

ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล  
ต่อการให้บริการของบริษัทสามารถวิศวกรรม จำกัด

SATISFACTION OF DEALERS IN BANGKOK & ITS VICINITIES  
ABOUT SMART'S SERVICE PUBLIC CO., LTD.



เลขหม.....  
เลขทะเบียน..... 41538  
วัน, เดือน, ปี ๒๐. ๐. ๒๕๕๕

.b.....
.i.....

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม  
บัณฑิตวิทยาลัย  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2544

**SATISFACTION OF DEALERS IN BANGKOK & ITS VICINITIES  
ABOUT SMART'S SERVICE PUBLIC CO., LTD.**



**A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FUILLMENT  
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF SCIENCE IN INDUSTRIAL MANAGEMENT  
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES  
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

**2001**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



**COPYRIGHT 2001**

**SCHOOL OF GRADUATE STUDIES**

**KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

เอกสารนี้เป็นเอกสารทสงวนไว้สำหรับบริการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อสารนิพนธ์	ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลต่อการให้บริการของ บริษัท สามารถวิศวรรรม จำกัด
นักศึกษา	จักรเทพ เจริญลาภนพรัตน์
รหัสประจำตัว	41064411
ปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
พ.ศ.	2544
อาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์	รศ.อดิनुช กาญจนพิบูลย์

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวรรรม จำกัด 2) เพื่อศึกษาถึงแนวทางแก้ไขการบริการให้ตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้รับความพึงพอใจมากขึ้น 3) เพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาปรับปรุงบริการของการจัดจำหน่ายและบริการหลังการขายของบริษัท สามารถวิศวรรรม จำกัด ตลอดจนการนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจบริการของการจัดจำหน่ายและบริการหลังการขายที่มีลักษณะดำเนินงานคล้ายคลึงกัน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 44 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูล (C.V) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS Version 10.0 for Windows ผลการวิจัย พบว่า ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายแต่ละด้าน คือ การดำเนินการสั่งซื้อ บรรจุกภัณฑ์ของสินค้า การจัดส่งสินค้า การบริการหลังการขาย ผลผลิตภัณฑ์ ราคา และการส่งเสริมการจัดจำหน่าย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนแนวทางแก้ไขการบริการให้ตัวแทนจำหน่ายได้รับความพึงพอใจ ควรจัดการบริการหลังการขายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยลดระยะเวลาของการบริการซ่อมแซมและการจัดหาสินค้าใหม่แทนที่สินค้าที่ชำรุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<b>Thematic Title</b>	Satisfaction of Dealers in Bangkok & Its Vicinities about Samart's Service Public CO.,LTD.
<b>Student</b>	Mr. Jaktep Jaroenlapnoparat
<b>Student ID.</b>	41064411
<b>Degree</b>	Master of Science
<b>Programme</b>	Industrial Management
<b>Year</b>	2001
<b>Thematic Advisor</b>	Assoc.Prof. Atinuch Kanchanapiboon

## ABSTRACT

The objectives of this research are 1) to study the satisfaction of dealers in the Bangkok & Its Vicinities toward the service of Samart Engineering Co., LTD. 2) to analyze and mark a recommendation for the way to increase the service satisfaction level 3) to utilize the result of this study to enhance the level of service at Samart Engineering Co., LTD. In addition this result can be applied to serve those companies whose pre-sale service and post-sale services are of similar types. In this research, the number of dealer specimen used for collecting data is forty-four which is the complete sample space (i.e. there is no sampling involve). The primary method of data collection is implemented by using the rating scale. The statistical parameters used in the analysis include percentage, mean ( $\mu$ ), standard deviation (S.D), and coefficient of variation (C.V.) which are computed by statistical analysis software SPSS Version 10.0 for windows.

The result of the research concludes that dealer satisfaction in each category, including ordering of products, packaging of products, delivery of products, pre-sale service, product quality, pricing, and promotion, is, as a whole, in the average level. As for the recommendation for improving the dealer's satisfaction, the author suggests that the company should focus on increasing the efficiency of the post-sale service by minimizing the time spent for repairing and replacing broken goods.

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์จาก รศ.อดิनुช กาญจนพิบูลย์ ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา การวิเคราะห์ปัญหาและการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี รวมทั้ง ผศ.ดร.วรรณาด แสงมณี และ ผศ.สุขุมาลัย นิลรัตน์ ซึ่งเป็นกรรมการในการตรวจสอบเพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ อัมมี ดร.จ่านงค์ จิ่งธิรพาณิช คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย อัสสัมชัญ คุณวิบูลย์ สัตตะธรวาวงศ์ ผู้จัดการแผนกขายเครื่องใช้ไฟฟ้าเขตกรุงเทพมหานคร กัญญาวัฒนา จำกัค คุณจิระ สังข์แก้ว ผู้ช่วยผู้จัดการแผนกบริการบริษัทประกอบรถยนต์ บริษัท บริดจสโตน จำกัด ที่ช่วยเหลือตรวจสอบ แก้ไขแบบสอบถามให้มีความน่าเชื่อถือถูกต้อง และครอบคลุมเนื้อหาตามวัตถุประสงค์

ขอขอบคุณตัวแทนจำหน่ายที่ให้ความกรุณาในการตอบแบบสอบถาม และเพื่อนๆ นักศึกษาทุกคนที่ช่วยเหลือในการหาข้อมูลด้านสถิติ ทฤษฎี คำแนะนำต่างๆ และกำลังใจต่อผู้วิจัยอย่างใกล้ชิดตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอบแต่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

จักรเทพ เจริญลาภนพรัตน์

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	II
กิตติกรรมประกาศ .....	III
สารบัญ .....	IV
สารบัญตาราง .....	VIII
สารบัญภาพ .....	IX
บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	7
1.3 ขอบเขตการวิจัย .....	8
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	8
1.5 วิธีการศึกษา .....	8
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ .....	9
บทที่ 2 ทฤษฎีความพึงพอใจ การบริการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	10
2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ .....	10
2.1.1 ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow .....	10
2.1.2 ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor .....	12
2.1.3 ความหมายและความสำคัญของความพึงพอใจในการบริการ .....	13
2.2 ลักษณะและประเภทของกิจกรรมการจัดจำหน่าย .....	17
2.2.1 กิจกรรมของระบบการจัดจำหน่าย .....	17
2.3 ความสัมพันธ์ของการจัดจำหน่ายกับปัจจัยอื่น .....	20
2.3.1 ผลិតภัณฑ์ .....	20
2.3.2 การส่งเสริมการจัดจำหน่าย .....	22
2.3.3 ราคา .....	23
2.3.4 ช่องทางการจัดจำหน่าย .....	24
2.3.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดจำหน่ายกับสิ่งแวดล้อมภายนอก .....	24

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.4 ลักษณะและองค์ประกอบของความพึงพอใจในการบริการ .....	27
2.4.1 ลักษณะของความพึงพอใจในการบริการ .....	27
2.4.2 องค์ประกอบของความพึงพอใจในการบริการ .....	29
2.5 ความหมายของการบริการลูกค้าและปัจจัยหลักในการกำหนดนโยบายบริการลูกค้า .....	30
2.5.1 ความหมายของการบริการลูกค้า .....	30
2.5.2 ปัจจัยหลักในการกำหนดนโยบายการบริการลูกค้า .....	32
2.6 บทบาทและความสำคัญของการบริการลูกค้า .....	35
2.6.1 บทบาทและความสำคัญในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของผลิตภัณฑ์เบ็ดเสร็จ .....	35
2.6.2 บทบาทและความสำคัญในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของการจัดจำหน่าย .....	36
2.7 ขั้นตอนการวางแผนการบริการลูกค้า .....	37
2.7.1 กำหนดแนวทางการบริการลูกค้า .....	37
2.7.2 สืบหาความต้องการของลูกค้า .....	38
2.7.3 กำหนดรายการและระดับการบริการลูกค้า .....	38
2.7.4 สร้างโปรแกรมการบริการลูกค้า .....	39
2.7.5 นำโปรแกรมการบริการลูกค้าไปทดสอบตลาด .....	39
2.7.6 กำหนดวิธีการควบคุมการปฏิบัติงาน .....	39
2.8 การกำหนดรายการการบริการลูกค้า .....	40
2.8.1 งานบริการลูกค้าที่ทำก่อนการขาย .....	40
2.8.2 งานบริการลูกค้าที่ทำระหว่างการขาย .....	42
2.8.3 งานบริการลูกค้าที่ทำหลังการขาย .....	44
2.9 ความหมายและความสำคัญของการบริหารการบริการ .....	45
2.9.1 ความหมายของการบริหารการบริการ .....	45
2.9.2 ความสำคัญของการบริหารการบริการ .....	47
2.10 จุดมุ่งหมายของการบริหารการบริการ .....	50
2.10.1 การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ .....	50
2.10.2 การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน .....	52
2.10.3 การมุ่งก่อให้เกิดกำไรสูงสุดในระยะยาว .....	53

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.11 หลักสำคัญของการบริหารงานบริการ .....	54
2.11.1 ความพึงพอใจของผู้รับบริการและของพนักงาน .....	54
2.11.2 การกระจายอำนาจและการให้อำนาจตัดสินใจปฏิบัติกรแก่พนักงาน .....	54
2.11.3 การปรับโครงสร้างองค์การ .....	56
2.11.4 ระบบการให้รางวัลที่เน้นกลุ่มและผลงานที่ปรารถนา .....	58
2.11.5 ความสามารถในการจัดการระบบข้อมูลที่ดีและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ...	58
2.11.6 บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบต่อคุณภาพของการให้บริการ และความประทับใจจากการให้บริการ .....	59
2.11.7 การตรวจสอบแลประเมินผลการให้บริการมีความสำคัญต่อการบริหารบริการ	60
2.12 การจัดการระบบการบริหารงานบริการ .....	62
2.13 องค์ประกอบของการบริหารการบริการ .....	65
2.14 แนวคิดการพัฒนาการบริหารงานบริการ .....	67
2.14.1 แนวคิดการพัฒนาการบริหารงานแบบดั้งเดิม .....	68
2.14.2 แนวคิดการพัฒนาการบริหารงานแบบสมัยใหม่ .....	68
2.15 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบริการ .....	72
2.15.1 การบริหารการบริการแก่คนจำนวนมาก .....	73
2.15.2 การบริหารงานแบบโรงงาน .....	73
2.15.3 การบริหารงานเกี่ยวกับวิชาชีพ .....	74
2.15.4 การบริหารงานบริการที่อาศัยเทคโนโลยี .....	74
2.16 ประวัติบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด .....	76
2.17 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	77
บทที่ 3 วิธีการศึกษา และการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	80
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	80
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	80
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	82
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	82

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.5 การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินค่า .....	83
3.6 สูตรสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	83
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	85
4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	85
4.2 ข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย .....	87
4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการให้บริการ .....	89
4.4 ข้อเสนอแนะของตัวแทนจำหน่าย .....	96
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	97
5.1 สรุปผลการศึกษา .....	97
5.1.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	97
5.1.2 ข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย .....	98
5.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการให้บริการ .....	98
5.1.4 ข้อเสนอแนะของตัวแทนจำหน่าย .....	98
5.2 อภิปรายผล .....	99
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	100
5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้ .....	100
5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป .....	101
บรรณานุกรม .....	102
ภาคผนวก ก. ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม .....	106
ภาคผนวก ข. แบบสอบถาม .....	110
ประวัติผู้เขียน .....	117

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1 แสดงจำนวน และร้อยละ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	86
4.2 แสดงจำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย .....	88
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V)และ ลำดับของข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจเป็นรายชื่อในด้านต่างๆ ของตัวแทนจำหน่ายต่อการ ให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด .....	89
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V)และ ลำดับของข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจเป็นรายชื่อในด้านต่างๆ ของตัวแทนจำหน่ายต่อการ ให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด .....	91



# สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แสดงลำดับขั้นของความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ :.....	11
2.2 ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ .....	14
2.3 ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงานของผู้ให้บริการ .....	15
2.4 องค์ประกอบของความพึงพอใจในการบริการ .....	30
2.5 แสดงรายละเอียดการบริการลูกค้า 3 ระยะ .....	41
2.6 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการบริการ .....	48
2.7 การจัดองค์การแบบปิรามิดหัวกลับของธุรกิจบริการ .....	56
2.8 ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ของบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การกับการบริการ .....	60
2.9 การบริหารกระบวนการเพื่อคุณภาพแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่ .....	61
2.10 กระบวนการบริหารการบริการ .....	63
2.11 องค์ประกอบ 3 ด้านของระบบการบริการ .....	66
2.12 ระบบการตลาดของการบริหารการบริการ .....	66
2.13 เกณฑ์การพัฒนาคุณค่าของผู้รับบริการ .....	69
2.14 แนวคิดเรื่องแนวปฏิบัติของการบริหารงานบริการแบบดั้งเดิมและแบบใหม่ที่เกี่ยวข้องกับ กลยุทธ์การส่งเสริมคุณค่าแก่ผู้รับบริการ .....	70
2.15 แนวคิดแนวปฏิบัติการบริหารบริการแบบดั้งเดิมและแนวคิดแนวปฏิบัติใหม่ที่เกี่ยวข้องกับ ระบบขององค์การ .....	71
2.16 แนวคิดแนวปฏิบัติการบริหารการบริการแบบดั้งเดิมและแบบใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการ ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง .....	72
2.17 เป้าหมายของงานบริการประเภทต่างๆจำแนกตามระดับของการเกี่ยวข้องสัมพันธ์และ ระดับของการปรับลักษณะการให้บริการตามความต้องการของผู้ใช้บริการ .....	75

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคของกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นในหลายๆ ด้านอย่างรวดเร็ว การบริหาร การจัดการ โดยเฉพาะธุรกิจการผลิตและการบริการกำลังเผชิญผลกระทบทั้งโดยตรงและโดยอ้อม การมุ่งแสวงหากำไรท่ามกลางการแข่งขันชิงความได้เปรียบในการดำเนินงานธุรกิจ จึงตั้งอยู่บนความ ไม่แน่นอน มีปัจจัยของโอกาส การสื่อสารและเวลาเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย การบริหารการจัดการแบบ ธุรกิจครอบครัวที่มีการรวมอำนาจการบริหารการตัดสินใจใดๆ อยู่ที่คนไม่กี่คน ก็จำเป็นต้องเปิดทางให้กับ การบริหารการจัดการโดยผู้มีความรู้และประสบการณ์ในวิชาชีพเข้ามาดูแล ในรูปของคณะกรรมการ บริหาร ทั้งนี้เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดต่อสู่กับภาวะการเปลี่ยนแปลง ความแปรผัน ความไม่แน่นอนให้ได้

หากพิจารณาในเชิงประวัติศาสตร์ จะเห็นได้ว่าสังคมของโลกได้มีวิวัฒนาการเปลี่ยนแปลง จากความเป็นสังคมดั้งเดิมที่อาศัยเกษตรกรรม การล่าสัตว์มีชีวิตที่กลมกลืนกับธรรมชาติ พัฒนาเข้าสู่ยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรมที่มนุษย์ได้เรียนรู้ที่จะพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ ให้ความสำคัญกับการผลิต เพื่อชนกลุ่มมาก เพื่อความสะดวกสบายของชนกลุ่มมาก เพื่อความสะดวกสบายของการดำรงชีวิตที่ มุ่งเอาชนะธรรมชาติ มีการให้ความสำคัญกับปัจจัยทุนต่างๆ อาทิ ที่ดิน เงิน แรงงาน เครื่องมือผลิต วัตถุดิบ เป็นอย่างมากซึ่งหลายๆ สังคมกำลังอยู่ในช่วงวิวัฒนาการนี้อยู่รวมทั้งสังคมไทยเราด้วย ใน ระยะเวลาปลายศตวรรษที่ 20 นี้ มีหลายประเทศ หลายสังคมที่กำลังพัฒนาเข้าสู่ยุคที่ล่งพันความเป็นอุตสาหกรรมเข้าสู่การเป็นสังคมของการให้บริการ เป็นสังคมของข่าวสารข้อมูลและเทคโนโลยี ปัจจัย ทุนต่างๆ ที่กล่าวมาที่มีความสำคัญรองลงไป แม้จะยังไม่หมดความสำคัญก็ตาม แต่ปัจจัยหลักหรือที่มีความ สำคัญอย่างยิ่งของสังคมในยุคข่าวสารสนเทศคือ ภูมิปัญญา และความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้ที่ว่า "คืออะไรและทำอย่างไร" จะมีความหมายกับการอยู่รอดกับการได้เปรียบในการดำเนิน ธุรกิจ ความรู้ที่กล่าวถึงนี้ต้องเป็นความรู้ที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ เหมาะสมกับ กาลเทศะและการมีปัจจัยโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ที่ดีด้านการคมนาคมขนส่งและการสื่อสาร ไร้ร่องรับ กล่าวกันว่าภายในต้นไตรมาสแรกของศตวรรษใหม่ที่ 21 ประเทศที่เป็นอุตสาหกรรม เช่น สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น เยอรมนี ฝรั่งเศส เป็นต้น จะก้าวเข้าสู่ความเป็นสังคมเศรษฐกิจที่อาศัยการ บริการเป็นสำคัญ (Service – Based Economics) จะมีคนงานเพียง 1 คน ในจำนวน 10 คน ที่จะทำงาน ในภาคอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิต (Dale. 1995: 33-34) และสองในสามของธุรกิจโลกจะเป็น เศรษฐกิจของภาคบริการ (Gronroos. 1992: 9)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกเหนือจากปัจจัยที่กล่าวมาแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่จะมีผลกระทบต่อแนวคิดและรูปแบบการบริหารธุรกิจบริการอีกมาก เช่น กฎระเบียบของรัฐบาลในสังคมนั้นๆ ซึ่งจะมุ่งลักษณะการค้าบริการแบบเสรีนิยมมากขึ้น การร่วมมือในการดำเนินธุรกิจการค้าระหว่างประเทศอาทิ ข้อตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าและภาษี (General Agreement on Tariffs and Trade หรือ GATT) องค์การการค้าโลก (World Trade Organization หรือ WTO) ทำให้อำนาจการควบคุมของรัฐมีอิทธิพลน้อยลงไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการกำหนดราคา วิธีการจัดจำหน่าย การขนส่งสินค้าและบริการ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้าและบริการ จะมีการแข่งขันกันมากขึ้น มาตรฐานอุตสาหกรรม การเปลี่ยนแปลงการดำเนินกิจการของภาครัฐไปสู่ภาคเอกชนกันมากขึ้น (Privatization)

นั่นหมายความว่า การบริหารงานด้านบริการของสังคมเศรษฐกิจแบบเสรีนิยมนั้นต้องยืดหยุ่น คล่องตัวและรวดเร็ว สร้างพันธมิตรทางการค้า และมุ่งการตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการอันหลากหลายได้ ตลอดจนการแสวงหาเทคนิคการบริหารงานใหม่ๆ ในเชิงกลยุทธ์มาใช้ เพื่อมุ่งเสริมสร้างงานและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดี สร้างความจงรักภักดีของผู้รับบริการต่อการให้บริการขององค์กร

การประยุกต์ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี นวัตกรรมของเครื่องจักรกลสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการผลิต การขนส่ง และการให้บริการให้ได้มาตรฐาน เชื่อถือได้และอย่างรวดเร็วและในจำนวนที่มาก การมีตัวแทนจำหน่ายสินค้าและบริการ (Franchise) ของตลาดโลกแบบไร้พรมแดน เพื่อให้การบริหารกิจการบริการประสบความสำเร็จที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สามารถแข่งขันเพื่อความอยู่รอดและความได้เปรียบ ให้บริการสร้างความพึงพอใจ และตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าได้ดี การทำความเข้าใจในหลักของการบริหารบริการในเชิงจิตวิทยา จึงมีความสำคัญที่ผู้บริหารไม่ควรมองข้าม แต่ควรที่จะผสมผสาน แนวคิดของการบริหารจัดการเข้ากับหน้าที่ด้านการปฏิบัติการและการตลาด อาทิ การทำความเข้าใจความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการ และของพนักงาน บรรยากาศขององค์กร (Organizational Climate) ตลอดจนวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) ที่มีผลต่อความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานผู้ปฏิบัติ ความจงรักภักดีต่อสินค้าและบริการ (Brand and Service Loyalty) ของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ สิ่งที่เป็น "จุลภาค" (Micro) เหล่านี้มีความสำคัญที่ผู้บริหารไม่ควรมองข้าม แต่ในทางปฏิบัติมีการละเลยเนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องของการตลาด การผลิตมากกว่าและมองว่าเป็นส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

ในชีวิตประจำวันเราจะเห็นได้ว่ามีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์อยู่มากมายตามห้างสรรพสินค้าหรือย่านธุรกิจต่างๆ ซึ่งคุณภาพอาจจะไม่แตกต่างกันมากนัก ทำให้ผู้รับบริการมีโอกาสที่จะเลือกซื้อได้มาก การให้บริการ (Service Delivery) ซึ่งหมายถึง การกระทำ การปฏิบัติ ความพยายามอันเป็นนามธรรมสร้างความเป็นประโยชน์ต่อความพึงพอใจ ให้ตรงหรือใกล้เคียงกับความคาดหวังของผู้รับบริการและทั่วถึงทุกแง่มุมของการให้บริการทั้งในระยะเวลาก่อน - ระหว่าง - และหลังการซื้อขาย ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้แก่ผู้รับบริการ สร้างและส่งเสริมความสัมพันธ์ระยะยาวให้ได้

ไม่ว่าการณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จึงเป็นกลยุทธ์ ซึ่งความได้เปรียบของการดำเนินธุรกิจ นอกเหนือจากการมีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพที่ดีอยู่แล้ว วิธีการที่จะนำเสนอบริการมีความสำคัญไม่น้อย ปัจจัยซึ่งความแตกต่างหนึ่งคือ คุณภาพของการให้บริการที่สร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ เช่น การเช่ารถ การบริการซักรีด การเช่าโรงแรม การจองตั๋วเครื่องบินไปต่างประเทศของสายการบินต่าง ๆ เป็นต้น

การมีความเข้าใจแง่มุมต่าง ๆ ของจิตวิทยาการบริการ จะเป็นแนวคิดพื้นฐานที่ผู้บริหารสามารถนำมากำหนดสร้างกลยุทธ์การให้บริการที่ดีได้ นั้นหมายความว่าต้องการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการบริการ (Service Management) เป็นอย่างดี (วิระวัฒน์ ปินนิตามัย, 2544: 49-50)

เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจในปัจจุบันนี้ทำให้มีการแข่งขันกันในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการตลาด การผลิต การบริการ ฯลฯ ซึ่งเป็นการแข่งขันที่ค่อนข้างจะดุเดือด รุนแรง เป็นไปไม่ได้เลยที่จะมืองค์กรซึ่งดำเนินธุรกิจโดยไม่ให้ความสำคัญ หรือไม่มีจุดมุ่งหมายในการสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้เกิดขึ้นกับลูกค้าของตน การมุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้านี้ดูเหมือนจะเป็นเรื่องที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง และเป็นการเพิ่มภาระให้กับฝ่ายบริหารที่ต้องขบคิดและหาหนทางในการฝึกฝนในทรัพยากรบุคคล แต่ก็ก็เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้หากยังต้องดำเนินธุรกิจต่อไปและอยู่อย่างประสบผลสำเร็จซึ่งหากทำได้สำเร็จรางวัลที่ผู้ทำธุรกิจและลูกค้า ต่างก็ได้รับประโยชน์ตอบแทนอันมีค่ามหาศาล

การสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้เกิดขึ้นกับลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นเป้าหมายที่ท้าทายนักบริหารยุคใหม่มากเพราะเขาจะต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร (บุคลากร ระบบการจัดการ ข่าวสาร เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมและการเงิน ฯลฯ) ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าอย่างชาญฉลาด ผู้บริหารต้องสามารถแก้ปัญหาได้อย่างฉับไวทันเวลา เฉียบคมและสร้างสรรค์ไม่ว่าจะตกอยู่ในสถานการณ์เลวร้ายเพียงใด ไม่ตื่นตระหนกไปกับความพลิกผันต่างๆ มีกลยุทธ์ในการรุกไล่หรือตั้งรับเมื่ออยู่ในสถานการณ์คับขัน และสามารถสยบความรุนแรงได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เพื่อให้สามารถควบคุมสถานการณ์ของความเปลี่ยนแปลงให้ผ่านพ้นไปได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งต้องมีเทคนิคต่าง ๆ ในการวางแผนและควบคุมงาน เพื่อการก้าวเดินต่อไปในวันข้างหน้าอย่างมั่นคงและสง่างาม

ดังนั้นเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ จึงต้องเตรียมการให้บริการลูกค้าอย่างเป็นเลิศ (Excellent Customer Service) เพื่อให้เขาสามารถแยกแยะได้อย่างชัดเจนถึงบริการพิเศษของผู้ให้บริการ กับบริการสุดแย่ของคู่แข่ง

การบริการลูกค้า มิได้มีความหมายเพียงการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงเท่านั้น แต่ต้องมีการบริการที่ดีด้วย เพราะลูกค้าส่วนใหญ่จะไม่มีความอดทนสูงพอที่จะซื้อสินค้าที่มีคุณภาพดี แต่ถูกทอดทิ้งเรื่องบริการทั้งก่อนและหลังการขาย ดังนั้นสิ่งแรกที่ต้องทำก็คือ การขายสินค้าที่มีคุณภาพสูงเพื่อพิชิตใจเขาเสียก่อน หลังจากนั้นจึงมัดใจต่อยด้วยการบริการที่ยอดเยี่ยม หากคุณทำได้เช่นนี้คุณก็จะสามารถรักษาคู่มือลูกค้าไว้ได้ตลอดเวลา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริการลูกค้านั้นเกี่ยวข้องกับทุกๆ ขั้นตอนทุกหน้าที่ในบริษัท ทั้งผู้บริหารและพนักงานทุกคนในบริษัทจะต้องเป็นผู้นำหรือทำให้รู้สึกพอใจ คำกล่าวนี้มีความหมายและต้องการมากเกินกว่าการรับคำร้องเรียนหรือคำคำหนิจากลูกค้า(Customer Complaints) ด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้ม การปรับเปลี่ยนหรือรับคืนสินค้าและคืนเงินเต็มจำนวน การต่ออายุการประกัน ฯลฯ แต่หมายถึงการกระทำในทุกวิถีทางที่จะเป็นไปได้เพื่อป้องกันการกระทำใดๆ ที่จะเป็เหตุทำให้ลูกค้าไม่พอใจ และควรตัดสินใจด้วยหลักการยอมให้ลูกค้าได้กำไร แม้ว่าจะทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นมาบ้าง

การลงทุนเพื่อทำให้ลูกค้าพอใจ ไม่ได้เป็นต้นทุนที่สูญเปล่า แต่เป็นการลงทุนเพื่อหวังผลในการผูกใจลูกค้าเอาไว้ในระยะยาว นักธุรกิจส่วนมากมีความเข้าใจดีเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายที่เสียไปสำหรับการหาลูกค้าเข้าบริษัท แต่จะมีสักกี่คนที่รู้ว่าการสูญเสียลูกค้าไปหนึ่งคนมีมูลค่าสูญเสียเป็นเท่าใดเมื่อเปรียบเทียบกับกว่าจะลูกค้าใหม่เข้ามาได้สักรายมีค่าใช้จ่ายสูงราว 5-6 เท่าเมื่อเทียบกับการทำธุรกิจกับลูกค้ารายเดิมที่มีอยู่ เนื่องจากไม่มีธุรกิจใดกล้าเสี่ยงที่จะเสียลูกค้า หรือมีเงินทุนหนาจนไม่รักษาลูกค้าเอาไว้ หรือสามารถหาลูกค้าเข้ามาได้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา จากเหตุผลดังกล่าวคงจะมีส่วนกระตุ้นให้มีการปรับปรุงโปรแกรมการให้บริการแก่ลูกค้า ไปจนกระทั่งได้กลายเป็นโปรแกรมการครองใจและมัดใจลูกค้าได้ในที่สุด (วีระศักดิ์ พิรัชญา. 2541: 87-97)

การบริการลูกค้าที่ทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจคิดเป็นค่าใช้จ่ายแล้วแพงมาก แต่ถ้าเป็นการให้บริการที่ดีแล้วจะมีมูลค่าตอบแทนมหาศาล ทั้งนี้มีวิธีที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จได้คือ

**ประการแรก** ต้องมีความเชื่อมั่นเสียก่อนว่า การบริการนั้นเป็นทั้งเครื่องมือสำหรับการตลาดและการจัดการ ที่จะช่วยเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้เพราะจะไปกระตุ้นให้ลูกค้ากล่าวถึงในทางที่ขึ้นชอกับผู้อื่นด้วย วิธีที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดในการหาลูกค้าก็คือ วิธีการบอกต่อๆ กันไปหรือปากต่อปากนั่นเอง วิธีนี้ได้รับการพิสูจน์มาแล้วว่าได้ผลสูงกว่าแบบอื่นๆ

การให้บริการแก่ลูกค้าเป็นอย่างดีจะช่วยให้การจัดการและการบริหารงานง่ายขึ้นมาก เพราะทุกๆ คนในบริษัทต่างตระหนักถึงคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้ว่าจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ไม่ว่าจะเป็ผลิตภัณฑ์หรือบริการ ผลลัพธ์ก็คือ เป็นการเพิ่มผลผลิตให้แก่บริษัท และตามด้วยผลกำไรที่ได้มาที่ง่ายขึ้นเพราะทั้งผู้บริหารและพนักงานต่างก็มีเป้าหมายหลักเดียวกันคือ ทำให้ลูกค้าของบริษัทเกิดความพึงพอใจสูงสุดนั่นเอง

**ประการที่สอง** พัฒนาระบบการให้บริการแก่ลูกค้าของบริษัทให้ง่าย โดยลูกค้าควรจะได้รับ การอำนวยความสะดวกและรวดเร็วทันใจ ไม่เกิดความกังวล

**ประการสุดท้าย** ออกแบบและใช้โปรแกรมการครองใจลูกค้าให้เกิดผล เพราะจะช่วยสร้างความภักดีต่อสินค้าหรือบริการของบริษัทและรักษาลูกค้าเอาไว้ได้ อาจเป็นไปได้ที่ลูกค้ารายเดิมจะช่วยแนะนำลูกค้ารายใหม่ ๆ เข้ามาก็ได้

ลูกค้าในทุกวันนี้มีการศึกษาและมีความรู้ดีกว่าหากเทียบกับเมื่อก่อน มีความระมัดระวังในการจัดซื้อและเงินที่จ่ายออกไปมากขึ้น พวกเขาต้องการให้เงินมีมูลค่าคุ้มกับการได้สินค้าและบริการที่ดี จึงจะยอมจ่ายเงินสำหรับสิ่งนั้น

การทำความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากต้องการเอาชนะผู้ที่ครองตลาดอยู่เดิมหรือในธุรกิจใหม่และกระทำการรักษาธุรกิจหรือลูกค้าที่มีอยู่แต่เดิมของตนเอาไว้ให้ได้

ความต้องการขั้นพื้นฐานของลูกค้าทุกรายและทุกธุรกิจ ได้แก่

- 1) สินค้า (ผลิตภัณฑ์และบริการ) ที่มีคุณภาพ
- 2) ราคาที่สมเหตุสมผล
- 3) การส่งมอบที่ตรงตามข้อตกลงและครบจำนวน
- 4) การให้บริการที่เป็นเลิศทั้งก่อนและหลังการขาย

ในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็ นอุตสาหกรรมการผลิต หรือธุรกิจบริการ ต่างก็ใช้ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นเกณฑ์วัดอย่างหนึ่งในเรื่องคุณภาพและประสิทธิภาพขององค์กร คำว่า "คุณภาพ" ในยุคที่มีการแข่งขันรุนแรงมากในเช่นปัจจุบัน ไม่ได้มีความหมายเพียงว่า ทำให้ได้ตามลูกค้าที่สั่งหรือต้องการเท่านั้น แต่ต้องเพิ่ม "ดีเกินกว่าสิ่งที่คาดคิดหวังงนนำทิ้ง" เข้าไปด้วย

Dr. W.Edward Deming (1960 : 60) ศาสตราจารย์ด้านการควบคุมคุณภาพและการจัดการคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management) ได้กล่าวไว้ว่า นอกจากคุณภาพของสินค้าจะดีแล้ว องค์กรที่ดีจะต้องทำล่วงหน้าผู้อื่น (คู่แข่ง) หรือเตรียมเอาไว้ล่วงหน้าสำหรับความต้องการของลูกค้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย อีกทั้งมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความรู้สึกรู้สึกคุ้นเคยกับลูกค้าเอาไว้ให้มาก เพราะบางทีผู้ที่เป็ นลูกค้าเองก็อาจจะยังไม่ทันคิดว่าตนต้องการอะไรใน 2-5 ปีข้างหน้า คุณจะต้องคิดแทนลูกค้าได้ด้วยเพราะหากยังคงล่าช้ารอให้วันนั้นมาถึงเสียก่อน แล้วจะบริการลูกค้าได้อย่างไรกันหรือถ้าคู่แข่งคิดได้ก่อน ก็อาจจะไม่มีธุรกิจประเภทนั้นเหลือให้คุณทำต่อไปได้อีก

Philip B. Crosby (อ้างในวีระศักดิ์ พิรัชญา. 2541: 93) ศาสตราจารย์ด้าน TQM ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพไว้ในผลงานเขียนเรื่อง Quality is Free ว่า "คุณภาพคือ การกระทำในสิ่ง ที่ถูกต้องเหมาะสมที่ลงตัว มิใช่ความหุรหุรสาส่งงาม" ไม่ว่าจะเป็ นงานประกอบในสายการผลิตของโรงงาน หรือการให้บริการของพนักงานในโรงเรณงศุดหุร

การประยุกต์ใช้หลักการของ TQM เพื่อรักษาลูกค้าเอาไว้กับธุรกิจงาน ๆ มีหลักสำคัญอยู่เพียงสี่ประการด้วยกันคือ

- 1) มีการกำหนดความต้องการของลูกค้า ควรสำรวจความต้องการของลูกค้าว่าต้องการอะไร เพื่อที่ว่าความต้องการดังกล่าวจะได้รับการตอบสนองอย่างถูกต้องตรงประเด็น แล้วนำมากำหนดเป็นนโยบายของบริษัทในด้านการบริการ เช่น สำรวจว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่ลูกค้าให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก หรือจะพิจารณา ก่อน (คุณภาพ ราคา การออกแบบ การส่งมอบที่รวดเร็ว) ประโยชน์ด้านการค้า
- ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2) เน้นการป้องกันดีกว่าแก้ไข ผู้บริหารจะต้องสร้างระบบการป้องกัน เพื่อมิให้ผลิตภัณฑ์และบริการที่บกพร่อง หรือไม่ตรงกับความต้องการตกไปอยู่ในมือของลูกค้าโดยเด็ดขาด

3) มีมาตรฐานในการปฏิบัติและขจัดความสูญเสียให้ลดลงเป็นศูนย์ จัดทำมาตรฐานในการปฏิบัติที่ครอบคลุมอย่างครบถ้วนและชัดเจน และต้องมั่นใจว่าพนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติตามนั้นได้ เพื่อขจัดสินค้าและบริการที่ด้อยคุณภาพออกไปจากระบบ

4) มีการวัดและประเมินผลงานอย่างยุติธรรม ผู้บริหารต้องวัดและประเมินผลงานว่า สินค้าและบริการที่ส่งมอบให้กับลูกค้านั้นอยู่ในเกณฑ์หรือระดับใด ลูกค้าคิดอย่างไรกับบริษัทและยังมีเรื่องใดบ้างที่มีโอกาสปรับปรุงให้ดีขึ้นไปอีกได้บ้าง นอกจากนี้ควรมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงเทียบกับแผนงานที่วางไว้ เพื่อนำไปใช้ในการปรับแผนงานที่วางไว้ เพื่อนำไปใช้ในการปรับแผนกลยุทธ์ของบริษัท การทำ Benchmarking เทียบกับคู่แข่งชั้นหรือบริษัทระดับ World Class ว่าให้บริการลูกค้าได้ดีเพียงใด ก็เป็นสิ่งที่นิยมทำกันมากในธุรกิจปัจจุบัน

ในยุคที่การค้าไร้พรมแดน ทุก ๆ องค์กรล้วนถูกท้าทายจากกระแสที่เชี่ยวกรากสี่อย่าง คือ

- 1) การแข่งขัน เข้มข้น ข้ามโลก และไร้พรมแดน
- 2) ลูกค้ามีทางเลือกมากขึ้น และความต้องการที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ไม่มีวันสิ้นสุด
- 3) กฎข้อบังคับและวิธีการปฏิบัติ ต้องถูกปรับปรุงให้มีความเรียบง่าย กระชับ รวดเร็วและทันสมัย จัดองค์กรให้เป็นระบบตามกระบวนการ ไม่ใช่จัดตามภาระหน้าที่ (Process not Function)
- 4) เทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องการให้การศึกษาศึกษาและฝึกอบรมแก่พนักงานในทุกระดับชั้นอย่างต่อเนื่อง

ในโลกที่ไร้พรมแดนซึ่งมีการแข่งขันเสรีเช่นปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม การดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงมากยิ่งขึ้น แนวคิดใหม่ๆ ในการปฏิรูประบบวิธีดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จในยุค 2000 จึงเกิดขึ้นมากมาย และหนึ่งในแนวคิดที่ได้พิสูจน์และได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในระดับโลกถึงแนวคิดการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer Relationship Management หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า CRM ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในหลายต่อหลายองค์กร ภายใต้ความเชื่อที่ว่า การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกับลูกค้า จะนำมาซึ่งการรักษาฐานลูกค้าไว้ในระยะยาว และข้อมูลลูกค้าที่ได้จากการเก็บและวิเคราะห์อย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจพฤติกรรมความชอบและความต้องการของลูกค้าได้อย่างถ่องแท้ และยังสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพสินค้าและบริการที่ต้องตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างตรงใจ ยิ่งไปกว่านั้น Business Week ยังสรุปได้ว่า ค่าใช้จ่ายทางการตลาดที่บริษัทต้องจ่ายในการหาลูกค้าใหม่ (Customer Retention) ถึง 7 เท่า

ดังนั้นบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด ได้นำแนวคิดทางด้าน CRM เข้ามาผสมผสานกับเทคโนโลยี Customer Contact Centre เป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริการอย่างได้ผล โดยจะก่อสร้างได้เปรียบในการแข่งขันดังนี้

1) สามารถรองรับการติดต่อจากลูกค้าผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น โทรศัพท์ มือถือ แฟกซ์ อินเทอร์เน็ต ฯลฯ

2) สามารถสร้างความประทับใจด้วยการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน รวดเร็ว สามารถติดตามผลให้กับลูกค้าแต่ละรายได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเจ้าหน้าที่รับสาย หรือ Call Agent มีอาชีพ อาศัยการเชื่อมโยงฐานข้อมูลลูกค้ากับระบบ Call Centre ผ่านเทคโนโลยี Computer Telephony Integration (CTI) ที่ได้มาตรฐานระดับโลก

3) สามารถบันทึกและศึกษาข้อมูลการติดต่อของลูกค้าแต่ละรายได้อย่างละเอียด เพื่อนำไปใช้เป็นพื้นฐานในการเสนอทางกิจกรรมทางการตลาดต่อไป

การใช้กลยุทธ์ CRM ผ่าน Customer Contact Centre นอกจากจะช่วยรักษฐานลูกค้าในระยะยาวแล้ว ยังสามารถเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร ด้วยการนำข้อมูลความต้องการของลูกค้ามาวิเคราะห์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบริการรูปแบบใหม่ เพื่อนำเสนอแก่ลูกค้าที่ใช้บริการในปัจจุบัน หรือที่เรียกกันว่า การทำ Up-Selling & Cross-Selling

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาถึงความพึงพอใจและแนวทางแก้ไขการบริการให้ตัวแทนจำหน่ายได้รับความพึงพอใจมากขึ้น โดยจะทำการศึกษาคู่ตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1) เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด

2) เพื่อศึกษาถึงแนวทางแก้ไขการบริการให้ตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้รับความพึงพอใจมากขึ้น

3) เพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาปรับปรุงบริการของการจัดจำหน่ายและบริการหลังการขายของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด ตลอดจนการนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจบริการของการจัดจำหน่ายและบริการหลังการขายที่มีลักษณะดำเนินงานคล้ายคลึงกัน

### 1.3 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด ซึ่งมีจำนวนของตัวแทนจำหน่ายทั้งหมด 44 ราย ซึ่งจะใช้ประชากรทั้งหมด 44 ราย โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง และกำหนดขอบเขตการบริการรวมถึงแต่การรับคำสั่งซื้อสินค้าจนถึงการบริการหลังการขาย

### 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด
- 2) ทำให้ทราบถึงแนวทางแก้ไขการบริการให้ตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้รับความพึงพอใจมากขึ้น
- 3) ผลที่ได้จากการศึกษานี้สามารถนำไปปรับปรุงการบริการของการจัดจำหน่ายและการบริการหลังการขายให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนการนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจการบริการของการจัดจำหน่ายและบริการหลังการขายที่มีลักษณะดำเนินงานคล้ายคลึงกัน

### 1.5 วิธีการศึกษา

#### 1) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาเป็นข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิดังต่อไปนี้

- ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามตัวแทนจำหน่ายที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวนทั้งหมด 44 ราย
- ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการรวบรวมข้อมูลจากรายงานการวิจัยปริญญานิพนธ์ สารนิพนธ์ วารสาร และหนังสือวิชาการต่างๆ

#### 2) การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อจัดเป็นหมวดหมู่ จะได้ทราบลักษณะพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นทำการวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลักษณะเกณฑ์การวัดผลประกอบด้วยข้อความเชิงบวก ต่อระดับความพึงพอใจของตัวแทน  
จำหน่าย โดยตัวแทนจำหน่ายสามารถเลือกตอบตามความรู้สึก และความพึงพอใจตามแบบมาตรา  
ส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งมี 5 ระดับ ดังนี้ (ไมตรี วิไลกิจ, 2538:31)

	คะแนนเฉลี่ย	ระดับความพึงพอใจ
1	1.00 – 1.79	น้อยที่สุด
2	1.80 – 2.59	น้อย
3	2.60 – 3.39	ปานกลาง
4	3.40 – 4.29	มาก
5	4.30 – 5.00	มากที่สุด

## 1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

**ความพึงพอใจ** หมายถึง ภาวะการแสดงออกถึงความรู้สึกในทางบวกที่เกิดการประเมิน  
เปรียบเทียบประสบการณ์การได้รับบริการที่ตรงกับสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังหรือดีเกินกว่าความคาดหวัง  
ของลูกค้า

**การบริการลูกค้า** หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่กิจการกำหนดขึ้นใช้ควบคู่สนับสนุนการขาย  
และการจัดจำหน่าย โดยมุ่งให้ลูกค้าพอใจ เกิดอรรถประโยชน์ทางด้านเวลาและสถานที่

**ตัวแทนจำหน่าย** หมายถึง ร้านค้า บริษัท ห้างหุ้นส่วนจำกัด ฯลฯ ที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์  
ของบริษัท สามารถวิศกรรม จำกัด

**สายอากาศ** หมายถึง แผงรับสัญญาณเสาอากาศที่ผลิตจากอลูมิเนียม

**นิติบุคคล** หมายถึง การจดทะเบียนการค้าแบบอื่นที่ไม่ใช่การจดทะเบียนการค้าแบบ  
บริษัท จำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัด

## ทฤษฎีความพึงพอใจ การบริการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

#### 2.1.1 ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow (Maslow's General Theory of Human Motivation)

มาสโลว์ (Maslow, 1954 : 80 อังโนเปเลงศรี อิงคินันท์ 2526 : 34-37) ได้เขียนทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) หรือที่เรียกว่า ทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ (Maslow's General Theory of Human Motivation) เป็นทฤษฎีซึ่งมาสโลว์ กล่าวถึงการจูงใจจากความต้องการของมนุษย์และได้วางกระบวนการทางความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ไม่มีสิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจอยู่ และความต้องการของมนุษย์มีลำดับชั้นจากต่ำไปหาสูง (Hierarchy of Needs) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ชั้นดังนี้

1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการทางด้านร่างกายเป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ ฯลฯ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย ในด้านนี้โดยปกติแล้วองค์กรทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนด้วยวิธีการทางอ้อม คือ การจ่ายเงินค่าจ้าง

#### 2) ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety Needs)

ถ้าหากความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่างๆ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ ส่วนความมั่นคงนั้น หมายถึง ความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีพ เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานะทางสังคม

#### 3) ความต้องการทางด้านสังคม (Social or Belongingness Needs) ภายหลังจากที่

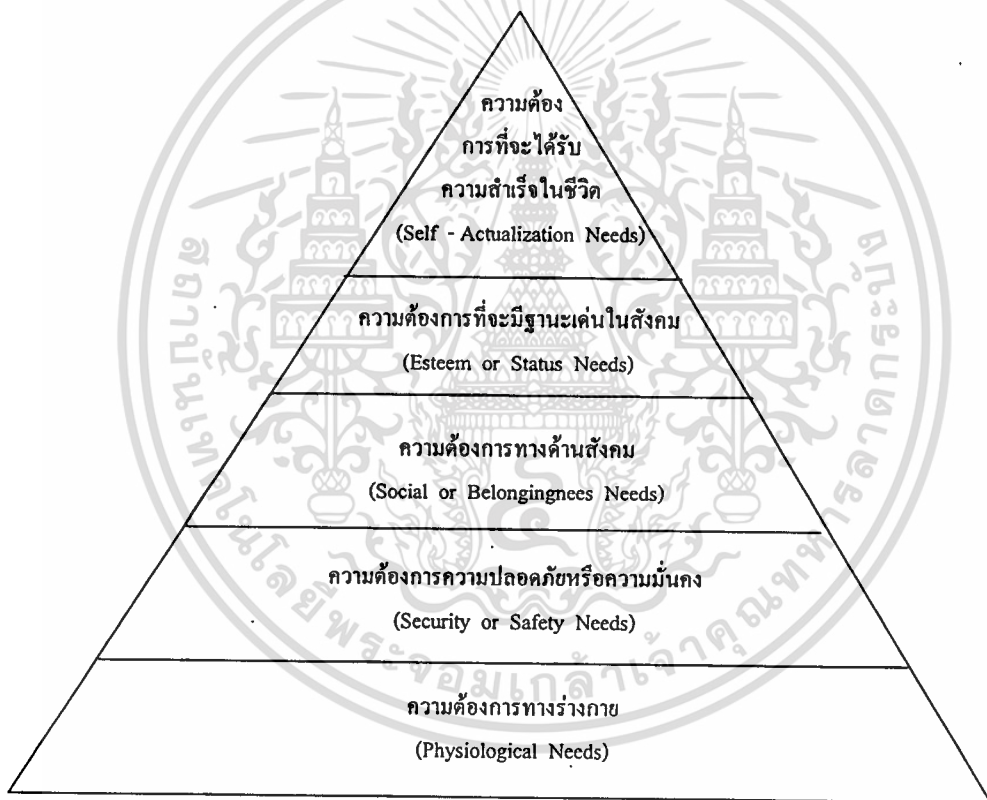
ได้รับการตอบสนองขั้นที่ 2 แล้วก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้นคือ ความต้องการทางสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ความต้องการทางด้านนี้จะเป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม

อยู่เสมอ

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4) ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or Status Needs) ความต้องการขั้นต่อมาจะเป็นความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่างๆ ดังนี้ คือ ความมั่นใจในตัวเอง ในเรื่องความสามารถความรู้และความสำคัญในตัวของตัวเอง รวมตลอดทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น หรืออยากที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญในความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน การดำรงตำแหน่งที่สำคัญในองค์กร

5) ความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization or Self-Realization needs) ลำดับขั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ก็คือ ความต้องการที่อยากจะประสบความสำเร็จในชีวิตตามความนึกคิด หรือความคาดหวัง ทะเยอทะยานใฝ่ฝันที่อยากได้รับผลสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งในทัศนะของตน ลำดับความต้องการตามทฤษฎีของ Maslow's Hierarchy Needs สามารถเขียนเป็นภาพแสดงไว้ได้ดังนี้



ภาพที่ 2.1 แสดงลำดับขั้นของความดีงการตามทฤษฎีของมาสโลว์

สาระสำคัญของทฤษฎีความดีงการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ สรุปได้ว่าความดีงการทั้ง 5 ขั้นของมนุษย์มีความสำคัญไม่เท่ากัน บุคคลแต่ละคนจะปฏิบัติตนให้สอดคล้องและบำบัดความดีงการในแต่ละประเภทที่เกิดขึ้น การจูงใจตามทฤษฎีนี้จะต้องพยายามตอบสนองความดีงการลำดับขั้นแตกต่างกันไป และความดีงการตั้งแต่ระดับที่ 1 ถึง 5 จะมีความสำคัญแก่บุคคลมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจที่ได้รับจากการสนองความดีงการในลำดับต้น ๆ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.1.2 ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor (Theory X and Theory Y Assumption)

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960 อ้างในธงชัย สันติวงศ์ 2519 : 396) ศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงแห่งสถาบันเทคโนโลยี แมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology) ซึ่งเป็นนักค้นคว้าทางพฤติกรรมศาสตร์ ได้เขียนหนังสือ "The Human Side of Enterprise" ซึ่งได้ตั้งข้อสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมของคนในองค์กรไว้ในรูปทฤษฎี X และทฤษฎี Y

**ทฤษฎี X** มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคนคือ

- 1) คนโดยส่วนเฉลี่ยมีสัญชาตญาณเกลียดคร่ำครึ ไม่ชอบทำงาน จะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้
- 2) เนื่องจากคนที่ไม่ชอบทำงาน จึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ จะพยายามแนะนำหรือขู่ว่าจะลงโทษ เพื่อให้งานเสร็จตามวัตถุประสงค์
- 3) คนโดยส่วนเฉลี่ย ชอบให้มีผู้คอยแนะนำ ชี้แนวในการทำงานพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด

โดยสาระสำคัญแล้วทฤษฎี X ชี้ให้เห็นว่า โดยธรรมชาติแล้ว มนุษย์ไม่ชอบทำงานพยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส ในขณะที่เดียวกัน มนุษย์สนใจประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ดังนั้นในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานต้องใช้วิธีการบังคับให้เกิดความเกรงกลัว และให้ผลตอบแทนทางกายภาพ ทฤษฎีนี้แม้มิได้กล่าวอย่างชัดแจ้งว่าใช้วิธีลงโทษหรือข่มขู่ด้วยวิธีใดก็ตาม แต่ก็แสดงออกถึงการบังคับโดยทางอ้อมด้วยวิธีการจ่ายผลตอบแทนโดยตรงเท่านั้น

**ทฤษฎี Y** มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

- 1) คนมักจะทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานตามปกติ ราวกับว่าเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะงานและลักษณะของการควบคุมงาน
- 2) การควบคุมจากบุคคลอื่น และการบังคับข่มขู่ ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้คนทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเอง และควบคุมตัวเองในการทำงาน เพื่อสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่เขามีส่วนผูกพัน
- 3) การที่คนมีความผูกพัน (Commitment) ต่อวัตถุประสงค์จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ที่เขามีส่วนผูกพัน
- 4) คนเราไม่เพียงแต่ต้องการมีความรับผิดชอบด้วยตนเองเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย
- 5) คนส่วนมากมีความสามารถค่อนข้างสูงในการใช้จินตนาการ ความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 2.1.3 ความหมายและความสำคัญของความพึงพอใจในการบริการ

ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับงานบริการนั้น การให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการและการค้นหาความต้องการเพื่อสนองการบริการที่ถูกต้อง ถูกค่านับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริการเพราะเป้าหมายสูงสุดของการบริการก็คือ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าชอบใจและติดใจกลับมาใช้บริการอีกต่อไป ธุรกิจบริการก็จะประสบความสำเร็จและมีความมั่นคงในการดำเนินงานอย่างราบรื่น การทำความเข้าใจเกี่ยวกับความพึงพอใจในการบริการจะทำให้ตระหนักถึงคุณค่าของการสร้างและรักษาความพึงพอใจของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการทั้งในฐานะของผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญในกระบวนการบริการ

#### 2.1.3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการบริการ

คำว่า “ความพึงพอใจ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Satisfaction” ซึ่งความหมายโดยทั่วไปว่า “ระดับความรู้สึกในทางบวกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง” (จิตตินันท์ เดชะคุปต์, 2544: 19)

ความหมายของความพึงพอใจในการบริการ สามารถจำแนกเป็น 2 ความหมาย ในความหมายที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ (Consumer Satisfaction) และความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ของผู้ให้บริการ ดังนี้

1) ความหมายของความพึงพอใจของผู้รับบริการ ตามแนวคิดของนักการตลาดจะพบนิยามของความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็น 2 นัย คือ

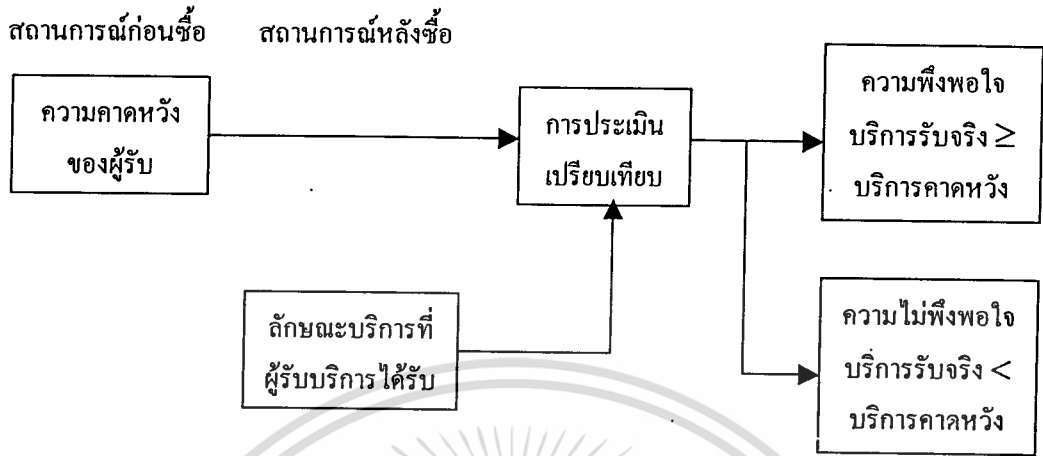
(1) ความหมายที่ยึดสถานการณ์การซื้อเป็นหลัก ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจเป็นผลที่เกิดขึ้นเนื่องจากการประเมินสิ่งที่ได้รับภายหลังจากสถานการณ์การซื้อสถานการณ์หนึ่ง”

(2) ความหมายที่ยึดประสบการณ์เกี่ยวกับเครื่องหมายการค้าเป็นหลัก ให้ความหมายว่า “ความพึงพอใจ เป็นผลที่เกิดขึ้นเนื่องจากการประเมินภาพรวมทั้งหมดของประสบการณ์หลายๆ อย่างที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ภัณฑ์หรือบริการในระยะเวลาหนึ่ง” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า “ความพึงพอใจ หมายถึง การประเมินความสามารถของการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง”

สำหรับความหมายที่พบใช้อย่างแพร่หลาย โอลิเวอร์ (Oliver, 1980: 460) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “ความพึงพอใจของผู้บริโภค หมายถึง ภาวะการแสดงออกที่เกิดจากการประเมินประสบการณ์การซื้อและการใช้สินค้าและบริการ” ซึ่งอาจขยายความให้ชัดเจนได้ว่า “ความพึงพอใจ หมายถึง ภาวะการแสดงออกถึงความรู้สึกในทางบวกที่เกิดการประเมินเปรียบเทียบประสบการณ์การได้รับบริการที่ตรงกับสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังหรือดีเกินกว่าความคาดหวังของลูกค้า” ในทางตรงกันข้าม “ความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

“ไม่พึงพอใจ หมายถึง ภาวะการแสดงออกถึงความรู้สึกในทางลบที่เกิดจากการประเมินเปรียบเทียบ ประสิทธิภาพการได้รับบริการที่ต่ำกว่าความคาดหวังของลูกค้า” ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ

2) ความหมายของความพึงพอใจในงานของผู้ให้บริการ ตามแนวคิดของนักจิตวิทยาองค์การ ความพึงพอใจในการทำงานจะมีผลต่อความสำเร็จของงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ ดังนี้

ล็อก (Locke . 1976: 1300) ได้ให้คำจำกัดความว่า “ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ภาวะการแสดงออกทางอารมณ์ในทางบวกอันเป็นผลมาจากคุณค่าที่ได้รับจากงานและประสบการณ์ในการทำงานของบุคคลหนึ่ง”

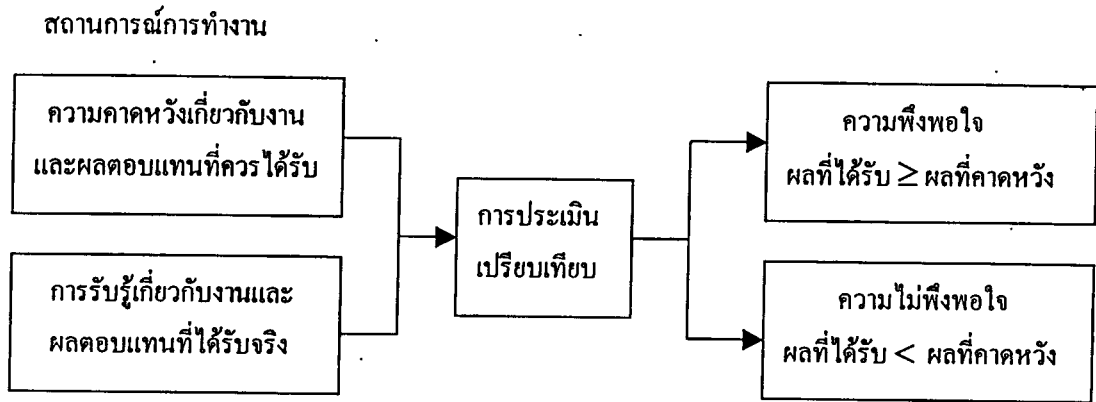
พอร์เตอร์ (Porter. 1975: 53-54) และคณะ ให้นิยามว่า “ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องานและประเมินได้จากความแตกต่างระหว่างปริมาณของคุณค่าผลตอบแทนที่ได้รับกับผลตอบแทนที่บุคคลคาดหวังว่าจะได้รับ”

แครนนี่ (Cranny. 1992: 1) และคณะ กล่าวว่า “ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ปฏิกริยาตอบสนองทางอารมณ์และความรู้สึกต่องานอันเป็นผลมาจากการประเมินเปรียบเทียบส่วนต่างของผลตอบแทนที่ได้รับจริงกับผลตอบแทนที่ปรารถนาหรือคาดว่าควรจะได้รับ”

อาจกล่าวได้ว่า “ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ภาวะการแสดงออกถึงความรู้สึกในทางบวกที่เกิดจากการประเมินเปรียบเทียบประสิทธิภาพและผลตอบแทน (ได้แก่ ลักษณะงาน อัตราค่าจ้าง โอกาสก้าวหน้า และผลประโยชน์) ที่ได้รับจากงานในระดับที่เป็นไปตามความคาดหวังที่บุคคลตั้งไว้” ในทางตรงกันข้าม “ความไม่พึงพอใจในงาน หมายถึง ภาวะการแสดงออกถึงความรู้สึกในทางลบที่เกิดจากการประเมินเปรียบเทียบประสิทธิภาพและผลตอบแทนที่ได้รับจากงานในระดับที่ต่ำกว่าสิ่งที่คาดหวังไว้ว่าจะได้รับ” ดังภาพที่ 2.3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.3 ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงานของผู้ให้บริการ

ความพึงพอใจทั้งสองลักษณะข้างต้น มีความหมายเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการบริการ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในสถานการณ์การบริการให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ หากองค์การบริการสามารถสร้างความพึงพอใจในการบริการ โดยทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริการมีความรู้สึกในทางบวก อันเป็นผลมาจากการประเมินเปรียบเทียบ สิ่งที่ได้รับจริงในระดับที่สอดคล้องหรือมากกว่าสิ่งที่คาดหวังไว้ในสถานการณ์การบริการที่เกิดขึ้น ย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อกิจการบริการนั้น

จึงกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในการบริการ หมายความว่า ภาวะการแสดงออกถึงความรู้สึกในทางบวกของบุคคลอันเป็นผลจากการเปรียบเทียบการรับรู้สิ่งที่ได้รับจากการบริการ ไม่ว่าจะเป็นการรับบริการ หรือการให้บริการ ในระดับที่ตรงกับความรู้สิ่งที่คาดหวังเกี่ยวกับการบริการนั้น ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและความพึงพอใจในงานของผู้ให้บริการ

### 2.1.3.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการบริการ

เป้าหมายสูงสุดของความสำเร็จในการดำเนินงานบริการขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีและประทับใจในบริการที่ได้รับจนคิดใจและกลับมาใช้บริการเป็นประจำ การศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าตลอดจนผู้ปฏิบัติงานบริการจึงเป็นเรื่องสำคัญ เพราะความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้จะนำมาซึ่งความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันทางการตลาด เพื่อความก้าวหน้าและการเติบโตของธุรกิจบริการอย่างไม่หยุดยั้ง และส่งผลให้สังคมส่วนรวมมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น จึงกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจมีความสำคัญต่อผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ดังนี้

1) ความสำคัญต่อผู้ให้บริการ องค์การบริการจำเป็นต้องคำนึงถึงความพึงพอใจต่อการบริการ สามารถแบ่งเป็น 3 ประเด็นดังนี้

(1) ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะของกรบริการ ผู้บริหารบริการและผู้ปฏิบัติงานบริการจำเป็นต้องสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์บริการและลักษณะของการนำเสนอบริการที่ลูกค้าชื่นชอบ เพราะข้อมูลดังกล่าวจะบ่งบอก

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถึงการประเมินความรู้สึกและความคิดเห็นของลูกค้าต่อคุณสมบัติของการบริการที่ลูกค้าต้องการ และวิธีการตอบสนองความต้องการแต่ละอย่างในลักษณะที่ลูกค้าปรารถนา ซึ่งเป็นผลดีต่อผู้ให้บริการใน อันที่จะตระหนักถึงความคาดหวังของผู้รับบริการและสามารถสนองตอบบริการที่ตรงกับลักษณะหรือรูปแบบที่ผู้รับบริการคาดหวังไว้ได้จริง

(2) ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นตัวแปรสำคัญในการประเมินคุณภาพของการบริการ หากกิจการใดนำเสนอบริการที่ดีมีคุณภาพตรงกับความต้องการตามความคาดหวังของลูกค้า ก็ย่อมส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจต่อการบริการนั้นและมีแนวโน้มจะใช้บริการซ้ำอีกต่อไป คุณภาพของการบริการที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจขึ้นอยู่กับลักษณะการบริการที่ปรากฏให้เห็น (ได้แก่ สถานที่ อุปกรณ์เครื่องใช้ และบุคลิกลักษณะของพนักงานบริการ) ความน่าเชื่อถือไว้วางใจของการบริการ ความเต็มใจที่จะให้บริการ ตลอดจนความรู้ความสามารถในการบริการด้วยความเชื่อมั่นและความเข้าใจต่อผู้อื่น

(3) ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานบริการเป็นตัวชี้คุณภาพและความสำเร็จของงานบริการ การให้ความสำคัญกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานบริการเป็นเรื่องที่จำเป็นไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการให้ความสำคัญกับลูกค้า การสร้างความพึงพอใจในงานให้กับผู้ปฏิบัติงานบริการย่อมทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย และตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถอันจะนำมาซึ่งคุณภาพของการบริการที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและส่งผลให้กิจการบริการประสบความสำเร็จในที่สุด

2) ความสำคัญต่อผู้รับบริการ สามารถแบ่งเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

(1) ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นตัวผลักดันคุณภาพชีวิตที่ดี เมื่อองค์การบริการตระหนักถึงความสำคัญของความพึงพอใจของลูกค้า ก็จะพยายามค้นหาปัจจัยที่กำหนดความพึงพอใจของลูกค้าสำหรับการนำเสนอบริการที่เหมาะสม เพื่อการแข่งขันแข่งขันแบ่งตลาดของธุรกิจบริการ ผู้รับบริการย่อมได้รับการบริการที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการที่ตนคาดหวังไว้ได้ การดำเนินชีวิตที่ต้องพึ่งพาการบริการในหลายๆ สถานการณ์ทุกวันนี้ย่อมนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีตามไปด้วย เพราะการบริการในหลายด้านช่วยอำนวยความสะดวกและแบ่งเบาภาระการตอบสนองความต้องการของบุคคลด้วยตนเอง

(2) ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานบริการช่วยพัฒนาคุณภาพของงานบริการและอาชีพบริการ งานเป็นสิ่งที่สำคัญต่อชีวิตของเราเพื่อให้ได้มาซึ่งรายได้ในการดำรงชีวิตและการแสดงออกถึงความสามารถในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เป็นที่ยอมรับว่าความพึงพอใจในงานมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในแต่ละองค์การในอาชีพบริการก็เช่นเดียวกัน เมื่อองค์การบริการให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจในงานให้กับผู้ปฏิบัติงานบริการทั้งในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการ และความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน พนักงานบริการก็ย่อมทุ่มเทความพยายามในการเพิ่มคุณภาพมาตรฐานของงานบริการให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ไม่ว่าการณ์ใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขึ้นไป ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าให้ใช้บริการต่อไป

## 2.2 ลักษณะและประเภทของกิจกรรมการจัดจำหน่าย

### 2.2.1 กิจกรรมของระบบการจัดจำหน่ายเริ่มตามลำดับดังนี้

2.2.1.1 การพยากรณ์การขาย (Sales Forecasting) การดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันมักจะเริ่มต้นทำกิจกรรมเกี่ยวกับการพยากรณ์การขายเสียก่อน เพราะการพยากรณ์การขายจะเป็นหลักสำหรับการวางแผนในกิจกรรมต่างๆ ของธุรกิจ ดังนั้นสำหรับระบบการจัดจำหน่ายเมื่อได้เริ่มทำการพยากรณ์การขายเสร็จแล้วก็จะดำเนินการในขั้นต่อไป คือ

2.2.1.2 การวางแผนจัดจำหน่าย (Distribution Planning) การวางแผนจัดจำหน่ายก็จะพิจารณาให้สัมพันธ์กับการผลิตและระดับสินค้าคงเหลือ

2.2.1.3 การวางแผนการผลิต (Production Planning) การจัดทำแผนการผลิตก็จะเกี่ยวข้องกับฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายจัดหาวัตถุดิบ

2.2.1.4 การจัดหาวัตถุดิบ (Materials Procurement) ฝ่ายจัดซื้อจะเป็นฝ่ายจัดหาวัตถุดิบมาป้อนให้กับโรงงาน

2.2.1.5 การขนวัตถุดิบเข้าสู่โรงงาน (Inbound Transportation) เมื่อสั่งซื้อวัตถุดิบแล้วก็จะมีการขนวัตถุดิบเข้าสู่คลังสินค้าวัตถุดิบ

2.2.1.6 การรับวัตถุดิบ (Receiving) เมื่อวัตถุดิบที่สั่งซื้อเข้ามาถึงก็จะมีกรตรวจสอบ ตรวจสอบคุณภาพ ตรวจสอบปริมาณว่าได้มาตามที่ต้องการหรือเปล่า เมื่อตรวจสอบรับแล้วก็จะเก็บรักษาไว้ที่คลังสินค้า วัตถุดิบรอที่จะลำเลียงสู่โรงงานเพื่อผลิตเปลี่ยนสภาพไปเป็นสินค้าสำเร็จรูป สินค้าที่ผลิตเสร็จจะถูกจัดเก็บในคลังสินค้าสำเร็จรูป สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ (Finished Goods Inventory) เป็นตัวเชื่อมระหว่างกิจกรรมการสั่งซื้อของลูกค้าและกิจกรรมการผลิต กล่าวคือ การสั่งซื้อของลูกค้าจะทำให้สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือมีปริมาณลดลง ขณะเดียวกันกิจกรรมการผลิตจะทำให้ปริมาณสินค้าสำเร็จรูปคงเหลือเพิ่มขึ้น

2.2.1.7 การดำเนินการสั่งซื้อ (Order Processing) เมื่อลูกค้าสั่งซื้อมาก็จะต้องมีการดำเนินการเพื่อจัดส่งสินค้าตามการสั่งซื้อของลูกค้า

2.2.1.8 การควบคุมสินค้าคงเหลือ (Inventory Management) จัดให้มีสินค้าในปริมาณพอเหมาะที่จะสนองตอบความต้องการของลูกค้าโดยเสียค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือต่ำที่สุด

**2.2.1.9 การบรรจุภัณฑ์ (Packaging)** เมื่อสินค้าผลิตสำเร็จก็จะนำมาบรรจุภัณฑ์แล้วส่งเก็บรักษาไว้ที่คลังสินค้าภายในโรงงาน

**2.2.1.10 การเก็บรักษาสินค้าในคลังสินค้าภายในโรงงาน (In - plant Warehousing)** เพื่อรอการจัดส่งสินค้าไปให้ตามใบสั่งของลูกค้า

**2.2.1.11 การจัดส่งสินค้าพร้อมกับเอกสารต่างๆ (Shipping)** เมื่อมีใบสั่งซื้อมา ก็จะมีการจัดการดำเนินการตามใบสั่งซื้อ นำสินค้าที่ถูกสั่งซื้อมาที่ห้องจัดส่ง เตรียมออกเอกสารใบกำกับสินค้าแจ้งไปให้ลูกค้าทราบ

**2.2.1.12 การขนส่งสินค้าให้ลูกค้า (Outbound Transportation)** เมื่อได้จัดการสินค้าตามใบสั่งซื้อ จัดเอกสารต่างๆ ก็จะจัดการขนส่งสินค้าส่งไปให้ลูกค้า

