



เอกสารประกอบการเรียนการสอน

**QMT ๒๕๑๓**

**การจัดการธุรกิจบริการ**

สาขาการจัดการคุณภาพ  
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



## แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 1 หลักการจัดการ

รหัสวิชา QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ จำนวน 3(3-0-6) หน่วยกิต

ชั่วโมงเวลาเรียน 45 ชั่วโมง/ภาคเรียน

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

อาจารย์ผู้สอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เอกณรงค์ วรสีหะ

### แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 1 หลักการจัดการ

#### หัวข้อเนื้อหา

1. ความหมายของหลักการจัดการ
2. กระบวนการในการจัดการ
3. ความหมายของ PDCA
4. บทบาทหน้าที่ของผู้จัดการหรือผู้นำที่ดี

#### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. เพื่อให้นักศึกษาเกิดความรู้ ความเข้าใจและสามารถอธิบายเกี่ยวกับความหมายของหลักการจัดการ2. เพื่อให้นักศึกษาทราบถึงแนวคิดหลักและกระบวนการในการจัดการ
2. เพื่อให้นักศึกษาสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการวิจัยปัญหาทางด้านวิชาการหรือปัญหาสังคมได้อย่างมีหลักการ
3. เพื่อให้ศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของ PDCA
4. เพื่อให้ศึกษามีความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับการจัดการธุรกิจบริการ

#### วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

1. วิธีสอนแบบบรรยาย เริ่มจากการเสนอปัญหาหรือตั้งคำถาม เพื่อนำสู่การบรรยาย มีการตั้งคำถามตอบ คำถาม ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน
2. วิธีสอนแบบอภิปราย แบ่งผู้เรียนเป็นกลุ่มกำหนดหัวข้ออภิปราย แล้วนำเสนอผลอภิปรายของแต่ละกลุ่ม จากนั้นผู้สอนนำอภิปรายสู่การสรุปด้วยคำถามให้ได้รับความรู้ตรงตามจุดประสงค์ การเรียนรู้ที่กำหนด

#### สื่อการเรียนการสอน

1. PowerPoint ประกอบการบรรยายการจัดการธุรกิจบริการ
2. เอกสารประกอบการเรียนการสอนคำสอน QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ

#### การวัดผลและประเมินผล

1. สังเกตการนำความรู้ไปใช้ในการทำแผนผังประมวลความรู้
2. วัดเจตคติจากการสังเกตพฤติกรรม การกระตือรือร้นในการทำกิจกรรม และคุณภาพของผลงาน
3. สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการตอบคำถามและซักถามปัญหาของนักศึกษาในห้องเรียน

# บทที่ 1

## หลักการจัดการ

### ความหมายของหลักการจัดการ

การจัดการ (Management) ตามพจนานุกรมฉบับพระราชบัณฑิตสถาน พ.ศ.2542 ให้ความหมาย

### " การจัดการหมายถึงการสั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน "

เดเรค เฟรช และ ฮีทเธอร์ สวาร์ด (Derak French and Heather Saward) ได้ให้ความหมายการจัดการ หมายถึง “กระบวนการ กิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อองรี ฟาโยล์ (Fayol, 1949) ได้กล่าวถึงการจัดการว่าเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม

วาร์เรน บี. บราวน์ (Warren B.Brown) ให้ความหมาย การบริหาร คือ งานของผู้หน้าที่ใช้ทรัพยากรบริหารทั้งปวงที่มีอยู่ในหน่วยงาน เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผล

พิมลจรรยา นามวัฒน์ ให้ความหมาย การบริหารคือ การผสมประสานทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ซูป กาญจนประการ ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

พยอม วงศ์สารศรี ได้ให้คำจำกัดความ “การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์กร โดยการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และจัดโอกาสให้เขาเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน”

การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เนื่องจากการจัดการเป็นความรู้ที่สามารถถ่ายทอด มีหลักเกณฑ์



สามารถพิสูจน์ความจริงได้ ตลอดจนได้รับการศึกษาค้นคว้ากันอย่างต่อเนื่อง ส่วนในแง่ของการเป็นศิลป์ ซึ่งหมายถึงการประยุกต์เอาความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพราะการจัดการในองค์กรแต่ละองค์กรมีปัจจัยที่แตกต่างกัน ดังนั้นศาสตร์หรือความรู้ในด้านการจัดการเพียงอย่างเดียวจึงไม่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรได้ จำเป็นต้องประยุกต์ความรู้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กรแต่ละองค์กร

**สรุป ความหมายของ “การจัดการ”** หมายถึง กระบวนการ กิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าที่อันที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งสภาวะที่จะเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยความพยายามร่วมกันของกลุ่มบุคคล

### **กระบวนการในการจัดการ**

กระบวนการการจัดการ (Management process)

ผู้บริหารธุรกิจมีหน้าที่ในเรื่องของการจัดการ กระบวนการจัดการประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 5 ขั้นตอน คือ

1. **การวางแผนหรือ Planning** หมายถึง การพิจารณากำหนดแนวทางการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย โดยเกิดจากการใช้ดุลพินิจคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางการทำงานในอนาคต เป็นกิจกรรมอันดับแรกที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องมีการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เตรียมการไว้ล่วงหน้า เช่น มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ เช่น จะขยายกิจการลงทุนสร้างโรงงานใหม่ เพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบและรัดกุม

2. **การจัดองค์การหรือ Organizing** หมายถึง การจัดระเบียบหรือโครงสร้างของการทำงาน ภายในองค์กรให้เป็นระบบระเบียบและอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์และช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้เร็วขึ้น

เพื่อให้เป้าหมายของธุรกิจที่วางแผนไว้ล่วงหน้าประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะมีการจัดโครงสร้างองค์การ มีการแบ่งงาน มอบหมายงาน จัดพนักงานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. **การบังคับบัญชาสั่งการ หรือ Commanding** หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงหรือหว่านล้อมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามคำสั่ง จนสามารถทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้

การสั่งการ การชี้แนะ ของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานตามคำสั่ง หรือคำชี้แนะของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง

4. **การประสานงาน หรือ Coordinating** หมายถึง การจัดให้ทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร ทำงานประสานสัมพันธ์สอดคล้องเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้การดำเนินงานราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

เป็นกิจกรรมขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหาร เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องกำหนดเกณฑ์ มาตรฐาน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผล ปัจจุบันเกณฑ์การประเมินผลที่ธุรกิจใช้กันมากก็คือ การใช้ Benchmark กับกิจการคู่แข่งชั้นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

5. **การควบคุม หรือ Controlling** หมายถึง กระบวนการทำงานเริ่มตั้งแต่การกำหนด มาตรฐาน การแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับช้ขาดลอดจนการดำเนินงานตามแผน และการประเมินแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เป็นกิจกรรมขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหาร เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องกำหนดเกณฑ์ มาตรฐาน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผล

ปัจจุบันเกณฑ์การประเมินผลที่ธุรกิจใช้กันมากก็คือ การใช้ Benchmark กับกิจการคู่แข่งชั้นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร จะต้องเสาะแสวงหากิ่งดูด บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าในองค์กร จูงใจรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้ให้อยู่กับองค์กรนานๆ โดยพิจารณาถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

### ความสำคัญของการจัดการ

การจัดการมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร แม้จะเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้ แต่สามารถวัดและประเมินผลได้ การจัดการทำให้การใช้ทรัพยากรมีความคุ้มค่าและเกิดประสิทธิผลในการผลิต นอกจากนี้ยังช่วยให้คุณภาพชีวิตของพนักงานดีขึ้น และยังเป็นการแสวงหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด และความสำคัญประการสุดท้าย คือ การจัดการช่วยทำให้เกิดการจ้างงาน ทำให้ประชาชนมีรายได้ และสามารถแบ่งตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. มีกระบวนการจัดการที่ดี จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. การจัดการเป็นเทคนิคที่ทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดจิตสำนึกร่วมกัน ในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจ
3. การจัดการเป็นกำหนดขอบเขตการทำงานของสมาชิกในองค์กร
4. การจัดการเป็นการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน

### ความหมายของ PDCA

PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง PDCA-4หลายคนคงเคยได้ยินคำกล่าวที่ว่า “แผนที่มิชัยไปกว่าครึ่ง” ผู้อ่านเห็นด้วยกับคำกล่าวนี้อหรือไม่เกือบทุกคนคงจะต้องตอบว่าเห็นด้วยแน่ๆ เพราะไม่ว่าจะทำอะไรก็ตาม หากมีการวางแผนไว้เป็นอย่างดี มักมีโอกาสบรรลุเป้าหมายได้มากกว่าทำโดยไม่มีการวางแผน หรือมีแผนที่ไม่เอื้อต่อการนำไปปฏิบัติได้จริง อย่างไรก็ตามการวางแผน ยังไม่ใช่คำตอบสุดท้ายของความสำเร็จบ่อยครั้งที่มีคนพบว่าแผนได้รับการจัดทำ และจัดเก็บเข้าแฟ้ม ส่วนการดำเนินงานก็ทำกันไปตามสถานการณ์ หากเป็นเช่นนี้แล้ว ต่อให้มีแผนที่ดีเพียงใด แต่ไม่ถูกนำไปปฏิบัติ ก็เท่ากับว่าโอกาสของความสำเร็จนั้นยังอยู่ห่างไกล



PDCA เป็นแนวคิดหนึ่ง ที่ไม่ได้ให้ความสำคัญเพียงแค่การวางแผน แต่แนวคิดนี้เน้นให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวคิด PDCA ได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกโดย Walter Shewhart ซึ่งถือเป็นผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรม และต่อมาวงจร PDCA ได้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย มากขึ้น เมื่อปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพ อย่าง W.Edwards Deming ได้นำมาเผยแพร่ ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ วงจรนี้จึงมีอีกชื่อหนึ่งว่า “Deming Cycle”

ในปัจจุบันคงไม่มีใครบอกว่าไม่รู้จักวงจร PDCA หรือ Deming Cycle โดยเฉพาะในแวดวงของการทำงาน มักจะมีการนำ PDCA เข้ามาประยุกต์ใช้ทั้งการทำงานประจำ และการปรับปรุงงาน

PDCA คือ วงจรการบริหารงานคุณภาพ ย่อมาจาก 4 คำ ได้แก่ Plan (วางแผน), Do (ปฏิบัติ), Check (ตรวจสอบ) และ Act (การดำเนินการให้เหมาะสม) ซึ่งวงจร PDCA สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกๆ เรื่อง นับตั้งแต่กิจกรรมส่วนตัว เช่น การปรุงอาหาร การเดินทางไปทำงานในแต่ละวัน การตั้งเป้าหมายชีวิต และการดำเนินงานในระดับบริษัท ซึ่งรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

### 1. P = Plan ( ขั้นตอนการวางแผน )

ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฯลฯ พร้อมกับพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น โดยระบุวิธีการเก็บข้อมูลและกำหนดทางเลือกในการปรับปรุงให้ชัดเจน ซึ่งการวางแผนจะช่วยให้กิจการสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัตถุดิบ ชั่วโมงการทำงาน เงิน และเวลา

### 2. D = Do ขั้นตอนการปฏิบัติ ( ขั้นตอนการปฏิบัติ )

ขั้นตอนการปฏิบัติ คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องมีการตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ เพื่อทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามแผนการที่ได้วางไว้

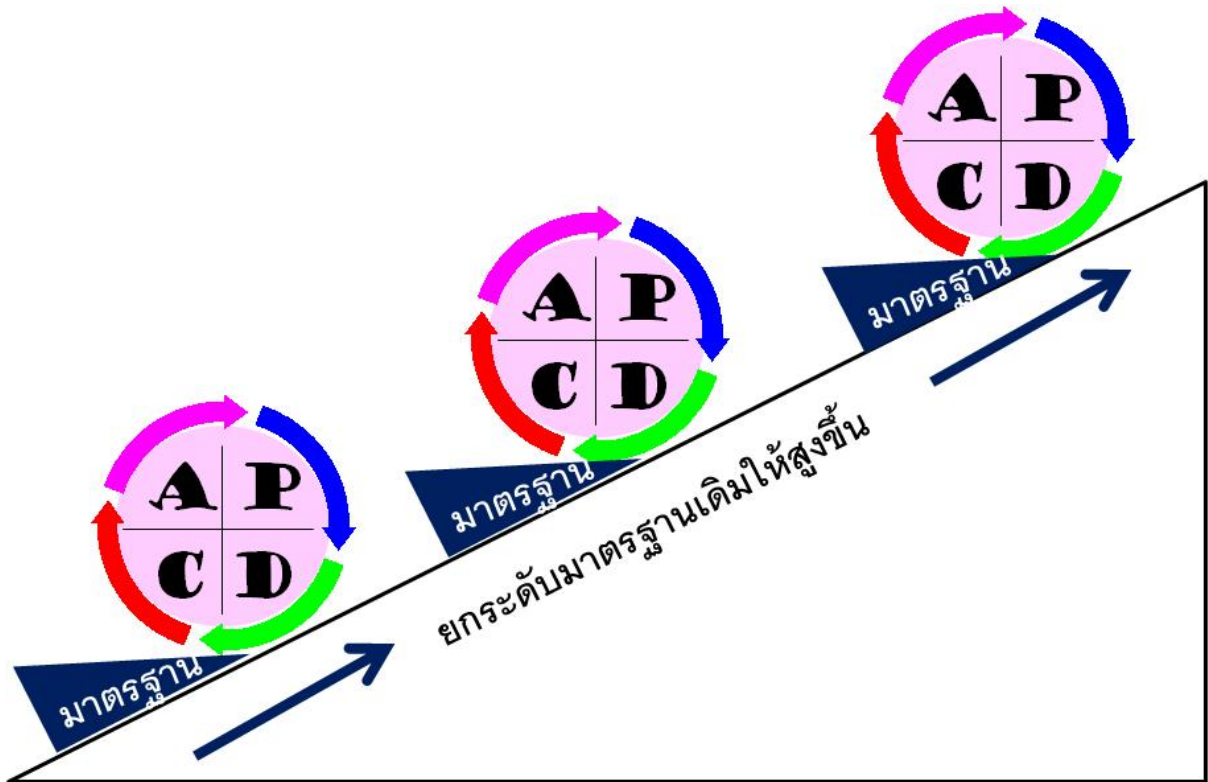
### 3. C = Check ( ขั้นตอนการตรวจสอบ )

ขั้นตอนการตรวจสอบ คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทราบว่า ในขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ แต่สิ่งสำคัญก็คือ ต้องรู้ว่าจะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

### 4. A = Action ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม ( ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม )

ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง คือ ผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ ควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไร เช่น มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้ ใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ หรือเปลี่ยนเป้าหมายใหม่ เป็นต้น

ทุกครั้งที่การดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ ก็จะเป็นแรงส่งสำหรับการดำเนินงานในรอบต่อไป และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังแสดงใน ภาพที่ 1



pdca-1 ภาพที่ 1 แสดง วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากหลักการของวงจร PDCA หากพิจารณาเทียบกับหลายๆ เครื่องมือ หรือเทคนิคการปรับปรุงงานต่างๆ ที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็น เครื่องมือด้านคุณภาพอย่าง QCC เครื่องมือที่ต้องใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติขั้นสูง อย่าง Six Sigma หรือแม้แต่เครื่องมือที่เน้นเรื่องของการจัดการความรู้ อย่าง KM พบว่า ล้วนมีพื้นฐานของแนวคิด PDCA ทั้งสิ้น ดังแสดงในภาพที่ 2

QCC		Six Sigma		KM	
QC Story		DMAIC		KM Process	
P	- กำหนดหัวข้อปัญหา - สํารวจสภาพปัจจุบัน และตั้งเป้าหมาย - วางแผนดำเนินงาน - วิเคราะห์สาเหตุ และกำหนดแนวทางแก้ไข	P Define	- ระบุหัวข้อในการดำเนินงาน	P	- บ่งชี้ความรู้
D	- ลงมือปฏิบัติการแก้ไข	Measure	- วัดสภาพปัจจุบันของกระบวนการ		
		Analyze	- วิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยหลักการทางสถิติ เพื่อหาตัวแปรที่เป็นสาเหตุของปัญหา		
		D Improve	- ปรับปรุง หรือออกแบบกระบวนการใหม่ เพื่อควบคุมตัวแปร ที่เป็นสาเหตุของปัญหา	D	- สร้างและแสวงหาความรู้ - จัดความรู้ให้เป็นระบบ
C	- ติดตามผลการแก้ไข		- ออกแบบระบบควบคุมกระบวนการ เพื่อให้มั่นใจว่า ตัวแปรที่เป็นสาเหตุหลักของปัญหาได้ถูกควบคุม หรือกำจัดออก ทำให้ปัญหาที่ได้รับการแก้ไขแล้วไม่กลับมาเกิดซ้ำได้อีก	C	- ประมวลและกลั่นกรองความรู้ - เข้าใจความรู้
A	- ทำให้เป็นมาตรฐาน	A		A	- แบ่งปันแลกเปลี่ยน และเรียนรู้

pdca-2 ภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานของ QCC Six Sigma และ KM เทียบกับ PDCA

จะเห็นได้ว่า ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือพื้นฐานหรือ เครื่องมือระดับสูง ที่มีเป้าหมายมุ่งเน้นให้เกิดการยกระดับ คุณภาพ ปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดล้วนจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินงานอย่างครบถ้วน ตั้งแต่ การวางแผน การปฏิบัติการตรวจสอบ และการทำให้เป็นมาตรฐานทั้งสิ้น เหตุผลก็เพราะจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ถูกทิศทาง และหากพบปัญหา หรืออุปสรรคระหว่างทาง ก็จะมีตัวได้ก่อน สามารถปรับแก้และหาทางรับมือได้ทัน เพื่อให้สามารถ บรรลุเป้าหมายได้ตามต้องการและเป็นพื้นฐานที่ดีของการต่อยอดการปรับปรุง

อย่างไรก็ตาม การทำกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพ หรือกิจกรรมปรับปรุงงานเพื่อยกระดับคุณภาพงานภายในองค์กรนั้น ไม่ว่าจะใช้เครื่องมือระดับพื้นฐาน หรือระดับสูงก็ตาม ปัญหาส่วนใหญ่คือการขาดการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร หรือเป็นการทำที่ยังไม่ลงถึงระดับปฏิบัติการ และในหลายองค์กร มักพบว่า การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง ซึ่งแนวทางหนึ่งที่จะขจัดปัญหาที่กล่าวมานี้ให้หมดไปได้ คือ การวางระบบบริหารกิจกรรมอย่างเหมาะสม ซึ่งแน่นอนที่สุดว่าควรที่จะมีการดำเนินงานตามแนวทางของ PDCA ให้ครบวงจร เพราะจะทำให้การดำเนินงาน ตอบโจทย์ขององค์กรได้ตรงจุด ส่งผลให้การดำเนินงานสอดคล้องกับธรรมชาติของคนในองค์กร จากการวางแผนอย่างเหมาะสมด้วยการใช้ข้อมูลของสถานการณ์จริง และที่สำคัญ การดำเนินการได้รับการเฝ้าติดตามอย่างเป็นระยะ ซึ่งก็จะทำให้สามารถปรับแผน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ รวมถึงมีการสรุปบทเรียนที่ได้หลังจากจบโครงการ ทำให้สามารถเรียนรู้รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับองค์กร และนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานรอบใหม่ ซึ่งจะช่วยให้กิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพได้รับการพัฒนาและยกระดับได้อย่างต่อเนื่อง

การบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพในองค์กร	
Plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตการดำเนินงาน</li> <li>- กำหนดโครงสร้างทีมงาน และมอบหมายความรับผิดชอบ</li> <li>- กำหนดตัวชี้วัด และตั้งเป้าหมาย</li> <li>- สํารวจสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ด้านการผลิต อาทิ ประสิทธิภาพการผลิต อัตราของเสีย เป็นต้น</li> <li>2) ด้านบุคลากร อาทิ ทักษะคิของพนักงาน ความรู้ความเข้าใจ ช่องทางการสื่อสาร เป็นต้น</li> </ol> </li> <li>- วางแผนดำเนินการ ทั้งในส่วนของการปรับปรุงและการจัดกิจกรรมรณรงค์ส่งเสริม</li> </ul>
Do	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพตามแผนงาน               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ปรับปรุงงานผ่านเครื่องมือ และเทคนิคที่เลือกใช้</li> <li>2) รณรงค์ส่งเสริม ให้ความรู้ และประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม</li> </ol> </li> </ul>
Check	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ติดตามผลการดำเนินงานรายกิจกรรม และเทียบกับเป้าหมาย</li> <li>- สรุปผลการดำเนินงาน</li> </ul>
Act	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์ผลสำเร็จของกิจกรรม</li> <li>- นำเสนอผลงานต่อผู้บริหาร</li> <li>- จัดทำแผนขยายผล เพื่อต่อยอดการปรับปรุง</li> </ul>

ตารางที่ 1 แสดงตัวอย่างของขั้นตอนการบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพภายในองค์กรตามแนวทางของ PDCA



**การดำเนินการที่สอดคล้องกับแผนจะเป็นเส้นทางที่นำไปสู่ ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้**

ขั้นตอนการบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพที่ดำเนินการสอดคล้องกับแนวทางของ PDCA นั้น จะ เป็นไปอย่างมีระบบ และครบถ้วน ซึ่งก็จะทำให้กิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพมีความเหมาะสมกับองค์กร จากการ ที่มีการสำรวจสถานการณ์ขององค์กรในประเด็นต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิตหรือด้านบุคลากร เพื่อมาใช้ เป็นข้อมูลป้อนเข้าสำหรับการวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงาน มีการตรวจสอบประเมินผลเป็น ระยะเวลาทำให้สามารถปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ อีกทั้งยังมีการวิเคราะห์ผลสำเร็จของโครงการทำ ให้รู้ถึงจุดอ่อน จุดแข็งของการดำเนินงาน และถือเป็นบทเรียนสำหรับการดำเนินงานต่อไป และตรงจุดนี้เองที่ จะทำให้สามารถยกระดับการปรับปรุงและพัฒนาได้จริง จึงมีโอกาสที่การพัฒนาต่อยอดจะเป็นไปอย่าง เหมาะสมและถูกทิศทาง

จะเห็นได้ว่า การดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงผ่านเครื่องมือการเพิ่มผลิตภาพ หรือการ ปรับปรุงคุณภาพ หรือแม้แต่การบริหารกิจกรรมภายในองค์กร การวางแผนงานอย่างเหมาะสมจากการศึกษา ข้อมูลที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี และการดำเนินการที่สอดคล้องกับแผนจะเป็นเส้นทางที่นำไปสู่ ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ แต่ก็ต้องมีการตรวจสอบความคืบหน้า หรือปัญหาต่างๆ ที่ เกิดขึ้นเป็นระยะ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ และที่สำคัญ เมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นแต่ละครั้ง บทเรียนต่างๆ ที่ได้รับ ก็ถือเป็นสิ่งสำคัญ หากได้มีการนำมาทบทวน และ สรุปรวข้อดี ข้อด้อย หรือ หากจุดปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานในรอบต่อไปทำได้ง่ายขึ้น ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น และ ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ก็คือการดำเนินงานอย่างครบถ้วนตามแนวคิดของวงจร PDCA ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (<https://www.ftpi.or.th/2015/2125>)

### **ประโยชน์ของ PDCA**

1. การวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริงการวางแผน งานควรวางให้ครบ 4 ขั้นดังนี้
  - 1.1 ขั้นการศึกษา คือ การวางแผนศึกษาข้อมูล วิธีการ ความต้องการของตลาด ข้อมูลด้านวัตถุดิบ ด้านทรัพยากรที่มีอยู่หรือเงินทุน
  - 1.2. ขั้นเตรียมงาน คือ การวางแผนการเตรียมงานด้านสถานที่ การออกแบบ ผลิตภัณฑ์ ความพร้อมของพนักงาน อุปกรณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ
  - 1.3.ขั้นดำเนินงาน คือ การวางแผนทางการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย
  - 1.4.ขั้นการประเมินผล คือ การวางแผนหรือเตรียมการประเมินผลงานอย่างเป็น ระบบ เช่น ประเมินจากยอดการจำหน่าย ประเมินจากการติชมของลูกค้า เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินเกิด การเที่ยงตรง
2. การปฏิบัติตามแผนงาน ทำให้ทราบขั้นตอน วิธีการ และสามารถเตรียมงานล่วงหน้าหรือทราบ อุปสรรคล่วงหน้าด้วย ดังนั้น การปฏิบัติงานก็จะเกิดความราบรื่น และเรียนร้อย นำไปสู่เป้าหมาย ที่ได้กำหนดไว้
3. การตรวจสอบ ให้ได้ผลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ประกอบด้วย
  - 3.1.ตรวจสอบจากเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
  - 3.2.มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้
  - 3.3.มีเกณฑ์การตรวจสอบที่ชัดเจน
  - 3.4.มีกำหนดเวลาการตรวจที่แน่นอน

3.5.บุคลากรที่ทำการตรวจสอบต้องได้รับการยอมรับจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  
เมื่อการตรวจสอบได้รับการยอมรับ การปฏิบัติงานขั้นต่อไปก็ดำเนินงานต่อไปได้

4. การปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดก็ตาม เมื่อมีการปรับปรุง  
แก้ไขคุณภาพก็จะเกิดขึ้น ดังนั้น วงจร PDAC จึงเรียกว่า วงจรบริหารงานคุณภาพ  
(<https://sites.google.com/site/pumpkin2555/khwampdca>)

### **บทบาทหน้าที่ของผู้จัดการ**

เรื่องของผู้หน้านั้นเป็นเรื่องที่สำคัญมาก หลายองค์กรพยายามที่จะหาวิธีในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับให้เกิดขึ้น เพื่อที่จะให้ผู้หน้าเหล่านี้ เป็นผู้ผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับองค์กร และจากผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ในเรื่องของภาวะผู้นำนั้น ก็ยืนยันว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้น เป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารของตนมีภาวะผู้นำ และสามารถนำองค์กร นำคน ให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น ทำหน้าที่ผู้นำ การเป็นผู้บังคับบัญชา มีบทบาทด้านการสื่อสาร เช่น การทำหน้าที่กำกับดูแล และมีบทบาทในการตัดสินใจ เช่น การแก้ไขปัญหา การจัดสรรทรัพยากรในองค์กร และมี บทบาทในฐานะนักเจรจาต่อรอง เป็นต้น

**ผู้จัดการที่ดี** ควรมีคุณสมบัติ มีความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ของการบริหาร

ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม จึงพูดได้ว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ คือ ผู้ที่สามารถประยุกต์เอาศาสตร์การบริหารไปใช้ได้ อย่างมีศิลปะนั่นเอง

### **มีภาวะผู้นำ**

เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้ โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใด ๆ เป็นกระบวนการ (process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำทางจากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะทั้ง 3 ประการหรือเปล่า ในทางตรงข้าม ผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะไม่เป็นผู้หน้าที่แบบทางการ

**มีวุฒิภาวะทางอารมณ์** มีความรับผิดชอบต่อพฤติกรรมของตนเองอยู่เสมอ ซื่อตรง เปิดรับและมองสิ่งต่าง ๆ อย่างรอบด้านมีความสุขและสนุกกับชีวิต มองปัญหาต่างๆ เป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

**มีความคิดสร้างสรรค์** กระบวนการคิดของสมองซึ่งสามารถคิดได้หลากหลายและแปลกใหม่ สามารถนำไปประยุกต์ทฤษฎีหรือปฏิบัติได้อย่างรอบคอบและถูกต้อง จนนำไปสู่การคิดค้นและนวัตกรรม

**มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี** การรู้จักใช้วิธีการที่จะครองใจคนโดยมีความประสงค์ให้บุคคลเหล่านั้นนับถือจงรักภักดี และให้ความร่วมมือร่วมใจ ทำงานด้วยความเต็มใจ

### **ทักษะที่สำคัญในการจัดการ**

ทักษะทางความคิด เป็นทักษะที่จำเป็นมากสำหรับผู้จัดการในระดับสูง

ทักษะในการประสานงาน เป็นทักษะที่จำเป็นมากสำหรับผู้บริหารในระดับกลาง

ทักษะในการปฏิบัติ เป็นทักษะที่จำเป็นมากสำหรับผู้บริหารในระดับต้น

## คำถามท้ายบท

1. จงอธิบายความหมายของหลักการจัดการพร้อมยกตัวอย่างประกอบเกี่ยวกับหลักการจัดการที่สามารถพบเห็นได้ในปัจจุบัน
2. จงอธิบายกระบวนการในการจัดการว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้างพร้อมอธิบายลักษณะและรูปแบบในการดำเนินงาน
3. จงอธิบายความหมายของ PDCA พร้อมอธิบายหรือยกตัวอย่างมาประกอบ
4. จงบอกเล่าเรื่องราวของบทบาทหน้าที่ของผู้จัดการหรือผู้นำที่ดีที่ท่านต้องการหรือมีประสบการณ์มาให้เข้าใจ



**แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 2 การเขียนแผนธุรกิจ**  
รหัสวิชา QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ จำนวน 3(3-0-6) หน่วยกิต  
ชั่วโมงเวลาเรียน 45 ชั่วโมง/ภาคเรียน  
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
อาจารย์ผู้สอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เอกณรงค์ วรสีหะ

**แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 2 การเขียนแผนธุรกิจ**

**หัวข้อเนื้อหา**

1. แผนธุรกิจสำคัญอย่างไร
2. แผนธุรกิจควรมีอะไรบ้าง
3. เตรียมเขียนแผนธุรกิจ
4. องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

**วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม**

1. เพื่อให้นักศึกษาเกิดความรู้ ความเข้าใจและสามารถอธิบายเกี่ยวกับความหมายของหลักการจัดการ
2. เพื่อให้ให้นักศึกษาทราบถึงแนวคิดหลักและกระบวนการในการจัดการ
3. เพื่อให้ให้นักศึกษาสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการวิจัยปัญหาทางด้านวิชาการหรือปัญหาสังคมได้อย่างมีหลักการ
4. เพื่อให้ นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนธุรกิจสำคัญอย่างไร องค์ประกอบของแผนธุรกิจ
5. เพื่อให้ นักศึกษาสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับการจัดการธุรกิจบริการ

**วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน**

1. วิธีสอนแบบบรรยาย เริ่มจากการเสนอปัญหาหรือตั้งคำถาม เพื่อนำสู่การบรรยาย มีการตั้งคำถามตอบ คำถาม ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน
2. วิธีสอนแบบอภิปราย แบ่งผู้เรียนเป็นกลุ่มกำหนดหัวข้ออภิปราย แล้วนำเสนอผลอภิปรายของแต่ละกลุ่ม จากนั้นผู้สอนนำอภิปรายสู่การสรุปด้วยคำถามให้ได้ความรู้ตรงตามจุดประสงค์ การเรียนรู้ที่กำหนด

**สื่อการเรียนการสอน**

1. PowerPoint ประกอบการบรรยายการเขียนแผนธุรกิจ
2. เอกสารประกอบการเรียนการสอนคำสอน QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ

**การวัดผลและประเมินผล**

1. สังเกตการนำความรู้ไปใช้ในการทำแผนผังประมวลความรู้
2. วัดเจตคติจากการสังเกตพฤติกรรม การกระตือรือร้นในการทำกิจกรรม และคุณภาพของผลงาน
3. สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการตอบคำถามและซักถามปัญหาของนักศึกษาในห้องเรียน

**แผนธุรกิจ (Business Plan)** เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้ประกอบการที่ริเริ่มจะก่อตั้งกิจการ แผนนี้เป็นผลสรุปหรือผลรวมแห่งกระบวนการคิดพิจารณา และการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนความคิดของผู้ประกอบการออกมาเป็นโอกาสทางธุรกิจ มีผู้เปรียบเทียบว่าแผนธุรกิจเปรียบเหมือนแผนที่ในการเดินทาง ที่จะชี้แนะขั้นตอนต่างๆ ทีละขั้นตอนในกระบวนการก่อตั้งกิจการ แผนจะให้รายละเอียดต่างๆ ทั้งเรื่องของการตลาด การแข่งขันกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ การคาดคะเนทางการเงิน ที่จะชี้แนะผู้ประกอบการไปสู่ความสำเร็จหรือชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนและข้อควรระวังด้วยเช่นกัน

ถ้าเปรียบว่าแผนที่ที่ดียอมจะให้รายละเอียดถนนหนทาง และทิศทางที่ชัดเจนแล้ว แผนธุรกิจก็ไม่ได้ต่างกันในการที่จะให้รายละเอียดอย่างเพียงพอที่จะทำให้ผู้ร่วมลงทุนตัดสินใจได้ว่า ธุรกิจนั้นควรจะร่วมลงทุนด้วยหรือไม่ จากแผนธุรกิจจะทำให้ผู้ร่วมลงทุนเข้าใจวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างชัดเจน เข้าใจแนวคิดและปรัชญาของธุรกิจ แผนปฏิบัติการ ปัญหาอุปสรรค และหนทางที่เตรียมการเพื่อไปสู่ความสำเร็จ ถึงแม้ว่าผู้ประกอบการจะใช้เงินลงทุนของตนเอง ไม่ต้องการผู้ร่วมลงทุนหรือเงินกู้จากสถาบันการเงิน แผนธุรกิจก็ยังจำเป็นอยู่ดีเพื่อให้ผู้ประกอบการมีแผนที่ในการบอกทิศทางของการดำเนินกิจการในอนาคต

### แผนธุรกิจสำคัญอย่างไร

สำหรับผู้ประกอบการแล้ว แผนธุรกิจเป็นเอกสารที่มีความสำคัญยิ่งกว่าเอกสารใดๆ ที่เคยมีการรวบรวมมา ความสำคัญเหล่านี้ ได้แก่

1. แผนธุรกิจสำคัญในฐานะที่จะให้รายละเอียดของการเริ่มต้นธุรกิจ แผนธุรกิจทำให้ผู้ประกอบการมีเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดแนวทางของความคิด และช่วยให้ผู้ประกอบการแน่วแน่ต่อการใช้ทรัพยากรและกำลังความพยายามเพื่อไปสู่เป้าหมาย
2. แผนธุรกิจสำคัญในฐานะเป็นเครื่องมือที่จะแสวงหาเงินทุนจากผู้ร่วมลงทุน จากกองทุนร่วมลงทุน และจากสถาบันการเงินต่างๆ
3. แผนธุรกิจสำคัญในฐานะที่เป็นเสมือนพิมพ์เขียวที่ให้รายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ ทั้งกิจกรรมในการจัดหาเงินทุน กิจกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กิจกรรมการตลาด และอื่นๆ ในการบริหารกิจการใหม่ แผนธุรกิจยังใช้เพื่อกำหนดการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องในอนาคตของกิจการอีกด้วย

### แผนธุรกิจควรมีอะไรบ้าง

เนื่องจากแผนธุรกิจที่ดียอมช่วยในการวัดถึงความเป็นไปได้ของกิจการที่จะลงทุน แผนจึงควรประกอบด้วยการวิเคราะห์อย่างละเอียดในตัวแปรหรือปัจจัยดังต่อไปนี้

1. สินค้าหรือบริการที่จะขาย
2. กลุ่มลูกค้าที่คาดหวัง
3. จุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการที่จะทำ
4. นโยบายการตลาด เช่น นโยบายด้านราคา การส่งเสริมการตลาด การกระจายสินค้า
5. วิธีการหรือกระบวนการในการผลิต รวมถึงเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ต้องใช้
6. ตัวเลขทางการเงิน นับตั้งแต่รายได้ที่คาดว่าจะได้ ค่าใช้จ่าย กำไร ขาดทุน จำนวนเงินลงทุนที่ต้องการ และกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้มาหรือใช้ไป

## แผนธุรกิจที่ดี เมื่ออ่านแล้วควรจะต้องตอบคำถามเหล่านี้ได้

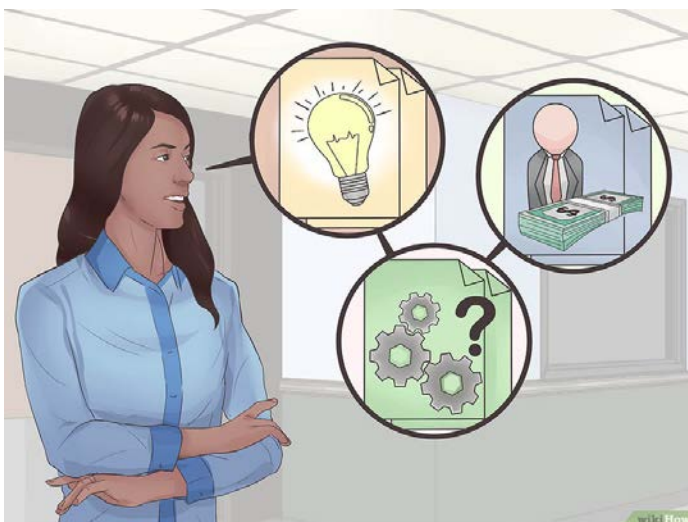
1. การก่อตั้งธุรกิจเป็นรูปร่างชัดเจนขนาดไหน เสร็จสมบูรณ์แล้วหรือยัง
2. ธุรกิจนี้นำลงทุนใหม่
3. ธุรกิจมีแนวโน้มหรือโอกาสที่จะประสบความสำเร็จตั้งแต่เมื่อแรกตั้งมากน้อยขนาดไหน
4. ธุรกิจนี้มีความได้เปรียบหรือความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวมากน้อยเพียงใด
5. สินค้าที่จะผลิตมีวิธีการผลิตที่มีประสิทธิภาพเพียงใด
6. สินค้าที่ผลิตสามารถวางตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด
7. วิธีการผลิตและการวางตลาดสินค้านั้น มีทางเลือกอื่นๆ ที่ประหยัดได้มากกว่าหรือไม่
8. หน้าที่ต่างๆ เช่น การผลิต การจำหน่าย การจัดการทางการเงิน การจัดการคน มีการจัดการที่ดีและเหมาะสมเพียงใด
9. จำนวนและคุณภาพของพนักงานที่ต้องการมีเพียงพอหรือไม่

โดยสรุปแล้วแผนธุรกิจที่มีการรวบรวมและเขียนขึ้นอย่างดีนั้น ไม่เพียงแต่ให้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงเท่านั้น ตัวแผนต้องสามารถเป็นเครื่องมือสื่อสารที่ดี ที่จะส่งผ่านความคิด ผลการวิจัยและแผนที่จะนำเสนอให้กับผู้อ่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าของเงิน ต้องเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารและดำเนินกิจการที่จะจัดตั้งขึ้น นอกจากนี้ ยังต้องเป็นเครื่องมือในการวัดผลความก้าวหน้าของกิจการ รวมถึงการประเมินถึงความเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น ดังนั้น นับได้ว่าการวางแผนธุรกิจเป็นเรื่องที่ต้องพิถีพิถัน ใช้เวลาใช้ความพยายาม เสียค่าใช้จ่าย แต่ผลลัพธ์ที่ได้กลับมา คือ ความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลวของกิจการทีเดียว

แผนธุรกิจคือเอกสารลายลักษณ์อักษรที่บอกเค้าโครงกว้างๆ ว่าธุรกิจของคุณคืออะไร มีเป้าหมายไปในทิศทางไหน และทำอย่างไรถึงจะบรรลุเป้าหมาย แผนธุรกิจจะบอกเค้าโครงด้วยคำที่เฉพาะเจาะจงว่าวัตถุประสงค์ทางการเงินของธุรกิจคุณคืออะไร และธุรกิจนี้จะวางตำแหน่งตัวเองอย่างไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้นในบริบทของสภาพการณ์ตลาดในปัจจุบัน นอกจากนี้แผนธุรกิจยังเป็นเครื่องมือที่ขาดไม่ได้ในการดึงดูดเงินทุน บทความนี้จะบอกคร่าวๆ ว่าคุณจะเขียนแผนธุรกิจได้อย่างไรทีละขั้นตอน

## เตรียมเขียนแผนธุรกิจ

1. **กำหนดประเภทแผนธุรกิจที่คุณจะใช้** แม้ว่าทุกแผนธุรกิจจะมีวัตถุประสงค์เหมือนกันคืออธิบายเป้าหมายและโครงสร้างทางธุรกิจ วิเคราะห์ตลาดสินค้า และประมาณการกระแสเงินสดโครงการ แต่แผนธุรกิจแต่ละประเภทก็แตกต่างกันไป แผนธุรกิจแบ่งเป็น 3 ประเภทหลักๆ



- แผนธุรกิจฉบับย่อ เป็นแผนธุรกิจสั้นๆ (ประมาณ 10 หน้าหรือน้อยกว่า) และมีประโยชน์ในการระบุความเป็นไปได้ว่าจะมีผู้สนใจธุรกิจของคุณ เจาะลึกแนวคิดธุรกิจให้ละเอียดขึ้น หรือเป็นจุดเริ่มต้นของแผนธุรกิจเต็มรูปแบบ แผนธุรกิจฉบับย่อเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี <sup>[1]</sup>
- แผนธุรกิจฉบับปฏิบัติการ ซึ่งเป็นแผนธุรกิจฉบับสมบูรณ์ของแผนธุรกิจฉบับย่อ และจุดประสงค์หลักก็คือเพื่อให้เค้าโครงอย่างชัดเจนว่าจะสร้างและดำเนินการ

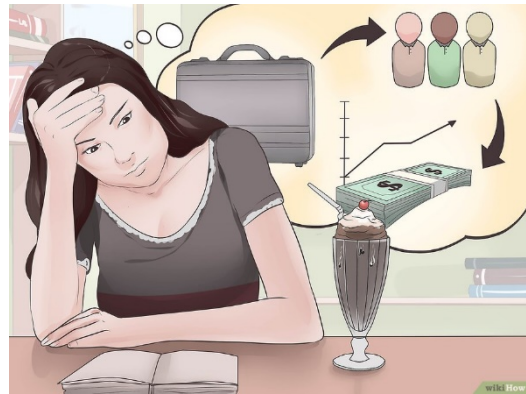
ธุรกิจอย่างไรโดยไม่เน้นไปที่ภาพลักษณ์ภายนอก แผนธุรกิจฉบับปฏิบัติการเป็นแผนที่เจ้าของธุรกิจจะใช้อ้างอิง อยู่เสมอขณะที่ธุรกิจกำลังดำเนินการตามวัตถุประสงค์ [2]

- แผนธุรกิจฉบับนำเสนอ แผนธุรกิจฉบับนำเสนอมีไว้ให้คนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่เจ้าของและคนที่ดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้แก่นักลงทุนหรือนายธนาคารที่อาจให้เงินทุน จริงๆ แล้วแผนธุรกิจประเภทนี้ก็คือแผนธุรกิจฉบับปฏิบัติการ แต่จะเน้นไปที่การนำเสนอในรูปแบบที่ทันสมัยและดึงดูดใจให้ซื้อ ใช้ภาษาและคำศัพท์ทางธุรกิจที่เหมาะสม ในขณะที่แผนธุรกิจฉบับปฏิบัติการมีไว้เพื่อให้เจ้าของธุรกิจอ้างอิง แผนธุรกิจฉบับนำเสนอจะต้องคำนึงถึงนักลงทุน นายธนาคาร และคนทั่วไปขณะเขียน

## 2. เข้าใจโครงสร้างพื้นฐานของแผนธุรกิจ ไม่ว่าจะเริ่มจากแผนธุรกิจฉบับย่อหรือเริ่มจากแผน

ธุรกิจฉบับปฏิบัติการที่ครอบคลุมรายละเอียดอย่างกว้างขวาง สิ่งที่คุณจำเป็นต้องเข้าใจคือองค์ประกอบพื้นฐานของแผนธุรกิจ

- แนวคิดของธุรกิจเป็นองค์ประกอบกว้างๆ อย่างแรกของแผนธุรกิจ โดยแนวคิดของธุรกิจนั้นจะเน้นไปที่การอธิบายธุรกิจของคุณ ตลาด สินค้า โครงสร้างและการจัดการองค์กร
- การวิเคราะห์ตลาดเป็นองค์ประกอบหลักที่สองของแผนธุรกิจ ธุรกิจของคุณจะต้องดำเนินการในตลาดใดตลาดหนึ่ง และคุณจะต้องเข้าใจกลุ่มลูกค้า ความชอบ ความต้องการ พฤติกรรมการซื้อ รวมทั้งการแข่งขันด้วย
- การวิเคราะห์เป็นองค์ประกอบที่สามของแผนธุรกิจ ถ้าธุรกิจของคุณเป็นธุรกิจใหม่ ก็ต้องมีกระแสเงินสดที่คาดการณ์ไว้ การประมาณค่าใช้จ่ายในการลงทุน และงบดุล นอกจากนี้ยังต้องคาดการณ์ด้วยว่าเมื่อไหร่ธุรกิจถึงจะถึงจุดคุ้มทุน



## 3. ขอความช่วยเหลือที่เหมาะสม ถ้าคุณไม่มีความรู้เรื่องธุรกิจหรือด้านการเงิน การขอความช่วยเหลือจากนักบัญชีในเรื่องสัดส่วนการวิเคราะห์ด้าน



การเงินของแผนธุรกิจนั้นไม่ใช่ความคิดที่แย่อย่าง

- ข้อมูลด้านบนเป็นองค์ประกอบกว้างๆ ของแผนธุรกิจ ซึ่งส่วนต่างๆ เหล่านี้สุดท้ายแล้วจะแยกย่อยเป็น 10 ส่วนดังต่อไปนี้ที่เราจะมาบอกวิธีการเขียนแต่ละส่วนตามลำดับได้แก่ รายละเอียดบริษัท การวิเคราะห์ตลาด โครงสร้างและการจัดการธุรกิจ สินค้าและบริการ การตลาดและการขาย และการขอเงินทุน

## องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

แม้ว่าองค์ประกอบของแผนธุรกิจจะไม่ได้มีกำหนดไว้ตายตัว หากแต่องค์ประกอบหลัก ซึ่งนักลงทุนพิจารณาว่าเป็นสิ่งสำคัญและต้องการรู้ จะประกอบด้วยสิ่งเหล่านี้ คือ

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
2. ประวัติโดยย่อของกิจการ
3. การวิเคราะห์สถานการณ์

4. วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ
5. แผนการตลาด
6. แผนการจัดการและแผนกำลังคน
7. แผนการผลิต/ปฏิบัติการ
8. แผนการเงิน
9. แผนการดำเนินงาน
10. แผนฉุกเฉิน

## องค์ประกอบที่ 1 : บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

เขียนเอกสารให้ถูกต้องตามรูปแบบ. จัดลำดับหัวข้อในแต่ละส่วนตามลำดับเลขโรมัน เช่น I II III และอื่นๆ แม้ว่าส่วนแรกของแผนธุรกิจจะเป็นที่รู้จักกันในทางเทคนิคว่า "บทสรุปสำหรับผู้บริหาร" (ซึ่งให้ภาพรวมอย่างเป็นทางการของธุรกิจ) แต่โดยทั่วไปจะเป็นส่วนที่เขียนเป็นลำดับสุดท้ายเพราะต้องใช้ข้อมูลทั้งหมดจากแผนธุรกิจมาเขียน

**บทสรุปสำหรับผู้บริหาร** เป็นส่วนที่จะสรุปใจความสำคัญของแผนธุรกิจทั้งหมดให้อยู่ในความยาว



ไม่เกิน 1-2 หน้า ส่วนนี้มีความสำคัญ เพราะเป็นส่วนแรกที่ผู้ร่วมลงทุนจะอ่านและจะต้องตัดสินใจจากส่วนนี้ว่า จะอ่านรายละเอียดในตัวแผนต่อหรือไม่ ดังนั้น บทสรุปผู้บริหารจึงต้องชี้ให้เห็นประเด็นสำคัญสองประการ คือ หนึ่ง ชี้ให้เห็นว่ามีโอกาสจริงๆ เกิดขึ้นในตลาดสำหรับธุรกิจที่กำลังคิดจะทำ สอง ต้องชี้ให้เห็นว่า สินค้าหรือบริการที่จะทำนั้น จะสามารถใช้โอกาสในตลาดที่เวลานั้นให้เป็นประโยชน์ได้อย่างไร บทสรุปผู้บริหารจึงต้องเขียนให้เกิดความน่าเชื่อถือ หนักแน่น และชวนให้ติดตามรายละเอียด

ที่อยู่ในแผนต่อไป ผู้เขียนแผนควรระลึกไว้เสมอว่า คุณภาพของบทสรุปผู้บริหารจะสะท้อนถึงคุณภาพของแผนโดยรวม จึงควรใช้เวลากับการเขียนส่วนนี้อย่างพิถีพิถัน เนื้อหาในบทสรุปผู้บริหารควรจะกล่าวถึงสิ่งต่อไปนี้

**1. อธิบายว่าจะทำธุรกิจอะไร และแนวคิดของธุรกิจนั้นเป็นอย่างไร** พยายามอธิบายให้เห็นว่าสินค้าหรือบริการที่จะทำนั้นจะเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตหรือวิถีการใช้สินค้าหรือบริการไปจากเดิมอย่างไร บอกด้วยว่าธุรกิจจะก่อตั้งเมื่อไร สินค้า/บริการมีคุณสมบัติพิเศษอะไรในแง่รูปลักษณ์ ประโยชน์ใช้สอย เทคโนโลยี ฯลฯ ที่จะได้เปรียบเหนือคู่แข่ง หากธุรกิจดำเนินการมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว บอกด้วยว่า ขนาดของธุรกิจใหญ่ขนาดไหน มีความเติบโตก้าวหน้าในช่วงที่ผ่านมาอย่างไร

**2. โอกาสและกลยุทธ์** สรุปว่าอะไรคือโอกาส ทำไมจึงน่าในใจ และจะใช้โอกาสนั้นด้วยวิธีอย่างไร ข้อมูลส่วนนี้อาจนำเสนอในรูปแบบข้อเท็จจริงของตลาด เงื่อนไขตลาด สภาพของคู่แข่ง (เช่น คู่แข่งขันไม่ปรับปรุงสินค้านานแล้ว คู่แข่งขันกำลังเพลี่ยงพล้ำ แนวโน้มของอุตสาหกรรมและอื่นๆ ที่แสดงว่าโอกาสทางการค้ากำลังเปิดให้)

**3. กลุ่มลูกค้าเป้าหมายและการคะเนลูกค้าเป้าหมาย** ระบุและอธิบายย่อๆ ถึงลักษณะตลาด ใครเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก จะจัดวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์อย่างไร จะวางแผนการเข้าถึงลูกค้าอย่างไร รวมถึงข้อมูลที่



เกี่ยวข้องกับโครงสร้างของตลาด ขนาดและอัตราการเติบโตของกลุ่มลูกค้า ยอดขาย และส่วนแบ่งตลาดที่คาดหวัง

**4. ความสำเร็จเปรียบเทียบกับคู่แข่งของธุรกิจ** ระบุถึงความสำเร็จและความเหนือกว่าในการแข่งขัน เช่น ความสำเร็จเปรียบจากตัวผลิตภัณฑ์ การได้เปรียบจากการเข้าตลาดก่อน ความสำเร็จเปรียบจากการที่คู่แข่งยังอยู่ในภาวะอ่อนแอ ตลอดจนเงื่อนไขอื่น ๆ ของอุตสาหกรรมนั้นๆ

**5. ความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจและความสามารถในการทำกำไร** บทสรุปให้เห็นถึงความคุ้มค่าของการลงทุน เช่น กำไรขั้นต้น กำไรจากการดำเนินงาน ระยะเวลาของการทำกำไร ระยะเวลาการคุ้มทุน ระยะเวลาที่กระแสเงินสดจะเป็นบวก การคาดการณ์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงินอื่นๆ

**6. ทีมผู้บริหาร** สรุปความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้ที่เป็นตัวหลักในการก่อตั้งและบริหาร พร้อมสมาชิกในทีม บอกย่อๆ ถึงความสำเร็จในอดีต โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับการทำกำไร การบริหารงานและคน

**7. ข้อเสนอผลตอบแทน** ระบุสั้นๆ ถึงเงินลงทุนหรือเงินกู้ที่ต้องการ จะเอาเงินไปทำอะไร จะตอบแทนเจ้าของเงินอย่างไร ผลตอบแทนของการลงทุนของเจ้าหน้าที่หรือผู้ร่วมลงทุนจะเป็นเท่าใด

## องค์ประกอบที่ 2 : ประวัติย่อของกิจการ

ส่วนนี้คือการให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของการก่อตั้งกิจการ ทั้งในด้านรูปแบบการจัดตั้งหรือจดทะเบียน ตลอดจนแนวคิดและที่มาของการเล็งเห็นโอกาสทางการตลาด การคิดค้นและพัฒนาสินค้า/บริการ ที่ต้องการนำเสนอให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ควรให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายระยะที่ต้องการให้เป็นในอนาคต

**เขียนรายละเอียดบริษัทเป็นส่วนแรก** ในการเขียนรายละเอียดบริษัท ให้อธิบายธุรกิจและระบุความต้องการของตลาดสำหรับสินค้าหรือบริการของคุณ อธิบายลูกค้าหลักและวิธีการที่คุณตั้งใจจะทำเพื่อให้ประสบความสำเร็จอย่างย่อๆ

เช่น ถ้าธุรกิจของคุณเป็นร้านกาแฟเล็กๆ รายละเอียดบริษัทของคุณอาจจะประมาณว่า "ร้านกาแฟผสมปรางเป็นร้านกาแฟเล็กๆ ที่ตั้งอยู่ในตัวเมือง เน้นให้บริการกาแฟเกรดพรีเมียมที่ชงอย่างพิถีพิถันและเบเกอรี่อบใหม่ในบรรยากาศร่วมสมัยที่ผ่อนคลาย ร้านกาแฟผสมปรางอยู่ห่างจากมหาวิทยาลัยในจังหวัดไปเพียง 1 ซอย และมีจุดประสงค์คือเพื่อมอบบรรยากาศสบายๆ ให้แก่นักศึกษา อาจารย์ และพนักงานย่านตัวเมืองมาอ่านหนังสือ พบปะพูดคุย หรือแค่ผ่อนคลายระหว่างคาบเรียนหรือการประชุม ด้วยบรรยากาศชั้นเลิศ ทำเลที่ใกล้ สินค้าระดับพรีเมียม และการให้บริการลูกค้าที่ยอดเยี่ยม ร้านกาแฟผสมปรางจะต้องโดดเด่นจากร้านกาแฟอื่นๆ อย่างแน่นอน"



### องค์ประกอบที่ 3 : การวิเคราะห์สถานการณ์

เขียนบทวิเคราะห์ตลาด จุดประสงค์ของส่วนนี้คือเพื่อสำรวจและแสดงความรู้เกี่ยวกับตลาดที่ธุรกิจของคุณดำเนินงานอยู่

- ใส่ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตลาดเป้าหมาย คุณควรจะสามารถตอบคำถามได้ว่า กลุ่มตลาดเป้าหมายของคุณคือใคร



ความต้องการและความพึงพอใจของเขาคืออะไร อายุเท่าไร และพวกเขาอยู่ที่ไหน

- คุณต้องใส่การวิเคราะห์คู่แข่งที่แสดงถึงการค้นคว้าและข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่ง แจกแจงจุดแข็งและจุดอ่อนของคู่แข่งหลักและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจของคุณ ส่วนนี้เป็นส่วนที่สำคัญมาก เพราะมันเป็นการบอกคร่าวๆ ว่าธุรกิจของคุณจะมีส่วนแบ่งในตลาดจากการหาผลประโยชน์จากจุดอ่อนของคู่แข่งได้อย่างไร

ในขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนแรกของการ

จัดทำแผนธุรกิจ คือ การพยายามทำความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของปัจจัยสำคัญๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขัน ความน่าสนใจโดยรวมของอุตสาหกรรม ตลอดจนความสามารถในการทำกำไร และความพร้อมในด้านต่างๆ ของกิจการ ดังนั้นการวิเคราะห์สถานการณ์จึงเป็นงานอันดับแรกที่สำคัญที่ผู้ประกอบการควรกระทำ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานของกิจการ

#### การวิเคราะห์สถานการณ์หรือเรียกอย่างย่อๆ ว่า SWOT ANALYSIS

1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน หมายถึง การตรวจสอบความสามารถและความพร้อมของกิจการในด้านต่างๆ ทั้งนี้โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ในส่วนที่เป็น จุดแข็ง (Strengths) และ จุดอ่อน (Weaknesses) ของกิจการ

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก หมายถึง การประเมินสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมหรือเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นจึงต้องพยายามเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของสภาพแวดล้อมดังกล่าว เป็นไปในลักษณะที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรือ อุปสรรค (Threats) ในการดำเนินธุรกิจ

ผลลัพธ์จากขั้นตอนของการวิเคราะห์สถานการณ์ คือ บทวิเคราะห์ความเป็นไปและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านต่างๆ ของกิจการ

### องค์ประกอบที่ 4 : วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ

วัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ หมายถึง ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่กิจการต้องการได้รับในช่วงระยะเวลาของแผน ซึ่งโดยทั่วไปเป้าหมายทางธุรกิจอาจเป็นเป้าหมายโดยรวมของกิจการ และเป้าหมายเฉพาะด้านในแต่ละแผนหรือลักษณะงาน เช่น เป้าหมายทางการตลาด เป้าหมายทางการจัดการ เป้าหมายทางการผลิต และเป้าหมายทางการเงิน เป็นต้น นอกจากนี้เป้าหมายทางธุรกิจอาจแบ่งเป็นเป้าหมายระยะสั้น คือ ภายใน 1 ปี เป้าหมายระยะกลาง ประมาณ 3-5 ปี และเป้าหมายระยะยาวที่นานกว่า 5 ปี

### ลักษณะของเป้าหมายของธุรกิจที่ดีมี 3 ประการ คือ

1. มีความเป็นไปได้ หมายความว่า กิจกรรมมีโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายได้ หากได้มีการดำเนินงานอย่างเต็มที่ตามแผนธุรกิจที่วางไว้ การกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจควรประเมินจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจทั้งภายนอกและภายในกิจการ กล่าวคือ ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่เลื่อนลอยเกินความจริงจนทำไม่ได้ และก่อให้เกิดความท้อแท้ แต่ก็ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่ง่ายจนเกินไปจนไม่ต้องทุ่มเทความพยายามใดๆ ก็สามารถที่จะบรรลุเป้าหมายได้โดยง่าย เป้าหมายที่ดีจึงควรเป็นผลลัพธ์ที่ทำได้ยากแต่มีความเป็นไปได้

2. สามารถวัดผลได้และเป็นรูปธรรม หมายถึง มีความชัดเจนที่สามารถประเมินได้ว่า กิจกรรมบรรลุตามเป้าหมายนั้นหรือไม่ ทั้งนี้ โดยทั่วไป ควรจะต้องกำหนดระยะเวลาให้ชัดเจนว่า จะต้องบรรลุถึงเป้าหมายนั้นภายในระยะเวลาเท่าใด

3. เป็นไปในทิศทางเดียวกัน หมายถึง เป้าหมายย่อยๆ ในแต่ละฝ่ายควรมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งให้แน่ใจว่าเป้าหมายระยะสั้นๆ เป็นไปเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมเป้าหมายในระยะปานกลางและระยะยาว

กล่าวคือ ไม่มุ่งหวังเพียงกำไรหรือผลลัพธ์ในระยะสั้นมากจนเกินไป โดยเฉพาะหากผลในระยะสั้นนั้นจะก่อให้เกิดผลเสียได้ในระยะปานกลางและระยะยาว

### องค์ประกอบที่ 5 : แผนการตลาด

**อธิบายสินค้าหรือบริการ.** คุณขายอะไร สินค้าหรือบริการของคุณมีอะไรเจ๋ง ลูกค้าน่าของคุณจะได้ประโยชน์อะไร สินค้าหรือบริการของคุณดีกว่าของคู่แข่งอย่างไร

- พูดถึงประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับวัฏจักรชีวิตผลิตภัณฑ์ของคุณ คุณได้พัฒนาหรือคาดการณ์ว่าจะพัฒนาตัวอย่างผลิตภัณฑ์หรือเปล่า หรือกำลังจะยื่นจดสิทธิบัตรหรือลิขสิทธิ์หรือไม่ ใส่กิจกรรมที่วางแผนว่าจะทำทั้งหมดลงไปด้วย
- เช่น ถ้าคุณเขียนแผนสำหรับร้านกาแฟ คุณจะต้องใส่เมนูอย่างละเอียดที่บอกเค้าโครงสินค้าทั้งหมดของคุณ ก่อนเขียนเมนูให้ใส่สรุปสั้นๆ ที่บอกว่าทำไมเมนูที่วางนี้จึงทำให้ธุรกิจของคุณแตกต่างจากร้านกาแฟอื่นๆ เช่น คุณอาจจะบอกว่า "ร้านกาแฟของเรามีเครื่องดื่ม 5 ประเภทด้วยกัน ได้แก่ กาแฟ ชา น้ำผลไม้ปั่น เครื่องดื่มผสมโซดา และช็อกโกแลตร้อน เครื่องดื่มที่หลากหลายของเราเป็นข้อได้เปรียบคู่แข่งหลักเพราะเราเสนอขายสินค้าที่คู่แข่งหลักของเราไม่ได้เสนอขายอยู่ตอนนี้"
- เขียนกลยุทธ์การตลาดและการขาย ในส่วนนี้ให้อธิบายว่าคุณตั้งใจจะเจาะตลาด จัดการการเติบโต สื่อสารกับลูกค้า และจำหน่ายสินค้าหรือบริการของคุณอย่างไร
- คุณต้องอธิบายให้ชัดเจนว่ากลยุทธ์การขายของคุณเป็นอย่างไร คุณจะใช้ตัวแทนจำหน่าย โฆษณาบนบิลบอร์ด แจกใบปลิว การตลาดทางโซเชียลมีเดีย หรือใช้ทั้งหมดที่ว่ามานี้

แผนการตลาด คือ การกำหนดทิศทางและแนวทางในการทุ่มเทความพยายามทางการตลาด ตลอดจนกลไกในการตรวจสอบและประเมินผลกิจกรรมการตลาดไว้ล่วงหน้า โดยใช้ประโยชน์จากความเข้าใจที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถานการณ์ในองค์ประกอบที่ 3 มาพิจารณาร่วมกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบที่ 4

ดังนั้น การวางแผนการตลาดจึงเป็นการกำหนดกลยุทธ์และวิธีในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด เพื่อให้กิจการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มุ่งหวัง โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรทางการตลาดให้

เกิดประโยชน์สูงสุดในการตอบรับกับความเป็นไปและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในดำเนินธุรกิจทั้งภายนอกและภายในกิจการ

**เนื้อหาของแผนการตลาดต้องตอบคำถามหลักๆ ให้กับผู้ประกอบการอย่างน้อยดังต่อไปนี้**

1. เป้าหมายทางการตลาดที่ต้องทำให้ได้ในระยะเวลาของแผนคือเรื่องอะไรบ้าง
2. ใครคือลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ทั้งกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง
3. จะนำเสนอสินค้า/บริการอะไรให้กลุ่มเป้าหมาย ในราคาเท่าใด และด้วยวิธีการใด
4. จะสร้างและรักษาความพึงพอใจให้กับกลุ่มเป้าหมายเหล่านั้นได้ด้วยวิธีการใดบ้าง
5. ถ้าสถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ จะปรับตัวหรือแก้ไขอย่างไร

ในการตอบคำถามดังกล่าวข้างต้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์และวิจรณ์ญาณที่ดี ในการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และวิธีการทางการตลาดสำหรับกิจการ ตามองค์ประกอบที่สำคัญของแผนการตลาด ซึ่งมีเนื้อหาหลัก 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายทางการตลาด
2. การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย
3. กลยุทธ์และกิจกรรมทางการตลาด
  - a. กลยุทธ์การตลาดเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
  - b. กลยุทธ์เพื่อการเติบโตทางการตลาด
  - c. กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด
4. การควบคุมและประเมินผลทางการตลาด

#### **องค์ประกอบที่ 6 : แผนการจัดการและแผนคน**

**อธิบายโครงสร้างและการจัดการองค์กรของบริษัท.** ในส่วนนี้ของแผนธุรกิจจะเน้นไปที่บุคคลากรหลัก รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับเจ้าของธุรกิจและทีมการจัดการ

- เล่าเกี่ยวกับความเชี่ยวชาญของทีมและอธิบายว่าการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ จะเกิดขึ้นได้อย่างไร ถ้าเจ้าของและผู้จัดการมีความรู้ในอุตสาหกรรมที่ทำงานอย่างกว้างขวางและประสบความสำเร็จมากมาย ก็ให้เน้นส่วนนี้ไปด้วย
- ถ้าคุณมีแผนผังองค์กร ก็ให้ใส่ลงไปด้วย

ในส่วนนี้ผู้จัดทำแผนจะต้องระบุโครงสร้างขององค์กรให้ชัดเจน โดยแสดงแผนผังโครงสร้างขององค์กรว่า ประกอบไปด้วยหน่วยงานอะไรบ้าง หน่วยงานแต่ละหน่วยมีความรับผิดชอบอะไร รวมถึงตำแหน่งผู้บริหารหลักๆ ขององค์กร โครงสร้างของคณะกรรมการและการถือหุ้น การเขียนในส่วนนี้ควรจะทำให้ผู้อ่านเห็นว่าคณะผู้บริหารรวมตัวกันในลักษณะเป็นทีมที่ดีในการบริหาร มีความสมดุลในด้านความรู้ ความสามารถที่ครบถ้วน ทั้งด้านเทคนิคและการบริหาร มีความชำนาญและประสบการณ์ในกิจการที่ทำ

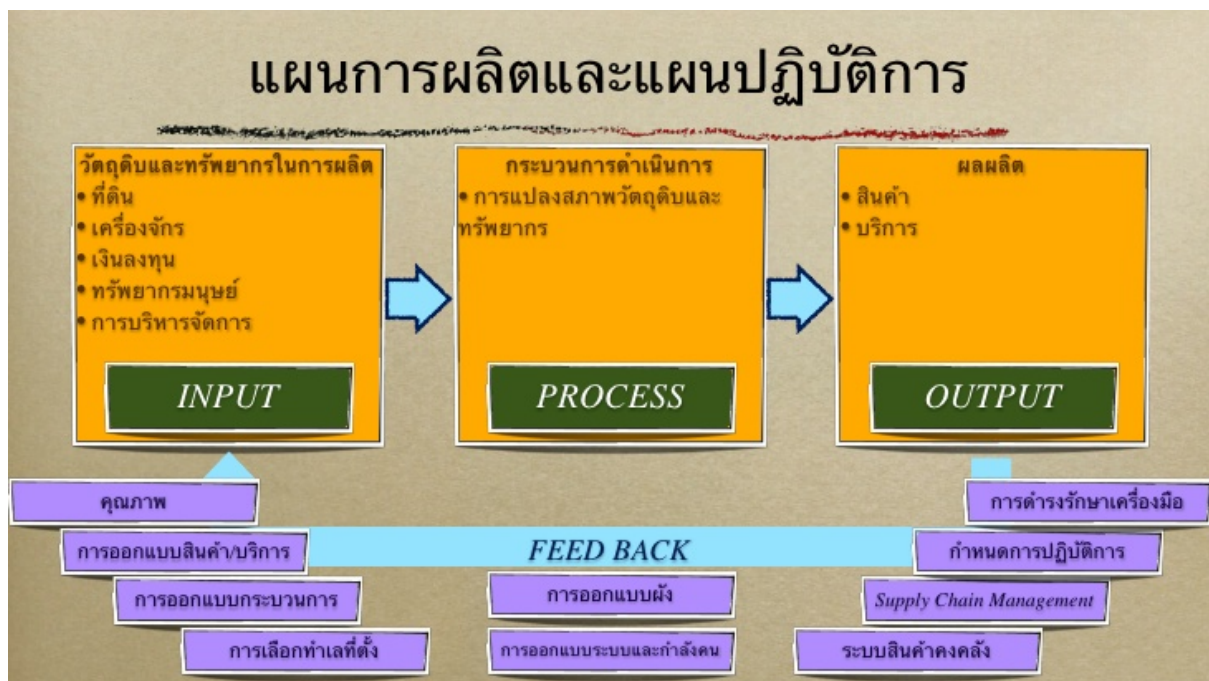
**รายละเอียดในส่วนนี้ประกอบด้วยหัวข้อดังต่อไปนี้ คือ**

1. โครงสร้างองค์กร
  - 1.1 ตำแหน่งงานหลักๆ ขององค์กร คนที่จะมาดำรงตำแหน่ง พร้อมทั้งแผนผังองค์กร
  - 1.2 หากผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มเวลา ต้องระบุว่าใครจะเป็นผู้ช่วยในงานนั้น เพื่อทำให้งานสมบูรณ์
  - 1.3 หากทีมงานผู้บริหารเคยทำงานร่วมกันมาก่อน ให้ระบุว่าเคยทำงานอะไร มีความสำเร็จในฐานะทีมที่ดีอะไรบ้าง

2. ตำแหน่งบริหารหลัก
  - 2.1 ระบุว่าตำแหน่งบริหารหลักๆ มีความรู้ ความชำนาญอะไรบ้าง และมีความเหมาะสมในตำแหน่งงานนั้นอย่างไร
  - 2.2 ระบุบทบาท ภาระความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งในทีมบริหาร
  - 2.3 อาจใส่ประวัติสั้นๆ ของทีมบริหารเอาไว้ในส่วนนี้ด้วยก็ได้ หรือมีฉะนั้นอาจนำไปใส่ไว้รวมกันในภาคผนวก
3. ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้บริหาร ระบุเงินเดือนที่จ่ายแก่ผู้บริหาร ตลอดจนผลประโยชน์ในรูปแบบอื่นๆ และสัดส่วนการถือหุ้น ของผู้บริหารแต่ละคน
4. ผู้ร่วมลงทุน ระบุผู้ร่วมลงทุนอื่นๆ และเปอร์เซ็นต์การถือหุ้น
5. คณะกรรมการบริษัท ระบุคุณสมบัติของกรรมการบริษัท องค์ประกอบและภูมิหลังของกรรมการแต่ละคนว่าจะเป็นประโยชน์ต่อกิจการอย่างไร

### องค์ประกอบที่ 7 : แผนการผลิต/ปฏิบัติการ

หลังจากที่ผู้ประกอบการได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของกิจการ ตลอดจนกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจและแผนกลยุทธ์ของกิจการในภาพรวม เพื่อสร้างความได้เปรียบแข่งขันแล้ว ผู้ประกอบการจำเป็นต้องถ่ายทอดสิ่งเหล่านั้นให้ออกมาเป็นแผนการผลิต/ปฏิบัติที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนธุรกิจส่วนอื่นๆ ของบริษัท อันได้แก่ แผนการตลาด แผนการบริหารและจัดการบุคลากรและแผนการเงิน เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กรมีศักยภาพในการบรรลุเป้าหมายตามแผนนั้นๆ



แผนการผลิต/ปฏิบัติการที่ดีจะต้องสะท้อนความสามารถของกิจการในการจัดการกระบวนการผลิตและปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับธุรกิจ โดยมุ่งเน้นประเด็นการจัดการไปยังระบบการแปลงสภาพวัตถุดิบและทรัพยากรในการผลิตให้เป็นผลผลิต ซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังแผนภาพที่ 1 โดย วัตถุดิบและทรัพยากร นั้น หมายถึง ปริมาณวัตถุดิบที่ใช้ ชั่วโมง

แรงงานที่ทำการผลิต หรือค่าใช้จ่ายรวมของทรัพยากรทุกอย่างที่ใช้ ได้แก่ ค่าวัตถุดิบ ค่าแรงงาน เงินลงทุน และอื่นๆ สำหรับ กระบวนการผลิตและปฏิบัติการ หมายถึง กระบวนการในการแปลงสภาพวัตถุดิบและทรัพยากรการผลิตให้เป็นผลผลิต และ ผลผลิต นั้น หมายความว่าถึง จำนวนหรือมูลค่าของสินค้าและบริการที่ผลิตได้

ในการวางแผนการผลิต/ปฏิบัติ นั้น ผู้ประกอบการต้องพิจารณาตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการผลิต และปฏิบัติการภายในกิจการตามประเด็นที่สำคัญๆ รวม 10 ประเด็นดังต่อไปนี้ คือ

1. คุณภาพ
2. การออกแบบสินค้าและบริการ
3. การออกแบบกระบวนการผลิตและปฏิบัติการ และการตัดสินใจเรื่องกำลังการผลิต
4. การเลือกสถานที่ตั้ง
5. การออกแบบผังของสถานประกอบการ
6. การออกแบบระบบงานและการวางแผนกำลังคน
7. การจัดการกระบวนการจัดส่งวัตถุดิบ และสินค้าสำเร็จรูป (Supply-Chain Management)
8. ระบบสินค้าคงคลัง
9. กำหนดการผลิตและปฏิบัติการ
10. การบำรุงรักษาเครื่องมือและเครื่องจักร

#### องค์ประกอบที่ 8 : แผนการเงิน

ขอเงินทุน ถ้าคุณจะใช้แผนธุรกิจในการขอเงินทุน ให้ใส่การขอเงินทุนไปด้วย อธิบายว่าคุณต้องใช้เงินเท่าไรในการเริ่มและดำเนินธุรกิจเล็กๆ ของคุณ เขียนสรุปว่าคุณจะใช้เงินทุนในช่วงก่อตั้งอย่างไรเป็นข้อๆ ใส่ระยะเวลาสำหรับการขอเงินทุนไว้ด้วย

- รวบรวมงบการเงินเพื่อสนับสนุนการขอเงินทุนของคุณ เพื่อให้ขั้นตอนเสร็จสมบูรณ์อย่างถูกต้อง ในบางกรณี คุณอาจจำเป็นต้องจ้างนักบัญชี นักกฎหมาย หรือผู้เชี่ยวชาญอื่นๆ
- งบการเงินได้แก่ข้อมูลทางการเงินในอดีต (ถ้าหากธุรกิจของคุณมีอยู่แล้ว) หรือที่ประเมินไว้ทั้งหมด ซึ่งได้แก่ งบคาดการณ์ งบดุล งบกระแสเงินสด งบกำไรขาดทุน และงบใช้จ่าย สำหรับ 1 ปีเต็มให้ใส่งบรายเดือนและรายไตรมาส พอหลังจากนั้นแต่ละปีให้เขียนเฉพาะงบรายปี เอกสารเหล่านี้จะอยู่ในภาคผนวกของแผนธุรกิจ
- ใส่งบกระแสเงินสดที่ประเมินไว้อย่างน้อย 6 ปีหรือจนกว่าอัตราการเติบโตจะมีเสถียรภาพ และหากเป็นไปได้ ให้ใส่ผลการคำนวณการประเมินมูลค่าหุ้นจากส่วนลดกระแสเงินสดด้วย

ในการจัดทำแผนธุรกิจนั้น กิจการต้องทราบให้ได้ว่าแผนที่จะจัดทำขึ้นนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จะต้องใช้เงินลงทุนจำนวนเท่าใด จะได้มาจากแหล่งใดบ้าง จากแหล่งเงินทุนภายใน ในรูปของเจ้าของกิจการ หรือแหล่งเงินทุนภายนอกในรูปของการกู้ยืมจากเจ้าหนี้ เรียกว่า กิจกรรมจัดหาเงิน (Financing Activities) จากนั้น จะเป็นเรื่องของการตัดสินใจนำเงินไปลงทุน กิจกรรมนี้เรียกว่า กิจกรรมลงทุน (Investing Activities) ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามประเภทของธุรกิจ กิจกรรมที่สำคัญต่อเนื่องจากกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น คือ กิจกรรมดำเนินงาน (Operating Activities) ซึ่งจะประกอบไปด้วย การผลิต การซื้อ การขาย และการจ่ายค่าใช้จ่ายต่างๆ

การตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมหลักทั้งสาม คือ กิจกรรมจัดหาเงิน กิจกรรมลงทุน และกิจกรรมดำเนินงาน จะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ นักบัญชีจะเป็นผู้นำเสนอผลของกิจกรรมทั้งสาม และสรุปออกมาเป็น งบการเงิน (Financial Statements) ซึ่งเป็นรายงานสรุปขั้นสุดท้ายของขบวนการจัดทำบัญชี ที่แสดงให้เห็นถึงข้อมูลทางการเงินของธุรกิจหรืออาจจะเป็นงบการเงินที่ครอบคลุมการ

ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในรอบระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่า ในรอบระยะเวลาที่ผ่านมา นั้นธุรกิจมีฐานะการเงินอย่างไร กำไรหรือขาดทุน มีการเปลี่ยนแปลงในเงินสดอย่างไรบ้าง เพิ่มขึ้นหรือลดลง และสาเหตุเกิดจากอะไร

#### งบการเงินประกอบด้วย

1. งบดุล เป็นรายงานที่แสดงถึงฐานะของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่ง ในงบดุลจะประกอบไปด้วยข้อมูลทางการเงินที่แสดงถึงฐานะของกิจการ คือ ข้อมูลเกี่ยวกับสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของผู้เป็นเจ้าของ
2. งบกำไรขาดทุน เป็นงบที่แสดงถึงผลการดำเนินงานของกิจการ โดยแสดงรายได้ ค่าใช้จ่ายและกำไรสุทธิหรือขาดทุนสุทธิ ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
3. งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้เป็นเจ้าของ ส่วนของผู้เป็นเจ้าของหรือส่วนของผู้ถือหุ้น ประกอบไปด้วย 2 ส่วนด้วยกัน คือ
  - a. ทุนเรือนหุ้น
  - b. กำไรสะสมงบนี้จึงแสดงให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงของทุนเรือนหุ้นและกำไรสะสม
4. งบกระแสเงินสด เป็นงบการเงินที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสเงินสดในรอบระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง จะรายงานให้ทราบว่า เงินสดในปีปัจจุบันที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงนั้น มีสาเหตุจากอะไรในกิจกรรม 3 ประเภท ดังต่อไปนี้
  - c. กิจกรรมดำเนินงาน
  - d. กิจกรรมลงทุน
  - e. กิจกรรมจัดหาเงิน
5. นโยบายบัญชี หมายถึง หลักการบัญชีหรือวิธีปฏิบัติที่กิจการใช้ในการจัดทำและนำเสนองบการเงิน เนื่องจากหลักการบัญชีที่กิจการเลือกใช้ไม่ได้หลายวิธี วิธีการบัญชีที่กิจการเลือกใช้จะมีผลกระทบต่องบการเงินไม่เหมือนกัน กิจการจึงต้องบอกข้อมูลดังกล่าวให้ผู้ใช้ในงบการเงินทราบ โดยทั่วไปแล้วกิจการควรเปิดเผยนโยบายบัญชีในเรื่องต่อไปนี้ไว้ในงบการเงิน
  - วิธีการรับรู้รายได้
  - การตีราคาสินค้าคงเหลือ
  - การตีราคาเงินทุน
  - ค่าเผื่อหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ
  - วิธีการคิดค่าเสื่อมราคา และการตัดบัญชีสินทรัพย์ไม่มีตัวตน
  - การแปลงค่าเงินตราต่างประเทศ
  - การจัดทำงบการเงินรวม

#### องค์ประกอบที่ 9 : แผนการดำเนินงาน

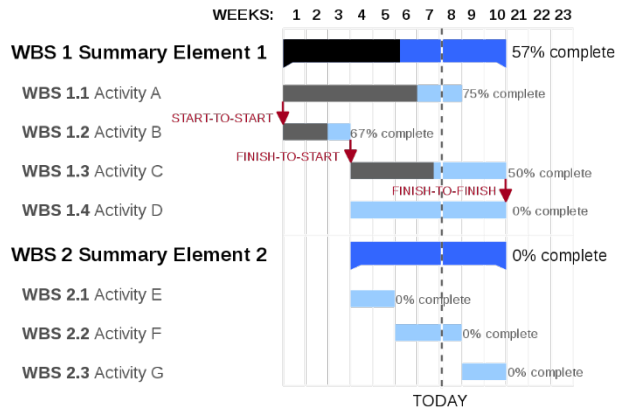
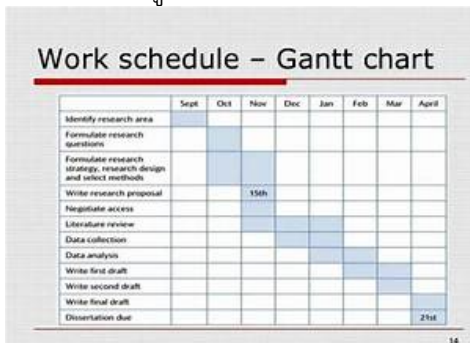
หลังจากผู้ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ของกิจการอย่างรอบคอบและครบถ้วนแล้ว ขั้นตอนต่อมาก็คือ การจัดทำรายละเอียดของกลยุทธ์ดังกล่าว โดยการกำหนดกิจกรรมของกลยุทธ์แต่ละด้านให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

ในทางปฏิบัติ ผู้ประกอบการอาจจะทำแผนการดำเนินงานในลักษณะของตารางที่มีรายละเอียดของเป้าหมาย กลยุทธ์ วิธีการ งบประมาณ และระยะเวลาดำเนินการ โดยจัดทำรายละเอียดเป็นรายเดือนหรือรายสัปดาห์ ตามที่ผู้ประกอบการเห็นสมควร

แผนภูมิแกนต์ (อังกฤษ: Gantt chart) หมายถึง แผนผังคุมกำหนดงาน มักใช้ในด้านการจัดการโครงการต่าง ๆ ในองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งอาจมีขั้นตอนซับซ้อน และมากมาย โดยจะใช้เป็นเทคนิคเครื่องมือช่วยการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ในการดำเนินการแก้ไขการควบคุม การวางแผนที่เหมาะสม เพื่อช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ ผังในลักษณะนี้จะแสดงถึงปริมาณงานและกำหนดเวลาที่จะต้องใช้เวลาเพื่อทำงานนั้นให้ลุล่วง เป็นแผนภูมิในรูปของกราฟแท่งที่ประกอบด้วย แกนหลัก 2 แกน คือ แกนนอนแสดงถึงเวลาในการทำงานตลอดโครงการ และแกนตั้งแสดงถึงงานหรือกิจกรรมที่ต้องทำ แท่งกราฟวางตัวในแนวนอน ความยาวของแท่งกราฟเป็นสัดส่วนโดยตรงกับระยะเวลาในการทำงาน

### Gantt Chart Tool แผนภูมิแกนต์

แผนภูมิแกนต์ พัฒนาขึ้นในปี 1917



โดย Henry L. Gantt เป็นผู้พัฒนาแผนภูมินี้ขึ้นมา เพื่อใช้ในการวางแผนเกี่ยวกับเวลา ใช้แก้ปัญหาเรื่องการจัดการการผลิต การควบคุมแผนงานและโครงการการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เรียกว่า แผนภูมิแกนต์ ซึ่งมีลักษณะเป็นแถบหรือเส้น โดยใช้แกนนอนเป็นเส้นมาตราส่วนแสดงเวลา ส่วนแกนตั้งเป็นมาตราส่วนแสดงขั้นตอนของกิจกรรมหรืองาน หรืออัตรากำลังขององค์กร

หลักการของแผนภูมิแกนต์ จะเป็นแบบง่าย ๆ กล่าวคือ กิจกรรมต่าง ๆ จะถูกกำหนดให้มีการดำเนินเป็นไปตามแผนการผลิตที่ต้องการ และถ้ามีความเบี่ยงเบนเกิดขึ้นในเวลาใด ๆ ก็จะมีการจัดบันทึกและแสดงสภาพที่เกิดขึ้น เพื่อจะได้หาทางแก้ไข เช่น เรื่องการกำหนดงาน สาเหตุของการล่าช้า ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงและการจัดแจกภาระงานในการผลิต

### องค์ประกอบที่ 10 : แผนฉุกเฉิน

แผนฉุกเฉินเป็นการเตรียมแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า ในกรณีที่สถานการณ์หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ หรือมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้น จนเป็นผลกระทบในทางลบกับกิจการ ซึ่งโดยทั่วไปผู้ประกอบการควรอธิบายลักษณะความเสี่ยงทางธุรกิจที่อาจส่งผลให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปอย่างราบรื่นตามแผนธุรกิจที่ได้กำหนดไว้

ตัวอย่างของประเด็นความเสี่ยงทางธุรกิจและการเตรียมพร้อมที่ควรระบุไว้ในแผนฉุกเฉิน ได้แก่กรณีดังต่อไปนี้

- ยอดขายหรือการเก็บเงินจากลูกค้าไม่เป็นไปตามคําหมาย จนทำให้เงินสดหมุนเวียนขาดสภาพคล่อง
- ธนาคารไม่ให้เงินกู้หรือลดวงเงินกู้
- คู่แข่งตัดราคาหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องระยะยาว
- มีคู่แข่งรายใหม่ที่มีขนาดใหญ่กว่า ทันสมัยกว่า มีสินค้าครบถ้วนกว่า ราคาถูกกว่า เข้าสู่อุตสาหกรรม หรือมาตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียง
- สินค้าถูกลอกเลียนแบบและขายในราคาที่ถูกลงกว่า



