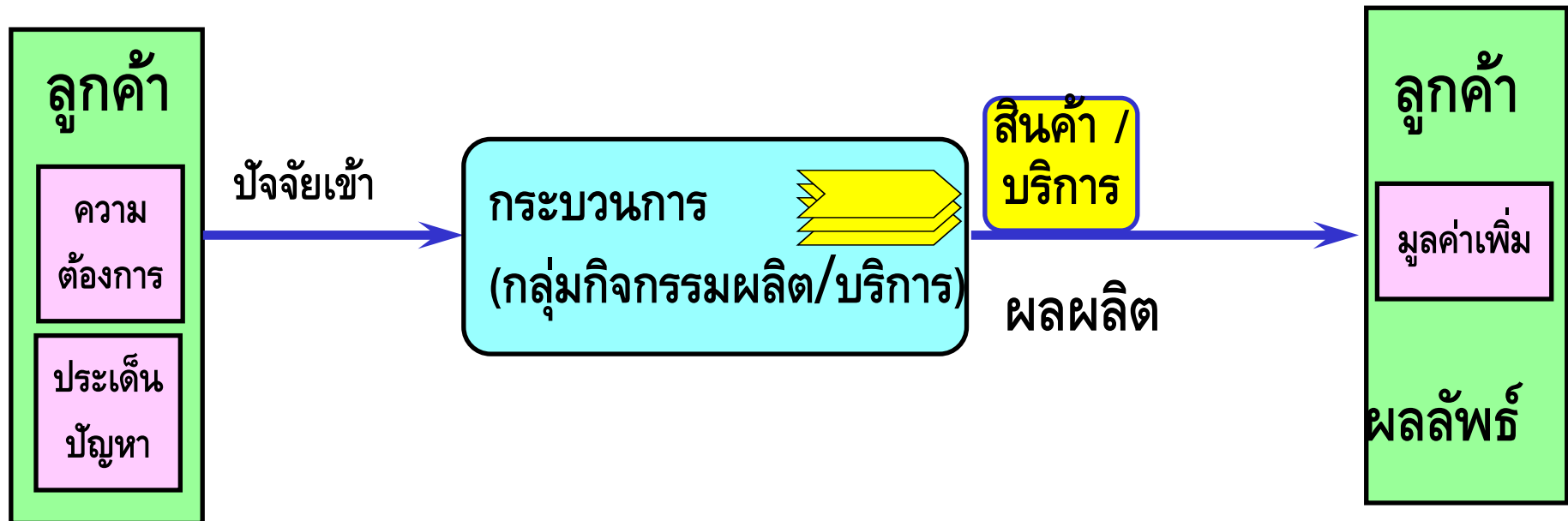
ตรงตาม

เจตนา

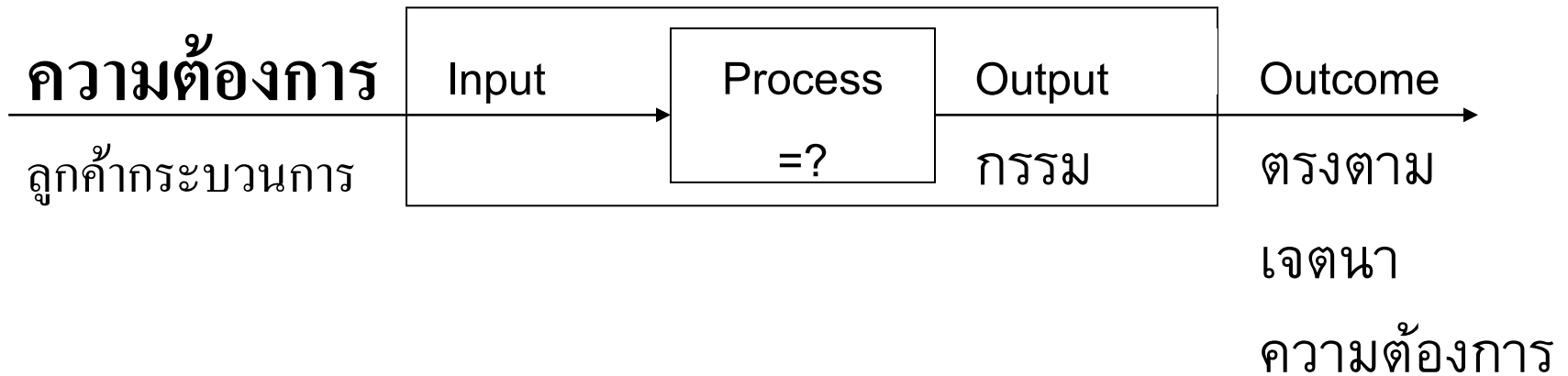
ความ

ต้องการ

กรรม



กระบวนการ



- ความรวดเร็ว
- ความถูกต้องสมบูรณ์
- การมีส่วนร่วม
- ความเป็นตัวตน



ระยะเวลาจัดส่งสินค้า

หมายเหตุ: ระยะเวลาไม่รวมวันหยุด

	น้ำหนักสินค้า (รวม)	ตรวจสอบสถานะ ทาง INTERNET	ระยะเวลา กทม-ปริมณฑล	ระยะเวลา ต่างจังหวัด
 ไปรษณีย์ไทย THAILAND POST พัสดุธรรมดา	ไม่จำกัด	✗	2-5 วัน	5-7 วัน
 ไปรษณีย์ไทย THAILAND POST พัสดุลงทะเบียน	ไม่เกิน 2 กิโลกรัม	✓	2-5 วัน	5-7 วัน
	ไม่จำกัด	✓	1-2 วัน	2-3 วัน

POSTBOXS ©

ทั้งนี้ระยะเวลาการจัดส่งขึ้นอยู่กับการทำงานของแต่ละไปรษณีย์

YARIS CLUB
THAILAND.COM



sogood™



วันนี้สั่งออนไลน์
ได้ทั่วประเทศ

☛ 1150 | เมนู | โปรโมชั่น | ชุดสุดคุ้ม | ตรวจสอบออเดอร์ | เกี่ยวกับ KFC

ใหม่! เลือกเมนูถูกใจ ให้เป็น
ชุดอาหารโปรดสไตล์คุณกับ KFC

Mix & Match

ชุดอาหาร A ราคา 79



ชุดอาหาร B ราคา 89



ชุดอาหาร C ราคา 99



GSM สมาร์ท
มิกซ์ & แมทช์

ใหม่! แพ็กเสริม
คุยฟรีข้ามวันข้ามคืน



คุยฟรี
ข้ามวัน
ข้ามคืน

คุยไม่อัน 4 กลุ่ม - 5 โมงเย็น
ในเครือข่ายเอไอเอส
เพียง 249 บ.

"เม้าท์เยอะทั้งคืน"



"งานเข้าทั้งวัน"



ขั้นที่ 1 เลือกแพ็คเกจเริ่มต้น คุยได้ทุกเครือข่าย 24 ชม.

เปิดเบอร์ใหม่รับนาทีกเพิ่มอีก 20% นาน 3 เดือน

	☐ 200 200 นาที 240 นาที	☐ 300 300 นาที 360 นาที	☐ 400 400 นาที 480 นาที	☐ 600 600 นาที 720 นาที	☐ 800 800 นาที 960 นาที	
--	---	---	---	---	---	--

ขั้นที่ 2 เลือกแพ็คเกจเสริมเพิ่มเติม

Smart Topping

☐ คุยได้ทุกเครือข่าย	ทุกเบอร์ AIS 150 นาที	100 บ.
☐ คุยฟรี กลางวัน แพ็คเกจแนะนำ	05.00 - 17.00 น. เบอร์ AIS	199 บ.
☐ คุยฟรี ข้ามวันข้ามคืน	22.00 - 17.00 น. เบอร์ AIS	249 บ.
☐ คนมีรัก นาทีละ 25 สต.	1 เบอร์ AIS 24 ชม.	150 บ.
☐ แก๊งค์ นาทีละ 50 สต.	22.00-18.00 น. 3 เบอร์ AIS	100 บ.
☐ 120 SMS	ส่งได้ 120 ครั้ง	100 บ.
☐	ส่งได้ 12 ครั้ง	

☐ คุยทุกเครือข่าย	Inswr 100 นาที	100 บ.
☐ คุยฟรี กลางคืน	22.00-08.00 น. เบอร์ AIS	100 บ.
☐ คุยฟรี วันอาทิตย์	เสาร์ - อาทิตย์ เบอร์ AIS	100 บ.
☐ คนมีรัก คุยฟรี 20 ชม.	22.00-18.00 น. 1 เบอร์ AIS	150 บ.
☐ 50 SMS	ส่งได้ 50 ครั้ง	50 บ.
☐ 200 SMS	ส่งได้ 200 ครั้ง	150 บ.
☐	ส่งได้ 30 ครั้ง	

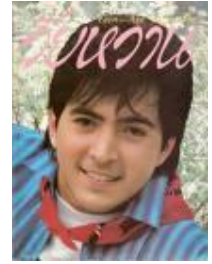
แพ็คเกจเสริม BlackBerry

☐ BlackBerry unlimited chat ส่ง SMS ได้ 150 ครั้ง แพ็คเกจแนะนำ	Unlimited Chat	149 บ.
☐ BBM+Voice Call Package 300	Inswr 200 นาที SMS 10 ข้อความ	300 บ.
☐ BlackBerry 300	Chat + Facebook	300 บ.
☐ BlackBerry 10MB.	Social	249 บ.
☐ BlackBerry Internet 200 MB.	Chat+Facebook+Email ใช้ได้เฉพาะ EDGE+	450 บ.
☐ BlackBerry Internet 300 MB.	ใช้ได้ทั้ง EDGE+ และ 3G	500 บ.
☐ BlackBerry Unlimited	ใช้ได้ไม่จำกัด	