**2.2.1.13 คลังสินค้าสนาม (Field Warehousing)** สินค้าที่ผลิตเสร็จ บรรจุภัณฑ์เสร็จแม้จะยังไม่มียังไม่มีคำสั่งซื้อมา ก็อาจจะถูกจัดส่งไปเก็บไว้ที่คลังสินค้าสนาม ซึ่งถือเสมือนเป็นศูนย์กลางคลังสินค้าเพื่อการจัดจำหน่าย คลังสินค้าสนามอาจจะทำหน้าที่เสมือนเป็นที่รวบรวมสินค้าที่แบ่งชนิดสินค้า ที่ขนถ่ายสินค้าเพื่อจัดส่งไปให้ลูกค้าโดยจะมีส่วนทำให้ค่าใช้จ่ายในการขนส่งลดลงมา

**2.2.1.14 การบริการลูกค้า (Customer Service)** จากลักษณะกิจกรรมของการจัดจำหน่ายดังกล่าวมาแล้วพอจะแยกกิจกรรมเหล่านี้ ออกได้เป็น 2 ประเภทด้วยกัน คือ

1) **กิจกรรมหลัก (Primary Activities)** เป็นงานบริการลูกค้าที่จัดว่าเป็นหลักสำคัญประกอบไปด้วย

(1) **การขนส่ง** การขนส่งจัดว่าเป็นงานการบริการที่สำคัญที่สุด เพราะราคาค่าบริการ 2 ใน 3 เป็นค่าขนส่งนี้เอง ทั้งนี้เพราะกิจการส่วนใหญ่จะต้องมีการขนส่งทั้งวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปด้วยกันทั้งนั้น กิจการมักจะประสบปัญหาทางการเงินอย่างมากเมื่อมีอุปสรรคจากการขนส่งไม่รวดเร็วพอจะเกิดการประท้วง หรือบริษัทขนส่งสินค้าทางรถยนต์ไม่รับขนส่งสินค้าเนื่องจากยังตกลงเรื่องค่าขนส่งกันไม่ได้ ซึ่งเรื่องพวกนี้ถือว่าการขนส่งเป็นเรื่องสำคัญมาก การขนส่งก็มีหลายอย่างที่จะต้องพิจารณา เช่น

- การเลือกวิธีการขนส่ง ว่าจะต้องตัดสินใจขนส่งทางเครื่องบิน ทางรถยนต์ ทางรถไฟ ทางเรือ หรือทางท่อ จะเลือกขนส่งสินค้าของกิจการทางใด เป็นต้น

- เส้นทางขนส่ง

- กำหนดการขนส่ง พกตารางเวลาในการขนส่ง เป็นต้น

(2) **การควบคุมสินค้าคงเหลือ** ปกติแล้วธุรกิจจะไม่ทำการผลิตสินค้าเพื่อส่งให้ลูกค้าทันที จะต้องมีการผลิตและเก็บเอาไว้เพื่อส่งให้ลูกค้าเป็นกันชนระหว่างอุปทานและอุปสงค์ ค่าเก็บรักษาสินค้าเอาไว้บริการนี้โดยทั่วๆ ไปจะประมาณ 1 ใน 3 ของค่าบริการที่กล่าวไว้ทั้งหมด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตั้งได้ทราบแล้วว่าเรื่องการขนส่งต้องคำนึงถึงสถานที่ และเรื่องสินค้าคงเหลือต้องคำนึงถึงเวลา ฉะนั้นสถานที่ในการเก็บรักษาสินค้าต้องอยู่ใกล้กับลูกค้าและโรงงานผลิต การเก็บรักษาสินค้าจำนวนมาก และราคาแพงต้องควบคุมอย่างใกล้ชิด ควรเก็บให้น้อยที่สุดเท่าที่จะพอสามารถบริการลูกค้าได้เท่านั้น การควบคุมสินค้าคงเหลือจะต้องมีเรื่องพิจารณา ดังนี้

- การพิจารณากำหนดนโยบายสินค้าคงเหลือของสินค้าสำเร็จรูป
- การบันทึกรายการต่าง ๆ เกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ
- การกำหนดการจัดซื้อวัตถุดิบ
- การพยากรณ์การขายในระยะสั้น

(3) การดำเนินการสั่งซื้อ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการดำเนินการสั่งซื้อแม้จะรู้สึกละอายเมื่อเทียบกับค่าขนส่งและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ แต่ก็ยังเป็นหน้าที่ที่สำคัญอันหนึ่งของกิจกรรมหลักที่มีความสำคัญในการกำหนดให้การผลิต และการขนส่งสินค้าไปถึงมือผู้บริโภคภายในเวลาที่กำหนด เวลาทั้งหมดตั้งแต่ลูกค้าออกไปสั่งซื้อจนกระทั่งลูกค้าได้รับสินค้า หากสามารถดำเนินการได้รวดเร็วภายในเวลาที่ลูกค้าต้องการก็นับว่าสามารถบริการลูกค้าได้ดี

2) กิจกรรมเสริม (Supporting Activities) แม้ว่าการขนส่ง การควบคุมสินค้าคงเหลือและการดำเนินการสั่งซื้อจะสำคัญมาก ถือว่าเป็นแกนกลางในการบริการลูกค้า แต่ก็ยังมีกิจกรรมอื่นๆ อีกหลายอย่างที่ใช้เสริมกิจกรรมหลักดังนี้

(1) การคลังสินค้า (Warehousing) คลังสินค้าต้องคำนึงถึงสถานที่ตั้ง พื้นที่ใช้สอยการจัดทำเอกสารต่างๆ

(2) การจัดการเครื่องมือในการเคลื่อนย้ายวัสดุ (Materials Handling) เครื่องมือในการเคลื่อนย้ายสินค้า เครื่องมือในการขนย้ายภายในคลังสินค้า ปัญหาก็คือ การเลือกเครื่องมืออุปกรณ์ที่เหมาะสม

(3) การบรรจุภัณฑ์เพื่อป้องกันมิให้สินค้าเสียหาย (Protective Packaging) วัสดุประสงค์ใหญ่ในการบริการลูกค้าอันหนึ่งก็คือ การขนส่งสินค้าในราคาที่เหมาะสม โดยสินค้าไม่แตกเสียหาย การออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่ดีจะช่วยลดความเสียหายจากการขนส่งนี้ได้นอกจากนี้ขนาดและรูปร่างของบรรจุภัณฑ์ยังช่วยให้การขนส่งและการเก็บรักษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย

(4) การได้มาซึ่งกรรมสิทธิ์ (Acquisition) เป็นกิจกรรมหนึ่งที่ทำให้สินค้าพร้อมที่จะถึงมือลูกค้า ปัญหาคือการเลือกแหล่งที่จะได้มา จำนวนที่จะจัดหามา จังหวะเวลาในการสั่งซื้อและคุณสมบัติรูปร่างของสินค้า

(5) กำหนดการผลิต (Product Scheduling) กำหนดการผลิตสินค้าตามความต้องการของลูกค้าว่าจำนวนเท่าไร ที่ไหน และเมื่อไร แต่ไม่ใช่เป็นการวางแผนการผลิตอย่างละเอียดประจำวันของผู้วางแผนการผลิต

ไม่ว่าการณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(6) การเก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสาร เป็นหัวใจสำคัญในการบริการลูกค้าให้ได้ผลและสามารถควบคุมได้ ข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจะทำให้การเป็นไปได้โดยมีประสิทธิภาพ เช่น ลูกค้าอยู่ไหน การขนส่งเป็นระบบใด การเก็บรักษาสินค้าเป็นอย่างไร เป็นการช่วยเสริมในเรื่องการจัดการทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมเสริม

## 2.3 ความสัมพันธ์ของการจัดจำหน่ายกับปัจจัยอื่น

ปัจจัยทางด้านการตลาดที่สามารถควบคุมได้ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การส่งเสริมการจำหน่าย (Promotion) และการจัดจำหน่าย (Physical Distribution) ระดับที่จะควบคุมปัจจัยเหล่านี้จะต้องปฏิบัติหน้าที่ทางด้านการตลาดให้ประสานงานเพื่อบรรลุเป้าหมายทางการตลาดดังต่อไปนี้

### 2.3.1 ผลิตภัณฑ์

ในแง่ของการผลิต ผลิตภัณฑ์ก็คือตัวสินค้า ในแง่ของการตลาด ผลิตภัณฑ์หมายถึงตัวสินค้าและคุณสมบัติทางด้านจิตวิทยาต่างๆ ที่จะสร้างความพอใจให้แก่ความต้องการของลูกค้าตัวอย่างเช่น จักรเย็บผ้าสำหรับช่างตัดเสื้อผ้าก็เพื่อหารายได้ แต่จักรเย็บผ้าสำหรับแม่บ้านก็เพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการตัดเสื้อผ้าและการปะชุน ซึ่งหน้าที่ของฝ่ายจัดการด้านการตลาดจะต้องพิจารณาถึงลักษณะความต้องการของตลาด และนำมาปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการนั้น ส่วนระบบการจัดจำหน่ายจะถูกกำหนดขึ้นเพื่อที่จะนำผลิตภัณฑ์ไปยังตลาดให้ทันความต้องการของผู้บริโภคโดยเสียค่าใช้จ่ายทั้งหมดเหล่านี้ให้ต่ำที่สุด หากระบบการจัดจำหน่ายไม่สามารถกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวนี้จะมีผลเสียเกิดขึ้นกล่าวคือทำให้ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น 3 ประเภทคือ

- 1) เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่มีสินค้าในคลังสินค้า (Stock - out Cost) ซึ่งค่าใช้จ่ายนี้จะมีผลทำให้ขาดรายได้จากการขายและบางกรณีอาจจะทำให้เสียลูกค้า เช่น หากผู้บริโภคไปยังร้านขายของเบ็ดเตล็ดเพื่อจะซื้อน้ำมันใส่หม้อห่อใดห่อหนึ่ง แต่ปรากฏว่าไม่มีน้ำมันใส่หม้อห่อนั้นวางขายที่ร้าน เนื่องจากผู้ผลิตจัดวางระบบการจัดจำหน่ายไม่ดี ผู้บริโภคก็อาจจะไปซื้อที่ร้านอื่นหรือซื้อน้ำมันใส่หม้อห่ออื่นแทน หากผู้บริโภคซื้อน้ำมันใส่หม้อห่ออื่นแทน ผู้ผลิตน้ำมันใส่หม้อห่อที่ผู้บริโภคตั้งใจจะซื้อครั้งแรกก็จะขาดรายได้จากการขายน้ำมันใส่หม้อห่อห่นั้น และยิ่งผู้บริโภคเกิดความพอใจในน้ำมันใส่หม้อห่อที่เขาซื้อมาใช้แทนต่อไป ธุรกิจผู้ผลิตก็จะเสียลูกค้ารายนี้ไปเลย

- 2) ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเนื่องจากเคลื่อนย้ายสินค้าจากคลังสินค้าหนึ่ง ไปยังตลาดแห่งหนึ่ง โดยเป็นสินค้าที่ไม่ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ความบกพร่องอันนี้อาจจะมีผลมาจากความผิดพลาดในระบบการจัดจำหน่ายเกี่ยวกับการจัดการตามใบสั่งซื้อ โดยนำผลิตภัณฑ์ที่มีขนาด รูป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ร่าง น้้าหนัก หรือสี ไปให้ผู้บริโภคไม่ตรงตามคำสั่งซื้อ หรืออาจจะนำผลิตภัณฑ์ไปถูกต้องแต่มาถึงแล้วเกิดเสียหาย ผู้บริโภคไม่ยอมรับในกรณีแบบนี้ผู้ผลิตรับภาระในการเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นทั้งหมดเกี่ยวกับการไม่มีสินค้าในคลังสินค้า และค่าใช้จ่ายในการจัดการเคลื่อนย้ายสินค้าเนื่องจากการนำสินค้าที่ไม่ตรงตามความต้องการไปให้ผู้บริโภค ซึ่งปัญหาเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายประเภทนี้เป็นเรื่องที่น่าเป็นห่วงมาก เพราะจะมีผลทำให้ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการจัดจำหน่าย เช่น ค่าใช้จ่ายด้านควบคุมสินค้าคงเหลือ ค่าใช้จ่ายด้านขนส่ง และค่าใช้จ่ายในการที่จะบรรจุภัณฑ์ใหม่ และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดทำเอกสารต่างๆ เพิ่มขึ้นอย่างมาก และอาจจะมีปัญหาไปถึงการจัดการสินค้าคงเหลือที่ไม่สอดคล้องกับขอบข่ายของการจัดจำหน่ายก็ได้

3) ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเนื่องจากเกิดความเสียหายในระหว่างขนส่งสินค้า ตัวอย่างเช่น ในกรณีองค์กร ร.ส.พ. รับขนส่งเครื่องอุปกรณ์ และเครื่องคอมพิวเตอร์ไปให้มหาวิทยาลัยขอนแก่น ต้องชดใช้ค่าเสียหายให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นจำนวน 3 ล้านบาท (ข่าวหนังสือพิมพ์รายวัน เจ้าพระยา วันที่ 9 สิงหาคม 2520 หน้าข่าวธุรกิจ) แม้ในกรณีนี้องค์กร ร.ส.พ. จะรับผิดชอบแต่ผู้ผลิต หรือผู้แทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์ยี่ห้อนั้นก็อาจจะได้รับผลกระทบกระเทือนเหมือนกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในประเภทที่ 2 หรืออีกตัวอย่างหนึ่ง ผู้ผลิตเครื่องเฟอร์นิเจอร์จะขนย้ายผลิตภัณฑ์ไปส่งที่ร้านค้าปลีก หากการขนส่งไม่ดีก็อาจจะทำให้เครื่องเฟอร์นิเจอร์ชำรุดเสียหาย ซึ่งในกรณีอย่างนี้ทำให้ร้านค้าปลีกเครื่องเฟอร์นิเจอร์กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดใน 2 ประการคือ ประการแรกร้านค้าปลีกให้ธุรกิจที่รับผิดชอบในการขนส่งรับผิดชอบในเรื่องนี้ ประการที่สองร้านค้าปลีกต้องจัดการซ่อมเครื่องเฟอร์นิเจอร์ หรือแยกเครื่องเฟอร์นิเจอร์ออกเป็นแต่ละชิ้นแล้วประกอบใหม่ให้แข็งแรงมั่นคงเหมือนเดิม ซึ่งทั้ง 2 ประการนี้ก็จะมีผลที่จะทำให้ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น และจะมีผลไปถึงการปรับปรุงลักษณะการขนส่งและอุปกรณ์ในการขนส่งที่จะมิให้เกิดการเสียหาย หรือลดการเสียหายในระหว่างขนส่ง ซึ่งได้มีบางอุตสาหกรรมและบางธุรกิจได้มีการร่วมมือกับธุรกิจที่รับบรรจุภัณฑ์สินค้า ธุรกิจที่ผลิตวัสดุอุปกรณ์ในการขนส่งและธุรกิจที่รับทำการขนส่งในการปรับปรุงวิธีการขนส่งสินค้าและแสวงหาวิธีการขนส่งสินค้าแบบใหม่ที่จะไม่ทำให้เกิดการเสียหายในระหว่างขนส่งสินค้า

ที่กล่าวมานี้ได้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดจำหน่ายว่ามีความสัมพันธ์กับผลิตภัณฑ์และโปรแกรมทางการตลาด (Marketing Program) ทั้งหมดของหน่วยธุรกิจอย่างไร ซึ่งความพอใจของผู้บริโภคทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพขึ้นอยู่กับความมีประสิทธิภาพของระบบการจัดจำหน่ายเป็นอย่างมาก หรืออีกนัยหนึ่งคือการนำผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการ ไปส่งให้ผู้บริโภคในสภาพที่ผู้บริโภคยอมรับได้

### 2.3.2 การส่งเสริมการจำหน่าย

ผู้บริโภคคนใดก็ตามที่ไปยังร้านขายปลีกผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าที่ใช้ในครัวเรือน เช่น เครื่องรับโทรทัศน์ ตู้เย็น เครื่องปรับอากาศ ฯลฯ ตามข้อความโฆษณาจูงใจว่าจะมีรางวัล "ขุมทอง ขุมเงิน ขุมเพชร" หรือข้อความว่าจะมีการ "ลดราคาเป็นพิเศษเหลือ.....บาท" ฯลฯ แล้วเขาจะมีความรู้สึกอย่างไรเมื่อปรากฏว่าผลิตภัณฑ์ดังกล่าวนั้น ได้ขายหมดไปแล้วในระยะเวลาอันรวดเร็ว ความบกพร่องที่ทำให้ไม่มีของขายนั้นเกิดขึ้นจากการไม่ร่วมมือ และประสานงานกันของกำหนดการส่งเสริมการจำหน่ายของหน่วยธุรกิจนั้นกับกำหนดการตลาดทางด้านการจัดจำหน่าย กล่าวคือในการตัดสินใจของหน่วยธุรกิจที่จะมีการส่งเสริมการจำหน่ายนั้นมีผลกระทบกระเทือนต่อการจัดจำหน่ายอยู่ 2 ประการด้วยกัน

ประการแรก มองในแง่การตลาด ปัญหาต้นทุนสินค้าขาดมือ ซึ่งเกี่ยวกับการไม่มีสินค้าวางจำหน่ายในทุกระดับของช่องทางการจัดจำหน่ายจะเกิดขึ้นหากไม่มีการประสานงานกันกับกำหนดการส่งเสริมการจำหน่าย ค่าใช้จ่ายที่ประเมินขึ้นเหล่านี้นอกจากทำให้ขาดรายได้จากการขายแล้วยังเป็นการทำลายจุดประสงค์ของธุรกิจ โดยเป็นเหตุทำให้เสียลูกค้าและพวกผู้จัดจำหน่าย (ร้านค้าปลีก) ไม่พอใจและอาจไม่ให้ความร่วมมือในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของธุรกิจต่อไปอีกด้วย

ประการที่สอง มีผลกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานภายในของหน่วยธุรกิจนั้น เช่น กำหนดการผลิต การจัดส่งสินค้า และกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการจัดจำหน่ายจะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับวิกฤติการณ์ที่คาดไม่ถึง เพราะการขายได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเนื่องจากมีกำหนดการส่งเสริมการจำหน่ายหากมีการร่วมมือกันติดต่อกันในสิ่งเหล่านี้คือ ฝ่ายขายคาดคะเนยอดขายที่จะเพิ่มขึ้นเนื่องจากการส่งเสริมการจำหน่ายแล้วติดต่อกับฝ่ายต่าง ๆ ดังกล่าวทราบปัญหาการจัดจำหน่ายก็อาจจะเกิดขึ้นน้อย แต่หากว่าไม่มีการประสานงานร่วมมือกันในบรรดากิจกรรมเหล่านี้จะมีผลทำให้ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นดังต่อไปนี้

#### 1) ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิตสินค้าจะเพิ่มขึ้นเพราะ

- ค่าแรงเพิ่มขึ้นเนื่องจากการเร่งการผลิตต้องจ่ายค่าล่วงเวลา
- ค่าซื้อวัตถุดิบอาจจะสูงขึ้น เนื่องจากสินค้าคงเหลือพวกวัตถุดิบไม่

เพียงพอต้องสั่งซื้อเพิ่มอย่างเร่งด่วนเพื่อให้ทันการผลิต ผู้ขายวัตถุดิบอาจจะขึ้นราคาวัตถุดิบได้เนื่องจากมีการสั่งซื้ออย่างเร่งด่วนหรืออาจจะมีค่าใช้จ่ายบางอย่างที่เกี่ยวกับการจัดซื้อวัตถุดิบเพิ่มขึ้น

#### 2) ค่าขนส่งสินค้าเพิ่มขึ้นเนื่องจากไม่ได้จัดเตรียมยานพาหนะขนส่งไว้

หรืออาจต้องว่าจ้างธุรกิจที่รับทำการขนส่งสินค้าอย่างกะทันหันทำให้เขาต้องคิดอัตราค่าขนส่งสูงขึ้นไปเป็นพิเศษ

จากผลที่กล่าวมาข้างต้นของการไม่ประสานงานกันระหว่างการส่งเสริมการจำหน่ายและการจัดจำหน่ายจะมีผลกระทบกระเทือนทำให้ภาพพจน์ของธุรกิจเสีย ซึ่งภาพพจน์เกิดทั้งจากภายนอกธุรกิจคือ จากผู้บริโภค ผู้ขายวัตถุดิบ และธุรกิจที่ทำการขนส่งสินค้า และจากภายในธุรกิจในบรรดาบุคคลที่ทำงานอยู่ในฝ่ายต่างๆ เช่น คอไปพนักงานขายอาจจะรีรอไม่ร่วมมือกับกำหนดการส่งเสริมการจำหน่ายคราวต่อไป เพราะไม่แน่ใจว่าเมื่อไปหาลูกค้ารับคำสั่งซื้อมาแล้ว ฝ่ายจัดจำหน่ายจะมีสินค้าไว้ขายหรือเปล่า ในทำนองเดียวกันผู้บริหารฝ่ายผลิตก็เชื่อว่าเขาคงต้องว่าจ้างปัจจัยการผลิตต่างๆ ในอัตราที่สูงขึ้น เนื่องจากการวางแผนที่ไม่รอบคอบของฝ่ายการตลาดอันจะทำให้ไม่เกิดการประหยัดในค่าใช้จ่ายในการผลิต ซึ่งภาพพจน์นี้ก็สามารถจะปรับปรุงแก้ไขได้หากมีการประสานงานกิจกรรมทั้งสอง

### 2.3.3 ราคา

แม้ว่าราคาสินค้าจะเป็นสิ่งที่จะวัดได้แต่ก็อาจจะเกิดการสับสน เช่น ราคาของสินค้าอุปโภคบริโภคอย่างหนึ่งให้ผ่อนชำระได้ภายใน 12 เดือน ในราคา 2,400 บาท ผู้ซื้อต่างไม่สามารถประเมินราคาที่ถูกต้องแน่นอนได้ หรือในกรณีราคาของผู้เ็นที่ผู้ขายจัดการส่งให้ แต่ไม่ได้ให้บริการติดตั้งซ่อมแซมขายในราคา 12,000 บาท เมื่อเทียบกับราคาของผู้เ็นที่ผู้ขายจัดส่งให้บริการในการติดตั้งซ่อมแซมและประกันคุณภาพให้ในราคา 13,000 บาท ซึ่งอาจจะลำบากในการประเมินราคาของผู้เ็นที่แท้จริง

ในระยะยาวการตั้งราคาของสินค้าจะต้องตั้งให้คุ้มกับค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกิดขึ้นและหากมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเนื่องจากประสิทธิภาพในการจัดจำหน่ายลดลง ผู้ผลิตก็สามารถที่จะผลัดภาระไปให้ผู้บริโภคได้ในแง่ที่กำหนดราคาสูงขึ้นหรือทำให้คุณภาพของสินค้านั้นลดลง การที่ผู้ผลิตไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายจะทำให้คุณภาพของสินค้านั้นลดลง การที่ผู้ผลิตไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายจะทำให้กำไรลดลงในระยะสั้น แต่ในระยะยาวจะไม่มีปัญหาเกิดขึ้นกับผู้ผลิตเลย ในกรณีตรงข้ามหากผู้ผลิตมีการควบคุมค่าใช้จ่ายในด้านการจัดจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพก็จะทำให้ผู้ผลิตได้รับประโยชน์ทางการตลาดอย่างมาก นั่นคือเมื่อค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายลดลงผู้ผลิตก็สามารถที่จะลดราคาสินค้าและนำไปสู่การขยายขนาดของตลาดสินค้ายิ่งขึ้น หรือผู้ผลิตอาจจะเลือกใช้กลวิธีอื่นนั่นคือ จำนวนเงินจากการประหยัดค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายสามารถที่จะนำไปจัดสรรในกิจกรรมของธุรกิจอย่างอื่นด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือเพิ่มการจัดจำหน่ายให้มากขึ้นก็ได้ อย่างไรก็ตามทั้งนี้ทั้งนั้นทำให้คิดว่าราคาขายปลีกที่ตั้งไว้สำหรับผู้บริโภคนั้นมีองค์ประกอบของค่าใช้จ่ายด้านจัดจำหน่ายในอัตราส่วนที่สูง ที่จะมีผลทำให้ราคาเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้เป็นอย่างมาก ทั้งนี้ก็เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายในด้านการจัดจำหน่าย และจะมีผลโดยตรงต่อการกำหนดกลวิธีด้านการตลาดต่างๆ ของหน่วยธุรกิจนั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 2.3.4 ช่องทางการจัดจำหน่าย