- มีปัญหากับหุ้นส่วนจนไม่สามารถร่วมงานกันได้
- สินค้าผลิตไม่ทันตามคำสั่งซื้อเนื่องจากขาดแคลนวัตถุดิบ
- สินค้าผลิตมากจนเกินไป ทำให้มีสินค้าในมือเหลือมาก
- เกิดการชะงักการเติบโตของทั้งอุตสาหกรรม
- ต้นทุนการผลิต/การจัดการสูงกว่าที่คาดไว้ ฯลฯ

### เอกสารอ้างอิง

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.(2552).การเขียนแผนธุรกิจ , 18 มกราคม2562 สืบค้นจาก

<http://oknation.nationtv.tv/blog/agelessa/2009/12/25/entry-1>

Michael R. Lewis. (2556). วิธีการ เขียนแผนธุรกิจสำหรับธุรกิจขนาดเล็ก สืบค้นจาก

<https://www.entrepreneur.com/article/38290#sec2>

## คำถามท้ายบท

1. ระบุปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ท่านคิดว่ามีผลกระทบหรือเกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ท่านกำลังทำอยู่หรือคิดว่า จะทำในอนาคต
2. สภาพของตลาดในธุรกิจที่ท่านเลือกมีภาพรวมอย่างไร
3. ท่านคิดว่าทำไมลูกค้าจึงซื้อสินค้า/บริการ ซื้อเพราะอะไร ตรงไหนที่เขาตัดสินใจซื้อ
4. จงระบุปัจจัยที่ท่านคิดว่าสำคัญต่อความสำเร็จในการทำธุรกิจนี้มา 3-5 ปัจจัย
5. ลักษณะของแผนธุรกิจที่ดีต้องประกอบด้วยอะไรบ้าง



### แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 3

รหัสวิชา QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ จำนวน 3(3-0-6) หน่วยกิต

ชั่วโมงเวลาเรียน 45 ชั่วโมง/ภาคเรียน

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

อาจารย์ผู้สอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เอกณรงค์ วรสีหะ

การบรรยายครั้งที่ พฤติกรรมผู้บริโภค

### แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 3 พฤติกรรมผู้บริโภค

#### หัวข้อเนื้อหา

1. การวิเคราะห์อิทธิพลภายนอกต่อผู้บริโภค
  - 1.1 การวิเคราะห์ผู้บริโภคด้วยระบบวัฒนธรรม
  - 1.2 การวิเคราะห์ผู้บริโภคด้วยระบบสังคม
  - 1.3 การวิเคราะห์ผู้บริโภคในระดับครอบครัว
2. การวิเคราะห์อิทธิพลภายในต่อผู้บริโภค
  - 2.1 แรงจูงใจ
  - 2.2 การเรียนรู้
  - 2.3 บุคลิกภาพ
  - 2.4 ทศนคติ

#### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. สามารถอธิบายและเข้าใจถึงการวิเคราะห์อิทธิพลภายนอกต่อผู้บริโภค และการวิเคราะห์อิทธิพลภายในต่อผู้บริโภค
2. บรรยายความสำคัญของศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้บริโภค

#### วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

1. วิธีสอนแบบบรรยาย เริ่มจากการเสนอปัญหาหรือตั้งคำถาม เพื่อนำสู่การบรรยาย มีการตั้งคำถามตอบ คำถาม ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน
2. วิธีสอนแบบอภิปราย แบ่งผู้เรียนเป็นกลุ่มกำหนดหัวข้ออภิปราย แล้วนำเสนอผลอภิปรายของแต่ละกลุ่ม จากนั้นผู้สอนนำอภิปรายสู่การสรุปด้วยคำถามให้ได้รับความรู้ตรงตามจุดประสงค์ การเรียนรู้ที่กำหนด

#### สื่อการเรียนการสอน

1. PowerPoint ประกอบการบรรยายพฤติกรรมผู้บริโภค
2. เอกสารประกอบการเรียนการสอน CIM 1103 รายวิชาหลักการตลาด

#### การวัดผลและประเมินผล

1. สังเกตการตอบคำถามและตั้งคำถาม
2. สังเกตการอภิปรายร่วมกันขณะทำงานเป็นกลุ่ม
3. สังเกตบทบาทหัวหน้าและสมาชิกในการทำงานเป็นกลุ่ม
4. สังเกตการนำความรู้ไปใช้ในการทำแผนผังประมวลความรู้
5. วัดเจตคติจากการสังเกตพฤติกรรม การกระตือรือร้นในการทำกิจกรรม และคุณภาพของผลงาน
6. สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการตอบคำถามและซักถามปัญหาของนักศึกษาในห้องเรียน

### ความหมายผู้บริโภค

**ผู้บริโภค** หมายถึง บุคคลที่ซื้อหรือมีความสามารถที่จะซื้อสินค้าและบริการที่ตลาดเสนอขาย เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง อาจจะเป็นบุคคลที่กำลังซื้อสินค้าและบริการในปัจจุบันหรือที่จะซื้อในอนาคตก็ได้ หรือ หมายถึง บุคคลที่ใช้จ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าและบริการมาเพื่ออุปโภคบริโภค ตอบสนองความต้องการของตน ทั้งที่เป็นความต้องการทางร่างกายและเพื่อความพึงพอใจ

มากไปกว่านั้นแล้ว คำว่า “ผู้บริโภค” ในความหมายของการตลาดนั้นจะหมายถึง ผู้ซื้อ (buyer) ซึ่งเป็นผู้ทำการซื้อแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการ หรือหมายถึงผู้ซื้อสินค้าเพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ผู้ซื้อในความหมายทางการตลาดนี้ จะแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะคือ

1. ผู้ซื้อสินค้าไปใช้บริโภคเอง (personal consumer)
2. ผู้ซื้อเป็นอุตสาหกรรมหรือองค์กร (industrial buyer หรือ organization consumer)

หมายถึง บริษัทห้างร้าน หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งราชการและเอกชน สถาบันต่าง ๆ เช่นโรงเรียน สมาคมฯ ซึ่งจะซื้อสินค้าไว้ใช้เพื่อการดำเนินงานภายในองค์กรของตน ถ้าเป็นบริษัทอุตสาหกรรมก็มักจะซื้อวัตถุดิบ เพื่อใช้ในการผลิตสินค้าเพื่อขายต่อไป

โดยผู้ซื้อที่เป็นองค์กรและผู้ซื้อที่เป็นผู้บริโภคเองจะมีข้อแตกต่างกันเล็กน้อย ตรงที่ผู้ซื้อที่เป็นองค์กรหรืออุตสาหกรรมมักจะมีความสามารถในการพิจารณาถึงประโยชน์ของสินค้าที่ซื้อมากกว่าผู้ซื้อที่เป็นผู้บริโภคเอง เพราะมีข้อจำกัดในเรื่องของกำไรในการผลิต ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจซื้ออยู่เสมอ

ดังนั้นการตัดสินใจซื้อของผู้ซื้อที่เป็นอุตสาหกรรมหรือองค์กรต่าง ๆ มักจะอยู่บนรากฐานของเหตุผลมากกว่าผู้ซื้อสินค้าบริโภคเอง อย่างไรก็ตามก็ตีบทบาทยในการซื้อของผู้ซื้อทั้งสองกลุ่มต่างก็เป็นเรื่องที่มีมนุษย์เป็นผู้ตัดสินใจซื้อ และปัจจัยทางพฤติกรรม (Behavioral variables) ที่ใช้อธิบายพฤติกรรมการซื้อ ก็สามารถใช้อธิบายพฤติกรรมการซื้อของทั้งสองกลุ่มได้ ประกอบกับการวิจัยทางพฤติกรรมส่วนใหญ่ที่นักการตลาดกระทำอยู่เกือบทั้งหมดสนใจที่ผู้บริโภคคนสุดท้าย (ultimate consumer) มากกว่า ดังนั้นเรื่องราวส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้ซื้อและพฤติกรรมของผู้ซื้อ จึงมุ่งที่ผู้ซื้อเป็นผู้บริโภคเป็นส่วนมาก

แต่อย่างไรก็ดี คำว่า “ผู้บริโภค” นั้น ในความหมายของการโฆษณา จะหมายถึงผู้ใช้ (user) ด้วย ความแตกต่างระหว่างผู้ซื้อกับผู้ที่จะอยู่ตรงที่ ผู้ซื้อนั้นบางครั้งจะซื้อไปบริโภคเองเช่น ผู้หญิงซื้อเสื้อผ้าไปสำหรับใส่ทำงาน แต่บ่อยครั้งที่ผู้ซื้อซื้อสินค้าใด ๆ สำหรับคนในครอบครัวไม่ใช่เพื่อใช้เอง เช่น แม่ซื้อของเล่นให้ลูก เป็นต้น ในการศึกษาด้านโฆษณานั้น ได้ให้ความสำคัญของบุคคลทั้งสองประเภทเท่าเทียมกันในด้านอิทธิพลที่ทำให้เกิดการตัดสินใจซื้อสินค้าใด ๆ เพราะในบางครั้งผู้ซื้อจะได้รับอิทธิพลจากผู้ซื้อสินค้าที่กระตุ้นหรือเร่งเร้าให้ซื้อไม่ใช่มาจากการตัดสินใจหรือความต้องการของตนเอง เช่น บริษัทน้ำมันแห่งหนึ่งได้ทำการส่งเสริมการขาย โดยการแถมของเล่นเด็ก 1 ชิ้นเมื่อเติมน้ำมันครบ 300 บาท บริษัทผู้โฆษณาจะทำการโฆษณาโดยมุ่งเป้าหมายที่เด็ก (อาจโฆษณาในรายการการ์ตูน หรือวันเสาร์อาทิตย์ที่เด็กจะดูโทรทัศน์) เมื่อเด็กดูโฆษณาก็จะไปขอร้องให้คุณพ่อคุณแม่เติมน้ำมันของบริษัทนั้น เพื่อจะได้ของเล่นที่แถม จึงมีคนส่วนมากที่เปลี่ยนพฤติกรรมการซื้อน้ำมันมาเติมน้ำมันของบริษัทดังกล่าวตามคำเรียกร้องของเด็ก นี่คือตัวอย่างของ

อิทธิพลผู้ใช้ ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าใดๆ ดังนั้นผู้โฆษณาจึงไม่มองข้ามความสำคัญของกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ใช้

จึงอาจสรุปได้ว่า กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย คือ ผู้ซื้อสินค้าเพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ในราคาหนึ่ง ทั้งผู้ที่ซื้อสินค้าเพื่อบริโภคเอง หรือผู้ซื้อที่เป็นอุตสาหกรรมในทางโฆษณา กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย จะหมายรวมถึงผู้ใช้สินค้าด้วย เพราะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลหรือมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจซื้อของผู้ซื้อด้วย( รุ่งนภา พิตรปรีชา, 2534, น.230-232)

ดังนั้นในการทำโฆษณาเพื่อสื่อสารไปยังกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายให้ได้ผลหรือบรรลุวัตถุประสงค์ทางการโฆษณา เราจำเป็นต้องเรียนรู้ถึงกระบวนการและลักษณะของผู้บริโภคในทุกแง่มุมเป็นอย่างดี เพื่ออาศัยข้อมูลต่างๆ ที่ทำการศึกษามาวางแผน เข้าใจและสร้างความพึงพอใจในกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายให้ดีที่สุด โดยในการทำการศึกษากลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายนั้นสามารถแบ่งการวิเคราะห์กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย ออกได้เป็น 2 องค์ประกอบคือ

### 3. การวิเคราะห์อิทธิพลภายนอกต่อผู้บริโภค

#### 1.1 การวิเคราะห์ผู้บริโภคด้วยระบบวัฒนธรรม

#### 1.4 การวิเคราะห์ผู้บริโภคด้วยระบบสังคม

##### 1.4.1 การแบ่งชั้นของบุคคลในสังคม

##### 1.4.2 อำนาจสังคม

##### 1.4.3 อิทธิพลของกลุ่มย่อยในสังคม

##### 1.4.4 อิทธิพลของผู้นำความคิดของกลุ่มสังคม

#### 1.5 การวิเคราะห์ผู้บริโภคในระดับครอบครัว

- วัฏจักรชีวิตของครอบครัว

### 4. การวิเคราะห์อิทธิพลภายในต่อผู้บริโภค

- แรงจูงใจ
- การเรียนรู้
- บุคลิกภาพ
- ทัศนคติ

## 1. การวิเคราะห์อิทธิพลภายนอกต่อผู้บริโภค

การวิเคราะห์อิทธิพลภายนอกต่อผู้บริโภค จะเป็นการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคตามลักษณะทางเศรษฐกิจสังคมของผู้บริโภค เป็นการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายตามลักษณะทางด้านทะเบียนภูมิหลัง (demographic segmentation) ได้แก่ อายุ เพศ รายได้ การศึกษา อาชีพสถานภาพทางครอบครัว ซึ่งจะเป็นการอ้างอิงตัวเลขสถิติทางด้านประชากรศาสตร์ อันจะทำให้ง่ายต่อการศึกษาถึงลักษณะการใช้สินค้าของแต่ละกลุ่ม ตัวอย่างเช่น การแบ่งกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายตามลักษณะอายุก็จะเห็นได้ชัดว่า คนในช่วงอายุที่เป็นวัยรุ่นจะมีความต้องการใช้สินค้าที่ต่างกับเด็กเล็ก เช่น วัยรุ่นชอบซื้อแผ่นเสียง เทปเพลง เด็กเล็กจะชอบซื้อของเล่น เป็นต้น การแบ่งกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายตามลักษณะทางด้านทะเบียนภูมิหลังนี้ จะทำให้ทราบถึงความต้องการซื้อหรือใช้สินค้าแต่ละประเภทของแต่ละกลุ่มอย่างกว้างๆ ว่าโดยทั่วไปแล้ว บุคคลในช่วงอายุ ระดับการศึกษา เพศ ระดับรายได้แต่ละระดับนั้น มีพื้นฐานความต้องการใช้สินค้าใด ซึ่งทำให้นักการตลาดและนักโฆษณาสามารถมองเห็นกลุ่มลูกค้าของตนได้ชัดเจนขึ้น

โดยการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายในลักษณะทางเศรษฐกิจสังคมนี้ อาจแบ่งได้อีกลักษณะหนึ่งคือ แบ่งตามสภาพทางภูมิศาสตร์ (Geographic segmentation) ซึ่งเป็นการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคตามอาณาเขตที่อยู่อาศัยนั่นเอง ทั้งนี้เพราะคนที่อยู่ต่างท้องถิ่นกัน ยิ่งถ้าเป็นท้องถิ่นที่ห่างไกลกันมากๆ ความต้องการสินค้าก็อาจแตกต่างกันด้วย เช่น ภาคใต้ของเมืองไทยไม่มีฤดูหนาว ความต้องการเสื้อผ้าย่อมไม่มีเท่าภาคเหนือหรือภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่มีความต้องการร่มมากกว่าภาคอื่นๆ เพราะเป็นภาคที่มีฤดูฝนยาวเป็นต้น โดยการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายตามลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคม จะแบ่งได้ดังนี้

ทะเบียนภูมิลักษณ์ (Demographic Segmentation)	
การแบ่งกลุ่มตามลักษณะ	ตัวอย่าง
อายุ	18-22 ปี 28-31ปี 23-27 ปี และ 32-35 ปี
เพศ	ชาย หญิง
สถานภาพ	โสด แต่งงาน หย่าร้าง ม่าย แยกกันอยู่
ครอบครัว	บุตร 1 คน 2-4 คน 5 คนขึ้นไป
รายได้	น้อยกว่า/เท่ากับ 5,000 บาท 5,001 – 10,000 บาท 10,001 – 15,000 บาท 15,001 – 20,000 บาท และ มากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป
อาชีพ	นายแพทย์ กรรมกร เกษตรกร ทำงานบ้าน/แม่บ้าน ราชการ/รัฐวิสาหกิจ
การศึกษา	มัธยมศึกษาตอนปลาย อุดมศึกษา ปริญญาตรี / เทียบเท่า
สภาพทางภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation)	
ภูมิภาค	ภาคเหนือ ใต้ ตะวันออก ตะวันตก
ขนาดของเมือง	เมือง ชนบท นครหลวง
ความหนาแน่น	ชุมชน ห่างไกลชุมชน ทุรกันดาร
ภูมิอากาศ	เขตร้อน เขตอบอุ่น

นอกจากนั้นแล้วการวิเคราะห์อิทธิพลภายนอกต่อผู้บริโภค ยังสามารถแยกประเด็นในการวิเคราะห์ผู้บริโภคออกเป็นคือ

### 1.1 การวิเคราะห์ผู้บริโภคด้วยระบบวัฒนธรรม

วัฒนธรรม หมายถึง แบบแผนแนวทางในการปฏิบัติตน ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิดค่านิยมที่คนในกลุ่มสังคม ยอมรับยึดถือสืบต่อกันมา และพยายามสืบทอดไปยังกลุ่มคนรุ่นต่อ ๆ ไป ความเชื่อ ค่านิยม และแบบแผนดังกล่าวเป็นสิ่งที่ทำให้แต่ละวัฒนธรรมมีความแตกต่างไปจากวัฒนธรรมอื่น มีลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัติตนของแต่ละสังคม วัฒนธรรมเกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มคนในสังคม วัฒนธรรมอาจจะเปลี่ยนแปลงไปได้เมื่อค่านิยมและความเชื่อของกลุ่มสังคมเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว มักเกิดขึ้นอย่างช้า ๆ ค่อยเป็นค่อยไปจนไม่มีใครรู้สึกว่าเป็นการเปลี่ยนแปลง

อิทธิพลของวัฒนธรรมต่อพฤติกรรมมนุษย์เป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้ยากเพราะคนทุกคนถูกหล่อหลอมอยู่ในระบบวัฒนธรรมตั้งแต่เกิดจนโต ระบบวัฒนธรรมจึงค่อย ๆ ซึมซาบเข้าไปในจิตใจ ความรู้สึก และการกระทำของตนเองหรือคนอื่น ๆ ที่อยู่ในสังคมเดียวกันไม่รู้ตัววัฒนธรรมจะเป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน

ก็ต่อเมื่อบุคคลจากวัฒนธรรมอื่นได้มาติดต่อสื่อสารและมองเห็นความแตกต่างของวิธีการประเพณีปฏิบัติหรือ ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลในสังคมนี้จากสังคมของตน บางครั้งพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับในสังคมหนึ่ง อาจเป็น สิ่งที่มีผิดอย่างร้ายแรงในอีกสังคมหนึ่งก็ได้ เช่น ผู้หญิงในสังคมอาหรับจะต้องปิดหน้าไว้ ไม่ยอมให้ชายที่ไม่ได้อยู่ ในครอบครัวเห็น การเปิดหน้าไปไหนมาไหนของผู้หญิงชาติอื่นจึงเป็นสิ่งที่หญิงชาวอาหรับทำไม่ได้ในสังคมของ ตน บางครั้งค่าความแตกต่างกันมีสูงและเป็นเรื่องที่สำคัญการสื่อสารระหว่างบุคคลต่างวัฒนธรรมก็จะสัมฤทธิ์ ผลได้ยาก

โดยเหตุที่วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ฝังลึกอยู่ในจิตใจของกลุ่มคนในสังคม จึงมักเป็นสิ่งที่ กระทบการทางการตลาดและการโฆษณาอย่างสำคัญไปได้ง่ายที่สุด โดยเฉพาะในยุคที่การสื่อสาร ระหว่างวัฒนธรรมเกิดขึ้นอย่างมากมาย เช่น ยุคปัจจุบัน การยอมรับเอาวัฒนธรรมต่างชาติเข้ามาเกิดขึ้นอยู่ เสมอ สิ่งที่เคยไม่เป็นที่ยอมรับในสังคมบางสังคม ก็อาจจะเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลง ทางวัฒนธรรมเกิดขึ้นอยู่เสมอแต่ก็จะเกิดขึ้นอย่างช้า ๆ ค่อยเป็นค่อยไป สิ่งที่นักการตลาดและนักโฆษณา จะต้องให้ความระมัดระวัง คือ ผลิตภัณฑ์ที่ออกจำหน่ายหรือสิ่งโฆษณาที่ผลิตออกผ่านสื่อมวลชนสู่ประชาชน ทั่วไปไม่ควรเสนอสิ่งที่ขัดต่อระบบวัฒนธรรมของสังคมนั้น โดยเฉพาะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จหรือ ค่านิยมที่คนในสังคมนั้นถือว่าสำคัญ

เช่น “ ในสังคมอิสลาม การดื่มเหล้าเป็นสิ่งที่ต้องห้ามอย่างร้ายแรง การผลิตเครื่องดื่มที่มี แอลกอฮอล์เจือปนเพื่อการจำหน่าย ย่อมเป็นไปได้เนื่องจากผิดกฎหมายบ้านเมืองและยังขัดต่อระบบ วัฒนธรรมของสังคมด้วย ในการโฆษณาที่ปรากฏตามสื่อมวลชน นักโฆษณาก็ต้องระมัดระวังไม่ให้ภาพ เกี่ยวกับการดื่มเหล้าปรากฏออกมาให้สาธารณชนทั่วไปเห็น บางครั้งผลิตภัณฑ์อาจไม่ใช่สิ่งที่ขัดกับกฎหมาย บ้านเมือง แต่ก็เป็นที่สังคมนั้นใหญ่ยังไม่ยอมรับว่าถูกต้องดีงาม” ก็เป็นสิ่งที่ต้องพยายามหลีกเลี่ยง เช่นเดียวกัน

เช่น “ในสังคมไทย การที่ผู้หญิงสูบบุหรี่ แม้จะเห็นได้ทั่วไป แต่สังคมยังไม่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ ดีงาม ดังนั้นการผลิตบุหรี่สำหรับผู้หญิงออกขายก็เป็นสิ่งที่มีความเสี่ยง (risk) ค่อนข้างสูง” ในขณะที่สังคม อเมริกามีบุหรี่สำหรับผู้หญิงสูบบุหรี่จำหน่าย 2-3 ยี่ห้อ

เช่น “เวอร์จิเนียสลิม โฆษณาสำหรับบุหรี่ยี่ห้อนี้จะเสนอภาพผู้หญิงสูบบุหรี่ในสังคมอย่าง เปิดเผย พร้อมทั้งข้อความกระตุ้นให้ผู้หญิงทำตัวให้เสมอภาคกับผู้ชาย ส่วนอีกยี่ห้อหนึ่งคือ ยี่ห้ออีฟเป็นบุหรี่ยี่ห้อ ที่มีการออกแบบขวดลายบนซองและที่กันกรองให้มีความอ่อนหวานซึ่งเป็นลักษณะที่ผู้หญิงชอบ ในสังคมไทยนั้น ออกจากการออกบุหรี่ผู้หญิงสูบบุหรี่ออกมาจำหน่ายจะประสบความสำเร็จได้ยากแล้ว ในโฆษณาต่าง ๆ ก็ต้อง พยายามหลีกเลี่ยงการเสนอภาพผู้หญิงสูบบุหรี่เนื่องจากการขัดกับวัฒนธรรมไทยค่อนข้างมาก อาจทำให้ สินค้าที่โฆษณาพลอยหมดความนิยมลงไปด้วย

การพิจารณาความสอดคล้องระหว่างผลิตภัณฑ์และแนวทางโฆษณากับระบบวัฒนธรรมทาง สังคมนั้น นอกจากจะดูในแง่ของการยอมรับของสังคมต่อผลิตภัณฑ์และโฆษณาของผลิตภัณฑ์แต่เพียงอย่าง เดียวแล้ว นักโฆษณาเองยังอาจพิจารณาดูแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงของระบบสังคมด้วย ระยะเวลาที่สังคมอยู่ใน ขั้นหัวเลี้ยวหัวต่อที่จะเปลี่ยนแปลงไป การเสนอโฆษณาที่มุ่งไปในทิศทางของการเปลี่ยนแปลงอาจเป็นสิ่งที่ ดี กล่าวคือ ทำให้คนทั่วไปเห็นว่ามีความทันสมัยรับกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เช่น ในยุคที่ผู้หญิงเริ่มทำงาน นอกบ้านกันมากขึ้น การเสนอภาพผู้หญิงที่ดูเข้มแข็ง มีความรับผิดชอบ เอาการเอางาน ซึ่งแม้จะขัดกับ ลักษณะกุลสตรีไทยซึ่งเคยนิยมกันมาช้านานก็เป็นสิ่งที่ยอมรับกันได้ ความเปลี่ยนแปลงทางระบบสังคมและ วัฒนธรรม จึงมักสะท้อนออกมาให้เห็นอยู่เสมอจากแนวทางโฆษณาสินค้าต่าง ๆ เช่น ในปัจจุบันการต่อต้าน

การสูญบุหรี เนื่องจากเป็นสาเหตุสำคัญอย่างหนึ่งของโรคมะเร็งในปิตมีเพิ่มมากขึ้นในทุก ๆ สังคม การโฆษณาบุหรีก็จะถูกจำกัดโดยทางกฎหมายและทางสังคมไปด้วย

นอกเหนือไปจากระบบวัฒนธรรมของสังคมใหญ่ ๆ แล้ว นักการตลาดและนักโฆษณามักจะต้องพิจารณาด้วยว่าในระบบสังคมใหญ่ของตนนั้นมีกลุ่มวัฒนธรรมย่อยที่มีระบบวัฒนธรรมหลัก ๆ เช่นเดียวกับกับระบบวัฒนธรรมของสังคมใหญ่ หากแต่มีลักษณะเป็นพิเศษของกลุ่มตนเองที่แตกต่างไปจากสังคมใหญ่ เรียกว่า กลุ่มวัฒนธรรมย่อย (subculture) ในเกือบทุกสังคมใหญ่มีกลุ่มวัฒนธรรมย่อยของตนเอง เช่น กลุ่มวัฒนธรรมย่อย วัยรุ่นคือกลุ่มคนที่มีอายุน้อยในสังคม มีแบบแผนการดำเนินชีวิต การแต่งตัว รวมไปถึงพฤติกรรมกรรมการบริโภคที่แตกต่างไปจากกลุ่มวัฒนธรรมใหญ่ ในสังคมอเมริกันมีกลุ่มวัฒนธรรมย่อยของคนผิวดำ (black subculture) ซึ่งถือสัญชาติอเมริกันเหมือนคนผิวขาวทุกอย่าง และมีความเชื่อในกฎหมายความเป็นประชาธิปไตยและศีลธรรมจรรยาอื่น ๆ เหมือนคนอเมริกันผิวขาวทั่ว ๆ ไป แต่ก็มีลักษณะการดำเนินชีวิต การนิยมในการแต่งกาย และพฤติกรรมกรรมการบริโภคที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัดไปจากคนผิวขาว นอกจากนี้ยังมีกลุ่มวัฒนธรรมย่อยอื่น ๆ อีกมาก เช่น กลุ่มชาวยิว กลุ่มฮิสแปนิก (ลาตินอเมริกัน) อาศัยอยู่ในส่วนต่าง ๆ ของประเทศสหรัฐอเมริกา ส่วนในประเทศก็อาจมีกลุ่มวัฒนธรรมย่อย ชาวเหนือ ชาวอีสานและชาวใต้ กลุ่มวัฒนธรรมย่อย มักถูกนำมาพิจารณาเป็นกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์บางอย่าง เช่น อาหารอิสลามที่ผลิตขายสำหรับคนอิสลาม หรือในประเทศสหรัฐอเมริกาเสื้อผ้าสีสันและแบบที่ผู้หญิงผิวดำนิยมใส่เครื่องสำอางสำหรับคนผิวดำของเหล่านี้จะต้องมีการวางแผนทางการตลาดเจาะให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เช่น วางขายในถิ่นคนผิวดำ ส่วนโฆษณาก็ต้องให้เหมาะสม เช่น ใช้นาย-นางแบบผิวดำ กลุ่มวัฒนธรรมย่อยวัยรุ่นเป็นกลุ่มเป้าหมายใหญ่อีกกลุ่มหนึ่งของสังคมใหญ่ ๆ หลายสังคม ทั้งผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย เครื่องประดับ เพลง หนังสือ น้ำอัดลม เครื่องใช้เครื่องเขียนที่มีการออกแบบกระจุ้มกระจิมต่าง ๆ ล้วนเป็นผลิตภัณฑ์ที่ออกมาเพื่อกลุ่มวัฒนธรรมย่อยวัยรุ่นเท่านั้น การโฆษณาก็มักใช้กลุ่มวัยรุ่นต่างกายแปลก ๆ ฉูดฉาด ซึ่งกลุ่มสังคมใหญ่อาจจะเห็นชัดตาแต่ก็เป็นที่ยอมรับกันดีในหมู่วัยรุ่น (ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2548, น 127-129)

## 1.2 การวิเคราะห์ผู้บริโภคด้วยระบบสังคม

ระบบสังคมเป็นโครงสร้างของสังคมที่มนุษย์อาศัยอยู่ในระบบสังคมประกอบไปด้วยคนหลายกลุ่มหลายพวกรวมกันอยู่เป็นสังคมใหญ่ การวิเคราะห์ระบบสังคมมักวิเคราะห์ตามโครงสร้างแบบต่าง ๆ เช่น การแบ่งชั้นของบุคคลในสังคม อำนาจของสังคม อิทธิพลกลุ่มย่อยในสังคมและอิทธิพลของผู้นำความคิด โดยในส่วนของการวิเคราะห์ผู้บริโภคด้วยระบบสังคมนั้นสามารถแบ่งเป็นประเด็นในการศึกษาได้ดังนี้

### 1.2.1 การแบ่งชั้นของบุคคลในสังคม

#### 1.2.2 อำนาจสังคม

#### 1.2.3 อิทธิพลของกลุ่มย่อยในสังคม

#### 1.2.4 อิทธิพลของผู้นำความคิดของกลุ่มสังคม

### 1.2.1 การแบ่งชั้นของบุคคลในสังคม

การแบ่งชั้นของบุคคลในสังคม (social stratification) เป็นการแบ่งบุคคลออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม การแบ่งระบบสังคมออกเป็นชั้นต่าง ๆ เป็นวิธีการศึกษาระบบสังคมมิใช่การแบ่งอย่างเป็นทางการ ยกเว้นบางสังคมที่มีวัฒนธรรมการแบ่งชั้นมาแต่ดั้งเดิม เช่น สังคมอินเดีย มีการแบ่งวรรณะ (caste) ตามชาติตระกูลที่บุคคลถือกำเนิด ในสังคมส่วนใหญ่การแบ่งชั้นของสังคมมิได้พิจารณาแต่เพียงคุณสมบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง หากแต่มักเป็นการผสมผสานกันระหว่างคุณสมบัติหลาย ๆ ด้านคือ การ



แบ่งชั้นจะพิจารณาจากทั้งฐานะทางเศรษฐกิจ ฐานะทางสังคม (ตำแหน่งหน้าที่การงาน) การศึกษา และรูปแบบการดำเนินชีวิต (lifestyle)

การจัดแบ่งกลุ่มคนในสังคมออกเป็นชั้นต่าง ๆ โดยอาศัยความแตกต่างทางคุณสมบัติหลาย ๆ ด้านนี้ มิใช่เพื่อการแบ่งแยกบุคคลออกเป็นระดับ แต่เพื่อประโยชน์ในการศึกษาทางสังคมศาสตร์ อย่างไรก็ตามในหน่วยการวิเคราะห์ที่ผู้บริโภคนี้เราจะให้ความสนใจเฉพาะประโยชน์ทางการแบ่งชั้นทางสังคมต่อการวางแผนทางการตลาดและการโฆษณา กล่าวคือ การแบ่งชั้นทางสังคมจะเป็นการจัดให้มองเห็นกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ได้ชัดเจนขึ้น เพื่อที่การวางแผนการตลาดจะได้เจาะให้วางจำหน่ายแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง และการวางแผนการโฆษณาก็จะเน้นในส่วนที่จะจูงใจผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้โดยใช้สื่อที่เข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มนี้ด้วย

การแบ่งคนในสังคมออกเป็นชั้นนั้น มีผู้จัดแบ่งหลายแบบตั้งแต่แบ่งเป็น 3 ระดับ จนถึง 9 ระดับ แต่ที่นิยมใช้กันมากนั้นได้แก่การแบ่งของ ลอยด์ วอร์เนอร์ (W. Lloyd Warner) และคณะ (1960) ซึ่งแบ่งคนในสังคมอเมริกันออกเป็น 6 ชั้น ด้วยกันคือ

### ชั้นทางสังคม

**ชั้นทางสังคม (Social class) หมายถึง** การแบ่งสมาชิกของกลุ่มชนชั้นทางสังคมออกเป็นระดับต่างๆตามฐานะที่แตกต่างกัน ( Schiffman and Kanuk, 1987 : 710) ซึ่งการแบ่งชั้นทางสังคมโดยทั่วไปจะยึดหลักเกณฑ์รายได้และทรัพย์สินหรืออาชีพของบุคคลนั้นๆว่าเป็นอย่างไร ซึ่งการแบ่งชั้นทางสังคมก็เป็นปัจจัยประการหนึ่งที่ผู้วิจัยจะต้องคำนึงถึงเพราะว่าชั้นทางสังคมเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภค โดยชั้นทางสังคมแต่ละชั้นจะมีลักษณะ ค่านิยม และพฤติกรรมการบริโภคเฉพาะอย่าง สัญลักษณ์ในการเปิดรับสื่อต่างๆ รวมไปถึงกิจกรรมการส่งเสริมทางการตลาดจะสะท้อนถึงค่านิยมและรูปแบบการดำรงชีวิตของแต่ละชั้นทางสังคม ดังนั้นชั้นทางสังคมสามารถแบ่งลักษณะได้ออกเป็น 6 ชั้นทางสังคมคือ

1. **กลุ่ม Upper Upper Class (< 1%)** คนกลุ่มนี้เป็นพวกครอบครัวเก่าที่มีเชื้อสายผู้ดีตั้งแต่เกิด ได้รับมรดกตกทอด มีการบริจจาคทรัพย์คืนให้กับสาธารณะ มีบ้านพักมากกว่า 1 หลัง และส่งบุตรเข้าศึกษาในโรงเรียนที่ดีที่สุด ชอบซื้อเพชรพลอยราคาแพง ชอบสะสมของเก่า ชอบการท่องเที่ยวต่างประเทศ กลุ่มสังคมนี้เล็ก และมักจะเป็นกลุ่มอ้างอิงให้กับกลุ่มอื่นในรูปแบบการอุปโภคบริโภค ชั้นสังคมอื่นจะเลียนแบบชั้นสังคมนี้ นอกจากนั้นแล้วคนกลุ่มนี้เป็นคนที่อยู่ในระดับสูง มีทรัพย์สินมหาศาล โดยได้รับมรดกตกทอดมา คนกลุ่มนี้ไม่ใช่กลุ่มที่สร้างตัวเองขึ้นมา แต่จะเป็นลูกหลานของคนที่ย่ำรวยมาแต่อดีตใช้นามสกุลที่มีผู้รู้จักทั่วไป ทรัพย์สินที่คนในกลุ่มนี้ครอบครอง อาจจะมีน้อยกว่าคนในระดับ lower upper ก็ได้ แต่จะเป็นทรัพย์สินที่รับมรดกมาจากบรรพบุรุษ บ้านช่องก็หรูหราแบบผู้ดีเก่า คนกลุ่มนี้มีจำนวนไม่มากนักในสังคม (ประมาณร้อยละ 1 ของประชากรไทย) จึงมักไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายของการขายสินค้า ข แต่คนกลุ่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ขายสินค้าในแง่ของการอ้างอิง คือ เป็นแบบอย่างการดำเนินชีวิตที่คนในกลุ่มสังคมอื่น ๆ ใฝ่ฝันที่จะเป็น รูปแบบการดำเนินชีวิตที่จะนำมาใช้ในการโฆษณาขายสินค้าได้ดี นั่นคือ มีชีวิตที่สุขสบาย ใช้เวลาว่างด้วยการสังสรรค์กับคนในระดับเดียวกัน เป็นสมาชิกสโมสรชั้นสูง โฆษณามักจะจับเอาชีวิตที่สุขสบายของคนกลุ่มนี้มาเสนอพร้อมชี้ให้เห็นว่า คนกลุ่มนี้เลือกใช้ผลิตภัณฑ์อะไร ก็จะทำให้กลุ่มคนที่ใฝ่ฝันอยากจะเป็นเช่นนี้เลือกใช้ผลิตภัณฑ์นั้นๆ ตามไปด้วย

2. **กลุ่ม Lower Upper Class (≈2%)** คนกลุ่มนี้เป็นผู้มีรายได้สูงและร่ำรวยด้วยความสามารถพิเศษในงานอาชีพหรือธุรกิจ เป็นผู้ที่มีมาจากชนชั้นกลาง เป็นคนที่คล่องแคล่วในวงสังคม และมักซื้อสินค้าที่แสดงถึงฐานะ (symbol of status) ของเขาและลูก ๆ เช่น ชื้อบ้านแพง ๆ อยู่โรงเรียนดี มีสระว่ายน้ำในบ้าน ใช้รถยนต์ยี่ห้อราคาแพง นอกจากนี้แล้วคนกลุ่มนี้เป็นกลุ่มคนที่มีทรัพย์สินเงินทองมหาศาล

เช่นเดียวกันคนกลุ่ม Upper Upper Class แต่เป็นเงินทองที่ได้มาจากการก่อสร้างตนเอง จึงมักเรียกกันว่า เป็นพวก “เศรษฐีใหม่” มักเป็นเจ้าของกิจการค้าใหญ่โต อาจมีเงินกว่ากลุ่มแรกแต่ก็ไม่จัดว่าเป็นพวก “ผู้ดีเก่า” คนกลุ่มนี้มีจำนวนน้อยมากเช่นกันในสังคมไทย (ประมาณร้อยละ 2) จึงมักไม่ใช่เป้าหมายของการขายสินค้าในปริมาณมาก ๆ แต่คนกลุ่มนี้จะเป็ นลูกค้าของผลิตภัณฑ์ที่มีราคาแพง หรือยี่ห้อพิเศษซึ่งผลิตออกมาเป็นจำนวนน้อยและขายในราคาสูงมาก

\* ประเด็นที่น่าสังเกตในส่วนนี้คือ ทั้งสองกลุ่มที่กล่าวมานั้นบางครั้งนักการตลาดก็เรียกรวมกันย่อ ๆ ว่ากลุ่ม A

**3. กลุ่ม Upper Middle Class (12%)** หรือกลุ่ม B เป็นกลุ่มคนที่มีสถานภาพและตำแหน่งอันเป็นที่ยอมรับในสังคม มีการศึกษาสูง มักมีชื่อเสียงเกียรติคุณจากการประกอบอาชีพ มีรายได้ประจำอยู่ในระดับสูง มักทำงานในตำแหน่งผู้บริหารของหน่วยงานราชการหรือเอกชน อยู่ในวงวิชาชีพต่าง ๆ เช่น อาชีพนักกฎหมาย ทนายความ วิศวกร แพทย์นักวิทยาศาสตร์ และนักวิชาการหรืออาจารย์ในมหาวิทยาลัย เขามีความเชื่อเรื่องการศึกษา และต้องการให้ลูกมีอาชีพหรือมีความชำนาญ ความสามารถในการบริหาร เพื่อที่จะได้ไม่ไปอยู่ในชั้นสังคมที่ต่ำกว่า นอกจากนี้คนกลุ่มนี้มักมีบ้านเรือนอยู่ในเขตอยู่อาศัยที่ค่อนข้างดี มีอำนาจซื้อสูงและเป็นตลาดที่นิยมสินค้าคุณภาพ สามารถซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีคุณภาพดี และราคาแพงเช่น ช้อ บ้าน เสื้อผ้า เฟอร์นิเจอร์ และเครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีคุณภาพดี บ้านและรถยนต์ หรือแม้แต่การเลือกภรรยา จะเป็นสัญลักษณ์แห่งความสำเร็จของเขา

**4. กลุ่ม Lower Middle Class(30%)** หรือกลุ่ม C เป็นกลุ่มคนที่ใหญ่กลุ่มหนึ่งในสังคม เป็นกลุ่มที่มีรายได้ประจำปานกลางถึงสูง มีความแตกต่างจากกลุ่ม B ในแง่ของการศึกษา (คือมีการศึกษาน้อยกว่า) และการดำเนินชีวิตคนกลุ่มนี้ ใช้ชีวิตเรียบง่ายกว่า ที่อยู่อาศัยไม่หรูหรา มีการออกสังคมน้อยกว่า มักเป็นพนักงานบริหารระดับกลาง ข้าราชการระดับกลาง เจ้าของกิจการค้าย่อยต่าง ๆ มีอำนาจซื้อพอสมควร จึงมักเป็นเป้าหมายหลักกลุ่มหนึ่งของการขายผลิตภัณฑ์ มักทำงานในตำแหน่งพวกทำงานนั่งโต๊ะ เป็นพนักงานขายและเจ้าของกิจการเล็ก ๆ ที่ต่อสู้เพื่อการยอมรับนับถือ เป็นผู้ที่ไม่อยู่บ้านใหญ่มากแต่รักษาดูแลอย่างดีมีเงินออมเพื่อการศึกษาลูก พวกนี้จะใช้เวลาซื้อของมากเพื่อเลือกของที่มีราคาไม่แพง

**5. กลุ่ม Upper Lower Class (35%)** หรือกลุ่ม D ปริมาณของประชากรในกลุ่มนี้จัดได้ว่ามีจำนวนมากที่สุดในสังคม คนกลุ่มนี้มีรายได้ประจำต่ำถึงปานกลาง มักมีการศึกษาน้อย จึงต้องทำงานที่ใช้แรงงาน (unskilled or semiskilled workers) ซึ่งจะไปสู่ระดับสูงได้ยาก สภาพความเป็นอยู่มักถูกปล่อยปละละเลย มีกำลังซื้อจำกัด สินค้าที่พอจะขายให้คนกลุ่มนี้ได้จึงมักเป็นสินค้าที่จำเป็นต้องใช้ในชีวิตประจำวันเท่านั้น นอกจากนั้นคนกลุ่มนี้มีชีวิตประจำวันจะไม่เปลี่ยนแปลง เขาจะอยู่ในบ้านเล็ก ๆ ในเขตที่ไม่ค่อยดีนัก งานมักจะเป็นงานที่ทำด้วยมือและเป็นกลุ่มคนที่ภรรยาชนชั้นนี้จะใช้เวลาส่วนใหญ่ดูแลบ้าน ทำกับข้าวและเลี้ยงลูก เป็นประเภทสามีหาเลี้ยง และภรรยาจะไม่มีเวลาไปร่วมกิจกรรมสังคม เขาจะซื้อสินค้ายี่ห้อเดียวกันตลอดอาทิตย์และบางโอกาสก็จะซื้อสินค้าที่จูงใจ

**6. กลุ่ม Lower Lower Class (20%)** หรือกลุ่ม E คนกลุ่มนี้เป็นชนชั้นต่ำสุดในสังคม เป็นพวกสลัม เป็นพวกไม่ได้รับการศึกษาหรือการศึกษาต่ำต้องการความช่วยเหลือทางด้านสวัสดิการจากรัฐ จึงมักไม่มีอำนาจในการซื้อมากนัก ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายของการขายสินค้านอกจากนั้นแล้ว คนกลุ่มนี้มักจะซื้อของที่กระตุ้นหรือตัดสินใจซื้ออย่างกะทันหัน มักจะไม่คำนึงถึงคุณภาพ และมักจะซื้อสินค้าเงินเชื่อ

จะเห็นได้ว่ากลุ่มสังคมที่ถูกจัดขึ้นนี้ สามารถใช้ระดับต่าง ๆ ในสังคมเป็นตัวแปรการแบ่งส่วนตลาด และสามารถที่จะออกแบบสินค้า ใช้การโฆษณาจูงใจให้เหมาะสมกับแต่ละชั้นของสังคม กลุ่มชั้นในสังคมจะแสดงให้เห็นความแตกต่างในรสนิยมเรื่องเสื้อผ้า เฟอร์นิเจอร์ งานอดิเรก รถยนต์ และอื่น ๆ รวมถึงขบวนการ

ตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภคนอกจากนี้ยังมีส่วนช่วยให้ผู้ศึกษาเห็นได้ชัดเจนว่าผลิตภัณฑ์อะไรควรนำเสนอ ขายให้กลุ่มสังคมกลุ่มไหน การจัดกลุ่มตามฐานะเศรษฐกิจ สังคม การศึกษาและวิถีทางดำเนินชีวิต จึงมีส่วนช่วยให้เกิดการตลาดสามารถเข้าใจกลุ่มผู้บริโภค โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ของตน และมองเห็นแนวทางที่จะวางแผนการตลาดและแผนการโฆษณาให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น

อิทธิพลของสังคมที่มีต่อผู้บริโภค นอกเหนือไปจากระดับชั้นที่ประชากรเป็นสมาชิกอยู่แล้ว ก็ยังมีอิทธิพลในแง่อื่น ๆ อีก เช่น อำนาจสังคม (Social power) อิทธิพลของกลุ่มย่อย(subgroup) ในสังคม และอิทธิพลของผู้นำความคิด (opinion leader) ของสังคม

### 1.2.2 อำนาจสังคม

อำนาจสังคม เกิดขึ้นเนื่องจากมนุษย์ต้องยอมรับการมีสภาพอยู่ในสังคมเพราะไม่สามารถอยู่ตามลำพังได้ การที่จะอยู่ในสังคมนั้นจำเป็นต้องมีสถานภาพในสังคม (Social status) และการยอมรับจากสังคม (social approval) เมื่อมนุษย์ต้องการที่จะได้ทั้งสถานภาพและการยอมรับจากสังคม สังคมจึงมีอำนาจเหนือบุคคล พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ รวมทั้งพฤติกรรมกรบริโภคจึงมักเกิดขึ้นเพราะแรงผลักดันจากอำนาจสังคมนี้อำนาจสังคมแบ่งออกได้เป็น 5 ประเภทคือ

1. **อำนาจในการให้รางวัล (Reward Power)** เป็นอำนาจที่สังคมให้ในสิ่งที่มนุษย์พอใจ การโฆษณาที่ใช้อำนาจในการให้รางวัล ได้แก่ โฆษณาที่ชี้ให้ผู้ชมเห็นประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ต่อผู้บริโภค เช่น การใช้แชมพูยี่ห้อนี้จะทำให้ผมสวย ผู้ชมที่ต้องการมีผมสวย (รางวัล) ก็จะพยายามซื้อหามาใช้บ้าง นอกจากนี้ยังมีกลยุทธ์อื่น ๆ ที่นำมาใช้เป็นรางวัลแก่ผู้ใช้ชื่ออื่น เช่น การลดราคา การแลกของขวัญ และการแถม การชิงโชค กลยุทธ์การให้รางวัลนี้นับเป็นวิธีการที่นักโฆษณานิยมใช้กันมาก

2. **อำนาจในการลงโทษ (Coercive Power)** การชี้ให้เห็นว่า ถ้าไม่ปฏิบัติตามกฎของสังคมจะต้องถูกลงโทษด้วยการไม่ยอมรับเข้าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม นักการตลาดและนักโฆษณานำเอาอำนาจนี้มาใช้เพื่อพยายามจะชี้ให้ผู้บริโภคเห็นว่า การไม่ใช้ผลิตภัณฑ์จะก่อให้เกิดโทษอย่างไร เสียผลประโยชน์อย่างไร จะกลายเป็นบุคคลที่สังคมไม่ยอมรับ เช่น ถ้าไม่ใช้ผงซักฟอกนี้ซักเสื้อผ้าจะไม่สะอาดเสียบุคลิก หรือการไม่ใช้น้ำยาล้างจานนี้จะทำให้เป็นคนมีกลิ่นปากเป็นที่รังเกียจของสังคม

3. **อำนาจอันชอบธรรม (Legitimate Power)** บางตำราใช้ว่าอำนาจตามกฎหมาย คืออำนาจที่สังคมสามารถบังคับให้สมาชิกของกลุ่มสังคมปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้ร่วมกันแต่สำหรับการนำเอาอำนาจนี้มาใช้ในทางการขายนั้น เราไม่สามารถจะอ้างกฎหมายใด ๆ มาบังคับให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าได้ อย่างไรก็ตาม นักโฆษณาก็ยังสามารถอ้างเหตุผลบางอย่างที่ทำให้ผู้ซื้อรู้สึกว่าเขาสวมควรจะต้องใช้ผลิตภัณฑ์นี้ เนื่องจากมีข้อผูกมัดทางสังคมบางอย่างที่ควรกระทำเพื่อช่วยให้สังคมดีขึ้น เช่น การใช้ของไทยจะทำให้เศรษฐกิจของชาติดีขึ้น โฆษณาประเภทบริการสาธารณสุขนิยมใช้อำนาจแบบนี้

4. **อำนาจอ้างอิง (Referent Power)** อำนาจการอ้างอิงอยู่ที่การทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต้องการเป็นเช่นตัวบุคคลที่มีชื่อเสียง มีเกียรติยศ คุณความดี เกิดการลอกเลียนพฤติกรรมของบุคคลนั้น การโฆษณานิยมใช้อำนาจอ้างอิง ด้วยการนำเอาบุคคลที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในสังคมแสดงให้เห็นว่าใช้ผลิตภัณฑ์ที่โฆษณา (celebrity endorsement or testimonial) เมื่อผู้ชมที่นิยมบุคคลนั้นดูโฆษณาก็อยากจะทำตามอย่าง เช่น การนำเอาดารารายหนึ่งมาแนะนำว่าใช้สบู่ชนิดนี้แล้วผิวจะสวย ผู้บริโภคที่นิยมดารานี้เกิดความต้องการจะมีผิวสวยเช่นดารานี้และหันมาเลือกใช้สบู่ดังกล่าว

5. **อำนาจของผู้เชี่ยวชาญ (Expert Power)** บุคคลที่มีชื่อเสียงว่ามีความสามารถในทางใดทางหนึ่งสามารถในทางใดทางหนึ่งสามารถจะชักจูงให้บุคคลอื่น ๆ เชื่อถือและปฏิบัติตามได้ การโฆษณาก็นำหลักเช่นนี้มาใช้เช่นเดียวกัน โดยใช้กลยุทธ์คล้าย ๆ กับการใช้อำนาจอ้างอิง คือใช้บุคคลที่มีชื่อเสียงมาแนะนำ

ผลิตภัณฑ์ ต่างกันอยู่แต่ว่า อำนาจของผู้เชี่ยวชาญนั้นไม่ได้เกิดขึ้นเนื่องจากผู้บริโภคต้องการจะเป็นเช่นเดียวกับผู้เชี่ยวชาญ หากแต่เกิดความเชื่อถือว่าต้องได้รับคำแนะนำที่ดีหรือถูกต้อง เนื่องจากเป็นผู้รู้ในเรื่องนั้น ๆ ตัวอย่าง เช่น การใช้แพทย์ (อาจเป็นนายแบบแต่งตัวเป็นหมอหรือเป็นหมोजริง ๆ ที่ใคร ๆ ก็รู้จัก) แนะนำยาสีฟัน หรือ ม.ร.ต. ถนัดศรี สวัสดิวัตน์ ซึ่งมีชื่อเสียงว่ามีความชำนาญทางด้านรสชาติทางอาหารมา ให้คำแนะนำเกี่ยวกับน้ำมันพืช

นอกจากอำนาจสังคมแล้ว อิทธิพลของสังคมต่อพฤติกรรมผู้บริโภคอาจเกิดจากอิทธิพลด้านอื่น ๆ ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงเพียง 2 ประเด็นใหญ่ คือ

### 1.2.3 อิทธิพลของกลุ่มย่อยในสังคม

กลุ่มย่อย หมายถึง บุคคลที่รวมตัวกันเข้าอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์และติดต่อกัน (interaction) กันเป็นครั้งคราว มักมีกิจกรรมทางใดทางหนึ่งร่วมกันอาจจะเป็นกลุ่มย่อยในรูปของสมาคม สโมสร กลุ่ม หรือมิตรสหายสนิท อิทธิพลของกลุ่มต่อการบริโภคมีสูงเนื่องจากคนในกลุ่มมักมีการพบปะพูดคุยกันและเกิดการใช้ผลิตภัณฑ์ตามกัน เมื่อมีผู้ใช้คนแรกนำมาบอกเล่าให้ฟังถึงคุณภาพที่ถูกต้อง พฤติกรรมนี้ เรียกว่า การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ (product endorsement) หรือในบางครั้งการซื้อผลิตภัณฑ์ของคนในกลุ่มทำให้คนอื่น ๆ รู้สึกว่าควรจะต้องซื้อด้วยมิฉะนั้นจะน้อยหน้า หรือบางคนอาจซื้อเพราะเกิดความเกรงใจ คนแนะนำทั้ง ๆ ที่ยังไม่มีความจำเป็นต้องใช้สินค้า เรารวมเรียกลักษณะนี้ว่าเป็น แรงบังคับจากกลุ่ม (group pressure)

นักการตลาดเรียนรู้พฤติกรรมแบบนี้ของมนุษย์ จึงมีการพัฒนาการขายโดยอาศัยจุดอ่อนนี้คือการขายแบบตัวต่อตัว (Interpersonal selling or face-to-face selling) คือ การใช้บุคคลที่ผู้บริโภครู้จักอยู่แล้วในชีวิตประจำวัน เป็นคนที่เป็สมาชิกกลุ่มสังคมกลุ่มย่อยเดียวกัน เป็นผู้นำผลิตภัณฑ์มาแนะนำให้แก่คนอื่น ๆ ในกลุ่ม การซื้อ ก็จะเกิดขึ้นได้ง่าย เช่นการขายเครื่องสำอางหรือชุดกีฬาแฟชั่นแวร์

### 1.2.4 อิทธิพลของผู้นำความคิดของกลุ่มสังคม

ในวงสังคมทั่วไปมักมีคนกลุ่มหนึ่งกลุ่มใด หรือคนหนึ่งคนใดได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้นำ ไม่ว่าจะเป็ผู้นำทางความคิด คือมีสติปัญญา มีผลงานดีเด่น กระทำแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมกลุ่มนี้ การวิจัยทางจิตวิทยาพบว่าคนแบบนี้มีอิทธิพลต่อคนทั่วไปในสังคมกลุ่มจะสามารถเผยแพร่ความคิดและการกระทำให้ผู้อื่นเชื่อถือปฏิบัติตามได้ ความคิดดังกล่าวเป็นที่รู้จักกันว่าได้แก่ ทฤษฎีการสื่อสารสองทอด (Two-step-flow Hypothesis) คือ ความเชื่อที่ว่าข่าวสารต่าง ๆ จะต้องได้รับการยอมรับจากผู้นำทางความคิดเสียก่อน แล้วผู้นำความคิดจึงจะกระจายต่อไปยังคนอื่น ๆ ในกลุ่มสังคมนั้นอย่างได้ผล ทั้งนี้เพราะคนทั่วไปในกลุ่มยอมรับผู้นำทางความคิด

นักการตลาด นำเอาทฤษฎีมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของกลุ่มย่อยและขยายไปยังกลุ่มใหญ่ได้โดยพยายามขายสินค้าให้กับบุคคลหรือกลุ่มที่ได้เชื่อว่าเป็นผู้นำในการใช้สินค้านั้น เช่น สินค้าประเภทเครื่องสำอาง อาจต้องมีการแจกไปให้นางงามหรือดาราดำได้ใช้ นอกจากนั้นนักการตลาดยังใช้ทฤษฎีที่เรียกว่า ทฤษฎีการเลียนแบบจากคนที่อยู่ในระดับสูงกว่า (Trickle-down Theory) คือ พยายามมุ่งการขายผลิตภัณฑ์ไปที่กลุ่มคนระดับสูงในสังคมก่อนและเชื่อว่า กลุ่มคนในระดับรองลงมาจะค่อย ๆ เลียนแบบการใช้สินค้าเหล่านั้นจากกลุ่มคนระดับสังคมชั้นสูง โดยเฉพาะสินค้าประเภทเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย (ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2548, น 127-135)

## 1.3 การวิเคราะห์ผู้บริโภคในระดับครอบครัว

**ครอบครัว ( Family)** หมายถึง บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมีความสัมพันธ์กันด้านสายเลือด

การแต่งงานหรือการยอมรับโดยการอาศัยอยู่ด้วยกัน ( Schiff and Kanuk, 1987:334) ครอบครัวเป็นหน่วยสังคมที่อยู่ใกล้ชิดกับบุคคลมากที่สุด และสมาชิกของกลุ่มสังคมนี้มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดด้วย โดยทั่วไปแล้ว ครอบครัวหมายถึงกลุ่มบุคคลที่อยู่อาศัยร่วมกัน มีความสัมพันธ์ทางเพศหรือทางสายโลหิต หรือทางอ้อม (เกี่ยวดองกัน) ในบางสังคมลักษณะของการอยู่ร่วมกันของครอบครัวอาจเป็นไปอย่างซับซ้อน คือ มีครอบครัวเดี่ยวหลาย ๆ ครอบครัว (nuclear family) อยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวใหญ่ หรือเรียกว่าครอบครัวขยาย (extended family) เช่น พ่อ แม่ ลูกชาย ลูกสะใภ้ ลูกสาว ลูกเขย และหลาน ๆ ซึ่งอาจนับเป็นหนึ่งครอบครัวใหญ่หรือสามครอบครัวเล็ก ได้แก่ครอบครัวพ่อแม่ ครอบครัวลูกชายลูกสะใภ้และหลาน ครอบครัวลูกสาวลูกเขยและหลาน

ในบางกรณี การหาข้อมูลทางการตลาดไม่อาจจะนับจำนวนครอบครัวได้ถูกต้อง จึงต้องเลื้อยไปใช้การนับครัวเรือน (Household) แทน ครัวเรือน เป็นหน่วยที่อยู่อาศัย ซึ่งในหนึ่งครัวเรือนนั้นอาจมีมากกว่า 1 ครอบครัว และอาจไม่ได้มีความสัมพันธ์กันเลยในระหว่างครอบครัวที่อยู่อาศัยในครัวเรือนเดียวกัน นั้น การวัดโดยครัวเรือนจึงเป็นการคาดคะเนอย่างคร่าว ๆ ว่าแต่ละครัวเรือนน่าจะหรือควรมี 1 ครอบครัวอาศัยอยู่

ผู้บริโภคทุกคนเป็นสมาชิกของครอบครัว แต่ครอบครัวทุกครอบครัวไม่เหมือนกัน ดังนั้นนักการตลาดจึงมักต้องวิเคราะห์ดูว่า กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายของตนเป็นผู้บริโภคที่เป็นสมาชิกของครอบครัวแบบไหน เวลส์ (Wells) และกูบาร์ (Gubar) (1966) ได้ศึกษาและแบ่งครอบครัวออกเป็นระยะ (stage) หลายระยะ ซึ่งจะรวมเรียกว่า “วัฏจักรชีวิตของครอบครัว” (family life cycle) ดังนี้

### **วัฏจักรชีวิตของครอบครัว (Family Life Cycle หรือ FLC)**

1. **ระยะโสด (Bachelor / Bachelorhood)** คือพวกที่ยังไม่แต่งงาน ส่วนใหญ่อยู่อายุประมาณ 18-25 ปี ในวัฒนธรรมตะวันตกคนกลุ่มนี้เริ่มออกไปอยู่อาศัยตามลำพัง แต่ในวัฒนธรรมตะวันออก โดยเฉพาะประเทศไทย ส่วนใหญ่จะยังอาศัยอยู่กับพ่อแม่ พวกที่อยู่ตามลำพังคือ พวกที่ออกไปศึกษาต่างเมืองหรือหางานทำต่างเมือง ผลิตภณท์ที่อยู่ในความสนใจของคนกลุ่มนี้มักได้แก่ เสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย สินค้าเพื่อความบันเทิงต่าง ๆ สำหรับผู้มีรายได้สูงอาจต้องการซื้อรถยนต์

2. **ระยะแต่งงานใหม่ (Newly Married Couples / Honeymoon hood)** ในระยะนี้เพิ่งเริ่มใช้ชีวิตคู่แต่ยังไม่มีบุตรส่วนใหญ่อยู่ในวัย 20-30 ปี แนวโน้มการซื้อสินค้าจะเน้นที่บ้าน รถยนต์เฟอร์นิเจอร์ เครื่องใช้ในบ้าน อาจมีสิ่งสนองความบันเทิงบ้างแต่มีกลดลงกว่าช่วงที่เป็นโสด

3. **ระยะครอบครัวสมบูรณ์ระยะที่ 1 (Full Nest I / Parenthood)** เริ่มมีลูกคนแรก การมีลูกเล็ก ๆ จะทำให้การดำเนินชีวิตของสามีภรรยาผิดไปจากระยะแต่งงานใหม่ ที่เห็นได้ชัดเจนคือ รายได้ส่วนหนึ่งจะถูกนำมาเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเด็ก ได้แก่ ของใช้เด็ก เช่น เสื้อผ้า ผ้าอ้อม อาหารเด็กอ่อน ค่ารักษาพยาบาล

4. **ระยะครอบครัวสมบูรณ์ระยะที่ 2 (Full Nest II / Post Parenthood)** ระยะนี้เป็นลักษณะของครอบครัวที่มีลูกเล็กสุดอายุเกินกว่า 6 ปี สถานการณ์ทางการเงินมักกระตือรือร้นเนื่องจากรายได้มักเพิ่มขึ้น เมื่อลูกโตไปโรงเรียนกันหมดแล้วภรรยาอาจกลับมาทำงานใหม่อีกครั้ง หรือมีเวลาหารายได้พิเศษเพิ่มเติม รายจ่ายของครอบครัวที่อยู่ในระยะนี้มักจะเป็นการซื้อเครื่องใช้ในบ้าน อาหาร ของเล่น และอุปกรณ์การศึกษาให้เด็กโต

5. **ระยะครอบครัวสมบูรณ์ระยะที่ 3 (Full Nest III / )** เป็นระยะของครอบครัวที่มีลูกโตแล้ว แต่ยังคงอยู่ในความดูแลของพ่อแม่ เนื่องจากลูก ๆ บางคนเรียนจบ ทำงานมีรายได้ของตนเองในระยะนี้

ครอบครัวมักจะซื้อสินค้าชิ้นใหญ่ ๆ อีกครั้ง เช่น บ้านใหม่ เฟอร์นิเจอร์ใหม่ รถใหม่ เครื่องใช้ไฟฟ้าชิ้นใหญ่ เนื่องจากถึงระยะที่ของเหล่านั้นเสื่อมอายุลง หลังจากซื้อครั้งแรกเมื่อเริ่มสร้างตัวใหม่

6. **ระยะครอบครัวที่ลูกแยกเรือนไปแล้วระยะที่ 1 (Empty Nest I)** เป็นระยะที่ลูก ๆ ต่างแต่งงานและแยกครอบครัวออกไปหมดแล้ว รายได้จะมีมาก สามารถจ่ายเงินซื้อสิ่งของอำนวยความสะดวกและของฟุ่มเฟือย เช่น การท่องเที่ยวไปต่างประเทศไกล ๆ ซื้อของฟุ่มเฟือย

7. **ระยะครอบครัวที่ลูกแยกเรือนไปแล้วระยะที่ 2 (Empty Nest II)** เริ่มตั้งแต่หัวหน้าครอบครัวเกษียณอายุจากงานออกมาอยู่บ้านเฉย ๆ รายได้ลดลง การซื้อจึงมักลดลงเพราะหมดความจำเป็นค่าใช้จ่ายประจำคือค่ารักษาพยาบาลและค่ายา

8. **ระยะอยู่โดดเดี่ยว (Solitary Survivor / Dissolution)** เป็นระยะที่เมื่อฝ่ายสามีหรือภรรยาตายลงไปคนที่เหลืออยู่จะต้องปรับตัวให้อยู่ตามลำพังได้ ช่วงนี้มักไม่มีกิจกรรมอะไรมาก รายจ่ายยังคงมีแต่ค่ายาและค่ารักษาพยาบาล

การวิเคราะห์ผู้บริโภคร่วมกันโดยพิจารณาว่ากำลังอยู่ในครอบครัวระยะไหนจะเป็นการช่วยให้รู้ว่าเขาจะเป็นลูกค้าของผลิตภัณฑ์ของเราหรือไม่ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ผู้บริโภคเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ควรจะเป็นคนที่อยู่ในครอบครัวแบบไหน

นอกจากจะพิจารณาคุณลักษณะของครอบครัวจากระยะในวัฏจักรชีวิตของครอบครัวแล้ว นักวิชาการยังได้ศึกษาอิทธิพลของครอบครัว โดยดูว่าอำนาจในการตัดสินใจ (Decision making power) เป็นของใครในครอบครัว โดย เบอร์เจส (Burgess) และ ล็อก (Locke) (1960) แบ่งครอบครัวออกเป็น

1. ฝ่ายหญิงมีอิทธิพลในการตัดสินใจ (Matriarchal Family)
2. ฝ่ายชายมีอิทธิพลในการตัดสินใจ (Patriarchal Family)
3. มีอำนาจเสมอกัน (Shared Dominance)

ส่วน วอล์ฟ (Wolfe) (1959) แบ่งครอบครัวออกเป็น

1. ตัดสินใจเท่า ๆ กัน (Autonomic Family) คือสามีหรือภรรยาตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเองตามลำพัง และการตัดสินใจเหล่านั้นมีจำนวนพอ ๆ กัน ทั้งสองฝ่าย

2. สามีมีอิทธิพล (Husband Dominant Family)
3. ภรรยามีอิทธิพล (Wife Dominant Family)
4. ตัดสินใจร่วมกัน (Syncretism Family)

และ เฮอบสท์ (Herbst) (1952) ให้ความเห็นว่าไม่ควรแบ่งครอบครัวออกตามบทบาทว่าใครมีอิทธิพลในการตัดสินใจ แต่ควรแบ่งกิจกรรมในครอบครัวออกเป็นเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. กิจกรรมในครัวเรือน (Household Duties)
2. กิจกรรมดูแลเด็ก (Child Control and Care)
3. กิจกรรมทางสังคม (Social Activities)
4. กิจกรรมทางเศรษฐกิจ (Economic Activities)

เฮอบสท์ ให้ความเห็นว่าทั้งสามีและภรรยามีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในครอบครัวของตน ทั้งสองฝ่ายอาจแบ่งการใช้อิทธิพลในการตัดสินใจในกิจการที่ตนถนัดและคุ้นเคย และมักผลักดันให้อีกฝ่ายรับผิดชอบในกิจการที่ตนไม่ถนัดและคุ้นเคยน้อยกว่า เช่น ภรรยาทั่วไปมีความถนัดในกิจกรรมในครัวเรือนและดูแลเด็ก ส่วนสามีมักจะเป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เช่น การจัดงบประมาณ การลงทุนต่าง ๆ เช่น ซื้อหุ้น ซื้อพันธบัตร หรือนำเข้าบัญชีเงินฝากประจำ ส่วนกิจกรรมทางสังคมก็ขึ้นอยู่กับแต่ละครอบครัว

บางครอบครัวฝ่ายชายชอบเรื่องกิจกรรมสังคม และบางครอบครัวฝ่ายชายไม่ชอบ ฝ่ายหญิงก็มักจะเข้ามาจัดการแทน

นักการตลาดและนักโฆษณาสามารถนำทฤษฎีเกี่ยวกับอิทธิพลในครอบครัวนี้มาช่วยในการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของการขายสินค้า จะเห็นได้ว่าทฤษฎีของเฮอบสท์ช่วยได้มากเนื่องจากกำหนดกิจกรรมในเรื่องต่าง ๆ เอาไว้แยกจากกันทำให้มองเห็นได้ว่า ผลลัพธ์ที่อยู่ในข่ายของกิจกรรมแบบไหนควรจะชักจูงให้ใครที่เป็นผู้ตัดสินใจเลือกซื้อ ตัวอย่างเช่น ถ้าจะขายสินค้าเกี่ยวกับกิจกรรมในครัวเรือน ควรจะเลือกโฆษณาที่ผู้หญิงชอบเนื่องจากผู้หญิงส่วนใหญ่เป็นผู้ตัดสินใจในการซื้อผลิตภัณฑ์เหล่านี้ ส่วนผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเศรษฐกิจก็ควรเลือกใจผู้ชาย(ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2548, น 136-138)

## 2. การวิเคราะห์อิทธิพลภายในต่อผู้บริโภค

อิทธิพลภายในต่อผู้บริโภค ได้แก่ ลักษณะทางจิตวิทยาต่าง ๆ เป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งคนอื่น ๆ หรือแม้แต่บางครั้งบุคคลนั่นเองก็บอกไม่ได้ว่าเป็นอย่างไร อย่างไรก็ตามลักษณะทางจิตวิทยาเหล่านี้มีอยู่ และมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการตัดสินใจ และพฤติกรรมผู้บริโภคของคน อิทธิพลภายนอกซึ่งมองเห็นได้ง่ายกว่าผู้บริโภคคนใดอยู่ในสภาพวัฒนธรรมสังคม กลุ่ม และครอบครัวแบบไหน ลักษณะเหล่านี้เป็นสิ่งที่นักวิชาการรวมเรียกว่าลักษณะทางประชากรศาสตร์ (Demographics) ในขณะที่อิทธิพลภายในต่อผู้บริโภคเป็นสิ่งที่มองเห็นได้ยาก นักวิชาการพยายามที่จะดึงสิ่งเหล่านี้ออกมาให้เห็นได้ชัดเจน และเรียกวิธีการวิเคราะห์อิทธิพลภายในตัวบุคคลเองนี้ว่า ลักษณะทางจิตวิทยา (psychographics) ซึ่งในตอนนี้จะเน้นลักษณะทางจิตวิทยาที่สำคัญต่อการวิเคราะห์ทางการตลาดและการโฆษณา 4 ลักษณะ คือ

1. แรงจูงใจ (motive)
2. การเรียนรู้ (learning)
3. บุคลิกภาพ (personality)
4. ทัศนคติ (attitude)

### 1. แรงจูงใจ (motive)

แรงจูงใจหรือ motive เป็นแรงผลักดันภายใน ซึ่งนักจิตวิทยาเชื่อว่าเป็นพลังกระตุ้นจากภายในตัวบุคคลอันจะก่อให้เกิดพฤติกรรมตามมา แรงจูงใจนี้เป็นลักษณะนามธรรมเกิดขึ้นภายในจิตใจมนุษย์ ไม่อาจมองเห็นได้ ดังนั้นการจะพิสูจน์ว่าแรงจูงใจมีจริงหรือไม่ จึงอาจดูได้จากพฤติกรรมมนุษย์เท่านั้น นักจิตวิทยาบางคนเรียกแรงจูงใจภายในนี้ว่าแรงขับ (drive) บ้างก็เรียกความต้องการ (need) บ้างก็เรียกความตึงเครียด (tension) และบ้างก็เรียกความตึงเครียด (tension) และบ้างก็เรียกพลังงาน (energy) แรงจูงใจอาจเกิดขึ้นจากสภาวะทางชีวภาพ (physical หรือ biological) ของมนุษย์ก็ได้ เช่น ความหิว กระหาย หรือความต้องการทางเพศหรืออาจจะเกิดจากสภาวะทางจิตใจ เช่น ความอยากจะเป็นผู้ประสบความสำเร็จ หรือการเป็นที่ยอมรับในสังคม แต่นักจิตวิทยาเองก็ยังไม่แน่ใจนักว่า แรงจูงใจเป็นสากล (general) หรือเป็นสิ่งเฉพาะ (specific) กล่าวคือ พฤติกรรมทุกพฤติกรรมเกิดจากแรงจูงใจตัวเดียว (เช่น การต้องการมีสิ่งสนองโต้ตอบกับโลกภายนอก) หรือมีแรงจูงใจมากมายหลายอย่างสำหรับพฤติกรรมต่าง ๆ ทุกพฤติกรรมนอกจากนี้นักจิตวิทยาเองก็ยังคลุมเครือว่าแรงจูงใจเกิดขึ้นจากภายในจิตใจของมนุษย์เองหรือเกิดจากสิ่งล่อภายนอก และพลังงานทางจิตใจเหล่านี้ถ่ายทอดออกมาเป็นพฤติกรรมได้อย่างไร แต่เท่าที่สังเกตเห็นได้นั้น พฤติกรรมเดียวอาจจะเกิดขึ้นจากหลาย ๆ แรงจูงใจก็ได้ เช่น

การรับประทานอาหาร เพราะว่า บางคน กินเพราะหิว

บางคน กินเพราะอยากกิน  
บางคน กินเพราะอยากลอง  
บางคน กินเพราะต้องกิน  
บางคน กินเพราะถึงเวลากิน  
บางคน กินเพราะเพื่อนมาชวนกิน

หรือแรงจูงใจแรงเดียวทำให้เกิดพฤติกรรมหลาย ๆ แบบก็ได้ เช่น

ความอยากได้เงิน	ทำให้	บางคน พยายามทำงานหนัก
		บางคน ใช้วิธีคดโกงผู้อื่น
		บางคน จีบลิ้นผู้อื่น
		บางคน เล่นการพนัน

ความรู้เกี่ยวกับแรงจูงใจยังเป็นสิ่งที่ค่อนข้างคลุมเครือสำหรับนักจิตวิทยา จึงมีทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจหลายทฤษฎีด้วยกัน

**1. ทฤษฎีสัญชาตญาณ (Instinct Theory)** กล่าวว่า พฤติกรรมทุกอย่างของมนุษย์เกิดขึ้นเองโดยสัญชาตญาณ ที่จะได้รับการกระตุ้นจากภายนอก

ผู้ยึดทฤษฎีนี้จึงเชื่อว่า พฤติกรรมทุกอย่างของมนุษย์เป็นการตอบสนองกับสภาวะรอบด้าน

ทฤษฎีนี้เน้นในเรื่องของการกระตุ้นจากภายนอก ในการโฆษณา นักโฆษณาก็ได้นำเอาแนวคิดเช่นนี้มาใช้กับการโฆษณาขายสินค้า โดยการเน้นการกระตุ้นให้ผู้ชมโฆษณาเกิดความสนใจ เช่น ให้อารมณ์ที่สะกดตา มีสีสันสดใส มีกริยาอาการแปลก ๆ (ในกรณีที่เป็นภาพยนตร์) มีเสียงประกอบดังชัดสะกดหู หรือใช้คำแปลก ๆ ที่ฟังแล้วสะดุดใจ ผู้ชมโทรทัศน์ก็จะจำโฆษณาชิ้นนั้นได้ และรู้จักผลิตภัณฑ์ซึ่งจะนำไปสู่การซื้อในที่สุด

**2. ทฤษฎีการลดแรงขับ (Drive-reduction Theory)** เน้นถึงสภาวะสมดุลภายในของมนุษย์ (homeostasis) เมื่อไรก็ตามที่เกิดสภาวะไม่สมดุลขึ้นต่อร่างกายมนุษย์ (เช่น มีสิ่งเร้าจากภายนอกมากระทบ) ระดับของแรงขับภายในจะปรับให้เกิดพฤติกรรม อันจะนำไปสู่การปรับให้เข้าสู่สภาวะสมดุลดั้งเดิม

ทฤษฎีการลดแรงขับถูกนำมาใช้ในการขายผลิตภัณฑ์โดยการสร้างโฆษณาให้ผู้ชมเกิดสภาวะไม่สมดุลขึ้น คือเกิดความอยาก ความต้องการ เช่น แสดงให้เห็นภาพเครื่องใช้หรือเครื่องประดับที่สวยงาม ผู้เห็นก็อยากได้และพยายามซื้อหามาไว้ในครอบครอง หรือแสดงรูปอาหารที่จัดแต่งไว้สวยงาม น่ารับประทาน ทำให้ผู้ดูเกิดความอยากและแวะไปรับประทานอาหารที่ร้านที่โฆษณา

**3. ทฤษฎีแสวงหาสิ่งเร้า (Arousal Theory)** เป็นทฤษฎีที่คัดค้านกับทฤษฎีการลดแรงขับ โดยอ้างเหตุผลว่าแท้ที่จริงแล้วมนุษย์เป็นฝ่ายแสวงหาสิ่งเร้าจากภายนอกมาเป็นตัวการทำให้ตนเองเกิดพฤติกรรมตอบโต้ ทั้งนี้เพราะสภาพสมดุลของมนุษย์จะทำให้มนุษย์ปราศจากพฤติกรรม และเกิดความเบื่อหน่าย มนุษย์จึงต้องทำให้ตนเองเกิดสภาวะไม่สมดุลอยู่เสมอ เพื่อขจัดความเบื่อหน่าย การโฆษณาที่นำทฤษฎีนี้มาใช้มีอยู่น้อย ทั้งนี้เพราะการแข่งขันในตลาดมีสูง การปล่อยให้ผู้บริโภคแสวงหาเองจึงมักใช้ไม่ค่อยได้ผล

**4. ทฤษฎีควบคุมสิ่งเร้า (Stimulus Control Theory)** กล่าวว่า ถึงแม้พฤติกรรมมนุษย์จะเกิดจากสิ่งเร้าภายนอก แต่แรงเสริม (reinforcement) จะเป็นตัวกำหนดว่าพฤติกรรมจะออกมาในรูปใด แรงเสริมในทางบวก (positive reinforcement) ทำให้พฤติกรรมที่กับการเสริมเกิดขึ้นบ่อย ๆ และแรงเสริมในทางลบ (negative reinforcement) ทำให้พฤติกรรมลดน้อยลง

การโฆษณาที่ยึดทฤษฎีนี้คือ การใส่แรงเสริมในทางบวกกับผลิตภัณฑ์ที่ต้องการขายแสดงให้เห็นผลประโยชน์ที่ผู้ซื้อสินค้าจะได้รับ และใช้แรงเสริมทางลบกับการไม่ใช้ผลิตภัณฑ์ของเรา หรือกับการใช้ผลิตภัณฑ์ยี่ห้ออื่น (คล้ายคลึงกับอำนาจในการให้รางวัล และอำนาจในการลงโทษ)



**5. ทฤษฎีการใช้สติปัญญา (Cognitive Theory) เน้นว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่มีสติปัญญาเกิดจากส่วนประกอบ 2 ส่วน คือ** ชีวภาพกับจิตภาพ ทั้งสองส่วนนี้จะประสานกันอย่างกลมกลืนคือ จิตภาพจะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายตามความต้องการหรือกำหนดปัญหาที่ตนเองต้องการจะแก้ไข ส่วนชีวภาพจะช่วยให้เกิดพฤติกรรมตามที่ได้วางเป้าหมายไว้หรือพฤติกรรมที่จะแก้ไขปัญหานั้นตามที่ได้กำหนดเอาไว้

การโฆษณาที่ใช้เทคนิคการก่อให้เกิดผู้ชมเกิดความคิดอันเป็นเหตุเป็นผล และหาหนทางแก้ปัญหานั้นของตนโดยชี้ทางแก้ปัญหานั้นว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เสนอในโฆษณาจะเป็นทางแก้ปัญหานั้นได้ เช่น โฆษณาเครื่องคอมพิวเตอร์ที่แสดงให้เห็นถึงความยุ่งยากของการทำงานที่ไร้ระบบ เวลาที่เสียไปอย่างมากมาย และความเสียหายที่ได้รับ โดยชี้ให้เห็นว่าเครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดเล็กจะช่วยแก้ปัญหานี้ได้ ผู้บริโภคที่มองเห็นปัญหานี้ในหน่วยงานของตนก็จะเปรียบเทียบปัญหาที่โฆษณาเสนอให้กับปัญหาของตน และนำไปสู่ความพยายามแก้ปัญหาคือ การซื้อคอมพิวเตอร์มาใช้งาน

**6. ทฤษฎีการลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs Theory) มาสโลว์ (Maslow) (1954) ได้จัดลำดับความต้องการของมนุษย์ของตามลำดับ คือความต้องการทางร่างกายเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุด (physiological needs) เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ พักผ่อน แล้วจึงเป็นความต้องการทางอารมณ์ เช่น ความรัก ความต้องการชื่อเสียง (esteem) และสิ่งสุดท้ายที่มนุษย์ต้องการ คือ ความต้องการจะทำในสิ่งที่แสดงความเป็นตัวของตัวเอง (self-actualization) ซึ่งจะทำได้เมื่อความต้องการพื้นฐานอื่น ๆ ได้รับการสนองแล้ว**

ในการโฆษณาบางครั้งการลำดับความต้องการของมนุษย์ตามความจำเป็นพื้นฐานก็เป็นหลักที่ดี แต่บางครั้งหลักนี้ก็อาจฝ่าฝืนได้ เช่น สำหรับคนบางคน ความต้องการชื่อเสียงอาจมาก่อนความต้องการทางร่างกาย หรือความต้องการที่จะทำให้สิ่งที่แสดงความเป็นตัวของตัวเองอาจมาก่อนสิ่งอื่นใดสำหรับคนบางคน ตัวอย่างเช่น ในประเทศอังกฤษมีการประกาศหาผู้ร่วมงานไปสำรวจขั้วโลกใต้ ผู้ประกาศชี้ให้เห็นถึงอันตรายและความลำบากต่าง ๆ ที่จะได้รับเมื่อไปทำงานนี้ เพียงแต่บอกว่าอาจมีชื่อเสียงถ้ารอดชีวิตกลับมาได้ ก็มีคนสมัครมามากมาย :ซึ่งจะกล่าวถึงอีกครั้งในลำดับต่อไป

## 2. การเรียนรู้

การเรียนรู้ (Learning) คือ กระบวนการซึ่งพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงเนื่องจากประสบการณ์การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม ไม่จำเป็นต้องเป็นผลมาจากการเรียนรู้เสมอไป แต่การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งที่มีบทบาทต่อการผลักดันให้เกิดพฤติกรรมขึ้น ทฤษฎีการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 3 แนวด้วยกัน

**1. ทฤษฎีสั่งเร้า-การตอบโต้ (Stimulus-response Theory) ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนอง เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับสิ่งเร้าเดิมบ่อยครั้ง** นักจิตวิทยาชื่อ พาฟลอฟ (Pavlov) ได้ทดลองสุนัขกระดิ่งให้สุนัขได้ยินก่อนการให้อาหารทุกครั้ง และเมื่อเกิดความเคยชิน สุนัขจะน้ำลายไหลทุกครั้งที่ได้ยินเสียงกระดิ่ง แสดงให้เห็นว่าประสบการณ์ (สิ่งเร้าและผลที่ติดตามมา) ที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง (repetition) จะทำให้คนเราสร้างความเกี่ยวพัน (contiguity) ระหว่างสิ่งเร้าและผลที่ติดตามมา ทั้ง ๆ ที่อาจไม่มีความเกี่ยวข้องกันเลย แต่บังเอิญเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน คนจะผูกเข้ามาเป็นเรื่องเดียวกันเอง

การโฆษณาที่ยึดทฤษฎีนี้จะเน้นที่การโฆษณาซ้ำบ่อย ๆ (Repetition) แสดงภาพที่มีลักษณะเจริญตา เจริญใจมาพร้อม ๆ กับตัวผลิตภัณฑ์ เมื่อผู้บริโภคได้ไปเห็นสินค้าในที่อื่น ๆ เช่นที่ร้านค้า ความรู้สึกที่ดีต่าง ๆ รวมทั้งประโยชน์ของสินค้าจะติดมาพร้อม ๆ กับเห็นหีบห่อบรรจุภัณฑ์ ทำให้เกิดความรู้สึกด้านดีต่อสินค้าและยอมซื้อโดยง่าย

**2. ทฤษฎีการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Operant learning Theory) ทฤษฎีนี้กล่าวถึงการเรียนรู้ว่า** เกิดจากการที่พฤติกรรมต่าง ๆ ได้รับการตอบสนองในด้านบวกและด้านลบ (คล้ายคลึงกับแรงเสริม) กล่าวคือถ้าการปฏิบัตินั้น ๆ มีผลที่ติดตามมาในทางบวกมนุษย์ก็จะเรียนรู้ว่าพฤติกรรมนั้นดีและกระทำอีกบ่อย ๆ แต่ถ้ารับโทษก็จะพยายามเลี่ยงพฤติกรรมอันนั้น เรียกได้ว่าพฤติกรรมทั้งหลายจะถูกควบคุมโดยผลแห่งพฤติกรรมนั้น ๆ เอง

การนำไปใช้ประโยชน์ของทฤษฎีนี้ ก็เช่นเดียวกับทฤษฎีแรงเสริม คือแสดงให้เห็นว่า การใช้ผลลัพท์จะให้ประโยชน์แก่ผู้ใช้อย่างไร กรณีผู้จำหน่ายและผู้โฆษณาอาจใช้วิธีเสนอให้ผู้บริโภคได้ทดลองใช้สินค้า เพื่อจะได้เรียนรู้ถึงประโยชน์หรือคุณภาพที่ดีของสินค้าอันจะทำให้ผู้ใช้ตัดสินใจและซื้อมาใช้ในโอกาสต่อไป เราจะเห็นว่าสินค้าที่ออกจำหน่ายใหม่ ๆ มักมีการแจกตัวอย่างให้ทดลองใช้ อาหารหรือเครื่องดื่มบางชนิดก็มีการแจกให้ชิมกันฟรีหน้าซูเปอร์มาร์เก็ตตามห้างสรรพสินค้าต่าง ๆ เพื่อให้คนซื้อเกิดการเรียนรู้ในรสชาติและซื้อมารับประทานต่อไป

**3. ทฤษฎีการเรียนรู้โดยสติปัญญา (Cognitive Learning Theory) เช่นเดียวกับทฤษฎี** แรงจูงใจให้เหตุผลว่ามนุษย์เป็นผู้มีสติปัญญาสามารถวางแผนให้บรรลุเป้าหมายและแก้ปัญหาของตนได้ การนำทฤษฎีนี้มาใช้ในการโฆษณา คือการพยายามทำให้ผู้บริโภคได้ใช้สติปัญญาในการเปรียบเทียบปัญหาของตนกับวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่สามารถจะนำมาใช้ได้

### 3. บุคลิกภาพ

บุคลิกภาพ คือ การแสดงออกของบุคคลในด้านต่าง ๆ ได้มีผู้ทำการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพมาเป็นเวลานาน ซึ่งได้แก่ทฤษฎีจิตวิเคราะห์(Psychoanalytic Theory) ของ ฟรอยด์ (Freud) เป็นทฤษฎีการจูงใจและบุคลิกภาพ (Motivation and Personal) ซึ่งมีหลักฐานยืนยันว่ามีความจำเป็นและเป็นสิ่งกระตุ้นที่เป็นจิตใต้สำนึก (Unconsciousness and Drive) ของบุคลิกภาพแต่ละบุคคล โดยเฉพาะสิ่งที่กระตุ้นความต้องการทางด้านร่างกายและทางเพศ ซึ่งจะเป็นหลักเกณฑ์ในการกำหนดแรงจูงใจของมนุษย์และบุคลิกภาพของบุคคล (Schiff and Kanuk, 1987:709) ที่ผู้วิจัยควรศึกษา โดยบุคลิกภาพของมนุษย์ประกอบไปด้วย 3 ระบบด้วยกันคือ

**1. อิด (Id)** เป็นบุคลิกภาพส่วนที่ทำหน้าที่ลดความเครียด เพื่อให้สถานภาพทางอารมณ์ได้รับความพึงพอใจอยู่ตลอดเวลา (the principle of pleasure) การสนองความพึงพอใจในระดับนี้มักเป็นการสนองความต้องการอย่างทันทีทันใด ไม่มีการไตร่ตรองคิดถึงผลเสียใด ๆ ที่จะติดตามมา

**2. อีโก (Ego)** เป็นบุคลิกภาพที่แสวงหาความพึงพอใจในระดับของความเป็นจริง (the principle of reality) คือการแสวงหาความพอใจบนบรรทัดฐานว่าสภาวะแวดล้อมและสังคมจะอำนวยให้แสวงหาความพอใจนั้น ๆ ได้

**3 ซูเปอร์อีโก (Superego)** เป็นบุคลิกภาพที่ยึดอยู่บนฐานของระเบียบประเพณีศีลธรรม บุคลิกภาพส่วนนี้จะเป็นตัวบอกว่าสิ่งใดดีงาม ถูกต้อง สิ่งใดชั่วร้าย ทางละเว้นในส่วนชั่วร้ายเกิดขึ้นเนื่องจากรู้สึกเองว่าไม่ถูกต้อง ไม่ใช่สังคมหรือกฎหมายเป็นเครื่องบังคับ

นอกจากทฤษฎีจิตวิเคราะห์ของฟรอยด์แล้ว การศึกษาวิเคราะห์บุคลิกภาพของมนุษย์ยังทำกันในด้านอื่น ๆ เช่น การวิเคราะห์การสื่อสาร (Transactional analysis) ซึ่งได้สรุปไว้ว่าในการติดต่อสื่อสารบุคคลมักแสดงพฤติกรรม 1 ใน 3 แบบนี้ คือ

1. แบบเด็ก (Child State)
2. แบบพ่อแม่ (Parent State)
3. แบบผู้ใหญ่ (Adult State)

**ลักษณะแบบแรก** บุคลิกภาพที่แสดงความเป็นเด็กต้องการทำอะไรตามใจตนเอง เห็นแก่ตัว รักแต่จะเล่น ไม่สนใจความรู้สึกผู้อื่น ไม่สนใจศีลธรรมความถูกต้อง

**ลักษณะของบุคลิกภาพแบบที่สอง** แสดงความเป็นพ่อแม่ คือ มักจะปกป้องผู้อื่น แสดงความเป็นใหญ่ ออกกฎเกณฑ์ให้ผู้อื่นทำตามที่ตั้ง

**ลักษณะของบุคลิกภาพแบบที่สาม** เป็นแบบที่มีการใช้เหตุผล สามารถควบคุมตัวเองและรู้ว่าอะไรเหมาะสมและควรทำ

(บุคลิกภาพทั้ง 3 แบบนี้มีความใกล้เคียงกับบุคลิกภาพในทฤษฎีจิตวิเคราะห์ของ فروยด์)

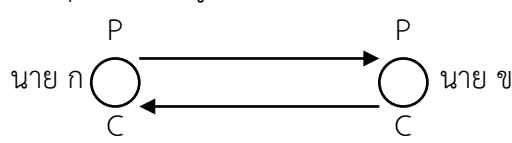
ในการวิเคราะห์การสื่อสารโดยนำเอาบุคลิกภาพทั้งสามแบบมาประยุกต์นั้น สามารถแบ่งลักษณะการสื่อสารออกเป็น 3 แบบ คือ (ยุบล เบ็ญจรงค์, 2548)

**1. การสื่อสารแบบเสมอกัน (Parallel Transaction)** คือ การสื่อสารแบบที่มีผู้ส่งสารและผู้รับสารโต้ตอบในลักษณะทางด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับเดียวกัน

P = บุคลิกภาพพ่อแม่

A = บุคลิกภาพผู้ใหญ่

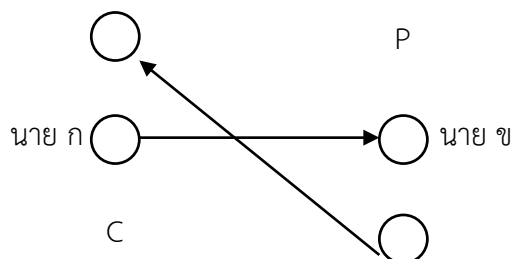
C = บุคลิกภาพเด็ก



ตัวอย่าง นาย ก : คุณเห็นสมุดจดเล็คเชอร์ของมบบ้างไหม

นาย ข : เมื่อวานนี้ยังเห็นอยู่เลย บนโต๊ะด้านโน้นนั่นะ

**2. การสื่อสารแบบต่างระดับ (Crossed Transaction)** เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสารหรือผู้รับสารฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ได้โต้ตอบกันโดยใช้บุคลิกภาพระดับเดียวกัน

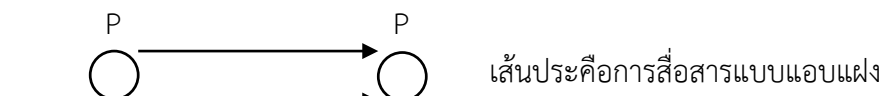


ตัวอย่าง นาย ก : คุณเห็นสมุดจดเล็คเชอร์ของมบบ้างไหม

นาย ข : เอ๊ะ ฉันไม่ได้ขโมย ไปนะ

จะเห็นได้ว่า นาย ก ตั้งคำถามแบบผู้ใหญ่ถามกับผู้ใหญ่ คือ ต้องการคำตอบ แต่ นายข อาจมีบุคลิกภาพแบบเด็ก เมื่อได้รับคำถามก็คิดว่าจะต้องถูกจับผิด ถูกตำหนิ จึงตอบกลับไปในลักษณะเด็กโต้ตอบกับพ่อแม่

**3. การสื่อสารแบบแอบแฝง (Ulterior Transaction)** เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นในสองระดับคือ เกิดขึ้นภายนอก และเกิดขึ้นในระดับแอบแฝง เช่น การพูดอาจใช้คำเช่นเดียวกับที่สื่อสารแบบธรรมดา แต่ภายในใจผู้สื่อสารอาจมีความหมายซ่อนเร้นอยู่ ซึ่งความหมายแฝงนั้นมักไม่ใช่บุคลิกภาพในระดับที่แสดงออกในสังคม



ตัวอย่าง นาย ก : คุณเห็นสมุดจดเล็คเชอร์ของมบบ้างไหม

(คิดในใจ) คุณเอาสมุดจดเล็คเชอร์ของมมไปใช้ไหม

ที่มา : ยุกต เบ็ญจรงค์กิจ.(2548).เอกสารการสอนชุดวิชาการสร้างสรรค์และผลิตสิ่งโฆษณา(พิมพ์ครั้งที่ 9).กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.)

การนำบุคลิกภาพของบุคคลมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการโฆษณานั้นมักจะต้องพิจารณาดูผลิตภัณฑ์ที่จะนำออกจำหน่ายประกอบกันไปด้วยว่า ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวผลิตขึ้นโดยตั้งใจจะขายกลุ่มเป้าหมายที่มีบุคลิกภาพแบบไหน การโฆษณาที่จะนำเสนอก็ต้องจัดให้เหมาะสมกับบุคลิกภาพของผู้ที่เราจะทำการชักจูงใจด้วย เช่น ผลิตภัณฑ์ที่จะขายเด็ก หรือวัยรุ่น หรือแม้แต่ผู้ใหญ่ที่ยังมีบุคลิกภาพแบบเด็ก ก็อาจจะเสนอเนื้อหาหรือการแสดงที่ไม่ต้องใช้เหตุผลมากพฤติกรรมที่ปรากฏในโฆษณามักจะเสนอการแสวงหาความพึงพอใจโดยไม่จำเป็นต้องมีกฎเกณฑ์ใด ๆ มาอธิบาย ตัวอย่างเช่น โฆษณาหมากฝรั่งที่มีวัยรุ่นแต่งตัวแหวกแนว มาเต้นรำด้วยท่าทางประหลาด (ซิกเคลท์) หรือเคี้ยวแล้วหมากฝรั่งพองออกพาให้ตัวเด็กลอยไปท่องเที่ยวในอวกาศได้ (โฆษณาหมากฝรั่ง Bubbalicious ของสหรัฐอเมริกา) โฆษณาขนมหนึบที่เคี้ยวมันเคี้ยวเพลินจนน้ำทะเลท่วมตัวก็ยังไม่รู้สึก (ซูกัส) หรือลูกอมที่อมแล้วเย็นสบายจนหายร้อนแดดหลบไปทางอื่น (ฮอลล์) หรือโฆษณานมสำหรับเด็กอยากโตเร็วนำดินสอสีมาขีดเป็นบันไดแล้วขึ้นไปยืนได้ ทำให้สูงกว่าเด็กโตได้ทันที (นมผงดูเม็กซ์) โฆษณาเหล่านี้จะมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับบุคลิกภาพแบบเด็ก ไม่มีเหตุผล มีแต่พฤติกรรมที่อิสระเสรี

โฆษณาที่ใช้เทคนิคดึงดูดผู้มีบุคลิกภาพแบบพ่อแม่แม่แม่จะใช้กับผลิตภัณฑ์เพื่อเด็กเช่นเดียวกัน แต่เป็นผลิตภัณฑ์ที่พ่อแม่เป็นผู้เลือกซื้อ ดังนั้น จึงมักเน้นที่คุณสมบัติที่ผลิตภัณฑ์จะให้แก่เด็ก แสดงความรัก ความปกป้อง ที่พ่อแม่มีให้ต่อเด็ก เมื่อเลือกใช้ผลิตภัณฑ์สำหรับลูก เช่น โฆษณานมผงว่ามีประโยชน์ต่อเด็กให้คุณค่า ทำให้เติบโตเร็วแข็งแรง (นมมะลิ)หรือแบ่งเด็กทำให้ไม่ระคายเคืองต่อผิวหนัง (แคร์) แชมพูไม่แสบตา (จอห์นสัน) น้ำยาซักผ้าช่วยถนอมความนุ่มและไม่ระคายผิวเด็ก (โฮม) น้ำยาปรับผ้านุ่มช่วยให้ทุกคนในบ้านได้ใส่เสื้อผ้านุ่ม (สบาย)

โฆษณาที่ใช้เทคนิคดึงดูดผู้มีบุคลิกภาพแบบผู้ใหญ่มักเป็นผลิตภัณฑ์ที่มักต้องใช้การตัดสินใจในการซื้อสูง เช่น บ้าน เครื่องใช้ภายในบ้าน ประกันชีวิตหรือเครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งจะใช้บุคลิกภาพแบบเด็กหรือแบบพ่อแม่มาช่วยดึงดูดไม่ได้ แต่จำเป็นต้องใช้เหตุผล คือเปรียบเทียบให้เห็นคุณภาพ ประโยชน์ ที่ผู้ใช้จะได้รับ เช่น โฆษณา บ้านจัดสรร ก็ต้องแสดงข้อได้เปรียบของบ้านแบบนี้ เช่น อยู่ใกล้ชุมชน สร้างมั่นคง แข็งแรง ราคาถูก

มีบางกรณีเหมือนกันที่เทคนิคการเข้าถึงบุคลิกภาพมีการพลิกแพลงเพื่อให้เกิดความแปลกใหม่ในการโฆษณาสินค้าและสร้างภาพพจน์ที่ดี เช่น โฆษณาประกันชีวิต แต่เดิมเคยเป็นแบบเหตุผล อาจใช้เทคนิคบุคลิกภาพแบบพ่อแม่ เช่น โฆษณาไทยสมุทรประกันชีวิตที่แสดงความเอื้ออาทรของบริษัทต่อลูกค้า แม้จะต้องบากบั่นไปให้ถึงก็จำเป็นต้องทำให้ได้ไม่ได้เสนอให้เห็นเลยว่าการประกันกับบริษัทนี้ดีกว่าบริษัทอื่นอย่างไร แต่แสดงความเอาใจใส่ที่บริษัทมีต่อลูกค้า เทคนิคนี้จะดีก็ต่อเมื่อสถานภาพของบริษัทในวงการมั่นคงเป็นที่รู้จักกันดีในคุณภาพแล้วไม่จำเป็นต้องแจงเหตุผลต่อไปอีก

การนำเอาบุคลิกภาพมาใช้ในการตลาดและการโฆษณายังพัฒนาขึ้นอีกเรื่อย ๆ ในปัจจุบันได้มีการวิเคราะห์บุคลิกภาพของผู้บริโภคเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการตลาด คือ การวิเคราะห์วิถีทางดำเนินชีวิตของบุคคล (personal lifestyle) ซึ่งจะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับค่านิยมการดำเนินชีวิต และการใช้เวลาว่าง (leisure) เพื่อจะคว่ามีผู้บริโภคกลุ่มไหนบ้างในตลาด และแต่ละกลุ่มมีแนวโน้มการใช้ชีวิตอย่างไร สินค้าแบบไหนที่นิยมใช้กับโฆษณาแนวไหนจะถูกใจคนกลุ่มนี้ และสื่อไหนจะเข้าถึงคนกลุ่มนี้ได้ดี ตัวอย่างเช่น การศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริโภคกลุ่มนิยมกิจกรรมนอกสถานที่ (outdoor activities) เช่น ขับรถแข่ง ยิงนก ตกปลา มักใช้ชีวิตแบบอิสระ สินค้าที่นิยมใช้จะเป็นเสื้อผ้าแบบสปอร์ตหรือลำลอง (casual) โฆษณาต้องมีฉากโลดโผน

สะท้อนการผจญภัย และสื่อนิยมใช้จะเป็น โทรทัศน์ วิทยุ นิตยสารประเภทกีฬากลางแจ้งและกิจกรรมนอกสถานที่ต่าง ๆ

#### 4. ทักษะคิด

ทักษะคิด หมายความว่า “สถานภาพของความนึกคิดที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง” เป็นความนึกคิดที่เราสามารถจะบรรยายและประเมิน รวมทั้งมีการกระทำออกมาเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง นักวิชาการส่วนใหญ่แบ่งทักษะคิดออกเป็นองค์ประกอบย่อย 3 ส่วนด้วยกัน คือ

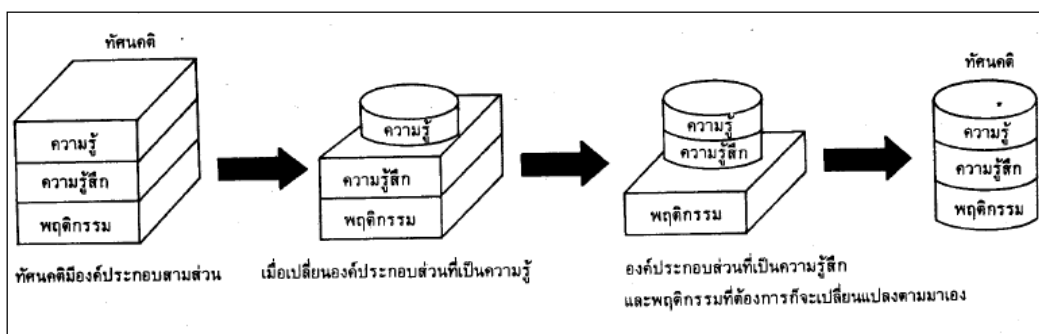
1. ส่วนแสดงความรู้ (Cognition)
2. ส่วนแสดงความรู้สึก (Affection)
3. ส่วนพฤติกรรม (Behavior)

นักการตลาดและนักโฆษณาให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับทักษะคิดมาเป็นเวลานานแล้ว เนื่องจากมีความเชื่อว่าทักษะคิดก่อให้เกิดพฤติกรรม ทักษะคิดที่ดีต่อสินค้าจะทำให้ผู้บริโภคซื้อสินค้ามาใช้ในที่สุด กลุ่มที่มีความเชื่อในเรื่องนี้มักจะพยายามสร้างทักษะคิดที่ดีต่อสินค้าให้เกิดขึ้นเสียก่อนโดยหวังจะให้เกิดการขายได้ดีตามมา อย่างไรก็ตาม นักจิตวิทยาบางพวกมีความเห็นขัดแย้งกับความคิดนี้ และเชื่อว่าพฤติกรรมเป็นสิ่งที่มาก่อนทักษะคิด กล่าวคือมนุษย์มักจะทำก่อน เช่น ทำตามที่ถูกสั่ง ถูกอบรม หรือทำตามสังคมจนเกิดความเคยชิน และเกิดทักษะคิดที่ดีต่อสิ่งที่ทำไปแล้วในภายหลัง นักโฆษณาหรือนักการตลาดที่เชื่อในทฤษฎีนี้จึงมักใช้วิธีการต่าง ๆ ในอันที่จะให้ผู้ซื้อได้ทดลองใช้สินค้าเพื่อให้เกิดความชอบและติดตามเป็นลูกค้าประจำในอนาคต

ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะคิดที่นำมาประยุกต์ใช้ในการโฆษณารวมเรียกว่าทฤษฎีการเปลี่ยนทักษะคิด ทั้งนี้เนื่องจากหลักของการโฆษณา คือ ความพยายามจะเปลี่ยนความรู้สึกเกี่ยวกับสินค้า จากไม่ชอบมาเป็นชอบ หรือจากเฉย ๆ มาเป็นชอบ ส่วนพวกที่ชอบอยู่แล้วก็จะมีการตอกย้ำความชอบให้มั่นคงยิ่งขึ้น ทฤษฎีการเปลี่ยนทักษะคิดที่นิยมใช้กันมี 3 ทฤษฎี คือ

##### 1. ทฤษฎีการเรียบเรียงข่าวสาร (Information-Processing Theory) แนวคิดทาง

ทฤษฎีนี้คือการเปลี่ยนแปลงโดยเปลี่ยนส่วนประกอบส่วนที่หนึ่งของทักษะคิด คือส่วนที่เป็นความรู้ทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์เป็นผู้มีเหตุผล ดังนั้นถ้าให้ความกระจ่างเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ มากเพียงพอทักษะคิดเกี่ยวกับสิ่งนั้นจะติดตามมาเอง



แสดงการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบของทักษะคิด

ที่มา : ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ. (2548).เอกสารการสอนชุดวิชาการสร้างสรรค์และผลิตสิ่งโฆษณา(พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ทฤษฎีจะเน้นให้เปลี่ยนทัศนคติโดยเปลี่ยนองค์ประกอบส่วนที่เป็นความรู้เสียก่อนแล้วความรู้สึก และพฤติกรรมที่ต้องการจะเปลี่ยนตามมาเอง

ในการโฆษณา ทฤษฎีนี้จะถูกนำมาใช้โดยการส่งเสริมส่วนที่เป็นความรู้เกี่ยวกับตัวผลิตภัณฑ์ คือให้ผู้บริโภคได้รับข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อย่างเพียงพอ ได้เรียนรู้ประโยชน์ความสามารถในการใช้งาน ข้อดี ได้เปรียบ และสิ่งอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น ชื่อเสียงของโรงงาน ผู้ผลิต ผู้จำหน่าย ซึ่งจะช่วยให้เสริมให้ความรู้ต่าง ๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ดีขึ้นและนำไปสู่ความนิยมไว้วางใจและซื้อซ้ำต่อไป

**2. ทฤษฎีความสอดคล้องของทัศนคติ (Cognitive Consistency Theory)** ทฤษฎีนี้ย้ำถึงความสอดคล้องกันในระหว่างองค์ประกอบทั้ง 3 ของทัศนคติ กล่าวคือ ถ้าส่วนที่หนึ่งดี ส่วนที่สองและสามก็ควรจะไปด้วย แต่เมื่อใดก็ตามที่เกิดความขัดแย้งกันขึ้นในระหว่างสามองค์ประกอบนี้ เมื่อนั้นบุคคลที่เกิดความขัดแย้งจะต้องปรับทัศนคติที่ขัดแย้งดังกล่าวให้เข้าสภาพที่สอดคล้องและสมดุลดั้งเดิม ในการที่จะทำให้สมดุลนั้น ตัวบุคคลนั่นเองอาจใช้วิธีการ เช่น

1. ไม่ยอมรับข่าวสารใหม่ที่ขัดแย้งกับทัศนคติเดิมที่มีอยู่
2. รับข่าวสารใหม่เข้ามาแล้วปรับความรู้สึกและพฤติกรรมให้สอดคล้องกับองค์ประกอบส่วนที่หนึ่ง อันใหม่นี้

ความแตกต่างของทฤษฎีนี้จากทฤษฎีแรกก็คือ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าส่วนที่มีความสำคัญที่สุดในทัศนคติคือ องค์ประกอบส่วนที่สอง คือความรู้สึก จะเห็นได้ว่าสมดุลของทัศนคติเกิดจากการไม่ยอมรับข่าวสารใหม่ที่ขัดแย้งกับความรู้สึกเดิม (ให้ความรู้สึกเป็นหลัก) และถ้ารับข่าวสารใหม่ก็ต้องปรับปรับความรู้สึกให้สอดคล้อง (ให้ความรู้สึกเป็นหลัก) มิฉะนั้นจะเกิดความขัดแย้งตัวเอง ทฤษฎีนี้จึงเน้นว่า ในการเปลี่ยนทัศนคติจุดที่สำคัญที่สุด คือ การเปลี่ยนความรู้สึกของเจ้าของทัศนคติให้ได้เสียก่อน

กลยุทธ์ในการโฆษณาที่ยึดหลักของทฤษฎีนี้คือการโฆษณาที่เน้นในเรื่องของความรู้สึกเป็นสิ่งสำคัญ โฆษณาที่แสดงอารมณ์ต่าง ๆ เช่น อารมณ์รัก อารมณ์สุข สร้างอารมณ์ของผู้ชมให้ร่วมกันไปกับโฆษณานั้น จะก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อผลิตภัณฑ์ ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และพฤติกรรมในการซื้อจะติดตามมาเอง เช่น โฆษณาที่แสดงความรักของแม่ต่อลูก ทำให้คนดูเกิดคล้ายตาม มีอารมณ์ร่วม และมองเห็นว่าผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ใช้แทนความรักของแม่ได้ ความรักระหว่างหนุ่มสาว โดยถือเอาผลิตภัณฑ์ เช่น ครีมหาดิ๋วร่วมทำให้ผู้บริโภคเห็นว่าครีมนี้อาจจะช่วยให้ความสัมพันธ์เป็นไปอย่างสดชื่น

**3. ทฤษฎีการใช้งาน (Functional Theory)** ทฤษฎีนี้เน้นที่องค์ประกอบส่วนที่สามของทัศนคติ คือ พฤติกรรม กล่าวคือ เชื่อว่าความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และความรู้สึกที่ดีต่อผลิตภัณฑ์และความรู้สึกที่ดีก็จะเกิดตามมา

การนำทฤษฎีนี้มาใช้ในทางการตลาดก็เช่นเดียวกับทฤษฎีการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ คือต้องเปิดโอกาสให้ผู้บริโภคได้ทดลองใช้ผลิตภัณฑ์เสียก่อน ไม่ว่าจะเป็นด้วยการแจกตัวอย่างแถมไปพร้อมกับผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่อยู่ในสายผลิตภัณฑ์เดียวกัน หรือสาธิตให้เห็นถึงวิธีการใช้พร้อมกับให้ทดลองวิธีการ เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริโภคมีโอกาสได้ใช้สินค้า ซึ่งเป็นไปได้ว่าการซื้อซ้ำ (Repeat purchase) จะเกิดตามมา

ในต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา วิธีการเปิดโอกาสให้ผู้บริโภคได้ทดลองใช้ผลิตภัณฑ์กระทำกันในรูปแบบที่ก้าวหน้ามาก เช่น บริษัทรถยนต์จะขายรถยนต์ของตนให้บริษัทบริการเช่ารถในราคาพิเศษ เนื่องจากการนำรถออกไปให้เช่าจะเป็นโอกาสดีอันหนึ่งที่ผู้เช่ารถยนต์ได้ทดลองขับรถยนต์ของตัวเอง และเป็นไปได้ว่าเมื่อใช้มาก ๆ เขาก็เกิดความพอใจ และเมื่อจะซื้อรถยนต์ของตนเองก็จะเลือกซื้อยี่ห้อที่เช่ามาขับ (ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2548, น 141-151)

### 3. พฤติกรรมผู้บริโภค

คำว่าตลาดอาจมีความหมายแตกต่างกันและกินความกว้าง เช่นตลาดของการซื้อขาย สบู่ เหล็ก รถยนต์ และเครื่องบินนั้น แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงไม่มีอะไรเหมือนกันเลยผู้ที่สามารถขายสบู่และประสบความสำเร็จอาจไม่สามารถขายเครื่องคอมพิวเตอร์ได้ ตลาดต่าง ๆ มีมากมายและมีลักษณะพิเศษหรือลักษณะเฉพาะในแต่ละกลุ่มซึ่งผู้วิจัยจะต้องใช้เวลาในการศึกษา ตลาดใหม่ ๆ แต่ละตลาด

เพื่อที่จะเข้าถึงตลาด ควรจะต้องทราบว่าเราสามารถแบ่งชนิดหรือประเภทของตลาดออกเป็น 5 แบบ คือ

1. ตลาดผู้บริโภค (consumer market)
2. ตลาดผู้ผลิต (producer market)
3. ตลาดตัวกลาง (reseller market)
4. ตลาดรัฐบาล (government market)
5. ตลาดระหว่างประเทศ (international market)

ซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงตลาดประเภทแรกเท่านั้น คือ “ตลาดผู้บริโภค” โดยส่วนใหญ่ตลาดทั้ง 5 แบบนี้จะแตกต่างกันตามแนวทางในการซื้อและแรงจูงใจของผู้ซื้อ (Byers's role and motives) มากกว่าลักษณะของสินค้าที่ซื้อ เพราะสินค้าสามารถใช้ได้ในทุก ๆ ตลาด แต่ต่างกันที่แนวทางการซื้อ เช่น แม่บ้าน หรือ บุคคลที่อยู่ในตลาดผู้บริโภคซื้อพิมพ์ดีดเพื่อใช้ส่วนตัว ตลาดผู้ผลิตซื้อสินค้าอย่างเดียวกันเพื่อจุดประสงค์การผลิต ตลาดคนกลางซื้อพิมพ์ดีดเพื่อขายต่อ ส่วนรัฐบาลซื้อสินค้านี้เพื่อใช้ในการดำเนินงานของรัฐบาล ดังนั้นการแบ่งตลาดออกเป็นหลายประเภทก็เพื่อศึกษาแนวทางการซื้อและแรงจูงใจในการซื้อ

**ตลาด** หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความต้องการ มีอำนาจการซื้อ และมีความเต็มใจที่จะใช้จ่าย จัดหาสิ่งต่าง ๆ เข้ามา ตามความหมายนี้ “ตลาด” จึงมีเงื่อนไข 3 ประการ ได้แก่ (ก) ความต้องการของตลาดที่มีอยู่สำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการอย่างใดอย่างหนึ่งย่อมจะต้องอยู่ที่ความต้องการของบุคคล (ข) อำนาจการซื้อของเขา (ค) พฤติกรรมในการซื้อ

**ผู้บริโภค** หมายถึง บุคคลที่ซื้อหรือมีความสามารถที่จะซื้อสินค้าและบริการที่ตลาดเสนอขาย เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง อาจจะเป็นบุคคลที่กำลังซื้อสินค้าและบริการในปัจจุบันหรือที่จะซื้อในอนาคตก็ได้ หรือ หมายถึง บุคคลที่ใช้จ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าและบริการมาเพื่ออุปโภคบริโภค ตอบสนองความต้องการของตน ทั้งที่เป็นความต้องการทางร่างกายและเพื่อความพึงพอใจ

ในการศึกษาหน่วยนี้ **ตลาดผู้บริโภค** จึงหมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความต้องการใช้สินค้าหรือบริการโดยมีอำนาจการซื้อเพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกายเพื่อสร้างความพึงพอใจส่วนตัว จนเกิดเป็นพฤติกรรมการซื้อขึ้น

**พฤติกรรมผู้บริโภค** หมายถึง การกระทำของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาและการใช้สินค้าหรือบริการ ซึ่งจะรวมถึงกระบวนการตัดสินใจซึ่งมีมาก่อนแล้ว และมีบทบาทในการกำหนดให้เกิดการกระทำดังกล่าว

**พฤติกรรมการซื้อ** หมายถึง การกระทำของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยน การซื้อสินค้าหรือบริการด้วยเงินหรืออำนาจซื้อในรูปแบบอื่น รวมทั้งกระบวนการตัดสินใจซึ่งเกิดขึ้นก่อนหน้านั้น

## The Four O's and P's

เนื่องจากแต่ละตลาดมีลักษณะซับซ้อนและลักษณะเฉพาะ ผู้วิจัยจำเป็นต้องหาหลักสำหรับตลาดนั้น ๆ เพื่อช่วยแยกลักษณะที่สำคัญและลักษณะการดำเนินงาน หรือปัญหาที่เผชิญอยู่ในตลาดนั้น เพื่อจะได้แก้ไขปัญหา

การศึกษาควรใช้วิธีการศึกษาหาตลาดใหม่ ๆ ด้วยคำถาม 4 ข้อ ที่ครอบคลุมถึง Who, What, Where, Where, และ How ซึ่งเกี่ยวข้องกับตัวโอ (O) 4 ประการของตลาดนั้น ๆ คือ

1. ตลาดต้องการอะไร (What does the market buy?)
  - สินค้า (Objects of purchase)
2. ทำไมจึงซื้อ (Why does it buy?)
  - จุดประสงค์การซื้อ (Objects of purchase)
3. ใครคือผู้ซื้อ (Who buy?)
  - บุคคลหรือองค์การต่าง ๆ (Organization for purchase)
4. ซื้ออย่างไร (How does it buy?)
  - ขบวนการซื้อ (Operation of purchasing organization)

เมื่อได้กำหนดหรือศึกษาตัว (O) ทั้ง 4 แล้ว ควรให้ความสนใจต่อส่วนผสมทางการตลาด ซึ่งก็คือ 4 P's นั้นเอง เช่น ในการขายเหล็ก ราคาและบริการเป็นตัวแปรทางการตลาดที่สำคัญที่สุดขณะที่ตลาดขายสบู่มองเห็นว่า การโฆษณาและการส่งเสริมการขายเป็นตัวแปรทางการตลาดที่สำคัญเมื่อย้อนกลับไปดูความแตกต่างที่สำคัญของตลาดเหล่านี้ตามสินค้า (objects) แรงจูงใจซื้อ (objectives) ผู้ซื้อ (organization) และ ขบวนการซื้อ (operation) ควรจะมีคำถามที่เกี่ยวกับตลาดอีก 2 ข้อ คือ

5. เมื่อไรจึงจะซื้อ (When does it buy?)
  - โอกาสการซื้อ (Occasions for purchase)
6. จะซื้อได้ที่ไหน (Where does it buy?)
  - ร้านค้า (Outlets for purchase)

### คำถามที่ใช้วิเคราะห์พฤติกรรมพฤติกรรมผู้บริโภค

คำถามที่ใช้	คำตอบที่ต้องการทราบ
1. ใครอยู่ในตลาด (Who is in the Market?)	1. ผู้บริโภคและลักษณะของตลาดผู้บริโภค <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 มีจำนวนมากและอยู่กระจัดกระจาย</li> <li>1.2 ผู้บริโภคจะมีความต้องการที่แตกต่างกัน ตามลักษณะ ด้านสังคม วัฒนธรรม เฉพาะบุคคล และจิตวิทยา</li> </ol>



2. ตลาด (ผู้บริโภค) ซื้ออะไร (What does the Market buy?)	2. ผู้บริโภคต้องการซื้อสินค้าบริโภคและลักษณะสินค้าที่ ผู้บริโภคต้องการซึ่งมีการจัดประเภทดังนี้ 2.1 สินค้าสะดวกซื้อ 2.2 สินค้าเปรียบเทียบซื้อ 2.3 สินค้าเจาะจงซื้อ 2.4 สินค้าไม่แสวงซื้อ
3. ทำไมตลาด (ผู้บริโภค) จึงซื้อสินค้า (Why does the Market buy?)	3. เหตุจูงใจในการซื้อสินค้าและแบบจำลองพฤติกรรม ผู้บริโภค
4. ใครมีส่วนร่วมในการซื้อ (Who Participates in the buying?)	4. บทบาทของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจซื้อ ดังนี้ 4.1 ผู้ริเริ่ม 4.2 ผู้มีอิทธิพล 4.3 ผู้ตัดสินใจ 4.4 ผู้ซื้อ 4.5 ผู้ใช้
5. ปัจจัยอะไรบ้างที่มีอิทธิพลต่อผู้ซื้อ (ผู้บริโภค) (What are the Major Influences on Buy?)	5. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค 5.1 ปัจจัยด้านวัฒนธรรม 5.2 ปัจจัยด้านสังคม 5.3 ปัจจัยเฉพาะบุคคล 5.4 ปัจจัยด้านจิตวิทยา
6. ตลาด (ผู้บริโภค) ตัดสินใจซื้ออย่างไร (How does the Market buy?)	6. กระบวนการตัดสินใจซื้อ
7. ตลาด (ผู้บริโภค) ซื้อเมื่อใด (Where does the Market buy?)	7. โอกาสในการซื้อ 7.1 ช่วงเดือนใดของปี หรือช่วงฤดูกาลใดของปี 7.2 ช่วงวันใดของเดือน เช่น ต้นเดือนหรือปลายเดือน วันธรรมดาหรือวันหยุด 7.3 ช่วงเวลาใดของวัน เช่น เช้า สาย บ่าย เย็น หัวค่ำ หรือตกดึก 7.4 เทศกาลพิเศษหรือโอกาสพิเศษ เช่น วันเด็ก วัน ตรุษจีน วันแห่งความรัก ฯลฯ
<b>คำถามที่ใช้</b>	<b>คำตอบที่ต้องการทราบ</b>
8. ตลาด (ผู้บริโภค) ซื้อที่ไหน (Where does the Market buy?)	8. สถานที่ที่ผู้บริโภคไปซื้อสินค้า 8.1 ร้านค้าปลีกประเภทใด 8.2 ผู้บริโภคซื้อสินค้าจากแหล่งใด

ความสำคัญของตลาดย่อย

ตลาดผู้บริโภคมีลักษณะแตกต่างกันในด้านอายุ รายได้ ระดับการศึกษา และรสนิยม ผู้วิจัยต้องการทราบถึงประโยชน์ของการแบ่งแยกกลุ่มผู้บริโภคออกเป็นหลาย ๆ กลุ่มต่าง ๆ กัน และพยายามพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อความต้องการของตลาดนั้น ๆ ถ้าส่วนแบ่งตลาดนั้นใหญ่และคาดว่าจะมีกำไรดี บางบริษัทอาจจะมุ่งเข้าสู่ตลาดนั้นเพียงตลาดเดียว ตัวอย่างของตลาดย่อยที่สำคัญได้แก่ ตลาดวัยรุ่น ดังนั้นมีโอกาสที่จะเสนอสินค้า เช่น ประเภทเสื้อผ้า แผ่นเสียง และแบบผม เป็นต้น หรือตลาดเล็ก ในประเทศไทยมีเด็กเป็นจำนวนมาก เพราะฉะนั้นบริษัทบางแห่งอาจจะมุ่งเพียงตลาดเด็กอย่างเดียวโดยการผลิตขนมหรือของเล่นเพื่อตลาดย่อยนี้

### ตลาดผู้บริโภคตามเขตภูมิศาสตร์

ผู้วิจัยที่ดีไม่ควรศึกษาแต่เพียงว่าตลาดผู้บริโภคคือใครบ้าง แต่ควรจะศึกษาว่าเขาเหล่านั้นอาศัยอยู่ที่ใดบ้าง ส่วนใหญ่แล้วคนไทยที่มีอำนาจซื้อมักจะอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและตามจังหวัดใหญ่ ๆ ตามภาคต่าง ๆ อย่างไรก็ตามควรจะต้องพิจารณาการเคลื่อนย้ายแหล่งที่มาหากินของประชาชนชาวไทยด้วย เช่น ชาวอีสานมักจะเข้ามาหางานทำให้เขตกรุงเทพมหานคร

นอกจากนี้ควรจะได้ศึกษาถึงลักษณะความเป็นอยู่ของประชากรตามเขตในเมือง นอกเมือง เมื่อพบจะทราบลักษณะของตลาดผู้บริโภคแล้วกลับมาพิจารณาสิ่งสำคัญ 4O's ของ ตลาดนี้

### สินค้าในตลาดผู้บริโภค

Kotler (1976) ได้แบ่งลักษณะสินค้าอุปโภคและบริโภคออกเป็น 2 แบบคือ แบ่งตามลักษณะของสินค้า และอุปนิสัยการซื้อของผู้บริโภค

1. คุณลักษณะของสินค้า เป็นการพิจารณาแบ่งสินค้าอุปโภคและบริโภคตามคุณลักษณะของสินค้าออกเป็น

1.1 สินค้าประเภทคงทน (durable goods) จัดเป็นสินค้าที่ใช้ประโยชน์ได้นาน เช่น เครื่องปรับอากาศ ตู้เย็น โทรทัศน์ รถยนต์ บ้าน ฯลฯ

1.2 สินค้าประเภทไม่คงทน (unendurable goods) จัดเป็นสินค้าที่ใช้ประโยชน์ได้เพียง 1 หรือ 2 ครั้งก็หมดสภาพ เช่น ผัก เนื้อ สบู่ แชมพู ผงซักฟอก ฯลฯ

1.3 การบริการ (services) เป็นการกระทำหรือความพอใจที่เสนอให้กับลูกค้า เช่น การตัดผม การซ่อมแซม การบริหารร่างกาย ฯลฯ

การแบ่งสินค้าเหล่านี้ เพื่อประโยชน์ในการเตรียมกลยุทธ์ทางการตลาด สินค้าที่บริโภคเร็วและมีอัตราการซื้อบ่อยครั้ง (ซึ่งคือ สินค้าประเภทไม่คงทน และการบริการ) จำเป็นจะต้องให้ลูกค้าหาซื้อได้สะดวก มีขายหลาย ๆ สถานที่ และต้องพยายามทำให้เกิดความจงรักภักดีในตราหือ ส่วนสินค้าประเภทคงทน จำเป็นต้องใช้การขายแบบส่วนตัวและต้องมีการบริการให้ด้วยเป็นสินค้าที่ได้กำไรมาก และจำต้องมีการให้ผู้ขายรับประกันสินค้าด้วย

2. อุปนิสัยการซื้อของผู้บริโภค เป็นการจัดแบ่งสินค้าอุปโภคและบริโภคตามอุปนิสัยการซื้อของผู้บริโภค ออกเป็น

2.1 สินค้าซื้อสะดวก (convenience goods) คือ สินค้าที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่รู้จักดีแล้วและมีการซื้อบ่อยครั้ง ไม่ต้องใช้ความพยายามมากในการเปรียบเทียบตราสินค้าหรือยี่ห้อต่าง ๆ เช่น หมากฝรั่ง หนังสือพิมพ์ และสบู่ เป็นต้น

2.2 สินค้าเปรียบเทียบซื้อ (shopping goods) คือ สินค้าที่ผู้บริโภคต้องการเปรียบเทียบคุณภาพ ราคา และแบบจากหลาย ๆ ร้าน ก่อนตัดสินใจซื้อ เช่น เฟอร์นิเจอร์ เสื้อผ้า และ รองเท้า เป็นต้น

2.3 สินค้าเจาะจงซื้อ (specialty goods) คือ สินค้าที่ผู้บริโภคมองเห็นความสำคัญและต้องใช้ความพยายามในการซื้อเป็นพิเศษ ผู้ซื้อมักจะเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับสินค้าที่ต้องการอยู่แล้ว เช่น เครื่องเสียงสเตอริโออย่างดี หรือเพชรพลอย เป็นต้น

### เอกสารอ้างอิง

- รุ่งนภา พิตรปรีชา. (2534). เอกสารการสอนชุดวิชาหลักการโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ.(2548).เอกสารการสอนชุดวิชาการสร้างสรรค์และผลิตสิ่งโฆษณา (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Glenn walters, Consumer Behavior: Theory and Practice. Revised Edition. (Homewood, Illinois: Richard D.Irwin, 1974), P.16
- Schiff ,Leon G. and Leslie Lazar Kanuk. Consumer Behavior. 3 rd ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1987. Schiff ,Leon G. and Leslie Lazar Kanuk. Consumer Behavior. 3 rd ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1987.

## คำถามท้ายบท

1. จงอธิบายความหมายและคุณลักษณะของคำว่า “ ผู้บริโภค ”
2. จงอธิบายความหมายและคุณลักษณะของคำว่า “ พฤติกรรมผู้บริโภค ”
3. จงอธิบายความหมายและคุณลักษณะของคำว่า “ กระบวนการวิจัยผู้บริโภค ”
4. จงอธิบายความหมายและคุณลักษณะของการวิเคราะห์อิทธิพลภายนอกต่อผู้บริโภคดีงรายละเอียดดังต่อไปนี้
  - การวิเคราะห์ผู้บริโภคด้วยระบบวัฒนธรรม
  - การวิเคราะห์ผู้บริโภคด้วยระบบสังคม
    - a. การแบ่งชั้นของบุคคลในสังคม
    - b. อำนาจสังคม
    - c. อิทธิพลของกลุ่มย่อยในสังคม
    - d. อิทธิพลของผู้นำความคิดของกลุ่มสังคม
  - การวิเคราะห์ผู้บริโภคในระดับครอบครัว
    - a. วัฏจักรชีวิตของครอบครัว
5. จงอธิบายความหมายและคุณลักษณะของการวิเคราะห์อิทธิพลภายในต่อผู้บริโภค
  - a. แรงจูงใจ
  - b. การเรียนรู้
  - c. บุคลิกภาพ
  - d. ทักษะคติ



## แผนบริหารการสอนประจำบทที่ ๔ ความรู้เบื้องต้นการให้บริการ

รหัสวิชา QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ จำนวน ๓(๓-๐-๖) หน่วยกิต

ชั่วโมงเวลาเรียน ๔๕ ชั่วโมง/ภาคเรียน

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

อาจารย์ผู้สอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เอกณรงค์ วรสีหะ

---

## แผนบริหารการสอนประจำบทที่ ๔ ความรู้เบื้องต้นการให้บริการ

### หัวข้อเนื้อหา

๑. ความรู้เบื้องต้นการให้บริการ
๒. ความสำคัญของการบริการ
๓. ความหมายการบริการ (SERVICE)
๔. คุณลักษณะเฉพาะในงานบริการ

### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

๑. เพื่อให้นักศึกษาเกิดความรู้ ความเข้าใจและสามารถอธิบายเกี่ยวกับความรู้เบื้องต้นการให้บริการ
๒. เพื่อให้ นักศึกษาทราบถึงแนวคิดหลักความสำคัญของการบริการ
๓. เพื่อให้ นักศึกษาสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการอธิบายความหมายการบริการ (SERVICE)

### วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

๑. วิธีสอนแบบบรรยาย เริ่มจากการเสนอปัญหาหรือตั้งคำถาม เพื่อนำสู่การบรรยาย มีการตั้งคำถามตอบ คำถาม ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน
๒. วิธีสอนแบบอภิปราย แบ่งผู้เรียนเป็นกลุ่มกำหนดหัวข้ออภิปราย แล้วนำเสนอผลอภิปรายของแต่ละกลุ่ม จากนั้นผู้สอนนำอภิปรายสู่การสรุปด้วยคำถามให้ได้ความรู้ตรงตามจุดประสงค์ การเรียนรู้ที่กำหนด

### สื่อการเรียนการสอน

- ๑) PowerPoint ประกอบการบรรยายการจัดการธุรกิจบริการ
- ๒) เอกสารประกอบการเรียนการสอนคำสอน QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ

### การวัดผลและประเมินผล

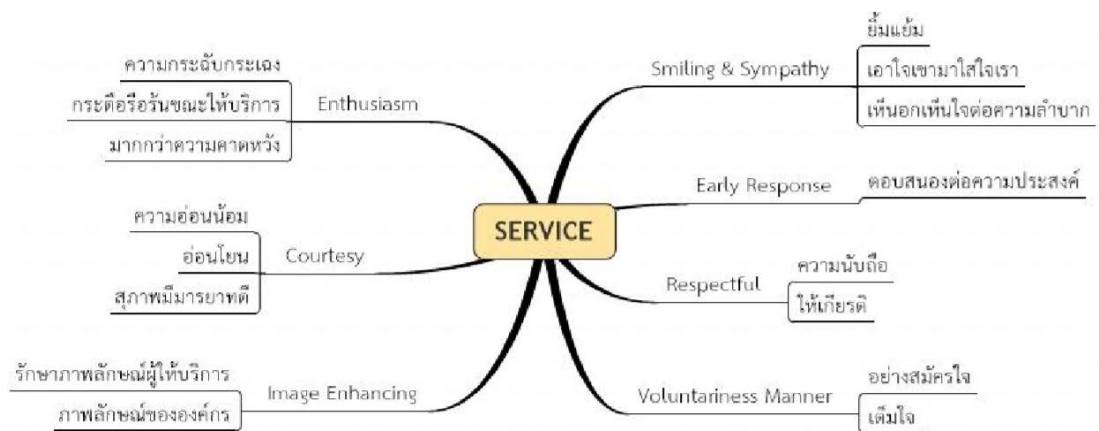
๑. สังเกตการนำความรู้ไปใช้ในการทำแผนผังประมวลความรู้
๒. วัดเจตคติจากการสังเกตพฤติกรรม การกระตือรือร้นในการทำกิจกรรม และคุณภาพของผลงาน
๓. สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการตอบคำถามและซักถามปัญหาของนักศึกษาในห้องเรียน

## บทที่ ๔ ความรู้เบื้องต้นการให้บริการ

### ความรู้เบื้องต้นการให้บริการ (วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุพรรณบุรี, 2015)

ความหมายของการบริการ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕ ได้ให้ความหมาย “บริการ” หมายถึง ปฏิบัติรับใช้ หรือ ให้ความสะดวกต่างๆ ดังนั้น การให้บริการจึงหมายถึง งานที่มีผู้คอยช่วยอำนวยความสะดวกซึ่งเรียกว่า **“ผู้ให้บริการ”** และ **“ผู้มารับบริการ”** ก็คือผู้มารับความสะดวก **“การบริการ”** ไม่ใช่สิ่งที่มีตัวตน แต่เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ต้องการใช้บริการ (ผู้บริโภค/ลูกค้า/ผู้รับบริการ) กับ ผู้ให้บริการ (เจ้าของ กิจการ/พนักงานงานบริการ/ระบบการจัดการบริการ) ในการที่จะตอบสนองความต้องการอย่างใด อย่างหนึ่ง ให้บรรลุผลสำเร็จ ความแตกต่างระหว่างสินค้าและการบริการ ต่างก็ก่อให้เกิดประโยชน์ และความพึงพอใจแก่ลูกค้าที่มาซื้อ โดยที่ธุรกิจบริการจะมุ่งเน้นการกระทำที่ตอบสนองความต้องการ ของลูกค้า อันนำไปสู่ความพึงพอใจที่ได้รับบริการนั้น ในขณะที่ธุรกิจทั่วไป มุ่งขายสินค้าที่ลูกค้าชอบ และทำให้เกิดความพึงพอใจที่ได้เป็นเจ้าของสินค้านั้น (วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุพรรณบุรี, ๒๐๑๕)

**“การบริการ”** เป็นกิจกรรมการกระทำและการปฏิบัติที่ผู้ให้บริการจัดทำขึ้นเพื่อเสนอขาย และส่งมอบสู่ผู้รับบริการหรือเป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้นรวมกับการขายสินค้าเพื่อสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการอย่างทันทีทันใด ลักษณะของการบริการมีทั้งไม่มีรูปร่างหรือ ตัวตน ไม่สามารถสัมผัสหรือจับแต่ต้องได้และเป็นสิ่งที่เสื่อมสูญสลายได้ง่ายแต่สามารถนำมาซื้อขาย กันได้ ซึ่งองค์กรแต่ละองค์กรที่มีการแข่งขันกันสูงไม่ว่าจะด้านกลยุทธ์ต่างๆ ไปแกรมที่นำเสนอ หรือ โพรโมชันพิเศษสุด สุดท้ายแล้วผู้บริโภคจะเลือกใช้บริการนั้นก็คือการบริการหลังการขายซึ่งเป็นสิ่งที่ องค์กรต่างๆ นำมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการบริการหลังการขายและเป็นตัวเลือกที่ดีในการเข้าใช้บริการ **“การบริการ”** ตรงกับภาษาอังกฤษว่า **“Service”** ในความหมายที่ว่าเป็นการกระทำที่เปี่ยม ไปด้วยความช่วยเหลือ การให้ความช่วยเหลือการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ (วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุพรรณบุรี, 2015) ซึ่งความหมายอักษรภาษาอังกฤษ ๗ ตัวนี้ คือ



ภาพที่ ๑ แสดงความหมายอักษร SERVICE

คำว่า "บริการ" แต่เคยทราบความหมายบ้างหรือไม่ว่า การบริการ (SERVICE) คืออะไร? (บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน),2013)

**S = Smiling & Sympathy = ยิ้มแย้มแจ่มใส / เห็นอกเห็นใจ/ยิ้มแย้มและเอาใจเขามาใส่ใจเรา**  
เห็นอกเห็นใจต่อความลำบาก ยุ่งยากของผู้มารับการบริการ การยิ้ม ถือเป็น การต้อนรับอย่างอบอุ่นของชาวไทยมานานแล้ว แต่ในปัจจุบันการยิ้มเริ่มเลือนหาย และวัฒนธรรมต่างชาติกำลังเข้ามา จนบางครั้งคนไทยเองก็ยังไม่รู้ว่าชาติไทยมีเอกลักษณ์อย่างไร? จะสื่อความเป็นไทยออกมาได้อย่างไร? เพราะกลายเป็นเชื้อสายลูกผสมของวัฒนธรรมญี่ปุ่น เกาหลี ยุโรป อเมริกันไปเกือบหมดแล้ว...เอกลักษณ์ของไทยประการหนึ่งนั่นคือการยิ้ม อย่างที่เคยมีคำกล่าวที่ว่า “สยามเมืองยิ้ม” หรือ “Land of smile” แต่ในปัจจุบันกลับกลายเป็น “Land of smells welcome to Thailand” เพราะนำวัฒนธรรมต่างชาติมาผสมผสานจนแทบจะกลืนกินความเป็นไทยไปจนหมด โดยเฉพาะในงานบริการ นักบริการต้องรู้จักการยิ้มมุมปากให้กว้าง ด้วยการยิ้ม เพราะการยิ้มทำให้เราดูเป็นมิตรขึ้นและการยิ้มต้องยิ้มออกมาจากข้างใน ไม่ใช่การถูกสั่งให้ยิ้ม การฝึกรยิ้มอย่างจริงจังให้ออกมาจากภายใน ยิ้มทั้งใบหน้า ไม่ใช่ยิ้มแค่ปากอย่างเดียว เราสามารถฝึกได้ โดยการปิดปากแล้วยิ้ม ถ้าตยยิ้มด้วย นั่นก็เป็นการยิ้มที่เกิดมาจากข้างในแล้ว เพราะดวงตาคือหน้าต่างของหัวใจ ยิ้มจากข้างในจะลื่นไหลผ่านดวงตา ส่วนเรื่องของความเห็นอกเห็นใจ เป็นเรื่องที่ใกล้ตัวมากๆ คนทุกคนล้วนต้องการการเห็นอกเห็นใจด้วยกันทั้งนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรที่ทำงานให้บริการ ซึ่งเป็นงานที่ละเอียดอ่อน เรื่องของความเห็นอกเห็นใจนั้น ให้เปรียบเทียบและคิดว่า หากเราเป็นลูกค้า เราอยากได้อะไรจากสถานที่ที่มาใช้บริการบ้าง? หวังที่จะได้รับบริการที่ดีเกินความคาดหมาย หรือเกินเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งเรื่องของการยิ้มและเห็นอกเห็นใจถือเป็นปัญหาต้นๆ ที่นักบริการยังเกิดความอาย ไม่กล้าแสดงออก เพราะไม่ได้รับการตอบรับจากผู้ใช้บริการหรือลูกค้า สิ่งที่เราพิจารณาเรื่องแรก ว่าทำไมจึงไม่ได้รับการตอบรับที่ดี หรือการมองด้วยความแปลกประหลาดของลูกค้า นั่นคือ ความตั้งใจ ความหนักแน่น ในการกล้าแสดงออกถึงการบริการ การพูดจา การยิ้ม การกล่าวทักทาย ให้เพิ่มระดับของความตั้งใจในการพูดเข้าไป แต่ต้องเป็นด้วยความสุภาพ เรียบร้อย แล้วสักพัก เราจะเห็นได้ว่า สิ่งที่เป็นเรื่องแปลก ก็จะไม่แปลกอีกต่อไป และจะสร้างความประทับใจ อย่างที่เรียกว่า First Impression นั่นเอง

**E = Early Response = ตอบสนองรวดเร็ว ไม่ทันเอ่ยปาก/ตอบสนองต่อความประสงค์จากผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว** คือ การสังเกตจากพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าว่า กิริยาอาการเป็นอย่างไร? สีหน้า แววตา ท่าทาง บุคลิกภายนอก ที่เราสามารถสังเกตได้ ซึ่งแตกต่างกันออกไป การตอบสนองที่รวดเร็วนั้นคือการแสดงให้เห็นว่า “ลูกค้าต้องมาก่อน” แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า ลูกค้ามาถึงร้านก่อนผู้ให้บริการ แต่หมายถึงการที่ผู้ให้บริการกำลังทำอะไรอยู่ก็ตาม ต้องวางมือจากสิ่งนั้น แล้วให้การต้อนรับให้ความสนใจกับลูกค้าโดยทันทีการตอบสนองรวดเร็ว เป็นการแสดงให้เห็นถึงการเอาใจใส่ลูกค้า เมื่อถูกถามเพียงประโยคเดียวนักบริการ สามารถให้ข้อมูลทั้งหมด ได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย หรือบางครั้งอาจจะเกินเลย แต่ต้องอยู่ในขอบเขตที่ลูกค้าต้องการทราบ นักบริการต้องรู้จักช่างสังเกต เห็นลูกค้า ต้องกระตือรือร้น ให้ความสนใจในทันที

**R = Respectful = แสดงความนับถือให้เกียรติ/แสดงออกถึงความนับถือให้เกียรติผู้รับบริการ**  
อันเป็นการแสดงให้เห็นว่า ลูกค้าเป็นผู้ที่สำคัญที่สุดสำหรับเรา ดังคำกล่าวของท่านมหาตมะคานธีว่า  
**“ลูกค้าคือบุคคลที่สำคัญที่สุด ที่มาเยือนเรา ณ ที่นี้ เขามีได้มาพึ่งเรา เราต่างหากที่ต้องพึ่งเขา เขามีได้มาขัดจังหวะการทำงานของเรา หากแต่การรับใช้เขา คือวัตถุประสงค์ของงานเรา การรับใช้เขา เรามีได้ช่วยเหลือเขาเลย เขาต่างหากเป็นฝ่ายช่วยเหลือเรา โดยให้ออกโอกาสแก่เราที่จะรับใช้เขา”**

ไม่ว่าลูกค้าจะเป็นใครมาจากไหนก็ตาม เมื่อเข้ามาใช้บริการก็ย่อมปรารถนา ที่จะได้รับการบริการที่ดี กลับออกไปผู้ให้บริการจึงควรใส่ใจกับเกียรติของบุคคลทุกระดับไม่ว่าบุคคลนั้นจะมีชื่อเสียง หรือเป็นบุคคล

ธรรมดาทั่วไปก็ตาม ต้องให้ความสำคัญโดยเท่าเทียมกัน สิ่งที่สำคัญคือ การไม่ดูถูกเรื่องของการแต่งกาย หรือ บุคลิกลักษณะ หรือให้เกียรติมากจนเกินขอบเขตจนกลายเป็นการประจบสอพลอ

**V = Voluntariness = สมัยใจ เต็มใจทำ/การให้บริการที่ทำอย่างสมใจเต็มใจทำไม่ใช่ทำงาน** อย่าง เสียไม่ได้ เรื่องงานบริการเป็นสิ่งที่ต้องทำด้วยความสมใจ จึงจะสามารถทำได้ด้วยความสนุกสนาน รู้สึกยินดีในการให้บริการเรียกว่า **มีใจให้บริการ (Service Mind)** เพราะความรู้สึกเต็มใจทำ เต็มใจให้บริการ การทำงานก็จะราบรื่น ลูกค้าที่ได้สัมผัสกับงานบริการก็จะรู้สึกมีความสุขไปด้วย เพราะนักบริการได้ถ่ายทอด ความสุข ความรู้สึกอยากบริการออกมาจากใจ ซึ่งลูกค้า สามารถสัมผัสได้ ดังนั้นงานบริการที่ดี เราต้องปลุก ความรู้สึกอยากให้บริการให้เกิดขึ้นกับตนเอง แล้วเราจะทำงานด้วยความสุข ปัญหาต่างๆ เช่น คำติ คำบ่น ของ ผู้ใช้บริการอาจจะไม่มี หรือน้อยลง

**I = Image Enhancing = รักษาภาพพจน์ตนเอง และองค์กร/การรักษาภาพลักษณ์ของผู้** ให้บริการและภาพลักษณ์ขององค์กรการทำงานทุกประเภท ย่อมต้องการภาพพจน์ที่ดี เพื่อเป็นการเพิ่มเครดิต หรือความน่าเชื่อถือ ให้เกิดขึ้นแก่องค์กรและเพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้มาติดต่อหรือใช้บริการ และ ก่อนที่องค์กรจะได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า ก็ต้องมาจากบุคลากรในองค์กร หน่วยงาน ว่ามีคุณภาพ ประสิทธิภาพเพียงใด บุคลากรเปรียบเสมือนผลิตภัณฑ์หนึ่งขององค์กรหรือหน่วยงาน ถ้าบุคลากรดี องค์กรก็จะ เกิดภาพลักษณ์ที่ดีบุคลากรประพฤติตนไม่เหมาะสม องค์กรก็จะถูกมองในแง่ลบ เหมือนคำกล่าวที่ว่า **“ปลา เน่าตัวเดียว พาให้เน่าทั้งบ่อ”** เราทุกคนก็หวังที่จะทำงานในบริษัทหรือองค์กรที่มีชื่อเสียงแต่ก่อนที่จะต้อง การแบบนั้น เราต้องหันมามองว่า **เราสร้างคุณค่าหรือภาพพจน์ที่ดีต่อตนเองก่อนแล้วหรือยัง** หรือหวังเข้ามา สร้างชื่อเสียงให้เกิดขึ้นมากกว่า เหมือนคำกล่าวของอดีตประธานาธิบดี จอห์น เอฟ. เคนเนดี ที่ว่า **“อย่าได้ถามว่า ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ทำอะไรแก่ท่าน แต่จงถามว่า ท่านได้ทำอะไรแก่ประเทศสหรัฐอเมริกาบ้าง”** นั่น คือความจริงที่ว่า หากเราคาดหวังจะอยู่ในองค์กรที่มีศักยภาพสูง มีภาพพจน์ที่ดี บุคคลให้ความเลื่อมใสศรัทธา อย่างหวังให้องค์กรสร้างชื่อเสียงเอง แต่เรานั่นแหละที่จะเป็นส่วนผลักดันให้องค์กรเกิดชื่อเสียงต่อเนื่อง **เพราะ บุคลากร หรือคน คือองค์ประกอบสำคัญที่สุด ในการสร้างองค์กรให้เข้มแข็งยั่งยืน**

**C = Courtesy = สุภาพ อ่อนโยน มารยาท/ความอ่อนน้อม อ่อนโยน สุภาพมีมารยาท** องค์กร แห่งบริการ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมึ้นักบริการที่มีจรรยาบรรณแห่งการทำงานบริการ ความสุภาพ อ่อนโยน มารยาทดีย่อมเกิดมาจากความรู้สึกภายใน เข้าถึงจิตใจของมนุษย์ ว่ามีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็น เชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม การดำรงชีวิต ความต้องการต่างๆ เราอย่าได้ปรารถนาให้ทุกคนเป็นเหมือนเรา หรือเป็นไป ตามที่เราต้องการ แต่เราจงเข้าไปหา เราต้องเป็นฝ่ายบุก ฝ่ายเดินหน้า ในการต้อนรับหรือบริการลูกค้า สิ่ง ที่เหมือนกันของลูกค้านั้นก็คือ **ต้องการการต้อนรับที่สุภาพ อ่อนโยน มารยาทดี ให้เกียรติตามสมควร** ถือเป็น ปัจจัยพื้นฐานที่ผู้ให้บริการต้องหมั่นฝึกฝนและอดทนให้ได้ เพราะนอกจากจะเป็นสิ่งที่ต่อลูกค้าแล้ว ยังเป็นการ ยกย่องคุณค่าของบุคคลนั้นๆ ให้ได้รับการบอกกล่าวต่อๆ ไปด้วย

**E = Enthusiasm = กระฉับกระเฉง กระตือรือร้น/ความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้น** ณะ ให้บริการและให้บริการมากกว่า ผู้รับบริการคาดหวังเอาไว้งานบริการต้องใส่ใจเรื่องความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง เพราะเป็นส่วนสำคัญ ที่แสดงให้เห็นถึง ความตั้งใจในการให้บริการ ความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้น เป็นเรื่องที่ต้องเกี่ยวข้องกับเวลาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ยิ่งบริษัทใด หรือการบริการใด มีความ รวดเร็ว ก็จะเห็นว่า มีลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากเป็นพิเศษ ความกระฉับกระเฉง จะเป็นตัวเร่งเวลาให้เกิด **ประสิทธิภาพบริการ...และลดเวลาแห่งการรอคอยลง** เพราะในปัจจุบัน การแข่งขันในเรื่องของเวลา มักใช้ เป็นเครื่องชี้วัดคุณภาพในงานบริการ และปริมาณผู้ให้บริการทำให้การรอคอยของลูกค้าทุกคนมีความหมาย ไม่ เสียเวลารอนาน หรือ การรออย่างมีคุณค่า **“จงใช้เวลาแห่งการรอคอยเกิดประโยชน์และมีความหมาย อย่า**



ให้เสียไปโดยเปล่าประโยชน์” การสร้างความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้น สามารถกระทำและฝึกฝนได้ง่ายๆ เพียงแค่ใส่ใจ ตั้งใจ...ในการทำงานให้คุ้มค่า รู้หน้าที่ของตนเองว่าควรทำอะไร? ต้องตอบสนองลูกค้าอย่างไร?...

### คุณลักษณะเฉพาะในงานบริการ

๑. เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ มีความเป็นนามธรรม ไม่มีรูปร่าง ไม่มีตัวตน แต่ผู้รับบริการ สามารถสัมผัสบริการบริการได้ด้วย การรับรู้ผ่านประสาทสัมผัสต่างๆ ได้อย่างดี

๒. การบริการมีคุณภาพไม่คงที่ แปรเปลี่ยนไปตามผู้ส่งมอบงานบริการ โดยงานบริการ มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างสูง ขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการ หรือพนักงานผู้ทำหน้าที่นั้น หากมีการเปลี่ยนคน คุณภาพงานบริการ มีการเปลี่ยนแปลงไปตามพฤติกรรมบุคคล ผู้ส่งมอบบริการนั้นๆ

๓. เก็บรักษาไว้ไม่ได้ การบริการไม่ใช่สินค้าอุปโภค บริโภคใดๆ ไม่สามารถเก็บรักษา เป็นสินค้าคงคลัง แพคเกจไว้ได้ ไม่มีวันหมดอายุ ดังนั้น การรักษาการบริการนั้นจึงขึ้น อยู่กับ พฤติกรรมเฉพาะตัวของผู้ให้บริการ ที่ส่งมอบแก่ผู้รับบริการ ด้วยการยื่นการบริการ ด้วยใจให้ด้วยความสม่ำเสมอ ขึ้นอยู่กับแผนงาน นโยบายการ ดำรงรักษาคุณภาพบริการ

๔. คนเป็นตัวแปรสำคัญในการสร้างและทำลาย คนยังคงเป็นนักบริการที่สำคัญอันดับแรก ไม่ว่า เครื่องมือ อุปกรณ์การรักษามีความทันสมัย เพียงใด แต่หากผู้ให้บริการส่งมอบการบริการ แบบไร้ซึ่งสำนึก หน้าที่ มีความบกพร่อง หรือมีการเปลี่ยนแปลง โอนย้ายทีมงานเดิม เกิดรอยต่อ ความไม่สม่ำเสมอคุณภาพงาน บริการ มีการเปรียบเทียบทีมงานเดิมต่อทีมงานใหม่ ย่อมส่งผล ทำลายชื่อเสียงขององค์กรที่สร้างมานานนับ หลายสิบปี ดังนั้น การพิจารณารับบุคลากรเข้าทำงาน แต่ละตำแหน่งงาน “ จึงเสมือนการพิจารณาหาเพชร เพื่อมาเจียรระไน ” ให้เพชร มีความสวยงาม เลอค่า คู่องค์กร

๕. ต้องใช้แรงงานคนมากกว่าเทคโนโลยี แม้ปัจจุบัน ความสะดวกด้านเทคโนโลยี เข้ามามีส่วนทำให้ คุณภาพชีวิตมนุษย์ดีขึ้นมาก แต่คนคือผู้ให้บริการที่ดีที่สุด มีความอ่อนน้อมถ่อมตน อบอุ่นเข้าใจ หากองค์กร ได้คนทำงานที่ดี มีจิตสำนึกในหน้าที่งานบริการ มีทัศนคติเชิงบวก มีการฝึกฝนปรับปรุงในหน้าที่ตนเองอย่าง สม่ำเสมอ ย่อมส่งผลให้องค์กรมีการเจริญเติบโต มีรากฐานวัฒนธรรมการบริการที่ดี

ในทางตรงกันข้าม หากได้คนที่ไร้จิตสำนึกการบริการมาทำงาน องค์กรนั้นย่อมเสียโอกาสสำคัญ และผู้รับบริการกล่าวถึงในแง่ไม่ดีเป็นวงกว้าง อย่างต่อเนื่อง เช่นกัน

๖. ผลของการบริการเชื่อมโยงถึงศรัทธาในองค์กร การบริการนั้นมีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วทุก ขณะ ไม่มีการจำกัดเวลา สถานที่ เพศ อายุ ดังนั้น หากผู้ให้บริการส่งมอบคุณภาพงานบริการ อยู่ในระดับต่ำกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการ หรือสร้างความไม่พึงพอใจแก่ผู้รับบริการ ย่อมเสี่ยงต่อการถูกร้องเรียน ส่งผลต่อหน้าที่ ชื่อเสียงตนเองและเชื่อมโยงมาสู่ความเสียหายหลักต่อองค์กร ทั้งในแง่ของความน่าเชื่อถือ ความไม่น่าไว้วางใจ ความไม่ประทับใจ รวมถึง มุมมองการไม่พัฒนาปรับปรุงคุณภาพการบริการขององค์กร นั้นๆ

๗. สร้างภาพลักษณ์และภาพลบเป็นเวลานาน การบริการนับเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างมาก จึงควร หล่อหลอม ปลูกฝัง ผู้ให้บริการมีทัศนคติต่อการส่งมอบบริการที่ดี ไม่ว่าจะสร้างความประทับใจหรือสร้างความ ไม่พึงพอใจ ผู้รับบริการจะจดจำฝังใจเป็นเวลานาน มีการกล่าวถึงปากต่อปาก การส่งข้อความลงสังคมออนไลน์ ซึ่งใช้เวลานานหลายสิบปี จึงจะสามารถลบล้างความทรงจำที่ไม่ดีได้ (วิทย์รญา กวีณรวีบริรักษ์, 2016)

สรุปได้ว่า การบริการหมายถึงงานที่ปฏิบัติรับใช้ หรืองานที่ให้ความสะดวกต่างๆเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ต้องการใช้บริการกับผู้ให้บริการ ในรูปแบบกิจกรรมผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่ผู้ขายจัดทำขึ้นเพื่อสนองความต้องการแก่ผู้บริโภค และเพื่อส่งเสริมการขายให้มีประสิทธิภาพ

## ความสำคัญของการบริการ

การบริการที่ดีจะช่วยให้กิจการประสบความสำเร็จในที่สุด ดังนั้นความสำคัญของการบริการ สามารถแบ่งเป็น ๕ ประเด็น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ๒๕๔๓: ๑๔-๑๖) ดังนี้

### ๑. ความสำคัญต่อผู้ให้บริการ

งานบริหารบุคลากรที่ปฏิบัติงานบริการโดยเฉพาะผู้ที่ให้บริการส่วนหน้าเนื่องจาก เป็นบุคคลที่ปฏิสัมพันธ์กับผู้มารับบริการโดยตรงเริ่มตั้งแต่การต้อนรับผู้ที่เข้ามาติดต่อจนกระทั่ง บริการต่าง ๆ สิ้นสุดลง การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานบริการตระหนัก ถึงการปฏิบัติตนต่อผู้รับบริการ ด้วยจิตสำนึกของการให้บริการ และพัฒนาศักยภาพมีดังนี้

- (๑) รับรู้เป้าหมายของการให้บริการที่ถูกต้องโดยมุ่งเน้นที่ตัวลูกค้าหรือ ผู้บริโภคเป็นศูนย์กลางของการบริการด้วยการกระทำเพื่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและ ทำให้ลูกค้ามาใช้บริการพึงพอใจเป็นสำคัญ
- (๒) เข้าใจและยอมรับพฤติกรรมของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ
- (๓) ตระหนักถึงบทบาทและพฤติกรรมของการบริการที่ผู้บริการพึงปฏิบัติ ซึ่งเป็นภาพลักษณ์เบื้องต้น ที่สามารถทำให้ผู้รับบริการประทับใจใช้บริการจนเป็นลูกค้าประจำ
- (๔) วิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการและคุณลักษณะของการบริการ ที่สร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการรวมทั้งการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าซึ่งเกิดขึ้นตลอดเวลาและ จำเป็นต้องอาศัยการฝึกฝนทักษะในการแก้ปัญหาเพื่อมิให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พอใจในการบริการ ที่ได้รับ

### ๒. ความสำคัญต่อผู้ประกอบการ

ปัจจุบันผู้ประกอบการที่ผลิตสินค้าและบริการต่างตระหนักถึง ความสำคัญของการบริการมากขึ้นและหันมาให้บริการเป็นกลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดที่นับวัน จะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการจะช่วยให้ผู้บริหารการบริการ สามารถสร้างความเป็นเลิศในการดำเนินการบริการด้วยคุณภาพของการบริการที่ยอดเยี่ยมได้ ดังนี้

- (๑) ตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าเป็นอันดับแรกและรู้จักสำรวจความ ต้องการของลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้าและบริการต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลมาใช้วางแผนและการปรับปรุง การดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม
- (๒) เห็นความสำคัญของบุคลากรซึ่งมีบทบาทสำคัญที่จะดึงผู้บริโภคให้มาเป็นลูกค้าประจำขององค์กรด้วยการสนับสนุนและเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาศักยภาพในการ บริการอย่างทั่วถึงทั้งในด้านความรู้และทักษะการบริการที่มีคุณภาพ
- (๓) เข้าใจกลยุทธ์การบริการต่าง ๆ ที่สามารถใช้เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ การสร้างเอกลักษณ์ใน

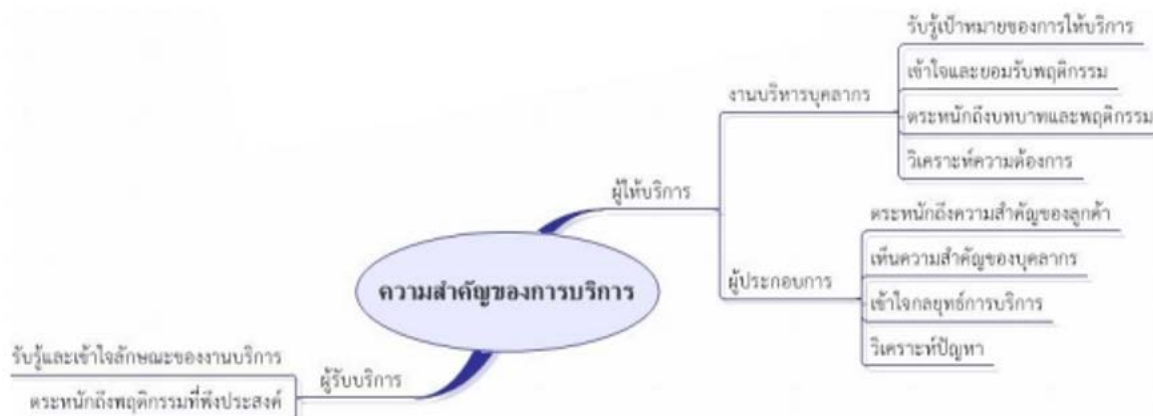
การบริการที่ ประทับใจ การบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพและการใช้เทคโนโลยีการบริการที่ทันสมัย

(๔) วิเคราะห์ปัญหาข้อบกพร่องและแนวโน้มของการบริการเพื่อการ ปรับปรุงแก้ไข และกำหนดทิศทางของการบริการที่ตลาดต้องการได้

### ๓. ความสำคัญต่อผู้รับบริการ

ถึงแม้ธุรกิจบริการจะให้ความสำคัญอย่างมากกับลูกค้าหรือ ผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจเลือกซื้อหรือใช้บริการต่าง ๆ และพยายามทุกวิถีทางที่จะสร้างความพึง พอใจสูงสุดแก่ลูกค้า ดังนั้น ลูกค้าจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้บทบาทและขอบเขตความเป็นไปได้ของการ ใช้บริการที่เหมาะสมด้วยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการจะช่วยให้ผู้ใช้บริการเข้าใจ กระบวนการบริการและสามารถคาดหวังการบริการที่จะได้รับอย่างมีเหตุผลตามข้อจ ากัดของ สถานการณ์ที่เกิดขึ้น

- ๑) รับรู้และเข้าใจลักษณะของงานบริการว่าเป็นงานหนักที่จะต้องพบกับคนจำนวนมากและตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้มารับบริการอยู่ตลอดเวลา อันส่งผลให้การบริการ บางครั้งอาจไม่รวดเร็วทันกับความต้องการของผู้รับบริการทุกคนในเวลาเดียวกันได้ซึ่งผู้ใช้บริการ จำเป็นต้องคาดหวังการบริการในระดับที่มีความเป็นไปได้ตามลักษณะของงานบริการต่าง ๆ
- ๒) ตระหนักถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้ใช้บริการผู้ที่แสดงเจตนาในการรับบริการ ควรมีมารยาทที่ดีและใช้คำพูดที่ชัดเจนเข้าใจง่ายในการระบุนความต้องการการบริการเมื่อผู้ให้บริการ เข้าใจและเสนอการบริการที่ถูกต้องผู้รับบริการก็จะทำให้เกิดความรูสึกและทัศนคติที่มีต่อการบริการ



ภาพที่ ๑.๒ ความสำคัญของการบริการ

### ๔. ลักษณะของงานบริการ

๔.๑ ลักษณะที่เกิดจากความไว้วางใจ (trust) ผู้ใช้บริการต้องอาศัยความเชื่อถือหรือความไว้วางใจในการบริการ เช่น ได้รับการบอกต่อถึงการบริการจากเพื่อนหรือคนใกล้ชิดหรือได้รับรู้จากประสบการณ์โดยตรง หรือจากแหล่งอื่นจนเกิดความไว้วางใจและตัดสินใจไปใช้บริการ

๔.๒ ลักษณะที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) ผู้บริโภคไม่สามารถทดลองใช้

ผลิตภัณฑ์ ก่อนที่จะทำการซื้อ เช่น การโดยสารบนเครื่องบิน เป็นต้น ผู้บริโภคไม่สามารถรู้ผลของการบริการได้ จนกว่าจะมีการเดินทางจริง ผู้บริโภคพยายามจึงแสวงหาสิ่งที่จะบ่งบอกถึงคุณภาพของการบริการ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นที่จะใช้บริการนั้นๆ



ภาพที่ ๑.๓ การให้บริการโดยสารบนเครื่องบิน  
ที่มา : <https://bit.ly/๒DSKGPG>

**๔.๓ ลักษณะที่แบ่งแยกออกจากกันไม่ได้ (inseparability) ระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้า** การบริการนั้นเริ่มจากการที่ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อแล้วจึงเกิดการบริการในขณะเดียวกัน เช่น การบริการนวดแผนโบราณ ผู้นวดและลูกค้าจะต้องอยู่พร้อมกัน ณ สถานที่ที่ให้บริการ ในการตรวจรักษาแพทย์ และคนไข้จะต้องอยู่ที่เดียวกัน ทั้งสองฝ่ายก็ไม่สามารถ แยกจากกันได้ในช่วงเวลา ที่ให้บริการ



ภาพที่ ๑.๔ การให้บริการตรวจรักษา  
ที่มา : <https://bit.ly/๒InLWzW>

**๔.๔ ลักษณะความแตกต่างของการบริการในแต่ละครั้ง (Variability or Heterogeneity)** เนื่องจากการบริการต้องอาศัยคนหรือพนักงานในการให้บริการเป็นส่วนใหญ่ซึ่งต้องขึ้นกับองค์ประกอบในด้านร่างกายและจิตใจของพนักงาน เช่น พนักงานคนหนึ่งเมื่อวานนี้ให้บริการดีมาก ยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทายลูกค้าเป็นอย่างดี แต่วันรุ่งขึ้นพนักงานคนเดียวกันอาจอุทธรณ์เรียนว่าบริการไม่ดี ไม่ยิ้มแย้มพูดจาไม่ไพเราะ สาเหตุเนื่องมาจากพนักงานคนนั้นไม่ได้นอนหลับอย่างเต็มอิ่มเพราะ ต้องดูแลลูกสาววัยหนึ่งปีที่ป่วยเป็นไข้หวัดตลอดคืนที่ผ่านมา เป็นต้น

**๔.๕ ลักษณะที่ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ (perish ability)** การบริการต่าง ๆ ไม่สามารถกักตุน จัดเก็บหรือสต็อกเอาไว้ได้เหมือนกับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้เพราะงานบริการมีเงื่อนไขเรื่องเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงไม่สามารถเก็บบริการเอาไว้ขายได้ เช่น ในฤดูการท่องเที่ยว ห้องพักของโรงแรมจะมี ลูกค้าเข้าพักเต็ม และยังมีลูกค้าอีกจำนวนไม่น้อยที่ไม่สามารถจองห้องพักในเวลานั้นได้ แต่ในช่วงฤดู ฝน ห้องพักของโรงแรมว่างเป็นจำนวนมาก ซึ่งไม่สามารถนำไปขายในฤดูกาลท่องเที่ยวที่ผ่านมาได้ เป็นต้น

**๔.๖ ความต้องการที่ไม่แน่นอน (Fluctuating Demand)** จำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการจะมาก หรือน้อยต่างกันขึ้นกับช่วงเวลาในแต่ละวัน วันในต้นสัปดาห์หรือท้ายสัปดาห์ รวมทั้งฤดูกาล เช่น ที่สาขาของธนาคาร ช่วงพักกลางวันจะมีลูกค้ามาใช้บริการมากกว่าช่วงบ่าย ช่วงวันจันทร์และวันศุกร์จะมีลูกค้าฝากถอนเงินมากกว่าช่วงวันอื่น ๆ ในสัปดาห์

**๔.๗ ลักษณะงานบริการที่ทำซ้ำ ๆ (Repetitiveness)** เป็นการทำงานซ้ำ ๆ หลาย ครั้ง เช่น พนักงานเสิร์ฟอาหารในห้องอาหารมีหน้าที่ต้อนรับลูกค้า รับคำสั่งจากลูกค้า นำคำสั่งไปสั่งอาหารและเครื่องดื่ม นำอาหารและเครื่องดื่มมาเสิร์ฟลูกค้า คอยดูแลความเรียบร้อย เก็บเงินเมื่อลูกค้าต้องการ จะกลับจัดโต๊ะอาหารเพื่อเตรียมต้อนรับลูกค้าคนใหม่ การทำงานของพนักงานเสิร์ฟอาหารในห้อง อาหารจะทำงานในลักษณะเช่นนี้ซ้ำแล้วซ้ำอีกหลาย ๆ ครั้ง จนกว่าจะถึงเวลาเลิกงาน



ภาพที่ ๑.๕ งานบริการเสิร์ฟอาหาร  
ที่มา : <https://bit.ly/๒DS&uHd>

**๔.๘ ลักษณะมีความเข้มข้นต่อความรู้สึกรักของพนักงาน (Labor Intensiveness)** การให้บริการ พนักงานจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ลูกค้ามีความต้องการที่แตกต่างกัน อุปนิสัยที่ไม่เหมือนกัน อารมณ์ ของลูกค้าอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสิ่งแวดล้อมหรือปัจจัยอื่น ๆ พนักงานอาจจะพบกับลูกค้าที่มีอารมณ์ร้ายหรือลูกค้าที่จู้จี้จุกจิกสร้างปัญหา สรุปลักษณะของงานบริการโดยทั่วไปมีดังนี้

๑. เกิดจากความไว้วางใจผู้ใช้บริการต้องอาศัย ความเชื่อถือหรือความไว้วางใจ
๒. ไม่สามารถจับต้องได้ไม่สามารถทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ก่อนที่จะทำการซื้อ
๓. แบ่งแยกออกจากกันไม่ได้ตัดสินใจซื้อแล้วจึงเกิดการบริการในขณะเดียวกัน
๔. ความ แตกต่างของการบริการในแต่ละครั้งในด้านคุณภาพในการให้บริการ
๕. ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ไม่ สามารถกักตุนจัดเก็บหรือสต็อกเอาไว้ได้
๖. ความต้องการที่ไม่แน่นอนจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการ ขึ้นกับช่วงเวลาในแต่ละวัน วันในต้นสัปดาห์หรือท้ายสัปดาห์ รวมทั้งฤดูกาล
๗. ลักษณะงานบริการที่ ทำซ้ำ ๆ

๘. ลักษณะมีความเข้มข้นต่อความรู้สึกของพนักงานพนักงานจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ที่แตกต่างกัน อุปนิสัยที่ไม่เหมือนกัน



ภาพที่ ๑.๖ แสดงลักษณะงานบริการ

ที่มา: <https://bit.ly/๒JUF๕V>

## ๕. ประเภทของการบริการ

ประเภทของธุรกิจบริการ สามารถจัดประเภทได้ ๔ ประเภท ดังนี้

**๕.๑ การบริการต่อร่างกายลูกค้า (People Processing Service)** ประเภทนี้ เป็นบริการที่มี การถูกเนื้อต้องตัวลูกค้าโดยตรง เช่น ตัดผม นวดแผนโบราณ ฯลฯ หรือไม่ก็เป็นบริการทางกายภาพ เช่น บริการขนส่งมวลชน เคลื่อนย้ายตัวลูกค้าไปที่จุดหมายปลายทาง ซึ่งลูกค้าจำเป็นต้องอยู่ในสถานที่ ให้บริการตลอดทั้งกระบวนการให้บริการ จนกว่าจะได้รับผลประโยชน์ตามที่ต้องการจากบริการนั้น