การจัดกลุ่มความต้องการตามประชากร

- อายุ 45 ปี ขึ้นไป

Baby Boomer



- อายุ 30-45 ปี ขึ้นไป

Gen X



- อายุ 15-30 ปี ขึ้นไป

Gen Y

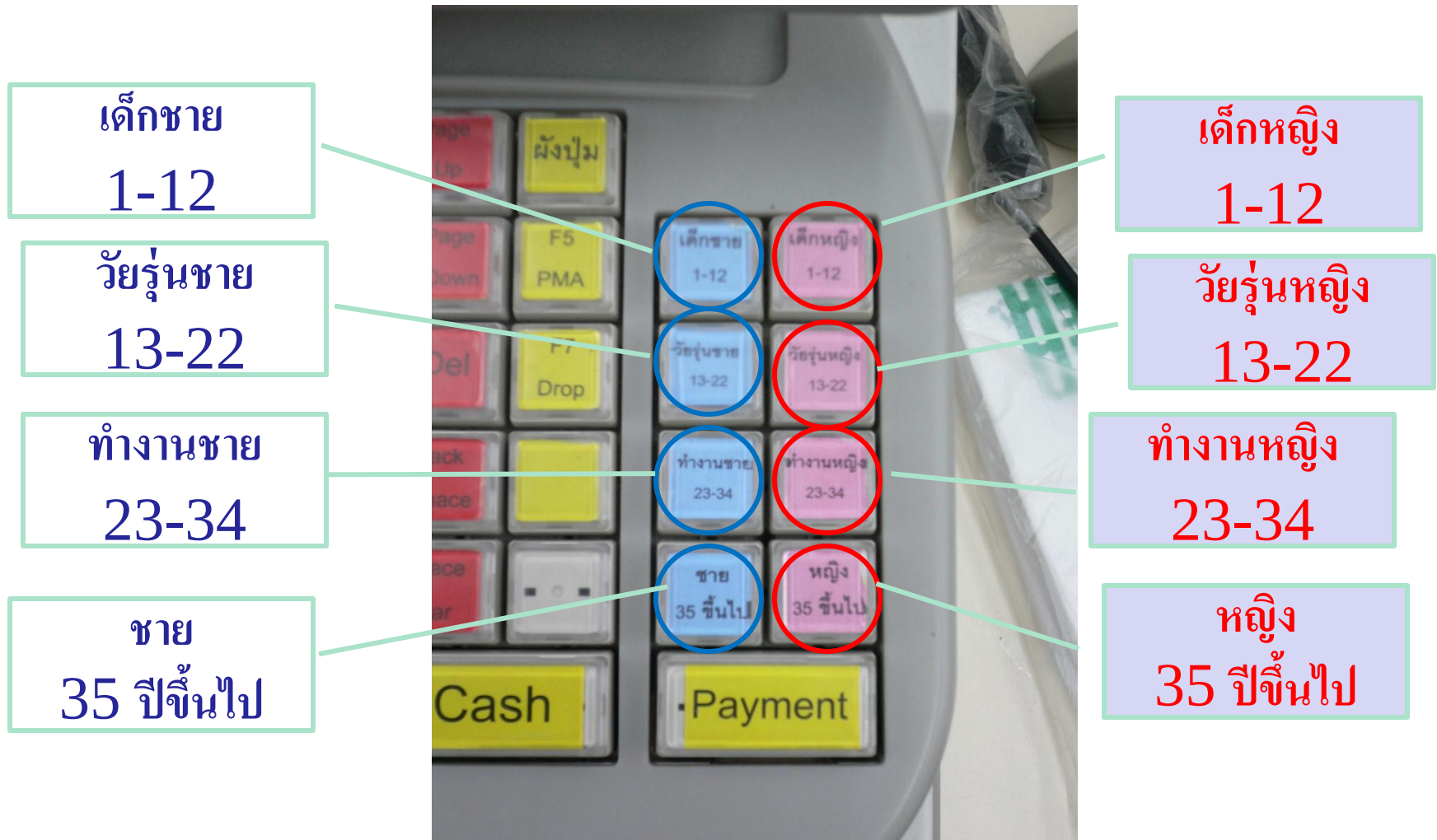


- ต่ำกว่า 15 ปี

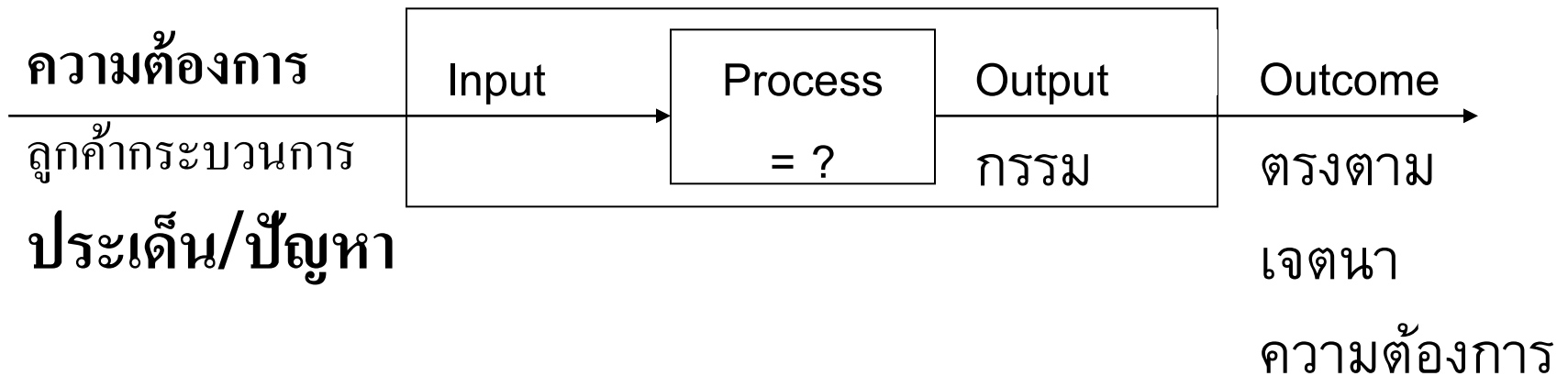
Gen M



Convenience store



กระบวนการ



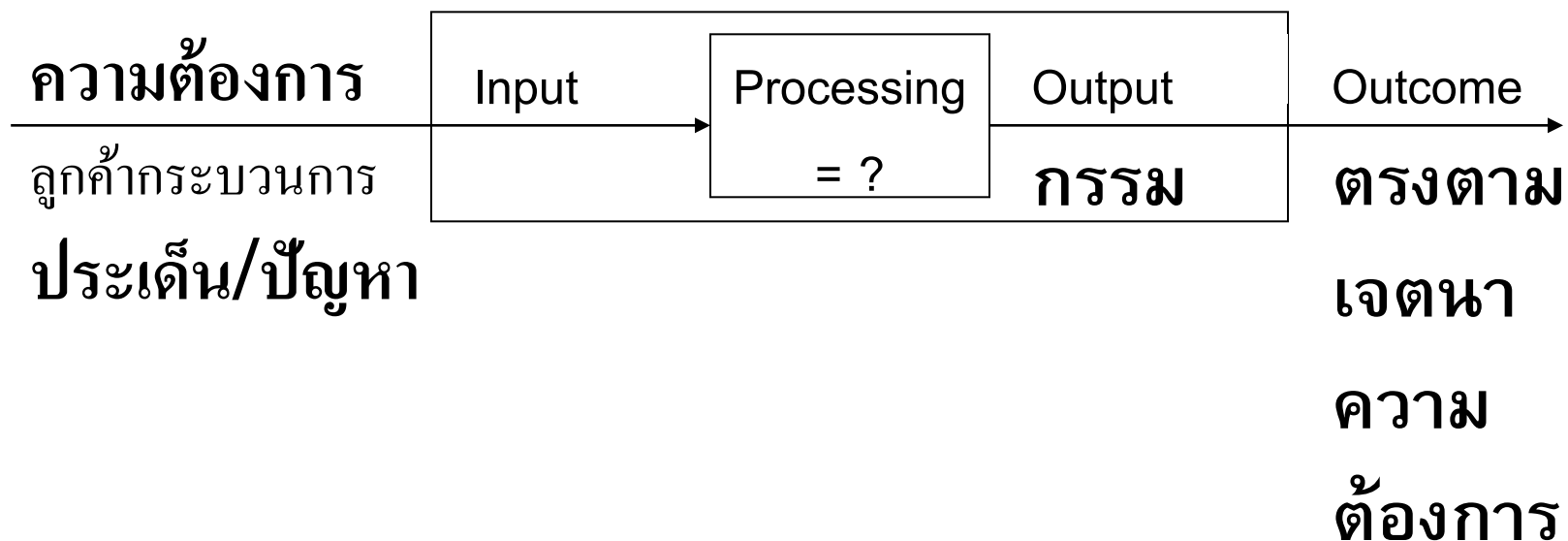
- ใช้
- ผิดพลาด
- ไม่ครบถ้วน
- ตรวจสอบไม่ได้
- ค่าใช้จ่ายสูง

กระบวนการ

โจทย์

วิธีทำ

คำตอบ



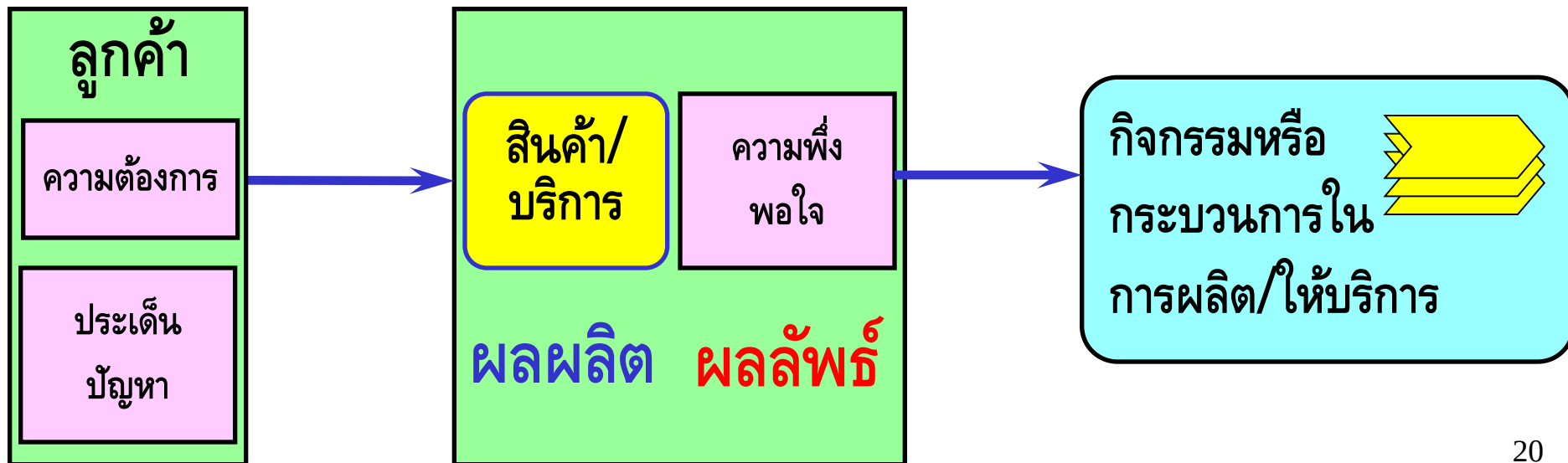
กระบวนการเป็นการออกแบบ

กิจกรรมหรือกระบวนการ ถูก ออกแบบ
หรือเป็น By Design

โจทย์

คำตอบ

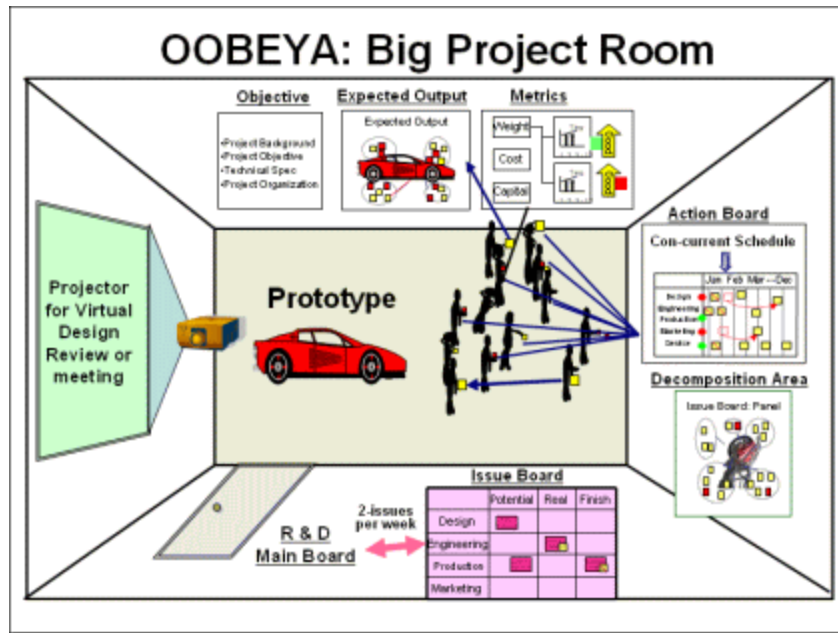
วิธีทำ





Uchiyamada-No designing
background

- Fresh from research
- Technical Engineer



Oobeya System-gater people in
onetime to make a key decision

- Cross function
- Team of Experts

Oobeya-big room

โรงพยาบาลเอกชน

- ผลลัพธ์จากการไปโรงพยาบาลเอกชนเมื่อเทียบกับชื่อยาตนเอง
- กระบวนการให้บริการถูกออกแบบ (By design)
- กระบวนการสร้างคุณค่าได้ถูกออกแบบให้ตรงกับผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา

ผลผลิต/ผลลัพธ์

นามธรรม

- ผลลัพธ์

- ตรงเวลา
- ถูกต้องสมบูรณ์
- ตรงความต้องการ
- พึงพอใจ
- เหนือความต้องการ

รูปธรรม

- ผลผลิตทางตรง

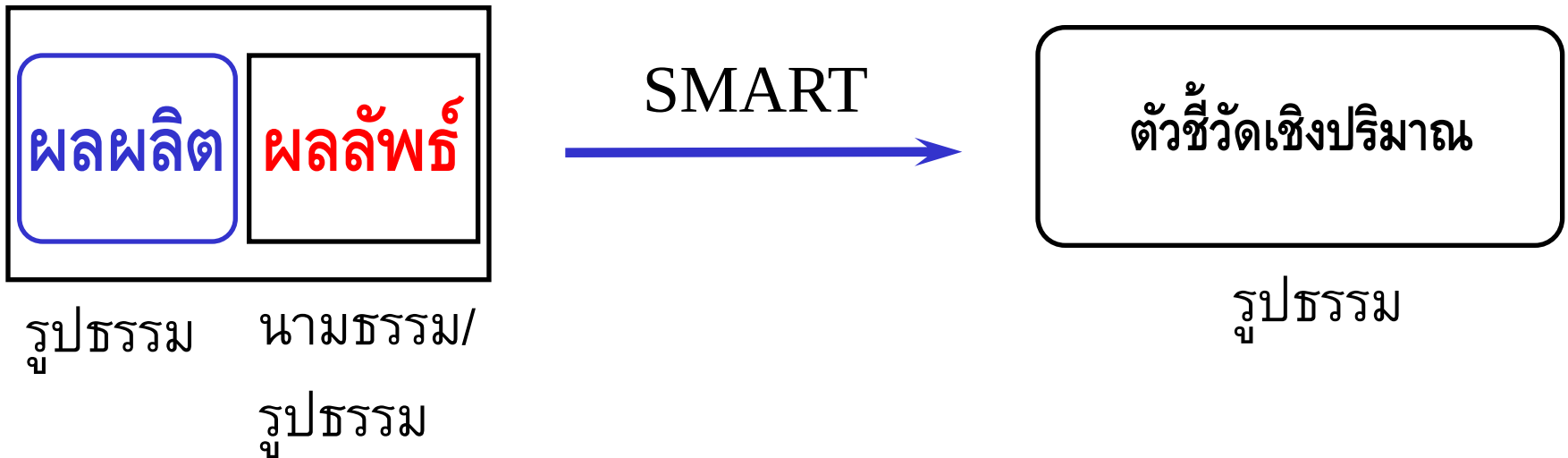
- งานบริการ
- สินค้า

นามธรรม/รูปธรรม

- นามธรรม เป็นเรื่องที่เข้าใจยาก
 - เช่น แต่งตัวให้ เรียบร้อย หน่อย
- รูปธรรม เป็นเรื่องเข้าใจง่าย
 - เช่น ใส่เสื้อเชิ้ตขาวแขนยาว รางเท้าหนังสือดำ ถุงเท้าดำ มีเข็มขัดหนังสือดำไม่มีลาย กางเกง สแลคส์สีดำ ขาวยาวถึงตาตุ่ม

การเปลี่ยนนามธรรมให้กลายเป็นรูปธรรม

การเปลี่ยนนามธรรมให้กลายเป็นรูปธรรม เริ่มที่ผลผลิต/ผลลัพธ์ และวิเคราะห์ผ่าน SMART ทำให้ได้ตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมเชิงปริมาณ



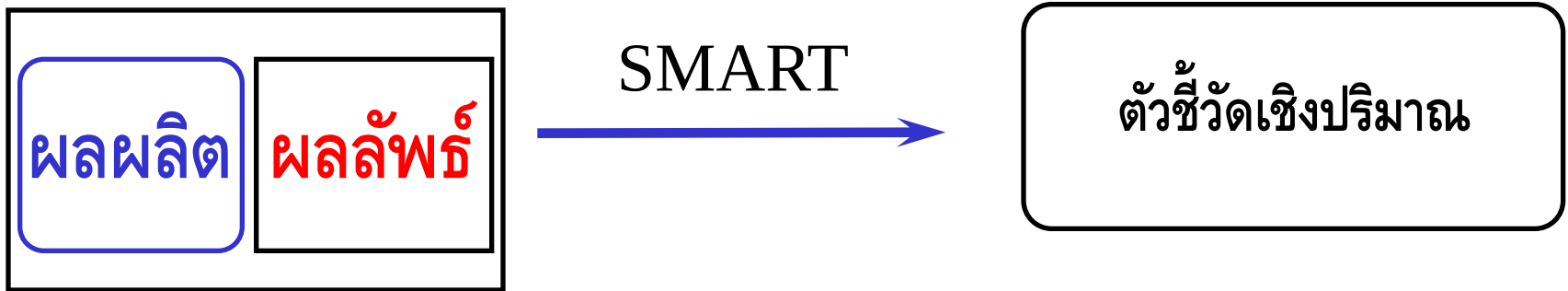
มิตีคุณภาพเชิง ปริมาณ แบบ SMART

- Specific มีขอบเขตเฉพาะ
- Measurable วัดผลได้
- Attainable บรรลุผลได้
- Relevant มีเกี่ยวข้อง
- Time bound ผูกพันเวลา

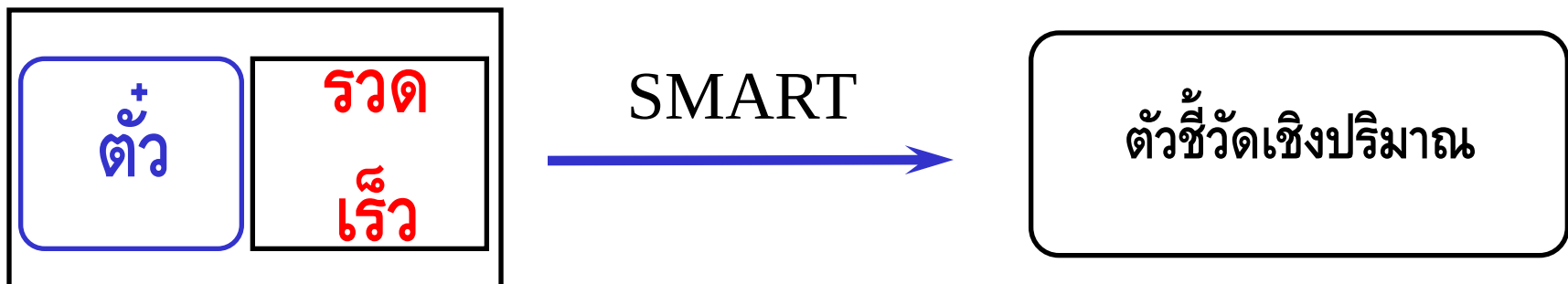


การเปลี่ยนนามธรรมให้กลายเป็นรูปธรรม

การเปลี่ยนนามธรรมให้กลายเป็นรูปธรรม เริ่มที่ผลผลิต/ผลลัพธ์ และวิเคราะห์ผ่าน SMART ทำให้ได้รูปธรรมเชิงปริมาณ

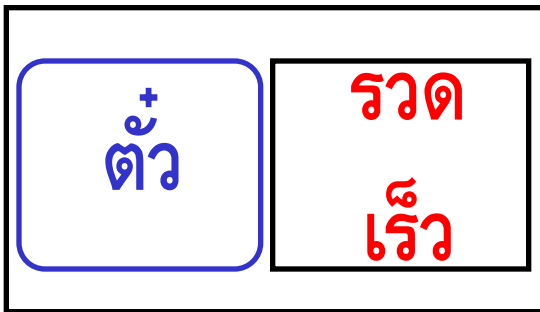


ตัวอย่าง



การเปลี่ยนนามธรรมให้กลายเป็นรูปธรรม

เริ่มที่ผลผลิต (รูปธรรม) → ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ



ผลผลิต: ตัว⁺

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

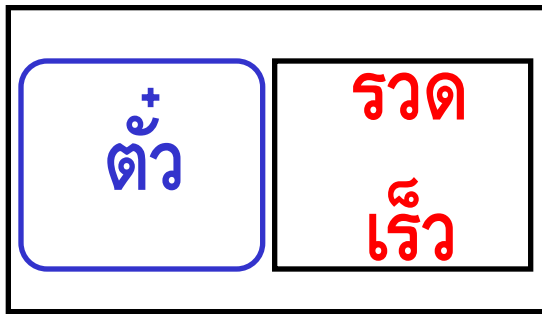
- 3 ประเภท

- 30 จุดบริการ

- รองรับได้ 3000 คนต่อวัน

การเปลี่ยนนามธรรมให้กลายเป็นรูปธรรม

ผลลัพธ์ และวิเคราะห์ผ่าน SMART ทำให้ได้ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ



Specific: What/Who/Where

- 1. ทุกประเภทของตัว
- หรือ 2. ทุกจุดบริการ
- หรือ 3. ทุกลูกค้าที่มารับบริการ

Measurable

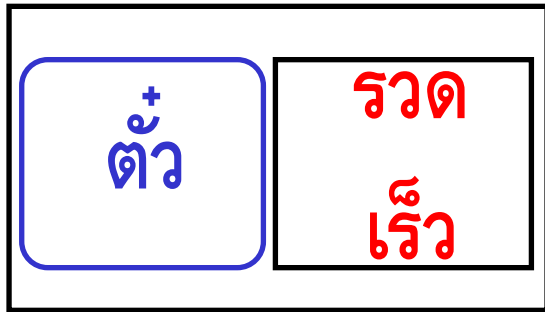
- 1. เวลาในการให้บริการแต่ละประเภท
- หรือ 2. เวลาในการให้บริการของทุกจุดบริการ
- หรือ 3. เวลาในการให้บริการของลูกค้าทุกคน

Attainable, Relevant, Timed

- 1. ประเภทที่ 1,2 ภายใน 5 นาที
- ประเภทที่ 3 ภายใน 60 วินาที
- หรือ 2. เฉพาะจุดบริการในห้าง 10 แห่ง
- หรือ 3. เฉพาะลูกค้าจอง online มาก่อน

การเปลี่ยนนามธรรมให้กลายเป็นรูปธรรม

เริ่มที่ผลผลิต (รูปธรรม) → ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ



ผลผลิต: ตัว⁺

ผลลัพธ์: รวดเร็ว

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

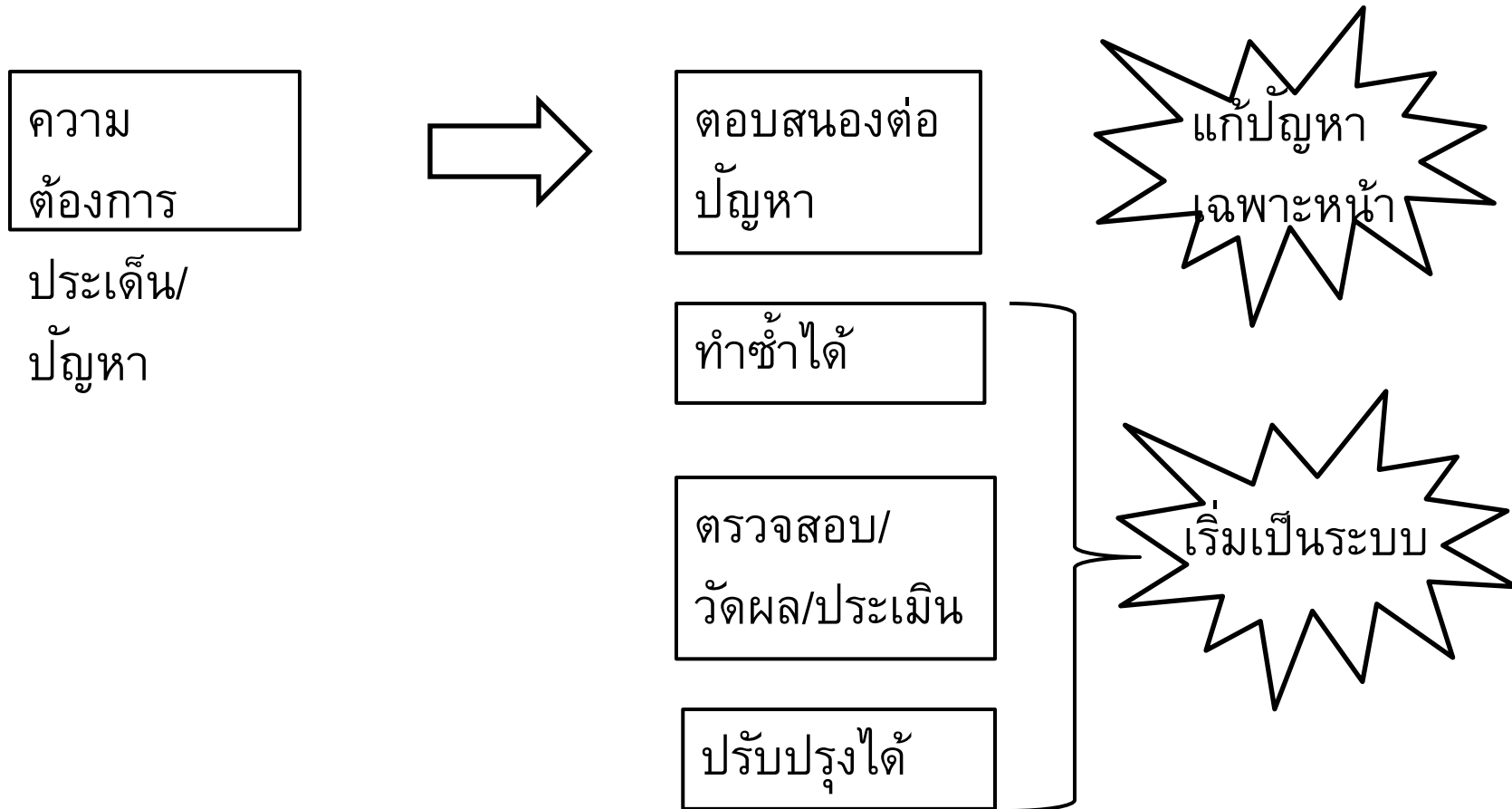
-3 ประเภท ประเภทที่ 1,2 ภายใน 5 นาที
ประเภทที่ 3 ภายใน 60 วินาที

-30 จุดบริการ เฉพาะจุดบริการในห้าง 10 แห่ง

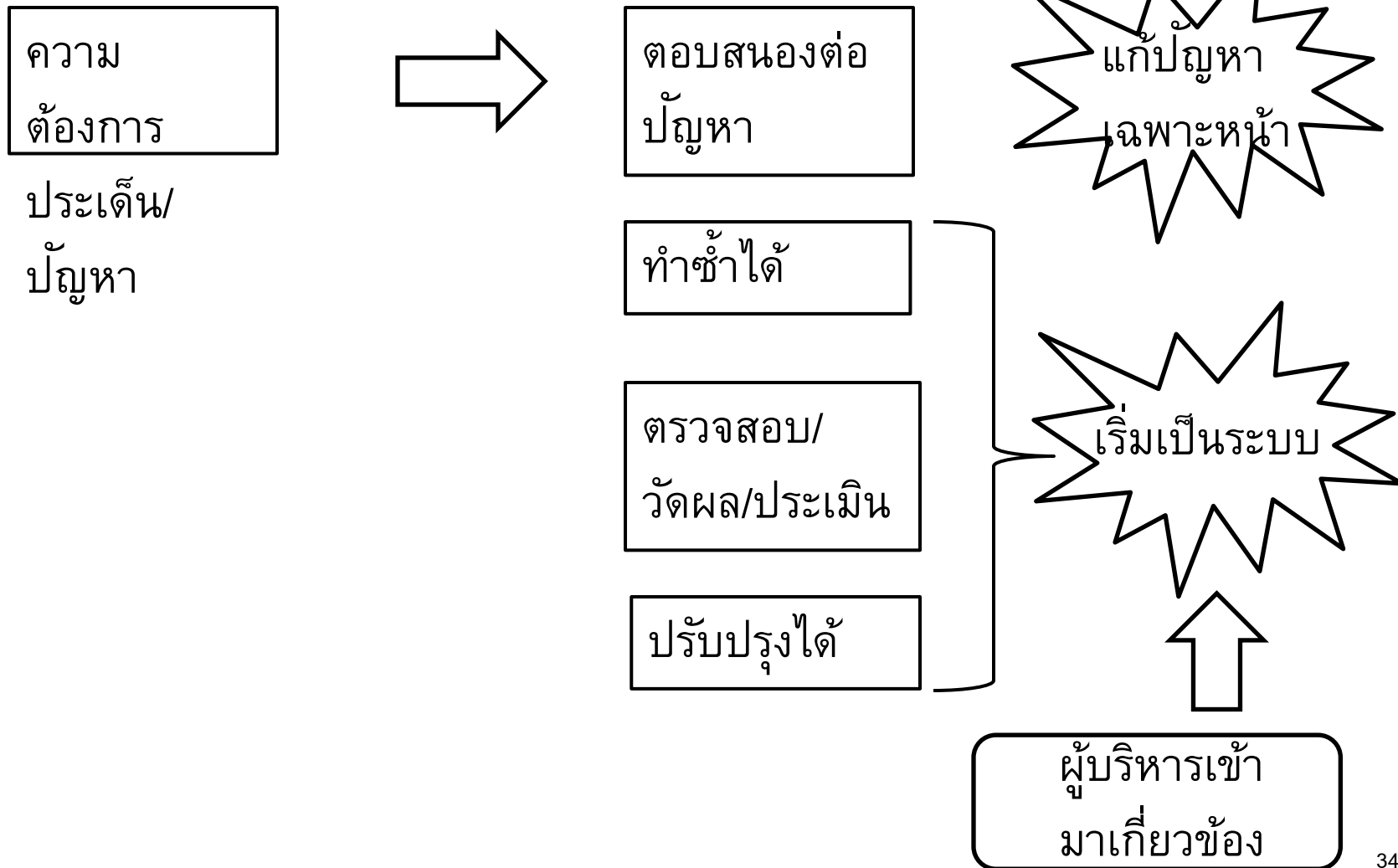
-รองรับได้ 3000 คนต่อวัน เฉพาะลูกค้าจอง
online มาก่อน