ในด้านความสัมพันธ์กับช่องทางการจัดจำหน่ายนี้ การจัดจำหน่ายมีส่วนช่วยให้การดำเนินการผ่านสินค้าไปยังสมาชิกในช่องทางจัดจำหน่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ตามทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์จะให้ผลตอบแทน 4 ประการ คือ

- 1) ผลตอบแทนด้านรูปร่าง (Form Utility)
- 2) ผลตอบแทนด้านสถานที่ (Place Utility)
- 3) ผลตอบแทนด้านเวลา (Time Utility)
- 4) ผลตอบแทนด้านการเป็นเจ้าของ (Possession Utility)

**ผลตอบแทนด้านรูปร่าง** คือการได้รับความพอใจจากรูปร่างตัวสินค้า คุณสมบัติของตัวสินค้า โดยการจัดจำหน่ายจะเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบรรจุภัณฑ์ กำหนดขนาด น้ำหนัก และปริมาณบรรจุที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและทำให้สะดวกและประหยัดค่าใช้จ่ายด้านการขนส่ง การเก็บรักษาสินค้า การขนถ่ายสินค้า ตลอดจนการป้องกันไม่ให้สินค้านั้นเสียหายในระหว่างเคลื่อนย้าย

**ผลตอบแทนด้านสถานที่** คือการที่ลูกค้าได้รับความพอใจจากการที่สามารถเข้าไปหาซื้อสินค้าในร้านค้าใกล้บ้าน ใกล้ที่ทำงาน หรือในร้านค้าที่ลูกค้าจะสะดวกในการไปซื้อ นั่นคือการจัดจำหน่ายจะเข้ามาช่วยวางขายงานที่สามารถจะเอื้ออำนวยในการขนย้ายสินค้าไปยังสถานที่ที่ลูกค้าต้องการและสะดวกในการไปซื้อ โดยมีกำหนดการในการขนย้ายและการจัดส่งสินค้าเป็นเครื่องมือสำหรับจุดประสงค์ของผลตอบแทนด้านสถานที่นี้

**ผลตอบแทนด้านเวลา** หมายถึง ความพอใจที่ลูกค้าได้รับในการไปหาซื้อสินค้าได้ตามที่ต้องการในเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยผู้รับผิดชอบด้านการจัดจำหน่ายได้จัดเตรียมกำหนดการในการผลิตและกำหนดการในการจัดส่งสินค้าให้มีปริมาณสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในเวลาที่ต้องการ

**ผลตอบแทนด้านการเป็นเจ้าของ** เมื่อลูกค้าได้กรรมสิทธิ์ในตัวสินค้า จะรู้สึกพอใจที่จะได้ใช้ประโยชน์จากสินค้านั้นตามที่ต้องการ การจัดจำหน่ายจะมีบทบาทช่วยในการได้เป็นเจ้าของสินค้าของลูกค้าโดยทำการเคลื่อนย้ายและโอนกรรมสิทธิ์ต่อสินค้าจากผู้ขายไปให้ผู้ซื้อ

### 2.3.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดจำหน่ายกับสิ่งแวดล้อมภายนอก

นอกเหนือจากจะพิจารณาถึงความสัมพันธ์ภายในระหว่างกิจกรรมการจัดจำหน่ายกับองค์ประกอบต่างๆ ของส่วนประสมทางการตลาดแล้ว ความสัมพันธ์ของการจัดจำหน่ายกับสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ถือเสมือนเป็นปัจจัยที่กิจกรรมไม่สามารถจะควบคุมได้ เช่น ผู้ให้บริการขนส่ง ลูกค้า ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ และแม้แต่คู่แข่งซึ่ก็เป็นสิ่งที่น่าสนใจถึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 1) ความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการขนส่ง วิธีการติดต่อกับผู้ให้บริการขนส่งมักจะ

สมมุติว่าผู้ให้บริการขนส่งสินค้าจะตอบสนองความต้องการในการที่จะจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าโดยมีเงื่อนไขไม่มากนัก เมื่อใดก็ตามที่สินค้าจะส่งให้ลูกค้าตามคำสั่งซื้อ ผู้รับผิดชอบด้านการจัดส่งสินค้าก็จะติดต่อกับผู้ให้บริการขนส่งให้ส่งรถบรรทุกมารับสินค้าถึงหน้าประตูคลังสินค้า วิธีการติดต่อแบบนี้จะดำเนินไปด้วยดี ครอบคลุมที่รูปแบบในการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าสามารถคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ และไม่มีเหตุการณ์ใดเปลี่ยนแปลงปริมาณความต้องการสินค้าของลูกค้ามากนัก โดยมีข้อแม้ว่าผู้ให้บริการขนส่งมีกำลังความสามารถในการขนส่งอย่างเพียงพอ แต่หากว่าความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงไปตามฤดูกาลค่อนข้างสูง และยากต่อการพยากรณ์การขาย วิธีการติดต่อดังกล่าวกับผู้ให้บริการขนส่งก็จะใช้ไม่ได้ ผู้ให้บริการขนส่งอาจจะมียอดบรรทุกสินค้าไม่เพียงพอกับความต้องการที่จะขนส่งสินค้าให้ลูกค้า การขนส่งสินค้าบางเที่ยวอาจจะชักช้าไม่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

วิธีการจัดจำหน่ายที่คิดจะต้องยอมรับว่าผู้ให้บริการขนส่งสินค้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการจัดจำหน่าย ผู้ให้บริการขนส่งสินค้าจะพยายามจัดเตรียมการให้บริการให้ดีที่สุด หากได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดจำหน่ายถ้าปริมาณการจัดส่งสินค้ามีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงไปตามฤดูกาลค่อนข้างมาก กรณีที่อยู่ในภาวะที่ปริมาณการขนส่งสินค้าไม่มากพอที่จะทำให้การขนส่งแต่ละเที่ยวสามารถบรรทุกสินค้านั้นได้เต็มรถบรรทุก ผู้ให้บริการขนส่งสินค้าก็จะจัดหาสินค้าอื่นมาขนส่งร่วมไปด้วยเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง หรือในช่วงฤดูที่ปริมาณการขนส่งสินค้าค่อนข้างมากผู้ให้บริการขนส่งสินค้าก็อาจจะลดอัตราค่าระวางในการบรรทุกสินค้าก็ได้ หรือในช่วงฤดูการผลิตมีปริมาณสินค้าคงเหลือที่คลังสินค้าภายในโรงงานมาก ผู้ผลิตอาจจะร่วมมือกับผู้ให้บริการขนส่งสินค้าจัดขนส่งสินค้าไปยังคลังสินค้าจัดจำหน่ายในเขตต่างๆ ในปริมาณที่เต็มรถบรรทุกเพื่อไว้รองรับความต้องการที่จะมีเพิ่มขึ้นสูงตามฤดูกาล

อย่างไรก็ดีผู้ให้บริการขนส่งทราบถึงค่าใช้จ่าย ณ ระดับปริมาณการขนส่งสินค้าจำนวนต่างๆ หากเขาสามารถลดค่าใช้จ่ายลงมาได้ก็อยู่ในฐานะที่จะลดค่าระวางการขนส่งแก่ผู้ผลิตได้ จึงสมควรที่ผู้ผลิตและผู้ให้บริการจัดส่งสินค้านั้นร่วมมือกันสำรวจดูความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้า ค่าใช้จ่ายในการจัดส่ง และค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือและค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า เป็นต้น

2) ความสัมพันธ์กับลูกค้า สินค้าที่ผลิตสำเร็จและเก็บรักษาไว้ในคลังสินค้าที่โรงงานของผู้ผลิตกับสินค้าชนิดเดียวกันที่เก็บที่คลังสินค้าของผู้ผลิตซึ่งอยู่ในใกล้ตลาด หรือเก็บรักษาไว้ที่ร้านค้าปลีกของผู้ผลิตเองในกรณีที่ช่องทางการจัดจำหน่ายของสินค้านั้นผู้ผลิตเป็นเจ้าของร้านค้าปลีกเองสินค้าชนิดเดียวกันที่อยู่ต่างสถานที่กัน ซึ่งผู้ผลิตเป็นผู้ควบคุมสินค้าคงเหลือไว้เป็นระบบเดียวทั้งสินค้าคงเหลือที่คลังสินค้าโดยโรงงานและที่ร้านค้าปลีกของผู้ผลิต ในแง่นี้จะการจะจัดให้มีสินค้าคงเหลือทั้งสองแห่งโดยเฉพาะการจัดให้มีสินค้าคงเหลือที่ร้านค้าปลีกมีปริมาณเพียงพอกับระดับความต้องการของลูกค้าที่กำหนดไว้ ผู้ผลิตมีทางเลือกพิจารณาระหว่างค่าใช้จ่ายในการขนส่งกับค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา

ไม่ว่าการณ์ใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สินค้าว่าจะเป็นไปได้ในลักษณะใดที่จะทำให้ค่าใช้จ่ายรวมของทั้งสองต่ำที่สุด กล่าวคือ จะเก็บรักษาสินค้าคงเหลือที่ร้านค้าปลีกไว้มากก็เสียค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการเก็บรักษาสินค้ามาก แต่ค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าจากคลังสินค้าโรงงานมาที่ร้านค้าปลีกก็สามารถขนในปริมาณมาก เสียค่าขนส่งสินค้าถูก เพราะไม่จำเป็นต้องรีบขนส่งให้รวดเร็ว ในทางตรงกันข้ามถ้าจัดให้มีสินค้าคงเหลือที่ร้านค้าปลีกน้อย ก็จะต้องใช้ระบบการขนส่งที่รวดเร็วเพื่อจะได้ปริมาณสินค้ามีเพียงพอที่จะสนองตอบความต้องการของลูกค้าทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูง ค่าเก็บรักษาสินค้าคงเหลือที่ร้านค้าปลีกน้อยลง

ในกรณีที่ร้านค้าปลีกมิได้เป็นผู้ผลิต เมื่อกรรมสิทธิ์ของสินค้าเปลี่ยนมือจากผู้ผลิตมาเป็นของผู้ค้าปลีก ระบบสินค้าคงเหลือระบบเดียวหมดไปกลายเป็นระบบสินค้าคงเหลือ 2 ระบบ คือของผู้ผลิตระบบหนึ่งและของผู้ค้าปลีกระบบหนึ่ง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตกับผู้ค้าปลีก ในฐานะที่เป็นลูกค้าเริ่มเกิดขึ้นตรงนี้ในแง่ของการจัดจำหน่าย ซึ่งการปฏิบัติต่อกันของทั้ง 2 ฝ่ายมีเงื่อนไขตัวแปรอยู่หลายประการ เช่น อุปสงค์ที่ไม่สามารถพยากรณ์ได้ ดังตัวอย่างที่แสดงให้เห็นลำดับขั้นตอนความสัมพันธ์ของผู้ผลิตและลูกค้าดังนี้

- ในระยะที่อุปสงค์ที่ทั้งผู้ผลิตและลูกค้าต่างก็จัดให้มีสินค้าคงเหลืออยู่ในภาวะสมดุล สินค้าคงเหลือของผู้ผลิตมีปริมาณเพียงพอที่สนองตอบความต้องการของลูกค้า ลูกค้าก็จัดให้มีปริมาณสินค้าคงเหลือเพียงพอกับอุปสงค์ในช่วงระยะเวลาที่รอคอย
- เมื่อลูกค้ามีปริมาณความต้องการในสินค้าเพิ่มขึ้น และสินค้าคงเหลือมีปริมาณไม่เพียงพอ ลูกค้าก็จะสั่งซื้อจากผู้ผลิต
- ผู้ผลิตมีสินค้าคงเหลือเพียงพอกับปริมาณสั่งซื้อของลูกค้าบางส่วน จึงต้องสั่งผลิตเพิ่มขึ้น
- จากปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้ผลิตก็จัดเตรียมให้มีการผลิตมีสินค้าคงเหลือในคลังสินค้าที่โรงงานเพิ่มขึ้นเพื่อป้องกันปริมาณความต้องการที่เกิดขึ้นมาอย่างไม่แน่นอนจากฝ่ายลูกค้า
- ลูกค้าก็เช่นเดียวกัน จัดเตรียมสินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้นเพื่อมิให้เกิดสินค้าขาดมือดังกล่าว
- จากวงจรที่เกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำอีกจนกระทั่งผู้ผลิตและลูกค้ามีปริมาณสินค้าคงเหลือเกินความต้องการ

เหตุการณ์เช่นนี้จะไม่เกิดขึ้นถ้าหากผู้ผลิตและลูกค้ามีระบบสินค้าคงเหลือระบบเดียว แต่ 2 องค์ประกอบ กล่าวคือ ทั้งผู้ผลิตและลูกค้าต่างแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับแนวโน้มความต้องการของตลาดและร่วมมือกันปฏิบัติ เมื่ออุปสงค์มีการเปลี่ยนแปลงก็จะทำให้ทั้งสองเพิ่มปริมาณสินค้าคงเหลือในปริมาณที่น้อยที่สุด

3) ความสัมพันธ์กับผู้ผลิต แทนที่ผู้ผลิตจะเป็นผู้นำในการจัดจำหน่ายทั้งระบบ ลูกค้าก็อาจจะริเริ่มเป็นผู้นำตัวเองโดยยังคงหลักการไว้เหมือนเดิม กล่าวคือ ลูกค้าจัดการให้มีการขนย้ายสินค้าของผู้ผลิตโดยใช้เครื่องอำนวยความสะดวกของผู้ผลิตทั้งหมด โดยค่าใช้จ่ายรวมลดลงและเพิ่มระดับการให้บริการลูกค้า

## 2.4 ลักษณะและองค์ประกอบของความพึงพอใจในการบริการ

การตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภคในปัจจุบันเป็นไปอย่างสลับซับซ้อนและนับวันจะยุ่งยากมากขึ้น เพราะความต้องการที่หลากหลายอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น ตลอดจนการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีให้เลือกมากมายหลายแบบหลายอย่างในท้องตลาด ซึ่งล้วนแล้วแต่มีจุดดึงดูดใจผู้ซื้อและนำมาเปรียบเทียบกันได้ยาก ผู้บริโภคยุคนี้จึงเป็นนักชื้อมากกว่านักออม แต่ก็ยังเป็นนักชื้อที่เฉลียวฉลาดในการแสวงหาข้อมูลความรู้ในการตัดสินใจซื้อเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตนเอง ในอันที่จะให้ได้รับความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการต่าง ๆ

### 2.4.1 ลักษณะของความพึงพอใจในการบริการ

ความพึงพอใจในการบริการมีความสำคัญต่อการดำเนินงานบริการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งมีลักษณะทั่วไป ดังนี้

#### 1) ความพึงพอใจเป็นการแสดงออกทางอารมณ์และความรู้สึกในทางบวกของบุคคลต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด

บุคคลจำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมรอบตัว การตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลด้วยการโต้ตอบกับบุคคลอื่น และสิ่งต่างๆ ในชีวิตประจำวัน ทำให้แต่ละคนมีประสบการณ์การเรียนรู้เรียนรู้สิ่งที่จะได้รับตอบแทนแตกต่างกันไป ในสถานการณ์การบริการก็เช่นเดียวกัน บุคคลรับรู้หลายสิ่งหลายอย่างเกี่ยวกับบริการ ไม่ว่าจะเป็นประเภทของการบริการ หรือคุณภาพของการบริการ ซึ่งประสบการณ์ที่ได้รับจากการสัมผัสบริการต่างๆ หากเป็นไปตามความต้องการของผู้รับบริการ โดยสามารถทำให้ผู้รับบริการได้รับสิ่งที่คาดหวังก็ย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีและพึงพอใจในบริการที่ได้รับ เช่น ลูกค้าเข้าไปในร้านอาหารและสั่งอาหารชนิดหนึ่ง พนักงานเสิร์ฟอาหารอย่างครบถ้วนถูกต้องตามที่ลูกค้าต้องการ ลูกค้าย่อมเกิดความรู้สึกพึงพอใจต่อบริการที่ได้รับแต่ในทางกลับกัน ถ้าพนักงานเสิร์ฟนำอาหารมาเสิร์ฟไม่ตรงกับที่ลูกค้าต้องการ ไม่ว่าจะเป็นเพราะสาเหตุใด ลูกค้าย่อมเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจต่อบริการที่ได้รับได้

## 2) ความพึงพอใจเกิดจากการประเมินความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่ได้รับจริงในสถานการณ์หนึ่ง

ในสถานการณ์การบริการ ก่อนที่ลูกค้าจะมาใช้บริการใดก็ตาม มักจะมีมาตรฐานของการบริการนั้นได้ในใจอยู่ก่อนแล้ว ซึ่งอาจมีแหล่งอ้างอิงมาจากคุณค่า หรือทัศนคติที่ยึดถือต่อบริการ ประสบการณ์ดั้งเดิมที่เคยใช้บริการ การบอกเล่าของผู้อื่น การรับทราบข้อมูล การรับประกันบริการจากโฆษณา การให้คำมั่นสัญญาของผู้ให้บริการเหล่านี้เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ผู้รับบริการใช้เปรียบเทียบกับบริการที่ได้รับในวงจรของการให้บริการตลอดช่วงเวลาของความจริง สิ่งที่ผู้รับบริการได้รับรู้เกี่ยวกับการบริการก่อนที่จะมารับบริการหรือความคาดหวังในสิ่งที่คิดว่าควรจะได้รับ (Expectations) นี้ มีอิทธิพลต่อช่วงเวลาของการเผชิญความจริงหรือการพบปะระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการเป็นอย่างมาก เพราะผู้รับบริการจะประเมินเปรียบเทียบสิ่งที่ได้รับจริงในกระบวนการบริการที่เกิดขึ้น (Performance) กับสิ่งที่คาดหวังเอาไว้ หากสิ่งที่ได้รับเป็นไปตามความคาดหวังถือว่าเป็นการยืนยันที่ถูกต้อง (Confirmation) กับความคาดหวังที่มีอยู่ผู้รับบริการย่อมเกิดความพึงพอใจต่อบริการดังกล่าวแต่ถ้าไม่เป็นไปตามที่คาดหวังอาจจะสูงกว่า หรือต่ำกว่านับว่าเป็นการยืนยันที่คลาดเคลื่อน (Disconfirmation) จากความคาดหวังดังกล่าว ทั้งนี้ช่วงแตกต่าง (Discrepancy) ที่เกิดขึ้นจะชี้ให้เห็นถึงระดับของความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจมากน้อยได้ ถ้าข้อยืนยันเบี่ยงเบนไปในทางบวก แสดงถึงความพึงพอใจ ถ้าไปในทางลบแสดงถึงความไม่พึงพอใจ เช่น ลูกค้าไปทำผมที่ร้านเสริมสวยแห่งหนึ่งและคาดหวังว่าจะใช้เวลาสระและแต่งทรงประมาณ 1 ชั่วโมง ปรากฏว่าไม่มีลูกค้าอื่นและมีช่างทำผมว่างอยู่หลายคนจึงช่วยกันตกแต่งทรงผมอย่างประณีตตามที่ลูกค้าต้องการเสร็จภายในเวลารวดเร็วกว่าที่ลูกค้าคาดไว้ หากประเมินความพึงพอใจที่เกิดขึ้นสิ่งที่ลูกค้าได้รับจากการบริการสูงกว่าความคาดหวังที่มีอยู่ (ข้อยืนยันเบี่ยงเบนไปในทางบวก) แสดงว่า ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ (สูง) ในสถานการณ์ตรงข้าม ถ้าลูกค้าต้องเสียเวลารอนานกว่าที่คาดไว้ ลูกค้าก็จะเกิดความไม่พึงพอใจได้ (ข้อยืนยันเบี่ยงเบนไปในทางลบ)

## 3) ความพึงพอใจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามปัจจัยแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่ผันแปรได้ตามปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับ ความคาดหวังของบุคคลในแต่ละสถานการณ์ ช่วงเวลาหนึ่งบุคคลอาจจะไม่พอใจต่อสิ่งหนึ่งเพราะไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ แต่ในอีกช่วงหนึ่งหากสิ่งที่คาดหวังไว้ได้รับการตอบสนองอย่างถูกต้อง บุคคลก็สามารถเปลี่ยนความรู้สึกเดิมต่อสิ่งนั้น ได้อย่างทันทีทันใดแม้ว่าจะเป็นความรู้สึกที่ตรงกันข้ามกันก็ตาม นอกจากนี้ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกที่สามารถแสดงออกในระดับมากน้อยได้ขึ้นอยู่กับความแตกต่างของการประเมินสิ่งที่ได้รับจริงกับสิ่งที่คาดหวังไว้ ส่วนใหญ่ลูกค้าจะใช้เวลาเป็นมาตรฐานในการเปรียบเทียบความคาดหวังจากบริการต่างๆ เช่น ลูกค้าไปซื้อสินค้าที่ห้างสรรพสินค้าแห่งหนึ่ง และเลือกซื้อที่มีตราผลิตภัณฑ์ที่เชื่อถือได้ ปรากฏว่าสินค้าชำรุดใช้งานไม่ได้ทำให้ลูกค้าเกิดไม่พอใจในทันทีทันใด อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความไม่พึงพอใจ เมื่อนำสินค้าไปขอเปลี่ยนชิ้นใหม่ พนักงานขายให้การดูแลอย่างดีกล่าวคำขอโทษ และเปลี่ยนสินค้าชิ้นใหม่มาให้พร้อมช่วยเหลือทดสอบการทำงาน ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนความรู้สึกไม่พึงพอใจเป็นพึงพอใจและยิ่งรู้สึกพึงพอใจมากขึ้นที่พนักงานยอมรับข้อบกพร่องและเอาใจใส่ช่วยเหลือด้วยอัธยาศัยที่ดี