ภาพที่ ๑.๗ การบริการนวดแผนไทย

ที่มา : <https://bit.ly/๒BIVY๘T>

**๕.๒ การบริการต่อจิตใจลูกค้า (Mental Stimulus Processing Service)** ประเภทนี้เป็น การให้บริการ โดยไม่จำเป็นต้องถูกเนื้อต้องตัวลูกค้า แต่เป็นการให้บริการต่อจิตใจอารมณ์หรือความรู้สึก ของลูกค้า เช่น โรงภาพยนตร์ โรงเรียน วัด โบสถ์ ฯลฯ ซึ่งลูกค้าจำเป็นต้องอยู่ในสถานที่ ให้บริการตลอดทั้งกระบวนการให้บริการจนกว่าจะได้รับผลประโยชน์ตามที่ต้องการจากบริการนั้น

**๕.๓ การบริการต่อสิ่งของของลูกค้า (Possession Processing Service)** เป็นการซื้อบริการให้กับสิ่งของของเรา เช่น บริการ ซัก อบ รีดไปหาสัตว์แพทย์ เป็นต้น บริการในกลุ่มนี้เป็นการให้บริการ โดยการถูกเนื้อต้องตัวสิ่งของสัตว์เลี้ยง หรือสิ่งของอย่างใดอย่างหนึ่งของลูกค้า ซึ่งลูกค้าจำเป็นต้องเอา สิ่งของหรือ

สัตว์เลี้ยงมาไว้ในสถานที่ให้บริการ โดยตัวลูกค้าไม่จำเป็นต้องอยู่ในสถานบริการในระหว่างที่ เกิดการให้บริการก็ได้



ภาพที่ ๑.๘ การให้บริการกับสัตว์เลี้ยง

ที่มา : <http://pawsaroundtownmobilevet.com/>

#### ๕.๔ การบริการต่อสารสนเทศของลูกค้า (Information Processing Service) บริการ

ในกลุ่มนี้ เป็นบริการที่ทำต่อสิ่งของของลูกค้าเช่นเดียวกับบริการประเภทที่ ๓ แต่ต่างกันว่า ลักษณะของ “สิ่งของของลูกค้า” โดย “สิ่งของของลูกค้า” ในบริการประเภทที่ ๓ จะเป็นของที่มีตัวตน แต่สิ่งของในประเภทที่ ๔ จะเป็นของที่ไม่มีตัวตน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นข้อมูลสารสนเทศของลูกค้า บริการประเภทนี้ ได้แก่ ธนาคาร บริการที่ปรึกษาทางธุรกิจ



ภาพที่ ๑.๙ แสดงประเภทของการบริการ

จะเห็นได้ว่าความรู้เบื้องต้นในการให้บริการที่นักบริการต้องทราบคือ ความหมายของการ ให้บริการ การบริการหมายถึงงานที่ปฏิบัติรับใช้ หรือ งานที่ให้ความสะดวกต่างๆ ตรงกับภาษาอังกฤษ ว่า “Service” เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ต้องการใช้บริการกับผู้ให้บริการ ในรูปแบบกิจกรรม ผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่ผู้ขายจัดท าขึ้นเป็นผลิตภัณฑ์รูปแบบหนึ่งเพื่อสนองความต้องการแก่ ผู้บริโภค และรูปแบบกิจกรรม ผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่ผู้ขายจัดท าขึ้น เพื่อเสริมกับสินค้าให้ การขายและให้สินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นความสำคัญของการบริการมีทั้งด้านบริการที่ดี และ บริการที่ไม่ดี ซึ่งทั้งสองด้านจะส่งผลต่อผู้ ให้บริการ โดยที่ลักษณะของงานบริการเป็น ลักษณะที่เกิด จากความไว้วางใจผู้ใช้บริการต้องไม่สามารถจับต้อง

ได้แบ่งแยกออกจากกันไม่ได้มีความแตกต่างของ การบริการในแต่ละครั้งไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้มีความต้องการที่ไม่แน่นอนงานบริการที่ทำซ้ำๆ มี ความเข้มข้นต่อความรู้สึกของพนักงานและธุรกิจบริการมี ๔ ประเภท คือ

**ประเภทแรกเป็นการบริการ** ต่อร่างกายลูกค้า เป็นการบริการที่มีการผูกเนื้อต้องตัวลูกค้าโดยตรง เช่น ตัดผมนวดแผนโบราณ บริการ ที่พักอาศัย เช่น โรงแรม

**ประเภทที่สอง** การบริการต่อจิตใจลูกค้า ด้านอารมณ์ หรือ ความรู้สึกของ ลูกค้า เช่น โรงภาพยนตร์ โรงเรียน วัด โบสถ์

**ประเภทที่สาม** เป็นการบริการต่อสิ่งของของลูกค้า เช่น บริการ ซัก อบ รีด

**ประเภทที่สี่** การบริการต่อสารสนเทศของลูกค้า จะเป็นสิ่งของที่ไม่มีตัวตน ซึ่งเป็น ข้อมูลสารสนเทศของลูกค้า เช่น ธนาคารบริการที่ปรึกษาทางธุรกิจ บริการวิจัยตลาด บริการวิจัยการตลาด เป็นต้น



## เอกสารอ้างอิง

- จินพัฒนา ญาณา.(2558). การให้บริการโดยสารบนเครื่องบิน.สืบค้น 6 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <https://bit.ly/2DSKGPG>
- บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน).(2013). Service คืออะไร? .สืบค้น 22 มกราคม 2561, จาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/print.php?id=307953>
- เบาะนอนไทย.(๒๐๑๘).การบริการนอนแผนไทย.สืบค้น 6 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <https://bit.ly/๒BIVY๘T>
- โรงพยาบาลพระราม ๙.(๒๐๑๕).การให้บริการตรวจรักษา.สืบค้น 6 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <https://bit.ly/๒lnLWzW>
- วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุพรรณบุรี.(2015). ความรู้เบื้องต้นการให้บริการ. สืบค้น 15 มกราคม 2561, จาก <http://www.spvc.ac.th/news/Chapter1-Service.pdf>
- วิทย์รฎา กวิณรวีบริรักษ์. (2016). คุณลักษณะเฉพาะในงานบริการ.สืบค้น 22 มกราคม 2561, จาก <http://www.ophconsultant.com/blog/viewtopic.php?id=51>
- อัสมาวัลย์ โพธิ์สุ.(2015).งานบริการ.สืบค้น 6 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <https://bit.ly/2IjUF5V>
- Education Co.,Ltd.(2559). งานบริการเสิร์ฟอาหาร.สืบค้น 6 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <https://bit.ly/2DS5uHd>
- MH Sub I, LLC dba iMatrix.(2019).การให้บริการกับสัตว์เลี้ยง. สืบค้น 6 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <http://pawsaroundtownmobilevet.com/>

## คำถามท้ายบท

๑. จงอธิบายความหมายของการให้บริการ
๒. จากคำว่า บริการ (SERVICE) คืออะไร จงอธิบายพร้อมยกตัวอย่างประกอบ
๓. คุณลักษณะเฉพาะในงานบริการมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อธิบาย
๔. ความสำคัญของการบริการต่อผู้ให้บริการ มีความอย่างไรบ้างต่อการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน
๕. ความสำคัญของการบริการต่อผู้ประกอบการ มีความอย่างไรบ้างต่อการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน
๖. ความสำคัญของการบริการต่อผู้รับบริการ มีความอย่างไรบ้างต่อการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน
๗. จงอธิบายลักษณะของงานบริการ พร้อมยกตัวอย่างประกอบ
๘. ประเภทของการบริการ สามารถจัดประเภทได้กี่ ประเภท อธิบาย



## แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 5 คุณภาพการให้บริการ

รหัสวิชา QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ จำนวน 3(3-0-6) หน่วยกิต

ชั่วโมงเวลาเรียน 45 ชั่วโมง/ภาคเรียน

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

อาจารย์ผู้สอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เอกณรงค์ วรสีหะ

### แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 5 คุณภาพการให้บริการ

#### หัวข้อเนื้อหา

1. ที่มาและความสำคัญของการศึกษาเรื่องคุณภาพการให้บริการ
2. แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ
3. ความหมายของคุณภาพการให้บริการ
4. ทฤษฎีของคุณภาพการให้บริการ
5. เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการให้บริการ
6. การวัดคุณภาพการให้บริการ
7. คุณภาพบริการ (Service Quality)
8. เครื่องมือศึกษาคุณภาพการให้บริการ
9. ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการให้บริการ

#### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. เพื่อให้นักศึกษาเกิดความรู้ ความเข้าใจและสามารถอธิบายเกี่ยวกับความหมายของแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ
2. เพื่อให้นักศึกษาทราบถึงเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการให้บริการ
3. เพื่อให้นักศึกษาสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการวิจัยปัญหาทางด้านวิชาการหรือปัญหาสังคมได้อย่างมีหลักการ
4. เพื่อให้ศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือศึกษาคุณภาพการให้บริการ
5. เพื่อให้ศึกษามีความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับการจัดการธุรกิจบริการ

#### วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

1. วิธีสอนแบบบรรยาย เริ่มจากการเสนอปัญหาหรือตั้งคำถาม เพื่อนำสู่การบรรยาย มีการตั้งคำถามตอบ คำถาม ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน
2. วิธีสอนแบบอภิปราย แบ่งผู้เรียนเป็นกลุ่มกำหนดหัวข้ออภิปราย แล้วนำเสนอผลอภิปรายของแต่ละกลุ่ม จากนั้นผู้สอนนำอภิปรายสู่การสรุปด้วยคำถามให้ได้ความรู้ตรงตามจุดประสงค์ การเรียนรู้ที่กำหนด

#### สื่อการเรียนการสอน

1. PowerPoint ประกอบการบรรยายคุณภาพการให้บริการ
2. เอกสารประกอบการเรียนการสอนคำสอน QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ

#### การวัดผลและประเมินผล

1. สังเกตการณ์นำความรู้ไปใช้ในการทำแผนผังประมวลความรู้
2. วัดเจตคติจากการสังเกตพฤติกรรม การกระตือรือร้นในการทำกิจกรรม และคุณภาพของผลงาน
3. สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการตอบคำถามและซักถามปัญหาของนักศึกษาในห้องเรียน

## บทที่ 5 คุณภาพการให้บริการ

คุณภาพการให้บริการ เป็นแนวคิดหนึ่งได้รับการนำมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการปฏิรูประบบบริหาร ภาครัฐไทยในช่วงหลายปีที่ผ่านมา และได้รับความสนใจนำมาปรับปรุงเพื่อใช้เป็นเครื่องมือวัดสมรรถนะในการ ให้บริการสาธารณะของหน่วยงานภาครัฐมากขึ้นเป็นลำดับในปัจจุบัน

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการให้บริการ เครื่องมือศึกษาและการวัดคุณภาพการให้บริการที่เรียกว่า SERVQUAL และตัวอย่างของการประยุกต์ใช้ แนวคิดเรื่องคุณภาพการให้บริการในระบบบริหารภาครัฐไทย ซึ่งคาดว่าจักเป็นประโยชน์ต่อแวดวงวิชาการ และเป็นพื้นฐานของการทำงานวิจัยต่อยอดองค์ความรู้ รวมทั้งการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นเครื่องมือวัดประ เเมินคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐต่อไป

### 1. ที่มาและความสำคัญของการศึกษาเรื่องคุณภาพการให้บริการ

หลายทศวรรษนับจากประเทศไทยผ่านการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการบริหารจากระบบการใช้ อำนาจแบบอำมาตยาธิปไตย (bureaucratic polity) มาเป็นการปกครองที่เน้นการให้อำนาจแก่ตัวแทนของ ประชาชนผ่านระบบรัฐสภา (parliamentary regime) การบริหารงานภาครัฐไทย ไม่ค่อยได้ให้ความสำคัญ เท่าใดนักกับการให้บริการประชาชน ไม่ว่าจะมองในแง่คุณภาพการตอบสนองความต้องการให้เกิดผล หรือ ปริมาณของการให้บริการที่เพียงพอเพื่อสนับสนุนการเติบโตของภาคธุรกิจและภาคประชาชน และยังให้ ความสำคัญน้อยลงไปเมื่อก้าวถึงเรื่องคุณภาพการให้บริการ (service quality) โดยได้ให้ความสำคัญกับ ประเด็นความพึงพอใจของประชาชนที่มารับบริการ พร้อมกับมีเครื่องมือวัดประเมินความพึงพอใจแบบต่าง หน่วยงานต่างกันไปเอง การใช้เครื่องมือวัดคุณภาพของการให้บริการที่ได้มาตรฐาน จึงไม่ปรากฏแพร่หลายมาก นักกับหน่วยงานภาครัฐไทยที่ทำหน้าที่หลักในการจัดบริการสาธารณะ แม้ระบบราชการของเรา หลายที่ผ่าน มาจนปัจจุบัน จะอยู่ในภาวะของการบริหารราชการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (result-based management) ก็ ตาม แตกต่างไปจากการบริหารภาครัฐของประเทศในโลกละวันตก ยกเว้นไว้แต่ในแวดวงวิชาชีพการพยาบาล ของไทย ที่คู่จะได้รับความสนใจและมีการพัฒนาองค์ความรู้ ตลอดไปจนถึงการพัฒนาเครื่องมือวัดคุณภาพการ ให้บริการอย่างกว้างขวางต่อเนื่อง

เอกสารการเรียนการสอนนี้ มุ่งเสนอแนวคิดและหลักการเพื่อประโยชน์ในการวิจัยหรือการศึกษาเรื่อง คุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพและคุณภาพการ ให้บริการ เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการให้บริการ การวัดคุณภาพการให้บริการ เครื่องมือศึกษาคุณภาพการ ให้บริการ แบบจำลองช่องว่างการรับรู้คุณภาพในการให้บริการ ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการให้บริการ การพัฒนาต่อยอดเครื่องมือวัดคุณภาพการให้บริการจาก **SERVQUAL** ซึ่งเป็นเครื่องมือวัดคุณภาพการ บริการที่ได้รับความนิยมนำมาประยุกต์ใช้เป็นอย่างมาก รวมทั้ง ข้อวิจารณ์ของตัวแบบ SERVQUAL ซึ่งคาดว่า จักเป็นประโยชน์ต่อแวดวงวิชาการและเป็นพื้นฐานของการทำงานวิจัย ในลักษณะที่จักได้ช่วยกันต่อเติมหรือ ต่อยอดองค์ความรู้ด้านนี้ และจะยังคุณูปการเมื่อนำไปใช้เป็นกรอบความคิดเพื่อการสร้างเครื่องมือเพื่อวัด คุณภาพการให้บริการจากองค์กรต่างๆ

## 2. แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ

คุณภาพ สามารถพิจารณาได้จากหลายมุมมอง และสาขาความรู้ หลากลักษณะทางเศรษฐกิจ สังคม การตลาด จิตวิทยาและการวิจัยการดำเนินการ (Khantanapha, 2000: 8) โดยจากมุมมองของบอร์น (Born, 1994) คุณภาพเป็นเรื่องทางเทคนิคที่ปัจจุบันได้รับความสำคัญอย่างยิ่งจากผู้บริหารระดับสูง (top management agenda) และเป็นหนึ่งในปัจจัยพื้นฐานของการสร้างสมรรถนะการจัดการและการแข่งขันให้กับองค์กร และได้รับความสนใจอย่างเห็นได้ชัดในช่วงหลายคริสต์ทศวรรษที่ผ่านมา แต่ในมุมมองเชิงปรัชญา (Philosophical View) คุณภาพเป็นคุณลักษณะแห่งความคิดและบรรดาถ้อยแถลงที่เชื่อมั่นว่าจะก่อให้เกิดผลดังที่คาดหวัง (Pirsig, 1974 cited in Khantanapha, 2000: 8) ความเป็นนามธรรมของคุณภาพนี้ ทำให้เรายากที่จะให้คำนิยามความหมายของคุณภาพได้ เนื่องจากคุณภาพมักเป็นคำที่จะต้องพิจารณาในเชิงสัมพันธ์กับตัวของมันเอง

นักวิชาการที่มีชื่อเสียงซึ่งได้ให้ความหมายของคุณภาพที่ได้รับการยอมรับกันอย่างแพร่หลายได้แก่ โจเซฟ จูแรน (Joseph Juran) ปรมาจารย์ด้านการบริหารงานคุณภาพ ผู้เสนอแนวคิดระบบการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management-TQM) อดีตศาสตราจารย์แห่งสถาบันเทคโนโลยีแห่งแมสซาชูเซตส์ (MIT) ได้เสนอไว้ว่า คุณภาพก็คือ ความเหมาะสมพอดีในการใช้และเป็นส่วนขยายในความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ (สินค้าหรือบริการ) ในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการใช้งานตลอดระยะเวลาที่ใช้สินค้าหรือบริการนั้น ส่วนครอสบี้ (Crosby, 1982) ให้ความหมายอย่างกระชับไว้ว่า เป็นการตอบสนองต่อความต้องการ (Conformance to requirement) ในขณะที่ซีแฮมล์ พาราสุรามาน และเบอร์รี่ (Zeithaml, Parasuraman, and Berry, 1990) เสนอว่า คุณภาพเป็นสิ่งที่เกิดจากความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้รับบริการที่มีต่อบริการนั้น กล่าวโดยสรุปได้ว่า คุณภาพก็คือ ผลิตภัณฑ์บริการที่ดีที่สุด โดยมีคุณค่าและมีความเหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งเกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ในการให้บริการ/ผลิตภัณฑ์ หากผู้รับบริการได้รับการบริการเป็นไปตามที่คาดหวัง กล่าวได้ว่า การบริการมีคุณภาพ (Juran and Gryna, 1998 ; Hutchins, 1985: 165 ; Zeithaml, Parasuraman and Berry, 1990: 16) คุณภาพจึงเป็นการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังของลูกค้าในผลิตภัณฑ์ หรือบริการกับการรับรู้ที่แท้จริงที่มี โดยหากลูกค้าหรือผู้รับบริการเห็นว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการเหล่านั้นเป็นสิ่งที่ดีที่สุดในตรงตามที่คาดหวัง ก็ถือได้ว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการดังกล่าวมีคุณภาพนั่นเอง และคุณภาพการให้บริการนี้ จากทัศนะของรอส โกทซ์และเดวิส (Ross, Goetsch and Davis, 1997: 11-13) ก็จัดว่าเป็นกรอบการมองเรื่องคุณภาพกรอบหนึ่ง พร้อมอธิบายว่า คุณภาพการให้บริการ เป็นการควบคุมเพื่อให้เกิดคุณภาพการให้บริการ อันมีความแตกต่างจากคุณภาพในการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ เพราะวิธีการควบคุมคุณภาพการให้บริการเป็นเรื่องที่ยาก เนื่องจากการบริการจะมีการควบคุมหรือการจัดการน้อย แต่ขณะเดียวกันก็มีความสำคัญมาก กับในทางหนึ่งระดับของคุณภาพที่ได้จากการบริการ มักไม่สามารถทำการทำนายได้เพราะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการได้แก่ พฤติกรรมผู้ให้บริการ (behavior of the delivery person) ภาพพจน์ชื่อเสียงขององค์กร (image of the organization) โดยผู้รับบริการจะเป็นผู้ทำการตรวจสอบ ตั้งแต่กระบวนการการเริ่มให้บริการจนถึงการสิ้นสุดในการให้บริการ โดยการให้บริการจะยิ่งดียิ่งขึ้น ถ้าหากผู้รับบริการทำการประเมินการให้บริการในขณะนั้น จากที่ได้กล่าวถึงทัศนะของนักวิชาการดังกล่าว การศึกษาคุณภาพการให้บริการจึงเป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่ง และเป็นมุมมองในเชิงคุณภาพที่สำคัญที่พึงได้รับความสนใจ

### 3. ความหมายของคุณภาพการให้บริการ

กรอนรูส (Gronroos, 1982) สมิธและฮูสตัน (Smith and Houston, 1982 cited in Khantanapha, 2000) พาราสุรามาน และคณะ (Parasuraman et al., 1988) ได้อธิบายและให้ความหมายเชิงปฏิบัติการไว้ไม่แตกต่างกัน สรุปได้ว่า คุณภาพการให้บริการ (service quality) เป็นความแตกต่างระหว่างความคาดหวัง (expectation-WHAT THEY WANT) กับการรับรู้ (perception-WHAT THEY GET)

ลิวอิสและบลูม (Lewis, and Bloom, 1983) ได้ให้คำนิยามของคุณภาพการให้บริการว่าเป็นสิ่งที่ชี้วัดถึงระดับของการบริการที่ส่งมอบโดยผู้ให้บริการต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการว่าสอดคล้องกับความต้องการของเขาได้ดีเพียงใด การส่งมอบบริการที่มีคุณภาพ (delivering service quality) จึงหมายถึง การตอบสนองต่อผู้รับบริการบนพื้นฐานความคาดหวังของผู้รับบริการ

กรอนรูส (Gronroos, 1982; 1990: 17) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการให้บริการว่าจำแนกได้ 2 ลักษณะคือ คุณภาพเชิงเทคนิค (technical quality) อันเกี่ยวกับผลลัพธ์ หรือสิ่งที่ผู้รับบริการได้รับจากบริการนั้น โดยสามารถที่จะวัดได้เหมือนกับการประเมินได้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (product quality) ส่วนคุณภาพเชิงหน้าที่ (functional quality) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการของการประเมินนั่นเอง

ครอสบี้ (Crosby, 1988: 15) กล่าวไว้ว่า คุณภาพการให้บริการหรือ “service quality” นั้น เป็นแนวคิดที่ถือหลักการการดำเนินงานบริการที่ปราศจากข้อบกพร่อง และตอบสนองตรงตามความต้องการของผู้บริการ และสามารถที่จะทราบของต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการได้ด้วย

คุณภาพการให้บริการ เป็นมโนทัศน์และปฏิบัติการในการประเมินของผู้รับบริการโดยทำการเปรียบเทียบระหว่างการบริการที่คาดหวัง (expectation service) กับการบริการที่รับรู้จริง (perception service) จากผู้ให้บริการ ซึ่งหากผู้ให้บริการสามารถให้บริการที่สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้รับบริการหรือสร้างการบริการที่มีระดับสูงกว่าที่ผู้รับบริการได้คาดหวัง จะส่งผลให้การบริการดังกล่าวเกิดคุณภาพการให้บริการซึ่งจะทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจจากบริการที่ได้รับเป็นอย่างมาก (Zeithaml, Parasuraman and Berry, 1988: 42; 1990: 18; Fitzsimmons and Fitzsimmons, 2004: 78 cited in Napaporn Khantanapha, 2000; Kotler and Anderson, 1987: 102) พาราสุรามาน ซีแธมล์ และเบอร์รี่ (Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1985) ได้ชี้ให้เห็นด้วยว่า คุณภาพการให้บริการ เป็นการให้บริการที่มากกว่าหรือตรงกับความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งเป็นเรื่องของการประเมินหรือการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศของการบริการในลักษณะของภาพรวม ในมิติของการรับรู้ ผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการกลุ่มนี้ ช่วยให้เห็นว่า การประเมินคุณภาพการให้บริการตามการรับรู้ของผู้บริโภคเป็นไปในรูปแบบของการเปรียบเทียบทัศนคติที่มีต่อบริการที่คาดหวังและการบริการตามที่รับรู้ว่ามีความสอดคล้องกันเพียงไร ข้อสรุปที่น่าสนใจประการหนึ่งก็คือ การให้บริการที่มีคุณภาพนั้นหมายถึง การให้บริการที่สอดคล้องกับ ความคาดหวังของผู้รับบริการหรือผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น ความพึงพอใจต่อการบริการ จึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการทำให้เป็นไปตามความคาดหวังหรือการไม่เป็นไปตามความคาดหวัง (confirm or disconfirm expectation) ของผู้บริโภคนั่นเอง

ตามแนวคิดของบัซเซลและเกลล์ (Buzzell and Gale, 1987) คุณภาพการให้บริการเป็นเรื่องที่ได้รับ ความสนใจและมีการให้ความสำคัญอย่างมากดังที่ได้กล่าวไปแล้วนั้น มีผลงานวิจัยที่ค้นคว้าพฤติกรรมของ ผู้บริโภคและผลของความคาดหวังของผู้บริโภคซึ่งพบว่า คุณภาพการให้บริการเป็นเรื่องที่ซับซ้อนขึ้นอยู่กับการ มองหรือทัศนคติของผู้บริโภคที่เราเรียกกันทั่วไปว่า “ลูกค้า”

แนวคิดและคำอธิบายเรื่องคุณภาพการให้บริการที่น่าสนใจเห็นจะได้แก่ มุมมองจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ ในสาขาความคาดหวังของลูกค้า (expert in the field of customer expectation) คือ ซีแธมล์ พาราสุรา

มาน และเบอร์รี่ (Ziethaml, Parasuraman, and Berry, 1990: 19) ความแนวคิดของนักวิชาการกลุ่มนี้ คุณภาพการให้บริการ เป็นการประเมินของผู้บริโภคเกี่ยวกับความเป็นเลิศหรือความเหนือกว่าของบริการ นักวิชาการทั้งสามท่านดังกล่าว นับได้ว่าเป็นหนึ่งในคณะนักวิชาการที่สนใจทำการศึกษ เรื่อง คุณภาพในการ ให้บริการ และการจัดการคุณภาพในการให้บริการขององค์กรอย่างจริงจังมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1983 สิ่งที ซีแหมล์ พาราสุรามาน และเบอร์รี่ ให้ความสนใจในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพในการให้บริการนั้น เป็นการมุ่งตอบ คำถามสำคัญ 3 ข้อ ประกอบด้วย (1) คุณภาพในการให้บริการคืออะไร (What is service quality?) (2) อะไร คือสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาคุณภาพในการให้บริการ (What causes service-quality Problems?) และ (3) องค์กรสามารถแก้ปัญหาคคุณภาพในการให้บริการที่เกิดได้อย่างไร (What can organizations do to solve these problems?)

นักวิชาการที่กล่าวถึงความหมายของคุณภาพการให้บริการที่น่าสนใจอีกกลุ่มหนึ่งได้แก่ บิทเนอร์ และฮับเบิร์ท (Bitner and Hubbert, 1994 cited in Lovelock, 1996) ซึ่งเสนอความเห็นไว้ว่า คุณภาพการ ให้บริการ เป็นความประทับใจในภาพรวมของลูกค้าผู้รับบริการ อันมีต่อความเป็นเลิศขององค์กรและบริการที่ องค์กรจัดให้มี ขณะที่ไวท์ และเอเบล (White and Abel, 1995: 37 cited in Lovelock, 1996) ได้ให้นิยาม คำดังกล่าวว่าเป็นการวินิจฉัยของผู้รับบริการเกี่ยวกับความสามารถในการเติมเต็มงานการให้บริการของ หน่วยงานที่ให้บริการ บริการเช่นว่านี้ ไวท์และเอเบล เสนอแนวคิดที่แตกต่างไปจากสินค้า (goods) กล่าวคือ สินค้าเป็นสิ่งที่จับต้องได้ มีความคงทนสูง และโดยทั่วไปผลิตขึ้นภายใต้และผลิตเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ แน่นอนอันหนึ่ง ในขณะที่บริการ เป็นเรื่องที่มีความผันแปรมากกว่าสินค้าแม้จะมีลักษณะที่ตอบสนองผู้บริโภค เช่นเดียวกับสินค้าก็ตาม และโดยทั่วไปแล้ว บริการมีคุณลักษณะสำคัญที่จับต้องไม่ได้ มีความหลากหลาย และ ไม่สามารถแบ่งแยกได้จากการผลิตและการบริโภค (inseparability of production and consumption)

### ประเด็นที่น่าสนใจคือ คุณภาพการให้บริการเป็นการพิจารณาจากเรื่องใด ?

ชเมเนเนอร์ (Schmenner, 1995) ได้กล่าวถึงคุณภาพการให้บริการไว้ว่า คุณภาพการให้บริการได้มา จากการรับรู้ที่ได้รับจริงลบด้วยความคาดหวังที่คาดว่าจะได้รับจากบริการนั้น หากการรับรู้ในบริการที่ได้รับมี น้อยกว่าความคาดหวัง ก็จะทำให้ผู้รับบริการมองคุณภาพการให้บริการนั้นติดลบ หรือรับรู้ว่าการบริการนั้นไม่ มีคุณภาพเท่าที่ควร ตรงกันข้าม หากผู้รับบริการรับรู้ว่าการที่ได้รับจริงนั้นมากกว่าสิ่งที่เขาคาดหวัง คุณภาพ การให้บริการ ก็จะเป็นบวก หรือมีคุณภาพในการบริการนั่นเอง ในประเด็นเดียวกันนี้ เลิฟล็อก (Lovelock, 1996) มองคุณภาพการให้บริการว่ามีความหมายอย่างกว้าง ๆ เป็นแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องของสินค้าหรือ บริการที่ลูกค้าที่มีศักยภาพในการซื้อหา สามารถและอาจจะทำการประเมินก่อนที่จะเลือกบริโภคสินค้า หรือบริการนั้น

ซีนลดีน (Zineldin, 1996) เสนอความเห็นไว้ว่า คุณภาพการให้บริการเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความ คาดหวังของผู้รับบริการในด้านของคุณภาพภายหลังจากที่เขาได้ข้อมูลเกี่ยวกับบริการนั้น ๆ และมีความ ต้องการที่จะใช้บริการนั้น รวมทั้งการที่เขาได้ทำการประเมินและเลือกที่จะใช้บริการ

วิเชอร์ และคอร์เนย์ (Wisher and Corney, 2001) กล่าวว่า คุณภาพการให้บริการ มีแนวการศึกษา ที่สำคัญคือการวิเคราะห์ที่เรียกว่า SERVQUAL ทั้งนี้ นักวิชาการทั้งสองท่านเสนอว่า คุณภาพการให้บริการ เป็นการตัดสินใจวินิจฉัยเกี่ยวกับความเลิศของบริการ (superiority of the service)

ในทัศนะของนักวิชาการไทยเช่นวีรพงษ์ เฉลิมจิรรัตน์ (2543, 14-15) คุณภาพการให้บริการ คือความ สอดคล้องกันของความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ หรือระดับของความสามารถในการให้บริการที่ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการอันทำให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจจากบริการ

ที่เขาได้รับ ส่วนสมวงศ์ พงศ์สถาพร (2550: 66) เสนอความเห็นไว้ว่า คุณภาพการให้บริการ เป็นทัศนคติที่ผู้รับบริการสะสมข้อมูลความคาดหวังไว้ว่าจะได้รับจากบริการ ซึ่งหากอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (tolerance zone) ผู้รับบริการก็จะมีคามพึงพอใจในการให้บริการ ซึ่งจะมีระดับแตกต่างกันออกไปตามความคาดหวังของแต่ละบุคคล และความพึงพอใจนี้เอง เป็นผลมาจากการประเมินผลที่ได้รับจากบริการนั้น ณ ขณะเวลาหนึ่ง

กล่าวอย่างสรุปได้ว่า คุณภาพการให้บริการ (service quality) หมายถึง ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของธุรกิจให้บริการ คุณภาพของบริการเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะสร้างความแตกต่างของธุรกิจให้เหนือกว่าคู่แข่งขั้นได้ การเสนอคุณภาพการให้บริการที่ตรงกับความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นสิ่งที่จะต้องกระทำ ผู้รับบริการจะพอใจถ้าได้รับสิ่งที่ต้องการ เมื่อผู้รับบริการมีความต้องการ ณ สถานที่ที่ผู้รับบริการต้องการ และในรูปแบบที่ต้องการ

#### 4. ทฤษฎีของคุณภาพการให้บริการ

ในแง่แนวคิดทางวิชาการ แนวคิดพื้นฐาน (Basic Concept) ในเรื่องคุณภาพการให้บริการประกอบไปด้วย 3 แนวคิดหลัก คือ แนวคิดความพึงพอใจของลูกค้า (customer satisfaction) คุณภาพการให้บริการ (service quality) และคุณค่าของลูกค้า (customer value) (Cronin, and Taylor, 1992; Oliver, 1993; Ziehl, Parasuraman, and Berry, 1988) ตามแนวคิดพื้นฐานดังกล่าว ความพึงพอใจของลูกค้าต่อบริการ เป็นพฤติกรรมเชิงจิตวิทยาที่บุคคลมีต่อบริการที่ได้รับหรือเกิดขึ้น (Oliver, 1993)

ส่วนแนวคิดพื้นฐานเรื่องคุณภาพการให้บริการ เป็นแนวคิดที่ได้รับการเสนอไว้โดยโครนินและเทลเลอร์ (Cronin and Taylor, 1992) ในทัศนะของนักวิชาการทั้งสองท่าน ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ เป็นเรื่องของการเปรียบเทียบประสบการณ์ของผู้รับบริการได้รับบริการ กับความคาดหวังที่ผู้รับบริการนั้นมีในช่วงเวลาที่มารับบริการ และเป็นสิ่งที่ช่วยให้สามารถวัดคุณภาพการให้บริการได้ ส่วนคุณภาพการให้บริการในมุมมองเชิงการตลาด คอร์ดดับเบิลสกี รัสท์ และซาร์ฮอริก (Cordupleski, Rust, and Zahorik, 1993) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า คุณภาพการให้บริการ เป็นส่วนขยายของบริการ กระบวนการบริการ และองค์กรที่ให้บริการ ที่สามารถตอบสนองหรือทำให้เกิดความพึงพอใจในความคาดหวังของบุคคล แนวคิดพื้นฐานที่มองคุณภาพการให้บริการผ่านกรอบการมองด้านความพึงพอใจต่อการให้บริการนี้ ได้รับการสนับสนุนจากนักวิชาการอีกท่านหนึ่งคือบิตเนอร์ (Bitner, 1992) ซึ่งอธิบายจากผลงานวิจัยที่ได้เคยทำการศึกษาไว้ว่า คุณภาพการให้บริการสามารถวัดโดยผ่านความพึงพอใจของผู้รับบริการได้

โดยประการที่ได้กล่าวมาข้างต้น ก่อให้เกิดกรอบการพิจารณาตัวแบบการศึกษาคุณภาพการให้บริการจากแนวคิดพื้นฐาน 3 แนวคิดดังกล่าวได้ในสองนัยยะ กล่าวคือ

**นัยยะแรก** คุณภาพการให้บริการสามารถพิจารณาได้จากทั้งสามองค์ประกอบ หรืออย่างน้อย 2 องค์ประกอบรวมกัน และ

**นัยยะที่สอง** คุณภาพการให้บริการ พิจารณาได้จากตัวชี้วัดซึ่งพัฒนาจากแนวคิดใดแนวคิดหนึ่งเป็นหลัก เช่น แนวคิดพื้นฐานเรื่องคุณภาพการให้บริการ (service quality) ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องผู้เขียนพบว่า นักวิจัยส่วนใหญ่มักให้ความสนใจทำการศึกษาค้นคว้าคุณภาพการให้บริการจากแนวคิดพื้นฐานสองแนวคิดหลัก คือ แนวคิดความพึงพอใจของลูกค้า และแนวคิดคุณภาพการให้บริการอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยแนวคิดแรกมุ่งวัดความพึงพอใจในมิติต่าง ๆ ส่วนแนวคิดที่สอง วัดคุณภาพการให้บริการตามตัวแบบ SERVQUAL ที่เสนอโดยซีแอมล์ พาราซูรามานและคณะ

คำถามที่มักเกิดขึ้นต่อมาก็คือ เราจะใช้การวัดความพึงพอใจของประชาชนหรือผู้รับบริการที่มีต่อการบริการ หรือจะวัดจากคุณภาพการให้บริการ จึงสามารถตอบได้ในเบื้องต้น คำตอบก็คือ เราจะวัดโดยอาศัยแนวคิดพื้นฐานใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับสิ่งที่สำคัญคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการวัด โดยเฉพาะในประเด็น



ความต้องการนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินไปใช้ประโยชน์นั่นเอง เพียงแต่แนวคิดทฤษฎีและข้อสรุปทั่วไปจากการวิจัยเท่าที่ปรากฏ จะรองรับและยอมรับวิธีการวัดคุณภาพการให้บริการในกรอบการมองเรื่องคุณภาพการให้บริการมากกว่ากรอบการมองด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ

## 5. เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการให้บริการ

เนื่องจากคุณภาพเป็นเรื่องที่สลับซับซ้อนและมีองค์ประกอบหรือปัจจัยหลายอย่างที่เข้ามาเกี่ยวข้อง อันส่งผลให้การมองคุณภาพจำเป็นต้องทำการมองจากหลายด้าน ดังที่สมวงค์ พงศ์สถาพร (2550: 50) อธิบายให้เห็นว่า คุณภาพการให้บริการ โดยพื้นฐานแล้วนับเป็นเรื่องที่ยากเนื่องจากธรรมชาติความไม่แน่นอนของงานบริการที่จับต้องไม่ได้และคาดหมายลำบาก จึงได้มีความพยายามจากนักวิชาการมาโดยต่อเนื่องในการพยายามค้นหาแนวทางการประเมินหรือวัดคุณภาพการให้บริการที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงมิติของการปฏิบัติและสามารถนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างเด่นชัดที่สุด

กรอนรูส (Gronroos, 1984) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า คุณภาพเชิงเทคนิค (technical quality) และคุณภาพเชิงหน้าที่ (functional quality) เป็นภาพแห่งมิติของคุณภาพที่ส่งผลกระทบต่อทั้งความคาดหวังและการรับรู้ต่อคุณภาพการให้บริการ และคุณภาพการให้บริการจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับระดับของคุณภาพเชิงเทคนิค และคุณภาพเชิงหน้าที่นั่นเอง ทั้งนี้ กรอนรูส ได้กล่าวถึงเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการบริการว่าสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ตามหลัก 6 ประการ กล่าวคือ

1. การเป็นมืออาชีพและการมีทักษะของผู้ให้บริการ (professionalism and skill) เป็นการพิจารณาว่าผู้รับบริการสามารถรับรู้ได้จากการเข้ารับบริการจากผู้ให้บริการที่มีความรู้และทักษะในงานบริการ ซึ่งสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีระบบและแบบแผน
2. ทักษะและพฤติกรรมของผู้ให้บริการ (attitude and behavior) ผู้รับบริการจะเกิดความรู้สึกได้จากการที่ผู้ให้บริการสนใจที่จะดำเนินการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยท่าทีที่เป็นมิตร และดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน
3. การเข้าพบได้อย่างง่ายและมีความยืดหยุ่นในการให้บริการ (accessibility and flexibility) ผู้รับบริการจะพิจารณาจากสถานที่ตั้งไว้ให้บริการ และเวลาที่ได้รับการจากผู้ให้บริการ รวมถึงระบบการบริการที่จัดเตรียมไว้ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ
4. ความไว้วางใจและความเชื่อถือได้ (reliability and trustworthiness) ผู้รับบริการจะทำการพิจารณาหลังจากที่ได้รับบริการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งการให้บริการของผู้ให้บริการจะต้องปฏิบัติตามที่ได้รับการตกลงกัน
5. การแก้ไขสถานการณ์ให้กับสู่ภาวะปกติ (recovery) พิจารณาจากการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ล่วงหน้าเกิดขึ้นหรือเกิดเหตุการณ์ที่ผิดปกติ และผู้ให้บริการสามารถแก้ไขสถานการณ์นั้นๆ ได้ทันท่วงทีด้วยวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งทำให้สถานการณ์กลับสู่ภาวะปกติ
6. ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ (reputation and credibility) ผู้รับบริการจะเชื่อถือในชื่อเสียงของผู้ให้บริการจากการที่ผู้ให้บริการดำเนินกิจการด้วยดีมาตลอด

คำอธิบายและผลงานของการศึกษาเรื่องคุณภาพการให้บริการของกรอนรูส (Gronroos, 1982; 1983; 1984) ตามที่ได้กล่าวมานั้น นับได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาคุณภาพที่เน้นหนักในเชิงคุณภาพการให้บริการอย่างแท้จริง ผลงานที่สำคัญอันเป็นแนวคิดของกรอนรูสคือข้อเสนอในเชิงแนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการที่เขาเรียกว่า “คุณภาพการให้บริการที่ลูกค้ารับรู้ (Perceived Service Quality-PSQ)” และ “คุณภาพการให้บริการที่ลูกค้ารับรู้ทั้งหมด (Total Perceived Quality-TPQ)” ซึ่งเป็นแนวคิดที่เกิดจากการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริโภคและผลกระทบที่เกิดจากความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้รับบริการ

เกี่ยวกับคุณภาพของการให้บริการ ที่มีต่อการประเมินคุณภาพของบริการภายหลังจากที่ได้รับบริการแล้ว (ปรับปรุงจาก ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อยุธยา, 2547: 182 โดยผู้เขียน)

ต่อมาในปี ค.ศ.1990 กรอนรูส (Gronroos, 1990: 40-42) ได้อธิบายแนวคิดในเรื่องคุณภาพที่ลูกค้ารับรู้ทั้งหมด ว่า เป็นคุณภาพการให้บริการที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการรับรู้ โดยเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของสิ่งต่าง ๆ ที่สำคัญ 2 ประการคือ

1. คุณภาพที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการคาดหวัง (expected quality) ซึ่งได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การสื่อสารทางการตลาด (marketing communication) ภาพลักษณ์ขององค์กร (corporate image) การสื่อสารแบบปากต่อปาก (word-of-mouth communication) และความต้องการของลูกค้า (customer needs)
2. คุณภาพที่เกิดจากประสบการณ์ในการใช้บริการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ (experiences quality) ซึ่งได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ ประกอบด้วย ภาพลักษณ์ขององค์กร (corporate image) คุณภาพเชิงเทคนิค (technical quality) และคุณภาพเชิงหน้าที่ (functional quality)

ทัศนะเรื่องคุณภาพการให้บริการของกรอนรูสดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ลูกค้าที่รับบริการมักจะทำการประเมินคุณภาพของการให้บริการโดยการเปรียบเทียบคุณภาพที่คาดหวังกับคุณภาพที่เกิดจากประสบการณ์ของการใช้บริการ ว่า คุณภาพทั้งสองด้านนั้น สอดคล้องกันหรือไม่ หรือมีความแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งเมื่อนำมาพิจารณาร่วมกันแล้ว จะกลายเป็นคุณภาพที่ลูกค้ารับรู้ทั้งหมด (Total Perceived Quality-TPQ) และทำการสรุปผลขั้นสุดท้ายเป็นคุณภาพที่รับรู้ได้ (Perceived Service Quality-PSQ) นั้นเอง ซึ่งหากผลจากการเปรียบเทียบพบว่า คุณภาพที่เกิดจากประสบการณ์ไม่เป็นไปหรือไม่สอดคล้องกับคุณภาพที่คาดหวังจะทำให้มีการรับรู้ของลูกค้าที่ดีหรือไม่ดีอย่างไร

ส่วนนักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งที่ได้ให้ความสนใจทำการศึกษาค้นคว้าเพื่อใช้ชี้วัดคุณภาพการให้บริการ และได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายก็คือ พาราซุรามานและคณะในผลงานการวิจัยเชิงสำรวจและบทความตีพิมพ์เกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ ได้แก่ผลงานเมื่อปี ค.ศ.1985, 1988 และ 1990 ซึ่งได้ต่อยอดจากผลงานความคิดของกรอนรูส (Gronroos, 1982; 1984) และได้รับการพัฒนามาเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานเรื่องการศึกษาคุณภาพการให้บริการ

บัซเซลและเกลล์ (Buzzele and Gale, 1985 อ้างถึงในอนันต์ ศุภชุตินุกูลและคณะ, 2542: 2-3) ได้กล่าวถึงเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการให้บริการไว้ดังนี้

1. คุณภาพการให้บริการ จะถูกกำหนดโดยลูกค้าหรือผู้รับบริการ ลูกค้าหรือผู้รับบริการจะเป็นผู้พิจารณาว่าอะไรที่เรียกว่าคุณภาพ โดยไม่ได้ใส่ใจว่ากระบวนการทำให้การบริการเกิดขึ้นนั้นเป็นอย่างไร อย่างไรก็ตาม ลูกค้าหรือผู้รับบริการแต่ละคนย่อมมีมุมมองในเรื่องคุณภาพที่อาจแตกต่างกันไปบ้าง
2. คุณภาพการให้บริการ เป็นสิ่งที่องค์กรจะต้องค้นหาอยู่ตลอดเวลาไม่มีจุดสิ้นสุด โดยที่เราไม่สามารถกำหนดคุณภาพการให้บริการให้เป็นไปโดยเฉพาะเจาะจง หรือเป็นสูตรสำเร็จตายตัวได้ การให้บริการที่ดีมีคุณภาพจึงต้องทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทั้งในช่วงเวลาที่กิจการดำเนินไปได้ด้วยดีหรือไม่ดีก็ตาม
3. คุณภาพการให้บริการ จะเกิดขึ้นได้ด้วยความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้ปฏิบัติงานในส่วนใด การควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานของแต่ละคนเป็นเรื่องที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการให้บริการที่มีคุณภาพได้ สิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องได้รับคือการปลุกฝังจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อ การให้บริการ และการนำเสนอบริการที่มีคุณภาพอยู่เสมอ ทั้งต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้าหรือผู้รับบริการ

4. คุณภาพการให้บริการ การบริหารการบริการ และการติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งที่ไม่อาจแยกออกจากกันได้ ในการนำเสนอการให้บริการที่มีคุณภาพนั้น ผู้ปฏิบัติงานให้บริการจะเป็นต้องมีความรู้และเข้าใจคำตีความผลงาน ซึ่งให้การนี้ ผู้บริการจะต้องเอาใจใส่ต่อการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานบริการด้วยความจริงใจและสร้างสรรค์ ภายใต้ความมุ่งหวังที่จะให้บริการที่ออกมาามีคุณภาพดี
5. คุณภาพการให้บริการ จะต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นธรรม
6. คุณภาพการให้บริการจะดีเพียงนั้นขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมของการบริการภายในองค์กรที่เน้นความเป็นธรรมและคุณค่าของคน โดยองค์การที่ให้บริการที่สามารถปฏิบัติต่อลูกค้า และบุคลากรขององค์กรได้อย่างเท่าเทียมกัน ย่อมสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการให้บริการอย่างแท้จริง
7. คุณภาพการให้บริการ ขึ้นอยู่กับความพร้อมในการให้บริการ แม้ว่าคุณภาพการให้บริการจะไม่สามารถหรือยากที่จะกำหนดตายตัวลงไป แต่การวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อมของการบริการไว้ล่วงหน้า รวมทั้งการเรียนรู้ในสิ่งที่เป็นความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ย่อมก่อให้เกิดการบริการที่มีคุณภาพที่ดี
8. คุณภาพการให้บริการ หมายถึงการรักษาความมั่นใจสัญญาว่าองค์กรจะให้บริการลูกค้าหรือผู้รับบริการได้อย่างที่เป็นไปตามความคาดหวัง และเป็นไปตามเงื่อนไขที่ผู้ปฏิบัติงานให้บริการ

นอกเหนือจากที่กล่าวไปแล้ว สตีฟ และค็อก (Steve and Cook, 1995: 53) ยังชี้ให้เห็นด้วยว่า การเลือกใช้บริการของผู้รับบริการโดยส่วนใหญ่ นอกจากจะคำนึงถึงภาพลักษณ์ขององค์กรและความต้องการส่วนบุคคลแล้ว คุณภาพการให้บริการของหน่วยงานหรือองค์กรที่ให้บริการยังสามารถพิจารณาได้จากเกณฑ์ 9 ประการดังต่อไปนี้

1. การเข้าถึงบริการได้ทันทีตามความต้องการของผู้ให้บริการ
2. ความสะดวกของทำเลที่ตั้งในการเข้ารับบริการ
3. ความน่าเชื่อถือไว้วางใจของการให้บริการ
4. การให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการแต่ละคน
5. ราคาค่าบริการที่เหมาะสมกับลักษณะของงานบริการ
6. คุณภาพการให้บริการทั้งในระหว่างเข้ารับบริการและภายหลังการเข้ารับบริการ
7. ชื่อเสียงของบริการที่ได้รับรวมถึงการยกย่องชมเชยในบริการ
8. ความปลอดภัยในการให้บริการจากผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะ
9. ความรวดเร็วในการให้บริการ

นักวิชาการที่ได้กล่าวถึงหลักการพิจารณาคุณภาพการให้บริการยังได้แก่ เคอร์ซและโคลว (Krutz and Clow, 1998) ซึ่งได้เสนอ หลักพิจารณา 3 ประการ ประกอบด้วย (1) คุณภาพการให้บริการ เป็นสิ่งที่ลูกค้าประเมินได้ยากกว่าคุณภาพของสินค้า (2) คุณภาพการให้บริการนั้น ขึ้นอยู่กับการรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับผลผลิตของการให้บริการ และจะประเมินจากกระบวนการที่บริการนั้นเกิดขึ้น และ (3) คุณภาพการให้บริการเกิดจากการเปรียบเทียบสิ่งที่ลูกค้าได้คาดหวังไว้ กับระดับของการบริการที่ได้รับจริง

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพการให้บริการนั้น เป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนและหลากหลายในแง่มุมมองของการพิจารณา แต่กระนั้น เป็นที่ประจักษ์ชัดว่าคุณภาพการให้บริการเป็นเรื่องที่สำคัญซึ่งผู้บริหารขององค์กรพึงให้ความสำคัญและทุ่มเทความสนใจ องค์กรที่ต้องการความสำเร็จของการประกอบการไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน จึงต้องให้ความสนใจต่อประเด็นเรื่องคุณภาพการให้บริการที่พิจารณาหรือทำความเข้าใจจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้รับบริการให้ได้เด่นชัด

## 6. การวัดคุณภาพการให้บริการ

นักวิชาการบางท่านเสนอความเห็นไว้ว่า ในการวัดคุณภาพการให้บริการนั้นเรามักจะใช้วิธีการวัดดัชนีความพึงพอใจ (Customer Satisfaction Index-CSI) ของลูกค้าหรือผู้รับบริการภายหลังจากที่ได้รับบริการนั้นแล้ว แต่โดยทั่วไป ปัญหาในการวัดคุณภาพการให้บริการนั้น มักจะขึ้นอยู่กับวิธีการวัดเงื่อนไขที่นำมาสู่การสะท้อนคุณภาพการให้บริการ ซึ่งก็คือการตอบสนองหรือเป็นไปตามความคาดหวังของผู้รับบริการซึ่งเกิดขึ้นจริง หรือที่ได้กล่าวมาแล้วว่าเป็นความพึงพอใจที่ผู้รับบริการรู้สึกว่าเป็นบริการที่เขาได้รับมานั้น สอดรับกับความคาดหวังที่วางไว้ หรือที่ได้รับรู้มา เช่น การได้รับบริการจากบุคคลโดยตรง (the one-on-one) การได้รับบริการจากแบบเผชิญหน้า (face-to-face) และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ

แต่อย่างไรก็ตาม การวัดคุณภาพการให้บริการมีองค์ประกอบประการใดบ้างนั้น สามารถพิจารณาได้จากทัศนะของนักวิชาการได้แก่ โคเลอร์และแพนทอว์สกี (Koehler and Pankowski, 1996: 184-185) ซึ่งได้ให้หลักการสำคัญในการวัดคุณภาพของสินค้าหรือบริการ โดยจะต้องพิจารณาถึง 4 ประการหลัก ดังนี้

1. **ประการที่ 1** ความคาดหวังของผู้บริการ (customer expectations) สิ่งสำคัญประการหนึ่งของกระบวนการแห่งคุณภาพ คือ การทำให้ความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นจริง และสร้างความเบิกบานใจให้แก่ลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตั้งคำถามเพื่อที่จะถามผู้รับบริการจะเป็นการวัดถึงความพึงพอใจจากการบริการที่ได้รับเป็นอย่างดี ในส่วนของคำถามผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการจะต้องสร้างคำถามในลักษณะที่ว่าทำอะไร
2. **ประการที่ 2** ภาวะความเป็นผู้นำ (leadership) รูปแบบต่างๆ ของผู้นำภายในองค์กรทั้งแบบผู้อำนวยการ ผู้บริหาร ผู้จัดการ และผู้ควบคุม จะแสดงให้เห็นถึงการกระทำที่นำไปสู่ความมีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การจัดแบ่งด้านเวลา การจัดสรรทรัพยากร เป็นต้น
3. **ประการที่ 3** การปรับปรุงขั้นตอน (process improvements) โดยทำการอธิบายถึงวิธีการที่จะทำให้ขั้นตอนต่างๆ มีระดับที่ดีเพิ่มขึ้น หากกระบวนการใหม่ในการปรับปรุงขั้นตอน ทำการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อให้เกิดขั้นตอนใหม่ๆ เกิดขึ้นและติดตามถึงผลสะท้อนกลับจากขั้นตอนใหม่ๆ ดังกล่าว
4. **ประการที่ 4** การจัดการกับแหล่งข้อมูลที่สำคัญ (meaningful data) เริ่มจากการอธิบายถึงการคัดเลือกและจัดแบ่งข้อมูล รวมทั้งทำการวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า โดยทำการสำรวจจากจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) สอบถามทางโทรศัพท์ นัดพบกับลูกค้าเป็นรายบุคคล การสนทนากลุ่มหรือจดหมายร้องเรียน นอกจากนี้ยังหมายถึงการรายงานหรือการศึกษาพิเศษ (จากรัฐบาล)

สรุปได้ว่า การวัดคุณภาพของสินค้าหรือบริการ จะพิจารณาจากองค์ประกอบ 4 ประการหลักเป็นสำคัญ และถ้าสามารถทำให้ความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้รับบริการเกิดขึ้นได้จริงจะส่งผลให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในสินค้าหรือบริการ และนำไปสู่ความมีคุณภาพของการให้บริการเป็นลำดับ

## 7. คุณภาพบริการ (Service Quality)

ปัญหาที่ธุรกิจบริการพบกันอยู่ทุกวันนี้ในองค์กรของตน เช่น

1. ระบบบริการดียวดี เดียวไม่ดี ไม่รู้ว่าจะแก้ไขอย่างไรดี
2. บริการที่ดี กับ ยอดขายที่ดี จะเลือกอะไร
3. ทำอย่างไรให้พนักงานบริการทำตามระบบที่กำหนดไว้

## ระบบบริการเดี๋ยวดี เดียวไม่ดี ไม่รู้ว่าจะแก้ไขอย่างไรดี

ก่อนอื่นเราต้องเข้าใจก่อนว่า หัวใจของธุรกิจบริการคือ “พนักงาน” องค์กรจะอยู่ได้ ลูกค้าจะประทับใจในบริการได้ ย่อมเกิดจากพนักงานทั้งสิ้น

การที่จะทำให้ระบบบริการดีอย่างคงเส้นคงวา ไม่ใช่เดี๋ยวดีเดี๋ยวไม่ดีนั้นก็เกิดจากพนักงานทุกคนในองค์กรให้บริการให้รูปแบบมาตรฐานเดียวกัน

ดังนั้นภาพสุดท้ายที่จะทำให้ระบบบริการเป็นเลิศได้ก็คือ องค์กรมีวัฒนธรรมบริการ (Service Culture) คือการที่พนักงานทุกคนมีวัฒนธรรมเดียวกันในการส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้า

ก่อนที่จะเกิดภาพสุดท้ายนี้ได้ เราก็ต้องมีกระบวนการหลายๆ ขั้นตอน ซึ่งใช้เวลาหลายปีในการดำเนินการ หากจะพูดให้เห็นหัวข้อหลักๆ ที่ต้องดำเนินการก็คือ

1. **ต้นแบบ (Role Model)** คือการที่มีบุคคลต้นแบบในการให้บริการลูกค้า เช่น ผู้จัดการ หรือ ซูเปอร์ไวเซอร์ ต้องทำงานให้บริการลูกค้าที่เป็นต้นแบบให้แก่ทีมงานได้ ดังเช่น ธนาคาร UOB หากเราเข้าไปจะพบผู้จัดการสาขาทำงานอยู่เสมอและอยู่หน้าประตูทางเข้าเลยด้วยซ้ำ หรืออย่างผู้จัดการสาขาของโฮมมาร์ทที่ทำงานอยู่ในห้างก็เดินเข้าทักทายลูกค้าทันทีเมื่อพบเห็น
2. **การอบรม (Training)** เป็นเครื่องมืออย่างดีในการช่วยสร้างวัฒนธรรม ในการสร้างมาตรฐานการให้บริการ ให้พนักงานเข้าใจงานอย่างมีหลักการมีเหตุผลมีที่มาที่ไป เป็นการทำให้พนักงานสนุกในระหว่างการอบรม และจะนำไปใช้จริงได้ในการทำงาน

การอบรมมิใช่เป็นการเชิญวิทยากรภายนอกมาพูดทฤษฎี ฟังแล้วสนุก หรือไม่สนุกก็ตาม แล้วกลับไปทำงานตามปกติ

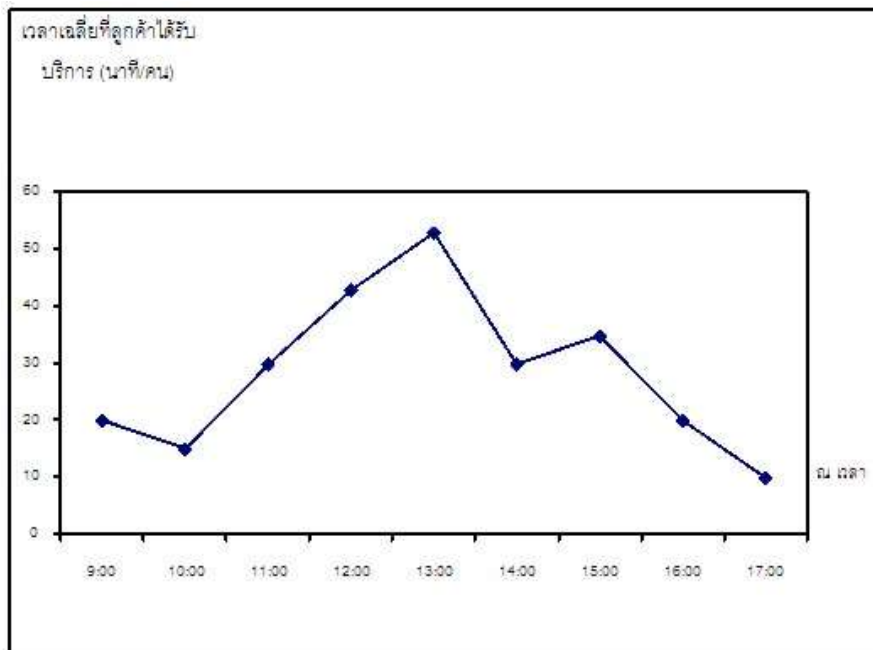
แต่การอบรม ควรเป็นการนำเอาทฤษฎีมาทำให้เข้าใจง่าย ๆ และให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเพื่อนำเอาความคิดเห็นนั้นๆ ไปใช้ในการทำงานจริงหลักจากออกจากห้อง อบรม

ดังนั้น เป้าหมายในการอบรมไม่ควรจบลงด้วยการวัดผลว่าจัดอบรมไปกี่รุ่น คนเรียนไปกี่คน ผลประเมินการสอนเป็นอย่างไร

แต่การอบรมเป็นขั้นตอนหนึ่งในการนำไปสู่ความสำเร็จของผลการทำงาน ดังนั้นควรวัดผลว่าหลังจากอบรมแล้วไปทำงานให้บริการลูกค้าได้สำเร็จตามแผนที่วางไว้มากน้อยเพียงใด

ทั้งนี้องค์กรสามารถใช้เวทีของห้องอบรมนี้ส่งผ่านความรู้ มาตรฐาน การทำงาน การรู้จักเพื่อนใหม่ การประสานงานที่ดีขึ้น ความผ่อนคลายและอื่นๆ ให้แก่พนักงาน ด้วยการอบรม

### 3. การติดตามผล (Monitoring)



จากกราฟที่แสดงถึงเวลาที่ให้บริการของเคาน์เตอร์ธนาคารแสดงดังภาพ เราสามารถสรุปได้ว่า การให้บริการของสาขานี้ในเรื่องของเวลาเฉลี่ยที่ลูกค้ารับบริการ ซึ่งเกิดจากเวลาที่ให้บริการและเวลาที่ลูกค้ารอคอย นี้

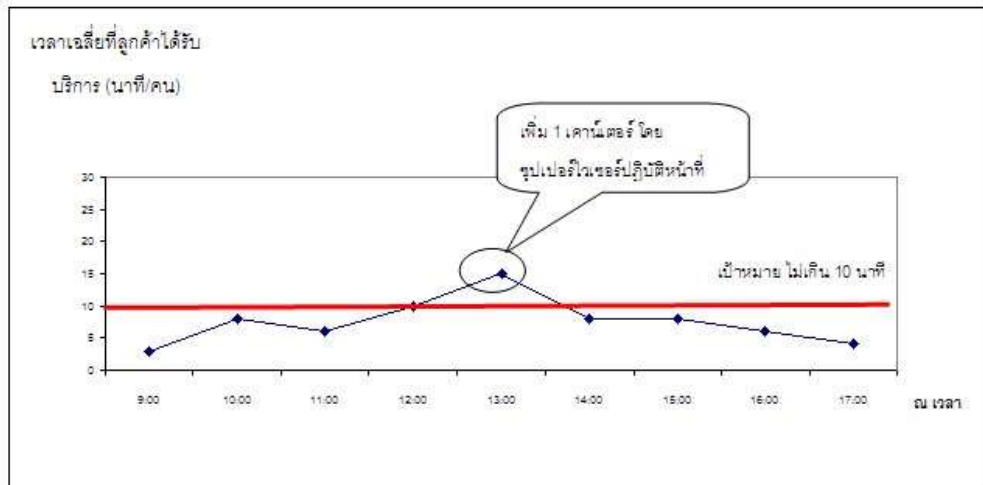
$$\text{เวลาที่ลูกค้ารับบริการ} = \text{เวลาที่ให้บริการ} + \text{เวลาที่ลูกค้ารอคอย}$$

มีการให้บริการในแกนของเวลาที่ไม่สม่ำเสมอ เกิดความไม่แน่นอน ในเวลาที่ลูกค้ารับบริการ หากเกิดกราฟรูปร่างหน้าตาคล้าย ๆ แบบนี้ในธุรกิจใด แน่ใจว่าลูกค้าจะไม่พอใจในบริการ

การติดตามผลการบริการ คือการนำข้อมูลที่เป็นเป้าหมายของการบริการมาตรวจสอบและติดตามเพื่อรักษามาตรฐานของเราให้เป็นไปตามที่ลูกค้าคาดหวัง เช่น เราวางแผนว่า เวลาเฉลี่ยที่ลูกค้ารับบริการคือไม่เกิน 10 นาที/คน

ดังนั้น ขณะให้บริการก็จัดให้มีระบบติดตามผล (Monitoring) ว่าเวลาที่ลูกค้ารับบริการอยู่ภายใน 10 นาทีหรือไม่ หากเกิน 10 นาทีต้องใช้วิธีการรับมือตามแผนที่กำหนดไว้ เช่น เพิ่มจำนวนเคาน์เตอร์ ณ ช่วงเวลาที่พบว่าเกิน 10 นาที หรือปรับปรุงกระบวนการให้ง่ายขึ้นและลดขั้นตอนที่ไม่สะดวกออกไป เป็นต้น

## กราฟที่แสดงถึงการติดตามผลจะแสดงได้ดังภาพ



จากวิธีการติดตามผลที่เป็นตัวอย่างนี้ เป็นวิธีติดตามผลประเภทการติดตามระบบภายใน คือเจ้าหน้าที่ภายในองค์กรเป็นผู้ตรวจติดตาม เช่น พนักงาน QC (Quality Control) เป็นผู้ตรวจติดตาม หรือ ผู้จัดการเป็นผู้ตรวจติดตาม ในการติดตามผลนั้นยังมีอีกประเภทหนึ่งคือการติดตามผลแบบภายนอก คือการใช้บุคลากรภายนอก หรือบริษัทภายนอกเป็นผู้ติดตามผล เช่น การจ้างบริษัทภายนอกสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและความต้องการของลูกค้า หรือ การประเมินผลการทำงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เป็นวิธีที่เรียกว่า Mystery shopper/Mystery Caller เช่น การจ้างบริษัทภายนอกตรวจติดตามการให้บริการของเราโดยการลงเป็นลูกค้าแล้วไปใช้บริการจริง ๆ สัมผัสประสบการณ์ที่บริษัทให้บริการแล้วประเมินเป็นคะแนนออกมา ซึ่งบริษัทภายนอกสามารถทำได้ทั้งกับองค์กรของเราและนำไปเปรียบเทียบการให้บริการของคู่แข่งก็ได้ เพื่อทราบว่าคุณภาพในอุตสาหกรรมเดียวกันนั้น เราอยู่ในระดับใด ห่างจากผู้นำหรือผู้ตามเท่าใด

## บริการที่ดี กับการขายที่ดีจะเลือกอะไร (Sale or Service??)

เรามองอย่างนี้ครับ การทำธุรกิจทุกธุรกิจมีเป้าหมายแน่นอนว่าต้องเป็นผลกำไร องค์กรจะอยู่รอดได้ก็ขึ้นอยู่กับว่ายอดขายดีหรือไม่

ขายกับบริการ ผมคิดว่า ขายต้องมาก่อน เพราะหากบริการดี แต่ขายไม่ได้องค์กรก็ยากที่จะดำเนินต่อไป แต่เราต้องให้บริการเป็นกองหนุนให้เกิดยอดขาย หากเทียบเป็นฟุตบอล ขายก็คือกองหน้า ส่วนบริการก็คือ กองกลาง กองหลัง โดยต้องลงเล่นพร้อมกันอย่างมีทีมเวิร์ค และเป็นระบบ

สรุปว่า ยอดขายกับบริการต้องมาคู่กัน โดยเริ่มพิจารณาว่าจะทำอะไรให้ขายได้ ในมุมมองทางการตลาดพร้อมการเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า แล้ววางแผนงานบริการให้สอดคล้องกัน ออกแบบบริการให้ลูกค้าประทับใจ อันจะส่งผลต่อยอดขายอย่างแน่นอน

## ทำอย่างไรให้พนักงานบริการทำตามระบบที่กำหนดไว้

การบริหารให้พนักงานทำตามระบบที่กำหนดไว้ สามารถเริ่มต้นได้จาก

1. **ระดมความคิดเห็น** ดึงเอาตัวแทนพนักงาน ซูเปอร์ไวเซอร์ ผู้จัดการ มาร่วมกันคิดออกแบบระบบให้ดีขึ้นกว่าเดิม (คำว่าดีขึ้นกว่าเดิมให้มองในมุมมองของลูกค้าเป็นหลัก เช่น ลูกค้าได้รับบริการที่รวดเร็วขึ้นง่ายขึ้น สะดวกสบายขึ้น เป็นต้น) เพราะการที่ผู้ทำงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมสร้าง ย่อมทำให้เค้าเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและถือเป็นผลงานของ ทีมงานทั้งหมด มิใช่เป็นการถูกบังคับให้ทำตามคำสั่ง

2. **ทำการออกแบบระบบบริการ** ขั้นตอนนี้เรียกได้ว่าเป็นการทำมาตรฐานบริการ (Service Standard) เป็นการทบทวน (Review) กระบวนการทำงานในปัจจุบัน หาสิ่งที่ลูกค้าคาดหวัง แล้วกำหนดวิธีการปฏิบัติงานของพนักงาน

เคล็ดลับในขั้นตอนนี้ก็คือเราต้องออกแบบบริการที่แตกต่างที่ลูกค้าชอบ และที่สำคัญคือให้สะท้อนถึงแบรนด์ของเรา อันยากที่คู่แข่งจะเลียนแบบได้

**สุกี้ เอ็ม เค** ที่มีคุณลักษณะแบรนด์ในเรื่องของครอบครัว และความอบอุ่น พนักงานให้บริการก็จะให้บริการที่มีความแตกต่างในเรื่อง การพูดคุยสนทนากับเด็ก ให้บริการพิเศษสำหรับเด็ก เช่น มีเมนูพิเศษที่โดนใจเด็ก หรือ เมื่อลูกค้าครอบครัวเข้ามาในร้าน พนักงานก็สามารถกล่าวต้อนรับผู้สูงอายุ ด้วยสคริปที่เตรียมไว้ให้ประทับใจได้

**ธนาคารกสิกรไทย** ที่มีภาพลักษณ์แบรนด์ในเรื่องความทันสมัย และใส่ใจแก่ลูกค้า ที่ได้แสดงออกมาในโฆษณา K Excellence ที่มี เค-ฮีโร่ (K-Heroes) ตัวเขียวๆ ดังนั้น ภาพที่จะสื่อให้คนรับรู้ก็คือการแสดงถึงความ Hi-Tech และ มี Hi-Touch ของ K-Bank สิ่งที่เป็นของจริงนอกจอทีวี ก็คือประสบการณ์ที่ลูกค้าของ K Bank จะได้รับ ซึ่ง Hi-Tech ก็คือบริการใหม่ๆ ที่ลูกค้ารับรู้มากขึ้นเรื่อยๆ จนล่าสุดมีบริการแจ้งข้อความ เมื่อมีการโอนเงินหรือใช้บัตรเครดิต นี่คือนวัตกรรมที่สะท้อนถึงแบรนด์ในเรื่องความ Hi-Tech

ส่วน Hi-Touch ซึ่งก็เป็นเรื่องที่สำคัญ ธนาคารสามารถออกแบบบริการที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าเขาคือคนสำคัญ เป็นการให้บริการพิเศษสำหรับเขา เช่น ให้ลูกค้ายืนรอไม่นานเกิน 10 นาที พนักงานพูดกับลูกค้าด้วยความใส่ใจกับทุกคน เป็นต้น

เมื่อได้มาตรฐานบริการ (Service Standard) ออกมา มันจะมีตำแหน่ง (Position) การให้บริการที่สะท้อนถึงแบรนด์ชัดเจน มิใช่เป็นการให้บริการแบบทั่ว ๆ ไปที่ใคร ๆ ก็ทำได้ เช่น เราไปใช้บริการในห้างสรรพสินค้า เราจะรู้สึกว่าเราได้รับบริการแบบทั่ว ๆ ไปคล้าย ๆ กัน หรือไม่ได้รู้สึกว่าได้รับบริการใดๆ แต่หากห้างใดให้บริการที่แตกต่างกว่าอย่างชัดเจน เช่น พนักงานมีอัธยาศัยดี มีความเป็นมืออาชีพ น้ำเสียงสุภาพจริงใจ ได้รับการต้อนรับเมื่อเข้าออกห้างการจอดรถสะดวก การขับรถเข้าออกคลองตัว เป็นต้น เราย่อมจำได้แม่น คึ้นเคยและอยากผูกพันมาใช้บริการตลอดไป

3. **ดำเนินงานตามมาตรฐาน** การนำเอามาตรฐานบริการไปใช้ทำงานจริง โดยการจัดอบรมพนักงานก่อนไปดำเนินการ และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องโดยหัวหน้างานและผู้ประเมินภายนอกทำให้เกิดกลไกในการปรับปรุงยกระดับมาตรฐานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

**ปัจจัยหลัก ในการให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐานบริการ คือ**

1) **การอบรม (Training)** คือการนำเอามาตรฐานบริการมาสอนแก่พนักงานเพื่อนำไปปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนด

2) **การตรวจติดตาม (Monitoring)** หลังจากที่มาตรฐานบริการและการจัดอบรมแล้ว พนักงานก็จะมีความรู้ และสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานบริการได้ ขั้นถัดไปที่องค์กรจะทำก็คือ การตรวจติดตาม การตรวจติดตาม เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีเพื่อให้เกิดการรักษาระดับมาตรฐานไว้ตลอดเวลา รูปแบบการตรวจติดตาม แบ่งเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ตามบุคคลตรวจติดตามได้ 2 กลุ่ม คือ ผู้ตรวจติดตามภายใน และผู้ตรวจติดตามภายนอก

ผู้ตรวจติดตามภายใน มีความสำคัญมากสำหรับการรักษามาตรฐาน คือ ผู้ตรวจติดตามที่เป็นคนในองค์กร หลาย ๆ องค์กร นิยมเรียกว่าฝ่าย QA (Quality Assurance) หรือฝ่ายประกันคุณภาพ เป็นหน่วยงาน



ที่มีมาตรฐานการทำงานของพนักงาน แล้วนำมาตรวจติดตามการทำงานของพนักงานว่าเป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่ ทุกครั้งที่ทำการตรวจติดตามก็บันทึกผลการตรวจ และรวบรวมจากรายวัน เป็นรายสัปดาห์ และส่งผลให้แก่ผู้จัดการฝ่าย QA หรือ ซุปเปอร์ไวเซอร์ ของพนักงาน เพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไป

ผู้ตรวจติดตามภายนอก คือ ผู้ตรวจติดตาม ผู้ประเมิน การให้บริการของหน่วยงาน/สาขาโดยเป็นบุคคลภายนอก เป็นบริษัทภายนอกที่รับจ้างประเมินคุณภาพการให้บริการของสาขา วัดระดับความพึงพอใจของลูกค้า จากการสัมภาษณ์ ลูกค้าจริง ๆ การจ้างผู้ตรวจติดตามภายนอกขึ้นอยู่กับความจำเป็นและความเหมาะสมของบริษัท เหตุผลที่ต้องจ้างผู้ตรวจติดตามภายนอก คือ ได้ข้อมูลที่เป็นข้อมูลความคิดเห็นจากลูกค้าจริง ๆ จากคนกลาง มีความน่าเชื่อถือ สามารถแสดงผลเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และอุตสาหกรรมเดียวกันได้ ได้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานของเราต่อไป ส่วนข้อเสียก็คือมีค่าใช้จ่ายสูงกว่า ใช้เวลาการทำงานมากกว่า เป็นการติดตามผลบางช่วงเวลา

**3) การจูงใจ (Encouragement)** บริษัทต้องหาทางให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ชอบและรักในการบริการ ในการได้พบปะพูดคุยเอาใจใส่ลูกค้า การจูงใจของพนักงาน ประกอบด้วย

- ให้อำนาจพนักงานในการตัดสินใจ (Empowerment) คือการที่บริษัทกำหนดขอบเขตให้พนักงานมีโอกาสในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น เพราะหากเมื่อลูกค้าขออะไรเพิ่มเติมเล็กน้อย พนักงานกลุ่มหนึ่งก็จะขอเวลาไปตามหัวหน้า อีกกลุ่มหนึ่งก็จะปฏิเสธลูกค้าทันที ก็จะทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่ค่อยพอใจ ดังนั้นเมื่อเวลาเราออกแบบบริการให้พนักงานปฏิบัติควรจะบอกถึงระดับการตัดสินใจให้แก่พนักงานทราบ เพื่อพนักงานจะสามารถตัดสินใจได้ และพนักงานก็จะรู้สึกว่าการทำงานของตนมีใช้ทำตามกฎทำตามคำสั่งอย่างเดียว
- ให้รางวัล (Reward & Recognition) เป็นการจัดรูปแบบการให้รางวัลแก่พนักงานสำหรับพนักงานที่มีความสามารถในการทำงานสูง หรือพนักงานดีเด่นในการทำงาน เพื่อจูงใจพนักงานในการทำความคิด และส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานให้ทุกคนมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

ใน 3 ขั้นตอนนี้ยอมทำให้ระบบบริการของเรากลายเป็นจุดแข็งของธุรกิจ เป็นการยกระดับการให้บริการเหนือคู่แข่งขั้นอีกขั้น และเกิดกลไกให้พนักงานให้บริการอย่างเป็นระบบได้

## 8. เครื่องมือศึกษาคุณภาพการให้บริการ

ตัวแบบที่ใช้วัดคุณภาพการให้บริการที่ได้รับความนิยมนำมาใช้อย่างแพร่หลายนั้นนับว่าได้แก่ผลงานของพาราสุรามาน ซีแทมล์ และเบอร์รี่ (Parasuraman, Zeithaml and Berry) ซึ่งได้พัฒนาตัวแบบเพื่อใช้สำหรับการประเมินคุณภาพการให้บริการโดยอาศัยการประเมินจากพื้นฐานการรับรู้ของผู้รับบริการหรือลูกค้า พร้อมกับได้พยายามหาความหมายของคุณภาพการให้บริการและปัจจัยที่กำหนดคุณภาพการให้บริการที่เหมาะสม ผลงานความคิดและการพัฒนาตัวแบบ SERVQUAL ของซีแทมล์ พาราสุรามานและคณะ (Zeithaml, Parasuraman, and Berry, 1985; 1990) มาจากการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างคุณภาพการให้บริการ ที่ได้แบ่งระยะของการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ โดยระยะที่ 1 ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพในกลุ่มผู้รับบริการและผู้ให้บริการของบริษัทชั้นนำหลายแห่ง และนำผลที่ได้มาใช้ในการพัฒนารูปแบบคุณภาพในการให้บริการ ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงประจักษ์โดยมุ่งศึกษาที่ผู้รับบริการโดยเฉพาะ ใช้รูปแบบคุณภาพในการให้บริการที่ได้จากระยะที่ 1 มาปรับปรุงได้เป็นเครื่องมือที่เรียกว่า SERVQUAL และปรับปรุงเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินคุณภาพในการให้บริการตามการรับรู้ และความคาดหวังของผู้รับบริการ ระยะที่ 3 ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์เหมือนในระยะเวลาที่ 2 แต่มุ่งขยายผลการวิจัยให้ครอบคลุมองค์การต่างๆ มากขึ้น มี

การดำเนินงานหลายขั้นตอน เริ่มต้นด้วยการวิจัยในสำนักงาน 89 แห่ง ของ 5 บริษัทชั้นนำในการบริการ แล้วนำงานมาวิจัยทั้ง 3 ระยะเวลาศึกษาร่วมกันโดยการทำสัมมนากลุ่มผู้รับบริการและผู้ให้บริการ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในกลุ่มผู้บริหารและท้ายสุดได้ทำการวิจัยสำรวจในทุก ๆ กลุ่ม ต่อมาได้ทำการศึกษาอีกครั้งในธุรกิจบริการ 6 ประเภท ได้แก่ งานบริการซ่อมบำรุง งานบริการบัตรเครดิต งานบริการประกัน งานบริการโทรศัพท์ทางไกล งานบริการธนาคารสาขาย่อย และงานบริการนายหน้าซื้อขาย และระยะที่ 4 เป็นมุ่งศึกษาความคาดหวังและการรับรู้ของผู้บริการโดยเฉพาะ

งานวิจัย ของนักวิชาการทั้งสามท่านนี้ นับได้ว่ามีชื่อเสียงและเป็นพื้นฐานแนวคิดของการศึกษาในเรื่องการตลาดบริการ (service marketing)

ข้อสรุปทั่วไปจากงานวิจัยข้างต้น ซีแธมล์ พาราสุรามานและคณะ (Ziethaml, Parasuraman, and Berry, 1990) ได้กำหนดมิติที่จะใช้วัดคุณภาพในการให้บริการ (dimension of service quality) ไว้ 10 ด้าน มีมาตรวัดความพึงพอใจของการบริการรวม 22 คำถามด้วยกัน ซึ่งได้รับความนิยมนอย่างแพร่หลายในอุตสาหกรรมบริการ (สมวงศ์ พงศ์สถาพร, 2550: 75)

ตัวแปรหลัก 10 ตัวแปร เป็นตัวแบบที่ใช้วัดคุณภาพการให้บริการที่ได้รับความนิยม ผลงานของพาราสุรามาน ซีแธมล์ และเบอร์รี่ (Parasuraman, Ziethaml and Berry) ซึ่งได้พัฒนาตัวแบบเพื่อใช้สำหรับการประเมินคุณภาพการให้บริการโดยอาศัยการประเมินจากพื้นฐานการรับรู้ของผู้รับบริการหรือลูกค้า พร้อมกับได้พยายามหาความหมายของคุณภาพการให้บริการและปัจจัยที่กำหนดคุณภาพการให้บริการที่เหมาะสม

ความหมายของมิติหรือมุมมองของคุณภาพการให้บริการ 10 มิติ ที่ซีแธมล์ พาราสุรามานและคณะที่ได้พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้วัดคุณภาพการให้บริการ ดังนี้



ที่มา: cr. Ziethaml, Parasuraman, and Berry, 1990

[www.tpa.or.th](http://www.tpa.or.th)

- มิติที่ 1 ลักษณะของการบริการ (appearance)** หมายถึง สภาพที่ปรากฏให้เห็นหรือจับต้องได้ในการให้บริการ
- มิติที่ 2 ความไว้วางใจ (reliability)** หมายถึง ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่เป็นไปตามคำมั่นสัญญาได้อย่างตรงไปตรงมาและถูกต้อง
- มิติที่ 3 ความกระตือรือร้น (responsiveness)** หมายถึง การที่องค์การที่ให้บริการแสดงความเต็มใจที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการลูกค้าหรือผู้รับบริการอย่างเต็มที่ ทันทีทันใด
- มิติที่ 4 สมรรถนะ (competence)** หมายถึง ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานบริการที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ
- มิติที่ 5 ความมีไมตรีจิต (courtesy)** หมายถึง มีอัธยาศัยนอบน้อม มีไมตรีจิตที่เป็นกันเอง รู้จักให้เกียรติผู้อื่น จริงใจ มีน้ำใจ และมีความเป็นมิตรของผู้ปฏิบัติการให้บริการ
- มิติที่ 6 ความน่าเชื่อถือ (credibility)** หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นด้วยความซื่อตรงและสุจริตของผู้ให้บริการ
- มิติที่ 7 ความปลอดภัย (security)** หมายถึง สภาพที่บริการปราศจากอันตราย ความเสี่ยงภัยหรือปัญหา ต่าง ๆ
- มิติที่ 8 การเข้าถึงบริการ (access)** หมายถึง การติดต่อเข้ารับบริการเป็นไปด้วยความสะดวก ไม่ยุ่งยาก
- มิติที่ 9 การติดต่อสื่อสาร (communication)** หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์และการสื่อความหมาย
- มิติที่ 10 การเข้าใจลูกค้าหรือผู้รับบริการ (understanding of customer)** ในการค้นหาและทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ รวมทั้งการให้ความสนใจต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ

ต่อมาภายหลัง ตัวแบบและวิธีการประเมินคุณภาพการให้บริการหรือ SERVQUAL ได้รับการนำมาทดสอบซ้ำจากจากโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกลุ่มทั้งสิ้น 12 กลุ่ม คำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์จำนวน 97 คำตอบ ได้ทำการจับกลุ่มเหลือเพียง 10 กลุ่มที่แสดงถึงคุณภาพการให้บริการ โดยแบบวัด SERVQUAL นี้ได้ถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดถึงความคาดหวังในบริการจากองค์การหรือหน่วยงาน และส่วนที่ 2 เป็นการวัดการรับรู้ภายหลังจากได้รับบริการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ในการแปลคะแนนของแบบวัด SERVQUAL สามารถทำได้โดยการนำคะแนนการรับรู้ในบริการลบกับคะแนนความคาดหวังในบริการ และถ้าผลลัพธ์ของคะแนนอยู่ในช่วงคะแนนตั้งแต่ +6 ถึง -6 แสดงว่า องค์การหรือหน่วยงานดังกล่าวมีคุณภาพการให้บริการในระดับดี ทั้งนี้ นักวิชาการที่ทำการวิจัยดังกล่าว ได้นำหลักวิชาสถิติเพื่อพัฒนาเครื่องมือสำหรับการวัดการรับรู้คุณภาพในการบริการของผู้รับบริการ และได้ทำการทดสอบความน่าเชื่อถือ (reliability) และความเที่ยงตรง (validity) พบว่า SERVQUAL สามารถแบ่งมิติได้เป็น 5 มิติหลักและยังคงมีความสัมพันธ์กับมิติของคุณภาพการให้บริการทั้ง 10 ประการ SERVQUAL ที่ทำการปรับปรุงใหม่จะเป็นการยุบรวมบางมิติจากเดิมให้รวมกันภายใต้ชื่อมิติใหม่ SERVQUAL ที่ปรับปรุงใหม่ประกอบด้วย 5 มิติหลัก (Zeithaml, Parasuraman and Berry, 1990: 28; Lovelock, 1996: 464-466)ประกอบด้วย



ที่มา : cr. Zeithaml, Parasuraman, and Berry, 1990

<http://www.tpa.or.th>

5 มิติคุณภาพบริการ ตัวแบบและวิธีการประเมินคุณภาพการให้บริการ หรือ SERVQUAL มีการนำมาทดสอบซ้ำจากการใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกลุ่มทั้งสิ้น 12 กลุ่ม คำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์จำนวน 97 คำตอบ ได้ทำการจับกลุ่มเหลือเพียง 10 กลุ่มที่แสดงถึงคุณภาพการให้บริการโดยแบบวัด SERVQUAL นี้ได้ถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ

- ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดถึงความคาดหวังในการบริการจากองค์กรหรือหน่วยงาน
- ส่วนที่ 2 เป็นการวัดการรับรู้ภายหลังจากได้รับบริการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ในการแปลคะแนนของแบบวัด SERVQUAL สามารถทำได้โดยการนำคะแนนการรับรู้ในการบริการลบกับคะแนนความคาดหวังในการบริการ และถ้าผลลัพธ์ของคะแนนอยู่ในช่วงคะแนนตั้งแต่ +6 ถึง -6 แสดงว่าองค์กรหรือหน่วยงานดังกล่าวมีคุณภาพการให้บริการในระดับดี

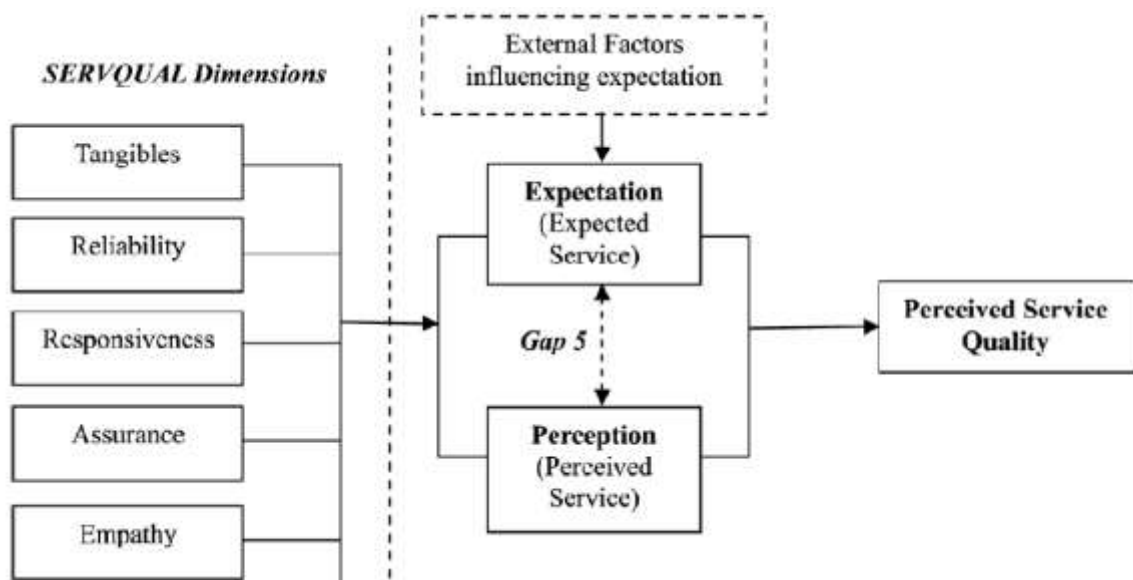
ทั้งนี้ นักวิชาการที่ทำการวิจัยดังกล่าว ได้นำหลักวิชาสถิติเพื่อพัฒนาเครื่องมือสำหรับการวัดการรับรู้คุณภาพในการบริการของผู้รับบริการและได้ทำการทดสอบความน่าเชื่อถือ (reliability) และความเที่ยงตรง (validity) พบว่า SERVQUAL สามารถแบ่งมิติได้เป็น 5 มิติหลัก และยังคงมีความสัมพันธ์กับมิติของคุณภาพการให้บริการทั้ง 10 ประการ SERVQUAL ที่ทำการปรับปรุงใหม่จะเป็นการยุบรวมบางมิติจากเดิมให้รวมกันภายใต้ชื่อมิติใหม่ SERVQUAL ที่ปรับปรุงใหม่ประกอบด้วย 5 มิติหลัก (Zeithaml, Parasuraman and Berry, 1990: 28; Lovelock, 1996: 464-466)

SERVQUAL คือ คุณภาพการบริการทั้ง 5 ด้านของธุรกิจบริการ โดยแต่ละด้านของ SERVQUAL หรือ Service Quality คือคุณภาพการให้บริการที่ลูกค้าจะสามารถรับรู้ได้จากการเข้ารับบริการ ซึ่งเป็นสิ่งที่ลูกค้าจะตัดสินหลังจากรับบริการด้วยการนำสิ่งได้รับบริการ ไปเปรียบเทียบกับสิ่งที่คาดหวังก่อนรับบริการ

Service Quality หรือ SERVQUAL คือ แนวคิดในการพัฒนา "สิ่งที่ลูกค้าได้รับจากการบริการ" ให้เหนือความคาดหวังของลูกค้าเพื่อทำให้ลูกค้าพึงพอใจในบริการ ด้วยการพัฒนาคุณภาพการบริการ 5 ด้าน

SERVQUAL คือ Service Quality หรือ คุณภาพการบริการ 5 ด้านที่ประกอบด้วย Tangible Reliability Responsiveness Empathy และ Assurance ซึ่งสามารถอธิบายคร่าวๆ ได้ดังนี้

- Tangible คือ คุณภาพของสิ่งที่จับต้องได้
- Reliability คือ ความน่าเชื่อถือ
- Responsiveness คือ การตอบสนองของพนักงาน
- Empathy คือ การเอาใจใส่จากพนักงาน
- Assurance คือ ความไว้วางใจ



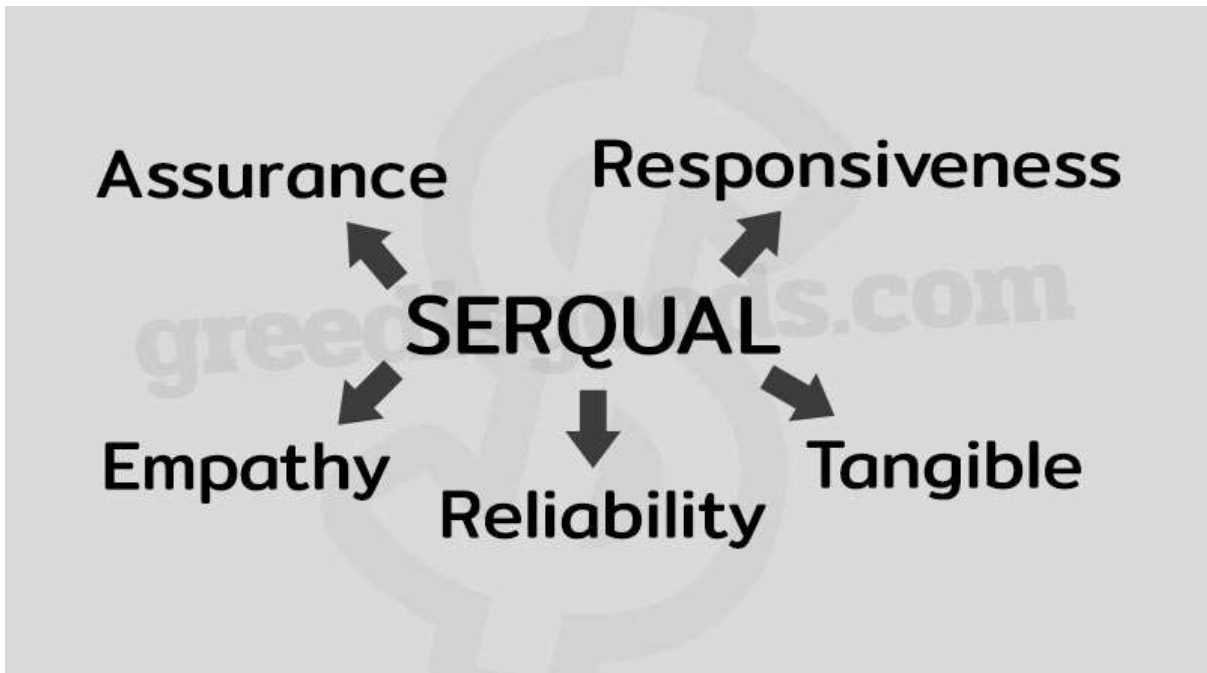
โดยทั้ง 5 ด้านของ SERVQUAL หรือ Service Quality คือ สิ่งที่ธุรกิจต้องตอบสนองให้มากกว่าความคาดหวังของลูกค้า เพื่อทำให้เกิดความพึงพอใจ เพราะผลลัพธ์ของการให้บริการหลังจากที่ลูกค้าเกิดการเปรียบเทียบจะมีอยู่ 2 กรณีได้แก่

สิ่งที่ได้รับ > สิ่งที่คาดหวัง = ความพึงพอใจ (Satisfaction)

สิ่งที่ได้รับ < สิ่งที่คาดหวัง = ไม่พึงพอใจ (Un-satisfaction)

นอกจากนี้ เมื่อลูกค้าเปรียบเทียบระหว่าง Service Quality กับความคาดหวัง ยังทำให้เกิดช่องว่างระหว่างความคาดหวังกับสิ่งที่ได้รับตามแนวคิด Gap Model ถ้าหากธุรกิจต้องการที่จะศึกษาช่องว่าง หรือ Gap ในใจของลูกค้าเพื่อตอบสนองสามารถอ่านเพิ่มเติมเกี่ยวกับ Gap Model แบบละเอียดได้ที่บทความ Gap Model คืออะไร?