แนวคิดในการปรับปรุงกระบวนการ จากการสร้างระบบ

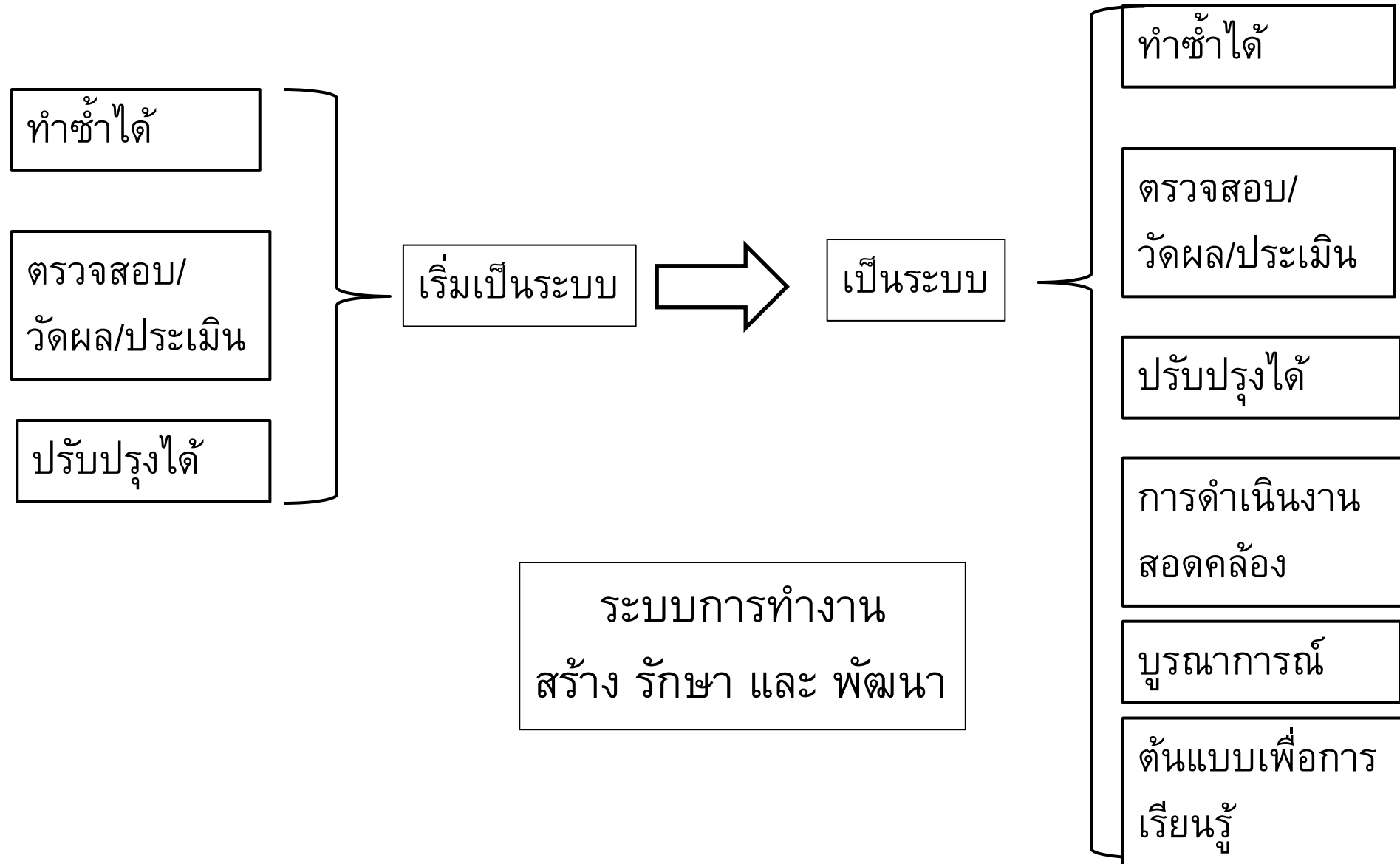
ระบบการตอบสนอง



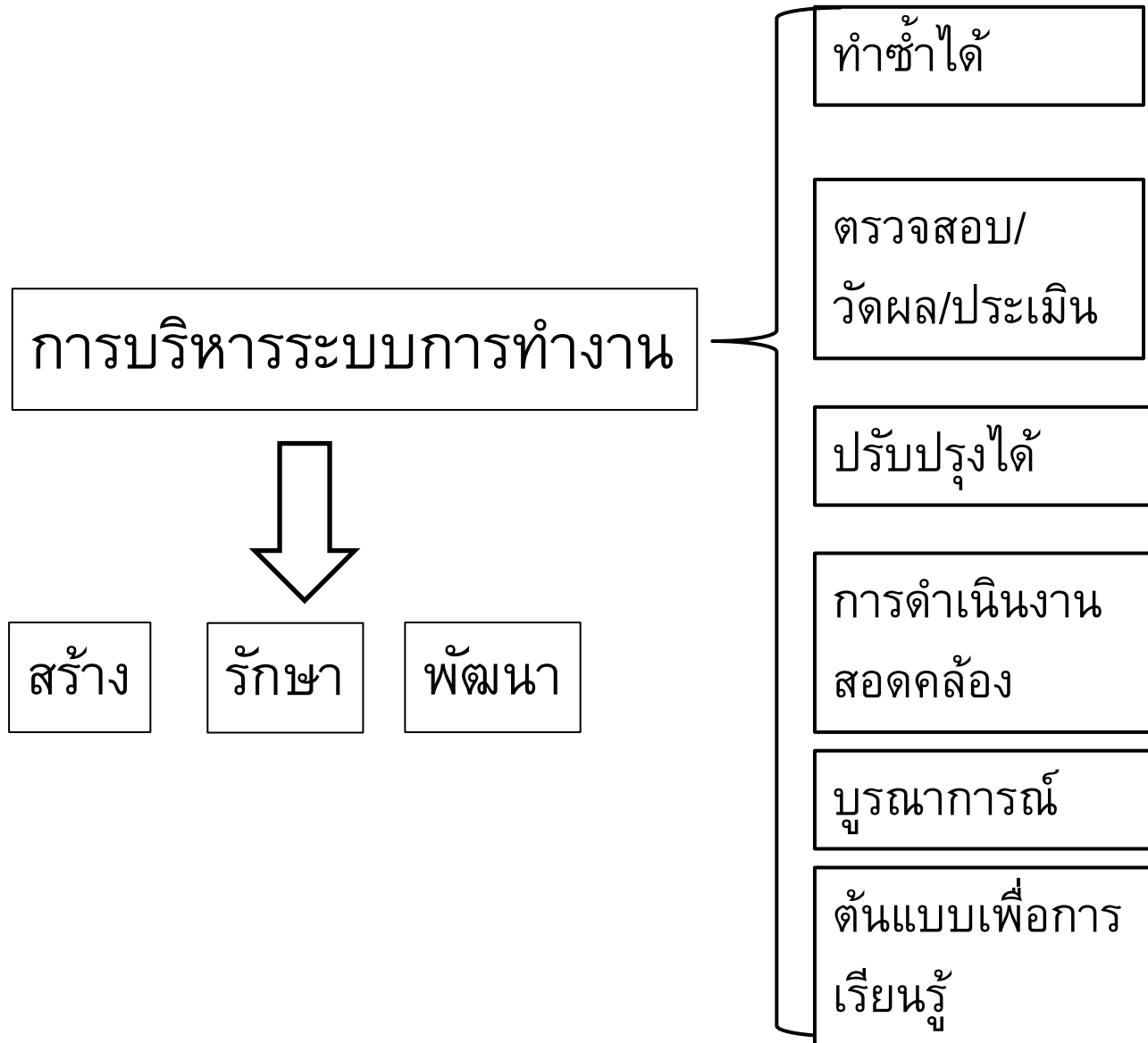
ระบบการตอบสนอง



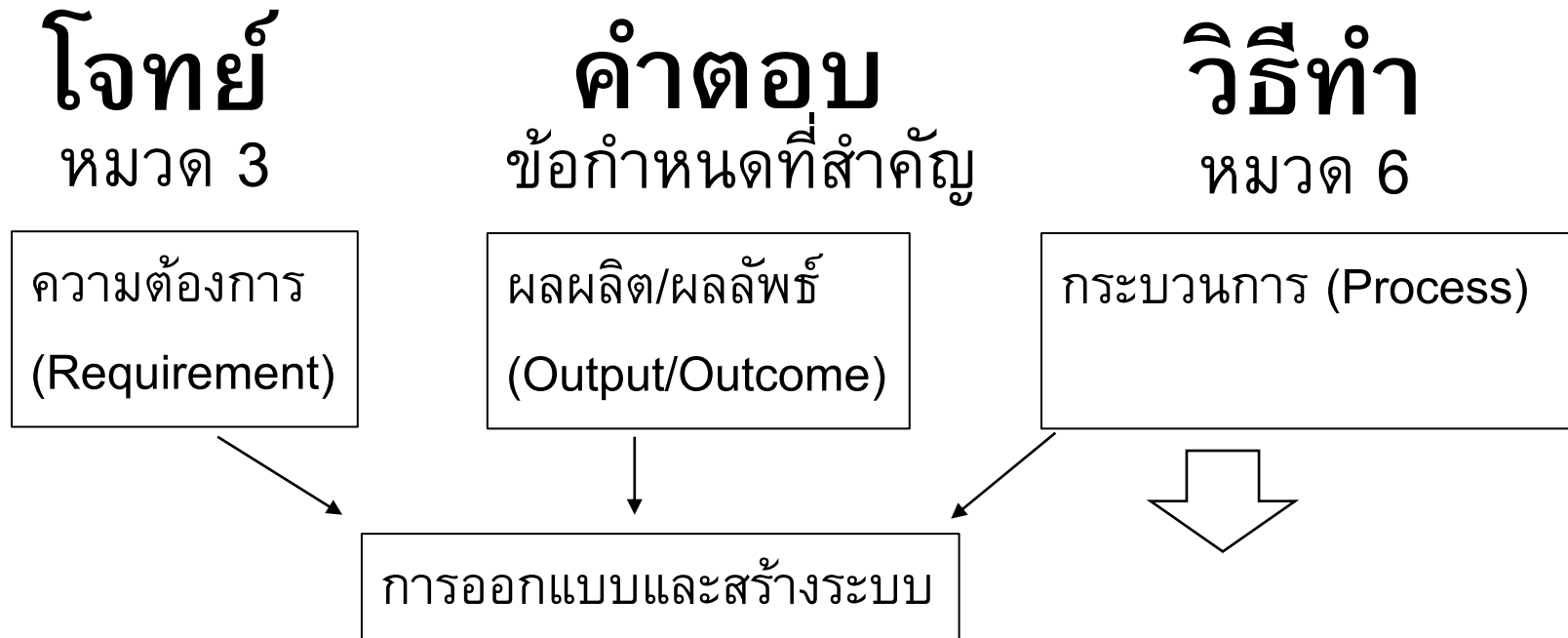
การปรับปรุงพัฒนาระบบ



การปรับปรุงพัฒนาระบบ



ระบบ



หน้าที่ ที่ปรึกษา จะต้องมีการ ออกแบบและสร้าง ระบบการทำงาน

PMQA 2558

ก. การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

(1) แนวคิดในการออกแบบ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ของส่วนราชการ ความเป็นเลิศด้านผลผลิต และการบริการ และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณาในกระบวนการเหล่านี้

(2) ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน
- กระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ให้ระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้