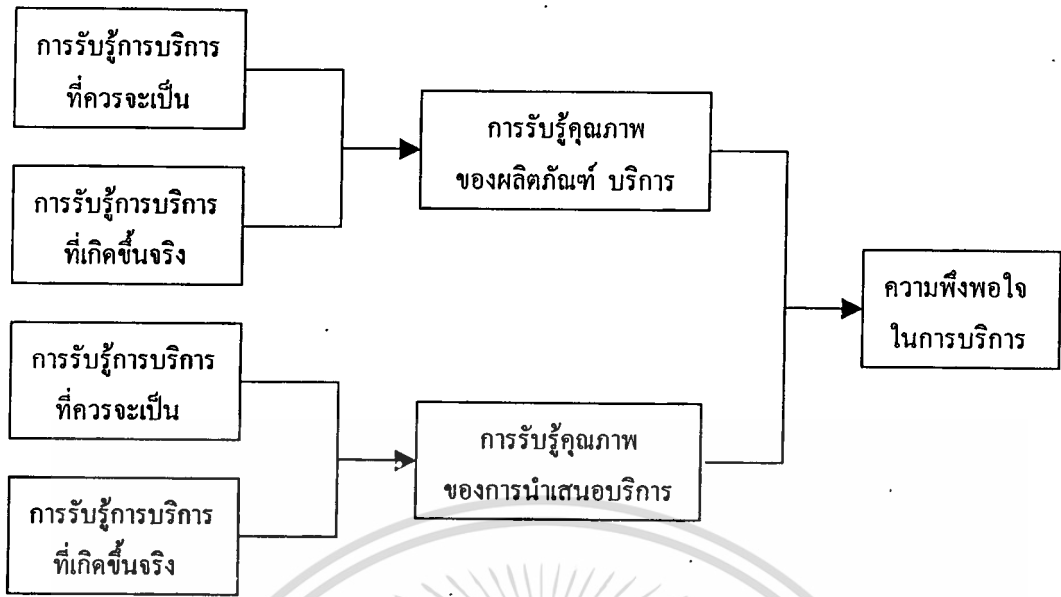
#### 2.4.2 องค์ประกอบของความพึงพอใจในการบริการ

ความพึงพอใจในการบริการที่เกิดขึ้นในกระบวนการบริการระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการเป็นผลของการรับรู้และประเมินคุณภาพของการบริการในสิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวังว่าควรจะได้รับและสิ่งที่ผู้รับบริการได้รับจริงจากการบริการในแต่ละสถานการณ์การบริการหนึ่ง ซึ่งระดับของความพึงพอใจอาจไม่คงที่หรือผันแปรไปตามช่วงเวลาที่แตกต่างกันได้ ทั้งนี้ความพึงพอใจในการบริการจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ประการ คือ

1) องค์ประกอบด้านการรับรู้คุณภาพของผลิตภัณฑ์บริการ ผู้รับบริการจะรับรู้ว่าคุณภาพบริการที่ได้รับมีลักษณะตามพันธะสัญญาของกิจการบริการแต่ละประเภทตามที่ควรจะเป็นอย่างน้อยเพียงใด เช่น แยกที่เข้าพักในโรงแรมจะได้พักในห้องพักที่จองไว้ ลูกค้าที่เข้าไปในภัตตาคารจะได้รับอาหารตามที่สั่ง ผู้โดยสารสามารถเดินทางจากที่หนึ่งไปสู่จุดหมายปลายทางหนึ่ง หรือลูกค้าธนาคารจะได้รับการช่วยเหลือด้านสินเชื่อ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นผลิตภัณฑ์บริการที่ควรจะได้รับตามลักษณะของการบริการแต่ละประเภท ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ

2) องค์ประกอบด้านการรับรู้คุณภาพของการนำเสนอบริการ ผู้รับบริการจะรับรู้่วิธีการนำเสนอบริการในกระบวนการบริการของผู้ให้บริการมีความเหมาะสมอย่างน้อยเพียงใด ไม่ว่าจะเป็นความสะดวกในการเข้าถึงบริการ พฤติกรรมการแสดงออกของผู้ให้บริการตามบทบาทหน้าที่ และปฏิริยาการตอบสนองการบริการของผู้ให้บริการต่อผู้รับบริการ ในด้านความรับผิดชอบ การใช้ภาษาสื่อความหมายและการปฏิบัติตนในการให้บริการ

จากภาพที่ 2.4 จะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจในการบริการเกิดจากการประเมินคุณค่าการรับรู้คุณภาพของการบริการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์บริการตามลักษณะของการบริการและกระบวนการนำเสนอบริการในวงจรของการให้บริการระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ซึ่งถ้าตรงกับสิ่งที่ผู้รับบริการมีความต้องการหรือตรงกับความคาดหวังที่มีอยู่หรือประสบการณ์ที่เคยได้รับบริการตามองค์ประกอบดังกล่าว ย่อมนำมาซึ่งความพึงพอใจในการบริการนั้นหากเป็นไปได้ในทางตรงกันข้าม การรับรู้สิ่งที่ผู้รับบริการได้รับจริงไม่ตรงกับการรับรู้สิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวัง ผู้รับบริการย่อมเกิดความไม่พึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์บริการและการนำเสนอบริการนั้นได้



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบของความพึงพอใจในการบริการ

## 2.5 ความหมายของการบริการลูกค้าและปัจจัยหลักในการกำหนดนโยบายการบริการลูกค้า

### 2.5.1 ความหมายของการบริการลูกค้า

การบริการลูกค้า เป็นกิจกรรมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดจำหน่าย ดังแนวคิดของคณะกรรมการด้านการจัดจำหน่ายของประเทศสหรัฐอเมริกา (The National Council of Physical Distribution Management) ที่กล่าวว่า "การบริการลูกค้าเป็นกิจกรรมหนึ่งของการจัดจำหน่าย" (ยูวดี ไชยศรี, 2542: 672-690)

นอกจากนี้ ดักลาส เอ็ม แลมเบอรัท และ เจมส์ อาร์ สโต๊ก (Douglas M. Lambert and James R. Stock, 1982: 56) ซึ่งเป็นนักการตลาดได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริการลูกค้าว่า "การบริการลูกค้าเป็นผลผลิตของการจำหน่าย โดยการบริการลูกค้าจะเป็นสิ่งชี้หรือเป็นเครื่องวัดให้เห็นว่าระบบการจัดจำหน่ายของกิจการนั้นมีประสิทธิผลหรือไม่ สามารถทำให้ลูกค้าได้รรถประโยชน์ทางด้านเวลาและสถานที่หรือไม่"

จากแนวคิดและความเห็นดังกล่าว สรุปความหมายของการบริการลูกค้าได้ว่า

"การบริการลูกค้า หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่กิจการกำหนดขึ้นใช้ควบคุมสนับสนุนการขายและการจัดจำหน่าย โดยมุ่งให้ลูกค้าพอใจ เกิดอรรถประโยชน์ทางด้านเวลาและสถานที่"

กิจกรรมต่างๆ ในที่นี้จะป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำให้ลูกค้าพอใจ ทำให้ลูกค้าได้สินค้าที่ต้องการ ตามจำนวน ตามเวลา และตามสถานที่ที่ต้องการ ซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดทัศนคติที่ดี ไว้วางใจและให้ความเชื่อถือกิจการ ซึ่งความรู้สึกดังกล่าวนี้จะช่วยสนับสนุนการขายและการจัดจำหน่าย

ไม่ว่าการณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลักษณะสำคัญของการบริการลูกค้าที่มีส่วนสนับสนุนการขายและการจัดจำหน่ายตามที่นักการตลาดจอห์น กัสทอฟสัน และเรย์มอนด์ ริชาร์ด (John F. Gustafson and Raymond Richard. 1964 :34) ได้กำหนดไว้สรุปได้ดังนี้

1) ความสะดวกและรวดเร็ว การบริการต้องเป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็ว ไม่ทำให้ลูกค้าต้องรอคอยนาน ไม่ว่าจะเป็นการบริการในช่วงใดของการขายก็ตาม เช่น กำหนดระยะเวลาตั้งแต่ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าจนกระทั่งลูกค้าได้รับสินค้าให้สิ้นที่สุด หรือการติดต่อระหว่างลูกค้ากับกิจการต้องเป็นไปอย่างสะดวก เป็นต้น

2) ความไว้วางใจได้ การบริการต้องสามารถทำให้ลูกค้าไว้วางใจและมีความเชื่อถือกิจการโดยกิจการต้องกำหนดให้มีการบริการเป็นไปอย่างสม่ำเสมอและมีคุณภาพ เช่น ระยะเวลาส่งของต้องแน่นอน ไม่ใช่บางครั้งส่งช้า บางครั้งส่งได้เร็ว นอกจากนี้สภาพของสินค้าเมื่อถึงมือลูกค้าต้องอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ มีคุณค่าตรงตามที่ตกลงกัน เป็นต้น

3) ความหาได้ง่าย การบริการต้องทำให้สินค้า และอุปกรณ์อะไหล่ที่เกี่ยวข้องกับสินค้านั้นหาได้ง่าย ผู้ซื้อสามารถซื้อสินค้าได้ในเวลาและสถานที่ที่ต้องการ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ปีเตอร์ กิมมอร์ (Peter Gilmour. 1977: 145) ได้เสนอตัวอย่างการบริการลูกค้าสรุปได้ดังนี้

1) การทำให้สินค้าหาได้ง่าย หมายถึง ผู้ขายสามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้ภายในเวลาและสถานที่ที่กำหนด กิจกรรมส่วนนี้จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดสถานที่จัดจำหน่าย การกำหนดระดับสินค้าคงเหลือ การควบคุมการขนส่งสินค้า ซึ่งถ้ากิจการจัดการงานดังกล่าวอย่างถูกต้องแล้วก็จะทำให้สินค้าหาได้ง่าย

2) การบริการต้อนรับและตอบคำถามอย่างมีประสิทธิภาพ การบริการนี้อาจจะเป็นการตอบคำถามทางโทรศัพท์หรือตอบคำถามเมื่อพบกันโดยตรงก็ได้ พนักงานที่รับผิดชอบในเรื่องนี้จะต้องมีความรู้อย่างแท้จริงเกี่ยวกับสินค้า เช่น วิธีการใช้ คุณภาพ การบำรุงรักษา ประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้ อายุการใช้งาน ราคา ตลอดจนตอบปัญหาเกี่ยวกับเงื่อนไขการรับประกันได้ นอกจากนี้พนักงานดังกล่าวยังต้องมีลักษณะนิสัยที่มีมนุษยสัมพันธ์ มีความเต็มใจและจริงใจในการให้บริการด้วย จึงจะทำให้การบริการลูกค้าในส่วนนี้ได้รับความสำเร็จ

3) การสั่งซื้อต้องเป็นไปโดยสะดวก หมายถึง ขั้นตอนการติดต่อสั่งซื้อ การเขียนใบสั่งซื้อ วิธีเสนอใบสั่งซื้อ ไม่ควรมีขั้นตอนยุ่งยากที่ทำให้ผู้ซื้อเกิดความไม่สะดวกและรำคาญใจ นอกจากนี้ควรมีบริการทางการเงินสำหรับลูกค้าที่ไม่มีเงินสด แต่มีความสามารถในการชำระหนี้ในอนาคตโดยจัดให้มีการขายเชื่อ หรือเป็นตัวกลางติดต่อแหล่งเงินทุนให้

4) การสร้างความเชื่อถือเกี่ยวกับกำหนดระยะเวลาส่งของ หมายถึง ผู้ขายจะต้องสร้างความเชื่อถือ โดยรักษาสัญญาเกี่ยวกับกำหนดส่งของ รวมถึงการกำหนดเวลาให้ผู้ซื้อได้ทราบว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะได้รับสินค้าภายในกี่วันนับตั้งแต่ผู้ขายได้รับใบสั่งซื้อ เพื่อผู้ซื้อจะได้มีข้อมูลในการกำหนดจุดสั่งซื้อ (Order Point) ของกิจการผู้ซื้อ

5) การให้การฝึกอบรมทางด้านเทคนิคและวิชาการ เพื่อให้ลูกค้าได้ทราบวิธีการใช้ที่ถูกต้อง รวมทั้งช่วยเพิ่มพูนวิชาการที่ทันสมัยให้กับลูกค้าอยู่เสมอ

6) การจัดแสดงเกี่ยวกับสินค้า และวิธีการใช้ให้กับลูกค้าอย่างเต็มที่ โดยการจัดแสดงดังกล่าวกิจการไม่ควรแสดงกิริยาผูกมัดลูกค้าว่าจะต้องทำการซื้อ แต่ควรจัดแสดงด้วยความจริงใจและเต็มที่ ซึ่งจะมีส่วนช่วยทำให้สัญญาการซื้อขายเกิดตามขึ้นมาเอง

7) ะไหล่และวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้สำหรับสินค้าต้องหาได้ง่าย บริการนี้จะมีผลอย่างมากต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า ทั้งนี้เพราะลูกค้าต้องคำนึงถึงปัญหาการซ่อมแซมและบำรุงรักษาซึ่งจำเป็นต้องใช้อะไหล่ดังกล่าว ดังนั้นขอบเขตงานการบริการลูกค้าจึงไม่ได้มุ่งเฉพาะตัวรูปแบบและคุณภาพสินค้าเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงการบริการอะไหล่และวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องใช้ควบคู่กับสินค้านั้นๆ ด้วย ปัญหาอะไหล่และวัสดุอุปกรณ์หาได้ยากจะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจไม่ซื้อสินค้านั้นก็ได้แม้ว่าจะมีความพอใจในคุณภาพสินค้าดังกล่าวก็ตาม

การบริการอะไหล่และวัสดุอุปกรณ์เพื่อลูกค้าหาซื้อได้ง่ายนี้กิจการจำเป็นต้องมีนโยบายการจัดจำหน่ายอย่างกว้างขวาง เพื่อให้ลูกค้าสามารถซื้ออะไหล่ได้เมื่อมีความต้องการการบริการนี้จำเป็นอย่างไรแม้ว่ากิจการจะมีบริการซ่อมแซมแล้วก็ตาม ทั้งนี้เพราะบางครั้งลูกค้าอาจจะไม่สะดวกที่จะนำสินค้ามาซ่อมแซมกับกิจการ เนื่องจากอยู่ไกลจากกิจการหรือเนื่องจากเหตุอื่น ๆ

8) การให้บริการหลังการขาย เป็นบริการที่กิจการจัดเพื่อสนับสนุนหลังเกิดการขายแล้ว บริการเหล่านี้ได้แก่ การจัดหาสินค้าใหม่มาแทนสินค้าที่ชำรุด หรือการจัดหาสินค้ามาใช้แทนระหว่างที่นำสินค้าไปซ่อมแซม การบริการการซ่อมแซม การบริการให้คำแนะนำเมื่อลูกค้ามีปัญหาเกี่ยวกับการใช้งานสินค้านั้น โดยการบริการเหล่านี้ต้องเป็นไปอย่างรีบด่วน ให้บริการทันทีที่ได้รับคำร้อง

## 2.5.2 ปัจจัยหลักในการกำหนดนโยบายการบริการลูกค้า

การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริการลูกค้าสำหรับกิจการแต่ละแห่งมีรายละเอียดที่จะต้องกำหนดอยู่ 2 ประการคือ

1) การกำหนดรายการการบริการลูกค้า เป็นการกำหนดว่ากิจการควรมีการบริการลูกค้าด้านใดบ้าง เช่น ควรจะมีบริการส่งของหรือไม่ ควรให้บริการทางการเงินหรือไม่ เป็นต้น

2) การกำหนดระดับการบริการลูกค้า เป็นการกำหนดมาตรฐานการบริการลูกค้า เช่น ถ้ามีบริการส่งของ ควรส่งของให้ลูกค้าภายในกี่ชั่วโมง เป็นต้น

กิจการแต่ละแห่งอาจจะมีกำหนดรายการและระดับการบริการมากน้อยต่างกัน ทั้งนี้เพราะรายการและระดับการบริการนอกจากจะทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นแล้ว ยังมีผลทำให้ค่าใช้จ่ายในการจัด  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำหน่ายเพิ่มขึ้นเช่นกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องกำหนดรายการและระดับการบริการลูกค้าที่จะมีผลทำให้ทั้งยอดขายและกำไรเพิ่มขึ้น โดยการพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างรายได้ที่เพิ่มขึ้นกับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการมีรายการและระดับการบริการดังกล่าว

ในการกำหนดนโยบายการบริการลูกค้าว่าควรจะมีการให้บริการรายการใดบ้าง และควรให้ระดับการบริการระดับใดนั้น กิจการจะพิจารณาปัจจัยหลักดังต่อไปนี้เป็นแนวทาง ได้แก่

- 1) ลักษณะสินค้า
- 2) ลักษณะลูกค้าเป้าหมาย
- 3) ลักษณะคู่แข่งและภาวะเศรษฐกิจ

#### 2.5.2.1 ลักษณะสินค้า

ลักษณะสินค้าเป็นปัจจัยที่จะกำหนดความจำเป็นของการบริการลูกค้า สินค้าบางอย่างต้องการบริการมากรายการ บางอย่างต้องการบริการเพียงบางรายการ ซึ่งกิจการต้องเข้าใจลักษณะสินค้าของตนและจัดรายการบริการใหม่ให้เหมาะสม ตัวอย่างสินค้าที่มีลักษณะต้องการบริการ เช่น

- 1) สินค้าที่มีมูลค่ามาก ลูกค้าก็ต้องมีความแน่ใจในคุณภาพสินค้าก่อนตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้ขายควรเสนอบริการสาธิตการใช้สินค้านั้นรวมทั้งรับประกันและเสนอบริการซ่อมแซมให้คำแนะนำเมื่อมีปัญหาในการใช้ ฯลฯ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้า
- 2) สินค้าที่มีเทคนิคและวิธีการใช้โดยเฉพาะ ลูกค้าก็ต้องการบริการให้คำแนะนำปรึกษา การฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการใช้งาน การซ่อมแซมบำรุงรักษา ฯลฯ
- 3) สินค้าที่มีการขนส่งไม่สะดวก ลูกค้าก็ต้องการบริการขนส่งจากผู้ขาย
- 4) สินค้าที่ต้องการติดตั้ง ลูกค้าก็ต้องการบริการติดตั้ง และให้ผู้ขายทดลองการใช้หลังจากติดตั้ง
- 5) สินค้าที่ลูกค้าต้องเสี่ยงต่อผลที่จะเกิดจากการใช้สินค้า เช่น เครื่องสำอาง เครื่องใช้ไฟฟ้า ฯลฯ ลูกค้าก็ต้องการการรับประกันและการชดเชยค่าเสียหาย ถ้าคุณภาพไม่เป็นไปตามที่ตกลง

6) สินค้าบริการ เช่น การขนส่ง การให้คำปรึกษา การให้กู้ยืม ลูกค้าก็ต้องการบริการทางด้านความสะดวก และความเชื่อถือได้ในบริการ เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าลักษณะสินค้าเป็นตัวกำหนดรายการบริการ ถ้ากิจการตัดรายการบริการที่จำเป็นมากสำหรับสินค้านั้น อาจจะมีผลทำให้การขายไม่ประสบผลสำเร็จได้

### 2.5.2.2 ลักษณะลูกค้าเป้าหมาย

ลูกค้าเป้าหมายของกิจการแต่ละประเภทจะมีลักษณะต่างกัน และแม้แต่กิจการประเภทเดียวกันก็อาจจะมีลักษณะรายละเอียดลูกค้าเป้าหมายต่างกัน ได้ ดังนั้นการกำหนดนโยบายการบริการลูกค้าจึงต้องพิจารณาลักษณะลูกค้าเป้าหมายเป็นหลักดังนี้

1) ในกรณีกิจการที่ทำการผลิต ลูกค้าเป้าหมายคือ กิจการค้าส่งและกิจการค้าปลีก

2) ในกรณีกิจการค้าส่ง ลูกค้าเป้าหมายคือ กิจการค้าปลีก

3) ในกรณีกิจการค้าปลีก ลูกค้าเป้าหมายคือ ลูกค้าที่นำสินค้าไปบริโภค

ซึ่งลูกค้าแต่ละประเภทมีลักษณะและมีความต้องการรายการบริการต่างกัน

เช่น ลูกค้าร้านค้าปลีกต้องการบริการห่อของขวัญ ในขณะที่ลูกค้าของกิจการร้านค้าส่งไม่ต้องการบริการลักษณะนี้เป็นต้น ดังนั้นในการกำหนดนโยบายการบริการจึงต้องศึกษาและสอบถามความต้องการของลูกค้าเป็นเกณฑ์ นั่นคือต้องเสนอบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้การบริการช่วยเพิ่มยอดขายและกำไรให้กับกิจการ

### 2.5.2.3 ลักษณะคู่แข่งและภาวะเศรษฐกิจ

คู่แข่งและภาวะเศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายการบริการลูกค้า เช่นกัน ในสภาพที่กิจการมีคู่แข่งน้อย หรือมีภาวะเศรษฐกิจคล่องตัว งานการให้บริการลูกค้าก็อาจลดน้อยลงได้ แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าคู่แข่งมีมากขึ้นกิจการก็จำเป็นต้องเสนองานบริการลูกค้าให้มากขึ้นเพื่อดึงลูกค้าให้กับกิจการ หรือถ้าภาวะเศรษฐกิจไม่คล่องตัวจะมีผลทำให้การตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภคตัดสินใจยากขึ้น การบริการลูกค้าก็จำเป็นต้องมีมากขึ้นเพื่อช่วยจูงใจให้มีการตัดสินใจซื้อง่ายขึ้น

นอกจากพิจารณาจำนวนคู่แข่งแล้ว ยังต้องพิจารณารายการและระดับการบริการที่คู่แข่งเสนอให้แก่ลูกค้า โดยกิจการต้องพยายามเสนอรายการและระดับบริการที่สู้กับคู่แข่งได้ หรือในกรณีที่ไม่สามารถทำได้ ก็ต้องใช้วิธีการทางการตลาดวิธีอื่นที่ทำให้สินค้าของกิจการมีความแตกต่าง เช่น ถ้าไม่สามารถให้บริการขนส่ง หรือบริการสินเชื่อก็ควรจะลดราคาขายให้ต่ำกว่าคู่แข่งบ้าง เป็นต้น

ปัจจัยหลักต่างๆ ที่กล่าวแล้วนี้ เป็นเพียงแนวทางที่กิจการจะใช้พิจารณากำหนดนโยบายของกิจการเท่านั้น ส่วนการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการบริการลูกค้าว่าควรจะมีการบริการมากน้อยเพียงใดเป็นเหตุผลของกิจการแต่ละกิจการ กิจการบางแห่งอาจจะไม่สนใจการให้บริการลูกค้ามากรายการ โดยมีเหตุผลว่าการบริการลูกค้าทำให้ค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายเพิ่มขึ้น กิจการจึงตัดสินใจลดการบริการลูกค้า โดยจำหน่ายสินค้าในราคาถูกลงกว่าปกติก็ได้ แต่บางกิจการก็อาจจะมึนนโยบายตรงข้าม เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คือกิจการจะเน้นการบริการลูกค้าแม้ว่าค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายจะเพิ่มขึ้น แต่ก็มีผลทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งถ้าเพิ่มในอัตราที่สูงกว่าค่าใช้จ่ายก็จะมีผลทำให้เกิดกำไรเพิ่มขึ้น

## 2.6 บทบาทและความสำคัญของการบริการลูกค้า

ในปัจจุบันการบริการลูกค้าเป็นกิจกรรมที่ธุรกิจส่วนใหญ่กำหนดให้มีในกิจการ ไม่ว่าจะป็นธุรกิจขายสินค้าที่มีตัวตนหรือธุรกิจขายสินค้าบริการและไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดใดก็ตาม ทั้งนี้เพราะธุรกิจเหล่านี้เล็งเห็นความสำคัญของการบริการลูกค้าที่จะมีส่วนช่วยสนับสนุนการขายและยิ่งถ้าการดำเนินธุรกิจในสภาพที่มีการแข่งขันมากยิ่งขึ้น การบริการลูกค้าก็จะมีบทบาทเพิ่มมากขึ้น จากการสำรวจพบว่าลูกค้าอาจจะเปลี่ยนแปลงการติดต่อทันที ถ้าพบว่าการบริการลูกค้าไม่เป็นที่พอใจและจะแสวงหากิจการที่ให้บริการที่ดีกว่า