## แผนภาพ SERVQUAL หรือ Service Quality ทั้ง 5 ด้าน



### มิติที่ 1 Tangible หรือ สิ่งที่จับต้องได้

**ความเป็นรูปธรรมของบริการ (tangibility)** หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อันได้แก่ สถานที่ บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารและสัญลักษณ์ รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าได้รับการดูแล ห่วงใย และความตั้งใจจากผู้ให้บริการ บริการที่ถูกนำเสนอออกมาเป็นรูปธรรมจะทำให้ผู้รับบริการรับรู้ถึงการให้บริการนั้นๆ ได้ชัดเจนขึ้น Tangible คือ Service Quality หรือ คุณภาพของการบริการที่เกี่ยวกับด้านสภาพแวดล้อมของการให้บริการ โดย Tangible หมายถึง สิ่งที่ถูกค่าสามารถรับรู้ได้ด้วยสัมผัสทั้ง 5 จากบริการ

ตัวอย่างเช่น การแต่งร้าน บรรยากาศของร้าน วิถีทัศน์ของร้านกลิ่นของร้าน เสียงรบกวน เพลง เครื่องมือและอุปกรณ์ในการให้บริการ เมนู ป้ายหน้าร้าน และป้ายในร้าน เป็นต้น

จะเห็นว่าด้าน Tangible ของ SERVQUAL คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ของลูกค้า โดยประโยชน์ของ Tangible คือการสร้างการรับรู้ที่ดีตั้งแต่ก่อนจะเข้ามาใช้บริการ ซึ่งเป็นสิ่งส่งผลอย่างมากต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ

นอกจากนี้ ถ้าหากว่าใครเคยศึกษาเกี่ยวกับ หลัก 7P ในทางการตลาดจะเห็นว่า Tangible คือ เรื่องเดียวกับ Physical Evidence ของ Marketing Mix 7P

### มิติที่ 2 Reliability หรือ ความน่าเชื่อถือ

**ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (reliability)** หมายถึง ความสามารถในการให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับผู้รับบริการ บริการที่ให้ทุกครั้งจะต้องมีความถูกต้อง เหมาะสม และได้ผลออกมาเช่นเดิมในทุกจุดของบริการ ความสม่ำเสมอนี้จะทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าการที่ได้นั้นมีความน่าเชื่อถือ สามารถให้ความไว้วางใจได้

Reliability คือ คุณภาพด้านการบริการด้านความน่าเชื่อถือ หรือพูดง่ายๆ Reliability คือ การที่ผู้ให้บริการสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างที่รับปากไว้ หรือทำได้ตามที่โฆษณาเอาไว้

ตัวอย่างเช่น บอกว่าบริการรวดเร็วหรือบริการให้ได้ในไม่เกิน 15 นาที ก็ต้องทำให้ได้ใน 15 นาที รวมถึงเรื่องง่ายๆ อย่างการให้บริการที่ถูกต้อง อย่างเช่น เสริฟสิ่งที่ลูกค้าสั่งให้ลูกค้าเห็นว่าในหัวข้อ Reliability คือ Service Quality ที่เกี่ยวกับการทำให้ได้อย่างที่ควรจะทำได้นั่นเอง เพราะถ้าทำไม่ได้อย่างที่รับปากก็จะทำให้ลูกค้าผิดหวังและไม่อยากมาใช้บริการอีกและสิ่งที่สำคัญคือ Reliability เป็นสิ่งที่ถ้าหากทำไม่ได้บ่อยๆ ความเชื่อถือนั้นก็จะค่อยๆ หายไปเรื่อยๆ จนในท้ายที่สุดลูกค้าก็จะหนีไปหาผู้ให้บริการรายอื่นที่ปัญหาน้อยกว่าแทน (ตัวอย่างง่ายๆ ก็คือ ผู้ให้บริการ Internet)

### มิติที่ 3 Responsiveness หรือ การตอบสนองต่อลูกค้า

การตอบสนองต่อลูกค้า (responsiveness) หมายถึง ความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันท่วงที ผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการใช้บริการ รวมทั้งจะต้องกระจายการให้บริการไปอย่างทั่วถึง รวดเร็ว

Responsiveness คือ การตอบสนองของพนักงานต่อลูกค้าที่มาใช้ บริการ ในส่วนของ Responsiveness จะเป็น Service Quality เกี่ยวกับความสนใจที่แก้ปัญหาเมื่อลูกค้ามีปัญหาขณะให้บริการ และความสนใจที่จะให้บริการของพนักงาน

ตัวอย่างเช่น การรับหาที่นั่งให้เมื่อลูกค้าเดินเข้าร้านอาหาร การที่พยายามช่วยลูกค้าแก้ปัญหาเมื่อเกิดปัญหา สีหน้าพนักงานดูเต็มใจให้บริการ สามารถตอบปัญหาพื้นฐานเกี่ยวกับบริการจากลูกค้าได้และการตอบสนองต่อลูกค้าที่กำลังโมโห เป็นต้น

### มิติที่ 4 Assurance หรือ ความไว้วางใจ

การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (assurance) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ ผู้ให้บริการจะต้องแสดงถึงทักษะความรู้ ความสามารถในการให้บริการและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยความสุภาพ นุ่มนวล มีริยามารยาทที่ดี ใช้การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและให้ความมั่นใจว่าผู้รับบริการจะได้รับบริการที่ดีที่สุด

Assurance คือ คุณภาพในการให้บริการหรือ Service Quality ที่เกี่ยวกับด้านความรู้ความสามารถของพนักงานที่ให้บริการ ซึ่งด้าน Assurance จะเป็นสิ่งที่จะสร้างความไว้วางใจจากลูกค้าว่าจะได้รับบริการที่ดีจากพนักงานหรือพูดให้ง่ายกว่านั้นก็คือ ถ้าพนักงานเก่งหรือดูเก่ง ลูกค้าที่มาใช้บริการก็จะมั่นใจได้ในระดับหนึ่งว่าเป็นบริการที่ดี

นอกจากนี้ การสื่อสารที่ดีของพนักงาน เช่น พูดรู้เรื่อง พูดชัดเจนตอบตรงคำถาม ก็ช่วยสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในส่วนของ Assurance ได้ด้วยเช่นกัน

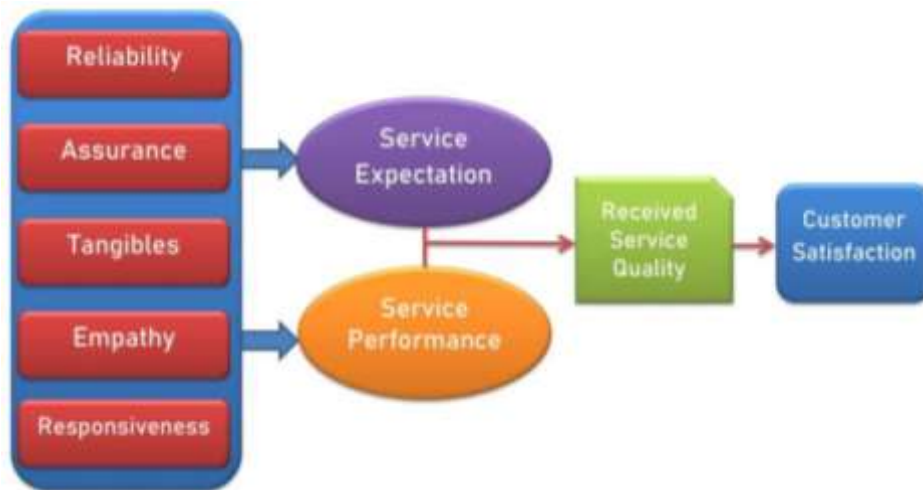
### มิติที่ 5 Empathy หรือ การเอาใจใส่

การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (empathy) หมายถึง ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการที่แตกต่างของผู้รับบริการแต่ละคน

Empathy คือ Service Quality ในส่วนที่เกี่ยวกับการเอาใจใส่ลูกค้าของพนักงาน และการสนใจที่จะช่วยเหลือลูกค้าที่ใช้บริการแล้วเกิดมีปัญหา (ปัญหาหลังการขาย)

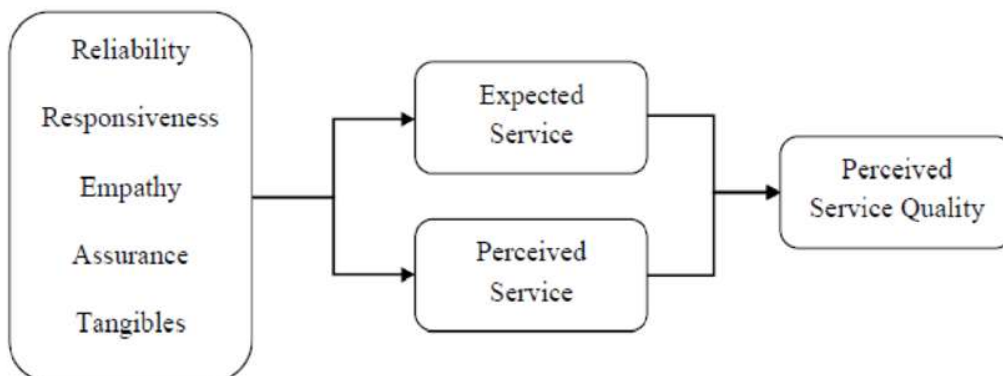
ตัวอย่างเช่น บริษัทซ่อมบ้านทำการซ่อมบ้านให้กับลูกค้าเรียบร้อยแต่บ้านที่ซ่อมยังคงมีปัญหาอยู่จาก ความผิดพลาดของบริษัท บริษัทก็ควรจะกลับมาซ่อมให้เรียบร้อยอย่างที่ควรจะเป็น (และมาอย่างรวดเร็ว)

SERVQUAL ได้รับความนิยมในการนำมาใช้เพื่อศึกษาในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการอย่างกว้างขวาง ซึ่ง องค์กรต้องการทำความเข้าใจต่อการรับรู้ของกลุ่มผู้รับบริการเป้าหมายตามความต้องการในบริการที่เขา ต้องการ และเป็นเทคนิคที่ให้วิธีการวัดคุณภาพในการให้บริการขององค์กร นอกจากนี้ ยังสามารถประยุกต์ใช้ SERVQUAL สำหรับการทำความเข้าใจกับการรับรู้ของบุคลากรต่อคุณภาพในการให้บริการ โดยมีเป้าหมาย สำคัญเพื่อให้การพัฒนาการให้บริการประสบผลสำเร็จ



### สรุป SERVQUAL หรือ Service Quality คืออะไร?

SERVQUAL คือ 5 คุณภาพการให้บริการของธุรกิจบริการ โดย SERVQUAL ย่อมาจาก Service Quality เป็นสิ่งที่ธุรกิจบริการต้องพัฒนา เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจต่อการบริการโดยส่วนมาก SERVQUAL หรือ Service Quality คือ สิ่งที่มีกจะใช้เป็นหัวข้อในการทำแบบสอบถาม ในการถามลูกค้าด้วย คำถามย่อยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในแต่ละหัวข้อของ Service Quality ทั้ง 5 ด้าน เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการ พัฒนาบริการซึ่งความพึงพอใจในการบริการของลูกค้า เกิดจากการที่ คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) สูงกว่าคาดหวังของลูกค้า(Expectation) หรือพูดให้ง่ายกว่านั้นก็คือ "ต้องบริการให้ดีกว่าที่ลูกค้า คาดหวังว่าจะได้"





## 9. ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการให้บริการ

จากการศึกษาวิจัยและผลงานเขียนของนักวิชาการจำนวนมาก เห็นพ้องกันว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการให้บริการประกอบไปด้วย

### 1) ความคาดหวังกับคุณภาพการให้บริการ

ความคาดหวังของผู้รับบริการ กล่าวอย่างรวบรัดได้ว่าเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าของผู้รับบริการ เกี่ยวกับการบริการที่เขาจะได้รับเมื่อเขาไปใช้บริการ จากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ผู้วิจัยขอประมวล เสนอให้เห็นว่า ความคาดหวังในเรื่องคุณภาพในการให้บริการนี้ มีระดับที่แตกต่างกันออกไปโดยยึดเอาเกณฑ์ การพิจารณาความพึงพอใจที่ได้รับจากการบริการได้กล่าวคือ ในระดับต้น หากผู้รับบริการไม่พึงพอใจ จะแสดงให้เห็นว่าคุณภาพในการให้บริการมีน้อย ในระดับที่สอง หากผู้รับบริการมีความพึงพอใจ แสดงว่า มีคุณภาพในการให้บริการ และในระดับที่สาม หากผู้รับบริการมีความประทับใจ ย่อมแสดงว่า การให้บริการนั้นมีคุณภาพสูงหรือมีคุณภาพในการให้บริการสูง

ความคาดหวังเป็นแนวคิดสำคัญที่ได้รับการนำมาใช้สำหรับการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภค และคุณภาพการให้บริการ ซีแธมล์ พาราสุรามาน และเบอร์รี่ (Ziethaml, Parasuraman, and Berry, 1988) ซึ่งได้เสนอตัวแบบ SERVQUAL เพื่อศึกษาคุณภาพการให้บริการจากความคาดหวังของผู้รับบริการที่มีต่อบริการที่เขาได้รับ โดยเสนอความเห็นไว้ว่า ความคาดหวังหมายถึง ความปรารถนาหรือความต้องการของผู้บริโภค โดยความคาดหวังของบริการนี้ไม่ได้นำเสนอถึงการคาดการณ์ว่าผู้ให้บริการอาจจะให้บริการอย่างไร แต่เป็นเรื่องที่พิจารณาว่า ผู้ให้บริการควรให้บริการอะไรมากกว่า กล่าวโดยสรุปแล้ว ความคาดหวังของผู้รับบริการ เป็นการแสดงออกถึงความต้องการของผู้รับบริการที่อื่นที่จะได้รับบริการจากหน่วยงานหรือองค์กรที่ทำหน้าที่ในการให้บริการ โดยความคาดหวังของผู้รับบริการนี้ ย่อมมีระดับที่แตกต่างกันไป มากบ้างน้อยบ้าง ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ความต้องการส่วนบุคคล การได้รับคำบอกเล่า ประสบการณ์ที่ผ่านมา เป็นต้น และความคาดหวังของผู้รับบริการนี้ หากได้รับการตอบสนองหรือได้รับบริการที่ตรงตามคาดหวังแล้ว ก็ย่อมสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพในการให้บริการของผู้ให้บริการ ในงานวิจัยหลายชิ้น นอกจากจะศึกษาการรับรู้ในคุณภาพในการให้บริการแล้ว ยังมีการศึกษาความคาดหวังในการให้บริการเพื่อสะท้อนถึงคุณภาพในการให้บริการกันอย่างกว้างขวางเช่นเดียวกัน

ซีแธมล์ พาราสุรามาน และเบอร์รี่ (Ziethaml, Parasuraman, and Berry) ได้เสนอมุมมองของการพิจารณาคุณภาพในการให้บริการจากความคาดหวัง (expectation) ของผู้รับบริการอีกด้วย นักวิชาการกล่าวกันไว้ว่า โดยทั่วไปนั้น ความคาดหวังของผู้รับบริการที่มีต่อบริการหนึ่งบริการใด ย่อมเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการประกอบกันหรือเป็นตัวกำหนด และปัจจัยเช่นนั้นก็กำหนดความคาดหวังของผู้รับบริการ นอกเหนือไปจากการรับรู้ ซึ่งจะเห็นได้จากที่ผู้วิจัยได้นำเสนอว่า คุณภาพในการให้บริการ เป็นความแตกต่างของบริการที่ได้รับจริงกับบริการที่คาดหวังนั่นเอง ในประการนี้ ซีแธมล์ พาราสุรามาน และเบอร์รี่ ได้กำหนดปัจจัยที่เป็นตัวกำหนด (determiner) ความคาดหวังของผู้รับบริการไว้ 4 ประการด้วยกันดังนี้ (Ziethaml, Parasuraman, and Berry, 1990: 19)

**ประการแรก** การบอกแบบปากต่อปาก (word-of-mouth communication) ความคาดหวังที่เกิดจากการบอกเล่าปากต่อปาก หมายถึง ความคาดหวังที่เกิดจากคำบอกเล่าที่รับทราบจากคำแนะนำของเพื่อนหรือญาติสนิทที่เคยไปรับบริการในสถานที่แห่งนั้นมาก่อน และพบว่ามีการให้บริการเป็นอย่างดี อันทำให้ผู้ฟังเกิดความคาดหวังที่จะได้รับบริการเช่นนั้น

**ประการที่สอง** ความต้องการส่วนบุคคล (customer's personal needs) ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งที่ทำให้ระดับความคาดหวังของบุคคลอยู่ในระดับที่ลดลงจากเดิมก็ได้

**ประการที่สาม** ประสบการณ์ในอดีต (past experience) ความคาดหวังอันเกิดจากประสบการณ์ในอดีต มีส่วนเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ด้านการบริการที่เคยได้รับ และมีอิทธิพลต่อความคาดหวังในปัจจุบันของผู้รับบริการ ทั้งนี้ ประสบการณ์นั้นอาจจะเป็นประสบการณ์ที่สร้างความประทับใจหรือความรู้สึกที่ไม่พึงพอใจก็ได้

**ประการที่สี่** การโฆษณาประชาสัมพันธ์ (external communication) เป็นความคาดหวังที่เกิดจากการติดต่อสื่อสารเพื่อโน้มน้าวผู้รับบริการ ซึ่งเป็นทั้งการสื่อสารทางตรงและการสื่อสารทางอ้อม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้รับบริการ เช่น การให้บริการด้วยความจริงใจ ตรงต่อเวลา เป็นต้น

นอกจากนี้ เทนเนอร์และเดอโร (Tenner and Detoro, 1992: 68-69) ได้เสนอถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในการรับบริการของผู้รับบริการไว้เช่นกัน ในทัศนะของนักวิชาการทั้งสองท่าน ผู้รับบริการ มีความต้องการที่จะให้ความคาดหวังของตนได้รับการตอบสนองหรือบรรลุผลอย่างครบถ้วน และมีแนวโน้มที่จะยอมรับการให้บริการนั้นโดยทำการเปรียบเทียบกับประสบการณ์จริงที่เคยได้รับ ก่อนที่จะชำระค่าบริการเสมอ ซึ่งผู้รับบริการจะเกิดความพึงพอใจก็ต่อเมื่อได้รับบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของเขา ดังนั้น ในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการให้บริการ จึงจะต้องเป็นหน่วยงานที่สามารถทำนายความคาดหวังของผู้รับบริการ และสร้างความพึงพอใจต่อผู้รับบริการได้อย่างครบถ้วนถูกต้อง โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังของผู้รับบริการประกอบได้ด้วย

1. ลักษณะบริการที่ผู้รับบริการต้องการ
2. ระดับของการปฏิบัติงานหรือการให้บริการที่ผู้รับบริการพึงพอใจ
3. ความสัมพันธ์ของงานบริการที่สำคัญ
4. ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

กล่าวโดยสรุปได้จากทัศนะของนักวิชาการหลายท่านดังที่ได้หยิบยกมานำเสนอข้างต้น คุณภาพการให้บริการ เป็นเรื่องของการรับรู้ของผู้รับบริการต่อการให้บริการของผู้ให้บริการ ซึ่งนอกจากจะมีมิติหรือครอบคลุมถึงเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความพร้อมในการให้บริการ การสื่อสารระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการ ความเป็นธรรมและอื่น ๆ ซึ่งรวมถึงการรักษาความลับขององค์กรหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการด้วย และโดยทั่วไปนั้น การรับรู้ในคุณภาพการให้บริการหรือคุณภาพของการบริการ จะผูกพันหรือยึดโยงกับความคาดหวังของผู้รับบริการที่มีต่อสองสิ่งคือ การรับรู้และความคาดหวังที่มีต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ (technical quality of outcomes) ซึ่งเป็นเรื่องของผลงานหรือบริการที่ผู้รับบริการได้รับ และคุณภาพของกระบวนการบริการ (functional quality of process) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการในแต่ละสถานการณ์และพฤติกรรมการบริหารที่ผู้ให้บริการแสดงออกมา ซึ่งจะได้กล่าวถึงในหัวข้อถัดไปโดยสังเขป

## 2) การรับรู้กับคุณภาพการให้บริการ

ในเชิงทฤษฎีทางจิตวิทยาสังคม การรับรู้หมายถึง สามารถอธิบายได้อย่างสั้นๆ คือ วิธีการที่บุคคลมองโลกที่อยู่รอบๆ ตัวของบุคคล ฉะนั้นบุคคล 2 คนอาจมีความคิดต่อตัวกระตุ้นอย่างเดียวกันภายใต้เงื่อนไขเดียวกัน แต่บุคคลทั้ง 2 อาจมีวิธีการยอมรับถึงตัวกระตุ้น (recognize) การเลือกสรร (select) การประมวล (organize) และการตีความ (interpret) เกี่ยวกับตัวกระตุ้นดังกล่าวไม่เหมือนกัน อย่างไรก็ตาม ยังขึ้นกับพื้นฐานของกระบวนการของบุคคลแต่ละคนเกี่ยวกับความต้องการ ค่านิยม การคาดหวัง และปัจจัยอื่นๆ ทั้งนี้ มิติของการรับรู้คุณภาพในการให้บริการ (the definition and dimensions of perceived service quality) นักวิชาการเห็นพ้องกันว่าประกอบไปด้วย (1) เวลา หมายถึงเวลาของการตัดสินใจว่าจะใช้บริการเมื่อใดหรือในช่วงใด (2) เหตุผล ในการตัดสินใจใช้บริการนั้น เป็นการตัดสินใจที่ผู้ใช้บริการเปรียบเทียบระหว่างประโยชน์

ที่ได้รับกับต้นทุนที่ได้ลงไป (3) การบริการ เนื่องจากคุณภาพการให้บริการเป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ จึงต้องมีการประเมินหรือการวัดคุณภาพการให้บริการจากผู้รับบริการหรือลูกค้า (4) เนื้อหา โดยคุณภาพการให้บริการครอบคลุมถึงความรู้ (cognitive) ความรู้สึก (affective) และแนวโน้มของพฤติกรรม (behavioral) ของผู้รับบริการ (5) บริบท (context) ซึ่งได้รับอิทธิพลจากบริการหรือปัจจัยสถานการณ์ และ (6) การรวม (aggregation) โดยที่พฤติกรรมการใช้บริการนั้น จะได้รับการพิจารณาว่าเป็นเรื่องของการทำธุรกิจ หรือความต้องการสร้างความสัมพันธ์ทางการค้าระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการ

### 3) ประสบการณ์การรับบริการกับคุณภาพการให้บริการ

ประสบการณ์ในอดีตที่เกี่ยวกับการรับบริการในทางทฤษฎีแล้วถือได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลหรือส่งผล หรือเป็นตัวกำหนดความคาดหวังต่อคุณภาพในการให้บริการของผู้รับบริการเช่นที่ได้กล่าวโดยอาศัยทัศนะของซีแธมล์ พาราสุรามาน และเบอร์รี่ (Zithaml, Parasuraman, and Berry) อันมีอิทธิพลต่อความคาดหวังในปัจจุบันของผู้รับบริการ ในทางการตลาด ประสบการณ์ของการเคยรับบริการ นับเป็นส่วนผสมทางการตลาด (marketing mix) ของธุรกิจบริการหนึ่งใน 7 องค์ประกอบ (7 P's) ที่นักการตลาดคำนึงถึงในการจัดการทางการตลาดของสินค้าหรือบริการ

#### บทสรุป

องค์กรที่มีภารกิจหลักในการให้บริการมักจะมีการกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการภายในองค์กร ความตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพของสินค้าหรือบริการ จึงเป็นเรื่องที่พบเห็นได้ทั่วไปในองค์กรภาคเอกชน ที่ขยายมายังหน่วยงานภาครัฐในระยะหลังมานี้ ความตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพนี้ เป็นผลสืบเนื่องประการหนึ่งมาจากแรงกดดันจากการแข่งขัน ความก้าวหน้าทางการสื่อสารและโลกาภิวัตน์ รวมไปถึงการแข่งขันและการประเมินสัมฤทธิ์ผลจากการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างเข้มข้นเข้มข้น โดยนัยประการหนึ่งเพื่อสร้างความอยู่รอดให้กับองค์กร และคุณภาพเอง เป็นเรื่องซึ่งบ่งถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้เป็นอย่างดี กล่าวโดยเน้นถึงองค์ภาครัฐในปัจจุบัน ได้ปรับกระบวนการทัศนในการบริหารงานจากเดิมที่ประชาชนเป็นเพียงผู้จ่ายค่าบริการที่รัฐจัดให้ มาเป็นลูกค้าที่องค์กรภาครัฐพึงให้ความสำคัญจัดบริการสาธารณะตามขอบเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบอย่างมีคุณภาพ

อย่างไรก็ตาม ในเรื่องของคุณภาพการบริการนั้น นับว่าได้รับความสนใจทำการศึกษาและกล่าวถึงในองค์การภาครัฐอย่างจริงจังเมื่อไม่นานมานี้ แต่กระนั้น คุณภาพของการบริการ นับได้ว่าเป็นเรื่องซับซ้อนไม่น้อย ซึ่งในแวดวงวิชาการตะวันตก ได้มีการพัฒนาแนวคิด การประยุกต์ตัวแบบ รวมทั้งการวิพากษ์วิจารณ์กันอย่างกว้างขวาง ภายใต้เป้าหมายสำคัญของการมุ่งแสวงหาตัวแบบของการประเมินคุณภาพการให้บริการที่สามารถตอบสนองต่อการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการให้บริการนั่นเอง

จากที่ได้กล่าวถึงมิติของการประเมินคุณภาพการให้บริการ ซึ่งเป็นมิติหลักด้านหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญในเรื่องความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงแก้ไขบริการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการนั้น ในทางวิชาการและปฏิบัติ แม้จะสามารถวัดผลโดยกำหนดเครื่องมือได้ง่าย เช่น การใช้แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มาใช้หรือขอรับบริการจากหน่วยงาน แต่ก็ยังคงมีประเด็นที่น่าสนใจอันนำมาสู่การทำความเข้าใจในครั้งนี้อ่า คุณค่าของการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการเพื่อสะท้อนคุณภาพของการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนั้น เป็นเครื่องชี้วัดที่สะท้อนถึงคุณภาพของการให้บริการอย่างแท้จริงหรือไม่ เพียงใด และการกำหนดเครื่องมือเพื่อชี้วัดความพึงพอใจของการให้บริการจากผู้รับบริการนั้น มีตัวแบบหรือทฤษฎีพื้นฐานที่เป็นมาตรฐานกำหนดแนวทางปฏิบัติหรือการวัดหรือไม่ และความสนใจของผู้เขียนเองว่า หากได้ประยุกต์ใช้แนวคิดเรื่องคุณภาพการให้บริการ ตามตัวแบบที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย เช่น ตัวแบบตามแนวคิดของ

ซีแธมล์ พาราซูรามาน และเบอร์รี่ (Zeithaml, Parasuraman and Berry, 1990) จะให้ผลของการวัดที่สะท้อนมิติของการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่ดีขึ้นหรือไม่ รวมทั้งจะสามารถพัฒนาตัวแบบคุณภาพการให้บริการของซีแธมล์ พาราซูรามาน และเบอร์รี่ดังกล่าว ไปเป็นเครื่องมือพื้นฐานเพื่อการตรวจวัดคุณภาพการให้บริการของหน่วยงาน (Service Quality Diagnostic Tools) ได้เพียงใด อันจะเห็นได้ว่าในปัจจุบัน ได้ปรากฏผลงานวิจัยระดับดุษฎีบัณฑิต และมหาบัณฑิตที่ให้ความสนใจศึกษาคุณภาพการให้บริการรวมทั้งการพัฒนาเครื่องชี้วัดคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐจำนวนมากขึ้นโดยลำดับ

## เอกสารอ้างอิง

- ชัชวาล อรวงศ์ศุภพัทธ์.(2011). คุณภาพการให้บริการ : มุมมองในเชิงวิชาการ. สืบค้น 5 กุมภาพันธ์ 2564, จาก [http://www.tpa.or.th/writer/read\\_this\\_book\\_topic.php?bookID=1285&pageid=11&read=true&count=true](http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1285&pageid=11&read=true&count=true)
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). แนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ในการตรวจสอบถ่วงดุล. ประมวลสาระชุดวิชา แนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 7. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อยู่ธยา. (2547). การตลาดสำหรับการบริการ : แนวคิดและกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ฟิลิธี พิพัฒน์โกคากุล. (2560). คุณภาพบริการ (Service Quality). สืบค้น 5 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <http://www.impressionconsult.com/web/index.php/articles/164-servicequality2.html>
- วีรพงษ์ เฉลิมจิรรัตน์. (2539). คุณภาพในงานบริการ (Quality in Service). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
- สมวงศ์ พงศ์สถาพร. (2550). เคล็ดไม่ลับการตลาดบริการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ยูบิซีแอล บัคส์
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2547). คู่มือคำอธิบายและแนวทางการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- Baron, R.A., and Berg, R.G. (1995) . Behavior in Organization. New Jersey: Prentice-Hall
- Berthon, P.R., Pitt, L.F., Ewing, M.T., and Carr, C. (2002) Potential Research Space In MIS: A Framework For Replication, Extension And Generation, Information Systems Research, 13, 4 (December): 416-427
- Bitner, M. J. (1995). "Building service relationships: It's all about promises." Journal of the Academy of Marketing Science 23: 246-251.
- Buzzell, Robert D., and Bradley, T. Gale. (1987). The PIMS Principles. New York: The Free

Press

- Buzzell, Robert D., Bradley, T. Gale, and Ralph, G. M. Sultan. (1975). "Market Share-A Key to Profitability." *Harvard Business Review* 53 (January-February), 97-106.
- Carr, C. L. (2002). "Measuring information system service quality: SERVQUAL from the other side.: *MIS Quarterly* 26 (2): 145-166.
- Crosby, P. B. (1979). *Quality is Free*. New York: McGraw-Hill  
Cronin, J. J. and Taylor, S. A. (1992). "Measuring Service Quality : A Re-examination and Extension." *Journal of Marketing* 56(7), pp. 55-68.
- Dickens, Paul. (1994). *Quality and Excellence in Human Service*. New York: John, Willey& Sons
- Goodhardt, Gerald J., Andrew S.C. Ehengberg, and Christopher, Chatfield. (1984). "The Dirichlet : A Comprehensive Model of Buying Behaviour." *Journal of Royal Statistics Society* 147 (part 5), 621-655.
- Gronroos. C. (1990). "Relationship Approach to Marketing in Service Contexts : The Marketing and Organizational Behavior Interface." *Journal of Business Research* 20 (1), pp. 3-17.
- Gronroos. C. (1992). *Strategic Management and Marketing in the Public Sector*. Finland: Swedish School of Economics and Business Management
- Gundlach, James, and Nelson P. Reid. (1983). "A Scale for Measurement of Consumer Satisfaction with Social Service." *Journal of Social Service Research* 7 (Fall), pp. 37-54
- Hutchins, D. (1985). *Achieve Total Quality*. UK : Fitzwilliam Publishing.
- Johnson, R. and D. Lyth. (1991). *Implementing the Integration of Customer Expectations and Operational capability*. Massachusetts : Lexington book.
- Johnston, R. (1995). "Service failure and recovery: Impact, attributes, and process. *Advances in Services*." *Marketing and Management* 4: 211-218.
- Juran, J.M. and F. M. Gryna. (1988). *Juran's Quality Control Handbook*. 4th ed. New York : McGraw Hill.
- Khantanapha, Napaporn (2000). *An Empirical Study of Service Quality in Part-time MBA Program in Private and Public Universities in Thailand*. Dissertation submitted to the Degree of Doctor of Business Administration, Wayne Huizenga Graduate School of Business and Entrepreneurship, Nova Southeastern University
- Koehler, J.W. and J. M. Pankowski. (1996). *Quality Government : Designing, Developing and Implementing TQM*. N.J. : St. Lucie Press.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. The Millennium ed. New Jersey : Prentice-Hall
- Kotler, P., and Anderson, A. R. (1987). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. New Jersey : Prentice-Hall
- Kraus, Stephen J. (1995). "Attitude and the Prediction of Behaviour : A Meta Analysis of the

- Empirical Literature.” *Personality and Social Psychology Bulletin* 21 (No.1, January), 58-75.
- Holzemer, W. L., and Reilly, C. A. (1995). “Variable, Variability, Variation Research: Implications for Medical Informatics.” *Journal of Medical Informatics Association* 2, 183-190.
- Lovelock, C. H. (1996). *Service Marketing*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall  
 Online[URL].[http://www.opdc.go.th/special.php?spc\\_id=1&content\\_id=160](http://www.opdc.go.th/special.php?spc_id=1&content_id=160)  
 Online[URL]. 5 มิติคุณภาพบริการ. <http://1ab.in/Q8Q>  
 Online[URL].10 มิติคุณภาพบริการ.<https://shorturl.asia/7bxVX>
- Oliver, Pamela E. (1993). "Formal Models of Collective Action." *Annual Review of Sociology* 19:271-300.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L. (1988) “SERVQUAL : A Multi-item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality.” *Journal of Retailing* 64 (1) : 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L. (1991). “Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale.” *Journal of Retailing* 67: 420-450
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L. (1994). “Reassessment of Expectation of Comparison Standard in Measuring Service Quality : Implication for Further Research.” *Journal of Marketing* 58 (January), pp. 111-124.
- Schmenner, Roger W. (1995). *Service operations management*. Englewood Cliffs, NJ Prentice-Hall
- Sharp, Byron, Page, Narelle, and Dawes, John. (2000). “A New Approach to Customer Satisfaction, Service Quality and Relationship Quality Research.” in *Visionary Marketing for the 21st Century : Facing the Challenge*. ANZMAC 2000 Marketing Science Center, University of South Australia.
- Wisher, J.D. and Corney, W.J., (2001) “Comparing practices for capturing bank customer feed back – Internet versus traditional banking.” *Benchmarking : An International Journal* 8(3): 240-250.
- Zeithaml, V. A., and Bitner , M. J. (2000). *Services Marketing: Customer Focus Across the Firm*. 2nd ed. Boston, Massachusetts: McGraw-Hill
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, and L. L., Berry. (1985). “Problem and Strategic in Services Marketing.” *Journal of Marketing* 49 (2), pp. 33-46
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, and L. L., Berry.(1990). *Delivering Quality Service : Balancing Customer Perceptions*. New York : The Free Press.
- Zineldin, M. (1996). “Bank Strategy Portioning and Some Determinants of Bank Selection.” *International Journal of Bank Marketing* 14 (6), pp. 12-22.





**แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 6 การบริการอย่างมีคุณภาพ**  
รหัสวิชา QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ จำนวน 3(3-0-6) หน่วยกิต  
ชั่วโมงเวลาเรียน 45 ชั่วโมง/ภาคเรียน  
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
อาจารย์ผู้สอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เอกณรงค์ วรสีหะ

---

**แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 6 การบริการอย่างมีคุณภาพ**

**หัวข้อเนื้อหา**

1. การบริการอย่างมีคุณภาพ
2. หลักการบริหารงานคุณภาพ
3. กระบวนการบริหารงานคุณภาพ

**วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม**

1. เพื่อให้นักศึกษาเกิดความรู้ ความเข้าใจและสามารถอธิบายเกี่ยวกับการบริการอย่างมีคุณภาพ
2. เพื่อให้นักศึกษาทราบถึงเกณฑ์การพิจารณาหลักการบริหารงานคุณภาพ
3. เพื่อให้ศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานคุณภาพ
4. เพื่อให้ศึกษามีความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับการบริการอย่างมีคุณภาพ

**วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน**

1. วิธีสอนแบบบรรยาย เริ่มจากการเสนอปัญหาหรือตั้งคำถาม เพื่อนำสู่การบรรยาย มีการตั้งคำถามตอบ คำถาม ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน
2. วิธีสอนแบบอภิปราย แบ่งผู้เรียนเป็นกลุ่มกำหนดหัวข้ออภิปราย แล้วนำเสนอผลอภิปรายของแต่ละกลุ่ม จากนั้นผู้สอนนำอภิปรายสู่การสรุปด้วยคำถามให้ได้รับความรู้ตรงตามจุดประสงค์ การเรียนรู้ที่กำหนด

**สื่อการเรียนการสอน**

1. PowerPoint ประกอบการบรรยายคุณภาพการให้บริการ
2. เอกสารประกอบการเรียนการสอนคำสอน QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ

**การวัดผลและประเมินผล**

1. สังเกตการณ์นำความรู้ไปใช้ในการทำแผนผังประมวลความรู้
2. วัดเจตคติจากการสังเกตพฤติกรรม การกระตือรือร้นในการทำกิจกรรม และคุณภาพของผลงาน
3. สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการตอบคำถามและซักถามปัญหาของนักศึกษาในห้องเรียน



## การบริการอย่างมีคุณภาพ (Service Quality)

การบริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพ (Service Quality) มิใช่เป็นการส่งมอบบริการที่ดีที่สุดให้ลูกค้า แต่เป็นการส่งมอบบริการตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้ลูกค้าเป้าหมายที่ได้รับบริการไปแล้วเกิดความพึงพอใจ เพราะว่าการส่งมอบบริการที่ดีที่สุด อาจต้องลงทุนสูง ในการหาคนทำงาน การอบรมพนักงาน การตกแต่งร้าน การซื้อเทคโนโลยีมาใช้ รวมทั้งลูกค้ามีหลายกลุ่ม หากเราให้บริการอย่างดีที่สุดแก่ลูกค้าที่มีเป้าหมายบริษัท อาจได้ผลเสีย เช่น ขาดทุน เพราะลูกค้าเป้าหมายอาจไม่ใช้บริการก็เป็นได้ ตัวอย่างเช่น ธุรกิจธนาคารตามสาขาต่าง ๆ หากลงทุนให้บริการลูกค้าอย่างดีที่สุด เช่น มีกาแฟสดชงให้ดื่ม มีห้องดูหนัง ฟังเพลง เล่นอินเทอร์เน็ต แนนอนลูกค้าย่อมรู้สึกดี และบอกว่าบริการมีคุณภาพ แต่ความเป็นจริงทางธุรกิจ ธนาคารสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าแต่อาจไม่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจก็เป็นได้ ดังนั้น การบริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพ เราต้องหาสมดุล ระหว่างความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย กับการลงทุนให้เจอ

ในการให้บริการลูกค้าเรามักจะได้ยินบ่อย ๆ ว่าต้องมีคุณภาพ หากมาพิจารณาว่าต้องมีคุณภาพเป็นอย่างไร เราก็อาจได้คำตอบว่า "ก็บริการตามที่คุณต้องการ" ในทางปฏิบัติแล้วหากเราจะทำการบริการอย่างมีคุณภาพ จะต้องพิจารณาหลาย ๆ มุมประกอบกันให้ได้สมดุล ดังนี้ การบริการอย่างมีคุณภาพ คือ การส่งมอบบริการ ตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย (และธุรกิจอยู่รอด) จากความหมายดังกล่าว มีสิ่งที่จะต้องพิจารณาที่สำคัญอยู่ 3 เรื่องด้วยกัน คือ

1. **การส่งมอบบริการ เป็นการพิจารณาที่จุดสัมผัสบริการ (Touch Point)** ว่าในการให้บริการลูกค้าของบริษัทเรามีจุดสัมผัสบริการอะไรบ้าง เช่น เคาน์เตอร์ชำระเงิน พนักงานขาย แผ่นพับป้ายประกาศ พนักงานตอบข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) เป็นต้น องค์กรต้องบริหารจัดการจุดสัมผัสบริการทุกจุดที่องค์กรมี ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรต้องการส่งมอบให้แก่ลูกค้า
2. **ความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย** เป็นการกำหนดว่าลูกค้าที่เราให้บริการในธุรกิจนั้น ลูกค้ากลุ่มใดเป็นกลุ่มเป้าหมาย และความต้องการของลูกค้าเป้าหมายคืออะไร ซึ่งตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ก็ให้ความสำคัญในการดำเนินการในเรื่อง "กำหนดลูกค้าเป้าหมาย" ในหมวด 3 หัวข้อ 3.1 ก (1) ว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจำแนกลูกค้า กลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด โดยให้คะแนนสูงถึง 50 คะแนน
3. **ธุรกิจอยู่รอด** คือการให้บริการมิใช่เราให้บริการตามใจลูกค้าไปเสียทุกอย่าง แต่ต้องออกแบบบริการที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกพอใจ และตอบโจทย์ธุรกิจ คือ บริษัทมีกำไรหรืออยู่รอด

ในการสร้างบริการอย่างมีคุณภาพ มีเกณฑ์ที่ช่วยในการออกแบบบริการ ดังนี้

1. **ความถูกต้อง (Accuracy)** เรื่องของความถูกต้องในงานบริการมิใช่ความถูกต้องตามหลักเหตุผลเท่านั้น แต่ต้องเป็นความถูกต้องตามความต้องการของลูกค้า ตัวอย่าง เช่น ลูกค้าโทรเข้ามาสอบถามที่คอลล์เซ็นเตอร์ว่ามีปัญหาอยู่ หากพนักงานคอลล์เซ็นเตอร์ไม่เข้าใจปัญหาของลูกค้าไม่จับประเด็นปัญหา ไปใช้วิธีเสนอรายละเอียดอื่น ๆ ในสิ่งที่ลูกค้าไม่ต้องการ ก็ยิ่งทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่ดีหรืออารมณ์เสียขึ้นไปอีก ในการให้บริการลูกค้า ไม่ว่าจะจะเป็นธุรกิจบริการในรูปแบบใดๆ บริษัทและพนักงานต้องคำนึงถึงเรื่องความถูกต้องหรือถูกเรื่องตามที่ลูกค้าพูดถึงหรือตามที่ลูกค้าต้องการ ดังนั้นในหัวข้อนี้ที่สำคัญที่สุด การให้บริการที่จะเกิดความถูกต้องได้ปัจจัยที่สำคัญที่สุดก็คือพนักงานนั่นเอง พนักงานจะเป็นผู้ตอบโจทย์ลูกค้า แม้ลูกค้ายัง

มิได้พูดอะไรมาก หากพนักงานที่เก่งมีความสามารถก็สามารถให้บริการที่ถูกต้องถูกเรื่องตรงตามใจลูกค้าได้ แนวทางที่ช่วยในการให้บริการลูกค้าอย่างถูกต้อง มีดังนี้

- ตั้งใจฟังข้อมูลหรือคำถามของลูกค้า เราจะได้ทราบถึงหัวข้อหลัก ๆ ที่ลูกค้าต้องการ รวมถึงได้รับรู้ถึงอารมณ์ ความรู้สึกของลูกค้าว่าเป็นอย่างไร เช่น โกรธ อารมณ์ดี อยากพูดคุย ต้องการซื้ออย่างเร่งด่วน
- ทวนความต้องการหรือถามกลับไปยังลูกค้า เพื่อสร้างความชัดเจนในเรื่องที่ลูกค้าสอบถาม และเป็นการยืนยันว่า พนักงานกับลูกค้าเข้าใจตรงกัน
- ให้บริการที่ถูกต้องตรงตามความต้องการของลูกค้า

ในงานบริการอย่างเช่น คอลล์เซ็นเตอร์ เรื่องนี้จะเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะหากให้คำตอบแก่ลูกค้าไม่ตรงประเด็นแล้วอาจส่งผลให้เกิดปัญหาทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่ดี รวมทั้งการทำงานภายในบริษัทอาจต้องเกิดความวุ่นวายในการแก้ไขงาน (Rework) ด้วย

## 2. เวลา (Time) การให้บริการของลูกค้ามีเวลาใน 2 ลักษณะ คือ

- **เวลาให้บริการ** คือเวลาที่บริษัทใช้ในการให้บริการลูกค้าแต่ละราย ซึ่งนิยมเรียกว่า SLA (Service Level Agreement) เป็นเกณฑ์ที่สำคัญที่ลูกค้าจะบอกว่าบริการของเราดีหรือไม่ดี เช่น ลูกค้านำรถยนต์มาซ่อมศูนย์ซ่อม ศูนย์ซ่อมสามารถแจ้งลูกค้าได้ทันทีว่าใช้เวลาซ่อม 1 ชั่วโมง หรือในกรณีที่คนไข้ไปพบแพทย์ที่โรงพยาบาล โรงพยาบาลสามารถแจ้งลูกค้าได้ว่าตลอดวงจรบริการตั้งแต่ลงทะเบียน วัดความดัน พบแพทย์ ชำระเงิน รับยา ใช้เวลาไม่เกิน 1 ชั่วโมง

- **เวลารอคอย** คือ เวลาที่ลูกค้าใช้ในการรอรับบริการ ซึ่งส่วนใหญ่ในงานบริการลูกค้าไม่ชอบการรอคอยใด ๆ แต่ด้วยข้อจำกัดในการลงทุนทางธุรกิจ บริษัทไม่สามารถลงทุนอย่างสูงเพื่อลดการรอคอยของลูกค้า วิธีที่นิยมปฏิบัติกันก็คือ ทำให้ลูกค้ารู้สึกดี รู้สึกผ่อนคลาย ขณะรอคอย ยกตัวอย่างเช่น เคาน์เตอร์สาขาของธนาคาร หากเป็นวันสิ้นเดือนจะมีการใช้บริการที่สาขาหนาแน่นมาก จนทำให้เกิดคิวในการรอคอยสูง บางแห่งสูงมากกว่า 30 คิว แน่นจนลูกค้าต้องรอมากกว่า 1 ชั่วโมง หากธนาคารจะลงทุนเพิ่มจำนวนเคาน์เตอร์ อีก 5 ช่องก็จะเป็นต้นทุนที่ต้องเสียทั้งการตกแต่งสถานที่ การจ้างคนเพิ่ม ธนาคารก็นิยมใช้วิธีทำให้ลูกค้ารู้สึกดี ผ่อนคลาย ๆ ไม่หงุดหงิดขณะรอคอยโดยการติดทีวีให้ลูกค้าดู มีหนังสือพิมพ์นิตยสารให้อ่าน มีน้ำให้ทาน ส่วนจะให้บริการอะไรเพิ่มเติมเพื่อสร้างความประทับใจที่แตกต่างให้กับลูกค้า ขึ้นอยู่กับการทำความคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ ของแต่ละธนาคาร



### 3. สม่ำเสมอ (Consistency)

เป็นการให้บริการที่มีมาตรฐานและรักษาระดับมาตรฐานตลอดเวลา เมื่อลูกค้ามาใช้บริการวันไหน เวลาใด ที่ไหน บริษัทเราก็ยังให้บริการที่ไม่แตกต่างกัน เพราะลูกค้าต้องการความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวา เราต้องการให้ลูกค้านี้ภาพรูปแบบการบริการของเราได้ทันทีว่าเป็นอย่างไร มีมาตรฐานในการให้บริการเหมือนกันทุก ๆ ครั้ง มิใช่มาวันนี้ตอบอย่างหนึ่ง แต่พรุ่งนี้ตอบอีกอย่างหนึ่ง ทั้งที่เป็นคนคนเดียวกัน หรือต่างคนก็ตาม หากบริษัทใดให้บริการที่ไม่สม่ำเสมอ ลูกค้าจะนึกถึงภาพที่ไม่แน่นอนในบริการ แล้วแต่จ้งหะกับชะตา ดังภาพเปรียบเทียบการให้บริการที่สม่ำเสมอและไม่แน่นอน

จากภาพบริษัทที่มีมาตรฐานการให้บริการ จะทำการสร้างมาตรฐานบริการและรักษาระดับบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการตามมาตรฐานทุกครั้ง ทุกที่ ทุกเวลา เมื่อความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไป บริษัทก็ทำการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นไปอีก เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และเป็นการต่อยอดการบริการทำให้คู่แข่งตามมาได้ยากขึ้นไปอีก

บริษัทที่ให้บริการแบบไม่มีมาตรฐานบริการ มองจากกราฟจะเห็นว่าระดับมาตรฐานการบริการจะแกว่งไปแกว่งมา มีความไม่แน่นอนสูง ลูกค้าไม่ได้คาดหวังอะไรกับการให้บริการ ไม่นานบริษัทนี้ก็จะไม่มีลูกค้า เพราะลูกค้าไม่มั่นใจในบริการ จะไปหาเจ้าอื่นหมด เมื่อเรามามองที่ตัวอย่างบริการที่มีมาตรฐานเช่นร้านอาหารที่มีชื่อเสียงทั้งสินค้าและบริการอย่าง แมคโดนัลด์ เคเอฟซี เอ็ม เค และ เอส แอนด์ พี ทุกครั้งที่เข้าไปทานอาหารและใช้บริการเราจะได้รับบริการที่ไม่แตกต่างกันในแต่ละสาขา เราสามารถพาแขกต่างประเทศไปทานอาหารที่ 4 ร้านนี้ได้อย่างสบายใจ มั่นใจได้ว่าจะไม่เกิดเหตุการณ์ผิดปกติระหว่างทานอาหาร แต่ถ้าหากร้านอาหารที่ไม่มีมาตรฐาน ลูกค้าอาจได้รับอาหารที่ผิดรสชาติ จากที่เคยทาน อาจารย์คอยอาหารนาน หรือบริการที่ไม่สุภาพ เป็นต้น

โดยสรุปในการบริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพ ผู้ที่จะเป็นผู้ตอบก็คือลูกค้า บริษัทต้องหาความต้องการของลูกค้าเป้าหมายให้ได้ และส่งมอบให้ลูกค้าพอใจ อันเกิดจากการทำงานภายในองค์กร อย่างมีรูปแบบ มีระบบ มีมาตรฐาน มิใช่เพียงแต่มีใจ (Service Minded) เพียงอย่างเดียว

### หลักการบริหารงานคุณภาพ

#### 1. ความหมายของคุณภาพ

ในการให้ความหมายคำว่า คุณภาพ (Quality) มีผู้นิยามความหมายไว้ดังนี้คุณภาพตามความคิดดั้งเดิม (Classical) คือ ผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐานที่กำหนดไว้ แผนภาพที่ 6.1



แผนภาพที่ 6.1 คุณภาพตามความคิดดั้งเดิม

คุณภาพตามความคิดสมัยใหม่ (Modery) หมายถึง ผลิตภัณฑ์สอดคล้องกับความพึงพอใจ (Satisfaction) ของผู้ใช้หรือลูกค้า แผนภาพที่ 6.2



แผนภาพที่ 6.2 คุณภาพตามความคิดสมัยใหม่

คุณภาพในความหมายของผู้บริโภค "คุณภาพ" หมายถึง คุณสมบัติทุกประการของผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการและสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า มีความปลอดภัยต่อชีวิตและสภาพแวดล้อม

คุณภาพในความหมายของผู้ผลิต คุณภาพ หมายถึง ข้อกำหนด (Specification) ของสินค้าที่ผู้ผลิตกำหนดขึ้น และต้องเหนือกว่าคู่แข่ง

ในอนุกรมมาตรฐาน มอก.9000 คุณภาพ หมายถึง ความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการ มีความปลอดภัยในการใช้งานและยังให้ความมั่นใจได้ว่า การให้บริการหรือผลิตภัณฑ์นั้นได้รับการออกแบบผลิตภัณฑ์ขึ้นตรงตามความต้องการของลูกค้า

สรุป คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะ (Characteristics) ของสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้และไม่เป็นภัยต่อสิ่งแวดล้อมรวมถึงประโยชน์ต่อสังคม

## 2. ความหมายของการบริหารงานคุณภาพ (Quality Management)

การบริหารงานคุณภาพ หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายคุณภาพขององค์การ ประกอบด้วยนโยบายและวัตถุประสงค์เชิงคุณภาพ การจัดการโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายให้เกิดคุณภาพที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ในนิยามศัพท์ ISO 8402 กล่าวว่า การบริหารงานคุณภาพ หมายถึง ความมุ่งมั่นและแนวทางดำเนินการทางด้านคุณภาพทั้งหมดขององค์การที่ได้แถลงไว้อย่างเป็นทางการโดยผู้บริหารระดับสูง

สรุป การบริหารงานคุณภาพ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานด้านคุณภาพทั้งหมดอย่างต่อเนื่องโดยมีเป้าหมายที่สนองความต้องการของลูกค้า

### วิวัฒนาการของการบริหารงานคุณภาพ

วิวัฒนาการของการบริหารงานคุณภาพ สามารถแบ่งเป็นช่วงที่สำคัญได้ 3 ช่วงด้วยกัน คือ ช่วงที่ 1 ช่วงก่อนการปฏิวัติอุตสาหกรรม

ในช่วงนี้การจัดการคุณภาพจะอยู่ในรูปแบบของการตรวจสอบ (Inspection) จะเป็นการผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าซึ่งมีจำนวนไม่มากนัก จึงมีวิธีการในการควบคุมคุณภาพโดยเน้นที่การตรวจสอบสินค้าก่อนที่จะส่งถึงมือลูกค้า เป็นการควบคุมคุณภาพโดยวิธีการแยงงของดีออกจากของเสีย

## ช่วงที่ 2 ช่วงของการปฏิวัติอุตสาหกรรม

อุตสาหกรรมต่าง ๆ มีการใช้เครื่องจักรแทนแรงงานคน การผลิตสินค้าเป็นกระบวนการผลิตจำนวนมาก (Mass Product) ผลิตที่ออกจากกระบวนการผลิตในแต่ละรอบมีปริมาณมากทำให้ต้องพัฒนาวิธีการควบคุมคุณภาพโดยการนำเอาเทคนิคทางสถิติมาใช้ในการสุ่มตัวอย่างเพื่อตรวจสอบสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้ว โดยทำการตรวจสอบสินค้าที่ผลิตได้ว่าเป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐานที่ใช้อ้างอิงหรือไม่

ดังนั้นในช่วงนี้จึงเป็นการควบคุมคุณภาพในกระบวนการผลิต มีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าที่ผลิตได้เปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนด

## ช่วงที่ 3 เป็นช่วงของการแข่งขันที่เข้มข้นขึ้น

ในช่วงนี้เป็นยุคของโลกาภิวัตน์เปิดโลกเสรีการค้า ส่งผลให้เกิดการแข่งขันกันมากในด้านธุรกิจการค้า แนวคิดสำคัญของคุณภาพได้พัฒนาสู่การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ดังนั้นในกระบวนการผลิตจึงต้องมีการวางแผนและควบคุมการผลิตในทุกขั้นตอนให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ตั้งแต่การควบคุมปัจจัยนำเข้า (Input) ที่ส่งถึงมือลูกค้า กระบวนการทุกอย่างมุ่งเน้นที่ลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การบริหารคุณภาพได้พัฒนาสู่ระบบประกันคุณภาพเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า

## หลักการบริหารงานคุณภาพ

หลักการบริหารงานคุณภาพ (Quality Management Principle) ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดคุณภาพในหน่วยงานเพื่อเป้าหมายการบริหารงานคุณภาพ คือ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าองค์กรควรยึดหลักการบริหารงานคุณภาพ มีหลักการพื้นฐานที่สำคัญ 8 ประการดังนี้ คือ เป็นองค์การที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ (Customer Focus Organization) บริหารด้วยความเป็นผู้นำ (Leadership) การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Involvement of people) การดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ (Process Approach) การบริหารงานอย่างเป็นระบบ (System Approach) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) การใช้ข้อมูล (Data) ที่เป็นจริง และการสร้างความสัมพันธ์กับตัวแทน (Relationship)



## 1. องค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer-Focused Organization)

องค์กรต้องกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้เป็นนโยบายและวัตถุประสงค์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ความสำเร็จขององค์กร คือ ความสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มากที่สุด ควรดำเนินการดังนี้ คือ

- การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ต้องมีข้อมูลความต้องการความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าอย่างถูกต้องและชัดเจน
- การตอบสนองความต้องการของลูกค้าต้องมีความสอดคล้องกับการตอบสนองความคาดหวังขององค์กร บุคลากร ชุมชน และสังคม
- ทำให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรยอมรับ และดำเนินการตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรตามนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ความพึงพอใจของลูกค้า
- มีระบบบริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

## 2. การบริหารด้วยความเป็นผู้นำ (Leadership)

**"ผู้บริหารขององค์กรทุกระดับต้องใช้ภาวะผู้นำ จัดการบริหารให้องค์กรดำเนินงานไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นเอกภาพ โดยสร้างบรรยากาศการทำงานที่มุ่งใจบุคลากรให้ร่วมสร้างผลงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า"** การจัดระบบบริหารงานคุณภาพต้องการผู้บริหารงานที่มีภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยบุคลิกภาพ ความมั่นคงทางอารมณ์ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา วิสัยทัศน์ในการบริหาร และที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ ทักษะคิดหรือแนวคิดในการบริหารงานควรเป็นแบบประชาธิปไตยที่ยอมรับในความเท่าเทียมกันของมนุษย์และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น แนวทางปฏิบัติของผู้บริหารในหลักการบริหารด้วยความเป็นผู้นำ

1. การจัดระบบบริหารงานคุณภาพต้องการผู้นำที่มี "ภาวะผู้นำ" ซึ่งประกอบด้วย
  - ผู้นำที่มีบุคลิกภาพโดดเด่น
  - มีความรู้ความสามารถรอบด้าน โดยเฉพาะเรื่องของตัวเอง
  - มีความมั่นคงทางอารมณ์
  - มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา
  - มีวิสัยทัศน์ในการบริหารที่กว้างไกล
  - ทักษะคิดในการบริหารควรเป็นแบบประชาธิปไตย
2. แนวทางปฏิบัติของผู้บริหารในหลักการบริหารด้วยความเป็นผู้นำ ได้แก่
  - กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรและหน่วยงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร คือ "เน้นลูกค้าเป็นสำคัญ"
  - สร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมบริหารงานในหน่วยงาน
  - มีความตื่นตัวในการดำเนินการให้เป็นแบบอย่างแก่บุคลากรในองค์กร
  - สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร
  - ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายความสามารถของบุคลากรและพร้อมให้ความสนับสนุนปัจจัยเพื่อการพัฒนาองค์กร
  - ฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของบุคลากรพร้อมให้โอกาสทางการศึกษา

- จัดให้มีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร

### 3. การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Involvement of People)

การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร บุคลากรทุกคนไม่เพียงแต่ทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดเท่านั้น จะต้องให้ความร่วมมือร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างผลงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรขึ้นอยู่กับผลงานของทุกคน ทุกฝ่ายไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลงานของคนใดหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง "ความร่วมมือของบุคลากร คือ ความสำเร็จขององค์กร"

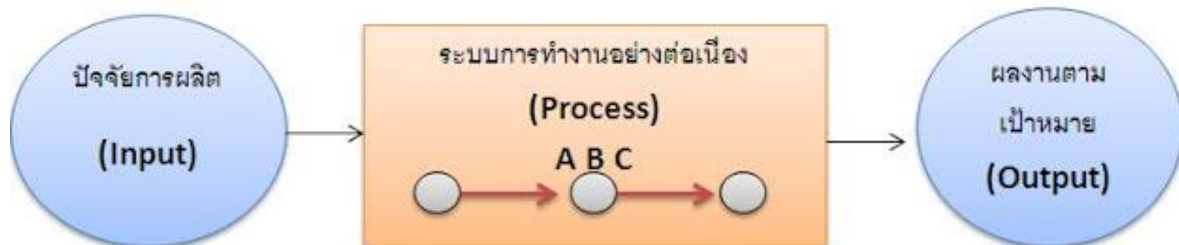


แผนภาพที่ 6.4 ความสัมพันธ์ของหน่วยงานฝ่ายต่างๆ ในองค์กร

จากแผนภาพข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ของหน่วยงานฝ่ายต่างๆ ในองค์กร ที่จะต้องทำงานร่วมกันในการผลิต ผลิตภัณฑ์คุณภาพ ที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าพอใจไม่ใช่ผลงานของฝ่ายออกแบบหรือฝ่ายผลิตเท่านั้น แต่เป็นผลงานที่เกิดจากการร่วมกันของทุกฝ่ายในองค์กร

### 4. การดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ (Process Approach)

การดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ คือ การนำเอาทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตป้อนเข้าสู่ระบบการทำงานต่างๆ เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมาย เป็นหลักการที่เน้นการบริหารทั้งกระบวนการ ไม่ได้เน้นที่เรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นสำคัญ



แผนภาพที่ 6.5 กระบวนการดำเนินงานต่างๆ

จากแผนภาพข้างต้น เป็นการแสดงถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในการดำเนินงานต่างๆ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการดำเนินงาน (Process) ผลงานที่ได้จากกระบวนการ (Output) ซึ่งผลงานที่ได้จะเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยนำเข้าและกระบวนการดำเนินงาน นั่นคือ ถ้าปัจจัยนำเข้าดี กระบวนการดำเนินการดี ผลงานที่ได้ย่อมดีด้วย ดังนั้น การบริหารงานคุณภาพต้องให้ความสำคัญทั้งองค์ประกอบของปัจจัยนำเข้าและองค์ประกอบของกระบวนการ เพราะทั้ง 2 องค์ประกอบมีผลต่อคุณภาพของงาน

## แนวทางการบริหารตามหลักการดำเนินงานอย่างเป็นกระบวนการ ได้แก่

- มีการกำหนดและวางแผนการดำเนินงานทุกขั้นตอน ให้ทำงานทุกหน่วยงานย่อยในองค์กรมีความต่อเนื่องและราบรื่น สิ่งสำคัญ คือ ระบบการเชื่อมโยงจากหน่วยงานหนึ่งไปสู่อีกหน่วยงานหนึ่งต้องไม่เกิดผลเสียต่อเป้าหมายการสนองความต้องการของลูกค้า
- ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ป้อนเข้าสู่ระบบการทำงานของทุกหน่วยงาน ตั้งแต่ปัจจัยเริ่มต้น ไปถึงผลงานที่จะใช้ปัจจัยเข้าสู่ระบบการทำงานขั้นต่อไป
- ให้ความสำคัญกับวิธีการทำงานทุกหน่วยงาน การทำงานในแต่ละขั้นตอนย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ งานที่สมควรเป็นงานที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้กับหน่วยงาน
- ประเมินผลการทำงานของทุกหน่วยงานที่อาจจะมีปัญหาจากปัจจัยนำเข้า
- เมื่อเกิดปัญหาต้องพิจารณากระบวนการตั้งแต่จุดเริ่มต้นในการนำปัจจัยการผลิตเข้าสู่กระบวนการ มาในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน

## 5. การบริหารงานอย่างเป็นระบบ (System Approach to Management)

การบริหารงานอย่างเป็นระบบ หมายถึง การให้ความสำคัญกับการสัมพันธ์เกี่ยวข้งกันของหน่วยงานต่างๆ ขององค์กรและเชื่อมโยงการทำงานของแต่ละหน่วยงานให้มีแนวทางสอดคล้องกันและเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### แนวทางการบริหารงานอย่างเป็นระบบ

- กำหนดเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานให้ชัดเจนโดยมีเป้าหมายสำคัญร่วมกันคือความพึงพอใจของรับบริการ
- วางโครงสร้างการบริหารงานอย่างชัดเจน
- สร้างความเข้าใจในความสัมพันธ์ของหน่วยงานในองค์กรที่จะมีผลกระทบต่อคุณภาพของงาน

## 1. การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement)

ในสภาวะปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจมีความรุนแรงมากขึ้น องค์กรต้องปรับปรุงสมรรถนะโดยรวมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างให้องค์กรมีความสามารถแข่งขัน ดังนั้นองค์กรควรกำหนดเรื่องของการปรับปรุงเป้าหมายถาวรขององค์กร

### แนวทางการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

- กำหนดนโยบายองค์กรให้มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
- กำหนดแผนการประเมินผลงานและเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน
- การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยป้อนเข้าและกระบวนการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน
- ให้ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุง เช่น วงจรบริหาร PDCA เครื่องมือจัดการคุณภาพ เป็นต้น

## 2. ข้อมูลที่เป็นจริง (Data)

การตัดสินใจที่ถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารงานตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ได้จากข้อมูลที่ต้องการและมีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ



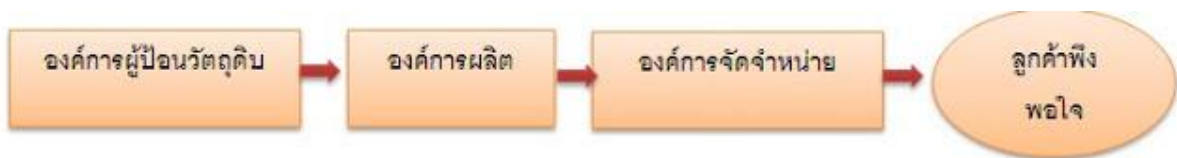
ข้อมูลที่ได้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารงานมีข้อมูลหลากหลายมาจากบุคลากรหน่วยงาน ลูกค้า หรืออื่นๆ ดังนั้นจะใช้ข้อมูลใดต้องมั่นใจว่าข้อมูลนั้นเป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้ก่อนใช้ข้อมูลต้องมีระบบวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพก่อนนำมาใช้ตัดสินใจ

ตัวอย่างข้อมูลเชิงสถิติที่องค์การสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ได้แก่

- สถิติยอดขายในปีที่ผ่านมา
- สถิติข้อร้องเรียนจากลูกค้า
- สถิติการเกิดอุบัติเหตุในการทำงาน
- สถิติการผลิตรองเสีย
- สถิติการให้บริการลูกค้า เป็นต้น

### 3. การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship)

องค์การและผู้ขาย/ผู้ให้บริการ ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การที่องค์การมีความสัมพันธ์กับผู้ขายเพื่อประโยชน์ร่วมกันจะช่วยเพิ่มความสามารถในการสร้างคุณค่าร่วมกันของทั้งสองฝ่าย และผู้ขายที่มีความสัมพันธ์กับองค์การ หมายถึง ผู้ขายที่เป็นผู้จัดหาวัตถุดิบให้กับองค์การ และผู้ขายที่เป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปให้กับองค์การ



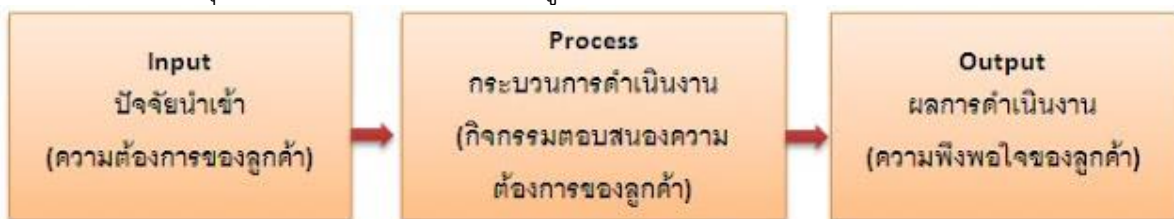
แผนภาพที่ 6.6 ความสัมพันธ์ขององค์การที่เกี่ยวข้องกันในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

จากแผนภาพ ผลสำเร็จของการดำเนินงานขององค์การทั้ง 3 องค์การข้างต้น จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน คือ ความพึงพอใจของลูกค้า แต่องค์การทั้ง 3 องค์การจะต้องสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันบนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่เสมอภาคกัน

## กระบวนการบริหารงานคุณภาพ

### 1. ความหมายของกระบวนการบริหารงานคุณภาพ

กระบวนการบริหารงานคุณภาพ คือ กระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการดำเนินงาน (Process) ผลดำเนินงาน (Output) ซึ่งปัจจัยนำเข้าของกระบวนการบริหารคุณภาพ คือ ความต้องการของลูกค้า องค์การมีหน้าที่นำเอาความต้องการของลูกค้าเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานแล้วดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ผลของกระบวนการบริหารคุณภาพ คือ ความพึงพอใจของลูกค้า



แผนภาพที่ 6.7 องค์ประกอบของกระบวนการบริหารงานคุณภาพ

## 2. องค์ประกอบของกระบวนการบริหารงานคุณภาพ

กระบวนการบริหารงานคุณภาพประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ คือ

1. **ปัจจัยนำเข้า** การบริหารงานคุณภาพ คือการดำเนินกิจกรรมในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ดังนั้นปัจจัยนำเข้าของกระบวนการบริหารงานคุณภาพก็คือข้อมูลความต้องการของลูกค้า

2. **กระบวนการดำเนินงาน (Process)** เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักของการดำเนินงานบริหารงานคุณภาพขององค์กรในกระบวนการดำเนินงานอีกกระบวนการหลัก 4 กระบวนการที่องค์กรจะต้องดำเนินการ ดังนี้

(1) **ความรับผิดชอบด้านการบริหาร (Management Responsibility)** ผู้บริหารมีหน้าที่ในการจัดการบริหารงานระบบการบริหารงานคุณภาพ

- การกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานในองค์กร
- การกำหนดนโยบายคุณภาพ/วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ
- จัดระบบการบริหารงานคุณภาพ
- กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
- แต่งตั้งตัวแทนฝ่ายบริหาร
- สื่อข้อมูลภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ข่าวสารในองค์กร
- ทบทวนการบริหารงาน เพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมเพียงพอของระบบเพื่อหาทางปรับปรุงขององค์กรต่อไป

(2) **การบริหารด้านทรัพยากร (Resource Management)** การบริหารด้านทรัพยากร หมายถึง ทรัพยากรบุคคลและโครงสร้างพื้นฐานสาธารณูปโภค องค์กรต้องกำหนดและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นขึ้นในระบบ เช่น

- การกำหนดความสามารถของบุคลากร
- กำหนด จัดหา และบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐาน
- กำหนดดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์/การบริการตามที่กำหนด

(3) **การผลิตหรือการบริการ องค์กรจะต้อง**

- กำหนดกระบวนการผลิต/บริการ
- มีการดำเนินการและควบคุมกระบวนการ

(4) **การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงการวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุง** เป็นการเฝ้าติดตามและตรวจวัดกระบวนการและผลิตภัณฑ์/บริการ ว่าสามารถดำเนินการได้ตามความต้องการของลูกค้า/ผู้รับบริการได้หรือไม่ โดยผ่านกระบวนการบริหารระบบบริหารงานคุณภาพ ด้วยการตรวจประเมินภายใน มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแสดงถึงความเหมาะสมและประสิทธิผลของระบบ

3. **ผลการดำเนินงาน (Output)** เป้าหมายของการบริหารงานคุณภาพขององค์กร คือ ความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้นผลการดำเนินงานในการบริหารงานคุณภาพ คือ องค์กรสามารถสร้างความพึงพอใจในสินค้าหรือบริการลูกค้า

## ประโยชน์ของการบริหารงานคุณภาพ

หน่วยงานที่นำระบบคุณภาพมาใช้จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะฝ่ายลูกค้าก็มองเห็นประโยชน์ของระบบว่าสามารถใช้เป็นหลักฐานทำให้มั่นใจว่าตัวสินค้าที่ได้รับมีคุณภาพมาตรฐานเกิดความพึงพอใจ อย่างไรก็ตามองค์กรที่ดำเนินการใช้ระบบคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพจะได้รับประโยชน์ ดังนี้

- เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนางานช่วยให้สามารถจัดการหรือกำหนดการทำงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องรวมถึงส่งเสริมให้เกิดการตรวจสอบ ติดตาม และปรับปรุงผลการดำเนินงาน
- ลูกค้ามีความพึงพอใจในตัวสินค้าและบริการซึ่งส่งผลให้มีการใช้บริการต่อเนื่องหรือแนะนำลูกค้ารายอื่นมาใช้บริการเพิ่ม
- สร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับองค์กร รวมถึงสภาพการยอมรับจากลูกค้าและสังคม
- เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากดำเนินงานเหมาะสมและประหยัดค่าใช้จ่าย
- เพิ่มขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน เนื่องจากองค์กรมีกำไร พนักงานได้รับผลตอบแทนที่มากขึ้น

## เทคนิคการบริหารงานคุณภาพ

เทคนิคการบริหารงานที่จะทำให้เกิดคุณภาพ ต้องเป็นวิธีการบริหารที่ต้องได้รับความร่วมมือของทุกคนในหน่วยงาน เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ เช่น กิจกรรม 5ส กิจกรรม QCC และกิจกรรมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงาน เป็นต้น

1. **กิจกรรม 5ส** เป็นแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดสภาพการทำงานที่ดี ปลอดภัย มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

(1) องค์ประกอบของกิจกรรม 5ส เป็นเทคนิคการบริหารงานคุณภาพที่ยึดแบบอย่างมาจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งคำว่า 5ส มาจากตัวอักษรนำหน้าคำของภาษาญี่ปุ่น 5 คำ ที่ขึ้นต้นด้วยอักษร S ดังนี้

- |            |                  |                                   |
|------------|------------------|-----------------------------------|
| - Seiri    | อ่านว่า เซริ     | แปลว่า สะสาง (ส. สะสาง)           |
| - Seiton   | อ่านว่า เซตง     | แปลว่า สะดวก (ส. สะดวก)           |
| - Seiso    | อ่านว่า เซโซ     | แปลว่า สะอาด (ส. สะอาด)           |
| - Seiketsu | อ่านว่า เซเคทซึ  | แปลว่า สุขลักษณะ (ส. สุขลักษณะ)   |
| - Shitsuke | อ่านว่า ชิทซึเคะ | แปลว่า สร้างนิสัย (ส. สร้างนิสัย) |

ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(1) **ส. สะสาง (Seiri : เซริ)** หมายถึง การแยกสิ่งของจำเป็นออกจากสิ่งที่ไม่จำเป็น โดยของที่ไม่จำเป็นให้หาวิธีกำจัดที่เหมาะสมถูกหลักวิธี เหตุผลที่ต้องทำการสะสางเพราะการเก็บของที่ไม่ใช้แล้ว

**ขั้นตอนในการจัดทำ ส. สาง มีดังนี้**

1. สำรวจสิ่งของเครื่องใช้ อุปกรณ์และเอกสารในสถานที่ทำงาน
2. แยกของที่ต้องการและไม่ต้องการออกจากกัน
3. จัดของที่ไม่ต้องการทิ้ง

(2) **ส. สะดวก (Seiton : เซตง)** หมายถึง การจัดวางสิ่งของต่าง ๆ ในที่ทำงานให้เป็นระเบียบ เพื่อความสะดวกและปลอดภัย วิธีการคือ

1. ศึกษาวิธีการเก็บวางสิ่งของโดยคำนึงถึงความปลอดภัย คุณภาพ และประสิทธิภาพ
2. กำหนดที่วางให้แน่ชัด โดยคำนึงถึงการใช้เนื้อที่
3. เขียนป้ายชื่อแสดงสถานที่วาง และเก็บสิ่งของเครื่องใช้ อุปกรณ์

**(3) ส. สะอาด (Seiso : เซโซ)** หมายถึง การทำความสะอาดเครื่องจักรอุปกรณ์ และสถานที่ทำงาน พร้อมทั้งตรวจสอบขจัดสาเหตุของความไม่สะอาดนั้น ๆ วิธีการคือ

1. ทำความสะอาดสถานที่ทำงาน
2. กำหนดแบ่งเขตพื้นที่
3. ขจัดสาเหตุอันเป็นต้นตอของขยะ ความสกปรก เลอะเทอะ
4. ตรวจสอบเช็คเครื่องใช้ อุปกรณ์ ด้วยการทำความสะอาด

**(4) ส. สุขลักษณะ (Seiketsu : เซเคทซึ)** หมายถึง การรักษาความสะอาด ดูแลสถานที่ทำงานและปฏิบัติตนให้ถูกสุขลักษณะ วิธีการคือ

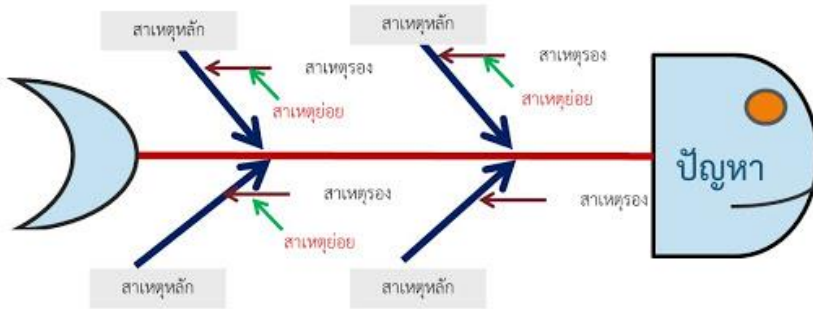
1. ขจัดมลภาวะซึ่งก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพร่างกาย สุขภาพจิตของพนักงาน เช่น อากาศเป็นพิษ เสียงดังเกินไป แสงสว่างไม่เพียงพอ ควันและเขม่าฟุ้งกระจายทั่วไป
2. ปรับปรุงสถานที่ทำงานให้เป็นระเบียบ สะอาดหมดจดยิ่งขึ้น มีบรรยากาศร่มรื่น นำทำงานเปรียบเสมือนที่พักผ่อน
3. พนักงานแต่งกายให้ถูกระเบียบ สะอาดหมดจด