50%,55%, 60%
หรือ 65%

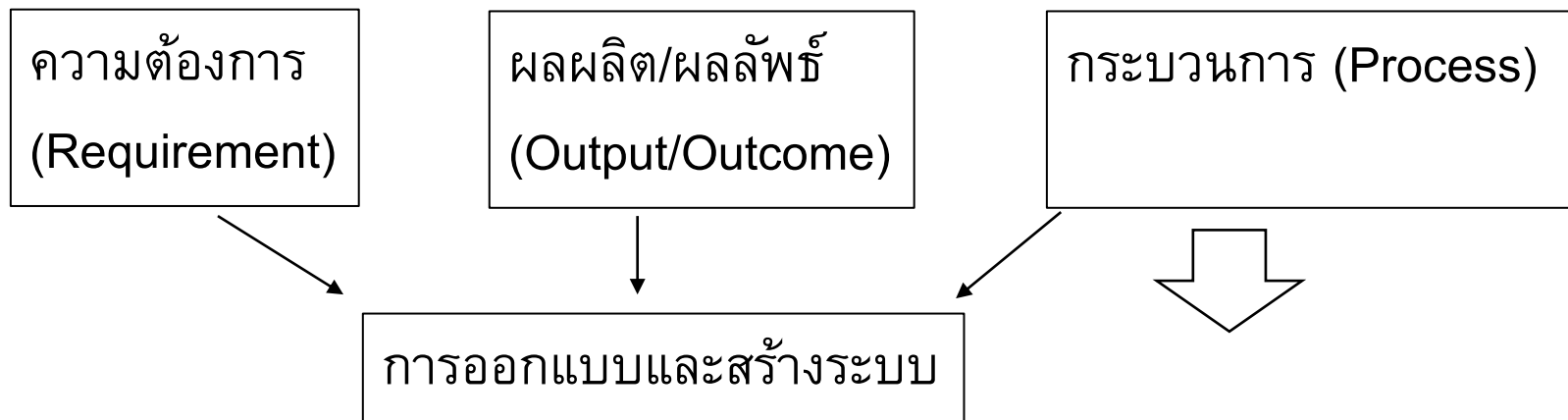
Le : มีการรายงานถึงระดับผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีในเกือบทุกเรื่องที่มีความสำคัญต่อส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ

T : แสดงถึงแนวโน้มที่ดีอย่างชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ

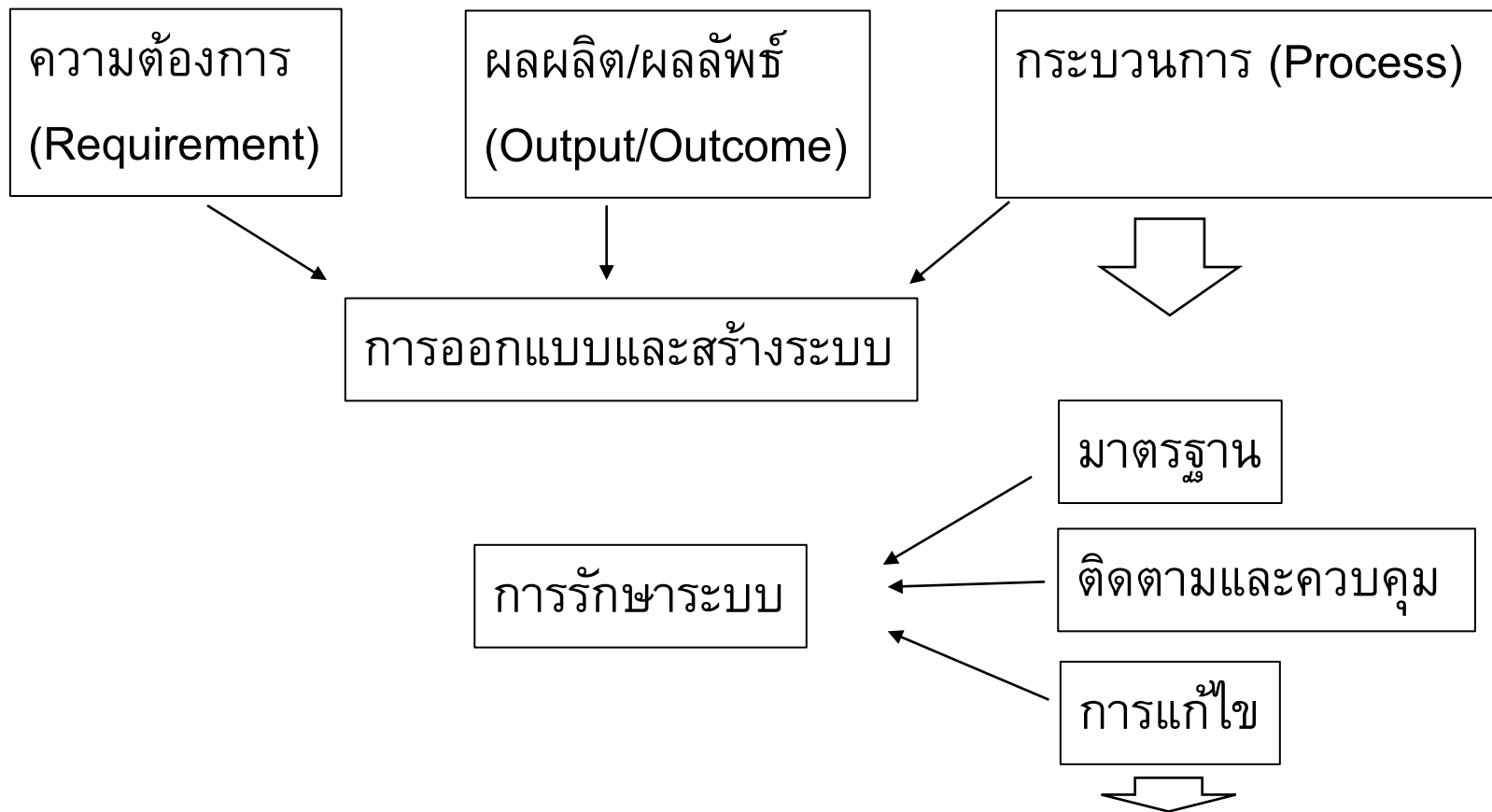
C : ผลการดำเนินการในปัจจุบันในบางเรื่องดี เมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง

I : มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ ในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการ

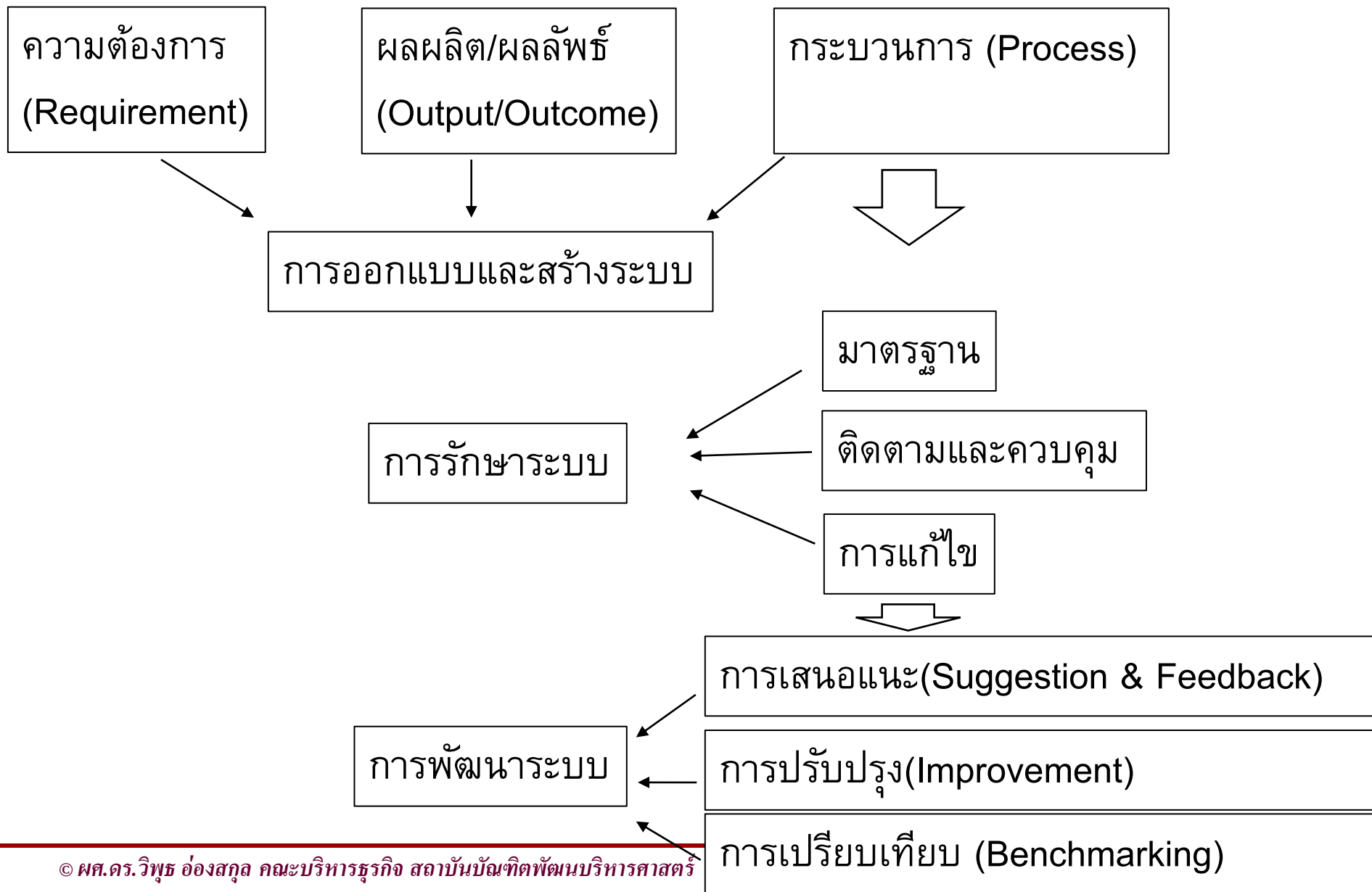
ระบบ



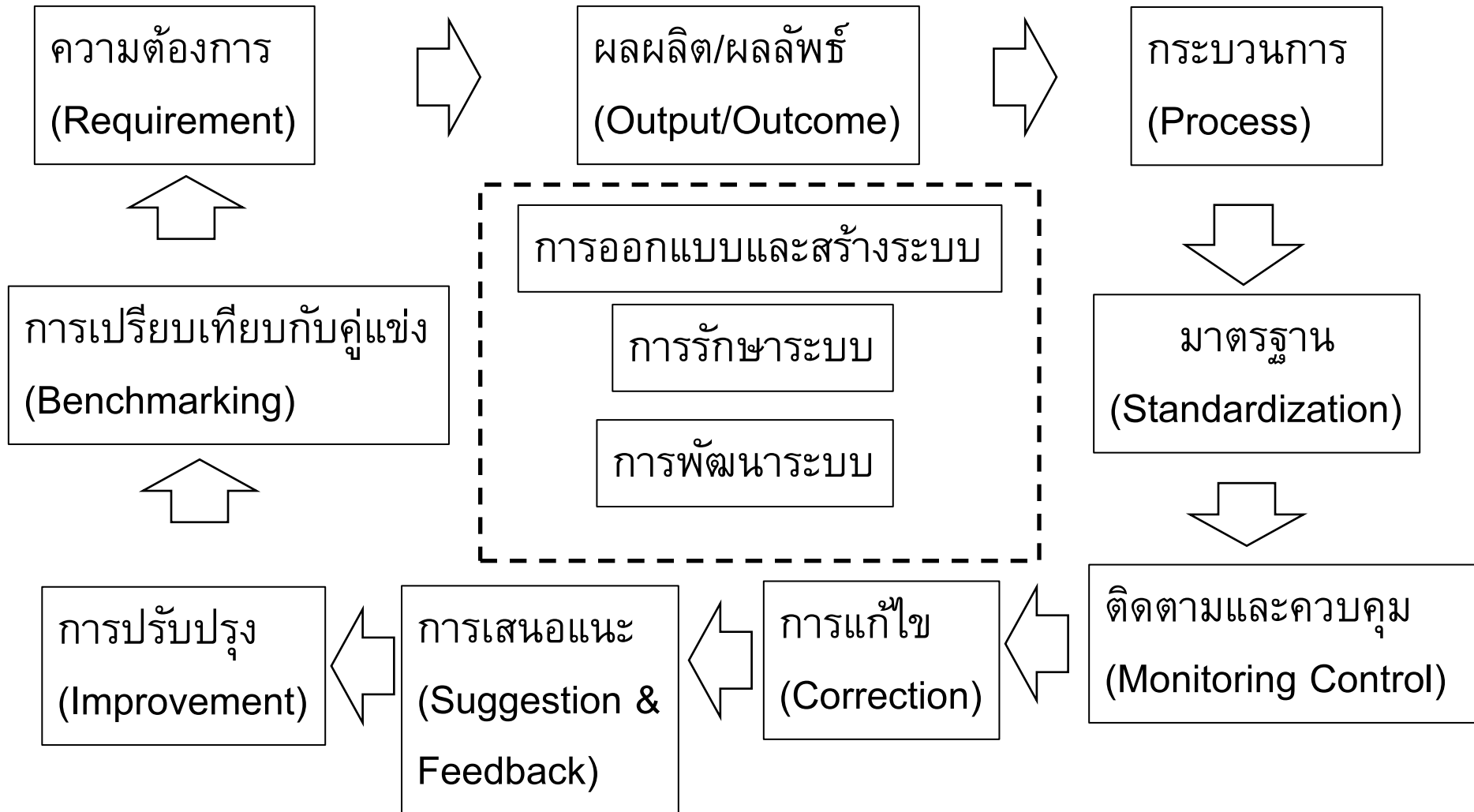
ระบบ



ระบบ



การปฏิบัติการที่เป็นเลิศ



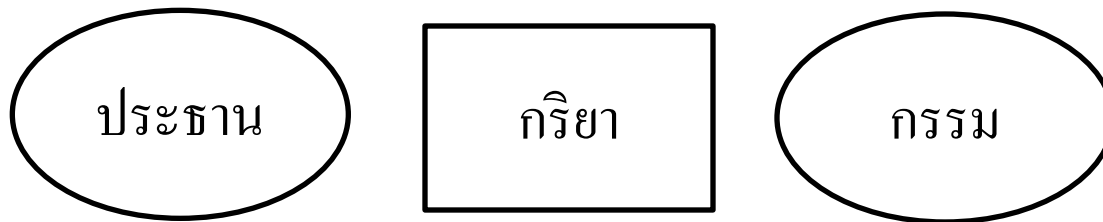
เครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการ

เครื่องมือในการทำ Process Mapping

- แผนผังการไหล (Flow diagram)
 - แผนผังการไหลของขั้นตอนการทำงาน (Process flow diagram or work flow diagram)
 - แผนผังการไหลของลูกค้า (Customer flow diagram)

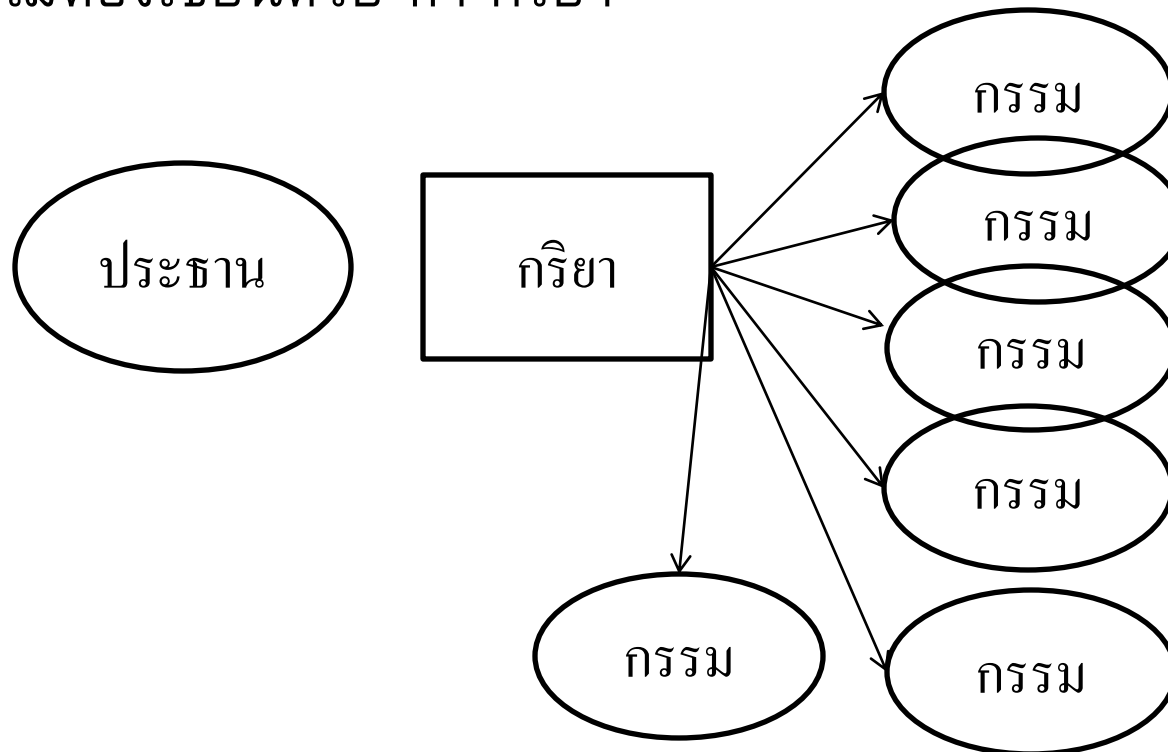
Work Flow

- ใช้การเขียนด้วย คำ กิริยา



Work Flow

- ทำไมต้องเขียนด้วย คำ กิริยา

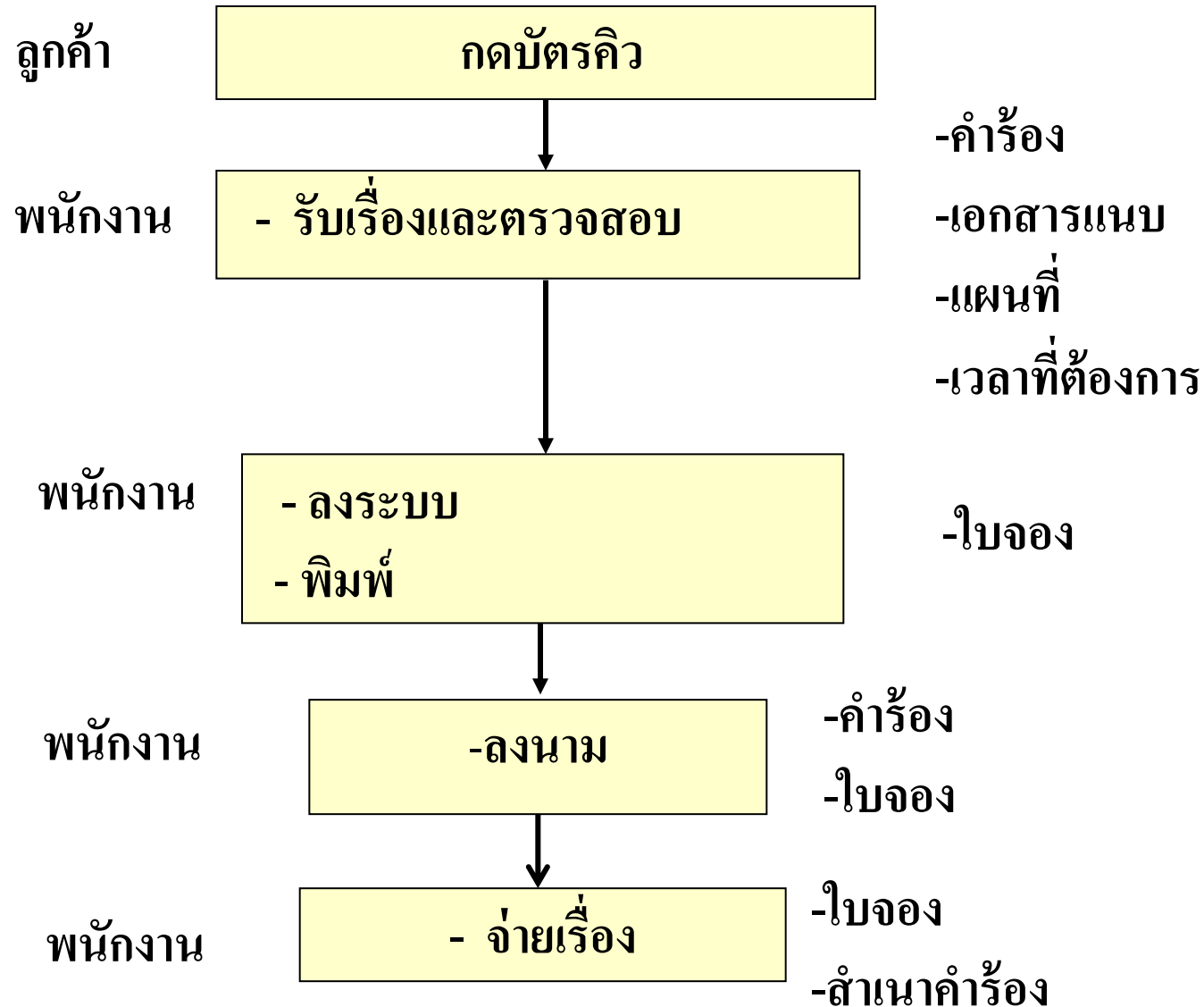


- กรรมคือ กรณิเช่น กรณิเร่งด่วน ใช้จ่ายเงินสด บัตรเครดิต

Work Flow

- การเขียน ควรเป็นคำกริยาใหญ่ เช่น พิจารณา อนุมัติ อนุญาต ตรวจสอบ บันทึก ให้ความเห็น แก้ไข ดำเนินการ เป็นต้น
- ไม่ควรใช้คำกริยา เล็ก เช่น รับ ส่ง ลง ขึ้น ดู ให้ ยื่น จับ ปรับ แก้

แผนผังขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน



แผนผังขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน

เวลาที่นานที่สุด

ลูกค้า

กดบัตรคิว

พนักงาน

- รับเรื่องและตรวจสอบ

-คำร้อง

-เอกสารแนบ 5 นาที

-แผนที่

-เวลาที่ต้องการ

พนักงาน

- ลงระบบ

- พิมพ์

-ใบจอง

8 นาที

พนักงาน

-ลงนาม

-คำร้อง

2 นาที

-ใบจอง

พนักงาน

- จ่ายเรื่อง

-ใบจอง

1 นาที

-สำเนาคำร้อง

แผนผังขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน

เวลาที่นานที่สุด

ลูกค้า

กดบัตรคิว

พนักงาน

- รับเรื่องและตรวจสอบ

-คำร้อง

-เอกสารแนบ 5 นาที

-แผนที่

-เวลาที่ต้องการ

พนักงาน

- ลงระบบ

- พิมพ์

-ใบจอง

8 → 5 นาที

พนักงาน

-ลงนาม

-คำร้อง

2 นาที

-ใบจอง

พนักงาน

- จ่ายเรื่อง

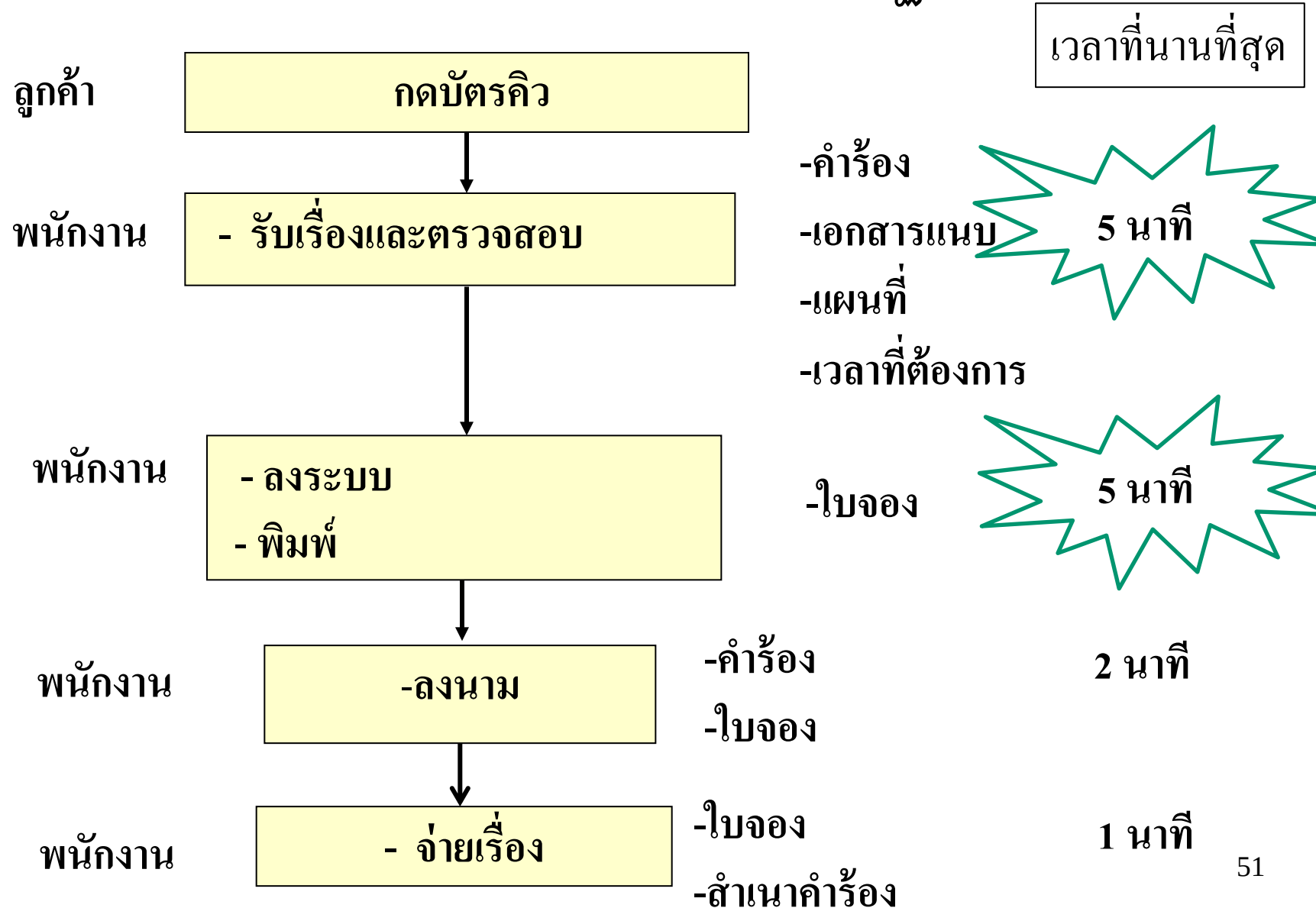
-ใบจอง

1 นาที

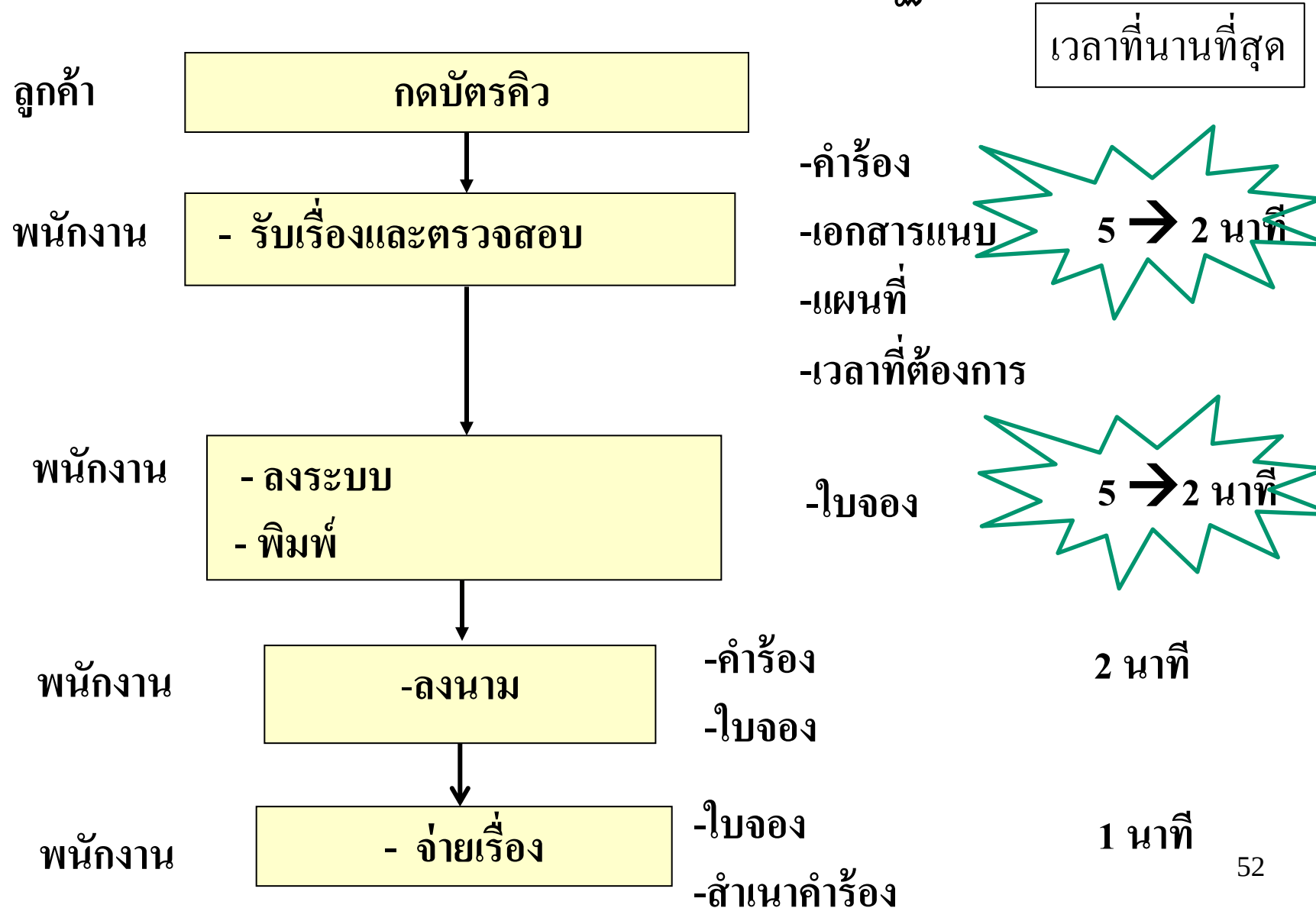
-สำเนาคำร้อง

50

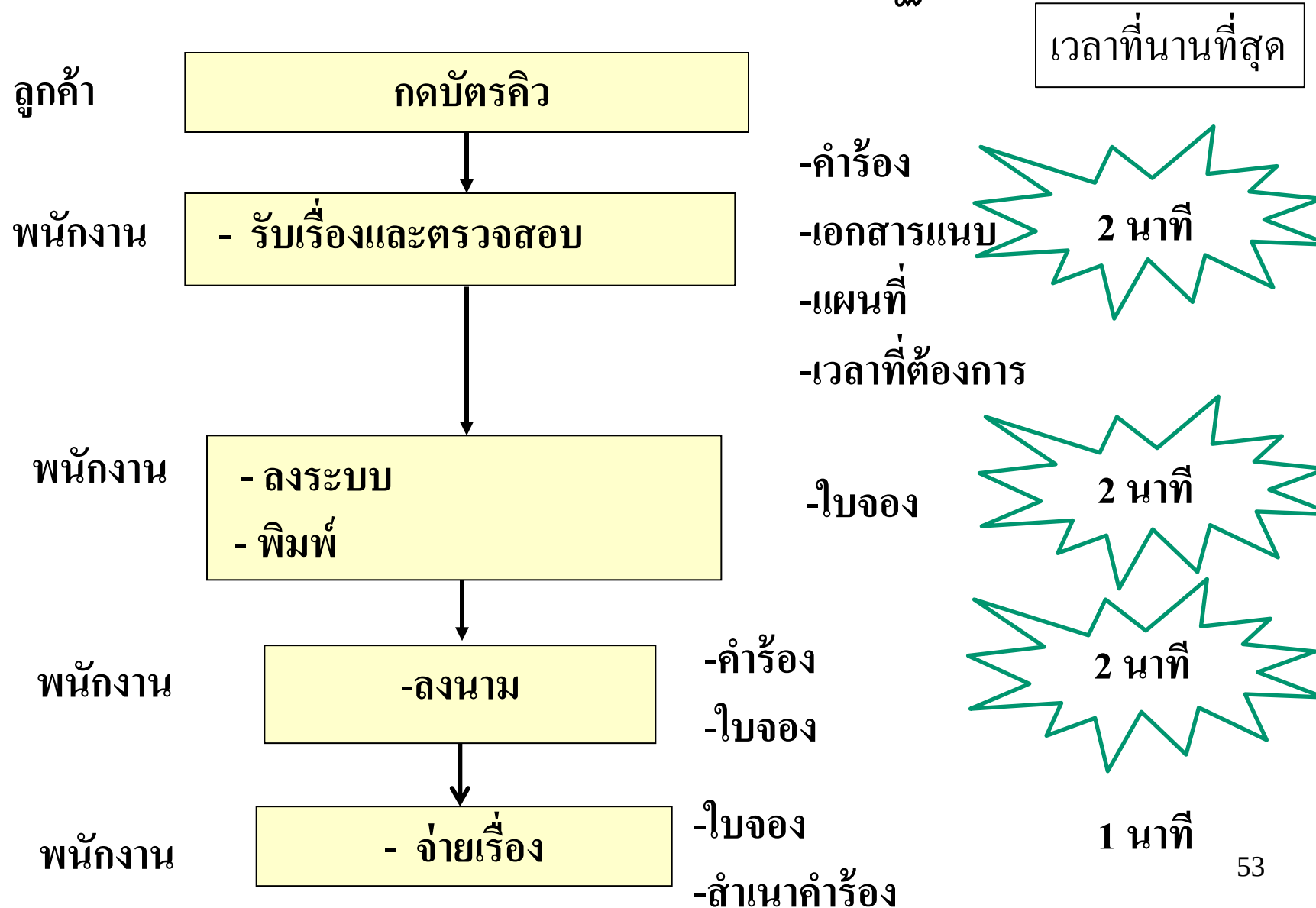
แผนผังขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน



แผนผังขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน



แผนผังขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน



แผนผังขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน

เวลาที่นานที่สุด

ลูกค้า

กดบัตรคิว

พนักงาน

- รับเรื่องและตรวจสอบ

-คำร้อง

-เอกสารแนบ

-แผนที่

-เวลาที่ต้องการ

1 นาที

พนักงาน

- ลงระบบ

- พิมพ์

-ใบจอง

1 นาที

พนักงาน

-ลงนาม

-คำร้อง

-ใบจอง

1 นาที

พนักงาน

- จ่ายเรื่อง

-ใบจอง

-สำเนาคำร้อง

1 นาที

54

แผนผังขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ลูกค้า

กดบัตรคิว

พนักงาน

- รับเรื่องและตรวจสอบ

พนักงาน

- ลงระบบ
- พิมพ์

พนักงาน

- ลงนาม

พนักงาน

- จ่ายเรื่อง

เวลาที่ไม่สามารถควบคุมได้

1-2 นาที

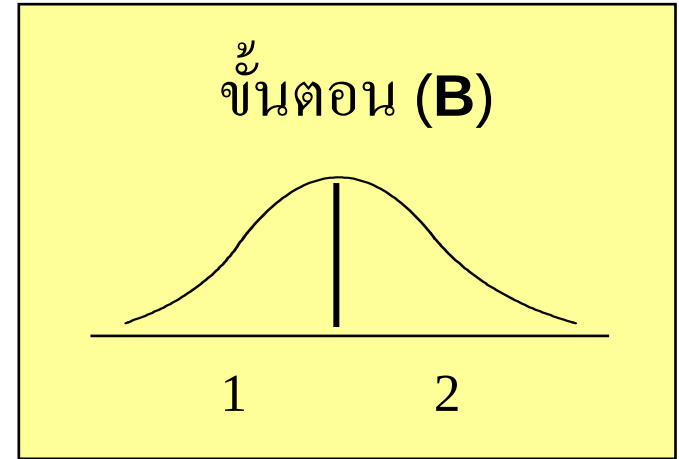
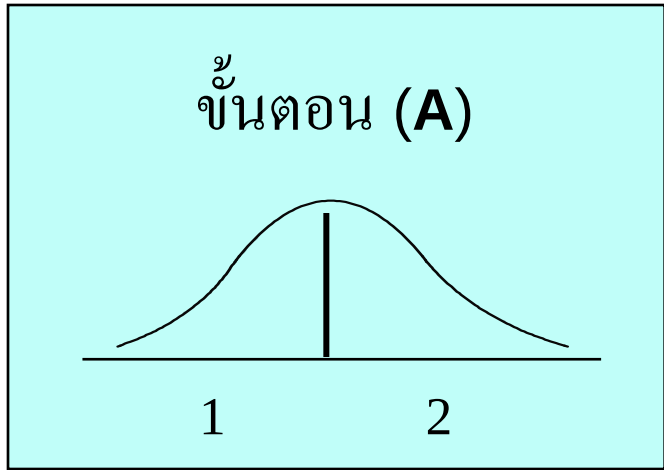
1-2 นาที

1-2 นาที

1-2 นาที

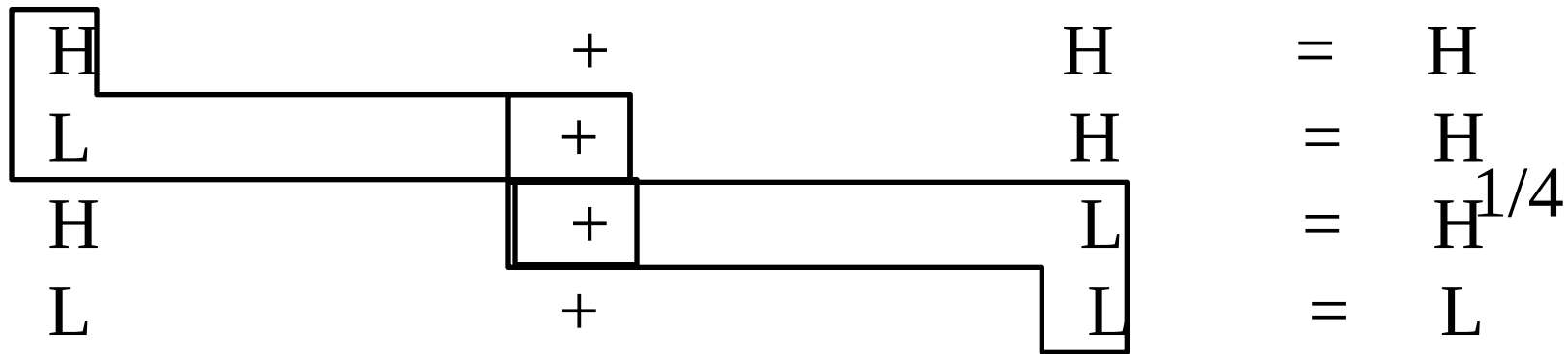
55

อะไรจะเกิดขึ้นถัดมา?



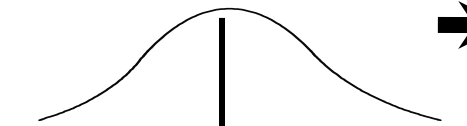
ถ้ามี 2 outcome คือ H or L

ถ้ามี 2 outcome คือ H or L

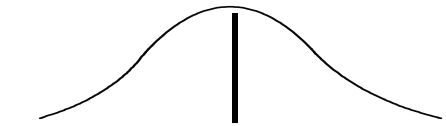


อะไรจะเกิดขึ้นถัดมา?