ตัวอย่างเช่น การสำรวจที่ทำโดยนิตยสาร โพรเกรสซีฟ โกรเซอร์ (Progressive Grocer Magazine. 1968. 65) ซึ่งเป็นนิตยสารเกี่ยวกับกิจการสรรพาหารในสหรัฐอเมริกาพบว่าลูกค้าผลิตภัณฑ์หลายชนิดให้คำตอบเกินกว่าร้อยละ 50 ว่า ถ้าสินค้าหรือที่บริโภคหาซื้อไม่ได้ในร้านขายปลีกที่เคยซื้อ ก็อาจจะเปลี่ยนไปบริโภคสินค้าหรือที่มีในร้านนั้นแทน หรืออาจจะซื้อที่อื่นที่ร้านอื่น ส่วนลูกค้าที่เหลือก็ยังคงรอที่จะบริโภคสินค้าหรือเดิมที่ร้านเดิม เนื่องจากลูกค้าส่วนนี้บางคนมีสินค้าหรือที่นั้นซื้อเตรียมไว้ที่บ้านบ้างแล้ว บางคนยังไม่รีบด่วนที่จะใช้บริโภคทันที

จากการสำรวจจะเห็นได้ว่า ถ้ากิจการจัดการบริการในส่วนเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือไม่เหมาะสมจะทำให้ลูกค้าเกินกว่าร้อยละ 50 เปลี่ยนซื้อสินค้าหรือเปลี่ยนร้านที่ซื้อสินค้า ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะมีผลกระทบต่อการขายของกิจการ ดังนั้นกิจการจึงควรให้ความสนใจต่อการบริการลูกค้า โดยถือว่าการบริการลูกค้าเป็นกิจกรรมที่มีบทบาทและความสำคัญ 2 ฐานะ คือ

- 1) บทบาทและความสำคัญในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของผลิตภัณฑ์เบ็ดเสร็จ
- 2) บทบาทและความสำคัญในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของการจัดจำหน่าย

### 2.6.1 บทบาทและความสำคัญในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของผลิตภัณฑ์เบ็ดเสร็จ

บทบาทและความสำคัญของการบริการลูกค้าในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของผลิตภัณฑ์เบ็ดเสร็จ (Total Product) มีดังนี้

1) การบริการลูกค้าทำให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่าง (Product Differentiation) ผลิตภัณฑ์จะแตกต่างกันด้วยสาเหตุหลายประการ เช่น คุณภาพ รูปร่าง ตราสินค้า การบรรจุภัณฑ์ ฯลฯ ถ้ากิจการสามารถทำให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่างก็จะทำให้สินค้าของกิจการค่อนข้างมีอิสระในการกำหนดราคา แต่ถ้ากิจการไม่สามารถปฏิบัติได้กิจการก็จำเป็นต้องตั้งราคาตามที่เป็นอยู่ในตลาด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การตั้งราคาสูงหรือต่ำกว่าจะมีผลกระทบต่อกระเทือนคือ ถ้าตั้งราคาสูงก็ทำให้สินค้าขายไม่ได้และถ้าตั้งราคาต่ำกว่าก็จะมีแนวโน้มทำให้เกิดสงครามราคา

ดังนั้นในสภาพที่มีการแข่งขันและสินค้าไม่แตกต่างกันด้านสายตาของผู้ซื้อ กิจการควรเลือกนโยบายการแข่งขันที่ไม่ใช้ราคาเป็นเครื่องมือ (Nonprice Competition) แต่ใช้การบริการลูกค้าเข้าช่วยเพื่อทำให้ผลิตภัณฑ์แตกต่างกันด้านความรู้สึกแทน สรุปได้ว่าการทำให้ผลิตภัณฑ์แตกต่างกันมีหลายวิธีคือมีทั้งทำให้แตกต่างโดยใช้ได้ด้วยสายตา และการทำให้แตกต่างโดยวัดได้จากความรู้สึก

2) การทำให้ลูกค้ามีความพอใจ การบริการที่ดีมีส่วนช่วยทำให้ลูกค้ามีความพอใจ มีทัศนคติที่ดีต่อกิจการ และเชื่อถือกิจการ เช่น การบริการรับประกัน ช่วยทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อถือและไว้วางใจคุณภาพของสินค้า เป็นต้น

การสร้างความปลอดภัยและทัศนคติที่ดีให้กับลูกค้ามีผลดีต่อกิจการในระยะยาว จะมีส่วนช่วยอย่างมากในการรักษาจำนวนลูกค้าที่มีอยู่แล้ว และช่วยเพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่ในอนาคตให้มากขึ้น โดยลูกค้าที่มีอยู่แล้วจะช่วยชักนำลูกค้าใหม่ให้กับกิจการ ซึ่งถ้าเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจะมีผลทำให้ตราสินค้าของกิจการเป็นที่ยอมรับและเกิดค่านิยม (Goodwill) ทำให้กิจการเกิดความสะดวกในการนำสินค้าอื่นๆ ออกสู่ตลาด โดยใช้ตราชื่อดังกล่าว

## 2.6.2 บทบาทและความสำคัญในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของการจัดจำหน่าย

การบริการลูกค้าในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของการจัดจำหน่าย มีบทบาทและความสำคัญดังนี้

1) การบริการที่ดีทำให้การจัดจำหน่ายเป็นไปอย่างคล่องตัว ช่วยสนับสนุนการขาย ทำให้อัตราหมุนเวียนของสินค้า (Inventory Turnover) เป็นไปตามต้องการ คือลูกค้าพอใจในคุณภาพสินค้าและบริการ ก็จะทำให้การซื้อสินค้าจากกิจการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้กิจการสามารถกำหนดอัตราหมุนเวียนที่ต้องการและระดับสินค้าคงเหลือ ได้สอดคล้องใกล้เคียงกับความต้องการของลูกค้า

2) นโยบายการบริการลูกค้ามีบทบาทเป็นตัวกำหนดช่องทางการจัดจำหน่าย กิจการที่ต้องการควบคุมการให้บริการแก่ลูกค้าที่ซื้อสินค้าไปบริโภค จะเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายโดยตรงหรือช่องทางการจัดจำหน่ายที่สั้นที่สุด ตัวอย่างเช่น กิจการที่เน้นการบริการทางด้านเทคนิคการใช้ไปยังลูกค้าที่ซื้อสินค้าไปบริโภค จะเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายโดยตรงจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค ทั้งนี้เพื่อกิจการจะได้ควบคุมการบริการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่พอใจของลูกค้าให้มากที่สุด แม้ว่าการเลือกใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายดังกล่าวทำให้ภาระของกิจการมีมากขึ้น รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายจะเพิ่มมากขึ้นก็ตาม แต่กิจการถือว่าการให้บริการแก่ผู้บริโภคสุดท้ายจะมีส่วนช่วยทำให้การตัดสินใจซื้อของลูกค้าง่ายขึ้น และทำให้ยอดขายเพิ่มมากขึ้นด้วย

3) การบริการลูกค้าทำให้เกิดอรรถประโยชน์ทางด้านเวลาและสถานที่ คือลูกค้าสามารถบริโภคสินค้าตามจำนวนที่ต้องการได้ภายในเวลาและสถานที่ที่ต้องการ โดยกิจการต้องเลือก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ช่องทางการจัดจำหน่าย วิธีการขนส่ง วิธีการเก็บรักษา ฯลฯ ที่จะมีผลทำให้สินค้ากระจายไปยังลูกค้าเป้าหมาย ทำให้ลูกค้าเกิดความสะดวกในการซื้อ

4) กิจกรรมการบริการลูกค้าจะมีส่วนช่วยทำให้กิจการได้ส่วนครองตลาด (Market Share) ตามเป้าหมาย เพราะการบริการลูกค้าจัดเป็นส่วนหนึ่งของส่วนประสมทางการตลาดซึ่งเป็นปัจจัยที่จะมีส่วนช่วยทำให้กิจการได้รับความสำเร็จได้ยอดเยี่ยมตามเป้าหมาย

จากรายละเอียดบทบาทและความสำคัญของการบริการลูกค้าที่กล่าวมาแล้ว จึงควรที่ผู้บริหารจะให้ความสนใจและรับผิดชอบต่อกิจกรรมการบริการลูกค้า เพราะบทบาทการบริการลูกค้า ทั้ง 2 ฐานะจะมีส่วนช่วยทำให้กิจการบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริการลูกค้า ทำให้ยอดขายและกำไรเพิ่มขึ้น

## 2.7 ขั้นตอนการวางแผนการบริการลูกค้า

ในการบริการลูกค้าให้มีประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็นการให้บริการในการขายสินค้ามีตัวตนหรือขายสินค้าบริการก็ตาม กิจการจำเป็นต้องมีการวางแผนการทำงานเป็นขั้นตอนดังนี้

- 2.7.1 กำหนดแนวทางการบริการลูกค้า
- 2.7.2 สำรวจความต้องการของลูกค้า
- 2.7.3 กำหนดรายการและระดับการบริการลูกค้า
- 2.7.4 สร้างโปรแกรมการบริการลูกค้า
- 2.7.5 นำโปรแกรมการบริการลูกค้าไปทดสอบตลาด
- 2.7.6 กำหนดวิธีการควบคุมการปฏิบัติงาน

### 2.7.1 กำหนดแนวทางการบริการลูกค้า

งานขั้นนี้คือการพิจารณาว่ากิจการควรมีรายการบริการประเภทใดบ้าง เช่น

- บริการทางด้านวิชาการ ได้แก่ การฝึกอบรม วิธีการและเทคนิคในการใช้สินค้าการให้คำแนะนำปรึกษา ฯลฯ
- บริการซ่อมแซมบำรุงรักษา โดยการคิดค่าบริการเฉพาะค่าอะไหล่ ฯลฯ
- บริการความสะดวกในการซื้อ ได้แก่ การสั่งซื้อทางโทรศัพท์ การจัดส่งให้ถึงปลายทาง ฯลฯ
- บริการทางการเงิน เช่น ขายเป็นเงินเชื่อ หรือจัดหาแหล่งเงินให้ลูกค้าโดยการช่วยติดต่อบริษัทการเงิน ฯลฯ

การกำหนดงานขั้นนี้เป็นการกำหนดงานอย่างคร่าวๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสอบถามความต้องการของลูกค้าต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.7.2 สำรวจความต้องการของลูกค้า

กิจการโดยทั่วไปมักมองข้ามงานการสำรวจความต้องการของลูกค้าในส่วนที่เกี่ยวกับการให้บริการ โดยไปเน้นเพียงการสำรวจความต้องการเกี่ยวกับตัวสินค้าเท่านั้น ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวอาจจะมีผลทำให้การเสนอบริการไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้

ดังนั้นการจัดการบริการต้องยึดหลักเหมือนกับการจัดการผลิตภัณฑ์คือมุ่งที่ลูกค้า (Consumer Oriented) พิจารณาความต้องการของลูกค้าเป็นเกณฑ์ การสำรวจความต้องการอาจทำได้หลายวิธี เช่น การสัมภาษณ์ การตอบแบบสอบถาม ฯลฯ สารสำคัญที่ความต้องการได้จากการสำรวจมีดังนี้

- 1) ลูกค้าต้องการรายการบริการประเภทใดบ้าง
- 2) คู่แข่งขันสนองตอบความต้องการดังกล่าวได้หรือไม่ และถ้าได้ ได้ในระดับใด
- 3) กิจการจะสนองตอบความต้องการดังกล่าวได้ในระดับใด
- 4) เปรียบเทียบบริการของคู่แข่ง และบริการที่กิจการจะทำได้ว่ามีความต่างกัน

อย่างไร

5) ลูกค้ามีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการบริการ ลูกค้าเต็มใจที่จะเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มสำหรับการบริการที่จะเสนอหรือไม่

ข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการสำรวจ กิจการจะนำไปใช้ในการกำหนดรายการและระดับการบริการเพื่อให้เหมาะสมตรงกับความต้องการของลูกค้าต่อไป

## 2.7.3 กำหนดรายการและระดับการบริการลูกค้า

การกำหนดรายการและระดับบริการต้องสามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้โดยมีต้นทุนต่ำสุดเท่าที่จะเป็นไปได้ สำหรับระดับบริการนั้นงานในขั้นนี้คล้ายกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีจุดประสงค์ในการจัดรูปแบบและคุณภาพเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า โดยมีต้นทุนต่ำสุดเช่นกัน งานขั้นนี้จะเกี่ยวข้องกับ

1) ทำการแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) กิจการจะให้บริการแล้วจึงกำหนดรายการบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าในส่วนของตลาดนั้น พิจารณารายการบริการดังกล่าวจะให้ผลกระทบกับลูกค้าในส่วนตลาดนั้นๆ อย่างไรบ้าง การแบ่งส่วนตลาดมีความจำเป็นมาก เพราะจะทำให้กิจการสามารถเสนอบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ง่ายขึ้น และประหยัดค่าใช้จ่ายในการให้บริการด้วย

2) การกำหนดการบริการขั้นต่ำ หมายถึง การกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำที่สุดที่ควรจะมีโดยใช้การบริการของคู่แข่งเป็นแนวทางในการกำหนด

3) การเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียระหว่างทางเลือก เมื่อกำหนดการบริการขั้นต่ำแล้วกิจการก็จะกำหนดระดับการบริการที่กิจการจะเสนอลูกค้า โดยการเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียระหว่างทางเลือกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เลือกต่างๆ งานในขั้นนี้คือ การตัดสินใจและตกลงใจเกี่ยวกับระดับบริการ โดยในการตัดสินใจจะพิจารณาข้อดีที่เกิดกับลูกค้าและกิจการ เปรียบเทียบกับต้นทุนที่จะเกิดขึ้นในแต่ละทางเลือก เช่น การเพิ่มคลังสินค้ามีผลทำให้ลดระยะเวลาการขนส่ง แต่การเพิ่มคลังสินค้าก็มีผลทำให้ค่าใช้จ่ายของกิจการเพิ่มขึ้น ดังนั้นต้องพิจารณาว่าการลดระยะเวลาการขนส่งมีข้อดีกับลูกค้าอย่างไร ขอบข่ายของกิจการเพิ่มหรือไม่ คู่กับค่าใช้จ่ายที่ต้องเพิ่มขึ้นหรือไม่

#### 2.7.4 สร้างโปรแกรมการบริการลูกค้า

หลังจากตกลงใจเกี่ยวกับรายการและระดับการบริการลูกค้าแล้ว กิจการก็จะสร้างโปรแกรมการบริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริการเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ซึ่งรายละเอียดในโปรแกรมจะประกอบด้วย

- 1) กำหนดวิธีการที่จะเสนอบริการให้ลูกค้าแต่ละประเภท
- 2) เตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการบริการ
- 3) กำหนดให้พนักงานขายมีส่วนร่วมกับการบริการ
- 4) กำหนดขั้นตอนและมาตรฐานการบริการ
- 5) ทำการอบรมผู้เกี่ยวข้องให้รู้สึกมีส่วนร่วมในการให้บริการ
- 6) กำหนดวิธีการตรวจสอบ และประเมินผลการบริการ

#### 2.7.5 นำโปรแกรมบริการลูกค้าไปทดสอบตลาด

หลังจากสร้างโปรแกรมการบริการแล้ว ควรจะนำโปรแกรมการบริการออกทดลองปฏิบัติในพื้นที่ที่กำหนด เพื่อทดสอบว่าก่อนบริการและหลังบริการมีผลกระทบต่อลูกค้า ต่อปริมาณขาย ต่อต้นทุน ต่อกำไรอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้มีโอกาสแก้ไขและปรับปรุง โปรแกรมการบริการก่อนที่จะนำออกใช้อย่างกว้างขวาง

จะเห็นได้ว่างานในขั้นนี้มีแนวความคิดเหมือนกับการนำสินค้าไปทดสอบตลาดก่อนที่จะนำออกขายอย่างกว้างขวาง

#### 2.7.6 กำหนดวิธีการควบคุมการปฏิบัติงาน

โปรแกรมการบริการที่ได้ผ่านการทดสอบตลาดและปรับปรุงจนเป็นที่พอใจแล้วจะถูกนำออกใช้ปฏิบัติงาน ซึ่งหลังจากนำออกใช้แล้วก็ต้องกำหนดวิธีการควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อติดตามว่าการให้บริการได้ผลตามที่คาดหวังหรือไม่ ขั้นตอนการควบคุมมีดังนี้

- 1) กำหนดมาตรฐานงานบริการแต่ละรายการ
- 2) การตรวจสอบและวัดผลการบริการที่เกิดขึ้นจริง

3) นำมาตรฐานและบริการที่เกิดขึ้นจริงมาเปรียบเทียบกันว่ามีผลต่างหรือไม่ และหาว่าสาเหตุเกิดจากข้อบกพร่องจุดใด

4) ปรับปรุงและพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น

การกำหนดมาตรฐานของงานบริการบางรายการสามารถวัดในรูปปริมาณได้ ขณะที่บางอย่างวัดไม่ได้ เช่น การบริการส่งของสามารถวัดได้โดยดูจากระยะเวลาที่ใช้ในการส่งของแต่ละการให้คำแนะนำปรึกษาวัดได้โดยใช้ความพอใจ ดังนั้นการวัดงานบริการประเภทนี้จะวัดได้โดยวิธีสัมภาษณ์ลูกค้าต่อนั้นก็นำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เพื่อหาสาเหตุหาทางปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

ขั้นตอนการวางแผนการบริการลูกค้าทั้ง 6 ขั้นตอนที่ได้กล่าวแล้วนี้ สามารถนำไปใช้ในการวางแผนได้รับกิจการทุกประเภท ทุกขนาด ไม่ว่ากิจการนั้นจะขายสินค้ามีตัวตนหรือสินค้าบริการก็ตาม ซึ่งการวางแผนที่ดีจะมีส่วนช่วยให้การบริการลูกค้ามีทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

## 2.8 การกำหนดรายการการบริการลูกค้า

เบอร์นาร์ด ลาลอนเด และ พอล ซินเซอร์ (Bernard Lalonde and Paul Zinszer. 1976: 156-159) มีแนวความคิดเกี่ยวกับการกำหนดรายการการบริการลูกค้าว่า การบริการลูกค้าไม่ว่าจะเป็นการประเภทใดก็ตาม สามารถแบ่งงานบริการได้เป็น 3 ระยะ ดังนี้

- 1) งานบริการลูกค้าที่ทำก่อนการขาย
- 2) งานบริการลูกค้าที่ทำระหว่างการขาย
- 3) งานบริการลูกค้าที่ทำหลังการขาย

การแบ่งงานบริการเป็น 3 ระยะนี้ จะช่วยให้กิจการสะดวกในการกำหนดรายการการบริการ ซึ่งงานบริการลูกค้าในแต่ละระยะของแต่ละกิจการอาจจะมีรายการบริการมากน้อยต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ได้กล่าวแล้ว สำหรับงานบริการในแต่ละระยะสรุปได้ตามภาพที่ 2.5

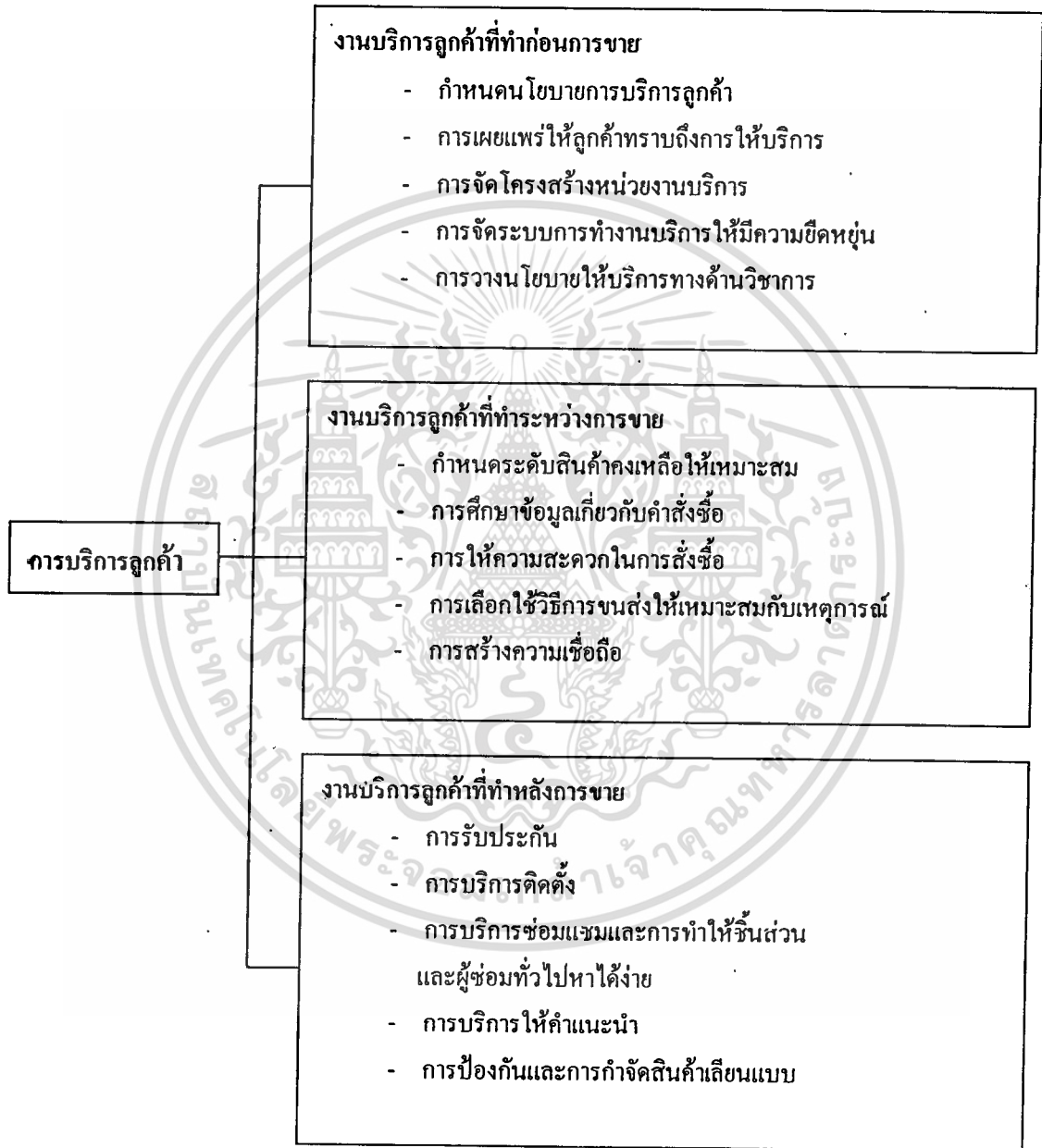
### 2.8.1 งานบริการลูกค้าที่ทำก่อนการขาย (Customer Service Before the Sale)

งานส่วนนี้เป็นงานเกี่ยวกับผู้บริหาร เป็นงานวางแผนนโยบายและกำหนดแผนงานเพื่อเตรียมการเกี่ยวกับงานบริการลูกค้า งานส่วนนี้จะมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จทางการตลาดของกิจการเป็นอย่างมาก รายละเอียดของงานบริการลูกค้าก่อนการขายมีดังนี้