**(5) ส. สร้างนิสัย (Shitsuke : ชิทซึเคะ)** หมายถึง การรักษาและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ 4 ส. จนเป็นนิสัยและมีวินัยในการทำงาน วิธีการคือ ฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อกฎระเบียบ มาตรฐานการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามเป็นนิสัย โดยการตอกย้ำ เรื่องนี้อย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องเป็นประจำ

**ประโยชน์จากการทำกิจกรรม 5ส เป็นการจัดกิจกรรม ที่ทำให้หน่วยงานได้รับประโยชน์หลายประการ ดังนี้คือ**

1. บุคลากรจะทำงานได้รวดเร็วขึ้น มีความถูกต้องในการทำงานมากขึ้นบรรยากาศและสภาพแวดล้อมดีขึ้น
2. เกิดความร่วมมือ บุคลากรจะมีระเบียบวินัยมากขึ้น ตระหนักถึงผลเสียของความไม่เป็นระเบียบ ในสถานที่ทำงาน ต่อการเพิ่มผลผลิต และถูกกระตุ้นให้ปรับปรุงระดับความสะอาดของสถานที่ทำงานให้ดีขึ้น
3. ร่วมใจ จะเกิดขึ้น บุคลากรจะรักหน่วยงานมากขึ้น
4. บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบ และคู่มือการปฏิบัติงานทำให้ความผิดพลาดและความเสี่ยงต่าง ๆ ลดลง
5. บุคลากรจะมีจิตสำนึกของการปรับปรุง ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน
6. เป็นการยืดอายุของเครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ เมื่อใช้อย่างระมัดระวังและดูแลรักษาที่ดี และการจัดเก็บอย่างถูกวิธีในที่ที่เหมาะสม
7. การไหลเวียนของวัสดุ และ work in process จะราบรื่นขึ้น
8. พื้นที่ทำงานมีระเบียบ มีที่ว่าง สะอาดตา สามารถสังเกตเห็นสิ่งผิดปกติต่างๆ ได้ง่าย
9. การใช้วัสดุคุ้มค่า ต้นทุนต่ำลง
10. สถานที่ทำงานสะอาด ปลอดภัยและเห็นปัญหาเรื่องคุณภาพอย่างชัดเจน

## 2. กิจกรรม Quality Circle Control (Q.C.C)

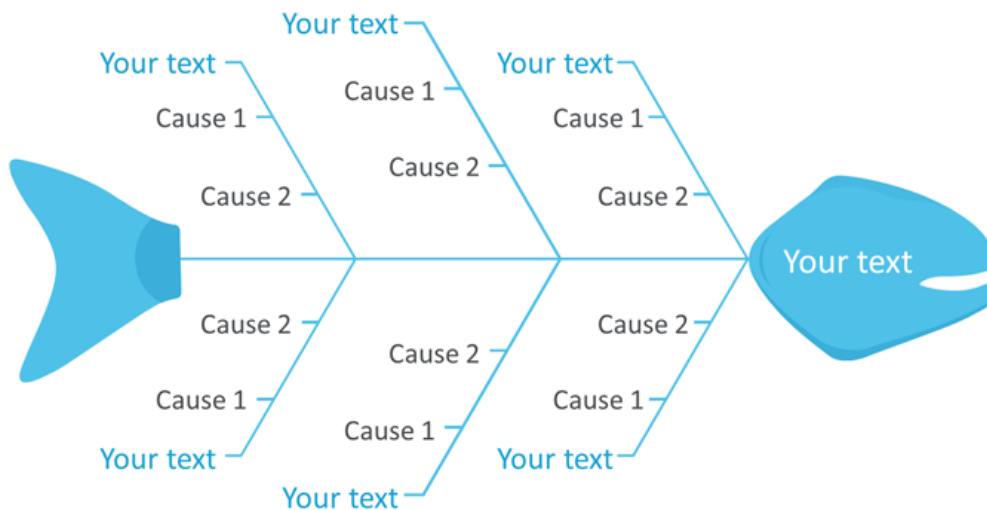


เป็นกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่มีบุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในแผนกเดียวกันรวมตัวกันจำนวน 4-10 คน เพื่อแก้ไขปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ทั้งนี้การทำงานของกลุ่มจะต้องไม่ขัดต่อนโยบายของหน่วยงานและจะต้อง

กระทำอย่างต่อเนื่อง สามารถนำผลงานที่เสร็จเรียบร้อยแล้วแสดงได้

1. วัตถุประสงค์ของกิจกรรม Q.C.C มีดังนี้
  - (1) เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงและการพัฒนารัฐวิสาหกิจ
  - (2) เพื่อสร้างสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ สร้างบรรยากาศในองค์กรให้แจ่มใส
  - (3) เพื่อส่งเสริมให้มีบุคลากรภายในหน่วยงานได้แสดงความสามารถอย่างอิสระ ภายใต้ขอบเขต
2. ขั้นตอนในการทำกิจกรรม Q.C.C มีการจัดตั้งกลุ่ม จัดทะเบียนกลุ่ม และจัดประชุมกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ โดยขั้นตอนในการดำเนินการภายในการดำเนินการภายในกลุ่มแต่ละกลุ่มควรมีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม ดังนี้
  - (1) ค้นหาปัญหา เป็นการระดมสมองค้นหาปัญหาในการทำงาน และตกลงเลือกปัญหาที่จะนำมาแก้ไข ในการค้นหาปัญหานิยมใช้แผนผังก้างปลา หรืออาจเรียกว่าผังแสดงเหตุและผล เป็นการแสดงปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่ได้จากการระดมสมอง โดยกำหนดให้หัวปลาเป็นปัญหา และก้างปลาเป็นสาเหตุของปัญหา ดังแผนภาพ

## Fishbone Diagram



## แผนภาพที่ 6.8 ผังก้างปลาหรือผังแสดงเหตุและผล

- (2) กำหนดเป็นหัวข้อเรื่อง ต้องเป็นหัวข้อที่สมาชิกทุกคนยอมรับและเต็มใจ และเป็นเรื่องที่สามารถดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ได้ทั้งหมดภายในหน่วยงาน
- (3) กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นตัวเลขที่สามารถวัดผลและประเมินผลได้ เช่น จากตัวอย่างผลของปัญหาในข้อ 1 ที่ประชุมเลือกสาเหตุที่สำคัญมาจากการขาดเรียน
- (4) สำรวจสภาพปัจจุบัน สมาชิกทั้งหมดจะต้องร่วมกันสำรวจสภาพปัจจุบันให้ละเอียดทุกแง่มุมและบันทึกข้อมูลทั้งหมดเพื่อไปใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น
- (5) แก้ไขตามขั้นตอน PDCA ในการดำเนินงานมีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน มีการตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการดำเนินกิจกรรมตามวงจรดังกล่าว
- (6) กำหนดเป็นมาตรฐาน เมื่อสามารถแก้ไขสำเร็จแล้วจะต้องกำหนดเป็นมาตรฐานของการทำงานของกลุ่มอย่างแน่ชัด

### 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากกิจกรรมกลุ่ม Q.C.C

- (1) ประโยชน์ต่อบริษัท มีการนำกิจกรรมกลุ่ม Q.C.C มาใช้บริหารงานทำให้บริษัทได้รับประโยชน์ ดังนี้
  - (1) ลดค่าใช้จ่ายในการผลิตสินค้า
  - (2) ควบคุมคุณภาพในการทำงาน
  - (3) เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการผลิต
- (2) ประโยชน์ต่อพนักงาน มีการใช้กิจกรรมกลุ่ม Q.C.C ที่ทำให้พนักงานได้รับประโยชน์ ดังนี้
  - (1) พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการทำงาน
  - (2) พนักงานรู้จักการทำงานเป็นกลุ่ม
  - (3) พนักงานเกิดความรักและสามัคคี
  - (4) พนักงานได้รับความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้น
- (3) ประโยชน์ต่อประเทศ
  - (1) สร้างนิสัยที่ดี
  - (2) สร้างความน่าเชื่อถือของสินค้า
  - (3) ทำให้การค้ากับต่างประเทศขยายตัว
  - (4) สร้างระบบการทำงานบนพื้นฐานการพัฒนาความคิดของคนในประเทศ

### 3. KAIZEN Suggestion System คิดเอง ทำเองได้

กิจกรรมที่เป็นรากฐานที่สำคัญของการเพิ่มผลผลิตนั้นคือ Kaizen (ไคเซ็น) Kaizen (改善) เป็นคำมาจากภาษาญี่ปุ่น ซึ่งแปลว่า ปรับปรุงดีขึ้น

# 改善

Kai = Change Zen = Good

โดยทั่วโลกไม่มีใครไม่รู้จักคำนี้ ผมเองก็รู้จักเมื่อตอนทำงานในโรงงานมันเริ่มจากโครงการที่เรียกว่า “ KSS ” หรือชื่อเต็มว่า KAIZEN Suggestion System มันคือ กิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานระดับปฏิบัติได้ฝึกคิดปรับปรุงงานในโรงงานเทคนิคหรือหลักการง่าย ๆ มีคีย์เวิร์ดสำคัญของการทำไคเซ็นมีอยู่ 3 ข้อ นั่นก็คือ เลิก ลด เปลี่ยน

**เลิก** พิจารณาการเลิกทำขั้นตอนหรืองานที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่า

**ลด** หากเลิกไม่ได้ ให้พิจารณาว่าสามารถ “ ลด ” ขั้นตอนการทำงาน

**เปลี่ยน** เปลี่ยนวิธีการ วัสดุ ประดิษฐ์เครื่องมือ ที่ทำงานให้งานคุณดีขึ้น  
แบ่งระดับการปรับปรุง 4 ขั้นดังนี้

Level 1 = Individual Improvement คิดเองทำเอง ทำได้ตัวคนเดียว



Level 2 = Small Group Improvement ทำการปรับปรุงเป็นทีม 3-5 คน เป็นการที่มุ่งมั่น 3 Gen เป็นหลักหรือว่า QCC , Problem solving เป็นต้น



Level 3 = Department Improvement เป็นงานปรับปรุงที่ยกระดับความยากขึ้นในระดับสูง เช่น Six Sigma ซึ่งต้องใช้ความรู้ทางทฤษฎีใช้ในการคิด วิเคราะห์ขั้นสูง งานนี้เหมาะกับระดับผู้จัดการ ผู้เชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน เป็นต้น

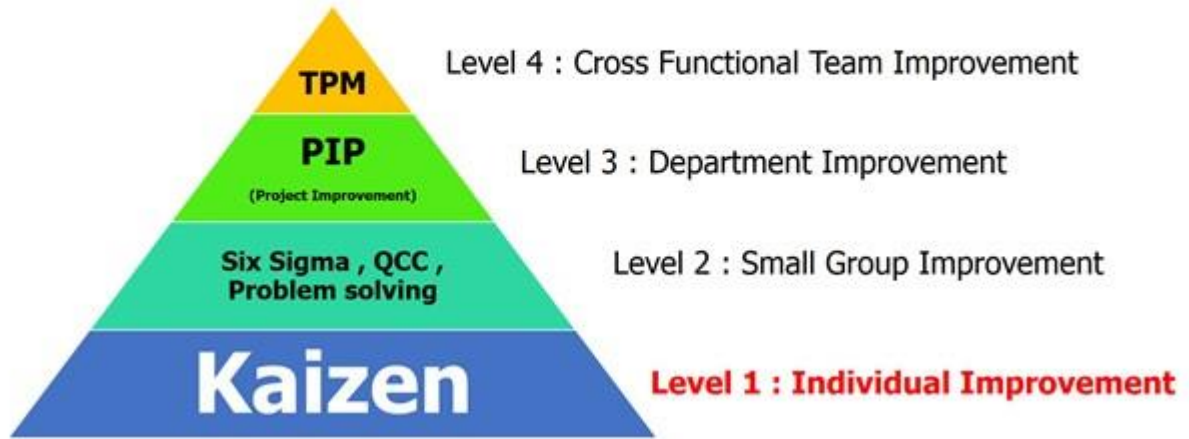


Level 4 = Cross Functional Team Improvement เป็นงานปรับปรุงที่ต้องอาศัยความสามารถจากหลายงาน

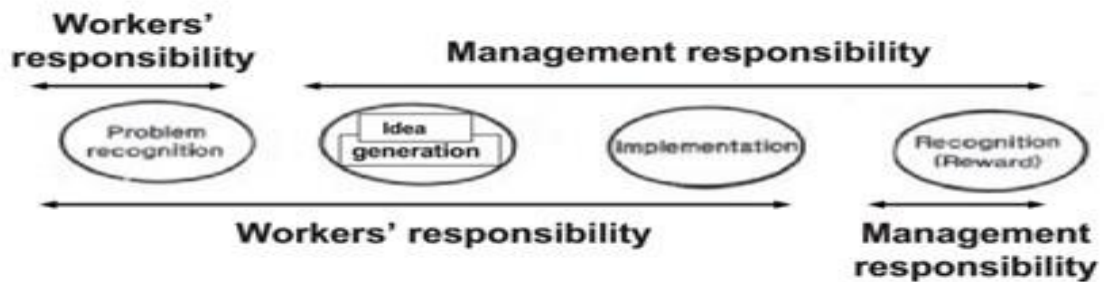




# 4 Level For Improvement



## Suggestion System



## KAIZEN Suggestion System

- ระบบคำแนะนำเสนอ (Suggestion System) เป็นแนวความคิดการปรับปรุงสำหรับกิจกรรมใด ๆ ในบริษัทซึ่งจะส่งต่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการต่อ
- ส่วนระบบข้อเสนอแนะ KAIZEN (KAIZEN Suggestion System) เป็นการปรับปรุงแนวคิดที่จะปรับปรุงงานของคุณเอง

กิจกรรมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงาน เป็นกิจกรรมที่ให้โอกาสพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารเพื่อเสนอความคิดเห็นต่อฝ่ายบริหาร

1. วัตถุประสงค์ของกิจกรรมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงานมีดังนี้
  - (1) เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการทำงาน
  - (2) เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น
  - (3) เพื่อกระตุ้นใจให้พนักงานผูกพันในองค์กรและรักในองค์กรมากขึ้น
  - (4) เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีจิตสำนึกและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. หลักการของกิจกรรมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงานมีดังนี้

- (1) หลักทางคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ในการตัดสินใจเกี่ยวกับข้อเสนอแนะนั้นจะต้องมีข้อมูลทางด้านวิทยาศาสตร์ มายืนยันเพื่อการตัดสินใจ
  - (2) หลักการประชาธิปไตย เป็นการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและตัดสินใจด้วยเหตุผล
  - (3) หลักบริหารจากล่างสู่บน เป็นหลักการในการบริหารในการเสนอแนะปรับปรุงจากระบบตั้งล่างสู่ระดับบน
  - (4) หลักผลประโยชน์ร่วมกัน เมื่อมีการปรับปรุงงานทำให้เกิดคุณภาพในสินค้าและบริการ ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน
  - (5) หลักการสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานมีส่วนร่วมสร้างคุณภาพให้กับองค์กร
3. การดำเนินกิจกรรมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงานมีดังนี้
- (1) อบรมพนักงานให้เข้าใจเป้าหมายและร่วมกันกันวางแผนการดำเนินกิจกรรม
  - (2) ผู้บริหารประกาศนโยบายที่ต้องปฏิบัติให้ชัดเจน
  - (3) ให้ของขวัญหรือประกาศเกียรติคุณแก่ข้อเสนอแนะของพนักงานที่ผู้บริหารยอมรับและนำไปใช้จริง
  - (4) ติดตามประเมินผลกิจกรรม Suggestion

## การพัฒนาองค์การ (Organization Development)

### (1) ความหมายของการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การ สามารถแปลได้หลายความหมาย เช่น ความพยายามเปลี่ยนแปลง องค์การอย่างมีแบบแผน มีการวิเคราะห์ปัญหา/วางแผนยุทธศาสตร์และใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือการพัฒนา ระบบโดยมีส่วนร่วมทั้งองค์การ เริ่มจากผู้บริหารระดับสูงลงสู่ระดับล่างขององค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ ดังแนวคิดของบุคคลต่อไปนี้

Wendul L. Irench และ Ceci H. Bell ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์การไว้ว่า เป็นเรื่องของการใช้ความพยายามในระยะยาวที่จะแก้ไขปัญหภายในองค์การและการ ฟันฟ่ององค์การ โดยจะดำเนินการในส่วน ของวัฒนธรรมองค์การ โดยเฉพาะทีมงานบนรากฐานแห่งความร่วมมือ แต่ทั้งนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากที่ปรึกษาและใช้ทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์ รวมทั้งการวิจัยและ การปฏิบัติเป็นหลัก

Jack K. Fordye และ Reymond Well ได้ ให้ความหมายการพัฒนาองค์การไว้ว่า เป็นวิธีการมุ่งที่จะเอาพลังความสามารถของมนุษย์ไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ อย่างใดอย่างหนึ่งขององค์การ

การพัฒนาองค์การจะสำเร็จได้ ถ้าองค์การมีแผนและใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์เข้ามาช่วย เช่น เรื่องการจูงใจ เรื่องอำนาจ เรื่องการสื่อสาร เรื่องความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การ การแก้ปัญหา การกำหนดเป้าหมายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มหรือเรื่องของการขจัดความขัดแย้ง

### (2) ขั้นตอนในกระบวนการพัฒนาองค์การ (Step in the OD Process)

กระบวนการเฉพาะที่จะเปลี่ยนแปลงองค์การก็คือ การพัฒนาองค์การตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงของ Kurk Lewin's โดยอาศัยทีมที่ปรึกษา ต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูล การพิจารณาข้อผิดพลาด การป้อนกลับและการ ประเมินผลอย่างเป็นทางการ ซึ่งขั้นตอนในกระบวนการพัฒนาองค์การสามารถแบ่งออกได้เป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การกำหนดปัญหา(Problem recognition) เป็นการเริ่มต้นพัฒนาองค์การ โดยที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องกำหนดปัญหาต่างๆ ภายในองค์การ และสิ่งที่ต้องการแก้ไขปัญหา ถ้าหากผู้บริหารระดับสูงมี

ความต้องการที่จะแก้ไขก็ถือว่าเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระบบการพัฒนาองค์การและเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุด

**ขั้นตอนที่ 2** การส่งต่อให้กับทีมที่ปรึกษา(Entry of change agent) ทีม ที่ปรึกษาจะนำปัญหามาวิเคราะห์พร้อมหาทางแก้ไขและเปลี่ยนแปลง บุคคลภายในในองค์การและภายนอกองค์การมีส่วนร่วมในการเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาขององค์การ

**ขั้นตอนที่ 3** การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ปัญหา(Data collection and problem diagnosis) การทำงานของสมาชิกภายในองค์การ ทีมที่ปรึกษาจะมีการตรวจสอบเอกสารภายในองค์การ และใช้ในการสัมภาษณ์ทำแบบสอบถาม และสังเกตข้อมูลเกี่ยวกับองค์การและปัญหาที่เกิดขึ้น ต่อ จากนั้นทีมที่ปรึกษาก็จะเลือกผู้จัดการให้ช่วยในการตรวจสอบข้อมูลและ วิเคราะห์ปัญหาเบื้องต้นว่าเกิดจากสาเหตุอะไร ลักษณะของปัญหาและการขยายตัวของปัญหา ส่วนทีมที่ปรึกษาอาจจะมีการสอบถามผู้จัดการบางท่านให้จัดเตรียมข้อมูลป้อนกลับของการวิเคราะห์ปัญหาเบื้องต้น

**ขั้นตอนที่ 4** การปรับแผนสำหรับเปลี่ยนแปลง (Development of plan for change) ทีมที่ปรึกษาจะทำงานร่วมกับผู้จัดการหลัก เพื่อกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงโดยการสร้างและประเมินทางเลือกในการทำกิจกรรมต่างๆ และตัดสินใจเลือกทางที่เหมาะสมที่สุดในระหว่างนั้นจะมีการปรับแผนให้เหมาะสมกับองค์การ

**ขั้นตอนที่ 5** การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในเบื้องต้น(Change implementation) คัดเลือกวิธีที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติ ขั้นตอนนี้จะได้รับการตอบสนองตามขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง บุคคล วัฒนธรรม และสภาวะการทำงานอื่นๆ

**ขั้นตอนที่ 6** การทำให้มั่นคงและจัดทำให้มีขึ้น(Stabilization and institutionalization) หมายถึง การปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และพิจารณาผลการเปลี่ยนแปลงภายหลังจากที่ได้นำวิธีใหม่มาใช้พัฒนาองค์การโดย พิจารณากิจกรรมแต่ละวัน

**ขั้นตอนที่ 7** การป้อนกลับและการประเมินผล (Feedback and evaluation) หลัง จากการเปลี่ยนแปลงที่ได้ปฏิบัติมาเป็นเวลานาน ทีมที่ปรึกษาจะต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลใหม่ เพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลเก่า และวิเคราะห์ข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น จากนั้นก็จะมีการประเมินผล ขั้น ตอนนี้สามารถที่จะปรับปรุงขั้นตอนในกระบวนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ หากผลการวิเคราะห์ออกมาว่าขั้นตอนใดยังไม่เหมาะสมก็ให้แก้ไขใหม่ ถึงแม้ว่าสภาพแวดล้อมบางอย่างเราจะควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรก็สามารถที่จะเอาชนะได้ เป็น ผลมาจากการทดลองปฏิบัติ ผู้บริหารระดับสูงควรจะตระหนักว่า การที่องค์กรมั่นคงและการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นเกิดจากการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์การ

## 2. เทคนิคในการพัฒนาองค์การ (OD Techniques)

ภายหลังจากการวิเคราะห์ปัญหาขององค์การและมีการตั้งเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงแล้ว ทีมที่ปรึกษาสามารถที่จะใช้เทคนิคอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีในการนำมาปฏิบัติ เทคนิคในการพัฒนาองค์การมีดังนี้

1. **การสำรวจการป้อนกลับ (Survey Feedback)** เทคนิคนี้ทีมที่ปรึกษาจะให้สมาชิกในองค์การตอบแบบสอบถาม โดยจะสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติ ความชำนาญงาน เครื่องมือในการปฏิบัติ ค่านิยม วัฒนธรรมขององค์การ และสิ่งต่างๆ หลักจากนั้นก็ให้นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาข้อบกพร่อง พร้อมวิธีการแก้ไขปัญหา

2. **การอบรม (Training)** ทีมที่ปรึกษาอาจใช้วิธีการอบรมในลักษณะส่วนตัวกลุ่มเล็กหรือกลุ่มใหญ่ เพื่อช่วยพนักงานและผู้จัดการปรับปรุงเทคนิคในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การวางแผนหรือความชำนาญระหว่างบุคคล
3. **การสอนงาน (Coaching) และการให้คำแนะนำ (Counseling)** ในระดับส่วนตัวควรมีการสอนงานและให้คำแนะนำจากสมาชิกภายในองค์กร เพื่อปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเมื่อผู้ร่วมงานไม่ทราบว่าจะผลของการปฏิบัติงานของงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานขององค์กร วิธีการสอนงานและการให้คำแนะนำจะช่วยให้พนักงานได้ทราบถึงบทบาทในการพัฒนาองค์กรใหม่ ซึ่งจะทำให้มีพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น
4. **การสร้างทีมงาน (Team Building) หรือการสร้างกลุ่มในการพัฒนา** วิธีนี้จะเน้นที่ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ความชำนาญในการตัดสินใจหรือการทำการกิจกรรม ซึ่งจะช่วยในการปรับปรุงวิธีการติดต่อสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการเพิ่มประสิทธิภาพ
5. **การทำให้บุคคลที่สามเข้ามาแทรกแซง (Third-Party)** เมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือกลุ่มขึ้น จะทำให้เกิดอุปสรรคต่อการทำงาน ทีมที่ปรึกษาจะต้องสังเกต ถึงการกระทำและคุณภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร และจัดเตรียมข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการ

## องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organizations)

### (1) ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกัน ของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนขององค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

ผู้บริหารในปัจจุบันนี้กำลังเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในอัตราที่รวดเร็วกว่านวัตกรรมที่ต่อเรื่องในเรื่องของสารสนเทศและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมโยงกับโลกการวิวัฒน์ของตลาด ซึ่งทำให้เกิดความสับสนวุ่นวาย ผลที่เกิดขึ้นคือ หลักการและแนวทางการบริหารในอดีตไม่สามารถนำมาใช้ได้

### (2) ที่มาของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learn Organizations)

แนวความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้มีการกล่าวถึงไว้ในวรรณกรรมต่างๆ ซึ่งย้อนหลังไปเมื่อประมาณ ค.ศ. 1978 คริส อาร์จิริส (Chris Argyris) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาการศึกษาและพฤติกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ร่วมกับศาสตราจารย์ด้านปรัชญา คือ โดนัล ชุน (Donald Schon) แห่งสถาบันเทคโนโลยีของแมซซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology: MIT) สร้างผลงานการเขียนที่เสนอแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ แต่เนื่องจากผลงานเหล่านั้นมีลักษณะเชิงวิชาการชั้นสูงยากต่อการศึกษาและเข้าใจ จึงทำให้ไม่มีใครได้รับความนิยมนเท่าที่ควร (Argyris and Schon, 1978) อย่างไรก็ตาม ในช่วง ค.ศ. 1980 เรื่อยมาแนวคิดดังกล่าวเริ่มกลับมาได้รับความสนใจและตระหนักถึงความสำคัญในศักยภาพ แต่ยังคงได้รับความนิยมในวงแคบ เช่น กรณีของบริษัทเชลล์ ที่เริ่มนำเอาองค์กรแห่งการเรียนรู้มาเชื่อมโยงเข้าเป็นแผนกลยุทธ์ของบริษัท (Marquardt, 1996) และในทศวรรษต่อมาคือช่วงตั้งแต่ ค.ศ.1990 จนถึงปัจจุบันมีองค์กรที่ได้นำเอาแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติในต่างประเทศและได้รับความสำเร็จในการเป็นบริษัทระดับโลก ได้แก่ บริษัทโมโตโรลา วอลล์มาร์ท บริติชปิโตรเลียม ซีรอกซ์ เจอเนอรัลอิเล็กทริกซ์ ฟอร์ดมอเตอร์ ฮาเลย์เดวิดสัน โกดัก ฮิวเล็ทแพคการ์ด ไอบีเอ็ม ฮอนดา โซนี่ และสามเอ็ม เป็นต้น

### (3) แนวคิดของความสามารถในการเรียนรู้

เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ สิ่งที่จะช่วยสนับสนุนความสามารถในการเรียนรู้ขององค์การที่สำคัญมี 2 ประการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- (1) ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสะดวก (Facilitating Factors) ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสะดวกเป็นผลมาจากโครงสร้างภายในขององค์การและกระบวนการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความยากง่ายสำหรับการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และประสิทธิผลในการเรียนรู้
- (2) วิธีการเรียนรู้ (Learning Mode) วิธีการเรียนรู้ได้แสดงให้เห็นวิธีการที่หลากหลายซึ่งองค์การได้พยายามสร้างสรรค์และทำให้เกิดการเรียนรู้มากที่สุด แสดงให้เห็นว่าวิธีการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลโดยตรงจากวัฒนธรรมองค์การ (Organization s Culture) และประสบการณ์หรือเรื่องราวในอดีต นักวิจัยพฤติกรรมองค์การชื่อ (Danny Mille)

### (4) วินัย 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้

รองศาสตราจารย์ peter Senge แห่ง MIT ได้กำหนดคำที่ได้รับความนิยมไปทั่วโลก คือ คำว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในหนังสือที่ขายดีที่สุดเล่มหนึ่ง คือ วินัย 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ (The Fifth Discipline) โดย Senge ได้อธิบายถึงองค์การแห่งการเรียนรู้ในฐานะเป็นกลุ่มบุคคลซึ่งทำงานร่วมกันในการเพิ่มพูนความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่พวกเขาต้องคอยดูแลต้องรับผิดชอบ

**วินัยประการที่ 1 การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)** เป็นวินัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีความสำคัญมากที่สุด โดย ระบบ คือ ส่วนย่อยที่เกี่ยวข้องกันในส่วนใหญ่ จะสะท้อนให้เห็นความสัมพันธ์ของส่วนย่อยที่มีผลต่อส่วนใหญ่ โดยเฉพาะในเรื่องของความคิดที่เป็นระบบ เนื่องจากองค์การธุรกิจในปัจจุบันจะมีลักษณะการดำเนินงานอย่างเป็นระบบที่มีขอบเขตการดำเนินงานที่ต้องชัดเจนการที่จะพิจารณาข้อมูลเพียงส่วนเดียวของระบบอาจทำให้พิจารณาไม่เห็นภาพรวม ซึ่งจะทำให้มองปัญหาไม่ออกหรือแก้ปัญหาได้ไม่สมบูรณ์ โดยเราจะต้องสามารถมองภาพรวมขององค์การว่าเป็นระบบ ๆ หนึ่ง จึงจะทำให้องค์การพัฒนาไปได้

**วินัยประการที่ 2 การรอบรู้แห่งตน (personal Mastery)** เป็นความสามารถในการเรียนรู้ระดับสูงของบุคคลที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มระดับของสมรรถนะของคนที่สูงที่สุดในงานที่ตนรับผิดชอบ การฝึกฝนบรรณตนด้วยการเรียนรู้เสมอเป็นรากฐานที่สำคัญ จะเป็นการขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น และเกิดความรู้ เมื่อเป็นเช่นนี้ก็จะส่งผลต่อองค์การ เพราะองค์การจะเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่มีการเรียนรู้เท่ากัน

**วินัยประการที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shares Vision)** หมายถึง การมีวินัยทัศนร่วมกันของคนทั้งองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาให้มีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ เพื่อที่จะเกิดพลังและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน นำพาองค์การไปสู่จุดหมายได้ในที่สุด

**วินัยประการที่ 4 แบบจำลองความคิด (Mental Model)** คือ รูปแบบทางความคิดที่เหมาะสม เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมแบบจำลองความคิดเริ่มต้นขึ้นด้วยการมองภาพของตนเองก่อน คือพยายามที่จะค้นหาตัวเองและนำมาพิจารณารวมทั้งความสามารถที่จะรักษาสภาพการเรียนรู้และสร้างสมดุลระหว่างสิ่งที่เรากำลังค้นหา โดยใช้ความคิดวิจาร์ญาณที่ถูกต้องสมเหตุสมผล เพื่อประเมินสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง และหาวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมต่อไป

**วินัยประการที่ 5 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)** การเรียนรู้ถ้าเกิดในคนเดียว จะไม่ทำให้เกิดพลังอันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นการเรียนรู้ที่จะมีประโยชน์ คือ การเรียนรู้เป็นทีม จะเกิดจากการที่สมาชิกในทีมมีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ด้วยกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ การเรียนรู้เป็นทีมจะทำให้เกิดการแตกแขนงทางความคิด

**วิธีการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่**

- (1) การบรรยายและโปรแกรมการสอน (Lectures and syllabus-Based programmers) จะประกอบด้วยวิธีการใช้กรณีศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนรู้ได้เรียนรู้เกี่ยวกับข้อมูลใหม่ ๆ และสามารถปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
- (2) การเรียนรู้โดยการจัดโปรแกรม (programmed Learning) เป็นการเรียนรู้โดยการฝึกอบรมทางด้านฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ โดยการทำการเรียนการสอนในก้องปฏิบัติการ ซึ่งพื้นฐานการเรียนคือการท่องจำ มีการบรรยายเนื้อหาและมีการฝึกปฏิบัติอย่างเพียงพอ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเคยชินในการเรียน
- (3) การแสดงพฤติกรรมและการเรียนรู้แบบแสดงบทบาท จะเป็นการฝึกทักษะทางการเรียนรู้ลักษณะที่ถูกกำหนดได้ล่วงหน้า ซึ่งจะให้ผู้เรียนปรับตัวและสามารถดัดแปลงลักษณะตามบทบาทที่ได้รับ
- (4) แบบจำลองทางธุรกิจ (Business Simulations) เป็นการเรียนรู้แบบลองผิด ลองถูก (Trial & Error) และผลที่ป้อนกลับ (Feedback) ซึ่งผู้เรียนจะต้องปฏิบัติการโดยการออกแบบสภาพแวดล้อมในการเรียนให้เหมือนกับการปฏิบัติงานในธุรกิจนั้น ๆ ซึ่งจะถือว่าเป็นเกมในการเรียนรู้
- (5) การเรียนรู้โดยปฏิบัติและโปรแกรมการพัฒนาภายนอกองค์การ (Action Learning and Outdoor Development programmers) เป็นการปรับเปลี่ยนการให้ความสนใจในพฤติกรรมของผู้เรียนไปเป็นการรับรู้ในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นการเรียนรู้เพื่อให้ได้ประสบการณ์ และเป็นการกระตุ้นให้เกิดการระมัดระวังตนเองมากขึ้น
- (6) กิจกรรมที่ไม่มีโครงสร้างที่สำคัญ (Relatively Unstructured Activities) ซึ่งจะคล้ายกับกลุ่มเผชิญหน้า (Encounter Groups) ละเป็นพื้นฐานของทฤษฎีการเรียนรู้ โดยอาศัยประสบการณ์รวมทั้งเป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับตัวบุคคลทั้งทางด้านความรู้สึก (Feelings) สิ่งจูงใจ (Motives) และอารมณ์ (Emotions) เช่นเดียวกันการเรียนรู้ทางด้านความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรม (Cognition) และพฤติกรรม (Behaviors) ซึ่งหลักของการเรียนรู้แบบนี้จะมีความเป็นอิสระและต้องอาศัยการปรับตัวในการเรียนรู้ เพื่อที่จะจัดอุปสรรคที่เกิดขึ้น

### **สรุปสาระสำคัญ**

- คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้
- การบริหารงานคุณภาพ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานด้านคุณภาพทั้งหมดอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายที่สนองความต้องการของลูกค้า
- วิวัฒนาการของการบริหารงานคุณภาพมี 3 ช่วง คือ ช่วงก่อนปฏิวัติอุตสาหกรรม ช่วงของการปฏิวัติอุตสาหกรรม และช่วงการแข่งขันที่เข้มข้นขึ้น
- หลักการบริหารงานคุณภาพมี 8 ประการ ได้แก่ มุ่งลูกค้าเป็นสำคัญ มีความเป็นผู้นำ มีส่วนร่วม ดำเนินกระบวนการ อย่างเป็นระบบ ปรับปรุงต่อเนื่อง ใช้ข้อมูลจริง สร้างความสัมพันธ์กับตัวแทน

- กระบวนการบริหารคุณภาพ คือ กระบวนการดำเนินงานที่ใช้องค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลการดำเนินงาน
- ประโยชน์ของการบริหารงานคุณภาพ มีดังนี้ เครื่องมือช่วยพัฒนางานให้มีระบบ ลูกค้ำมีความพึงพอใจ สร้างภาพพจน์ที่ดี เพิ่มประสิทธิภาพ และเพิ่มขวัญกำลังใจกับพนักงาน
- เทคนิคการบริหารงานเพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ ได้แก่ กิจกรรม 5ส กิจกรรม Q.C.C. และกิจกรรมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงาน เป็นต้น

## เอกสารอ้างอิง

พวงไสล พูลวิรัตน์. (2560). หลักการบริหารงานคุณภาพ. สืบค้น 7 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก

<https://sites.google.com/site/puangsawai2222/hnwy-thi-6-hlak-kar-brihar-ngan-khunpha-ph>

พิสิทธิ์ พิพัฒน์โศคากุล การบริการอย่างมีคุณภาพ (Service Quality). สืบค้น 7 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก

<https://www.impressionconsult.com/web/index.php/articles/161-servicequality.html>





## แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 7 การตลาดบริการ

รหัสวิชา QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ จำนวน 3(3-0-6) หน่วยกิต

ชั่วโมงเวลาเรียน 45 ชั่วโมง/ภาคเรียน

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

อาจารย์ผู้สอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เอกณรงค์ วรสีหะ

---

### แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 7 การตลาดบริการ

#### หัวข้อเนื้อหา

1. คุณลักษณะสำคัญของบริการ (Attributes of services)
2. ความหลากหลายมีความเกี่ยวข้องกับบริการ 2 มุมมอง
3. ส่วนผสมทางการตลาด: สร้างกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ด้วย 7Ps
4. การใช้ 7Ps กับการตลาดดิจิทัล

#### วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

1. เพื่อให้นักศึกษาเกิดความรู้ ความเข้าใจและสามารถอธิบายเกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของบริการ (Attributes of services)
2. เพื่อให้ศึกษาราบถึงความหลากหลายมีความเกี่ยวข้องกับบริการ 2 มุมมอง
3. เพื่อให้ศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด: สร้างกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ด้วย 7Ps
4. เพื่อให้ศึกษาสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับการใช้ 7Ps กับการตลาดดิจิทัล

#### วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน

1. วิธีสอนแบบบรรยาย เริ่มจากการเสนอปัญหาหรือตั้งคำถาม เพื่อนำสู่การบรรยาย มีการตั้งคำถามตอบ คำถาม ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน
2. วิธีสอนแบบอภิปราย แบ่งผู้เรียนเป็นกลุ่มกำหนดหัวข้ออภิปราย แล้วนำเสนอผลอภิปรายของแต่ละกลุ่ม จากนั้นผู้สอนนำอภิปรายสู่การสรุปด้วยคำถามให้ได้ความรู้ตรงตามจุดประสงค์ การเรียนรู้ที่กำหนด

#### สื่อการเรียนการสอน

1. PowerPoint ประกอบการบรรยายคุณภาพการให้บริการ
2. เอกสารประกอบการเรียนการสอนคำสอน QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ

#### การวัดผลและประเมินผล

1. สังเกตการนำความรู้ไปใช้ในการทำแผนผังประมวลความรู้
2. วัดเจตคติจากการสังเกตพฤติกรรม การกระตือรือร้นในการทำกิจกรรม และคุณภาพของผลงาน
3. สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการตอบคำถามและซักถามปัญหาของนักศึกษาในห้องเรียน

### การตลาดบริการ

ในการทำธุรกิจ นักธุรกิจหรือนักการตลาดที่ดีจำเป็นต้องเรียนรู้ศัพท์ทางการตลาด ที่มีผู้คิดค้นหรือบัญญัติคำใหม่ๆ ขึ้นมาใช้เสมอ เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงและความเจริญของเทคโนโลยีทำให้มีนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง ไม่เว้นแม้แต่กลยุทธ์ทางการตลาดที่มีการพัฒนาหรือมีการนำเทคนิคต่างๆ มาประยุกต์ใช้ร่วมกัน ในบทนี้เราจะมาหาความหมายของคำว่า การตลาดบริการ คืออะไร และมีความสำคัญอย่างไรต่อการทำธุรกิจ

### การตลาดบริการ คืออะไร

การตลาดบริการ หรือ Service Marketing หมายถึง กิจกรรมหรือผลประโยชน์ระหว่างบุคคลซึ่งบุคคลหนึ่งเสนอแก่อีกบุคคลหนึ่ง เป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้และไม่มีผลในการเป็นเจ้าของโดยอาจมีผลิตภัณฑ์หรือตัวสินค้าเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยหรือไม่ก็ได้

### ความสำคัญของการตลาดบริการ

จากความเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาของเทคโนโลยี ทำให้ธุรกิจมีการแข่งขันกันมากขึ้น การบริการเข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากในการทำธุรกิจ โดยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การบริการแตกต่างจากสินค้าส่วนมากจะผสมผสานไปกับสินค้า เช่น การซื้อขายสินค้าก็มีบริการ จัดส่งสินค้าให้ฟรี เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า หรือการซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ที่มักจะมี บริการติดต่อสถาบันการเงินให้กับลูกค้า โดยที่ลูกค้าไม่ต้องติดต่อสถาบันการเงินด้วยตนเอง

### ลักษณะของการตลาดบริการ

การตลาดบริการมีองค์ประกอบที่เป็นส่วนผสมทางการตลาดที่แตกต่างกัน เพราะการบริการมีความหลากหลาย การจัดการด้านการตลาดบริการจึงต้องผสมผสานกันไปกับตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ไม่อาจแบ่งแยกออกจากกันได้อย่างชัดเจนขึ้นอยู่กับแต่ละบริการ ซึ่งต้องสอดคล้องประสานกันให้ดีจึงจะได้ประสิทธิผล

หัวใจสำคัญในการทำการตลาด นอกจากต้องรู้ความหมายศัพท์หรือเทคนิคทางการตลาดแล้ว ยังต้องศึกษาเรียนรู้อย่างเข้าใจ เพื่อให้ นักธุรกิจสามารถนำเทคนิคหรือกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ได้อย่างเหมาะสม การตลาดบริการ ก็ถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญซึ่งนอกจากต้องรู้ความหมายว่าคืออะไรแล้ว การนำไปใช้ก็ต้องศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจเช่นกัน



### การตลาดบริการ (Service Marketing)

ที่มา : IM2 . (2015). การตลาดบริการ คืออะไร. สืบค้น 11 มกราคม 2564, จาก <https://www.im2market.com/2015/05/29/1219>

การตลาดบริการ (Service Marketing) หมายถึง กิจกรรมหรือผลประโยชน์ที่บุคคลหนึ่งเสนอแก่อีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งมีลักษณะคือไม่ สามารถมองเห็นหรือจับต้องได้ และไม่มีผลในการเป็นเจ้าของ โดยอาจจะมีตัวสินค้าเข้ามาเกี่ยวข้อง ด้วยหรือไม่ก็ได้ ในปัจจุบันธุรกิจบริการได้เข้ามามีบทบาทมากขึ้นในระบบเศรษฐกิจ ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จึง มีบริการเข้ามาเป็นส่วนประกอบ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (a competitive advantage) ตัวอย่างเช่น ผู้ซื้อรถยนต์ก็จะมีบริการควบคู่กันไปด้วย ทั้งการบริการก่อน-หลังการขาย หรือเมื่อคุณซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้า ไม่ว่าจะเป็นโทรทัศน์ เครื่องซักผ้า ตู้เย็น เครื่องปรับอากาศ ฯลฯ ผู้ขายก็จะเสนอบริการส่งสินค้าถึงบ้าน บริการด้านการเงิน การรับประกัน และการบำรุงรักษา เป็นต้น

#### คุณลักษณะสำคัญของบริการ (Attributes of services)

1. **ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility)** บริการไม่สามารถมองเห็น รู้สึก หรือสัมผัสได้เหมือนกับสินค้า โดยทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บริการที่เป็น Pure Service ผู้บริโภคจึงไม่สามารถตรวจสอบหรือประเมินผลก่อนการซื้อได้ ส่งผลให้ผู้บริโภคต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนหรือความเสี่ยง ในการตัดสินใจเลือกบริการของบริษัท หรือของคู่แข่ง ดังนั้นการตลาดบริการจึงเกี่ยวข้องกับการลดความไม่แน่นอนหรือความเสี่ยงของผู้บริโภค โดยพยายามเพิ่มสิ่งที่คุณสมบัติสามารถจับต้องได้เข้าไปในบริการ และการพัฒนาตราสินค้า ให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้ผู้ซื้อสามารถตัดสินใจซื้อได้เร็วขึ้น ตัวอย่างเช่น สถานที่ ต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความสะดวกให้กับผู้ที่มาติดต่อ บุคคล พนักงานที่ให้บริการต้องมีการแต่งกายที่สุภาพ เหมาะสม บุคลิกหน้าตา ยิ้มแย้มแจ่มใส พูดจาไพเราะ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ เครื่องมือ อุปกรณ์ภายในสำนักงานจะต้องมีความทันสมัยมีประสิทธิภาพ วัสดุสื่อสาร ได้แก่ สื่อโฆษณาและเอกสารต่างๆ ต้องสอดคล้องกับบริการที่เสนอขาย และสอดคล้องกับลูกค้า สัญลักษณ์ ได้แก่ ชื่อตราสินค้า โลโก้ ต้องมีความเป็นเอกลักษณ์ โดดเด่น จดจำได้ง่าย ราคา ต้องมีความสมเหตุสมผล เหมาะสมกับระดับการให้บริการ

2. **ไม่สามารถแบ่งแยกได้ (Inseparability)** ผลิตภัณฑ์ที่เป็นสินค้า (Tangible Goods) การผลิตและการบริโภคจะแยกออกกันอย่างชัดเจน แต่บริการจะไม่สามารถแบ่งแยกกระบวนการผลิตและการบริโภคออกจากกันได้ ผู้ผลิตและผู้บริโภคต้องเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกัน เพื่อผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกันเรียกว่าเป็น Co-Production Services

3. **ไม่แน่นอน (Variability)** บริการจะมีความไม่แน่นอน ในส่วนของกระบวนการผลิต และผลที่ได้รับ เนื่องจากบริการมี ความยุ่งยากในการควบคุมและตรวจสอบมาตรฐานให้มีความสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ให้บริการเป็นบุคคล เช่น บริการตัดแต่งทรงผม ร้านอาหาร เป็นต้น

### ความหลากหลายมีความเกี่ยวข้องกับบริการ 2 มุมมอง คือ

๑. การผลิตมีความแตกต่างจากมาตรฐาน ทั้งในด้านกระบวนการผลิตและผลลัพธ์ ดังนั้น เพื่อเป็นการลดความไม่แน่นอนของบริการ และเพื่อสร้างแบรนด์ให้เข้มแข็ง จึงควรเพิ่ม เครื่องมือหรืออุปกรณ์เข้ามาใช้ในกระบวนการผลิต

๒. บริการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละคนได้ เนื่องจากบริการจะเกิดขึ้น ก็ต่อเมื่อผู้บริโภคเข้ามาใช้บริการ อีกทั้งบ่อยครั้งที่ผู้บริโภคจะเข้ามาเป็นส่วนหนึ่ง ของกระบวนการผลิต ทำให้บริการสามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจ ของลูกค้าได้มากกว่าสินค้า นอกจากการนำเครื่องมืออุปกรณ์เข้ามาใช้ในการให้บริการแล้ว เรายังสามารถลดความ ไม่แน่นอนของบริการได้ผ่านทาง การคัดเลือก การฝึกอบรม การจูงใจและการควบคุมพนักงาน ที่ให้บริการ

4. **ความไม่สามารถคงคลังได้ Perishability service** บริการมีความแตกต่างจากสินค้าอีกประการหนึ่งก็คือไม่สามารถผลิตเก็บเอาไว้ได้ มีบริการน้อย ประเภทมากที่จะมีความต้องการซื้อที่สม่ำเสมอ ดังนั้นกลยุทธาราคาและการส่งเสริมการตลาดจึงเป็น เครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้ในการช่วยลดปัญหาความต้องการซื้อที่ไม่สม่ำเสมอ เช่นการลดราคา บัตรชมภาพยนตร์ในวันพุธ ส่วนผสมทางการตลาดของตลาดบริการ ส่วนผสมการตลาดของการบริการ (Service Marketing Mix) ประกอบด้วย 7P's

### ส่วนผสมทางการตลาด: สร้างกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ด้วย 7Ps

“ ส่วนผสมทางการตลาด ” มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้กรอบที่สมบูรณ์สำหรับรูปแบบธุรกิจสมัยใหม่และกลยุทธ์ทางการตลาดตลอดเส้นทางของลูกค้า แม้ว่าส่วนผสมทางการตลาดจะมีหลายรูปแบบ แต่กรอบงานที่พบมากที่สุดประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ประการซึ่งเรียกรวมกันว่า 7P แนวคิดคือธุรกิจสามารถนำหลักการ 7P มาใช้และใช้เป็นกรอบ جهتขึ้นตอนในการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดที่ประสบความสำเร็จซึ่งครอบคลุมทุกขั้นตอนของกระบวนการซื้อในบทนี้เราจะมาดูวิธีที่เราสามารถใช้ส่วนผสมทางการตลาดเพื่อสร้างกลยุทธ์ที่สมบูรณ์พร้อมทั้งเคล็ดลับในการปรับปรุงโมเดล 7P

#### รูปแบบ 7Ps คืออะไร?

รูปแบบการตลาด 7Ps เป็นกรอบที่ออกแบบมาเพื่อช่วยให้ธุรกิจสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดที่สมบูรณ์ตั้งแต่ต้นจนจบ ตามทฤษฎีแล้วธุรกิจใหม่ควรสามารถใช้โมเดล 7Ps เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดทั้งหมดตั้งแต่เริ่มต้นชื่อนี้มาจากองค์ประกอบทั้งเจ็ดที่ระบุไว้ในโมเดล 7Ps ซึ่งทั้งหมดขึ้นต้นด้วยตัวอักษร “ P”:

1. Product (สินค้า)
2. Promotion (โปรโมชั่น)
3. Price (ราคา)

4. Place (สถานที่)
5. People (คน)
6. Process (กระบวนการ)
7. Physical evidence (หลักฐานทางกายภาพ)



ที่มา : Smart Insights. (2021). How to use the 7Ps Marketing Mix. สืบค้น 23 ก.พ. 2564 ,  
จาก <https://bit.ly/2ZLgYr2>

โมเดล 7Ps เป็นวิวัฒนาการของโมเดล 4Ps หรือ 4P Marketing Mix ที่ก่อตั้งโดย E.Jerome McCarthy ในปี 1960 ในหนังสือของเขา Marketing: A Managerial Approach แนวคิดส่วนประสมทางการตลาดดั้งเดิมถูกสร้างขึ้นในช่วงเวลาที่ธุรกิจส่วนใหญ่ขายผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้และได้รับการปรับปรุงในทศวรรษที่ 1980 เนื่องจากธุรกิจที่เน้นการบริการมากขึ้นเริ่มเกิดขึ้น

#### วิวัฒนาการจาก 4Ps เป็น 7Ps

ตามที่กล่าวไว้ในหัวข้อก่อนหน้าโมเดล 4Ps ของ Jerome McCarthy ถูกสร้างขึ้นสำหรับธุรกิจที่ขายสินค้าให้กับผู้บริโภค ดังที่ Smart Insights อธิบาย:

“ 4Ps ได้รับการออกแบบในช่วงเวลาที่ธุรกิจมีแนวโน้มที่จะขายผลิตภัณฑ์มากกว่าการบริการและบทบาทของการบริการลูกค้าในการช่วยพัฒนาแบรนด์ยังไม่เป็นที่รู้จักกันดี”

#### 4Ps ดั้งเดิมประกอบด้วย:

1. Product สินค้า
2. Place สถานที่
3. Price ราคา
4. Promotion โปรโมชัน



ที่มา : Stevie Langford. (2019). 7Ps of The Marketing Mix: The Acronym Sent to Streamline your Strategy. สืบค้น 23 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://blog.hurree.co/blog/marketing-mix-7ps>.

องค์ประกอบทั้งสี่แบบเดียวกันนี้ยังคงมีอยู่เป็นส่วนประกอบหลักของรุ่น 7Ps ในขณะที่ตลาดธุรกิจและผู้บริโภคมีการพัฒนาการประยุกต์ใช้ส่วนผสมทางการตลาดก็ปรับตัวเช่นกัน ในปี 1981 Bernard H. Booms และ Mary J. Bitner ได้ขยายโมเดลของ McCarthy ไปสู่ส่วนผสมทางการตลาด 7P ที่เรารู้จักในปัจจุบันในขณะที่ 4P ดั้งเดิมยังคงใช้งานได้ Booms และ Bitner ได้เพิ่ม Ps เพิ่มเติมอีกสามตัวในการผสม:

- People ผู้คน
- Process กระบวนการ
- Physical evidence หลักฐานทางกายภาพ



ที่มา : Stevie Langford. (2019). 7Ps of The Marketing Mix: The Acronym Sent to Streamline your Strategy. สืบค้น 23 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://blog.hurree.co/blog/marketing-mix-7ps>.

แบบจำลอง 7Ps ถูกสร้างขึ้นเพื่อสะท้อนถึงการเกิดขึ้นของธุรกิจที่มุ่งเน้นการบริการโดยที่“ผลิตภัณฑ์” อาจหมายถึงผู้มีโอกาสเป็นลูกค้าหรือบริการ รูปแบบที่ขยายออกไปยังเพิ่มความสำเร็จในการบริการลูกค้าอันเป็นผลมาจากอำนาจของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นและการแข่งขันในทุกอุตสาหกรรม เช่นเดียวกับรุ่นก่อนส่วนประสมการตลาด 7Ps ได้ปรับให้เข้ากับวิวัฒนาการของเทรนด์ผู้บริโภคและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ใน

หนังสือของเขา Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice นักยุทธศาสตร์ดิจิทัลและผู้ร่วมก่อตั้ง Smart Insights Dave Chaffey ได้รีเฟรชโมเดล 7Ps สำหรับยุคดิจิทัลสมัยใหม่

Using the Internet to vary the marketing mix						
<b>Product</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quality</li> <li>Image</li> <li>Branding</li> <li>Features</li> <li>Variants</li> <li>Mix</li> <li>Support</li> <li>Customer service</li> <li>Use occasion</li> <li>Availability</li> <li>Warranties</li> </ul>	<b>Promotion</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Marketing communications</li> <li>Personal promotion</li> <li>Sales promotion</li> <li>PR</li> <li>Branding</li> <li>Direct marketing</li> </ul>	<b>Price</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Positioning</li> <li>List</li> <li>Discounts</li> <li>Credit</li> <li>Payment methods</li> <li>Free or value-added elements</li> </ul>	<b>Place</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Trade channels</li> <li>Sales support</li> <li>Channel number</li> <li>Segmented channels</li> </ul>	<b>People</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Individuals on marketing activities</li> <li>Individuals on customer contact</li> <li>Recruitment</li> <li>Culture/image</li> <li>Training and skills</li> <li>Remuneration</li> </ul>	<b>Process</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Customer focus</li> <li>Business-led</li> <li>IT-supported</li> <li>Design features</li> <li>Research and development</li> </ul>	<b>Physical evidence</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sales/staff contact experience of brand</li> <li>Product packaging</li> <li>Online experience</li> </ul>

**ที่มา:** Dave Chaffey. (2012). Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice Paperback. สืบค้น 23 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://www.amazon.co.uk/Digital-Marketing-Strategy-Implementation-Practice/dp/0273746103>

นักการตลาดบางคนยืนยันว่าโมเดล 7P นั้นล้าสมัย แต่แม้ในปี 2020 จะเป็นหัวใจสำคัญสำหรับโมเดลธุรกิจและทฤษฎีการตลาด ในความเป็นจริงแม้แต่โมเดล 4P ที่เก่ากว่าก็มีความเกี่ยวข้องเช่นเดียวกับในปี 1960 แม้ว่าจะไม่ครอบคลุมส่วนผสมทางการตลาดทั้งหมดในยุคดิจิทัลสมัยใหม่ก็ตาม สิ่งนี้จะชัดเจนมากขึ้นตลอดส่วนที่เหลือของบทความนี้เมื่อเราดู 7P แต่ละรายการที่ละรายการและประเมินในภายหลังว่ามีช่องว่างหรือจุดอ่อนในแบบจำลองหรือไม่

### การใช้ 7Ps กับการตลาดดิจิทัล

เมื่อคุณเข้าใจพื้นฐานของส่วนผสมทางการตลาดแล้วเรามาดูโมเดล 7P ที่เกี่ยวข้องกันอย่างกว้างขวางที่สุดในปัจจุบัน เริ่มต้นด้วยการเตือนตัวเองว่า 7P หมายถึงอะไรและอธิบายความหมายที่แท้จริงสักเล็กน้อย

1. Product ผลิตภัณฑ์: ผลิตภัณฑ์หรือบริการรวมถึงคุณลักษณะจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์และคุณภาพโดยรวมที่น่าเสนอ
2. Promotion โพรโมชัน: วิธีการที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ในหลายช่องทาง
3. Price ราคา: กลยุทธ์การกำหนดราคาระยะยาวของผลิตภัณฑ์ที่เป็นปัญหา รวมถึงการขายส่วนลดและข้อตกลง
4. Place สถานที่: ผู้คนพบผลิตภัณฑ์ของคุณเรียนรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และในที่สุดก็ซื้อ
5. People ผู้คน: ผู้ที่เข้ามาติดต่อกับลูกค้าเป้าหมายของคุณ - ทั้งทางตรงและทางอ้อม
6. Process กระบวนการ: วิธีการของคุณในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าและมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้
7. Physical Evidence หลักฐานทางกายภาพ: สิ่งของที่จับต้องได้และประสบการณ์ที่บอกลูกค้าว่าข้อเสนอของคุณเป็นของจริง - สำหรับดิจิทัลอาจรวมถึงการเยี่ยมชมเว็บไซต์อีเมลยืนยันคำรับรองบทวิจารณ์ของลูกค้าและอื่น ๆ

ตอนนี้ควรยืนยันอีกครั้งว่า 4P ดั้งเดิมเป็นตัวเลขที่มั่นคงในโมเดล 7P ที่อัปเดตแล้ว แต่คุณจะพบความแตกต่างบางอย่างใน Ps เพิ่มเติมสามตัวที่เพิ่มเข้ามาในโมเดลนี้ขึ้นอยู่กับว่าคุณได้รับข้อมูลจากที่ใด เรายึดติดกับโมเดล 7P ดั้งเดิมสำหรับส่วนนี้ของบทความนี้ แต่เราจะดูวิธีที่คุณสามารถปรับเปลี่ยนและขยายเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองความต้องการของธุรกิจของคุณในภายหลัง

## # 1: Product สินค้า

P ตัวแรกในรูปแบบการตลาดนี้คือ “ผลิตภัณฑ์” ก็คือสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ลูกค้าหรือผู้บริโภค ซึ่งแทบจะเป็นจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ในฐานะ P ตัวแรกในทุกเวอร์ชันของส่วนผสมทางการตลาด นี่เป็นเพราะหลักการสำคัญประการหนึ่งของทฤษฎีนี้คือการตลาดเริ่มต้นจากผลิตภัณฑ์ของคุณ ในตอนท้ายของวันนี้หากคุณมีผลิตภัณฑ์ที่มีหมัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสมัยนี้และในยุคนี้คุณจะต้องใช้เวลาในการทำการตลาดอย่างยากลำบาก องค์กรประกอบหลักของผลิตภัณฑ์ในส่วนผสมทางการตลาดของคุณอาจแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับตลาดที่คุณเป็นและกลุ่มเป้าหมายของคุณคือใคร แต่อย่างน้อยที่สุดคุณควรลงทุนทรัพยากรที่ดีในสิ่งต่อไปนี้:

- Quality คุณภาพ:** คุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่สูงขึ้นทำให้ทุกอย่างที่คุณทำในด้านการตลาดและการขายง่ายขึ้นมาก
- Image ภาพลักษณ์ :** หมายถึงวิธีที่ผู้คนเห็นผลิตภัณฑ์ของคุณและนี่คือสิ่งที่แยกผลิตภัณฑ์เช่น iPhone ออกจากอุปกรณ์ Android หรือรถสปอร์ตจากรถยนต์ราคาถูกและใช้งานได้ง่ายจริงกว่า
- Branding การสร้างแบรนด์:** เชื่อมโยงกับ “ ภาพลักษณ์ ” อย่างใกล้ชิดนี่คือเรื่องราวของแบรนด์ที่คุณสร้างขึ้นจากผลิตภัณฑ์ของคุณและวิธีที่รวมเข้ากับภาพลักษณ์ของแบรนด์ที่กว้างขึ้น
- Features คุณสมบัติ:** คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์หรือบริการของคุณซึ่งควรให้ความสำคัญอย่างมากกับ USP และประโยชน์สำหรับลูกค้าเป้าหมายของคุณ
- Variants รูปแบบต่างๆ:** ผลิตภัณฑ์หรือบริการของคุณเวอร์ชันต่างๆพวกเขากำหนดเป้าหมายใครและคุณแยกความแตกต่างอย่างไร

Using the Internet to vary the marketing mix						
<b>Product</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quality</li> <li>Image</li> <li>Branding</li> <li>Features</li> <li>Variants</li> <li>Mix</li> <li>Support</li> <li>Customer service</li> <li>Use occasion</li> <li>Availability</li> <li>Warranties</li> </ul>	<b>Promotion</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Marketing communications</li> <li>Personal promotion</li> <li>Sales promotion</li> <li>PR</li> <li>Branding</li> <li>Direct marketing</li> </ul>	<b>Price</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Positioning</li> <li>List</li> <li>Discounts</li> <li>Credit</li> <li>Payment methods</li> <li>Free or value-added elements</li> </ul>	<b>Place</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Trade channels</li> <li>Sales support</li> <li>Channel number</li> <li>Segmented channels</li> </ul>	<b>People</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Individuals on marketing activities</li> <li>Individuals on customer contact</li> <li>Recruitment</li> <li>Culture/ image</li> <li>Training and skills</li> <li>Remuneration</li> </ul>	<b>Process</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Customer focus</li> <li>Business-led</li> <li>IT-supported</li> <li>Design features</li> <li>Research and development</li> </ul>	<b>Physical evidence</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sales/staff contact experience of brand</li> <li>Product packaging</li> <li>Online experience</li> </ul>

ที่มา: Dave Chaffey. (2012). Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice Paperback. สืบค้น 23 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://www.amazon.co.uk/Digital-Marketing-Strategy-Implementation-Practice/dp/0273746103>



รายการนี้สามารถดำเนินต่อไปเรื่อย ๆ สำหรับผลิตภัณฑ์และหากคุณย้อนกลับไป 7P เวอร์ชันของ Dave Chaffey ที่เราก่อนหน้านี้คุณจะเห็นว่านี่เป็นรายการที่ยาวที่สุดในการแสดงภาพของเขารายการของเขาไม่ได้สรุปหรือสมบูรณ์ ขึ้นอยู่กับคุณที่จะตัดสินใจว่ารายการใดอยู่ในรายการนี้สำหรับธุรกิจของคุณ ประเด็นก็คือผลิตภัณฑ์ (หรือบริการ) ของคุณเป็นจุดโฟกัสของกลยุทธ์ทางการตลาดของคุณและคุณต้องการทำทุกอย่างที่ทำได้เพื่อให้แน่ใจว่ามีคุณภาพในระดับที่เหมาะสม

ในแง่ของการสร้างแบรนด์สิ่งนี้จะแตกต่างกันไปในแต่ละธุรกิจ บริษัท ต่างๆเช่น Apple และ Nike ใช้ทรัพยากรมหาศาลในการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ของตนไม่เพียง แต่ชื่อแบรนด์เท่านั้น นี่ไม่จำเป็นต้องเป็นกรณีบริษัท เช่น Google, Amazon หรือ Intel ที่ให้ความสำคัญกับการเจาะตลาดมากขึ้น

## # 2: Promotion โพรโมชัน

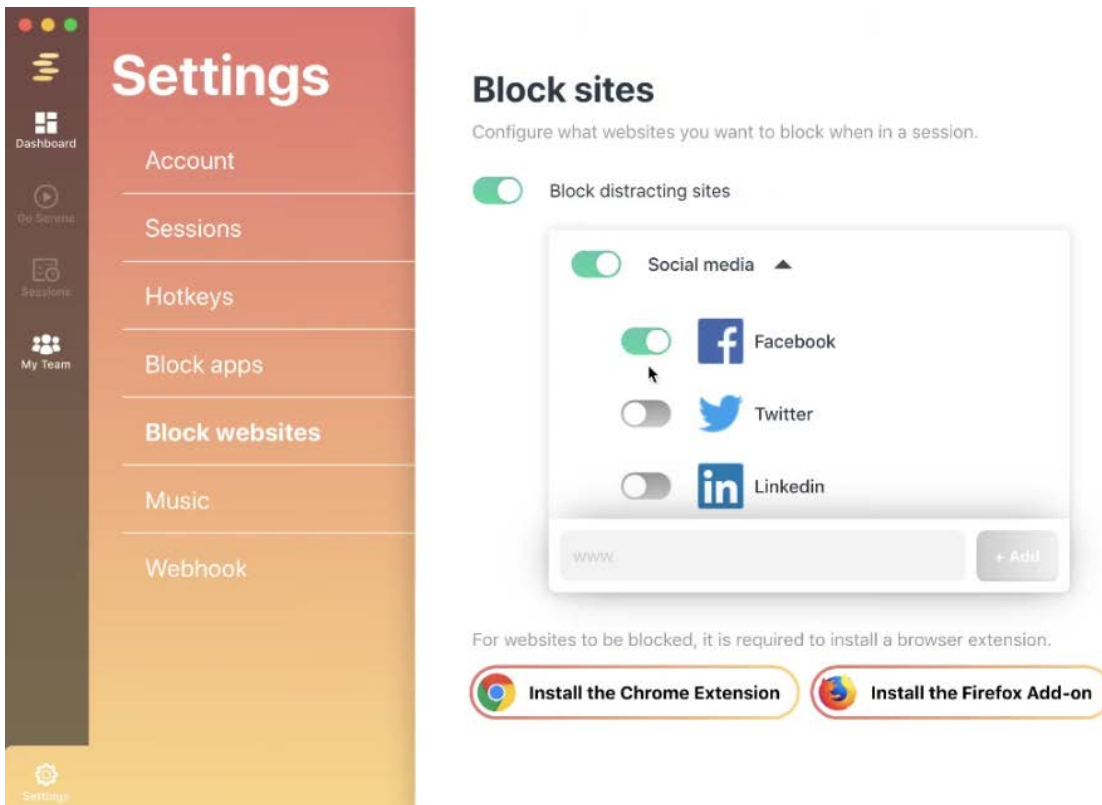
การส่งเสริมการขายหมายถึง หมายถึง การสื่อสารการตลาดเพื่อทำให้ธุรกิจสามารถสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมาย และนำไปสู่การโน้มน้าวให้กลุ่มเป้าหมายตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ กิจกรรมทางการตลาด การโฆษณาและการขายของคุณในทุกช่องทาง อีกครั้งช่องทางที่คุณเลือกจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะธุรกิจของคุณ ตัวอย่างเช่น บริษัท B2B อาจให้ความสำคัญกับการตลาดตามบัญชี ในขณะที่ บริษัท B2C ในอุตสาหกรรมเดียวกันอาจให้ความสำคัญกับวิธีการตลาดทางตรงมากกว่าเหนือสิ่งอื่นใดคุณต้องนำเสนอในที่ที่กลุ่มเป้าหมายของคุณมีการใช้งานและสนใจในแบรนด์เช่นคุณ เนื่องจากการพัฒนาอย่างรวดเร็วของการตลาดแบบหลายช่องทางนี้เป็นส่วนหนึ่งที่โมเดล 7Ps จากรุ่นล่าสุดเมื่อห้าปีก่อนสามารถดูเก่าได้อย่างรวดเร็ว

### องค์ประกอบหลักที่ต้องพิจารณาในปี 2564 มีดังนี้

- Multi-channel marketing** การตลาดแบบหลายช่องทาง: เส้นทางของผู้บริโภคเกิดขึ้นในอุปกรณ์เซสชันและแพลตฟอร์มต่างๆมากขึ้นกว่าเดิมทำให้การนำเสนอช่องทางที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้ชมเป้าหมายของคุณมีความสำคัญมากขึ้น
- Personalised experiences** ประสบการณ์ในแบบของคุณ: ยิ่งคุณสามารถสร้างประสบการณ์ให้กับผู้ใช้แต่ละรายได้มากเท่าไรข้อความของคุณก็จะมีส่วนร่วมมากขึ้นและลูกค้าที่“ ลือคิน” กับแบรนด์ของคุณมากขึ้นเท่านั้น
- Integrated marketing & sales** การตลาดและการขายแบบบูรณาการ: แบรินต์ในปัจจุบันต้องการการผสมผสานอย่างลงตัวระหว่างกลยุทธ์การตลาดและการขายเพื่อป้องกันไม่ให้โอกาสในการขายหายไประหว่างช่องทาง
- Lead nurturing** การดูแลลูกค้าเป้าหมาย: แบรินต์จำนวนมากทำผิดพลาดในการมุ่งเน้นความสนใจทั้งหมดไปที่การสร้างโอกาสในการขายโดยไม่ได้ทุ่มเททรัพยากรเพียงพอที่จะนำไปสู่การดูแล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรักษาลูกค้า
- Branding** การสร้างแบรนด์: ผู้บริโภคในปัจจุบันต้องการประสบการณ์ที่แท้จริงและแบรนด์ต่างๆได้รับการพิจารณาการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมทำให้ภาพลักษณ์ของแบรนด์มีความสำคัญและเปราะบางกว่าที่เคย
- PR** แบรินต์ต่างๆไม่ได้ให้ความสนใจกับ PR เท่าที่ควรในยุคดิจิทัลเสมอไป แต่เป็นเครื่องมืออันล้ำค่าในการสร้างดูแลรักษาและแม้แต่เปลี่ยนภาพลักษณ์ของแบรนด์ของคุณ

- **Automation** ระบบอัตโนมัติ: เมื่อปริมาณงานด้านการตลาดดิจิทัลเพิ่มขึ้นแบรนด์ต่างๆจำเป็นต้องทำงานซ้ำ ๆ โดยอัตโนมัติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้เพื่อจัดการแคมเปญหลายช่องทางให้ประสบความสำเร็จรักษาต้นทุนและเติบโตอย่างรวดเร็วที่สุด

ไม่ต้องสงสัยเลยว่ารูปแบบการส่งเสริมการขายของ 7Ps กำลังได้รับความท้าทายมากขึ้นทุกปีที่ผ่านมาเนื่องจากเทคโนโลยีและแนวโน้มของผู้บริโภคมีความซับซ้อนมากขึ้น วันของการทำงานโฆษณาทางทีวีสองสามรายการและการระเบิดแคมเปญอีเมลที่ไม่พึงประสงค์บางอย่างอยู่เบื้องหลังเรามา



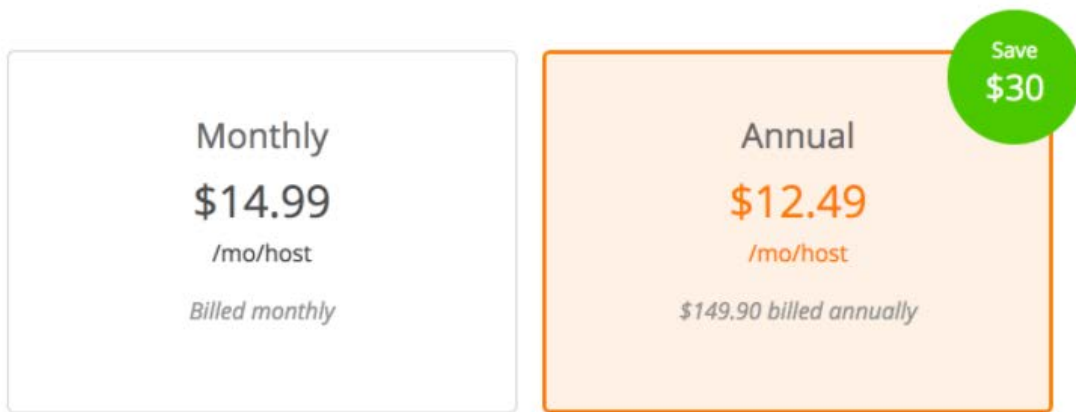
Serene เป็นเครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพที่ช่วยให้ทีมและบุคคลทำงานได้มากขึ้นทุกวัน แบนด์ต่างๆในปัจจุบันจำเป็นต้องใช้ซอฟต์แวร์การตลาดและการขายที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มผลผลิตทำงานซ้ำ ๆ โดยอัตโนมัติและจัดการแคมเปญในช่องทางต่างๆที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

### # 3: Price ราคา

**หมายถึง** การกำหนดราคา การตั้งราคาของสินค้าหรือบริการ ราคาเป็นสิ่งที่อธิบายตัวเองได้ค่อนข้างชัดเจน แต่โดยทั่วไปแล้ว บริษัท ที่ทำผิดพลาดคือการประเมินรายละเอียดที่จะนำไปสู่การกำหนดราคาผลิตภัณฑ์เดียวต่ำเกินไป - นับประสาอะไรกับผลิตภัณฑ์หรือบริการทั้งหมด นี่คือการวางบางสิ่งที่คุณต้องใช้ในการวางกลยุทธ์:

- **Positioning** การวางตำแหน่ง: คุณเห็นตำแหน่งผลิตภัณฑ์บริการหรือตราสินค้าของคุณอยู่ที่ใดในตลาด?

- Competition** การแข่งขัน: ราคาของผลิตภัณฑ์คู่แข่งภาพลักษณ์ของแบรนด์คู่แข่งและคุณภาพที่แข่งขันกันของผลิตภัณฑ์ที่น่าเสนอ
- Justification** เหตุผล: ทันทที่มีคนใช้จ่ายเงินไปกับสินค้าหรือบริการพวกเขาใช้เวลาโดยสัญญาตญาณในการหาค่าใช้จ่าย - และคุณต้องแน่ใจว่าผลลัพธ์นั้นคุ้มค่างับราคาที่ขอ
- Discounts** ส่วนลด: ส่วนลดควรเป็นกลยุทธ์และวางแผนไว้เพื่อเพิ่มความสนใจความต้องการและการขายสูงสุด - ไม่ใช่เพื่อล้างสินค้าที่ไม่ต้องการออกจากชั้นวาง
- Credit** เครดิต: คุณจะเสนอตัวเลือกเครดิตเพื่อให้การซื้อสินค้าจำนวนมากและค่าใช้จ่ายสามารถจัดการได้มากขึ้นสำหรับลูกค้าของคุณหรือไม่?
- Payment methods** วิธีการชำระเงิน: วิธีการชำระเงินแบบใดที่คุณจะให้ลูกค้าเป้าหมายของคุณ?
- Free or value-added elements** องค์ประกอบฟรีหรือมูลค่าเพิ่ม: คุณจะใช้ของสมนาคุณองค์ประกอบมูลค่าเพิ่มและสิ่งจูงใจใดเพื่อเพิ่มความหวานให้กับข้อตกลงสำหรับผู้มีโอกาสเป็นลูกค้าของคุณ



A host can have unlimited meetings. Each meeting supports up to 100 participants.  
Questions? [Contact Sales.](#)

คุณค่าเป็นเรื่องส่วนตัวสูงและความสุขของลูกค้าจากการซื้อของพวกเขาจะพิจารณาจากอารมณ์มากกว่าตรรกะ ดังที่เราได้อธิบายไปแล้วในบทความของเราเกี่ยวกับอคติทางความคิดคุณสามารถมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของผู้บริโภคด้วยเทคนิคทางจิตวิทยาต่างๆ

ตัวอย่างทั่วไปคือหน้าราคาซอฟต์แวร์ที่ บริษัท ต่างๆเริ่มต้นด้วยราคาที่แพงที่สุดทางด้านซ้ายของหน้า สิ่งนี้ใช้ประโยชน์จากจุดอ่อนด้านการรับรู้ที่เรียกว่าการยึดอคติโดยสัญญาตญาณผู้คนที่กำหนดข้อมูลชิ้นแรกที่พวกเขาเห็นว่าเป็นค่าเริ่มต้นโดยสัญญาตญาณหมายถึงราคาที่ต่ำกว่าใด ๆ ที่ตามมาโดยธรรมชาติจะรู้สึกว่าเป็นคุณค่าที่ดี

#### # 4: Place สถานที่

คือช่องทางการขายหรือบริการ เป็นช่องทางที่ลูกค้าจะสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการของเราได้ Place คือ P สดท้ายในรูปแบบ 4P ดั้งเดิมและตามเนื้อผ้าหมายถึงสถานที่ที่ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการทาง

กายภาพ แน่แน่นอนว่าในยุคดิจิทัลสิ่งต่าง ๆ ซบซ้อนขึ้นเล็กน้อยและเราต้องขยายแนวคิดของสถานที่ในหลายช่องทางตลอดเส้นทางของลูกค้า:

- Discovery** การค้นพบ: “สถานที่” ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ที่ผู้มีโอกาสเป็นลูกค้าค้นพบแบรนด์ของคุณและผลิตภัณฑ์ / บริการ
- Browsing** การเรียกดู: สถานที่ที่ผู้มีโอกาสเป็นลูกค้าสามารถเรียกดูข้อเสนอของคุณควบคู่ไปกับคู่แข่ง (เช่นร้านค้าออนไลน์) หรือภายในโดเมนของคุณเอง (เช่นหมวดหมู่ผลิตภัณฑ์บนเว็บไซต์ของคุณ)
- Learn** เรียนรู้: สถานที่ที่ผู้ชมเป้าหมายสามารถเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการของคุณ เช่นบทวิจารณ์ของบุคคลที่สาม
- Comparison** การเปรียบเทียบ: ผู้มีโอกาสเป็นลูกค้าไปที่ไหนเพื่อเปรียบเทียบข้อเสนอของคุณกับแบรนด์คู่แข่ง
- Physical interaction** ปฏิสัมพันธ์ทางกายภาพ: สถานที่ใด ๆ ที่ผู้มีโอกาสเป็นลูกค้าสามารถสัมผัสผลิตภัณฑ์หรือบริการทางกายภาพได้ (หากเกี่ยวข้อง) แม้ว่าจะสามารถนำไปใช้กับการทดลองใช้ฟรีและการสาธิตสำหรับผลิตภัณฑ์ดิจิทัลได้เช่นกัน
- Purchases** การซื้อ: สถานที่ออนไลน์และออฟไลน์ที่ลูกค้าของคุณสามารถซื้อจากคุณได้
- Customer services** บริการลูกค้า: ช่องทางที่ลูกค้าสามารถติดต่อเพื่อดูแลหลังจากทำการซื้อครั้งแรก
- Retention** การรักษาลูกค้า: ช่องทางที่คุณใช้เพื่อกำหนดเป้าหมายลูกค้าหลังจากการซื้อครั้งแรกเพื่อดึงดูดการขายต่อไป

สถานที่ในยุคดิจิทัลหมายถึงสถานที่เชิงกลยุทธ์ทุกแห่งที่ผู้มีโอกาสเป็นลูกค้ามีส่วนร่วมกับแบรนด์และผลิตภัณฑ์หรือบริการของคุณทั้งก่อนและหลังการขาย



ประเด็นคือคุณต้องควบคุมสถานที่เหล่านี้ซึ่งเริ่มต้นด้วยการเลือกช่องทางการค้นพบที่เหมาะสมเพื่อดึงดูดโอกาสในการขายใหม่ ๆ จากนั้นดูแลผู้มีโอกาสเป็นลูกค้าตามช่องทางการขายด้วยการโต้ตอบที่ตรงเป้าหมาย

## # 5: People ผู้คน

ในธุรกิจบริการนั้นเป็นไปได้เลยที่จะไม่มีบุคลากรที่ให้บริการเหล่านั้น P ตัวนี้เกี่ยวข้องกับ การจัดการบุคลากรหรือคน ซึ่งเกี่ยวข้องกับลูกค้าโดยตรง ทำให้พนักงานจำเป็นต้องมีการปฏิสัมพันธ์ลูกค้า ซึ่ง ต่างกับสินค้าที่คนส่วนใหญ่จะอยู่ในขบวนการผลิตไม่ได้ออกมาพบลูกค้าเหมือนกับการบริการ ดังนั้นการ คัดเลือกคนที่เหมาะสมและฝึกอบรมอย่างดีเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า กล ยุทธ์ที่ใช้ในด้านนี้ การคัดเลือกพนักงานและการฝึกอบรม Uniforms หรือแบบฟอร์มชุดที่สวมใส่ การกำหนด ชั้นในการทำงานที่สัมพันธ์กับลูกค้า เช่น 7-11 ลูกค้าเข้ามาต้องพูดทักทาย สวัสดีก่อน หรือ เวลาลูกค้าจ่ายเงิน จะขายสินค้าอย่างอื่นไปด้วยหรือไม่ การจัดการด้านการต่อคิวและการรอ ในกรณีที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการเป็น จำนวนมาก การรับมือกับลูกค้า การจัดการต่อคิวหรือบริการที่แยะ

อย่างไรก็ดีแม้เป็นการบริการ แต่ตัวพนักงานก็เหมือนเป็นตัวสินค้าในตัวเอง การที่จะทำให้พนักงาน บริการที่ดีประทับใจลูกค้า เราก็ต้องดูแลพนักงานให้ดีด้วย อย่างน้อยค่าแรงและสวัสดิการก็ต้องยุติธรรมกับ งานที่พนักงานทำเพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน

นอกจากนั้นแล้ว ในแนวทางการตลาดที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางในปัจจุบันคุณอาจถือว่า “ ผู้คน ” หมายถึงกลุ่มเป้าหมายบุคคลผู้ซื้อและลูกค้าของคุณ อย่างไรก็ตามคนในรูปแบบ 7Ps หมายถึงคนในองค์กรของคุณ ที่ได้ติดต่อกับลูกค้าของคุณทั้งทางตรงและทางอ้อม:

- Marketers** นักการตลาด: โมเดล 7Ps เน้นถึงความสำคัญของการจ้างคนที่มีความสามารถที่ดีที่สุด สำหรับทุกตำแหน่งในทีมการตลาดของคุณ
- Sales team members** สมาชิกในทีมขาย: คือคนที่มักจะจัดการกับการโต้ตอบแบบบุคคลต่อบุคคล กับลูกค้าของคุณเป็นครั้งแรกและมักจะปิดผนึกข้อตกลง
- Customer service team** ทีมบริการลูกค้า: บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลลูกค้าของคุณให้มีความสุขแม้ว่าสิ่งต่างๆจะไม่เป็นไปตามแผนก็ตาม
- Recruitment** การสรรหาบุคลากร: การจ้างผู้มีความสามารถที่ดีที่สุดเริ่มจากการมีบุคลากรที่มี คุณภาพ
- Training & skills** การฝึกอบรมและทักษะ: ผู้ที่รับผิดชอบในการสร้างความมั่นใจให้กับสมาชิกในทีม ของคุณทั้งหมดรวมถึงจรรยาบรรณของแบรนด์และตรงตามความต้องการของคุณ
- Managers** ผู้จัดการ: ผู้ที่มีทักษะในการจัดการทีมได้รับสิ่งที่ดีที่สุดจากทุกคนและทำให้แน่ใจว่าคุณ บรรลุเป้าหมาย

โอกาสที่คุณจะมีกลุ่มหรือทีมอื่น ๆ รวมอยู่ใน People ของคุณ ที่ Venture Harbour เรามี นักพัฒนาที่สร้างและทดสอบผลิตภัณฑ์ของเรา นักออกแบบที่สร้างประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าของเรา และกลุ่มฟรีแลนซ์ที่เราหันไปหางานต่างๆ



ภาพรวมโครงสร้างทีมของเราที่ Venture Harbour

ทุกคนในทีมของเรามีส่วนช่วยในการสร้างและส่งมอบผลิตภัณฑ์และประสบการณ์ที่ดีที่สุดที่เราสามารถทำได้ให้กับลูกค้าของเราและสิ่งสำคัญคือเราตระหนักถึงคุณค่าในสิ่งนั้น

## # 6: กระบวนการ

**Business Process “P”** ตัวนี้คือ กระบวนการในการให้บริการ โดยหัวใจสำคัญอีกประการของการให้บริการ คือขั้นตอนการให้บริการต้องมีมาตรฐานที่ชัดเจน เพื่อพนักงานจะได้เข้าใจขั้นตอนการให้บริการได้อย่างถูกต้องชัดเจน ว่าต้องทำอะไร อย่างไร ที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว กลยุทธ์ที่ใช้

**Process Design** การออกแบบกระบวนการ เป็นแผนหรือผังการให้บริการ การวัดผลและตรวจสอบการให้บริการ การวิเคราะห์ทรัพยากรและการจัดสรรคน การวัดผลงาน และการเป็นค่า key performance indicators (KPIs) การทำคู่มือการดำเนินงาน การออกแบบกระบวนการทำงาน ถ้าออกแบบดีๆ รวมถึงการเขียนคู่มือในการทำงาน แล้วสามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านพนักงานโดยแต่ละคนอาจทำงานได้หลายอย่าง

เช่น พนักงานเสิร์ฟร้านอาหารสามารถรับออเดอร์ เช็ตโต๊ะ จัดโต๊ะ ค่าเงิน ลองดูพนักงานในร้านฟาสต์ฟู้ด โดยเฉพาะช่วงดึก มีคนเดียวสามารถจัดการได้ทุกอย่าง

นอกจากนี้ ถ้าออกแบบดีๆ ลดขั้นตอนในการทำงานบางอย่างได้ สามารถทำให้ลูกค้าใช้บริการเร็วขึ้น ไม่ต้องให้ลูกค้ารอนาน

กระบวนการในแบบจำลอง 7Ps หมายถึงกระบวนการของคุณในการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้าของคุณตลอดจนการบริการลูกค้าเพิ่มเติมและระบบหลังการซื้อที่คุณมีอยู่ อย่างน้อยที่สุดคุณควรมีกระบวนการต่อไปนี้:

- Customer-end delivery** การจัดส่งลูกค้าปลายทาง: กระบวนการของลูกค้าในการเข้าถึงผลิตภัณฑ์หรือบริการของคุณไม่ว่าจะสั่งซื้อทางออนไลน์และจัดส่งผ่านผู้ให้บริการจัดส่งซื้อในร้านดาวนโหลดจากเว็บไซต์ของคุณหรือเข้าถึงผ่านขั้นตอนการสมัครออนไลน์
- Business-end delivery:** การจัดส่งทางธุรกิจ: กระบวนการของคุณในการอำนวยความสะดวกในการจัดส่งลูกค้าปลายทางและการป้องกันสำหรับการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น (เช่นปัญหาทางเทคนิคที่ขัดขวางการซื้อทางออนไลน์)
- Customer service:** การบริการลูกค้า: กระบวนการระบบและช่องทางในการให้บริการลูกค้า นอกเหนือจากการขายครั้งแรก
- Resolutions:** การแก้ปัญหา: กระบวนการของคุณในการจัดการกับปัญหาที่ทำให้ระบบจัดส่งตามปกติไม่สามารถดำเนินการได้สำเร็จและในกรณีที่ลูกค้าไม่พอใจกับกระบวนการ / บริการที่ได้รับ
- Incentives:** สิ่งจูงใจ: มาตรการที่ออกแบบมาเพื่อให้ลูกค้าที่ไม่พึงพอใจมีส่วนร่วมกับการของคุณ เพื่อให้คุณสามารถรักษากับพวกเขาไว้บนกระดานและเอาชนะพวกเขาได้
- Returns & refunds:** การคืนสินค้าและการคืนเงิน: ระบบของคุณสำหรับจัดการกับการคืนสินค้า การยกเลิกการคืนเงินและกระบวนการอื่น ๆ สำหรับลูกค้าที่ปฏิเสธที่จะอยู่บนเรือ
- Feedback:** คำติชม: กระบวนการของคุณในการรวบรวมความคิดเห็นของลูกค้าและนำข้อมูลเชิงลึกเหล่านี้ไปใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ / บริการ
- T&Cs:** ข้อกำหนดและเงื่อนไข: ข้อกำหนดในการให้บริการที่ลูกค้าของคุณยอมรับระบุกระบวนการของคุณและการปกป้องธุรกิจของคุณในกรณีที่สิ่งต่างๆไม่เป็นไปตามแผน

คุณต้องสร้างกระบวนการอย่างรอบคอบและมีกลยุทธ์สำหรับการโต้ตอบกับลูกค้าทุกครั้งจนถึงรายละเอียดที่ดีที่สุด เมื่อวิธีการหลักในการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้าของคุณล้มเหลวคุณต้องมีแผนสำรองที่มั่นคงและอีกแผนหนึ่งสำหรับเมื่อแผน B ของคุณล้มเหลวเช่นกัน

ลูกค้าในปัจจุบันมีทางเลือกมากขึ้นกว่าเดิมและธุรกิจสมัยใหม่จำเป็นต้องตอบสนองความคาดหวังเหล่านี้ตั้งแต่วิธีการจัดส่งและตัวเลือกการชำระเงินไปจนถึงช่องทางการบริการลูกค้าและการค้าประกันทางการเงิน

หากคุณทำอย่างถูกต้องคุณจะถูกบังคับให้ตัดสินใจที่ยากลำบากและไม่ใช่ว่าคำตอบเสมอไปว่าจะทำสิ่งที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า ตัวอย่างเช่นคุณไม่ต้องการให้ลูกค้าขอเงินคืนส่งคืนสินค้าหรือปิดบัญชีได้ง่ายเกินไป คุณต้องเพิ่มแรงเสียดทานที่น้อยรอบคอบและตรงนี้เพื่อให้มีเวลาสำคัญในการแก้ไขปัญหาและส่งเสริมให้ใช้งานต่อไป

# Support

Already have an account? We're here to help you.