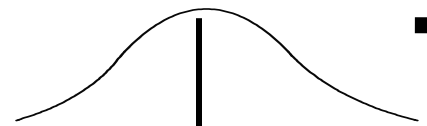
ขั้นตอน (A)



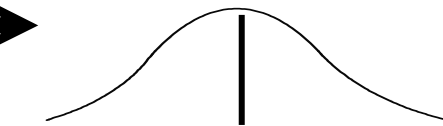
ขั้นตอน (B)



ขั้นตอน (C)



ขั้นตอน (D)



1 2 1 2 1 2 1 2

H	+	H	+	H	+	H = H
H	+	H	+	H	+	L = H
H	+	H	+	L	+	H = H
H	+	H	+	L	+	L = H
H	+	L	+	H	+	H = H
H	+	L	+	H	+	L = H
H	+	L	+	L	+	H = H
H	+	L	+	L	+	L = H
L	+	H	+	H	+	H = H
L	+	H	+	H	+	L = H
L	+	H	+	L	+	H = H
L	+	H	+	L	+	L = H
L	+	L	+	H	+	H = H
L	+	L	+	H	+	L = H
L	+	L	+	L	+	H = H
L	+	L	+	L	+	L = L

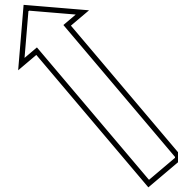
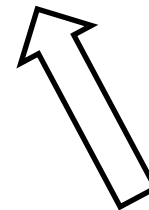
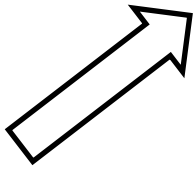
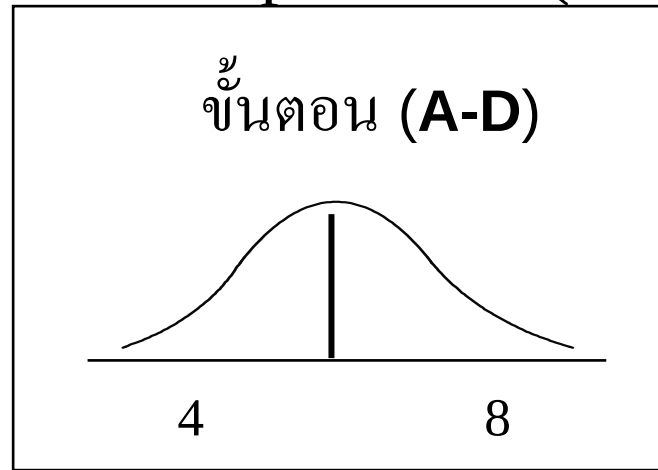
1/16

=>

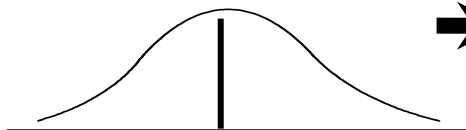
2ยกกำลัง4

อะไรจะเกิดขึ้นถัดมา?

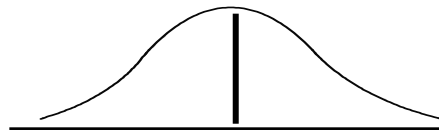
One stop service (OSS) 1/2



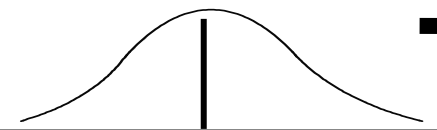
ขั้นตอน (A)



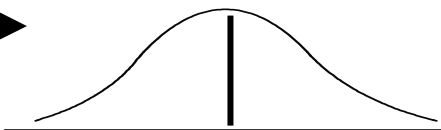
ขั้นตอน (B)



ขั้นตอน (C)



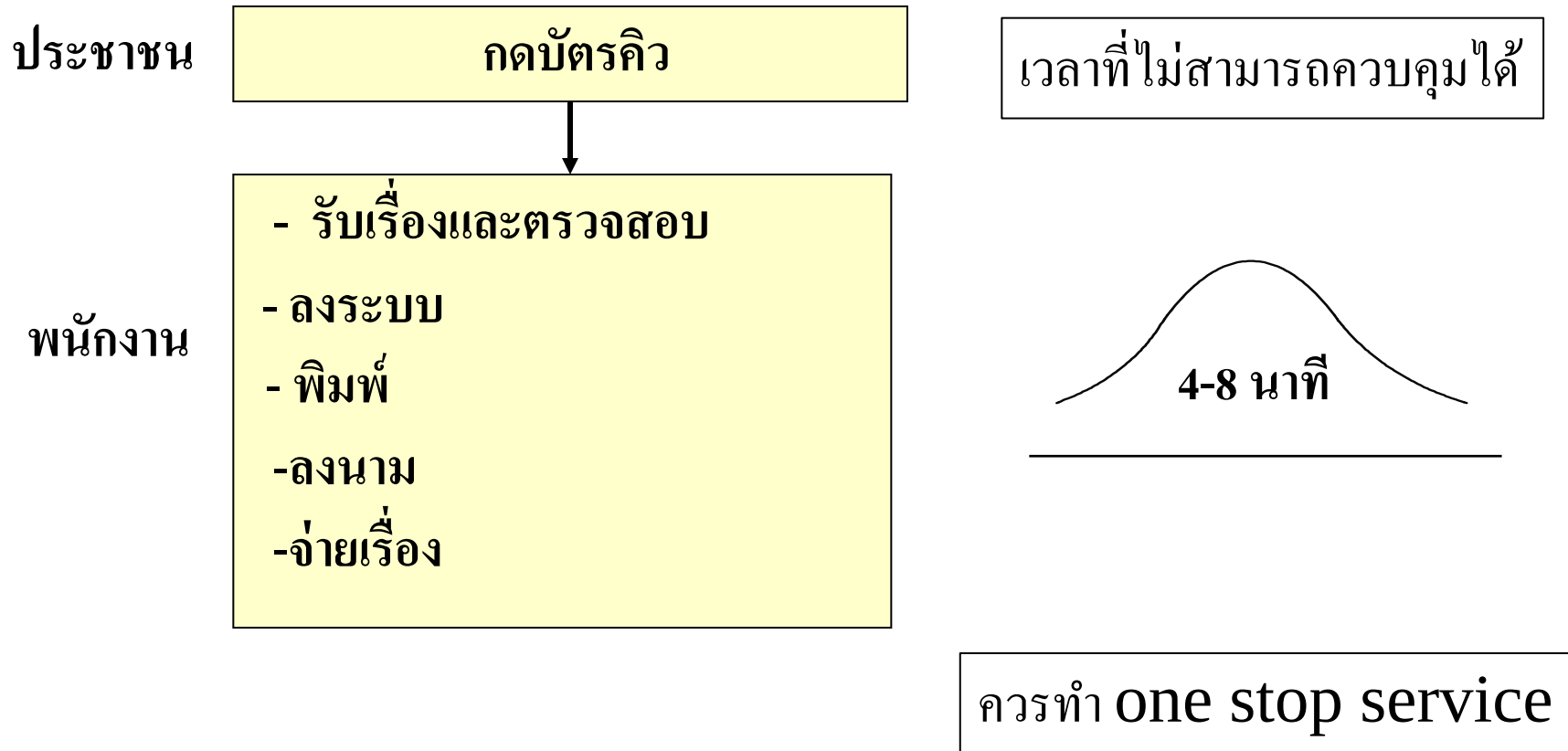
ขั้นตอน (D)



1/16

58

แผนผังขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน



ความเข้าใจประสิทธิภาพในการจัดการกระบวนการ

กิจกรรม

- กิจกรรมเป็นแหล่งของการเกิดคุณค่า
- กิจกรรมก็เป็นแหล่งของการเกิดต้นทุน
- มูลค่าเพิ่มและต้นทุนเปรียบเสมือนด้านทั้งสองของเหรียญเดียวกัน
- บริหารกิจกรรมในกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (ต้นทุน) เกิดประสิทธิผล (มูลค่าเพิ่ม) ให้ได้มากที่สุด

การบริหารต้นทุนในธุรกิจ

- ต้นทุนวัตถุดิบ
 - ต้นทุนการผลิต
 - แรงงาน
 - เครื่องจักร
 - ค่าโสหุ้ยในการผลิต
 - ต้นทุนในการจัดเก็บ
 - ต้นทุนในการกระจายสินค้าและขนส่ง
- ประสิทธิภาพ

ต้นทุน

- ต้นทุนจม
- ต้นทุนคงที่
- ต้นทุนแปรผัน
- ต้นทุนอื่นๆ

ประสิทธิภาพ

ตัวอย่าง AirAsia



- ทำไม Air Asia มีต้นทุนถูกกว่าสายการบินอื่น
 - ซื้อเครื่องถูกกว่า ?
 - ซ่อมบำรุงถูกกว่า ?
 - เติมน้ำมันถูกกว่า ?
 - กัปตันค่าแรงถูกกว่า ?
- หรือ เพราะทำกิจกรรมต่างออกไป ทำให้โครงสร้างกิจกรรมเปลี่ยน และส่งผลต่อต้นทุน



เครื่องบินใหม่ ป้ายแดง ราคาประหยัดเหมือนเดิม

เส้นทางภายในประเทศ
เริ่มต้นเพียง **899** บาท

เส้นทางระหว่างประเทศ
เริ่มต้นเพียง **2,320** บาท

AIRBUS A320

ไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ เพิ่มอีก.. สำรองที่นั่งด่วน!

ต้นทุน

- ต้นทุนของการดำเนินการขึ้นอยู่กับ กิจกรรม
- การเปลี่ยนแปลงของต้นทุน เกิดจาก การเปลี่ยนโครงสร้าง
กิจกรรม

การมองมูลค่า

ผู้ผลิต/ผู้ให้บริการ

ลูกค้า

- คือทุกสิ่งทุกอย่างที่ลงทุนไปเพื่อลูกค้า
- คือสิ่งที่ลูกค้ามองเห็นเป็นประโยชน์

จะทราบได้อย่างไรว่าลูกค้ามองเห็นเป็นประโยชน์ (คุณค่า)?

Position ตาม Business Value

ประสิทธิภาพ

- ประสิทธิภาพ = $\frac{\text{output}}{\text{input}}$
- ประสิทธิภาพ = $\frac{\text{มูลค่าเพิ่ม}}{\text{ต้นทุน}}$
- ความคุ้มค่า = $\frac{\text{มูลค่าเพิ่มหรือต้นทุนที่ประหยัดได้}}{\text{ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น}}$

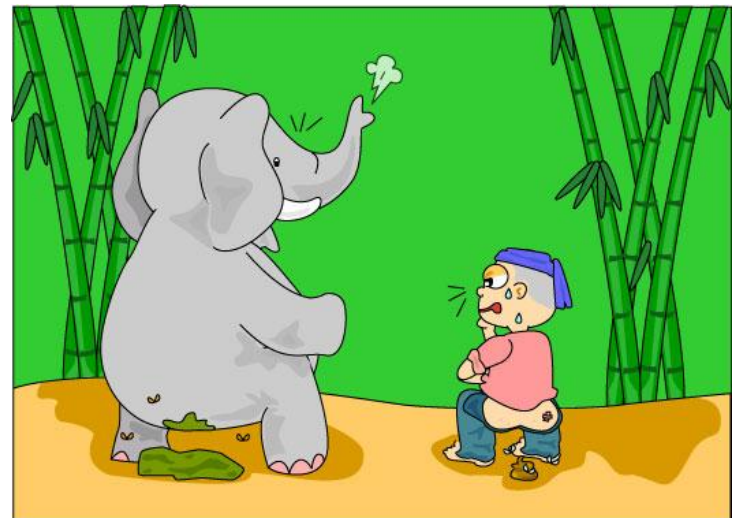
ประสิทธิภาพ

- ประสิทธิภาพ = $\frac{\text{มูลค่าเพิ่ม}}{\text{ต้นทุน}}$

ประสิทธิภาพ 	มูลค่าเพิ่ม  	
	ต้นทุน 	 
ประสิทธิภาพ 	มูลค่าเพิ่ม 	
ประสิทธิภาพ	มูลค่าเพิ่ม	
	ต้นทุน	

การพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของกระบวนการงาน

- เลียนแบบกระบวนการเหมือน คนอื่น → ได้ ต้นทุนเหมือน คนอื่น
- การพัฒนากระบวนการ ไม่สามารถเลียนแบบกันได้
- อย่าเห็นช้างขี้ แล้ว ขี้ตามช้าง





MK Restaurant



In Public Park

(Central ลาดพร้าว)

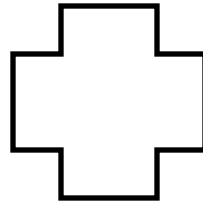


English Member Club

(Lotus เอกมัย-รามอินทรา)



Suki Restaurant



การคำนวณความคุ้มค่า

ความคุ้มค่า

- ความคุ้มค่า = $\frac{\text{มูลค่าเพิ่มหรือต้นทุนที่ประหยัดได้}}{\text{ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น}}$
- ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน
 - เงินลงทุน หรือ ต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการปรับปรุง
- มูลค่าเพิ่ม มองได้สองมุม ที่กระบวนการ หรือ ที่องค์กร
- มูลค่าเพิ่มรวม = มูลค่าเพิ่มที่เกิดขึ้น หรือ ค่าใช้จ่ายที่ประหยัดได้ $\times$ ความถี่

ความคุ้มค่า

- สมมุติว่าในการปรับปรุงกระบวนการ เดิมให้บริการ 5 นาที สามารถลดเวลาลงได้ 1 นาที เหลือ 4 นาที ต่อการให้บริการลูกค้า 1 คน โดยใน 1 วันมีลูกค้ามาติดต่อ 100 รายในแต่ละสาขา และบริษัทมีทั้งสิ้น 50 สาขา
- คิดว่าเสียเวลาลูกค้า 1 คน ที่ค่าแรง 300 บาท (8ชม) = 0.625 บาท ต่อนาที
- มูลค่าเพิ่ม = $1 \times 0.625 \times 100 \times 50$
= 3,125 บาท ต่อวัน
= $3,125 \times 250 = 781,250$ บาทต่อปี

เกมส์ความถี่

- ความคุ้มค่าหรือ ประสิทธิภาพในปัจจุบัน ไม่ได้มาจาก การลดต้นทุนในกิจกรรม (แต่ลดต้นทุนส่วนเกิน)
- บางส่วนมาจากการเพิ่ม ต้นทุนในกิจกรรม แต่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากกว่าต้นทุน
- ประสิทธิภาพ หรือ ความคุ้มค่า มาจากแนวคิดของธุรกิจในการเพิ่มความถี่

Questions????????