Contact Support

## Other Links

[Live Chat](#) ▶

[Training](#) ▶

[Support Center](#) ▶

**Active Campaign** มีช่องทางการสนับสนุนมากมายโดยจัดลำดับความสำคัญของวิธีการออนไลน์ เพื่อให้การบริการลูกค้าสามารถจัดการได้มากขึ้น

ในการทำงานเดียวกันกระบวนการบริการลูกค้าของคุณจะต้องมีประสิทธิภาพในแง่ของการรักษาลูกค้าไว้ข้างคุณ แต่ก็ต้องมีราคาไม่แพงและไม่ใช่เรื่องจริงเสมอไปที่จะมีทีมเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าคอยนั่งคุยโทรศัพท์ทุกวัน

เป็นอีกครั้งที่เทคโนโลยีสามารถช่วยให้คุณสร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างการดูแลลูกค้าและความสามารถในการทำกำไรตัวอย่างเช่นการใช้แชทบอทเพื่อจัดการปฏิสัมพันธ์ครั้งแรกกับลูกค้า ในทำงานองเดียวกันการตอบกลับอีเมลอัตโนมัติส่วนบุคคลสามารถลดเวลาในการรับรู้ที่สมาชิกในทีมต้องใช้ในการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง

## # 7: Physical evidence หลักฐานทางกายภาพ

สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ คือสิ่งที่สามารถสัมผัสได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้แก่ การมองเห็น การได้ยิน การได้กลิ่น การร่ำรส และ ความรู้สึกทางร่างกาย ซึ่งผู้ให้บริการจะสัมผัสสิ่งแวดล้อมทางกายภาพได้จากการมาใช้บริการ โดย Physical Evidence ของธุรกิจบริการ นี้จะเทียบได้กับ Packaging ของสินค้า สามารถสร้างความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และความประทับใจให้กับลูกค้า

ตัวอย่างของ Physical Evidence ป้ายแจ้งข้อมูล, ป้ายบอกทาง, ลานจอดรถ, โต๊ะ และเก้าอี้, การแต่งกายของพนักงาน, เสียงและกลิ่นภายในร้าน, การตกแต่งร้าน, สิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ร้าน, อุปกรณ์ที่ใช้ในการให้บริการ, การจัดร้าน, อุณหภูมิ ความแออัดของร้าน หรือลักษณะรูปทรงอาคารร้านค้า เป็นต้น ลองนึกถึงสถานที่บริการเช่น ร้านนวดที่สปาหรือโรงยิม ๆ แล้วยังมีลูกค้ารายไหนอยากเข้าไปใช้บริการ?

สิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ไม่มีคนมากเกี่ยวข้อง ก็เป็นเหมือนการส่งมอบสิ่งที่จับต้องได้ให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อลูกค้า มีสิ่งที่คุณมีพื้นฐานสำหรับการให้บริการในอุตสาหกรรมนั้นโดยที่ลูกค้าคาดหวังไว้อยู่แล้ว เช่น ร้านอาหารอย่างน้อยต้องสะอาด มีที่จอดรถ

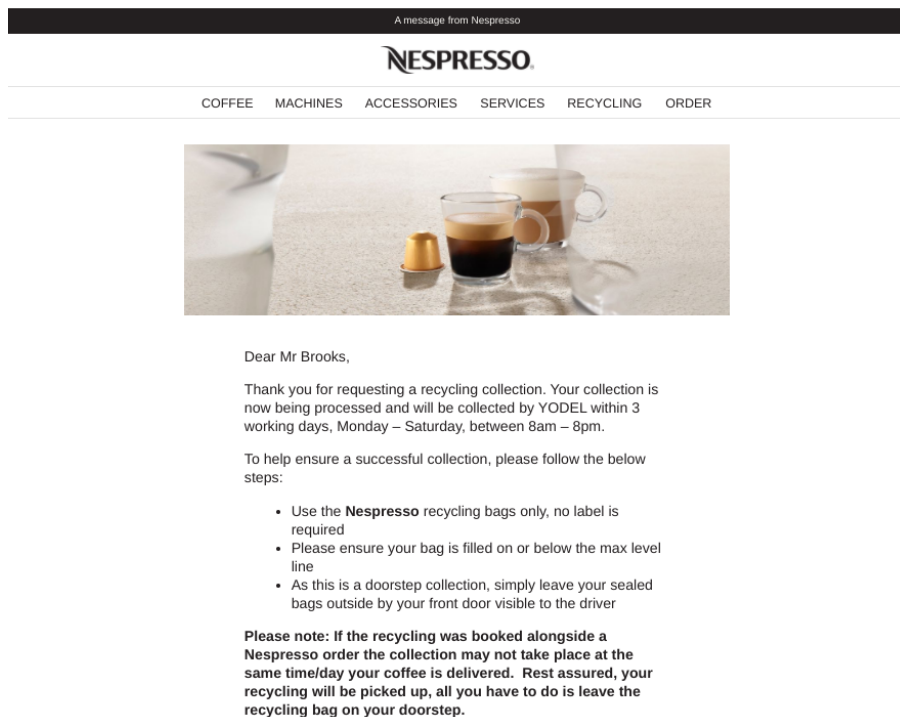


“P” สุดท้ายใน 7P ย่อมาจากหลักฐานทางกายภาพและใช้เพื่ออ้างถึงสินค้าจริงและรูปแบบของปฏิสัมพันธ์: ผลิตรถยนต์ร้านค้าใบเสร็จรับเงินบรรจุภัณฑ์ถุงและสินค้าที่มีตราสินค้าอื่น ๆ ที่สามารถมองเห็นและสัมผัสได้

แน่นอนว่าสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นหลักฐานทางกายภาพในปัจจุบัน แต่ในยุคดิจิทัลเราต้องพิจารณานิยามของคำว่า "ทางกายภาพ" เสียใหม่

**So what does physical evidence really achieve? แล้วหลักฐานทางกายภาพบรรลุอะไร?**

ประการหนึ่งช่วยให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจมากขึ้นว่าพวกเขากำลังติดต่อกับธุรกิจที่ถูกกฎหมายก่อนตัดสินใจซื้อ บริษัท ที่มีร้านค้าทั่วประเทศผลิตรถยนต์ที่ยอดเยี่ยมและบรรจุภัณฑ์ที่ดีจะต้องทำได้ดีสำหรับตัวเองและแน่นอนว่าจะเป็นไปได้ถ้าพวกเขาดูแลลูกค้าไม่ดีใช่ไหม



หลักฐาน "ทางกายภาพ" ที่บ่งชี้ว่าแคปซูลกาแฟเปล่าของฉันทกำลังจะถูกรวบรวมและรีไซเคิลโดย Nespresso

หลักฐานทางกายภาพที่สำคัญประการที่สองคือหลังจากการขายครั้งแรกโดยการให้หลักฐานแก่ลูกค้าว่าธุรกรรมเกิดขึ้นได้รับการชำระเงินแล้วและจะมีการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการของพวกเขา

- Places:** สถานที่: นี่คือการอันดับสี่ในรายชื่อ 7P ของเราและสถานที่เหล่านี้ทำหน้าที่เป็นหลักฐานทางกายภาพไม่ว่าจะเป็นเว็บไซต์ของคุณร้านค้าจริงหรือแพลตฟอร์มของบุคคลที่สามที่เชื่อถือได้
- Third-party evidence:** หลักฐานจากบุคคลที่สาม: บทวิจารณ์ของลูกค้าการรายงานข่าวในสิ่งพิมพ์สำคัญและข่าวเชิงบวกมีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคดิจิทัลที่เพียงแคมีเว็บไซต์ไม่ได้ให้ระดับของหลักฐานทางกายภาพร้านค้าจริง
- Online experience:** ประสบการณ์ออนไลน์: กล่าวได้ว่าคุณภาพของเว็บไซต์ของคุณและประสบการณ์ของผู้ใช้นั้นเป็นหลักฐานทางกายภาพที่สำคัญในการเดินทางของผู้บริโภคยุคใหม่

- Feedback:** ข้อเสนอแนะ: พนักงานขายให้ข้อเสนอแนะทุกประเภทผ่านการสนทนาการแสดงผลออกทางสีหน้าและภาษากายซึ่งจะหายไปจากประสบการณ์ออนไลน์ ดังนั้นการออกแบบข้อเสนอแนะที่ใช้ทำงานง่ายให้เข้ากับประสบการณ์การใช้งานจึงเป็นสิ่งสำคัญทุกอย่างตั้งแต่การยืนยันการคลิกและภาพเคลื่อนไหวไปจนถึงข้อเสนอแนะบนหน้าเมื่อแบบฟอร์มเสร็จสมบูรณ์และมีการส่งการชำระเงิน
- Order confirmation:** การยืนยันการสั่งซื้อ: ไม่ว่าจะ เป็นใบเสร็จรับเงินหรืออีเมลยืนยันลูกค้า จำเป็นต้องทราบว่าธุรกรรมของตนสำเร็จ
- Product packaging:** บรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์: บรรจุภัณฑ์ / ตราสินค้าทั้งทางกายภาพและดิจิทัลของผลิตภัณฑ์หรือบริการของคุณ

หลักฐานทางกายภาพส่วนใหญ่เกี่ยวกับการคลายความกังวลของผู้บริโภคและความวิตกกังวลในการซื้อโดยการสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีโอกาสเป็นลูกค้าว่าธุรกิจของคุณถูกต้องตามกฎหมายเงินของพวกเขาอยู่ในมือที่ดีและการซื้อจะดำเนินไปอย่างราบรื่น ด้วยการให้ข้อเสนอแนะตลอดเส้นทางของลูกค้าคุณสามารถยืนยันได้ว่าการโต้ตอบเล็ก ๆ น้อย ๆ ทุกครั้งประสบความสำเร็จและสร้างความมั่นใจเมื่อพวกเขาเข้าใกล้การจ่ายเงินมากขึ้น

### What are the limitations of the 7Ps model? อะไรคือข้อ จำกัด ของรุ่น 7Ps?

ไม่มีรูปแบบการตลาดที่สมบูรณ์แบบและไม่ว่าเราจะสร้างรายการที่ครอบคลุมเพียงใดสำหรับ 7P แต่ละรายการก็ไม่มีวิธีใดที่จะสามารถครอบคลุมทุกแง่มุมของกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลได้

ในความเป็นจริงมี 8 P รุ่นต่าง ๆ ที่เพิ่มเข้ามาในรุ่นของเจ็ดรุ่นขึ้นอยู่กับเครื่องหมายที่คุณพูดด้วยตามที่ Smart Insights อธิบายไว้ในบทความนี้ “ P ประการที่ 8 “ Partners ” มักจะแนะนำให้ธุรกิจเข้าถึงออนไลน์ได้ ... แม้ว่าบางคนจะโต้แย้งว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Place ก็ตาม ”

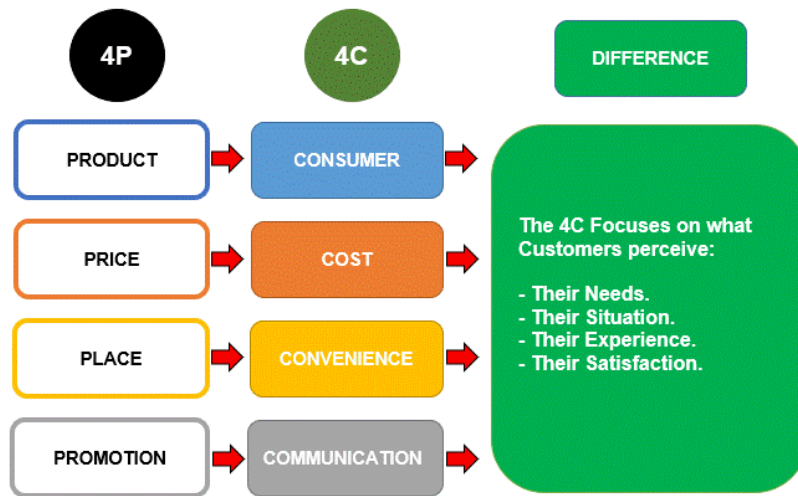
รูปแบบอื่น ๆ ของโมเดล 8P ที่นำเสนออาจรวมถึงประสิทธิภาพการผลิตบรรจุภัณฑ์หรือทางเลือกอื่น ๆ ที่กล่าวถึงสำหรับชื่อปริศนาของ P ที่แปด

หากการถกเถียงนี้บอกอะไรเราได้แสดงว่าโมเดล 7P มีข้อ จำกัด อย่างชัดเจนและในอดีตมีการขยายหรือทางเลือกมากมาย

สำหรับฉันการมองข้ามอย่างชัดเจนในรุ่น 4Ps และ 7Ps คือการขาดการอ้างอิงถึงลูกค้าปลายทางในทั้งสองรุ่น ในความเป็นจริงในระดับที่กว้างขึ้นโมเดลทั้งสองไม่มีการอ้างอิงถึงการวิจัยตลาดและทำให้มั่นใจว่ามีกลุ่มเป้าหมายที่มากพอสำหรับผลิตภัณฑ์หรือความต้องการ

เราสามารถแก้ปัญหานี้ได้โดยไม่ต้องเปลี่ยนโมเดล 7Ps เพียงแค่รวมลูกค้าใน People และการวิจัยตลาดในผลิตภัณฑ์ อย่างไรก็ตามมีการนำเสนอทางเลือกที่ดีกว่าใน “ อายุของลูกค้า ” ในขณะที่คนอื่น ๆ สามารถใช้เพื่อขยายตามโมเดล 7Ps

## Difference between 4P and 4C Marketing Mix



ที่มา: Consuunt. (2021). Difference between 4P and 4C Marketing Mix.สืบค้น 23 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://www.consuunt.com/4c-marketing-model/>

ในปี 1990 Robert F.Lauterborn ได้เสนอทางเลือกที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางให้กับโมเดล 4Ps ซึ่งเราสามารถเรียกได้ว่า 4C

1. **Customer needs** ความต้องการของลูกค้า
2. **Cost** ค่าใช้จ่าย
3. **Convenience** ความสะดวก
4. **Communication** การสื่อสาร

### The 4Cs of Marketing - Steam Example Proposed by Consuunt



ที่มา: Consuunt. (2021). Difference between 4P and 4C Marketing Mix.สืบค้น 23 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://www.consuunt.com/4c-marketing-model/>

Consumer: ผู้บริโภค:

- พวกเขาได้สร้างแพลตฟอร์มที่ออกแบบมาเป็นพิเศษสำหรับลูกค้าของพวกเขา
- หากพวกเขาเห็นสิ่งที่คนไม่ชอบพวกเขาสามารถแก้ไขได้ทันที

Cost: ค่าใช้จ่าย:

- เนื่องจากพวกเขาใช้แพลตฟอร์ม "เสมือน" ผู้คนจึงไม่จำเป็นต้องซื้อซีดีจริง
  - จากนั้นราคาก็ลดลง (บางคนยังบ่นว่าราคาอาจลดลงมากกว่านี้)
  - นอกจากนี้หากเราคำนวณค่าใช้จ่ายในการไปที่ร้าน ... ค่าใช้จ่ายยังรวมถึงความไม่สะดวกด้วย
- ยิ่งไปกว่านั้นพวกเขาให้ข้อเสนอพิเศษโดยพิจารณาจากโปรไฟล์ของลูกค้า

Convenience: ความสะดวก:

- การคลิก 3 ครั้งบนแพลตฟอร์มของพวกเขา นั้นง่ายกว่าการขึ้นรถไปที่ร้านค้าที่ไกลที่สุด ...
- นอกจากนี้การจัดเก็บไว้ในคลาวด์จะสะดวกกว่าในอพาร์ทเมนต์ขนาดเล็กของคุณมาก

Communication: การสื่อสาร:

- พวกเขามี "ข้อเสนอแนะ" มากกว่าที่จะประมวลผลได้
- พวกเขาสื่อสารกับลูกค้าทุกวัน:

ผ่านแพลตฟอร์มของพวกเขา ผ่านโซเชียลมีเดีย ทางอีเมล เป็นต้น

สิ่งนี้นำเสนอทางเลือกที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางมากกว่ารุ่น 4P แบบดั้งเดิมที่ให้ความรู้สึกที่เหมาะสมกับคนยุคใหม่มากขึ้น อย่างไรก็ตามมีปัญหาในการเปลี่ยน Ps สำหรับ Cs

ดังที่เราได้กล่าวไว้ในส่วนกระบวนการก่อนหน้านี้หากคุณพิจารณาเฉพาะลูกค้าในวิธีการจัดส่งของคุณ คุณสามารถมองข้ามด้านการจัดการธุรกิจได้อย่างง่ายดาย ในทำนองเดียวกันหากคุณคิดถึงลูกค้าด้วยกระบวนการบริการลูกค้าของคุณคุณสามารถลงเอยด้วยการสร้างระบบที่ส่งผลเสียต่อผลกำไรของคุณไม่ว่าจะด้วยความใจกว้างเกินไปหรือใช้จ่ายกับระบบการดูแลลูกค้าของคุณมากเกินไป

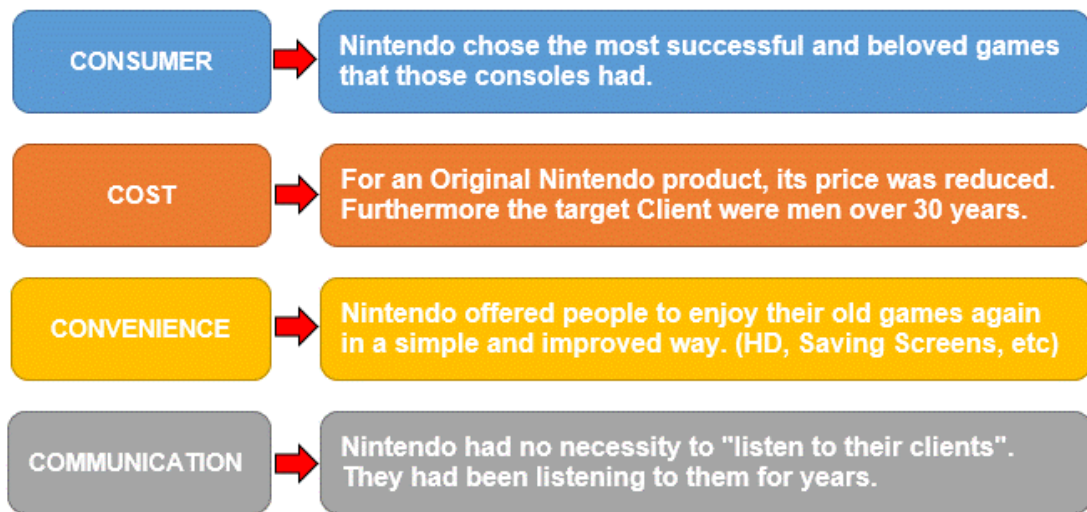
แม้ว่าจะเป็นการดีที่จะพูดถึงประสบการณ์ของลูกค้าเป็นลำดับความสำคัญ (อาจเป็นเรื่องที่ควรจะเป็น) แต่ไม่ใช่ปัจจัยเดียวในธุรกิจที่ประสบความสำเร็จไม่ว่าจะด้วยวิธีใดก็ตามหรือเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สมบูรณ์สำหรับเรื่องนั้น

ตามที่ Hannah Tow แนะนำในบทความของเธอสำหรับ G2 เราอาจจะดีกว่าถ้าขยาย 7P ให้มากขึ้นไปอีกเพื่อรวม 4Cs ช่วยให้เราสามารถมองราคาจากมุมมองของธุรกิจและต้นทุนจากมุมมองของลูกค้า

Nintendo Classic Mini - The 4Cs of Marketing example



**The 4Cs of Marketing - Nintendo Example** Proposed by **Consuunt**



**ที่มา:** Consuunt. (2021). Difference between 4P and 4C Marketing Mix.สืบค้น 23 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://www.consuunt.com/4c-marketing-model/>

**Consumer:ผู้บริโภค:**

Nintendo กำหนดเองออกแบบผลิตภัณฑ์นี้สำหรับลูกค้าที่มีประสบการณ์มากที่สุด แคตตาล็อกของเกมได้รับการชื่นชมจากทุกคน

**Cost:ค่าใช้จ่าย:**

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ชายมากกว่า 30 ปี (เราว่าผู้ชายเพราะผู้ชายสนใจเกมคอนโซลมากกว่าผู้หญิง) สำหรับลูกค้าเหล่านี้ € 60 (ในสหรัฐอเมริกาคือ 60 ดอลลาร์) เป็นราคาที่ไม่แพงมากสำหรับทุกคน

**Convenience: ความสะดวก:**

ความสะดวกสบายคือสามารถเล่นเกมโปรดของคุณบนเครื่องเล่นเกม Nintendo พร้อมประสบการณ์ที่น่าพึงพอใจมากขึ้น เกมเป็นแบบ HD บันทึกเกมของคุณง่ายขึ้นมากไม่ต้องใช้ปลั๊ก AC ...

**Communication:การสื่อสาร:**

นับตั้งแต่ Nintendo เปิดตัวผลิตภัณฑ์ "ย้อนยุค" การสื่อสารก็ไม่ได้ "มาก" คนรู้จักเกมนี้แล้วคอนโซลเหล่านี้พวกเขาเติบโตมาพร้อมกับพวกเขา

Nintendo เปิดตัวผลิตภัณฑ์ดีๆที่ทำให้ผู้คนหวนนึกถึงความทรงจำดีๆเก่า ๆ ในด้านการตลาดนั้นมีประสิทธิภาพมาก

**สร้างโมเดลที่เหมาะสมกับคุณ (และลูกค้าของคุณ)**

โมเดล 7P ไม่ใช่กรอบตายตัวที่คุณต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด มันเป็นเทมเพลตที่ช่วยให้คุณพิจารณาทุกแง่มุมของการตลาดตลอดเส้นทางทั้งหมดดังนั้นคุณจึงไม่มองข้ามปัจจัยสำคัญเช่นหลักฐานทางกายภาพที่ช่วยเพิ่มความมั่นใจและปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าได้อย่างไร เป็นรูปแบบที่คุณควรกลั่นกรองปรับเปลี่ยนและปรับรูปแบบใหม่เพื่อให้เหมาะกับธุรกิจกลุ่มเป้าหมายและลูกค้าของคุณ ไม่ว่าจะหมายถึงการคงอยู่กับ 7P ดั้งเดิมอย่างแท้จริงการขยายด้วย 4Cs หรือการสร้างเวอร์ชันของคุณเองนั้นขึ้นอยู่กับคุณทั้งหมดเพียงตรวจสอบให้แน่ใจว่าคุณครอบคลุมฐานที่สำคัญทั้งหมดเพื่อหลีกเลี่ยงช่องว่างในกลยุทธ์การตลาดและประสบการณ์ของลูกค้า

## เอกสารอ้างอิง

- Aaron Brook. (2020). The Marketing Mix: Build a Complete Strategy With the 7Ps. สืบค้น 23 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://www.ventureharbour.com/marketing-mix/>
- Consuunt. (2021). Difference between 4P and 4C Marketing Mix. สืบค้น 23 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://www.consuunt.com/4c-marketing-model/>
- Dave Chaffey. (2012). Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice Paperback. สืบค้น 23 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://www.amazon.co.uk/Digital-Marketing-Strategy-Implementation-Practice/dp/0273746103>
- IM2 . (2015). การตลาดบริการ คืออะไร. สืบค้น 11 มกราคม 2564, จาก <https://www.im2market.com/2015/05/29/1219>
- Thinkaboutwealth. (2020) . กลยุทธ์การตลาด 7P คืออะไร. สืบค้น 23 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://bit.ly/3pPd2jl>
- Smart Insights. (2021). How to use the 7Ps Marketing Mix. สืบค้น 23 ก.พ. 2564 , จาก <https://bit.ly/2ZLgYr2>
- Stevie Langford. (2019). 7Ps of The Marketing Mix: The Acronym Sent to Streamline your Strategy. สืบค้น 23 กุมภาพันธ์ 2564 , จาก <https://blog.hurree.co/blog/marketing-mix-7ps>.



**แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 8 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์**  
รหัสวิชา QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ จำนวน 3(3-0-6) หน่วยกิต  
ชั่วโมงเวลาเรียน 45 ชั่วโมง/ภาคเรียน  
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
อาจารย์ผู้สอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เอกณรงค์ วรสีหะ

---

**แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 8 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์**

**หัวข้อเนื้อหา**

1. ความหมายของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
2. ความสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
3. องค์ประกอบหลักของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
4. หลักการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
5. เป้าหมายของ CRM
6. กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์

**วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม**

1. เพื่อให้ให้นักศึกษาเกิดความรู้ความเข้าใจความหมายและความสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
2. เพื่อให้ให้นักศึกษาเกิดความรู้ความเข้าใจองค์ประกอบหลักของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
3. เพื่อให้ให้นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เป้าหมายของ CRM และกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์

**วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน**

1. วิธีสอนแบบบรรยาย เริ่มจากการเสนอปัญหาหรือตั้งคำถาม เพื่อนำสู่การบรรยาย มีการตั้งคำถาม ตอบคำถาม ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน
2. วิธีสอนแบบอภิปราย แบ่งผู้เรียนเป็นกลุ่มกำหนดหัวข้ออภิปราย แล้วนำเสนอผลอภิปรายของแต่ละกลุ่ม จากนั้นผู้สอนนำอภิปรายสู่การสรุปด้วยคำถามให้ได้ความรู้ตรงตามจุดประสงค์ การเรียนรู้ที่กำหนด

**สื่อการเรียนการสอน**

1. PowerPoint ประกอบการบรรยายคุณภาพการให้บริการ
2. เอกสารประกอบการเรียนการสอนคำสอน QMT ๒๕๑๓ การจัดการธุรกิจบริการ

**การวัดผลและประเมินผล**

1. สังเกตการณ์นำความรู้ไปใช้ในการทำแผนผังประมวลความรู้
2. วัดเจตคติจากการสังเกตพฤติกรรม การกระตือรือร้นในการทำกิจกรรม และคุณภาพของผลงาน
3. สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการตอบคำถามและซักถามปัญหาของนักศึกษาในห้องเรียน

## บทที่ 8

### การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ :

### CRM (Customer Relationship Management)

#### ความหมายของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ชินจิตต์ แจ้เจนกิจ (2546, น. 12-13) คือ กิจกรรมการตลาดที่กระทำต่อลูกค้า อาจจะเป็นลูกค้าผู้บริโภคหรือลูกค้าคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่ายแต่ละรายอย่างต่อเนื่องมุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจมีการรับรู้ที่ดี ตลอดจนรู้สึกชอบบริษัทและสินค้าหรือการบริการของบริษัท ทั้งนี้จะมุ่งเน้นกิจกรรมการสื่อสารแบบสองทางมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าให้ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Win-Win Strategy) เป็นระยะเวลายาวนาน

สินธุ์ฟ้า แสงจันทร์ (2547, น. 47-49) คือกลยุทธ์การตลาดที่ใช้ปฏิบัติต่อลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย โดยแนวทางการปฏิบัติเป็นลักษณะตัวต่อตัวหรือเฉพาะกลุ่มเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่ม อันก่อให้เกิดความพึงพอใจในตัวสินค้าและบริการ รวมถึงการจงรักภักดีต่อตราयीหรือองค์กร ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและเพื่อผลกำไรในระยะยาวขององค์กร

วิรพงศ์ จันทร์สนาม (2551, น. 45) คือการบูรณาการเครื่องมือทางธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์และกระบวนการทำให้บริการลูกค้าในการขาย การตลาดทางตรง การจัดการทางการบัญชีและกระบวนการสั่งซื้อ และการสนับสนุนการให้บริการลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์แบบ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจและรับรู้ที่ดี ทั้งยังสามารถทำการวิเคราะห์ถึงคุณค่าความสำคัญของลูกค้าแต่ละบุคคล (Customization) สร้างความจงรักภักดี (Loyalty) และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อองค์กรตลอดไป

โกศล พรประสิทธิ์เวช (2552, น. 1-3) การศึกษา “ความต้องการ” และ “พฤติกรรม” ของลูกค้าเป็นกระบวนการตอบสนองให้ลูกค้าเกิดความประทับใจมีความสัมพันธ์ที่ดียิ่งขึ้น นำไปสู่รายได้ผลงานที่มากขึ้นในอนาคต นำข้อมูลที่ได้จาก CRM มาวิเคราะห์วางแผนกลยุทธ์ กำหนดนโยบายการขาย การให้บริการที่เหมาะสมแก่ลูกค้าแต่ละกลุ่ม สินค้าหรืองานแต่ละชนิด ในการปรับปรุง เพิ่ม/ลดการทำงานให้เหลือเท่าที่จำเป็น เพื่อลดค่าใช้จ่ายลง นำข้อมูลที่ได้จากระบบมาใช้ในการตรวจสอบและควบคุมภายในได้ง่ายและสะดวกขึ้น

กล่าวโดยสรุป การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมใดๆ ที่นำมาสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างความพึงพอใจในตัวสินค้าและบริการให้กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง การรักษาลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีในตราสินค้าและสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อองค์กร โดยให้ได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ทั้งต่อตัวลูกค้าและองค์กร (Win-Win Strategy) อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลายาวนาน



## วัตถุประสงค์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ใดๆ ก็ตามล้วนแต่มีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้าการบริการของบริษัทอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาหนึ่ง
2. เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้าหรือการบริการ และบริษัททำให้ลูกค้าทราบวิธีการใช้สินค้าอย่างถูกต้องสามารถจดจำ และมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อบริษัทและสินค้าหรือบริการของบริษัทในระยะยาว
3. เพื่อให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อบริษัทสินค้าหรือบริการ กรณีที่บริษัทมีสินค้าจำหน่ายหลายสายผลิตภัณฑ์ การที่ลูกค้าซื้อสินค้าของบริษัทในสายผลิตภัณฑ์หนึ่งแล้วรู้สึกประทับใจในทางบวกโอกาสที่บริษัทจะเสนอขายสินค้าในสายผลิตภัณฑ์อื่น (Cross Selling) ได้สำเร็จก็จะมามากขึ้น
4. เพื่อให้ลูกค้าแนะนำสินค้าหรือการบริการต่อไปยังผู้อื่น เกิดการพูดแบบปากต่อปาก (Words-of-Mouth) ในทางบวกเกี่ยวกับสินค้า ซึ่งมีความน่าเชื่อถือ ถิ่นมากกว่าคำกล่าวอ้างในโฆษณาเสียอีก

## ความสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ความสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มี 4 ประการ ได้แก่

1. สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าผู้บริโภคหรือคนกลางในช่องทางการตลาดแต่ละราย (Customized) อย่างเป็นกันเอง (Personalized)
2. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์อาจจะยังไม่ได้เพิ่มยอดขายในทันที หากแต่ผลลัพธ์ในรูปของยอดขาย จะเกิดขึ้นในระยะยาวจากการที่ลูกค้ารู้สึกประทับใจ มีความเข้าใจและรับรู้ที่ดี ดังนั้นสิ่งที่ได้รับจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ คือ การผูกสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องในระยะยาว (Long-Time Relationship)
3. บริษัทและลูกค้าได้ประโยชน์จากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทั้งสองฝ่าย (Win-Win Strategy)



4. ช่วยให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) แบบเซอร์เวอร์อินเตอร์ (อ้างในปิยะนารถ สิงห์ชู. 2555) กล่าวถึง ความสำคัญที่จะได้รับจากความสัมพันธ์ ที่ดี ดังนี้

- สร้างความจงรักภักดี (Loyalty) ของลูกค้าในระยะยาว
  - เพิ่มยอดขายในระยะยาว จากการศึกษาพบว่าค่าใช้จ่ายในการหาลูกค้าใหม่นั้นมากกว่า 5 เท่า
  - ลูกค้าเก่ามีแนวโน้มที่จะซื้อสินค้าและบริการจากบริษัทในอนาคตสูงสร้างประวัติชื่อเสียงภาพพจน์ที่ดีของบริษัท เพราะลูกค้าจะบอกกันปากต่อปาก
5. เพิ่มโอกาสในการเติบโตของธุรกิจ Nykamp (อ้างในปิยะนารถ สิงห์ชู. 2555) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ดังนี้

## ความสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

1. **สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (competitive advantage)** คือ การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์และบริการ ให้เกิดความแตกต่างเหนือคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน นำไปสร้างความแตกต่างใน 4 ด้าน

1.1 **การสร้าง ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (product differentiation)** โดยวิเคราะห์องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ เช่น ประโยชน์ ความน่าเชื่อถือ ความสะดวกในการใช้งาน ความภูมิใจหรือความดึงดูดใจ เป็นต้น

1.2 **การสร้าง ความแตกต่างด้านบริการ (service differentiation)** เพิ่มขีดความสามารถการบริการให้สูงกว่าคู่แข่ง เช่น ความรวดเร็วการให้บริการ ความน่าเชื่อถือตอบสนองได้ตรงตามความต้องการ ความสะดวกสบาย

1.3 **การสร้าง ความแตกต่างด้านบุคลากร (people differentiation)** เกี่ยวข้องกับการสรรหาและการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความพร้อมในการปฏิบัติงาน

1.4 **การสร้างภาพลักษณ์ (image differentiation)** การปลูกฝังให้ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงลักษณะเด่นขององค์กร และตราผลิตภัณฑ์จะช่วยให้ผู้บริโภคสามารถมองเห็นถึงความแตกต่างที่มีอยู่ได้อย่างชัดเจน

2. **การตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า (customer expectation) ด้านการนำเทคโนโลยี**

สารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้เป็นเครื่องมือทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า การวิเคราะห์ ใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้า (customer data base) การใช้บริการ หรือการทำธุรกรรมในอดีตข้อมูลส่วนบุคคล ความชอบหรือความสนใจ และข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและลูกค้า การเข้าถึงข้อมูลของลูกค้า

กล่าวโดยสรุป ความสามารถในการบริการลูกค้าได้ดีขึ้นอยู่กับความสนใจ ความต้องการของลูกค้า การนำเสนอสินค้าที่เหมาะสม การบริการหลังการขายแก่ลูกค้าตามที่ลูกค้าต้องการได้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว จะช่วยเพิ่มความจงรักภักดี (loyalty) ที่ลูกค้ามีต่อบริษัท ลดการสูญเสียลูกค้า ลดต้นทุนการตลาด เพิ่มรายได้จากการที่ลูกค้าซื้อซ้ำ หรือแนะนำให้คนรู้จักซื้อสินค้าขององค์กร

**องค์ประกอบหลักของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ คือการจัดระบบลำดับเหตุการณ์สำคัญต่างๆ (Lawson-Body และ Limayem (ปิยะนารถ สิงห์ชู, 2555) ประกอบด้วย**

1. **การติดตามลูกค้า (Customer Prospecting)** คือการเสาะแสวงหาศึกษาความต้องการ ความจำเป็นของลูกค้าใหม่ และได้มีการทำการสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อเตรียมผลิตภัณฑ์ และสิ่งที่ดึงดูดใจสำหรับลูกค้า
2. **สัมพันธ์ภาพกับลูกค้า (Relations with Customers)** คือ การเริ่มต้น การพัฒนาการรักษา และการสร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารเพื่อรองรับลูกค้าให้รู้สึกดียิ่งขึ้นไป
3. **การบริหารการสื่อสารระหว่างกัน (Interactive Management)** คือ การมีการติดต่อโต้ตอบ เชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะ การปฏิสัมพันธ์กันระหว่างลูกค้ากับองค์กร

4. การเข้าใจความคาดหวังของลูกค้า (Understanding Customer Expectations) คือ กระบวนการทางธุรกิจที่สร้างมวลความรู้เกี่ยวกับความคาดหวังความจำเป็นของลูกค้า เตรียมผลิตภัณฑ์ การบริการที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้า
5. การให้อำนาจ (Empowerment) หมายถึง กระบวนการนำเอาการสนับสนุนส่งเสริมและการให้รางวัลแก่พนักงานที่ดิริเริ่มและมีส่วนในการสร้างสรรค์คุณค่าและช่วยแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้
6. การเป็นหุ้นส่วน (Partnerships) หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการต่างๆ แก่ผู้จัดหาสินค้า คู่ค้าที่ได้มีกิจกรรมที่สร้างสรรค์กับลูกค้าเพิ่มแรงปรารถนาการบริการสู่ผลิตภัณฑ์
7. การทำให้เฉพาะเจาะจงบุคคล (Personalization) คือ การมอบหมายให้แต่ละสายงานธุรกิจนำเสนอลูกค้าและพัฒนาหรือเตรียมผลิตภัณฑ์เฉพาะให้พิเศษสำหรับลูกค้าเป็นการเฉพาะเจาะจง

#### แนวคิดพื้นฐานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์



การพัฒนาระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ มีสิ่งสำคัญที่เป็น หลักของการบริหาร คือ การตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าแต่ละราย ว่าลูกค้าแต่ละรายนั้นมีความสำคัญไม่เท่ากัน การที่องค์กรสามารถทำให้ลูกค้าจงรักภักดีต่อองค์กรได้นั้น เป็นหัวใจหลักในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจระยะยาว

CRM เป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการซึ่งถูกนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์เพื่อช่วย ให้องค์กรสามารถจัดการกระบวนการ

ต่าง ๆ ภายในองค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อองค์กร

การบริหาร CRM จะประสบความสำเร็จได้นั้นมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้ คือ

1. มีการร่วมมือกันอย่างทุ่มเทในการดำเนินกลยุทธ์ CRM ของบุคลากรทุกระดับในองค์กร
2. พนักงานทุกระดับและทุกหน่วยเก็บข้อมูลเพื่อสนับสนุนระบบ CRM อย่างถูกต้อง
3. เครื่องมือ CRM จะต้องสอดคล้องกับตัวระบบการให้บริหารเพื่อให้พนักงานและลูกค้ามีความสะดวกในการใช้งาน
4. ใช้ข้อมูลรายงาน CRM ที่จำเป็นและมีการแบ่งปันไปสู่ทีมงาน
5. การดำเนินกลยุทธ์ CRM นั้นไม่ใช่การมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีราคาแพงเป็นหัวใจสำคัญแต่องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ถึงแม้ว่าจะเป็นเทคโนโลยีราคาถูกแต่องค์กรสามารถใช้ให้เกิดประสิทธิภาพได้ หากเปรียบเทียบกับการนำเทคโนโลยี ไฮ-เทคเข้ามาใช้แล้วทำให้เกิดความวุ่นวาย และเพิ่มต้นทุนมหาศาล การใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ก็จะก่อให้เกิดคุณค่ามากกว่าการทำ CRM จะเป็นตัวช่วยบอกองค์กรว่าควรจะรักษาลูกค้าประเภทใด แนวการเก็บรักษาลูกค้าให้นาน ๆ นั้นจะช่วยลดต้นทุน

เนื่องจากถ้าองค์กรสามารถรักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์กรได้ จะช่วยเป็นการลดต้นทุนที่เกิดจากการลดการทำงานให้เหลือน้อยครั้ง องค์กรไม่ต้องเริ่มกระบวนการทำงานใหม่บ่อย ๆ ถ้าหากลูกค้าเข้า ๆ ออก ๆ จะทำให้เสียต้นทุนและไม่เกิดโอกาสในการทำกำไร ซึ่งโอกาสในการทำกำไรนั้นส่วนหนึ่งมาจาก การทำ

Cross Selling และ Up Selling

Cross Selling หมายถึง การซื้อต่อเนื่อง

Up Selling หมายถึง การซื้อต่อยอด

### **หลักการบริหารลูกค้าสัมพันธ์**

นักบริหารของ CRM จำต้องทำการล้มล้างหลักการอันสวดยหู่ เพื่อที่จะปรับโครงสร้างระบบการบริหารใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ที่องค์กรส่วนใหญ่กำลังเผชิญอยู่ หรือมีฉะนั้นอาจจำต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่เสี่ยงหรือมีผลกระทบในด้านลบที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

### **หลัก 8 ประการของ CRM**

#### **หลักประการที่ 1 : CRM สามารถหาเงินได้**

นอกเหนือไปจากการให้คำปรึกษาของบรรดาที่ปรึกษา ตลอดไปจนถึงการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงวิธีในการบริหารงานในองค์กร และการปรับโครงสร้าง ของกระบวนการ บริษัทโดยส่วนใหญ่มักงบประมาณไว้ราว 75% เพื่อการพัฒนาในทางเทคโนโลยี โดยทั้งนี้มักเพิกเฉยต่อการพัฒนาในทางทรัพยากรมนุษย์โดยรวม

ความจริงแล้วบริษัทที่ใช้กระบวนการของ CRM ที่ดีที่สุดนั้น มักมีการลงทุนในเชิงเทคโนโลยีน้อยมาก และกลับไปให้ความสำคัญกับวิธีการง่าย ๆ ในการพัฒนา แรงจูงใจในองค์กร และให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ในเชิงธุรกิจตามกระบวนการของ CRM เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดมากกว่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดมากกว่า

#### **หลักการประการที่ 2 : องค์กรสามารถรับมือกับปัญหาของลูกค้าได้**

บริษัทส่วนใหญ่ที่พยายามที่จะบริหารจัดการกับลูกค้าของตน ด้วยการเน้นด้านการบริหารจัดการลูกค้าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการเน้นผลกำไร และลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายของกระบวนการเป็นสำคัญหลาย ๆ บริษัทได้เพิ่มความพยายามที่จะฝึกพนักงานภายในองค์กรของตนเองให้มีหัวใจ และแรงจูงใจในการบริการ ทั้งนี้และทั้งนั้น บริษัทควรจะต้องยึดความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภคเป็นเกณฑ์ หลัก หลังจากนั้นจึงค่อยกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อที่จะสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าด้วยสินค้าและบริการที่ผู้บริโภคต้องการมากกว่า

#### **หลักการประการที่ 3 : กลยุทธ์ในการขายสามารถหาการควบคุมได้**

กลยุทธ์นี้ชี้แนะให้ผู้บริหารหันไปให้ความสำคัญในการลดภาระและวงจรที่เย็นเยื่อของกระบวนการขายโดยพนักงานขาย และใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยี เข้ามาช่วยให้เกิดความรวดเร็วและแม่นยำขึ้น รวมทั้งลดเวลาลง และปล่อยให้พนักงานขายมีโอกาสไปใช้ความสามารถหลักของเขา คือการขายมากกว่าในกระบวนการของCRM จะเน้นหนักไปในการสนับสนุนให้พนักงานSales ทุกคนทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยการวางกลยุทธ์ในการขายและการให้บริการที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนประกอบ แทนที่จะพุ่งความสนใจไปที่กระบวนการขายแต่เพียงอย่างเดียว เช่น

พนักงานขายไม่ควรมาัวเสียเวลากับการกรอกแบบฟอร์มการขาย การตรวจสอบสินค้าที่มีในสต็อก ตลอดจน การส่งออร์เดอร์ ไปยังแผนกต่างๆขององค์กร หาก CRM สามารถเข้าไปจัดการกับ กระบวนการBack Office ได้

#### **หลักการประการที่ 4 : การปรับกลยุทธ์ไปในแนว 360 องศา โดยเน้นไปที่การบริการลูกค้าเป็น เกณฑ์**

การเริ่มวางระบบ CRM นั้นมักเริ่มจากการวางระบบภายในแบบบูรณาการที่สมบูรณ์ และนั่น มักถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดในการทำ CRM โดยทั้งนี้CRM ส่วนใหญ่ที่มักจะมีล้มเหลว เพราะต่าง มองในภาพใหญ่จนเกินไป และไปเชื่อพวก Consultant ที่มุ่งขายแต่ Software ซึ่งต้องลงทุนมาก แทนที่จะไปให้ความสำคัญต่อการลำดับข้อมูล ที่ดี และเป็นประโยชน์ของลูกค้าที่สำคัญขององค์กร ซึ่ง จะสามารถช่วยให้บริษัทนำเอาข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการกับลูกค้าต่างๆได้ ทั้งด้านการ Cross Selling และ Up Selling การปรับกลยุทธ์ในแบบ 360 องศา นี้เชื่อว่าสามารถ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการคลี่คลายโครงการที่มีความซับซ้อนมากๆ ตลอดทั้งปีให้แปรสภาพ เป็น ปลายทาง หรือคัมภีร์ในการเพิ่มผลกำไรในระยะยาวได้

#### **หลักการประการที่ 5 : หลักการบริการความเสี่ยง**

เป็นที่ทราบกันดีว่า กระบวนการในการบริหารที่มีความขัดแย้ง (Conflicting) ภายในตนเอง จะส่งผลในด้านลบต่อการบูรณาการ (Integration)โดยทั้งนี้ เราจึงควรจะทำความเข้าใจต่อ สภาวะการณ์เหล่านี้ให้ชัดเจน การบูรณาการต้องคำนึงถึงกระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งที่ปรึกษาด้านCRM จะต้องเข้าใจว่า Software ทุกตัวไม่สามารถนำมาใช้ ได้ทันทีโดยไม่ต้องมีการ Tailor-made หรือ Customized ให้เข้ากับแต่ละแผนกหรือธุรกิจกันก่อน

#### **หลักการประการที่ 6 : กลยุทธ์ในการรักษาลูกค้าคือการบริการเป็นเลิศ**

กลยุทธ์ในการบริการลูกค้าที่สมบูรณ์แบบนั้นสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและลด ต้นทุนที่ต้องเสียในระยะยาวได้ แต่ลูกค้าที่พึงพอใจก็อาจจากเรา ไปได้ ทั้งนี้เพราะการบริการลูกค้า ให้พึงพอใจนั้น อาจไม่ใช่กลุ่มลูกค้าหรือบุคคลที่มีส่วนในการตัดสินใจซื้อก็ได้ แต่อย่างไรก็ตาม การ บริการลูกค้าให้มีความพึงพอใจสูงสุดนั้น ก็เป็นส่วนหนึ่งของการลดอัตราการเสี่ยงที่ลูกค้าจะตีตนออก ห่างจากเราไปได้ ในกรณีที่ลูกค้าเริ่มพิจารณาถึงทางเลือกอื่นๆในสินค้าหรือบริการนั้นๆ กลยุทธ์ในการ บริหารแบบ Retention Management ควรที่จะมีระบบที่เข้มแข็งภายในตนเอง เพื่อที่จะสามารถ ตอบสนองต่อพฤติกรรมในการบริโภคที่ดี และเสริมสร้างแรงจูงใจในเชิงบวกแก่ผู้บริโภคให้ มีมาก ยิ่งขึ้น

#### **หลักการประการที่ 7 : กลยุทธ์CRM เหมาะกับทุกๆสถานการณ์**

ในอุตสาหกรรมการให้บริการที่เน้นหนักไปในการให้บริการแบบส่วนตัว (One to One) บริษัททั้งหลายยังคงความเชื่อว่ามีทางออกที่ดีที่สุดสำหรับองค์กร ในการขจัดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับ งานบริการได้ การแก้ปัญหาที่ทรงประสิทธิภาพตามแบบฉบับของ CRM นั้น ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรจะ สามารถเข้าถึงปัญหาในแง่มุมใด เพราะหากองค์กร นั้นๆไม่มีประสิทธิภาพที่จะเข้าถึงวัตถุประสงค์ของ การประยุกต์ใช้แล้ว ก็จะไม่สามารถวางกลยุทธ์และหาโอกาสที่เหมาะสมในการรับมือกับปัญหา และ การเพิ่มผลผลิตได้

## หลักการประการที่ 8 : การสร้าง Website ให้เป็นประโยชน์ได้

ในปัจจุบัน Website นั้นเต็มไปด้วยการให้บริการทางธุรกิจในรูปแบบของ E-commerce และ E-service ซึ่ง Web site เหล่านี้พยายามจะมอบและเสริมสร้าง องค์ความรู้ให้แก่ผู้ใช้ แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าน้อยคนนักที่จะพึงพาส่งเหล่านี้อย่างจริงจังอีกประการหนึ่งก็คือ เราไม่ควรที่จะประยุกต์ใช้ฟังก์ชัน CRM ใหม่ ๆ เข้ามาในแวดวงของการบริหาร โดยที่ยังไม่ได้ผ่านการตรวจสอบ ที่ดี จึงสมควรอย่างยิ่งที่ผู้ทำการประยุกต์ใช้ Website และเตรียมพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ หรือความกดดันต่างๆ

ทีมผู้บริหารของ CRM ที่ประสบความสำเร็จสูงสุดได้ทุ่มเทเวลา และทำการศึกษาเกี่ยวกับการวางโครงสร้างทางการตลาด การฝึกอบรม ตลอดไปจนถึง การประยุกต์ใช้แบบประเมินผลกับ Computer Software เพราะทั้งนี้และทั้งนี้สิ่งที่พึงระลึกไว้ก็คือไม่มีทางลัด (Short Cut) ใดๆ ที่จะป็นหนทางไปสู่ธุรกิจบริการ ที่สมบูรณ์แบบได้

บริษัทและองค์กรต่างๆ จึงควรเป็นอย่างยิ่งที่จะทุ่มเทเวลาอย่างจริงจัง ในการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาคุณภาพของธุรกิจการให้บริการและการประกอบการ รวมทั้งควรทำการศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับประเด็นและโอกาสของการให้บริการ ทั้งนี้รวมถึงการตั้งเป้าหมาย (Goals) โดยยึดแนวทางทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติ เป็นหลัก และที่ถือเป็นส่วนสำคัญอีกประการหนึ่ง ก็คือการลำดับความสำคัญของกระบวนการในการวางกลยุทธ์อย่างเป็นขั้นตอน ทั้งนี้เพื่อให้ธุรกิจและการบริการสามารถดำเนิน ไปอย่างมีคุณภาพและเพื่อการสร้างผลกำไรที่ดี

การให้ความสำคัญกับคุณค่าของลูกค้า คำนึงถึงความพึงพอใจการสร้างสัมพันธ์ภาพอย่างถาวร 2 ประการ คือ (คอตเลอร์ แพลโดย ฝ่ายวิชาการคู่แข่ง บิสซิเนส สคูล อังในปิยะนารถ สิงห์ชู. 2555)

1. **คุณค่าในสายตาลูกค้า** เป็นการรับรู้สัมผัสถึงคุณค่าผลิตภัณฑ์และบริการสอดคล้องกับความคิดเห็น ทศนคติที่มีต่อการใช้ผลิตภัณฑ์ ลูกค้าจะประเมินถึงคุณค่าที่เป็นประโยชน์ประกอบด้วยคุณค่า 4 ด้าน คือ
  1. **คุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ (product value)** ระดับความน่าเชื่อถือ ความทนทาน ความสามารถในการใช้งาน การขายต่อ
  2. **คุณค่าด้านบริการ (service value)** พิจารณาจากการส่งมอบบริการแก่ลูกค้า และการบำรุงรักษา
  3. **คุณค่าด้านพนักงาน (personal value)** จากความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความสามารถในการตอบคำถามของบุคลากรขององค์กร
  4. **คุณค่าด้านภาพลักษณ์ (image value)** พิจารณาจากภาพลักษณ์ขององค์กร (corporate image)
2. **ความพึงพอใจของลูกค้า (customer satisfaction)** คือระดับความรู้สึกของบุคคล การเปรียบเทียบคุณค่าจากการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการกับความคาดหวัง การตัดสินใจซื้อของลูกค้าบนพื้นฐานความคาดหวังที่ผู้บริโภคมีต่อคุณค่าแต่ละด้าน ลูกค้าเกิดความพึงพอใจหลังการซื้อได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับจากการบริโภคผลิตภัณฑ์บริการนั้น

## ระดับและรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้า

บันไดการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้า นำไปสู่ความจงรักภักดีในสินค้าบริษัทที่มีอยู่ 6 ระดับ ดังนี้

1. **ระดับลูกค้าคาดหวัง (Prospect)** หลังจากหาข้อมูลว่ารายใดมีความเป็นไปได้ในการตัดสินใจซื้อ มีอำนาจซื้อ สามารถตัดสินใจซื้อสินค้าหรือการบริการ จากกลุ่มลูกค้าคาดหวังในข่ายสงสัยเหลือกลุ่มผู้ที่มีคุณสมบัติเป็นลูกค้าคาดหวัง จะตอบสนองต่อไปรณรงค์การตลาด โปรแกรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัท
2. **ระดับผู้ซื้อ (Purchasers)** ขึ้นต่อไปบริษัทต้องจัดโปรแกรมการตลาด และโปรแกรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่จะทำให้ผู้ซื้อเหล่านี้กลับมาซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่องในระยะเวลานึง
3. **ระดับลูกค้า (Client)** ผู้บริโภคหรือธุรกิจที่ซื้อสินค้าการบริการของบริษัทอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน มีภาพลักษณ์ที่ดี มีความจงรักภักดี ต่อบริษัทและสินค้าหรือการบริการ แนะนำสินค้าหรือการบริการของบริษัทให้ผู้อื่นได้ทดลองใช้พร้อม ทั้งปกป้องชื่อเสียงจากการโจมตีของคู่แข่งในที่สุด
4. **ระดับลูกค้าผู้สนับสนุน (Supporter)** คือลูกค้าประจำที่รู้สึกชอบบริษัท มีทัศนคติภาพลักษณ์ที่ดี ต่อบริษัทและสินค้าหรือการบริการของบริษัท การที่จะทำให้ลูกค้าผู้สนับสนุนเหล่านี้ ออกมาสนับสนุนอย่างจริงจังนั้น บริษัทจำเป็นต้องสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าผู้สนับสนุนอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน
5. **ระดับผู้มีอุปการคุณ (Advocates)** คือ ลูกค้าผู้ให้การสนับสนุนกิจกรรมของบริษัทมาตลอด คอยแนะนำลูกค้าและลูกค้ารายอื่นให้มาซื้อสินค้าการบริการ เรียกว่าทำการตลาดภายนอกแทนบริษัท
6. **ระดับหุ้นส่วนธุรกิจ (Partners)** คือลูกค้าที่ก้าวขึ้นไปเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจมีส่วนร่วมในรายรับรายจ่ายและผลกำไรของบริษัท

รูปแบบการสร้างสัมพันธ์กับลูกค้า Kotler (อ้างในปิยะนารถ สิงห์ชู. 2555) มี 5 รูปแบบ ดังนี้

1. **รูปแบบพื้นฐาน (Basic Marketing)** เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ขั้นเริ่มต้นที่พนักงานขายของบริษัททำการเสนอขายสินค้ากับกลุ่มที่เป็นลูกค้าคาดหวัง เพื่อผลักดันให้เกิดพฤติกรรมการซื้อ
2. **รูปแบบการตลาดเชิงรับ (Reactive Marketing)** เป็นรูปแบบที่พนักงานขายหรือบริษัทพยายามสานความสัมพันธ์กับลูกค้าในระดับที่เหนือขึ้นไปจากการซื้อขายสินค้าในรูปแบบพื้นฐาน
3. **รูปแบบการตลาดเชิงรุก (Proactive Marketing)** พนักงานขายหรือพนักงานฝ่ายขายเทคนิคของบริษัท จะเป็นฝ่ายออกไปเยี่ยมลูกค้าถึงบ้าน ที่ทำงานหรือร้านค้า เพื่อนำเสนอข่าวสารข้อมูลใหม่ๆ เกี่ยวกับสินค้า
4. **รูปแบบหุ้นส่วนธุรกิจ (Partnership Marketing)** การสนับสนุนการดำเนินงาน จัดการฝึกอบรมให้ความรู้การบริหารร้านค้า เนื่องจากผลกำไรของร้านค้าที่เพิ่มขึ้นทำให้ผลกำไรโดยรวมของบริษัทเพิ่มขึ้นด้วย

## ประเภทและองค์ประกอบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ตามกลุ่มเป้าหมาย เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. **การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ระดับ Traders** คือ โปรแกรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น ธุรกิจค้าส่ง ธุรกิจค้าปลีกตัวแทนขายหน้า
2. **การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ระดับ Consumers** คือ โปรแกรมการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ ที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริโภค

## เป้าหมายของ CRM

เป้าหมายของ CRM นั้นไม่ได้เน้นเพียงแค่การบริการลูกค้าเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเก็บข้อมูลพฤติกรรมในการใช้จ่ายและความต้องการของลูกค้า จากนั้นจะนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์และใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือการบริการรวมไปถึงนโยบายในด้านการจัดการซึ่งเป้าหมายสุดท้ายของการพัฒนา CRM ก็คือ การเปลี่ยนจากผู้บริโภคไปสู่การเป็นลูกค้าตลอดไป (Customer loyalty)

## เทคโนโลยีสารสนเทศถูกนำมาใช้ในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

1. **ระบบการตลาดอัตโนมัติ (Market Automation)** เป็นการนำเทคโนโลยีมาช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะบุคคล (Personalization) ประวัติลูกค้า (ประเภทของสินค้าที่ซื้อ จำนวนมูลค่าในการซื้อ ความถี่ในการซื้อ)
2. **การขายอัตโนมัติ (Sales automation)** กระบวนการขายเป็นกระบวนการที่ทำให้สินค้าไปสู่มือลูกค้า หรือการให้บริการกับลูกค้า
3. **บริการ (Service)** เป็นงานให้บริการลูกค้า ได้แก่ ระบบ Call center การตอบคำถามของลูกค้า การบริหาร Workflow การโต้ตอบผ่านระบบ IVR (Interactive Voice Response) ศูนย์บริการ การจัดทำเว็บไซต์ เพื่อให้บริการดาวน์โหลดไฟล์ รับแจ้งปัญหา การให้ข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์มือถือ
4. **พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce)** เป็นการทำธุรกรรมผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ตั้งแต่การให้ข้อมูลสินค้า การทอการขาย การซื้อขาย และระบบการชำระเงิน ความปลอดภัย

## แนวทางการรักษาลูกค้า

การรักษาลูกค้าปัจจุบันให้อยู่กับเราตลอดไป (ชินจิตต์ แจ่มเจนกิจ, 2546) มีดังนี้

1. สร้างคุณค่าเพิ่ม ต้องสร้างความรู้สึกให้เกินกว่าความพอใจ
2. ให้บริการก่อนและหลังการขายอย่างเป็นกันเอง
3. ใช้ศูนย์กลางการรับข้อมูล (Call Center) ทั้งปรับกองหลัง (Back Office) ให้แข็งแกร่งด้วย
4. ใช้โปรแกรมส่งเสริมการขายที่หวังผลระยะยาว
5. ตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์มาดูแล การให้บริการแก่ลูกค้าโดยตรง
6. ให้ความเสมอภาคในการให้บริการกับลูกค้าทุกคน
7. สำรองคู่แข่ง และสำรวจสถานการณ์ทางการตลาดอยู่เสมอ
8. ยึดหลักแนวคิดการตลาดตามสิ่งแบบมวลรวม (Mass Customization)



9. สร้างการตลาดภายใน (Internal Marketing) ที่แข็งแกร่งมีกองหลัง (Back Office) ที่ดี
10. ฝ่ายบริหารต้องเห็นความสำคัญในการสนับสนุนอย่างจริงจังและให้ความร่วมมือในทุกด้าน
11. สร้างต้นทุนอุปสรรคการเปลี่ยนไปเป็นลูกค้าบริษัทอื่น (Switching Cost) สร้างอุปสรรคในการเปลี่ยนไป ร่วมรายการส่งเสริมการให้บริการของบริษัทอื่น
12. กรณีที่ลูกค้าเป็นคนกลางในช่องทางการตลาด เน้นเข้าไปมีส่วนร่วมช่วยเหลือการให้บริการหรือกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Category Management) ที่ลูกค้าวางจำหน่ายในร้าน ช่วยการจัดวางสินค้าในร้านเป็นต้น

### จุดเด่นของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

อย่างไรก็ตามเมื่อถึงจุดที่องค์กรต้องเติบโต การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างทีมงานและแผนกต่างๆ น่าจะเป็นนโยบายที่เหมาะสมมากกว่า แคมเปญช่วยให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เมื่อจำนวนของลูกค้าเพิ่มมากขึ้นอีกด้วยในปัจจุบันมีซอฟต์แวร์เชิงธุรกิจออกวางจำหน่ายอยู่มากมาย ซอฟต์แวร์เหล่านี้ใช้สำหรับรวบรวมข้อมูลที่มีความสำคัญของลูกค้า (อาทิเช่นประวัติการขาย ความพึงพอใจของลูกค้า รายละเอียดของลูกค้า และอื่นๆอีกมาก) แคมเปญเอาไว้มอบบริการข้อมูลที่มีประโยชน์มากขึ้นและบริหารได้ง่ายขึ้นกว่าเดิมอีกด้วย ซอฟต์แวร์ประเภทนี้มีชื่อเรียกว่าระบบบริหารความสัมพันธ์ของลูกค้า (customer relationship management-CRM) ซึ่งในช่วงสิบปีที่ผ่านมาบริษัทขนาดกลางและองค์กรขนาดใหญ่ต่างหันมาสนใจซอฟต์แวร์ชนิดนี้กันเพิ่มมากขึ้น

แต่ธุรกิจขนาดเล็กจำนวนมากเริ่มหันมาตระหนักถึงความสำคัญของ CRM กันเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะเมื่อมีการเปิดตัวซอฟต์แวร์ CRM ซึ่งออกแบบมาสำหรับการดำเนินงานของบริษัทขนาดเล็ก โดยเฉพาะ ตัวอย่างเช่น Microsoft Business Solutions CRM ถูกออกแบบขึ้นมาให้สนองต่อการบริหารลูกค้าของบริษัทซึ่งมีพนักงานระหว่าง 25 ถึง 500 คน โปรแกรมนี้มีบริการลูกค้าและคุณสมบัติการขายอัตโนมัติเป็นจำนวนมาก ซึ่งไม่เพียงแต่ทำให้พนักงานมีเวลามากขึ้นเท่านั้น แต่โปรแกรมยังสามารถแสดงข้อมูลที่มีค่าที่ช่วยให้บริษัทมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าที่สร้างกำไรได้มากที่สุดด้วย

### จุดเด่นของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ประกอบด้วย

1. พนักงานสามารถออกแบบรายงาน บริหารงาน และแก้ปัญหาโดยใช้ระบบโอนถ่ายข้อมูลระบบค้นหาข้อมูล และระบบเรียกใช้บริการอัตโนมัติที่ทำงานได้อย่างรวดเร็ว
2. สร้างรายงานที่เอาไว้มองและแก้ปัญหาพื้นฐานของการให้บริการ ทบทวนความต้องการของลูกค้า ติดตามขั้นตอนต่างๆ และวัดประสิทธิภาพของการให้บริการได้
3. พนักงานสามารถใช้ข้อมูลยอดขาย สั่งซื้อ และบริการอื่นๆร่วมกัน รวมทั้งใช้ข้อมูลเหล่านี้เพื่อแยกแยะลูกค้าที่มีความสำคัญสูงสุดและจัดลำดับความสำคัญของการให้บริการอีกด้วย
4. วงจรการขายที่สั้นลงกว่าเดิม และทำให้การปิดการขายมีอัตราประสบความสำเร็จที่ดีกว่าเดิม โดยใช้เครื่องมือบริหารว่าที่ลูกค้าและโอกาสในการขาย มีระบบปรับแต่งกฎเกณฑ์ของเวิร์กโฟลเพื่อใช้กับขั้นตอนการขายอัตโนมัติ ทำใบเสนอราคา และระบบบริหารการสั่งซื้อเป็นต้น

5. รายงานสมบูรณ์แบบสำหรับคาดการณ์ยอดขาย ประเมินผลกิจกรรมการทางธุรกิจ และการดำเนินงานติดตามผลความสำเร็จของการขายและการให้บริการ รวมทั้งใช้แยกแยะแนวโน้มของปัญหาและโอกาสด้วย

### ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องสนับสนุนและให้ความร่วมมืออย่างใกล้ชิด
2. ตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการนำมาใช้งานที่สามารถประเมินได้
3. ต้องกำหนด Business Process ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
4. กำหนดลักษณะของตลาดกลุ่มลูกค้า และคู่แข่ง
5. ประเมินผลประสิทธิภาพของพนักงาน
6. ประเมินความสามารถขององค์กรว่า จะปรับเปลี่ยนการทำงานในส่วนใดบ้าง
7. วิเคราะห์และ Reengineer ใน Process ที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานให้เหมาะสมได้
8. ให้นักงนมีส่วนร่วมและรับรู้แผนงาน
9. เลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม
10. Implement ในเรื่องที่จะทำให้ธุรกิจก้าวเร็วก่อน
11. หา Solution ที่เหมาะสม
12. ทำ Plan Implementation
13. Implement ร่วมกับบริษัทที่ขายระบบ
14. ทำการ Monitor เพื่อตรวจสอบระบบตลอดเวลา

### กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การออกแบบกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จะมีแนวโน้มประสบความสำเร็จในการนำไปปฏิบัติใช้ ถ้าทั้งฝ่ายบริษัทผู้ผลิตกับลูกค้าเป้าหมายโปรแกรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มีความไว้วางใจ (Trust) และการผูกมัด (Commitment) ซึ่งกันและกันความไว้วางใจ เป็นความรู้สึกมั่นใจและเชื่อว่าอีกฝ่ายจะทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพเพื่อบรรลุประสิทธิผลที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย การผูกมัดเป็นความต้องการของบุคคลในระยะเวลาหนึ่งที่รักษาความสัมพันธ์อันมีค่ากับอีกฝ่าย ดังนั้น การที่กลุ่มเป้าหมายของโปรแกรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์รู้สึกไว้วางใจในบริษัทหรือสินค้าของบริษัท ย่อมทำให้ลูกค้าต้องการผูกมัดตนเองเข้ากับสินค้าของบริษัท รวมทั้งมีแนวโน้มที่จะเปิดรับและ 14 ทดลองใช้สินค้า

หรือบริการอื่นๆ ในอนาคตของบริษัทเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการตัดสินใจเลือกสินค้าหรือบริการที่ผิดพลาด และในทางตรงกันข้ามการที่ลูกค้าเป้าหมายผูกมัดกับตนเองอยู่กับบริษัทและหรือสินค้าของบริษัทเป็นระยะเวลาอันยาวนานย่อมทำให้ลูกค้ารู้สึกไว้วางใจในบริษัทและหรือสินค้าของบริษัทต้องการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับบริษัทในระดับที่สูงขึ้นไปจากการเป็น “ลูกค้า” ที่ซื้ออย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลาหนึ่งไปสู่การเป็น “ลูกค้าผู้สนับสนุน” ที่มีเจตคติและภาพลักษณ์ที่ดีต่อบริษัทและหรือสินค้าของบริษัทไปสู่การเป็น “ผู้อุปการคุณ” ที่ทำหน้าที่การตลาดภายนอกแทนบริษัทคอยแนะนำลูกค้าคาดหวังอื่นๆ ให้มาซื้อสินค้าและบริการของบริษัท และไปถึง

การเป็น “หุ้นส่วนธุรกิจ” คือเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ มีส่วนรับผิดชอบในรายรับ รายจ่ายและผลกำไรของบริษัท

### **การออกแบบกลยุทธ์ด้านการตลาด**

#### **ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ว่าลูกค้าเป็นใคร**

ขั้นแรกในการวางกลยุทธ์ CRM นั้น ต้องทราบว่าลูกค้าเป้าหมายเป็นใคร เป็นระดับ Trade หรือระดับ Consumers หรือทั้งสองกลุ่มการสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าในตลาดธุรกิจ และตลาดผู้บริโภคมีความแตกต่างกันอย่างมาก

#### **ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด**

บริษัทต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอก (ได้แก่ สภาพแวดล้อมระดับมหภาค และสภาพแวดล้อมระดับจุลภาค) และสภาพแวดล้อมภายในบริษัทที่ต้องการประสบความสำเร็จในตลาด ต้องสร้างระบบข้อมูลทางการตลาดที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ

#### **ขั้นตอนที่ 3 การแบ่งส่วนตลาด กำหนดตลาดเป้าหมาย และกำหนดตำแหน่ง ผลิตภัณฑ์**

จากเครือข่ายการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้ากับคลังข้อมูลสภาพแวดล้อมทางการตลาด ทำให้รู้ว่าลูกค้าที่มีความเป็นไปได้ในการจัดระบบ CRM เป็นใคร การจัดระบบ CRM ให้กับผู้บริโภคทุก ๆ ราย เหมือนกันย่อมไม่ทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าเป็น “คนพิเศษ” จึงน่าจะมีเกณฑ์อะไรบ้างที่ใช้แบ่งลูกค้า ออกเป็นส่วน ๆ ที่เรียกว่า การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) กลุ่มย่อยที่แบ่งได้มีลักษณะบางอย่างเหมือน ๆ กันภายในกลุ่มแตกต่างไปจากกลุ่มอื่น เรียกว่า ส่วนครองตลาด (Market Segments) เป็นธุรกิจค้าส่ง ธุรกิจค้าปลีก ผู้บริโภค ใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งหรือหลายเกณฑ์ร่วมกัน เพื่อแบ่งกลุ่มลูกค้า นักการตลาดต้องการแบ่งให้เหลือส่วนย่อยของตลาดที่มีขนาดเล็กที่สุดเท่าที่จะทำได้ เรียกว่า “Niche Market” นั่นเอง ให้เหลือเพียงผู้บริโภค หรือธุรกิจค้าส่ง หรือธุรกิจค้าปลีกเพียง 1 ราย ในส่วนของตลาดตามแนวคิดการตลาดแบบหนึ่งต่อหนึ่ง (One – to – one Marketing) เลือกรูปแบบการตลาดที่ลักษณะเป็นกันเอง พิเศษเฉพาะเจาะจง เน้นการสื่อสารแบบสองทาง สร้างสัมพันธ์กับลูกค้าแต่ละรายขึ้นไป บริษัทก็จะเลือกส่วนย่อยของตลาด เป็นกลุ่มเป้าหมายระบบ CRM ที่เรียกว่าเป็นการกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) โดยทั่วไปแล้วกลยุทธ์การเลือกตลาดเป้าหมายจากส่วนของตลาดที่เป็นไปได้หลาย ๆ ส่วนมี 3 ทางเลือก ได้แก่

1. กลยุทธ์การตลาดแบบไม่แตกต่าง (Undifferentiating)
2. กลยุทธ์การตลาดแบบแตกต่าง (Differentiation)
3. กลยุทธ์การตลาดมุ่งเฉพาะส่วน (Market Concentration)

#### **ขั้นตอนที่ 4 จัดทำแผนภาพตลาด (Market Map)**

หลังจากที่บริษัทสามารถเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของระบบ CRM จากส่วนของตลาดที่น่าสนใจและมีความเป็นไปได้มากที่สุด ขั้นต่อไปบริษัทควรจัดลำดับความสำคัญของแต่ละกลุ่มเป้าหมายว่า ควรให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใดเป็นอันดับแรกและรองลงไป เครื่องมือที่นำมาใช้ คือ แผนภาพตลาด (Market Map) ซึ่งเป็นแผนภาพที่แสดงให้เห็นถึงกิจกรรมการจัดจำหน่ายสินค้าของบริษัท พร้อมทั้งชี้ให้เห็นถึงปริมาณและหรือมูลค่าขายของสินค้าหรือการบริการที่ลูกค้าหมาย

## ขั้นตอนที่ 5 พิจารณานโยบายในการตัดสินใจซื้อ และระดับความสัมพันธ์ของลูกค้าแต่ละราย

หลังจากบริษัททราบกลุ่มลูกค้าเป้าหมายระบบ CRM ลำดับความสำคัญลูกค้าแต่ละกลุ่มในการจัดระบบ CRM ของบริษัทแล้ว สิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบ CRM ประสบความสำเร็จ คือการพิจารณาว่าในกลุ่มเป้าหมายของระบบ CRM แต่ละกลุ่ม ใครมีบทบาทเป็นผู้ใช้ ผู้มีอิทธิพล ผู้ตัดสินใจ ผู้อนุมัติ ผู้ซื้อผู้สังกัดกัน พิจารณาระดับความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของระบบ CRM แต่ละกลุ่มว่าอยู่ในระดับใด

## ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำแผนการตลาดสำหรับ CRM

ขั้นตอนต่อไปของการวางกลยุทธ์ CRM ก่อนจะมีการนำไปปฏิบัติใช้และประเมินผล คือการจัดทำเป็นแผนการตลาดสำหรับระบบ CRM ในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ เช่น แผนการตลาดประจำปี เป็นต้น องค์ประกอบของแผนการตลาดประกอบด้วย 8 ส่วน คือ

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
2. สถานการณ์การตลาดในปัจจุบัน
3. การวิเคราะห์โอกาสและประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง
4. วัตถุประสงค์แบ่งเป็นวัตถุประสงค์ทางการเงิน และทางการตลาด
5. กลยุทธ์การตลาดระบุถึงกิจกรรมการตลาดที่นำมาใช้กับลูกค้าเป้าหมายของระบบ CRM แต่ละกลุ่ม
6. แผนปฏิบัติการ
7. ประมาณการงบกำไรขาดทุน
8. การควบคุม คือการควบคุมประเมินผลที่เกิดขึ้นตามแผนปัจจุบันการลงทุนในธุรกิจใหม่ ผู้ลงทุนต้องเขียนแผนธุรกิจหรือแผนการตลาด เพื่อการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีทางแก้ไขถ้ามีอุปสรรค

## ขั้นตอนที่ 7 การนำแผน CRM ไปปฏิบัติใช้และประเมินผล

แผนการตลาดสำหรับระบบ CRM ที่ดี มีความครบถ้วนอาจไม่สามารถนำไปปฏิบัติใช้ได้อย่างประสบความสำเร็จ เช่น สภาพแวดล้อมทางการตลาดเปลี่ยนแปลงไป ทำให้แผนการตลาดสำหรับระบบ CRM ที่จัดทำล้าสมัยไป การนำแผนการตลาดไปปฏิบัติใช้ จึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารต้องศึกษา ทำความเข้าใจ การประเมินผลระบบ CRM เป็นการตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่งขึ้นเพื่อนำเสนอต่อลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

### ประโยชน์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMs) ต่อองค์กร

1. การเพิ่มรายได้จากการขาย (Sale Revenue Increase) การมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์อัน

ดีกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความภักดีการใช้สินค้าหรือบริการ (Customer Loyalty) การนำหลักการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMs) มีรายได้ที่เพิ่มขึ้น ปรับปรุงกระบวนการทำงานใน องค์กรลดรายจ่ายในการดำเนินงาน และต้นทุนการหาลูกค้าใหม่ ๆ หรือ ดึงลูกค้ากลับมาใช้สินค้าหรือบริการอีกครั้ง

## 2. การบริหารของวงจรการทาธุรกิจของลูกค้า (Customer Life Cycle Management)

- การหาลูกค้าใหม่เข้าองค์กร (Customer Acquisition) โดยการสร้างความเด่น (Differentiation) ของสินค้าหรือบริการที่ใหม่ (Innovation) และ เสนอความสะดวกสบาย (Convenience) ให้กับลูกค้า
- การเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าเพื่อทาการซื้อสินค้าและบริการ โดยผ่านขั้นตอนการทำงาน ที่กระชับเพื่อการสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วและถูกต้อง และ การทำงานที่สนอง ตอบสิ่งที่ลูกค้าต้องการหรือเสนอสิ่งที่ลูกค้าต้องการ โดยผ่านหน่วยงาน ลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Service)
- การรักษาลูกค้า (Customer Retention) ให้อยู่กับองค์กรนานที่สุด และการดึงลูกค้าให้กลับมา ใช้สินค้าหรือบริการ โดยฟังความคิดเห็นจากลูกค้าและพนักงานในองค์กร (Listening)
- รวมถึงการเสนอสินค้าและบริการใหม่ (New Product)

## 3. การเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการตัดสินใจ (Improving Integration of Decision Making Process)

การเพิ่มการประสานงานในฝ่ายต่างๆของบริษัท โดยเฉพาะการใช้ระบบฐานข้อมูลของลูกค้าร่วมกัน และผู้บริหารสามารถดึงข้อมูลจากระบบต่างๆมาประกอบการตัดสินใจ เช่น รายละเอียดของลูกค้าที่ติดต่อเข้ามาในฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ (Call Center), รายละเอียดของการจ่ายเงินของลูกค้าจากฝ่ายขาย (Sales) กิจกรรมทางการตลาดที่เสนอให้ลูกค้าแต่ละกลุ่มหรือแต่ละบุคคลจากฝ่ายการตลาด (Marketing) และ การควบคุมปริมาณของสินค้าในแต่ละช่วงจากฝ่ายสินค้าคงคลัง (Inventory Control) เป็นต้น

## 4. การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Enhanced Operational Efficacy) การบริหาร

ลูกค้าสัมพันธ์ (CRMs) จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายต่างๆของบริษัท โดยข้อมูลต่างนั้นได้มาจากช่องทางการสื่อสาร เช่น Fax, โทรศัพท์ และ อีเมล (Email) เป็นต้น ซึ่งการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรมีประโยชน์กับฝ่ายต่างๆขององค์กรได้ดังต่อไปนี้

- ฝ่ายขาย Telesales, Cross-selling และ Up-selling ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายขาย เช่น ในการขายสินค้าแบบ Cross-selling และ Up-selling เพิ่มความสามารถในการคาดเดาแนวโน้มการซื้อสินค้าหรือบริการ รวมถึงการใช้ข้อมูลของลูกค้า เช่น ข้อสัญญา (Contract) ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ระบบยังช่วยระบุรายละเอียดของ สินค้าหรือบริการให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย, การเก็บข้อมูลทาง ด้านการขาย และการตรวจสอบ สถานภาพของการส่งสินค้าให้กับลูกค้า
- ฝ่ายการตลาด (Marketing) ระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMs) มีส่วนช่วยให้บริษัท สามารถวิเคราะห์ว่าวิธีใดที่ควรจัด จำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางการขาย (Sales Channels) ต่างๆ เช่น ตัวแทนการขาย (Sales Representatives) และ

ผ่านทางเว็บไซต์ (Website) ระบบการ บริหารลูกค้าสัมพันธ์ยังมีบทบาท สำคัญกับ ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channels) เช่น ระบุช่องทางการสื่อสารที่ เหมาะสมที่สุดสำหรับการขายสินค้าชนิดนั้นหรือลูกค้าแต่ละราย หรือ การระบุ พนักงานที่เหมาะสม ที่สุดในการให้บริการหรือติดต่อกับลูกค้ารายนั้นๆ

- ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Service) และฝ่ายสนับสนุน (Support) ระบบ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Service ) และฝ่าย สนับสนุน (Support) ที่สำคัญคือด้านการดูแลลูกค้า (Customer Care Service) เช่น ระบบการจัดการเกี่ยวกับข้อมูล รายละเอียดของลูกค้าในองค์กร (Account management) และ ระบบแสดงรายละเอียดของ ข้อสัญญาระหว่างองค์กรกับ ลูกค้า (Detail Service Agreement) นอกจากนี้แล้วระบบจัดการทางด้านอีเมลล์ (Email Management System) ถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการสร้างกลยุทธ์ทางด้าน การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMs) เช่น สามารถย้อนหลังดูอีเมลล์ของลูกค้าในอดีตได้ และระบุผู้แทนฝ่ายขายที่เหมาะสมที่สุดกับลูกค้ารายนั้นได้โดยข้อมูลที่ใช้อาจจะมา จากข้อมูลต่างๆที่ลูกค้าเคยติดต่อด้วย

#### 5. รายละเอียดของการชำระค่าสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้า (Customer Billing) ธุรกิจ

สามารถใช้ระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMs) ในออกรายละเอียดการจ่ายเงินของ ลูกค้า (Bill Payment) และที่ผ่านการจ่ายเงินระบบอินเทอร์เน็ต (Electronic Bill) และการให้บริการ ในการตอบข้อสงสัยต่างๆผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ เช่น ในระบบออนไลน์

#### 6. การขายและให้บริการในสถานที่ที่ลูกค้าต้องการ (Field Sales and Service) การ บริหาร

ลูกค้าสัมพันธ์ (CRMs) ที่เกี่ยวข้องกับการขายและให้บริการในสถานที่ที่ลูกค้าต้องการ (Field Sales and Service) ทำให้พนักงานสามารถช่วยในการดึงข้อมูลมาใช้ในขณะที่ทำการขายหรือการ ให้บริการกับลูกค้า โดยสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวรวมข้อมูลขององค์กรร่วมกันได้ การบริหาร ลูกค้า สัมพันธ์ (CRMs) ยังมีส่วนการจัดการเกี่ยวกับการทำรายงานทางการขาย การสร้างใบเสนอ ราคา ให้กับลูกค้าและเงื่อนไขพิเศษให้กับลูกค้าแต่ละรายแบบอัตโนมัติ, การเสนอสินค้าที่มีความพิเศษ เฉพาะตามต้องการของลูกค้าแต่ละราย (Customized Products) ระบบที่ทำงานประสานกับสินค้า คงคลัง (Inventory System), ระบบการสั่งซื้อ (Ordering System) , การส่งและรับสินค้าหรือบริการ (Logistic System), การจัดตารางให้กับพนักงานที่จะให้บริการ , การออกใบแจ้งหนี้ และ การจัดการ ระบบโควตาในการขาย

#### 7. กิจกรรมที่สร้างความภักดีและการรักษาลูกค้า (Loyalty และ Retain Program) การบริหาร

ลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความแตกต่างเหล่านี้ตามกลุ่มลูกค้า (Customer Segmentation) เช่น การจำแนกประเภทของลูกค้าออกตามความต้องการของลูกค้า, ประวัติส่วนตัวของลูกค้า และ ประวัติการซื้อ นอกจากนี้ยังสามารถกิจกรรมลูกค้าย้อนหลัง เพื่อบริษัท จะได้นำข้อมูลเหล่านี้ไปวิเคราะห์หาข้อมูลเชิงลึก เช่น ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมที่สุดของลูกค้า แต่

ละราย (Effective Communication Channel), พฤติกรรมการซื้อของลูกค้า (Customer Behavior) และสินค้าที่มีความพิเศษเฉพาะตัว (Customized Product) สำหรับลูกค้าแต่ละราย

#### 8. เพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ (Speed of Service)

การใช้หลักการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMs) สามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยมุ่งเน้นที่การตอบสนองความต้องการของลูกค้าจะต้องรวดเร็วและถูกต้องโดยเฉพาะการตอบสนองแบบให้บริการ หรือ ตอบสนองกับลูกค้าทันที(Real Time) เช่น ระบบการสั่งซื้อสินค้ามีการเชื่อมโยงระบบต่างๆทั้งในฝ่ายรับคำสั่งซื้อ (Order Fulfillment), ฝ่ายขาย (Sales Department), ฝ่ายบัญชี (Accounting Department), ฝ่ายสินค้าคงคลัง (Inventory) และ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการให้เครดิตกับลูกค้า (Credit Authorization)

#### 9. การรวบรวมรายละเอียดต่างของลูกค้า (Gathering More Comprehensive Customer Profiles)

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMs) ได้ช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายต่างๆในบริษัท ได้มากขึ้น เพราะว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMs) ช่วย การจัดการเกี่ยวกับข้อมูลของลูกค้าที่มีอยู่ได้มากขึ้นทำให้ข้อมูลเก็บอย่างเป็นระบบอย่างเชื่อมโยงขึ้น บริษัทสามารถนำฐานข้อมูล นี้ มาใช้ในระบบต่างๆ ได้

#### 10. การลดต้นทุนในด้านการขายและการจัดการ (Decrease General Sales and Marketing Administration Costs)

การลดลงของต้นทุนการดำเนินงานนั้นมาจากใช้หลักการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เนื่องจากบริษัท มีระบบการจัดการที่เน้นในเรื่องการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า เข้าใจความต้องการของลูกค้าและ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น ทำให้บริษัท ไม่สูญเสียต้นทุนในการดึงลูกค้า กลับเป็นลูกค้า ขององค์กรอีก และตัดกระบวนการที่ไม่จำเป็นและกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้แก่บริษัท

#### 11. การสร้างมูลค่าเพิ่ม ( Value Added)

ให้กับลูกค้าในปัจจุบันลูกค้านั้นพยายามแสวงหาความพึงพอใจสูงสุดจากสินค้าและบริการ สิ่งที่ลูกค้าต้องการจึง ไม่ใช่แค่คุณค่า (Value) อีกต่อไป แต่ต้องการคุณค่าเพิ่มที่ทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกมากกว่าความพอใจ ซึ่งผู้ประกอบการควรสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ โดยผ่าน Value Chain ทั้งในส่วนของคู่ค้า (Supply Chain) และในส่วนของ ความต้องการของลูกค้า (Demand Chain) เพื่อทำให้เกิดการบูรณาการที่ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า อย่างครบวงจรทั้งระบบ จากหลายหน่วย งานเข้ามาเกี่ยวข้องทั้ง ภายในองค์กร และภายนอกองค์กร (Internal and External Organization) นับตั้งแต่ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Raw Materials Suppliers), กระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุดิบ (Material Procurement), การออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product Designers), การ จัดหาอุปกรณ์ชิ้นส่วน (Spare Parts Suppliers) ,การขาย (Sales) และการตลาด(Marketing), ผู้ที่ทำกรจัดจำหน่าย (Distributors) และ หน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์ (Contact Center) เป็นต้น

## สรุป

เพราะลูกค้า คือ คนสำคัญของการทำธุรกิจ องค์กรจึงต้องหาวิธีการสร้างสรรค์มาตรการรักษาลูกค้า สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างความพึงพอใจในตัวสินค้าและบริการให้กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง การรักษาลูกค้า เพื่อให้กลุ่มลูกค้าที่มีความภักดี จับจ่ายสินค้าหรือบริการขององค์กรเพิ่มขึ้น แล้วยังสามารถเป็นกระบอกเสียงที่มีประสิทธิภาพยิ่งกว่าการลงโฆษณาตามสื่อต่าง ๆ

การพัฒนากระบวนการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพมีสิ่งสำคัญที่เป็นหลักของการบริหารคือการตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้าแต่ละรายว่าลูกค้าแต่ละรายนั้นมีความสำคัญไม่เท่ากันการที่องค์กรสามารถทำให้ลูกค้าจงรักภักดีต่อองค์กรได้นั้นเป็นหัวใจหลักในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจระยะยาว

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM (Customer Relationship Management) คือกิจกรรมทางการตลาดที่กระทำต่อลูกค้าซึ่งอาจจะเป็นลูกค้าผู้บริโภคหรือคนกลางในช่องทางจัดจำหน่ายแต่ละรายอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจมีการรับรู้ที่ติดตลอดจนรู้สึกชอบบริษัทและสินค้าหรือบริการของบริษัท ทั้งนี้จะมุ่งเน้นที่กิจกรรมการสื่อสารแบบสองทาง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าให้ได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Win-Win Strategy) เป็นระยะเวลายาวนาน

CRM (Customer Relationship Management) เป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการซึ่งถูกนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกระบวนการต่างๆภายในองค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อองค์กร



## เอกสารอ้างอิง

- ปิยะนารถ สิงห์ชู. (2555). การบริหารลูกค้าสัมพันธ์. ค้นเมื่อ 17 กรกฎาคม 2556, จาก <http://www.gotoknow.org/posts/498709>
- SIAM INTEGRATED TECHNOLOGY. (2556). CRM การบริหารลูกค้าสัมพันธ์แห่งโลกธุรกิจยุคปัจจุบัน. ค้นเมื่อ 17 กรกฎาคม 2556, จาก SIAM INTEGRATED TECHNOLOGY เว็บไซต์: [http://www.stich.co.th/index.php?view=article&catid=40:IT-news&id=71:crm-&option=com\\_content&Itemid=18](http://www.stich.co.th/index.php?view=article&catid=40:IT-news&id=71:crm-&option=com_content&Itemid=18)
- PROSOFTCRM. (ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์). การบริหารลูกค้าสัมพันธ์. ค้นเมื่อ 17 กรกฎาคม 2556, จาก PROSOFTCRM เว็บไซต์: <http://prosoftcrm.in.th/ArticleInfo.aspx?ArticleTypeID=2148&ArticleID=7847>
- CATTELECOM. (ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์). การบริหารลูกค้าสัมพันธ์. ค้นเมื่อ 17 กรกฎาคม 2556, จาก CATTELECOM เว็บไซต์: <http://catadmin.cattелеcom.com/training/crm.html>
- Mind php. (2551). CRM คืออะไร. ค้นเมื่อ 17 กรกฎาคม 2556, จาก Mind php เว็บไซต์: <http://www.mindphp.com/modules.php?name=News&file=article&sid=91it504249203>
- Google Sites. (ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์). CRM การบริหารลูกค้าสัมพันธ์. จาก Google Sites เว็บไซต์: <https://sites.google.com/site/it504249203/crm-kar-brihar-lukkha-samphanth>
- JobsDB. (ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์). เกร็ดความรู้การบริหาร. จาก JobsDB เว็บไซต์: <http://th.jobsdb.com/th/th/v6html/home/customer47/.htm> 2556.
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม.(2554). ประโยชน์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMs) ต่อองค์กร.ค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2556,จากแหล่งความรู้ด้านไอทีสำหรับเทคโนโลยีไทย เว็บไซต์ [http://www.itforsme.net/knc\\_detail.php?id=533](http://www.itforsme.net/knc_detail.php?id=533)



**แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 9 การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า**  
รหัสวิชา QMT2513 การจัดการธุรกิจบริการ จำนวน 3(3-0-6) หน่วยกิต  
ชั่วโมงเวลาเรียน 45 ชั่วโมง/ภาคเรียน  
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
อาจารย์ผู้สอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เอกณรงค์ วรสีหะ

---

### **แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 9 การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า**

#### **หัวข้อเนื้อหา**

1. ความหมายความพึงพอใจ
2. ลักษณะความพึงพอใจ
3. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ
4. การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ
5. ลักษณะความพึงพอใจในการบริการ
6. พฤติกรรมของลูกค้าที่มีความพึงพอใจ
7. ขั้นตอนการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

#### **วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม**

1. เพื่อให้นักศึกษาเกิดความรู้ความเข้าใจความหมายและความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า
2. เพื่อให้นักศึกษาเกิดความรู้ความเข้าใจปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ
3. เพื่อให้ศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

#### **วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนการสอน**

1. วิธีสอนแบบบรรยาย เริ่มจากการเสนอปัญหาหรือตั้งคำถาม เพื่อนำสู่การบรรยาย มีการตั้งคำถาม ตอบคำถาม ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน
2. วิธีสอนแบบอภิปราย แบ่งผู้เรียนเป็นกลุ่มกำหนดหัวข้ออภิปราย แล้วนำเสนอผลอภิปรายของแต่ละกลุ่ม จากนั้นผู้สอนนำอภิปรายสู่การสรุปด้วยคำถามให้ได้ความรู้ตรงตามจุดประสงค์ การเรียนรู้ที่กำหนด

#### **สื่อการเรียนการสอน**

1. PowerPoint ประกอบการบรรยายคุณภาพการให้บริการ
2. เอกสารประกอบการเรียนการสอนคำสอน QMT2513 การจัดการธุรกิจบริการ

#### **การวัดผลและประเมินผล**

1. สังเกตการณ์นำความรู้ไปใช้ในการทำแผนผังประมวลความรู้
2. วัดเจตคติจากการสังเกตพฤติกรรม การกระตือรือร้นในการทำกิจกรรม และคุณภาพของผลงาน
3. สังเกตจากการมีส่วนร่วมในการตอบคำถามและซักถามปัญหาของนักศึกษาในห้องเรียน

## การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

## ความหมายความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของงานที่บรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ อันเป็นผลจากการได้รับการตอบสนองต่อแรงจูงใจหรือความต้องการของแต่ละบุคคลในแนวทางที่เขาประสงค์ มีผู้ให้ความหมายคำว่า “ความพึงพอใจ” ไว้ดังนี้

อุทัย พรรณสุดใจ (2545) ได้กล่าวถึง ความพึงพอใจว่าเป็นความรู้สึกรักชอบยินดีเต็มใจหรือมีเจตคติที่ดีของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความพอใจจะเกิดเมื่อได้รับตอบสนองความต้องการ ทั้ง ด้านวัตถุและด้านจิตใจ ความพึงพอใจเป็นเรื่องเกี่ยวกับอารมณ์ ความรู้สึก และทัศนคติของบุคคล อันเนื่องมาจากสิ่งเร้าและสิ่งจูงใจ โดยอาจเป็นไปได้ในเชิงประเมินค่าว่าความรู้สึกหรือทัศนคติต่อ สิ่งเหล่านั้น เป็นไปในทางลบหรือบวก

ราชบัณฑิตสถาน (2546) ได้กล่าวถึง ความหมายของคำว่า ความพึงพอใจ ดังนี้ คำว่า “พึง” เป็นคำกริยาอื่น หมายความว่า ยอมตาม เช่น พึงใจ และคำว่า “พอใจ” หมายถึง สมชอบ ชอบใจ

กชกร เป้าสุวรรณ และคณะ (2550) ได้กล่าวถึง ความหมายของความพึงพอใจว่า สิ่งที่ควรจะเป็นไปตามความต้องการ ความพึงพอใจเป็นผลของการแสดงออกของทัศนคติของบุคคลอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งเป็นความรู้สึกเอนเอียงของจิตใจที่มีประสบการณ์ที่มนุษย์เราได้รับอาจจะมากหรือน้อยก็ได้ และเป็นความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบ แต่ก็เมื่อได้สิ่งนั้น สามารถตอบสนองความต้องการ หรือทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้ก็จะเกิดความรู้สึกบวก เป็นความรู้สึกที่พึงพอใจ แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าสิ่งนั้นสร้างความรู้สึกผิดหวัง ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกทางลบ เป็นความรู้สึกไม่พึงพอใจ

Applewhite (1965) ได้กล่าวถึง ความพึงพอใจ เป็นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลในการปฏิบัติงาน ซึ่งรวมไปถึงความพึงพอใจเป็นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลในการปฏิบัติงาน ซึ่งรวมไปถึงความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมทางกายภาพด้วย การมีความสุขที่ท างานร่วมกับคนอื่นที่เข้ากัน ได้มีทัศนคติที่ดีต่องานด้วย

Good (1973) ได้กล่าวถึง ความพึงพอใจ หมายถึงสภาพหรือระดับความพึงพอใจที่เป็นผลมาจากความสนใจ และเจตคติของบุคคลที่มีต่องาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 122) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นที่จะท างาน มีขวัญและกำลังใจ และสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานรวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

โยเดอร์ (Yoder, 1985 : 6) อธิบายความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลมีความพึงพอใจในงานและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลที่มีความพึงพอใจในงานที่ทำเมื่อได้รับผลตอบแทนประโยชน์ที่ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและด้านจิตใจจากงานนั้น

สุภาลักษณ์ ชัยอนันต์ (2540 : 17) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกส่วนตัวที่รู้สึกเป็นสุขหรือยินดีที่ได้รับตอบสนองความต้องการในสิ่ง ที่ขาดหายไป หรือสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่สมดุล ความพึงพอใจเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่จะแสดงออกของบุคคล ซึ่งมีผลต่อการเลือกที่จะปฏิบัติในกิจกรรมใดๆ นั้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์(2541 : 17) กล่าวถึง ความหมายของความพึงพอใจในการบริการสามารถ จำแนกเป็น 2 ความหมาย ในความหมายที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ (Customer satisfaction) และความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ของผู้ให้บริการดังนี้

1. ความหมายของความพึงพอใจของผู้บริการ ตามแนวคิดของนักการตลาดจะพบนิยามของความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็น 2 นัย คือ

1.1 ความหมายที่ยึดสถานการณ์การซื้อเป็นหลัก ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจเป็นผลที่เกิดขึ้นเนื่องจากการประเมินสิ่งที่ได้รับภายหลังสถานการณ์การซื้อสถานการณ์หนึ่ง มักพบในงานวิจัย การตลาดที่เน้นแนวคิดทางพฤติกรรมศาสตร์

1.2 ความหมายที่ยึดประสบการณ์เกี่ยวกับเครื่องหมายการค้าเป็นหลัก ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจเป็นผลที่เกิดขึ้นเนื่องจากการประเมินภาพรวมทั้งหมดของประสบการณ์หลายๆ อย่างที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการในระยะเวลาหนึ่ง หรืออีกนัยหนึ่งคือ ความพึงพอใจหมายถึง การประเมินความสามารถของการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

2. ความหมายของความพึงพอใจในงานของผู้บริการ ตามแนวคิดของนักจิตวิทยาองค์กรความ พึงพอใจในการทำงานจะมีผลต่อความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุดของความสำเร็จในการ ดำเนินงานบริการขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดี และประทับใจ ในการบริการที่ได้รับจนติดใจและกลับมาใช้บริการเป็นประจำการศึกษาความพึงพอใจ ของลูกค้าตลอดจนผู้ปฏิบัติงานถือเป็นเรื่องสำคัญ เพราะความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้จะนำมาซึ่งความ ได้เปรียบในเชิงการแข่งขันทางการตลาด เพื่อความก้าวหน้าและการเติบโตของธุรกิจบริการอย่างไม่ หยุดยั้ง และส่งผลให้สังคมส่วนรวมมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น จึงกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจมีความสำคัญต่อ ผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

มณี โปธิเสน (2543 : 43) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกยินดีหรือเจตคติที่ดี ของบุคคลเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการของตน ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีในสิ่งนั้นๆ

อุทัยพรรณ สุดใจ (2544 : 7) ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มี ต่อ สิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยอาจจะเป็นไปในเชิงประเมินค่าว่า ความรู้สึกหรือทัศนคติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้น เป็นไปในทางบวกหรือทางลบ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 775) ได้ให้ความหมายของความ พึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจ ความชอบใจ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Satisfaction

ลักษณะวรรณ พวงไม่มีง (2545 : 11) ความพึงพอใจเป็นแนวความคิด หรือทัศนคติ อย่างหนึ่ง เป็นสภาวะรับรู้ภายในซึ่งเกิดจากความคาดหวังไว้ว่าเมื่อทำงานชิ้นหนึ่งแล้วจะได้รับรางวัล อย่างไรก็ดี อย่างหนึ่งถ้าได้รับตามที่คาดหวัง ความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้น แต่ถ้ารางวัลต่ำกว่าอินทรีย์ที่ คาดหวังก็จะ ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ

ศิริพร ตันติพลูวินัย (2538). กล่าวว่า ความพึงพอใจผู้รับบริการเป็นการแสดงออกถึงความรู้สึกในทางบวกของผู้รับบริการต่อการให้บริการ ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการที่สำคัญๆ ดังนี้

1. **สถานที่บริการ** การเข้าถึงการบริการได้สะดวกเมื่อลูกค้ามีความต้องการย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการบริการ ทำเลที่ตั้ง และการกระจาย สถานที่บริการให้ทั่วถึงเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าจึงเป็นเรื่องสำคัญ
2. **การส่งเสริมแนะนำบริการ** ความพึงพอใจของผู้รับบริการเกิดขึ้นได้จากการได้ยินข้อมูลข่าวสารหรือบุคคลกล่าวขานถึงคุณภาพของการบริการไปในทางบวก หากตรงกับความเชื่อถือที่มีก็จะมีความรู้สึกรู้สึกดีกับบริการดังกล่าว อันเป็นแรงจูงใจในหลักดันให้มีความต้องการบริการตามมาได้
3. **ผู้ให้บริการ** ผู้ประกอบการบริหารการบริการ และผู้ปฏิบัติการล้วนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานบริการ ให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจทั้งสิ้น ผู้บริหารที่การบริการที่วางนโยบายการบริการโดยคำนึงถึงความสำคัญของลูกค้าเป็นหลักย่อมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจได้ง่าย เช่นเดียวกับผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานบริการที่ตระหนักถึงลูกค้าเป็นสำคัญ แสดงพฤติกรรมบริการ และสนองบริการที่ลูกค้าต้องการความสนใจเอาใจใส่อย่างเต็มที่ด้วยจิตสำนึกของการบริการ

ผู้รับบริการจะมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับความต้องการของตนว่า ได้รับการตอบสนองมากน้อยเพียงไร หากได้รับการตอบสนองมากก็จะก่อให้เกิดความจงรักภักดีและเกิดการสื่อสารแบบปากต่อปาก แต่ถ้าได้รับการตอบสนองน้อยก็จะรู้สึกในแง่ลบ พฤติกรรมของมนุษย์เกิดขึ้นต้องมีสิ่งจูงใจ (Motive) หรือแรงขับ (Drive) เป็นความต้องการที่กดดันจนมากพอที่จะจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง

ลักษณะวรรณ พวงไม้มี้ง (2545 : 9) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง สภาพของจิตที่ปราศจากความเครียด ทั้งนี้เพราะธรรมชาติของมนุษย์นั้นมีความต้องการ ถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองทั้งหมดหรือบางส่วนความเครียดจะน้อยลงความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้นและในทางกลับกัน ถ้าความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนองความเครียดและความไม่พึงพอใจจะเกิดขึ้น

ซาบพิน (Chaphin, 1968 : 256 อ้างถึงใน ชูโชค ทิพย์โสทธิ, 2545 : 23) กล่าวว่า ความพึงพอใจตามคำจำกัดความของพจนานุกรมทางด้านจิตวิทยา หมายถึง เป็นความรู้สึกในขั้นแรก เมื่อบรรลุถึงจุดมุ่งหมายโดยมีแรงกระตุ้น

แม็คคอร์มิก (McComick, 1965 อ้างถึงใน กิตติยา เหมันค์, 2548 : 9) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง แรงจูงใจของมนุษย์ ซึ่งตั้งอยู่บนความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Needs) มีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับผลสัมฤทธิ์ และสิ่งจูงใจ (Incentive) และพยายามหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่ต้องการ

คอตเลอร์ (Kotler, 1994, อ้างถึงใน กิตติยา เหมันค์, 2548 :12) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจว่าเป็นระดับความรู้สึกที่มีผลมาจากการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ผลจากการทำงาน หรือประสิทธิภาพกับความคาดหวังของลูกค้าโดยลูกค้าได้รับบริการหรือสินค้าต่ำกว่าความคาดหวัง จะเกิดความไม่พึงพอใจ แต่ถ้าตรงกับความคาดหวังลูกค้าจะเกิดความพอใจและถ้าสูงกว่า ความคาดหวังจะเกิดความประทับใจ

วรูม (Vroom, 1964 อ้างถึงใน กัลยา รุ่งเรือง, 2546 : 16) กล่าวว่า ทักษะคติและ ความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสามารถใช้แทนกันได้เพราะทั้งสองคำนี้จะหมายถึง ผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้น ทักษะคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจสิ่งนั้นและทักษะคติด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พอใจนั่นเอง

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในช่วงเวลาหนึ่ง สามารถเป็นไปในทางที่ดีหรือไม่ดีหรือในด้านบวกและด้านลบ ซึ่งจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการแก่บุคคลนั้นอย่างไร

### **ลักษณะความพึงพอใจ**

ลักษณะความพึงพอใจผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำมาเสนอ ลักษณะของความพึงพอใจของนักวิชาการต่างๆ ดังนี้

สุรศักดิ์ นาถวิล (2544 : 10) ได้กล่าวว่า ลักษณะความพึงพอใจไว้ ดังนี้

1. ความพึงพอใจเป็นการแสดงออกทางอารมณ์และความรู้สึกทางบวก ของบุคคลหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด บุคคลจะรับรู้ความพึงพอใจ จำเป็นต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมรอบตัวการตอบสนองความต้องการของมนุษย์ ส่วนบุคคลด้วยการโต้ตอบกับบุคคลอื่นและสิ่งต่างๆ ในชีวิตประจำวันทำให้แต่ละคนมีประสบการณ์รับรู้ เรียนรู้ สิ่งที่ได้รับการตอบสนองแตกต่างกันไป และหากสิ่งที่ได้รับเป็นไปตามความต้องการก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ

2. ความพึงพอใจเกิดจากการประเมินความแตกต่าง ระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่ได้รับจริงในสถานการณ์ บริการก่อนที่ลูกค้าจะมาใช้บริการใดก็ตาม มักจะมีมาตรฐานของการบริการนั้นไว้ในใจอยู่ก่อนเสมอแล้ว ซึ่งมีแหล่งอ้างอิงมาจากคุณค่าหรือเจตคติที่ยึดถือต่อบริการประสบการณ์ดั้งเดิมที่เคยใช้บริการ การบอกเล่าของผู้อื่น การรับทราบข้อมูล การรับประกันบริการจากโฆษณา การให้คำมั่นสัญญาของผู้ให้บริการเหล่านี้เป็นปัจจัยพื้นฐาน ที่ผู้ใช้บริการเหล่านี้เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ผู้รับบริการ ใช้เปรียบเทียบกับบริการที่ได้รับในวงจร ของการให้บริการตลอดช่วงเวลาของความจริง สิ่งที่ได้รับบริการได้รับความรู้เกี่ยวกับการบริการที่ได้รับการบริการ คือ ความคาดหวังในสิ่งที่คิดว่าได้รับ (Expectations) นี้มีอิทธิพลต่อช่วงเวลาของการเผชิญความจริงหรือการพบปะระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการเป็นอย่างมาก เพราะผู้รับบริการจะประเมินเปรียบเทียบสิ่งที่ได้รับจริงในกระบวนการบริการที่เกิดขึ้น (Performance) กับความหวังเอาไว้หากสิ่งที่ได้รับเป็นไปตามความคาดหวังถือว่าเป็นการยืนยันที่ถูกต้อง (Confirmation) กับความคาดหวังที่มีผู้รับบริการย่อมเกิดความพึงพอใจต่อการบริการดังกล่าว แต่ถ้าไม่เป็นไปตามคาดหวังอาจจะสูงหรือต่ำกว่านั้นว่าเป็นการยืนยันที่คลาดเคลื่อน (Disconfirmation) ความคาดหวังดังกล่าวทั้งนี้ช่วงความแตกต่าง (Discrimination) ที่เกิดขึ้นจะชี้ให้เห็นระดับความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจมากน้อยได้ ถ้ายืนยันเบี่ยงเบนไปในทางบวกแสดงถึงความพึงพอใจ ถ้าไปในทางลบแสดงถึงความไม่พอใจ

จากความหมายที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ลักษณะของความพึงพอใจเป็นการแสดงออกทางอารมณ์และความรู้สึกทางบวกของบุคคลหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด บุคคลจะรับรู้ความพึงพอใจที่รู้สึกได้ในขั้นสุดท้ายที่ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

## **ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ**

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยจะเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ ของนักวิชาการต่างๆ ไว้ดังนี้

- 1. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการว่าความพึงพอใจผู้รับบริการ** เป็นการแสดงออกถึงความรู้สึกในทางบวกของทางผู้รับบริการต่อการให้บริการ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการที่สำคัญดังนี้ (ศิริพร ตันติพลูวินัย 2538 : 8)

**1.1 สถานที่บริการ** การเข้าถึงการบริการได้สะดวกเมื่อลูกค้ามีความต้องการย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการบริการ ทำเลที่ตั้งและกระจายสถานที่บริการให้ทั่วถึงเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าจึงเป็นเรื่องสำคัญ

**1.2 การส่งเสริมการแนะนำการบริการความพึงพอใจของผู้รับบริการ** เกิดขึ้นได้จากการได้ยินข้อมูลข่าวสาร หรือบุคคลอื่นกล่าวขานถึงของการบริการไปในทางบวกซึ่งหากตรงกันกับความเชื่อถือก็จะมีความรู้สึกดีกับการบริการดังกล่าวอันเป็นแรงจูงใจผลักดัน ให้ความต้องการบริการตามมา

**1.3 ผู้บริการและผู้ปฏิบัติการ** ล้วนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานบริการให้ผู้บริการเกิดความพึงพอใจทั้งสิ้น ผู้บริการบริการที่วางนโยบายการบริการ โดยคำนึงถึงความสำคัญของลูกค้าเป็นหลักย่อมสามารถตอบสนองความต้องการ ของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจได้ง่าย เช่นเดียวกับผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานที่ตระหนักถึงลูกค้าสำคัญ แสดงพฤติกรรมการบริการและสนองที่ลูกค้าต้องการความสนใจเอาใจใส่อย่างเต็มที่ด้วยจิตสำนึกของบริการ

**1.4 สภาพแวดล้อมของการบริการ** สภาพแวดล้อมและบรรยากาศของการบริการที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ลูกค้าชื่นชมสภาพแวดล้อมของการบริการเกี่ยวข้องกับการออกแบบสถานที่ ความสวยงามการตกแต่งภายในด้วยเฟอร์นิเจอร์และการให้สีสนัการ จัดแบ่งพื้นที่สัดส่วน ตลอดจนการออกแบบวัสดุเครื่องใช้บริการ เช่น ถูการดาษหิ้วใส่ของของจดหมายผลากลินค้า

**1.5 ขบวนการบริการ** มีวิธีการนำเสนอขบวนการบริการเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ประสิทธิภาพของการจัดระบบบริการส่งผลให้กับการปฏิบัติการ แก่ลูกค้ามีความคล่องตัวและสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องมีคุณภาพ เช่น การนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาจัดระบบข้อมูลสำรองห้องพักรวมหรือสายการบินการใช้เครื่องฝาก – ถอนอัตโนมัติ การใช้ระบบโทรศัพท์อัตโนมัติในการรับ – โอน สาย ในการติดต่อองค์การต่างๆ เป็นต้นหรือการให้ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอและเพียงพอ

- 2. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการได้รับบริการ** หมายถึงความรู้สึกยินดีของประชาชนที่มีต่อการได้รับบริการในด้านต่างๆ ได้แก่ (มณีวรรณ ต้นไทย 2533 : 69)

**2.1 ด้านความสะดวกที่ได้รับ** หมายถึง สถานที่ให้บริการ รวมถึงสถานที่จอดรถที่ให้บริการสะอาด อุปกรณ์ในการให้บริการ เช่น แบบฟอร์มไม่ขาดแคลนและมีการประชาสัมพันธ์งานบริการต่อเนื่อง

**2.2 ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่ได้รับ** หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่ให้บริการแต่งกายเหมาะสม ยิ้มแย้มแจ่มใส ใช้วาจาสุภาพ มีความกระตือรือร้น มีการบริการเป็นระบบมีขั้นตอนในการให้บริการ

**2.3 ด้านคุณภาพบริการที่ได้รับ** หมายถึง การได้รับการบริการที่ถูกต้องตรงไปตรงมามีอุปกรณ์ไว้บริการพอเพียง มีคนคอยแนะนำและมีการแจ้งผลการบริการ

**2.4 ด้านระยะเวลาในการดำเนินการ** หมายถึง ระยะเวลาในการให้บริการที่กำหนดชัดเจน และดำเนินการให้เป็นไปตามเวลาที่กำหนด หากมีข้อบกพร่องสามารถไขทันทันทีหรือไม่ล่าช้า

**2.5 ด้านข้อมูลทั่วไป** หมายถึง การค้นหาข้อมูลได้รับความสะดวก ข้อมูลทันสมัยสามารถสอบถามเพิ่มเติมได้ มีช่องทางการบริการข้อมูลที่ทันสมัยสะดวกรวดเร็ว

### 3. ปัจจัยที่สำคัญของความพึงพอใจมีดังนี้ (Milet 1954 : 390)

**3.1 การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equal table Service)** หมายถึง การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยยึดหลักว่าคนเราทุกคนเกิดมาเท่าเทียมกันทั้งทางกฎหมายและทางการเมืองการให้บริการงานของรัฐต้องไม่แบ่งแยกเพศ เชื้อชาติ ผิวหรือความยากจน ตลอดจนสถานะทางสังคม นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ประเด็นด้านนี้โดยอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับหลักความเสมอภาค เพิ่มอีกดังนี้

หลักความเสมอภาคนั้นมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับหลักเสรีภาพเนื่องจากหลักการที่จะทำให้การใช้เสรีภาพเป็นไปอย่างเสมอภาคกันทุกผู้ทุกคน ความเสมอภาคจึงเป็นฐานของเสรีภาพและเป็นหลักประกันในการทำให้เสรีภาพเกิดขึ้นได้จริง ดังนั้นหลักความเสมอภาคใต้กฎหมายจึงเป็นหลักการที่ทำให้มีการปฏิบัติต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆ อย่างเท่าเทียมกันหรือไม่เลือกปฏิบัติ (Non-discrimination) ทั้งนี้การปฏิบัติตามหลักความเสมอภาคนั้นจะต้องปฏิบัติต่อสิ่งที่มีสาระสำคัญเหมือนกันอย่างเท่าเทียมกัน และจะต้องปฏิบัติต่อสิ่งที่มีสาระสำคัญแตกต่างกันให้แตกต่างกันไปตามลักษณะของเรื่องนั้นๆ จึงจะทำให้เกิดความยุติธรรมภายใต้หลักความเสมอภาคขึ้นได้ หลักความเสมอภาคเมื่อพิจารณาจากบทบัญญัติแห่งกฎหมายสามารถแยกประเภทของหลักความเสมอภาคได้ 2 ประเภท คือ หลักความเสมอภาคทั่วไป หลักความเสมอภาคทั่วไปเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของบุคคลทุกคนที่อาจกล่าวอ้างกับการกระทำใดๆ ของรัฐได้และหลักความเสมอภาคเฉพาะเรื่อง เป็นหลักความเสมอภาคที่ใช้เฉพาะเรื่อง เป็นหลักความเสมอภาคที่ใช้เฉพาะภายในขอบเขตเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นเฉพาะ

ดังนั้นจึงสรุปการให้บริการอย่างเสมอภาค คือ ความยุติธรรมในการบริหารงานโดยมีฐานคติที่ว่าทุกคนเท่าเทียมกัน ประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในมุมมองของกฎหมายไม่มีการแบ่งแยกกีดกัน ในการให้บริการประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรการให้บริการเดียวกันความต้องการในการจัดบริการให้ได้อย่างเพียงพอ

**3.2 การให้บริการที่ตรงเวลา (Timely Service)** หมายถึง การให้บริการจะต้องมองว่าเป็นการให้บริการสาธารณะจะต้องตรงเวลาผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐจะถือว่าไม่มีประสิทธิภาพเลย ถ้าไม่มีการตรงเวลา การบริการนั้นผู้ให้บริการจะต้องรู้จักการบริการเวลากว่าคือการรู้จักวางแผนและจัดสรรเวลาในการทำงานอย่างถูกต้อง เหมาะสม ผู้ให้บริการจะต้องรู้จักแบ่งเวลาโดยจัดสรรเวลาของตนเองให้ถูกต้องและเหมาะสมตามวันเวลาที่กำหนด (การบริการเวลา 2553 : 4)

การบริการเวลาเป็นตัวกำหนดและการควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในงานหน้าที่ที่รับผิดชอบ การบริการเวลาให้เกิดประสิทธิภาพมีหลักการดังนี้



**3.2.1 การวางแผน (Planning)** การวางแผนเป็นหลักการสำคัญของการทำงานจึงต้องกำหนดจุดมุ่งหมายใช้เวลาที่ประหยัด และก่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพโดยกำหนดแบบงานที่ต้องทำ และฝึกใช้ปฏิทินในการวางแผนจนเป็นนิสัยเพราะการวางแผนจะช่วยรักษาเวลาและให้ผลลัพธ์ที่ดีกว่า

**3.2.2 การจัดเวลาให้เหมาะสมงาน** คือ การกำหนดและจัดลำดับความสำคัญของงานไว้ในแผนการทำงาน งานใดที่ไม่สำคัญหรือกิจกรรมใดที่ไม่เกิดประโยชน์ควรตัดทิ้งไปและให้เวลาสำหรับงานที่สำคัญๆ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพของงานมากที่สุดโดยแยกประเภทของงานไว้ให้ชัดเจน แล้วจัดทำพร้อมกันเพื่อประหยัดเวลาและเป็นไปอย่างมีระบบเสมอ

**3.2.3 การจัดเวลาให้เหมาะสมกับคน** กล่าวคือ ควรตัดเวลาที่เกี่ยวกับงานหรือการประชุมที่ไม่จำเป็นควร ให้บุคคลอื่นมีส่วนแบ่งภาระความรับผิดชอบงานตามสมควร มีการมอบหมายงานกระจายงานให้บุคคลอื่น ทำอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจนและควรสร้างบรรยากาศการทำงานให้เกิดขึ้นเสมอ

**3.2.4 การสั่งการ เตือนตนเสมอ** คือ ควรทำอะไรให้ลุล่วงไปเป็นขั้นตอนแต่ไม่ใช่ใส่ใจแต่การจัดระบบ จนไม่เคยประเมินคุณค่าที่แท้จริงของผลงานฝึกฝนการตัดสินใจเพื่อท างานตามที่เห็นว่าเหมาะสมให้ทันเวลา

**3.2.5 การควบคุมการทำงานเพื่อการมีเวลาที่ดีกว่า** คือ ควรฝึกมีวินัยในการทำงานไม่ผัดวันประกันพรุ่ง

ดังนั้นจึงสรุปการให้บริการที่ตรงเวลา คือ ผู้ให้บริการจะต้องมีความตรงต่อเวลากับผู้รับบริการในทุกกรณีที่มาติดต่อขอรับบริการ โดยอาศัย การใช้ทักษะเครื่องมือหรือเทคนิคในการบริหารจัดการงานหรือบริการให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ในเวลาที่กำหนด รวมถึงการวางแผนและการจัดลำดับความสำคัญ ในการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการเครื่องมือ และเทคนิคต่างๆ เข้าไว้ด้วยกันเพื่อกำหนดและควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในงานที่รับผิดชอบ

**3.3 การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service)** หมายถึง การให้บริการต้องมีลักษณะจำนวนให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม Millet (1954 : 38) เห็นว่าความเสมอภาคหรือการตรงเวลาจะไม่มีคามหมายเลยถ้ามีจำนวนการให้บริการไม่เพียงพอและสถานที่ตั้งที่ให้บริการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ประเด็นด้านนี้โดยอาศัยนักวิชาการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริการอย่างเพียงพอเพิ่มเติมอีกดังนี้

นอกจากให้บริการอย่างเท่าเทียมกันและให้บริการอย่างรวดเร็วแล้วต้องคำนึงถึงจำนวนคนที่เหมาะสม จำนวนคนที่ต้องการในสถานที่ที่เพียงพอในเวลาที่เหมาะสมอีกด้วยการบริการที่พอเพียงหรือว่าการบริการขั้นต่ ๑ (Adequate Service) คือ การบริการระดับที่ต่ำที่สุดของการบริการที่ลูกค้าจะยอมรับได้ โดยไม่เกิดความรู้สึกไม่พอใจ ความคาดหวังระดับนี้ประกอบขึ้นจากระดับบริการที่พึงประสงค์และระดับบริการที่พอเพียงจะได้รับอิทธิพล ปัจจัย 3 ด้าน คือ จากคำสัญญาซึ่งผู้ให้บริการให้แก่ลูกค้าทั้งที่เป็นสัญญาที่ชัดเจนและคำสัญญาที่ไม่ชัดเจน จากการบอกปากต่อปากของลูกค้าและจากประสบการณ์

ดังนั้นจึงสรุป การให้บริการอย่างเพียงพอ คือ การให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการในทุกๆ ด้านอย่างเพียงพอ เช่น ด้านจำนวนบุคลากร ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ให้บริการ เป็นต้น

**3.4 การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service)** หมายถึง การให้บริการที่มีความสม่ำเสมอ มีความพร้อมและเตรียมตัวต่อความสนใจตลอดเวลา มีการฝึกอบรมอยู่เป็นประจำและมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำความรับผิดชอบนี้จะเป็นภาระหรือพันธะผูกพันในการจะปฏิบัติหน้าที่การทำงานของผู้ร่วมให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การเนื่องจากบุคคลต้องอยู่ร่วมกันทำงานในองค์การจำเป็นต้องปรับลักษณะนิสัยเจตคติของบุคคลเพื่อช่วยเป็นเครื่องมือผลักดันให้ปฏิบัติงานตามระเบียบรู้จักเคารพสิทธิของผู้อื่นปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบและมีความซื่อสัตย์ สุจริต คนที่มีความรับผิดชอบจะทำให้การปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้และช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยความราบรื่นความรับผิดชอบจึงเป็นภาระผูกพันที่ผู้นำต้องสร้างขึ้นเพื่อให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างดี ถ้าองค์การที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมก็จะทำให้เกิดผลต่อองค์การนั้นคือ

- องค์การจะได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้ร่วมงานและผู้อื่น
- การปฏิบัติงานจะพบความสำเร็จทันเวลาและทันต่อเหตุการณ์ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
- ทำให้เกิดความเชื่อถือในตนเองเพราะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเรียบร้อย
- องค์การเกิดความมั่นคงเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้อื่น
- องค์การประสบผลสำเร็จสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นปึกแผ่นและมั่นคง
- สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นทุกคนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ดังนั้นจึงสรุปการให้บริการอย่างต่อเนื่อง คือ การให้บริการที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอโดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ ไม่ใช่ยึดความพึงพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใด

**3.5 การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service)** หมายถึง การให้บริการที่มีความเจริญคืบหน้าไปทั้งทางด้านผลงาน คุณภาพ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยและในการให้บริการจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบขององค์กรและบุคลากรอยู่ตลอดเวลา ในการพัฒนาองค์กรและบุคลากรอยู่เสมอ นั้นจะทำให้มีความพร้อมต่อการแข่งขัน และจะเป็นบุคคลที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตามที่มีการพัฒนาตนเอง ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล สามารถนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาตนเองได้ ดังนี้

**3.5.1 วิเคราะห์ตนเอง** ก่อนที่เราจะเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนตัวเอง สิ่งแรกที่ต้องทำคือ การวิเคราะห์ตนเอง คนเรานั้นถ้ารู้ว่าตนเองมีความสามารถ ความชำนาญหรือมีศักยภาพพิเศษในด้านใด ก็ควรที่จะต้องเสริมศักยภาพของตนเองในด้านนั้น และควรที่จะต้องทำในสิ่งที่ตนเองมีความถนัดหรือมีความชำนาญ และสำหรับความสามารถในด้านที่ยังขาดทักษะและความชำนาญก็ควรที่จะหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเป็นการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น

3.5.2 มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง การที่จะพัฒนาตนเองได้ ต้องมีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง และต้องมีความมุ่งมั่นมากกว่าแค่ความตั้งใจ ต้องมีความเชื่อว่า ศักยภาพของตนเองนั้นมีความสามารถพัฒนาขึ้นได้ และทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ในการที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นคนใหม่ที่มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น และต้องเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งสิ่งดีๆ ในชีวิตวันข้างหน้า

3.5.3 มองโลกในแง่ดี (คิดบวก) คือ สามารถทำให้ใจให้คิดและยอมรับความรู้สึกได้ตลอดเวลา ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลนั้น ใจว่าจะเป็นการพัฒนาจากการรวบรวมแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องแล้วจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ หมายถึง บรรดาการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับสถานที่บริการหรือสภาพแวดล้อมของการบริการ ความสะดวกที่ได้รับ เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่ได้รับ คุณภาพบริการที่ได้รับ ระยะเวลาในการดำเนินการ การส่งเสริมการแนะนำการบริการความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผู้ให้บริการและผู้ปฏิบัติการ ขบวนการบริการ ทั้งนี้ต้องเป็นการให้บริการอย่างเสมอภาค การให้บริการที่ตรงเวลา การให้บริการอย่างเพียงพอ การให้บริการอย่างต่อเนื่องและการให้บริการอย่างก้าวหน้าต่อผู้มารับบริการ

#### การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ในองค์กรทางด้านธุรกิจนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ เนื่องจาก การสร้างความพึงพอใจทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อและทำการซื้อซ้ำ รวมถึงการมีความภักดีต่อตราผลิตภัณฑ์ ซึ่งส่งผลถึงผลกำไรระยะยาวที่ดี ทั้งนี้มีหลายวิธีในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ให้ลูกค้าตลอดเวลา ซึ่งทั้งนี้ขอยกตัวอย่าง 2 วิธีคือ การสร้างระดับมาตรฐาน และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์

#### การสร้างระดับมาตรฐาน มีด้วยกัน 3 ระดับคือ

##### 1. ระดับมาตรฐานขั้นต่ำ (Basic Service)

เช่น ร้านอาหารต้องสะอาด บรรยากาศน่านั่ง ป้อน้ำมันต้องมีห้องน้ำสะอาดไว้บริการลูกค้า สถานที่ท่องเที่ยวต้องมีรถรับส่งไว้บริการนักท่องเที่ยว เป็นต้น คุณภาพพื้นฐานของบริการจะสร้างความพอใจและความคาดหวังขั้นต่ำ บางครั้งเมื่อบริการที่แปลกใหม่ของเราถูกคู่แข่งเลียนแบบก็จะกลายเป็นบริการมาตรฐานทั่วไปทันที เช่น ในอดีต ร้านกาแฟ ไม่มี Wi-Fi ให้บริการ ร้านใดมี Wi-Fi ให้บริการถือว่าเป็นร้านที่แปลกใหม่ สร้างความแตกต่างและสามารถดึงดูดได้มากทีเดียว แต่ในปัจจุบันร้านกาแฟใดไม่มี Wi-Fi ถือว่าเป็นร้านที่แปลก เนื่องจาก Wi-Fi เป็นส่วนหนึ่งของร้านกาแฟไปแล้ว

##### 2. ระดับบริการที่เพิ่มขึ้นตามการลงทุนที่เพิ่มขึ้น (Marginal Service)

เป็นการยกระดับความพอใจลูกค้าจากที่ลูกค้าได้รับบริการพื้นฐานๆ หรือมาตรฐานทั่วไป ไปสู่บริการใหม่ๆ ที่คู่แข่งไม่มี โดยการลงทุนบริการใหม่ๆ เพิ่มขึ้น เช่น รถโดยสารที่มีเบาะนวดไฟฟ้า มีเครื่องดูหนัง ฟังเพลงเฉพาะที่นั่ง เพื่อให้ลูกค้าพอใจมากยิ่งขึ้น โดยความคุ้มค่าของการลงทุนนี้จะต้องไปทิศทางเดียวกันกับการเพิ่มระดับความพอใจของลูกค้าด้วยเสมอ แต่การลงทุนบริการเพื่อเพิ่มคุณภาพบริการในระดับสะสมเพิ่มนี้ ก็ยังถูกคู่แข่งเลียนแบบได้อีกเช่นกัน จนกลายเป็นคุณภาพมาตรฐาน Basic ทั่วไป จึงต้องคอยเพิ่มการลงทุนใหม่ๆ โดยสำรวจความพอใจของลูกค้าตลอดเวลา แทนที่จะลงทุนครั้งเดียวจบ

### 3. ระดับบริการที่สร้างประสบการณ์ประทับใจให้ลูกค้า (Attractive Service)

เป็นวิธีสร้างความพอใจสูงสุดให้ลูกค้าประสบการณ์อย่างไม่คาดฝัน ณ จุดที่รับบริการ ซึ่งอาจเกิดจากพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมอย่างดีหรือจากลูกค้าเองที่มีส่วนร่วมในบริการมากขึ้น อาทิ เมื่อเราไปติดต่อทำธุรกรรมทางการเงิน จะต้องมีกรอกฟอร์ม ใบฝาก ถอน โอน ก่อนจึงจะสามารถไปติดต่อที่เคาท์เตอร์ได้ เมื่อกลางปี 2012 ธนาคารไทยพาณิชย์ สร้างสรรค์ประสบการณ์ใหม่ๆ ให้ลูกค้า โดยเมื่อต้องการติดต่อธุรกรรม ฝาก ถอน โอน เงินสดไม่ต้องเขียนใบกรอกฟอร์มเพื่อนำไปยื่นที่เคาท์เตอร์ เหมือนแต่เดิมอีกต่อไป เพียงแค่เดินไปที่เคาท์เตอร์ ก็สามารถทำรายการผ่านเจ้าหน้าที่ธนาคารได้ทันที ซึ่งวิธีดังกล่าวสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า แต่ทุกคนจะรู้หรือไม่ว่า กลยุทธ์ดังกล่าว ธนาคารทหารไทย เป็นรายแรกในตลาดที่ให้บริการลูกค้าผ่านสาขาของธนาคาร โดยไม่ต้องกรอกแบบฟอร์ม "ฝาก-ถอน" ซึ่งทำมานานเกือบ 2 ปีแล้ว ซึ่งได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี สุดท้ายการสร้างคุณภาพบริการในระดับประสบการณ์ จำเป็นต้องลงทุนในระยะยาวอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง จนกลายเป็นวัฒนธรรมบริการธุรกิจที่ช่วยเหลือพนักงานใหม่ๆ ทุกคนให้มีการปฏิบัติต่อลูกค้าในทิศทางเดียวกัน เพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ต่อลูกค้าตลอดเวลา

ในส่วนของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์นั้น ต้องพิจารณาหลักเกณฑ์หลายประการ กล่าวคือ

1. ผลประโยชน์ที่ลูกค้าควรได้รับจากผลิตภัณฑ์ของเรา
2. ต้นทุนของลูกค้า กล่าวคือ ต้นทุนทางด้านจิตใจที่ลูกค้าต้องยอมรับจากการซื้อสินค้า หรือแม้กระทั่งราคาของผลิตภัณฑ์ เวลาและพลังงานจากการซื้อและการใช้
3. สร้างความแตกต่าง ซึ่งเหมือนกับที่ได้กล่าวไปตั้งหัวข้อก่อนหน้า เช่น การนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่าง หรือ การเสนอบริการที่ดีมีคุณภาพ เป็นต้น
4. มูลค่าที่ส่งมอบให้แก่ลูกค้า ซึ่งมูลค่าที่ส่งมอบต้องสูงกว่าต้นทุนของลูกค้าหรือราคาของสินค้า กล่าวคือมูลค่าของผลิตภัณฑ์ต้องสอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้า เพราะถ้าหากได้รับมูลค่าที่ต่ำกว่าที่คาดหวังก็จะเกิดความไม่พอใจ

(<https://www.nanosoft.co.th/tips-business/85.php>)

#### การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ

แนวทางปฏิบัติที่นิยมใช้กันแพร่หลายโดยเฉพาะธุรกิจบริการ คือ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ ความพึงพอใจในการบริการจะเกิดขึ้นในกระบวนการบริการระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้าการรับรู้คุณภาพบริการและประเมินคุณภาพการบริการตามที่ลูกค้าคาดหวังไว้ และสิ่งที่ได้รับจริงจากการบริการ ซึ่งระดับของความพึงพอใจอาจผันแปรไปตามช่วงเวลา สถานที่ และพนักงานที่บริการแตกต่างกันได้ ทั้งนี้ความพึงพอใจในการบริการ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

**องค์ประกอบแรก** คือ ด้านการรับรู้คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ลูกค้าจะรับรู้ว่าคุณภาพบริการที่ได้รับมีลักษณะตามสัญญาหรือไม่ เช่น ลูกค้าที่เข้าพักในโรงแรมจะได้พักในห้องพักตามที่จองไว้หรือไม่ มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามที่โฆษณาหรือไม่ เป็นต้น และ

**องค์ประกอบที่สอง** คือ ด้านการรับรู้คุณภาพของการนำเสนอบริการ ลูกค้าจะรับรู้ถึงการนำเสนอบริการของผู้ให้บริการที่มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ไม่ว่าจะเป็นความสะดวกในการ

เข้าถึงบริการ พฤติกรรมการแสดงออกของผู้ให้บริการ ปฏิบัติการตอบสนองการบริการของ พนักงาน การใช้ภาษาสื่อความหมาย เช่น พนักงานโรงแรมต้อนรับแขกด้วยอัธยาศัยไมตรียิ้มแย้ม แจ่มใส เอาใจใส่ลูกค้า แก้ไขปัญหาทันที ไม่ทอดทิ้งลูกค้า เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เกี่ยวข้องกับการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าด้วยโมติจิตของการบริการที่แท้จริง

จิตตินันท์ เดชะคุปต์ (2543) ได้อธิบายถึง ความสำคัญของความพึงพอใจในการบริการว่า ผู้ประกอบการธุรกิจต่างๆ ต้องทราบเป้าหมายความสำเร็จในงานบริการว่าขึ้นอยู่กับกลยุทธ์การสร้าง ความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีและประทับใจในบริการที่ได้รับและกลับมาใช้ บริการเป็นประจำ ความรู้ความเข้าใจความพึงพอใจจะนำมาซึ่งความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันในตลาด เพื่อการเติบโตของธุรกิจบริการประเภทต่างๆ ความพึงพอใจมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ ให้บริการและผู้รับบริการ โดยแบ่งความสำคัญได้เป็น 2 ประการ ได้แก่

**ประการแรก** ความสำคัญต่อผู้ให้บริการ ประกอบด้วย

1) **ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะของการบริการ** ผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้อง สืบหาความพึงพอใจของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการและลักษณะของ การนำเสนอบริการที่ลูกค้าชื่นชอบ เพราะข้อมูลเหล่านี้บ่งบอกถึงการประเมินความรู้สึก และความ คิดเห็นของลูกค้าต่อคุณสมบัติของการบริการที่ลูกค้าคาดหวัง และวิธีการตอบสนองความต้องการแต่ ละอย่างในลักษณะที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อผู้ให้บริการในอันที่จะตระหนักถึงความคาดหวัง ของลูกค้า และตอบสนองตรงกับที่ลูกค้าคาดหวังไว้ได้จริง

2) **ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นตัวแปรสำคัญในการประเมินคุณภาพของการบริการ** การ นำเสนอบริการที่ดีมีคุณภาพตรงกับความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า ย่อมส่งผลให้ลูกค้า เกิดความพึงพอใจต่อบริการนั้นและมีแนวโน้มจะใช้บริการซ้ำในอนาคต คุณภาพของการบริการที่ ลูกค้าพึงพอใจขึ้นอยู่กับรูปแบบการบริการหรือลักษณะทางกายภาพที่ลูกค้าสามารถจับต้องได้ เช่น การตกแต่งสถานที่ อุปกรณ์เครื่องใช้ที่ทันสมัย ชุดพนักงานสวยและสะอาด ความสะอาดของเครื่องใช้ หรือสถานที่ เป็นต้น รวมถึงความรู้ และทักษะในการให้บริการ และ

3) **ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นตัวชี้คุณภาพและความสำเร็จของงานบริการ** การ ให้ความสำคัญกับความต้องการ และความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานเป็นเรื่องสำคัญ การสร้างความพึง พพอใจในงานให้กับผู้ปฏิบัติงานย่อมทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย และตั้งใจ ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ อันจะนำมาสู่คุณภาพการบริการที่มีคุณภาพและสร้างความพึง พพอใจให้กับลูกค้า และส่งผลต่อโรงแรมในอนาคต

**ประการที่สอง** ความสำคัญต่อผู้รับบริการหรือลูกค้า แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) **ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นตัวผลักดันคุณภาพ** การตระหนักถึงความสำคัญของความ พึงพอใจลูกค้า โดยพยายามค้นหาปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจลูกค้า เพื่อความเป็นเลิศในธุรกิจบริการ/ โรงแรม ผู้รับบริการย่อมได้รับการบริการที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการที่ตนคาดหวังไว้ และ

2) **ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานช่วยพัฒนาคุณภาพงานบริการ** การแสดงออกถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง เป็นที่ยอมรับว่าความพึงพอใจในงานมีผลต่อการเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในแต่ละองค์การ ธุรกิจโรงแรมให้ความสำคัญกับการสร้างความ

พึงพอใจในงานให้กับผู้ปฏิบัติงานในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการและความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน การอบรมเพื่อเพิ่มคุณภาพมาตรฐานของงานบริการ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

ดังที่ทราบกันดีว่า หากพนักงานได้รับการปฏิบัติที่ดีจากองค์กรหรือมีความสุขในการทำงาน ย่อมส่งผลดีต่อการบริการ ในทางกลับกันหากพนักงานไม่มีความสุขในการทำงาน ย่อมส่งผลเสียต่อองค์กรและบริการด้วยเช่นกัน ดังนั้นธุรกิจบริการหรือโรงแรมจึงให้ความสำคัญกับพนักงานเป็นอันดับแรก โดยมีการฝึกอบรม ให้ความรู้ในการบริการก่อนการปฏิบัติงาน และมีสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ชุดพนักงาน อาหาร ส่วนลดพนักงาน เป็นต้น เพื่อสร้างแรงจูงใจและเป็นแรงผลักดันให้เกิดคุณภาพในการบริการ

### ลักษณะความพึงพอใจในการบริการ

จิตตินันท์ เตชะคุปต์ (2543) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการบริการว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินงานบริการให้มีประสิทธิภาพ โดยลักษณะดังกล่าวสามารถอธิบายได้คือ ความพึงพอใจเป็นการแสดงออกทางอารมณ์ และความรู้สึกในทางบวกของบุคคลต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด บุคคลจำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมรอบตัว

การตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลด้วยการโต้ตอบกับบุคคลอื่นและสิ่งต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน ทำให้แต่ละคนมีประสบการณ์การรับรู้และเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ แตกต่างกันไป ในการดำเนินธุรกิจก็เช่นเดียวกัน พนักงานรับรู้งานบริการ ได้แก่ ประเภทของการบริการ คุณภาพการบริการ ซึ่งประสบการณ์ที่ได้รับจากการบริการเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า ด้วยการทำให้ลูกค้าได้รับสิ่งที่คาดหวังย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีและพึงพอใจในบริการที่ได้รับ เช่น ลูกค้าเข้าไปในร้านอาหารและสั่งอาหารชนิดหนึ่งพนักงานนำอาหารมาให้อย่างครบถ้วนถูกต้อง ตามที่ลูกค้าต้องการ ลูกค้าย่อมเกิดความรู้สึกพึงพอใจต่อการบริการที่ได้รับ นอกจากนั้นแล้วความพึงพอใจยังเกิดจากการประเมินความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่ได้รับจริง ก่อนที่ลูกค้าจะมาใช้บริการใดก็ตาม จะกำหนดมาตรฐานการบริการนั้นไว้ในใจก่อนแล้ว ซึ่งอาจมีแหล่งอ้างอิงมาจากคุณค่า ทศนคติส่วนบุคคลประสบการณ์ที่เคยใช้บริการ การรับทราบข้อมูลจากสื่อต่าง ๆ และการบอกเล่าจากเพื่อนหรือญาติ เพื่อใช้เปรียบเทียบกับบริการที่ได้รับในช่วงเวลาของความจริง (Moment of Truth) ความคาดหวังในสิ่งที่คิดว่าควรจะได้รับมีอิทธิพลต่อช่วงเวลาแห่งความจริงเป็นอย่างมาก เพราะลูกค้าจะประเมินเปรียบเทียบสิ่งที่ได้รับจริงกับสิ่งที่คาดหวังเอาไว้ หากสิ่งที่ได้รับเป็นไปตามความคาดหวังไว้ก่อนและตรงกับความคาดหวังย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจ แต่ถ้าไม่เป็นไปตามที่คาดหวังลูกค้าจะเกิดความไม่พึงพอใจขึ้นมาได้ เช่น ลูกค้าคาดหวังถึงห้องพักในโรงแรมที่ตกแต่งสวยงามเครื่องใช้ อุปกรณ์สะอาด บรรยากาศสดชื่น นำผักผ่อนตามที่ลูกค้าคาดหวังไว้ก่อนการเข้าพัก หากสิ่งที่ลูกค้าได้รับจากการบริการเท่ากับหรือสูงกว่าความคาดหวังไว้ก็แสดงว่าลูกค้าพึงพอใจ

จิตตินันท์ เตชะคุปต์ (2543) ยังได้กล่าวถึงลักษณะของความพึงพอใจว่าสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามปัจจัยและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ผันแปรได้ตามปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับความคาดหวังของบุคคลในแต่ละสถานการณ์ หากสิ่งที่คาดหวังไว้ได้รับการตอบสนอง ลูกค้าอาจเปลี่ยนความรู้สึกเดิมต่อสิ่งนั้นได้ นอกจากนี้ความพึงพอใจอาจแสดงออกในระดับมากหรือน้อยได้ ขึ้นอยู่กับความแตกต่างของการประเมินสิ่งที่ได้รับจริงกับสิ่งที่

คาดหวังไว้ ส่วนใหญ่ลูกค้าจะใช้เงื่อนไขด้านเวลาเป็นมาตรฐานในการเปรียบเทียบความคาดหวังจากบริการต่าง ๆ ที่โรงแรมนำเสนอให้ เช่น ลูกค้าเข้าพักในโรงแรมโดยใช้เวลาในการลงทะเบียนเพียงเล็กน้อย หรือการร้องเรียนในการบริการ แล้วได้รับการตอบสนองอย่างทันที ลูกค้าก็จะพึงพอใจ เป็นต้น หากการลงทะเบียนที่เนิ่นนาน หรือการตอบสนองที่ล่าช้าย่อมแสดงผลตรงข้าม

ดังนั้นธุรกิจบริการควรต้องทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อตอบสนองความคาดหวังและความต้องการได้ตรงกับที่ลูกค้าคาดหวังไว้ เพื่อการลดข้อร้องเรียน แต่กลับเพิ่มความพึงพอใจมากขึ้น โดยเอกสารมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2539) ได้เสนอปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจลูกค้าซึ่งประกอบด้วย ผลติภรณ์หรือบริการ ความพึงพอใจลูกค้าจะเกิดขึ้น เมื่อได้รับบริการที่มีคุณภาพและระดับการให้บริการตรงกับความต้องการการเอาใจใส่ขององค์กรในการออกแบบผลิตภัณฑ์ด้วยความสนใจในรายละเอียดในสิ่งที่ลูกค้าต้องการแต่ละอย่างและคำนึงถึงคุณภาพของการนำเสนอบริการด้วย เช่น การตกแต่งห้องพักที่สวยงาม หูหระ ของขวัญพิเศษสำหรับลูกค้าในวันเกิดหรือช่วง Honeymoon เป็นต้น ราคา ความพึงพอใจลูกค้าขึ้นอยู่กับราคาว่าเหมาะสมกับคุณภาพของการบริการเพียงใด ตามความเต็มใจที่จะจ่าย คุณภาพการบริการของแต่ละบุคคลอาจแตกต่างกันออกไป เช่น ลูกค้าบางรายอาจยินดีจ่ายสินค้าหรือบริการในราคาสูงในโรงแรม 4-5 ดาว

ซึ่งบ่งบอกถึงระดับและคุณภาพบริการที่ลูกค้าจะได้รับแตกต่างจากโรงแรม 3 ดาว ในขณะที่ลูกค้าบางรายยินดีจ่ายตามลักษณะความยากง่ายของการให้บริการ เป็นต้น สถานที่ การเข้าถึงบริการ ได้สะดวกเมื่อลูกค้ามีความต้องการยอมก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการบริการ ท่าเลที่ตั้งและความสะดวกในการเดินทางเป็นสิ่งสำคัญสำหรับธุรกิจโรงแรมโรงแรมที่ตั้งในจุดที่เดินสะดวก แหล่งจ่ายสินค้าหรือใกล้แหล่งท่องเที่ยว จะเพิ่มความพึงพอใจมากขึ้น การส่งเสริมแนะนำบริการ ความพึงพอใจเกิดขึ้นได้จากการได้รับข้อมูลข่าวสาร หรือการบอกต่อถึงคุณภาพของการบริการในทางบวก ซึ่งหากตรงกับความเชื่อที่มีอยู่ก็จะรู้สึกดีกับบริการดังกล่าว เป็นแรงผลักดันให้มีความต้องการบริการตามมาได้ ผู้ให้บริการ ล้วนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการบริการ ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายการบริการโดยคำนึงถึงความพึงพอใจลูกค้าเป็นหลัก พนักงานบริการที่ตระหนักถึงลูกค้าเป็นสำคัญ จะแสดงพฤติกรรมการบริการ และสนองตอบต่อบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยความเอาใจใส่ และมีจิตสำนึกในการบริการ สภาพแวดล้อม สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการบริการมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ลูกค้าจะชื่นชมสภาพแวดล้อมการบริการ ในด้านการออกแบบ ตกแต่งสถานที่ทั้งภายในและภายนอกที่พัก ชุดพนักงาน อุปกรณ์ต่าง ๆ และกระบวนการบริการ กระบวนการบริการเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความพึงพอใจ ประสิทธิภาพของการจัดการระบบการบริการส่งผลให้การบริการแก่ลูกค้า มีความคล่องตัวและสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีคุณภาพ เช่น การนำเทคโนโลยีการจัดการข้อมูลของการสำรองห้องพัก การเข้าพักหรือการออกจากที่พัก เป็นต้น

วารินทร์ สิ้นสูงสุด และวันทิพย์ สิ้นสูงสุด (2549) กล่าวว่า ความพึงพอใจ เป็นความสามารถของผลิตภัณฑ์ที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าซึ่งความพึงพอใจที่เกิดขึ้นหลังจากการซื้อสินค้าหรือบริการ ความพึงพอใจจะขึ้นอยู่กับความรู้ ความพึงพอใจยังรวมถึงการสนองตอบลูกค้าในสิ่งที่ลูกค้าต้องการจริง ๆ ในขณะเวลาที่ลูกค้าต้องการและในวิถีทางที่ต้องการหรืออาจจะกล่าวได้ว่า เป็นการสนองความจำเป็นของลูกค้าซึ่งอาจหากการจัดระดับความพึงพอใจได้ 3 ระดับ ได้แก่

ระดับที่ 1 การสนองตอบความจำเป็นของลูกค้า

ระดับที่ 2 สนองความคาดหวังของลูกค้าในวิถีทางที่อยากกลับมาใช้อีกและ

ระดับที่ 3 สนองเกินความคาดหวังของลูกค้าโดยทามากเกินกว่าที่ลูกค้าจะคาดถึงความพึงพอใจกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

สิ่งสำคัญในการสนองตอบความต้องการของลูกค้าเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ก็คือ ทำการค้นหาว่าลูกค้ามีความต้องการหรือมีความจำเป็นอะไร แล้วจึงสนองตอบความต้องการและความจำเป็นนั้น ซึ่งระดับความต้องการของลูกค้าแต่ละคนจะแตกต่างกัน แต่ความต้องการพื้นฐานคล้ายคลึงกันไม่ว่าลูกค้าจะเป็นบุคคลใดก็ตามความต้องการก็จะคล้ายคลึงกัน ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยความต้องการในตัวสินค้าและบริการ ซึ่งลูกค้าคาดหวังที่จะได้รับสินค้าที่ตรงกันความต้องการ และบริการที่รวดเร็วประทับใจโดยไม่บกพร่องซึ่งถือเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ลูกค้าสนใจ ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยด้านราคาแล้ว ยังมีความสำคัญมากกว่าราคาแข่งขันเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ ที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ โดยเฉพาะหากเป็นสินค้าที่จำนวนมากส่วนคุณภาพและความเชื่อใจได้เป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นว่าลูกค้าคาดหวังว่าสินค้าและบริการที่เขาซื้อไปจะมีคุณภาพสูงและสามารถที่จะเชื่อใจได้การส่งมอบสินค้า ซึ่งผู้ให้บริการจะต้องมีการส่งมอบที่ตรงเวลาเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และการส่งมอบนั้นจะต้องทำด้วยความมีประสิทธิภาพไม่เกิดความบกพร่องการบริการหลังการขาย เมื่อลูกค้าได้ทำการซื้อสินค้าหรือใช้บริการแล้ว ลูกค้าย่อมมีความคาดหวังว่าหากเกิดปัญหาเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่ได้รับเขาจะได้รับความช่วยเหลือและการแนะนำเป็นอย่างดี และปัจจัยสุดท้ายได้แก่ สถานที่ ซึ่งลูกค้าคาดหวังว่าจะได้รับความสะดวกสบายในการซื้อสินค้าหรือการรับบริการทั้งนี้รวมถึงบรรยากาศ และความสะดวกในการบริการ

#### **การบรรลุถึงความพึงพอใจของลูกค้า**

วารินทร์สินสูงสุด และวันทิพย์ สินสูงสุด (2549) กล่าวถึง การบรรลุถึงความพึงพอใจของลูกค้า ว่าต้องอาศัยปัจจัยสำคัญอันประกอบด้วย ปรัชญาความพึงพอใจ บริษัทใดก็ตามที่ต้องการให้ลูกค้าพึงพอใจจะต้องยึดมั่นในปรัชญานี้ โดยการบรรลุวัตถุประสงค์หรือพันธกรณีของบริษัทและการสื่อสารความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจของลูกค้าให้แก่พนักงานทุก ๆ ท่านได้ทราบ ความคาดหวังและความต้องการของลูกค้า ก่อนที่บริษัทจะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ บริษัทจำเป็นต้องค้นหาความคาดหวังและความต้องการของลูกค้าก่อน ซึ่งอาจทำได้โดยการสำรวจ การวิจัย หรือการจัดตั้งหน่วยงาน เพื่อรับเสียงสะท้อน หรือรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับตัวสินค้าและบริการ ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่บริษัทสามารถทำการ ตรวจสอบความต้องการของลูกค้า และความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการเพื่อทำการปรับปรุงต่อไปได้ และการกำหนดมาตรการและมาตรฐานความพึงพอใจของลูกค้า 3 เดือนไซ ได้แก่

- 1) สินค้า ประกอบด้วย การทำงาน ประโยชน์ ความปลอดภัย
- 2) บริการ ได้แก่ เวลาในการบริการ ความคงทน ความยืดหยุ่นและ
- 3) การส่งมอบ ซึ่งต้องคำนึงถึงความรวดเร็ว ความละเอียดรอบคอบ สุภาพเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ



## พฤติกรรมของลูกค้าที่มีความพึงพอใจ

ธุรกิจบริการต้องทราบว่าพฤติกรรมแบบใดคือพฤติกรรมที่ลูกค้ามีความพึงพอใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่ายทั้งลูกค้าและองค์กร โดยเป้าหมายอันดับแรกของการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าคาดหวังและลูกค้าเก่าที่หายไปเนื่องจากความไม่พอใจในสินค้าหรือการบริการ การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าเหล่านั้น โรงแรมจะต้องนำเสนอในสิ่งที่เหนือกว่าความพึงพอใจ (More than Satisfaction) หรือนำเสนอคุณค่าแก่ลูกค้าที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Superior Customer Value) จึงสามารถอยู่รอดในธุรกิจได้ และเมื่อลูกค้าส่งสัญญาณความพึงพอใจในสินค้าหรือบริการแล้ว โรงแรมจึงกำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระดับที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไปจากระดับเดิม นั่นคือ สร้างความประทับใจพฤติกรรมของลูกค้าที่เป็นสัญญาณแห่งความพึงพอใจนั้น ตามที่ Kotler (2000) อ้างใน เจนคณิต สุขสัมฤทธิ์ (2550) กล่าวไว้ประกอบด้วย 6 ประการ ได้แก่

**ประการแรก** ลูกค้าที่พึงพอใจจะมีความภักดีในบริษัทหรือผลิตภัณฑ์ของบริษัทในระยะเวลาที่ยาวนานขึ้น ลูกค้าใหม่ที่เข้าร่วมรายการสะสมแต้มคะแนนจากการซื้อสินค้าเพราะสนใจในของรางวัล อาจจะรู้สึกพึงพอใจในสินค้าหรือบริการของบริษัทและเป็นลูกค้าต่อเนื่องในระยะเวลาหนึ่งหลังจากแคมเปญสะสมแต้มคะแนนดังกล่าวสิ้นสุดลงแล้วก็ไปได้ซึ่งโรงแรมอาจนำกลยุทธ์นี้มาปรับใช้หรือการใช้ระบบสมัครสมาชิก แล้วมีส่วนลดในการใช้บริการ

**ประการที่สอง** ลูกค้าที่พึงพอใจจะซื้อสินค้าหรือบริการของบริษัทเพิ่มขึ้นทั้งที่เป็นสินค้าในสายผลิตภัณฑ์เดิมที่เคยซื้อและสินค้าในสายผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ของบริษัท ทำให้บริษัทมีโอกาสเสนอขายสินค้าข้ามสายผลิตภัณฑ์ออกไปมากขึ้น (Cross Selling) แก่ลูกค้าในกลุ่มนี้ได้ ตลอดจนในอนาคตเมื่อบริษัทขยายสายผลิตภัณฑ์ (Line Extensions) หรือขยายตราสินค้าที่มีอยู่ไปใช้กับสินค้าอื่นที่มีความใกล้เคียงกันหรือใช้ประกอบกัน (Brand Extensions) มีแนวโน้มว่าลูกค้ากลุ่มนี้จะให้ความสนใจและอาจจะทดลองซื้อเมื่อส่วนประสมการตลาดโดยรวมของสินค้าใหม่ดังกล่าวตรงต่อความต้องการของลูกค้า

**ประการที่สาม** ลูกค้าที่พึงพอใจจะกล่าวชื่นชมสินค้าหรือการบริการของบริษัทตลอดจนชื่อเสียงของบริษัทให้ลูกค้าและลูกค้าคาดหวังรายอื่น ๆ ทราบ บางรายอาจออกมาปกป้องชื่อเสียงของบริษัทจากการโจมตีของคู่แข่งและพยายามแสดงออกด้วยการยืนยันหัตถ์ที่จะซื้อสินค้าและบริการของบริษัทต่อไป

**ประการที่สี่** ลูกค้าที่พึงพอใจจะให้ความสนใจกับตราสินค้าและแคมเปญการสื่อสารทางการตลาดของคู่แข่งน้อยมากเมื่อสินค้าของบริษัทหมดไปจากชั้นวางขายสินค้าในร้านที่เคยซื้อ ลูกค้าเหล่านี้จะหาทางออกด้วยการไปลองหาซื้อสินค้าชนิดนี้จากร้านค้าหรือช่องทางการจัดจำหน่ายอื่นที่มีอยู่ของบริษัท นอกจากนี้ในยามที่บริษัทปรับราคาสินค้าแล้ว ระยะเวลาแรกลูกค้าอาจจะหาทางออกด้วยการหันไปซื้อสินค้าของคู่แข่งแต่เมื่อระยะเวลาผ่านไป ลูกค้าเหล่านี้จะกลับมาซื้อสินค้าของบริษัทอีกเมื่อพบว่าสินค้าของคู่แข่งสร้างความพึงพอใจได้น้อยกว่าสินค้าของบริษัท

**ประการที่ห้า** ลูกค้าที่พึงพอใจมักจะเป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท เพื่อให้บริษัทนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงสินค้าหรือบริการให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น ในการเสนอขายสินค้าหรือบริการระหว่างธุรกิจด้วยกัน (Business to Business-B2B) นอกจากนี้

ในการเสนอขายสินค้าหรือการบริการให้กับตลาดผู้บริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่บริษัทเลือกใช้ช่องทางการขายตรงทำให้บริษัทสามารถติดตามตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าได้อย่างใกล้ชิด ฝ่ายลูกค้าเองก็สามารถให้ข้อเสนอแนะและคำติชมแก่บริษัทได้โดยตรง ซึ่งข้อเสนอแนะและข้อติชมดังกล่าวจะเป็นสื่อที่มีค่าอย่างยิ่งต่อบริษัท ลูกค้าบางรายที่ไม่มีการติชมแต่เลิกซื้อสินค้าของบริษัทไปเลย บริษัทจำเป็นต้องคอยมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนให้ลูกค้าโทรเข้ามาหรือคลิกเข้ามาให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทด้วยการโทรศัพท์ และเข้ามาเยี่ยมชมหน้าเว็บไซต์ หรือการลุ้นรางวัลร่วมกับบริษัท เป็นต้น และ

**ประการสุดท้าย** การเสนอขายสินค้าหรือการให้บริการลูกค้าที่พอใจย่อมมีต้นทุนที่ต่ำกว่า การเสนอขายหรือการให้บริการลูกค้ารายใหม่ เนื่องจากการเสนอขายหรือการให้บริการจะมีลักษณะเป็นขั้นตอนที่ซ้ำ ๆ ประมวลการต้นทุนและรายรับที่จะเกิดขึ้นสามารถทำได้ค่อนข้างแน่นอนกว่า ต้นทุนการสื่อสารกับลูกค้ากลุ่มนี้จะมีน้อยกว่าเนื่องจากลูกค้าจะให้ความสนใจและเปิดรับข่าวสารอยู่แล้วทำให้ไม่มีต้นทุนที่เกินความจำเป็นเหมือนกับการเสนอขายหรือการให้บริการลูกค้ารายใหม่

**การสร้างความพึงพอใจ ให้กับลูกค้ามีขั้นตอนดังนี้**

### 1. การสร้างคุณค่าและความพึงพอใจให้กับลูกค้า

คุณค่ารวมสำหรับลูกค้า คือ ผลประโยชน์ทั้งหมดที่ลูกค้าคาดหวังจะได้รับจากผลิตภัณฑ์หรือบริการหนึ่งๆ ผู้ขายจะต้องคำนึงถึงการส่งมอบคุณค่าสูงที่สุดเป็นหลัก ที่ลูกค้าจะได้รับการสร้าง ความพึงพอใจให้กับลูกค้า คือ การสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้าหลังจากการซื้อสินค้า โดยพยายามทำให้ลูกค้าได้รับผลประโยชน์มากกว่าที่พวกเขาคาดหวัง ซึ่งความคาดหวังของลูกค้ามักเกิดจากประสบการณ์ซื้อที่ผ่านมามากิจการที่มักประสบความสำเร็จ มักใช้แนวทางสร้างความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า ด้วยการรับประกันความพอใจต้นทุนรวมของลูกค้า จะประกอบด้วยกลุ่มของต้นทุนที่ลูกค้าคาดหวังว่าจะเกิดขึ้นจากการประเมิน การได้รับ การใช้ และการจัดการกับผลิตภัณฑ์ หรือการบริการนั้น

### 2. การส่งมอบคุณค่าและความพึงพอใจให้กับลูกค้า

2.1 **หวังใช้คุณค่า** เป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางการเพิ่มมูลค่าแก่ลูกค้าการสร้าง ความพึงพอใจ

- กิจกรรมต่างๆจะต้องประกอบด้วยกิจกรรมเหล่านี้เพื่อทำการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ดำเนินงานทางการตลาด ส่งมอบ และสนับสนุนผลิตภัณฑ์ของตน และหน้าที่ของกิจกรรมคือ การตรวจสอบต้นทุนและวิธีการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรม เพื่อดำเนินการปรับปรุงให้มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น รวมทั้งต้องมีที่ประมาณการเกี่ยวกับต้นทุนและวิธีการปฏิบัติงานของคู่แข่งกัน เพื่อทำการเปรียบเทียบและปรับปรุงตนเองให้สามารถเหนือกว่าคู่แข่งได้ หรือที่เรียกว่า Benchmarking

แนวทางการส่งมอบคุณค่าที่ดีให้แก่ลูกค้าโดยเน้นที่การจัดการกระบวนการธุรกิจหลัก

- การทำให้ผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นจริง เป็นการเน้นที่การพัฒนา วิจัย และนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดอย่างรวดเร็ว
- การจัดการสินค้าคงเหลือ เป็นการพัฒนาระดับของสินค้าคงเหลือ ให้อยู่ในระดับของความ ต้องการอยู่ตลอดเวลาด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด

- การได้มาและการรักษาลูกค้า เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการรักษาและหาลูกค้า และการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีในอนาคต
- การรับคำสั่งซื้อและการเรียกเก็บเงิน เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการอนุมัติคำสั่งซื้อ การส่งสินค้าให้ตรงเวลา และการเรียกเก็บหนี้
- การให้บริการลูกค้า

2.2 ระบบหรือเครือข่ายการส่งมอบคุณค่า เป็นวิธีการมองภาพรวมในการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าทุกๆขั้นตอนตั้งแต่วัตถุดิบที่รับจนถึงการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าเครือข่ายการส่งมอบลูกค้า ในปัจจุบันนี้มีธุรกิจจำนวนมากที่เข้าไปเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตรกับผู้จัดส่งและผู้จัดจำหน่าย เพื่อสร้างเครือข่ายและการส่งมอบคุณค่าที่เหนือกว่า หรือที่เรียกว่า Supply Chain การนำระบบการติดต่อที่ทันสมัย เช่น อินเทอร์เน็ต ทำให้การติดต่อระหว่างกลุ่มเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ร้านค้าปลีก เหล่านี้สามารถติดต่อกับบริษัท และบริษัทติดต่อกับผู้จัดส่ง ผู้จัดส่งติดต่อไปยังผู้ส่งวัตถุดิบ ทำให้การผลิตเป็นไปตามอุปสงค์ (คำสั่งซื้อ) มากกว่าอุปทานหรือการคาดการณ์ยอดขายล่วงหน้า ด้วยวิธีนี้ การแข่งขันจะเกิดขึ้นภายในระบบของเครือข่าย และผู้ชนะก็คือกิจการที่มีระบบของเครือข่ายที่ดีกว่า

### 3. การดึงดูดและการรักษาลูกค้า

3.1 การดึงดูดลูกค้า (Attracting Customer) กิจการที่ต้องการเพิ่มกำไร จะต้องแสวงหาลูกค้าอยู่ตลอดเวลาโดยใช้วิธีการทางการตลาดที่แตกต่างกันออกไป

3.2 การรักษาลูกค้า (Retaining Customer) ให้คงอยู่กับกิจการตลอดไป

- ต้นทุนในการหาลูกค้าใหม่สูง โดยเฉพาะการดึงดูดลูกค้ารายใหม่ เนื่องจากต้องใช้ความพยายามและต้นทุนที่สูงกว่าในการจูงใจลูกค้าที่มีความพอใจในผลิตภัณฑ์คู่แข่งหันมาซื้อผลิตภัณฑ์ของเรา
- ต้นทุนในการสูญเสียลูกค้าสูง การละเลยต่อการรักษาลูกค้า จะทำให้ลูกค้าหายไปประมาณ 10% ต่อปี

3.3 การตลาดที่เน้นความสัมพันธ์ (Relationship Marketing) เป็นการตลาดที่มุ่งเน้น “ลูกค้าแต่ละคน” เป็นหลัก เน้นการเพิ่ม “ส่วนแบ่งภายในกลุ่มลูกค้า” เพื่อเป็นการรักษาลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งภายในกลุ่มลูกค้าอย่างต่อเนื่อง กิจการต้องสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นระยะ

4. เน้นลูกค้ารายใหญ่เชิงอุตสาหกรรม หรือลูกค้าผู้บริโภครายใหญ่

5. การมองภาพรวมของตลาดทั้งหมด

การสร้างความพึงพอใจ ให้กับลูกค้า ช่วยทำให้เกิดสิ่งดังต่อไปนี้

- ลูกค้าจะมีความซื่อสัตย์ต่อตราสินค้ามากขึ้น
- ลูกค้าจะซื้อผลิตภัณฑ์ที่ออกใหม่ของบริษัท รวมทั้งการขยายการซื้อผลิตภัณฑ์รายการอื่นๆ
- ลูกค้าจะพูดแต่ถึงสิ่งที่เป็นด้านบวกของผลิตภัณฑ์และกิจการ
- ลูกค้าจะให้ความสนใจต่อผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งชั้่นน้อยลง รวมถึงมีความไวต่อราคาที่น้อยลงด้วย

- ต้นทุนในการให้บริการลูกค้าเก่าจะต่ำกว่าลูกค้าใหม่ เนื่องจากมีความสัมพันธ์และมีการติดต่อกันเป็นประจำอยู่แล้ว

**วิธีการรักษาลูกค้า เพื่อเพิ่มความซื่อสัตย์ต่อตราสินค้า และเพื่อรักษาลูกค้ามี 2 วิธี**

### 1. การสร้างกำแพงป้องกันการเปลี่ยนใจของลูกค้าให้สูงเอาไว้

โดยปกติลูกค้าส่วนมากจะไม่หันไปซื้อผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งถ้าต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องต่างเหล่านี้ เช่น ต้นทุนของสินค้าสูงขึ้น ต้นทุนของการแสวงหาผลิตภัณฑ์ใหม่สูงกว่า หรือต้องสูญเสียส่วนลดจากการเป็นลูกค้าชั้นดี การส่งมอบความพึงพอใจเหล่านี้จะเป็นการสร้างกำแพงป้องกันไม่ให้นักค้าหันไปซื้อผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง

### 2. การสร้างความภักดีของลูกค้าให้แข็งแกร่ง

ด้วยวิธีการการตลาดที่เน้นความสัมพันธ์ หรือ การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นแนวทางในการยึด “ลูกค้าแต่ละคน” โดยสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าได้ดังนี้

- **กลุ่มที่น่าจะเป็นลูกค้า (Suspect)** เป็นกลุ่มที่กิจการต้องใช้ความพยายามอย่างมากในการกำหนดว่าใครคือคนที่คิดว่าน่าจะเป็นลูกค้าที่คาดหวังมากที่สุด
- **ลูกค้าผู้คาดหวัง (Prospects)** คือกลุ่มคนที่มีความสนใจและมีอำนาจซื้อมากที่สุด และเมื่อกิจการมีการจูงใจก็อาจสามารถทำให้คนกลุ่มนี้หันมาใช้หรือซื้อสินค้าและบริการได้
- **ลูกค้าที่ซื้อครั้งแรก (First Time Customer)** ก่อนที่ลูกค้าจะซื้อก็จะมีการคาดหวังไว้ล่วงหน้า และเมื่อได้ใช้ก็จะมีระดับความพอใจเกิดขึ้นระดับหนึ่ง ซึ่งระดับความพอใจนี้จะเป็นตัวกำหนดการซื้อครั้งต่อไปของลูกค้า

การเพิ่มความผูกพันทางโครงสร้าง เป็นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยดัดแปลงโครงสร้างให้สามารถติดต่อหรือบริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว เช่น ระบบออนไลน์ของธนาคาร

## เอกสารอ้างอิง

BESTERLIFE · PUBLISHED. (2019). สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ ความซื่อสัตย์ต่อตราสินค้ามากขึ้น. (รูปแบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์). สืบค้นจาก <https://besterlife.com>

Nanosoft & Solution Ltd. (2563). การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า. (รูปแบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์). สืบค้นจาก <https://www.nanosoft.co.th/tips-business/85.php>