2.8.1.1 การกำหนดนโยบายการบริการลูกค้า โดยยึดหลักเกณฑ์ว่าต้องพิจารณาความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และนโยบายควรกำหนดมาตรฐานการให้บริการ กำหนดผู้รับผิดชอบการบริการ กำหนดผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายการบริการ กำหนดการรายงานการบริการ กำหนดความถี่ของรายงาน กำหนดบุคคลผู้เขียนและรับรายงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.8.1.2 การเผยแพร่ให้ลูกค้าทราบถึงการให้บริการ เพื่อให้ลูกค้าของกิจการทราบเกี่ยวกับสถานที่และวิธีการขอรับบริการ และถ้าไม่ได้รับบริการที่กำหนด จะติดต่อกับใคร ตำแหน่ง และหมายเลขโทรศัพท์ที่จะติดต่ออย่างไร



ภาพที่ 2.5 แสดงรายละเอียดการบริการลูกค้า 3 ระยะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3) การจัดโครงสร้างหน่วยงานบริการ หน่วยงานบริการอาจจะแยกต่างหาก หรือเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานขายก็ได้ โดยกิจการต้องทำการกำหนดให้ชัดเจนว่าใคร หรือหน่วยงานใดต้องรับผิดชอบในการบริการลูกค้า กำหนดวิธีการให้ความร่วมมือและติดต่อระหว่างหน่วยงานที่ต้องเกี่ยวข้องในการให้บริการลูกค้า โดยกิจการต้องให้ข้อมูลแก่ลูกค้าว่าจะติดต่อรับบริการได้จากบุคคลใดและหน่วยงานใด รวมทั้งหมายเลขโทรศัพท์ที่ใช้ติดต่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริการหลังการขายซึ่งลูกค้ามักจะมีปัญหาในการติดต่อรับบริการ ทั้งนี้เพราะในขณะที่ลูกค้าทำการซื้อนั้น ลูกค้าซื้อสินค้าจากพนักงานขาย ส่วนพนักงานที่ให้บริการหลังการขายมักจะเป็นคนละบุคคลกับพนักงานขาย นอกจากนี้ยังต้องกำหนดความรับผิดชอบพร้อมทั้งอำนาจหน้าที่ของบุคคล และหน่วยงานให้บริการลูกค้า รวมทั้งวางระบบการให้คำตอบแทนเพื่อมุ่งใจในการทำงานการบริการลูกค้าด้วย

4) การจัดระบบการทำงานบริการให้มีความยืดหยุ่น เพื่อเตรียมพร้อมรับสถานการณ์ผิดปกติที่อาจจะเกิดขึ้น เช่น ถ้าสินค้าของกิจการขาดมือหรือเกิดน้ำท่วม การขนส่งสินค้าเป็นไปโดยไม่สะดวก กิจการมีนโยบายในการแก้ปัญหาดังกล่าวอย่างไร เป็นต้น

5) การวางนโยบายให้บริการทางด้านวิชาการ เช่น การจัดสัมมนา การจัดฝึกอบรม การเผยแพร่วิชาการที่ทันสมัย เพื่อให้ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีและให้ความเชื่อถือกิจการในระยะยาว

### 2.8.2 งานบริการลูกค้าที่ทำระหว่างการขาย (Customer Service at the Time of Sale)

งานส่วนนี้เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติที่ถือเป็นหน้าที่หลักของการบริการลูกค้า และเป็นงานที่ลูกค้าสามารถรับทราบหรือรับรู้รู้สึกได้โดยตรง ดังนั้นงานการบริการลูกค้าที่ทำระหว่างการขาย ต้องพยายามทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุด ซึ่งจะมีผลต่อการขายโดยตรง รายละเอียดของงานส่วนนี้มีดังนี้

1) การกำหนดระดับสินค้าคงเหลือให้เหมาะสม กิจการต้องกำหนดระดับสินค้าคงเหลือไม่ให้ขาดมือ เพราะสินค้าคงเหลือขาดมือจะทำให้กิจการขาดกำไรที่ควรจะได้รับจากการขาย และถ้าเกิดเหตุจำเป็นทำให้สินค้าขาดมือ กิจการต้องแก้ปัญหา เช่น เสนอสินค้าที่พอจะทดแทนกันได้ หรือสินค้าชนิดเดียวกันแต่ต่างขนาด หรือเร่งการขนส่งให้เร็วที่สุดเมื่อมีสินค้าในคลัง ในกรณีที่กิจการมีคลังสินค้าหลายแห่งก็ควรจะมีการคาดคะเนปริมาณการขายในเขตขาย แต่ละเขตแล้วขนถ่ายสินค้าระหว่างคลังสินค้า เพื่อรักษาระดับสินค้าคงเหลือแต่ละแห่งให้เหมาะสม

2) การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับคำสั่งซื้อ กิจการต้องมีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับคำสั่งซื้อ เพราะข้อมูลรายละเอียดคำสั่งซื้อจะทำให้กิจการทราบฐานะของกิจการล่วงหน้าเกี่ยวกับระดับสินค้าที่จะคงเหลือ กำหนดเวลาที่ลูกค้าแต่ละรายจะได้รับสินค้า จำนวนคำสั่งซื้อที่จะไม่มีสินค้าพอส่ง โดยเฉพาะคำสั่งซื้อที่จะไม่มีสินค้าพอส่งนี้ กิจการจะได้เร่งดำเนินการแก้ไขเพื่อให้ได้มีสินค้าเพียงพอที่จะส่งให้ลูกค้าได้เร็วที่สุด นอกจากนี้จะต้องทำการเก็บรายละเอียดของคำสั่งซื้อที่ไม่มีสินค้าพอส่งว่าเป็น

ของลูกค้ารายใด สั่งซื้อสินค้าประเภทใดเพื่อจะได้ปรับระบบการทำงานและปรับระดับสินค้าคงเหลือให้เหมาะสมขึ้น

3) การให้ความสะดวกในการสั่งซื้อ หมายถึง วิธีการและระยะเวลานับตั้งแต่ได้รับคำสั่งซื้อจนกระทั่งสินค้าส่งถึงลูกค้า ต้องเป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็ว มีงานเกี่ยวข้องดังนี้

(1) กำหนดการสื่อสารเกี่ยวกับคำสั่งซื้อระหว่างลูกค้านับกับกิจการ เช่น การส่งคำสั่งซื้อทางไปรษณีย์ การสั่งซื้อทางโทรศัพท์ หรือการสั่งซื้อผ่านพนักงานขาย เป็นต้น

(2) กำหนดรายละเอียดในคำสั่งซื้อว่าควรประกอบด้วยรายละเอียดใดบ้าง เช่น ชื่อผู้สั่งซื้อ ที่อยู่ ประเภทสินค้า จำนวน คุณภาพ วันกำหนดส่ง วิธีการส่ง เงื่อนไขการชำระเงิน เพื่อจัดการให้ตรงกับรายละเอียดในคำสั่งซื้อนั้น

(3) กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับคำสั่งซื้อของลูกค้า เช่น แผนกใดเป็นแผนกรับคำสั่งซื้อ ส่งต่อให้ใคร ใครเป็นผู้อนุมัติขาย ใครเป็นผู้รับผิดชอบจัดลำดับคำสั่งซื้อสั่งให้บรรจุภัณฑ์ สั่งให้ขนส่ง เป็นต้น

(4) กำหนดการจัดลำดับคำสั่งซื้อ เป็นการวางหลักการในการจัดลำดับว่าจะส่งสินค้าให้ลูกค้านับก่อนหลัง เช่น จะพิจารณาจากลำดับวันที่ใบสั่งซื้อส่งถึงกิจการ หรือจะพิจารณาจากวันที่ระบุในใบสั่งซื้อ หรือลำดับตามวันที่ลูกค้าต้องการรับสินค้าซึ่งระบุไว้ในใบสั่งซื้อ เป็นต้น และในกรณีที่มีสินค้าจำกัดไม่เพียงพอส่งให้ลูกค้าทุกรายพร้อมกัน จะพิจารณาส่งให้ลูกค้าประเภทใดก่อน ลูกค้ารายใหญ่ หรือลูกค้ารายย่อย หรือจะทำการจัดสรรสินค้าให้ทุกรายพร้อมกันมีเกณฑ์อย่างไรในการจัดสรร

(5) กำหนดวิธีการบรรจุภัณฑ์และวัสดุหีบห่อที่ใช้ในการบรรจุภัณฑ์ สินค้าแต่ละชนิดอาจจะมีวิธีการบรรจุภัณฑ์ต่างกัน เช่น อาจจะขึ้นอยู่กับลักษณะสินค้า วิธีการที่ใช้ขนส่ง ระยะทางขนส่งสินค้านั้น ฯลฯ นอกจากนี้ต้องกำหนดเวลาที่ต้องใช้ในการบรรจุภัณฑ์ด้วย

(6) กำหนดวิธีการขนส่งสินค้า คว้ากิจการจะเลือกใช้วิธีขนส่งวิธีใด และในกรณีต้องใช้คนกลางในการขนส่ง ควรตกลงเกี่ยวกับการประกันสินค้า ตกลงกำหนดเวลาที่ลูกค้าจะได้รับ และถ้าไม่เป็นไปตามข้อตกลงกิจการจะเรียกค่าเสียหายได้อย่างไรบ้าง

กระบวนการดังกล่าวทั้งหมดมีส่วนเกี่ยวข้องที่ทำให้สินค้าถึงลูกค้าเร็วหรือช้า บางกิจการพบปัญหาลูกค้าถือว่าได้รับสินค้าช้าไม่ทันความต้องการ ซึ่งจากการตรวจสอบพบว่าความล่าช้านั้นไม่ได้เกิดจากการบรรจุภัณฑ์หรือการขนส่ง ทั้งนี้เพราะกิจการได้ลงทุนสร้างคลังสินค้าในแต่ละเขตขายเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการบรรจุภัณฑ์และขนส่งแล้ว โดยสามารถส่งสินค้าไปยังลูกค้าได้ภายในหนึ่งวันหลังจากได้รับคำสั่งให้ส่งของ แต่ความล่าช้าเกิดขึ้นในช่วงการเดินทางของคำสั่งซื้อภายในกิจการ การจัดลำดับคำสั่งซื้อและการออกคำสั่งให้บรรจุภัณฑ์และจัดส่งดังนั้นกิจการจึงควรให้ความสนใจกระบวนการปฏิบัติเกี่ยวกับคำสั่งซื้อตลอดทั้งกระบวนการอย่างต่อเนื่อง จึงจะมีผลทำให้บริการส่วนนี้เป็นไปอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

เอกสารนี้เป็นเอกสารทงสวนไวสาหรับการใชงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไมอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4) การเลือกใช้วิธีการขนส่งให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ วิธีการขนส่งสินค้าทำได้หลายวิธี แต่ละวิธีมีต้นทุนและความสะดวกรวดเร็วในการขนส่งต่างกัน การเลือกวิธีการขนส่งไม่ควรพิจารณาต้นทุนแต่เพียงอย่างเดียว แต่ควรพิจารณาถึงเหตุผลอื่นๆ ด้วย เช่น ในบางครั้งลูกค้ามีความจำเป็นต้องการสินค้าอย่างรวดเร็วมาก หรือกิจการได้รับคำสั่งซื้อในขณะที่สินค้าขาดมือ

ดังนั้นทันทีที่กิจการมีสินค้าเพียงพอ ก็จะต้องรีบเร่งการขนส่งโดยเลือกวิธีการขนส่งที่ใช้ระยะเวลาสั้นที่สุด และในกรณีนี้กิจการควรยอมรับภาระค่าขนส่งส่วนเพิ่มดังกล่าวด้วย โดยถือว่าค่าใช้จ่ายเหล่านี้คือค่าใช้จ่ายในการบริการลูกค้า ทั้งนี้เพื่อรักษาสัมพันธภาพระหว่างลูกค้ากับกิจการ

5) การสร้างความเชื่อถือ กิจการควรปฏิบัติให้ถูกต้องตามคำสั่งซื้อคือต้องระมัดระวังมิให้เกิดการผิดพลาดในการปฏิบัติตามคำสั่งซื้อไม่ว่าจะเป็นการส่งสินค้าผิดประเภท ผิดขนาดคุณภาพ หรือปริมาณไม่ตรงกับที่กำหนด กำหนดส่งไม่ตรงเวลา ฯลฯ เพราะความผิดพลาดต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะมีผลกระทบต่อต้นทุนทั้งของกิจการและของลูกค้า และถ้ามีความผิดพลาดเกิดขึ้น ควรจะมีการเก็บรายละเอียดบันทึกเกี่ยวกับเหตุผลและปริมาณคำสั่งซื้อที่ผิดพลาด เพื่อแก้ไขปรับปรุงต่อไป

### 2.8.3 งานบริการลูกค้าที่ทำหลังการขาย (Customer Service After the Sale)

แม้ว่างานส่วนนี้จะเป็นกิจกรรมที่ทำหลังจากขายสินค้าแล้วก็ตาม แต่ก็ยังเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อเป็นอย่างมาก เป็นกิจกรรมที่ลูกค้าจะใช้พิจารณาระหว่างการตัดสินใจซื้อ ถ้าลูกค้าได้รับข้อเสนอบริการหลังขายเป็นที่พอใจ ก็มีส่วนทำให้การตัดสินใจซื้อเกิดขึ้นและถ้าลูกค้าได้รับบริการจริงตามข้อเสนอ ก็จะมีส่วนทำให้เกิดการตัดสินใจซื้อซ้ำและอาจจะชักชวนผู้เกี่ยวข้องมาซื้อด้วย ดังนั้นกิจการควรให้ความสนใจแก่งานบริการหลังขายไม่น้อยกว่าบริการระหว่างขาย งานบริการหลังขายมีดังนี้

1) การรับประกัน เป็นการเสริมความมั่นใจในการซื้อ เช่น การรับประกันถ้าคุณภาพไม่เป็นไปตามที่กำหนด การชดเชยค่าเสียหายที่ผู้ซื้อเกิดจากการใช้สินค้านั้น ฯลฯ การรับประกันเป็นบริการที่มีผลอย่างมากต่อการตัดสินใจซื้อ โดยเฉพาะสินค้าที่ไม่สามารถตรวจสอบคุณภาพด้วยสายตาแต่จะรู้ได้ก็ต่อเมื่อได้ใช้งานสินค้านั้นแล้ว เช่น เครื่องจักร เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องสำอาง เป็นต้น ถ้ากิจการรับประกันแล้วกิจการต้องมีปฏิบัติตามรายละเอียดการรับประกันอย่างไม่มีผิดพลาด

2) การบริการติดตั้ง สินค้าบางอย่างต้องการบริการติดตั้งที่ถูกต้อง ซึ่งต้องใช้ผู้ชำนาญงานจึงจะทำให้สินค้านั้นอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี เช่น เครื่องจักร โทรทัศน์ เป็นต้น

3) การบริการซ่อมแซมและการทำให้ชิ้นส่วนและผู้ซ่อมทั่วไปหาได้ง่าย โดยกิจการจัดระบบการจัดจำหน่ายชิ้นส่วนควบคู่ไปกับระบบการจัดจำหน่ายสินค้า และอาจจะเปิดบริการการอบรม วิธีซ่อมแซมบำรุงรักษาให้กับลูกค้าและบุคคลทั่วไปเพื่อทำให้ลูกค้าสามารถแก้ปัญหาเมื่อการใช้งานสินค้านั้นขัดข้องได้ทุกสถานที่

นอกจากนี้ระหว่างการซ่อมแซม กิจการควรมีสินค้าให้ลูกค้าได้ใช้ระหว่างรอการซ่อมแซมหรือถ้าลูกค้าประสงค์จะเปลี่ยนของใหม่ก็ควรจะมีบริการรับแลกเปลี่ยนให้ด้วย โดยทั่วไปแล้วค่าใช้จ่ายในการบริการส่วนนี้กิจการควรจะให้แก่ลูกค้าโดยสามารถรับภาระได้ ซึ่งกิจการไม่ควรคิดกำไร

4) การบริการให้คำแนะนำเมื่อลูกค้ามีปัญหาในการใช้งานสินค้า กิจการต้องให้บริการนี้อย่างรีบด่วนและทันทีที่ได้รับคำร้องขอ

5) การป้องกันและกำจัดสินค้าเลียนแบบ กิจการควรมีการบรรจุภัณฑ์ที่ทำให้การลอกเลียนแบบเกิดขึ้นได้ยากและต้องคอยติดตามว่ามีสินค้าเลียนแบบหรือไม่ ถ้ามีจะต้องกำจัดสินค้าดังกล่าวโดยดำเนินการทางกฎหมาย ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้ลูกค้าของกิจการหลงเข้าใจผิดซื้อสินค้าปลอมไปบริโภคซึ่งอาจจะเกิดอันตรายต่อลูกค้าและในที่สุดจะมีผลย้อนมากระทบต่อตลาดสินค้าจริงของกิจการ

นอกจากป้องกันและกำจัดสินค้าเลียนแบบแล้ว กิจการยังต้องคอยตรวจสอบคุณภาพสินค้าของกิจการเอง ที่วางอยู่ในท้องตลาดว่าเสื่อมคุณภาพหรืออาจเป็นอันตรายต่อผู้บริโภคหรือไม่ โดยการสุ่มตัวอย่างสินค้าและนำมาตรวจสอบ ถ้าพบเหตุการณ์ดังกล่าวต้องรีบเรียกเก็บสินค้าคืนทันทีจากรายละเอียดที่กล่าวแล้วทั้งหมดสรุปได้ว่า

1) รายการการบริการลูกค้าไม่ได้เริ่มต้นเมื่อมีการซื้อขาย และไม่ได้สิ้นสุดเมื่อปิดการขายเท่านั้น แต่งานบริการลูกค้าจะเริ่มต้นก่อนที่จะมีการขาย และยังมีต่อไปแม้ว่าจะปิดการขายแล้วก็ตาม

2) งานบริการลูกค้าไม่ใช่กิจกรรมที่เสนอบริการเมื่อผู้ขายพบลูกค้าเท่านั้น แต่รายการบริการยังครอบคลุมถึง ทำอย่างไรจึงจะให้ลูกค้าพบสินค้าโดยสะดวก คือ ทำให้ลูกค้าเกิดอรรถประโยชน์ทั้งทางด้านเวลาและสถานที่

## 2.9 ความหมายและความสำคัญของการบริหารการบริการ

### 2.9.1 ความหมายของการบริหารการบริการ

การบริหารการบริการเป็นกระบวนการเพื่อการสร้างและรักษาความพึงพอใจ ความคาดหวังของผู้รับบริการไว้ ขณะเดียวกันก็มีการเสริมสร้างความพึงพอใจและความจงรักภักดีผูกพันกับองค์กรของพนักงานไว้ด้วย จะเห็นได้ว่าในขณะนี้ การบริหารการบริการจะให้ความสำคัญกับผู้ที่จะก่อให้เกิดกำไร การเกิดผลตอบแทนที่คุ้มค่าแก่องค์กร ขณะเดียวกันก็ตระหนักว่าการบริการที่ดีจะไม่เกิดขึ้นหากพนักงานขององค์กรอาทิ ฝ่ายผลิต ฝ่ายดำเนินการ และฝ่ายให้การบริการ ไม่มีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน กระบวนการของการบริหารการบริการต้องให้หลักประกันถึงแนวทางที่จะก่อให้เกิดอรรถประโยชน์สูงสุดให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ในการก่อให้เกิดการบริการ นั้น เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คือเป็นการประสานงานความต้องการของผู้รับบริการและของพนักงาน เข้ากับนโยบายเป้าหมายขององค์กรในระยะเวลาหนึ่งๆ กระบวนการบริหารบริการที่มุ่งแต่คำนึงถึงการได้กำไรสูงสุด (Maximum Profitability) เป็นสำคัญนั้นจะไม่สามารถทำให้องค์กรอยู่รอดได้ในภาวะการแข่งขันอย่างสูงของการให้บริการ (วิระวัฒน์ ปินนิตามัย. 2544 : 51)

นอกจากนี้แล้วยังมีความหมายของการบริหารการบริการตามทัศนะของนักวิชาการท่านอื่นๆ ซึ่งขอเสนอไว้เพื่อประกอบการทำความเข้าใจไว้ ดังนี้

การบริหารการบริการ หมายถึง กระบวนการบริหารบริการเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจการปฏิบัติต่างๆ ของผู้บริหารองค์กรอันกระทบต่อสภาพความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ผู้ปฏิบัติ ผู้ให้บริการและผู้รับบริการซึ่งหากพิจารณาในสภาพการแข่งขันของการบริการด้วยแล้ว ก็น่าที่จะกระทบต่อคู่แข่งในการดำเนินธุรกิจและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ นอกองค์กรด้วย เช่น สื่อมวลชน แหล่งป้อนทรัพยากร การขนส่งบริการ เป็นต้น (Lovelock. 1992 : 2-3)

การบริหารบริการเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งสร้างฐานของความได้กำไรจากผู้รับบริการที่จงรักภักดี และพนักงานที่มีความพึงใจในการปฏิบัติงาน การบริหารการจัดการควรอิงกับการสร้างความจงรักภักดีที่มีระบบเงื่อนไขที่เสริมแรง (Schedules of Reinforcement) ในพนักงานผู้ให้บริการ และในตัวของผู้รับบริการเองโดยเชื่อว่า เมื่อพนักงานพึงพอใจในการทำงานจะมีส่วนโดยตรงที่ทำให้ผู้รับบริการมีความจงรักภักดี เนื่องจากการให้บริการที่มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการมีส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจมากขึ้น รายได้ขององค์กรจะมากขึ้นและลดค่าต้นทุนของการจัดส่งให้บริการแก่ผู้รับบริการลง การบริหารบริการควรมุ่งใคร่ครวญใน 4 ประเด็นนี้อยู่เสมอ คือผู้รับบริการที่ต้องการ โดยพิจารณาข้อมูลเชิงประชากรของกลุ่มเป้าหมาย ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพผู้รับบริการที่จงรักภักดี ยิ่งผู้รับบริการที่มาใช้บริการกับองค์กรบ่อยครั้งเป็นระยะเวลาที่ยาวนานก็ยิ่งเป็นผู้รับบริการที่มีคุณค่าและประเด็นสุดท้าย คือ องค์กรควรสร้างระบบการวัด และประเมินการให้บริการที่เหมาะสมไว้รองรับ เพื่อสามารถกำหนดความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลได้ และแนวทางแก้ไขปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น หัวใจของกลยุทธ์การบริหารบริการอยู่ที่การสร้างระบบคุณค่าเกี่ยวกับผู้บริการ เช่น กลุ่มเป้าหมายนโยบายการว่าจ้างผลประโยชน์ตอบแทนของพนักงาน ไม่ใช่อยู่ที่การสร้างกำไรหรือผู้ที่มีส่วนได้เสียกับการลงทุน

การบริหารการบริการควรเป็นการปรับเปลี่ยนความเข้าใจจากการมุ่งเพื่อสร้างกำไรสูงสุดมาพิจารณา 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1) พิจารณาว่าผู้รับบริการ เกิดความรู้สึกหรือรับรู้คุณค่าความหมายใดจากการมาใช้บริการ ทั้งนี้ไม่ว่า จะเกิดจากการได้อุปโภคบริโภคสินค้าและบริการ (อย่างใดอย่างหนึ่งหรือประกอบกัน) ผู้รับบริการเกิดความรู้สึกเช่นไรต่อคุณภาพโดยรวม (Total Quality) สภาพความสัมพันธ์ของผู้รับบริการกับองค์กรเปลี่ยนแปลงเป็นเช่นไรในแต่ละช่วงเวลา ทั้งในการให้บริการที่เห็นและไม่เห็นหน้าผู้รับบริการก็ตาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 2) เข้าใจว่าส่วนต่างๆ ขององค์กร เช่น ฝ่ายป้อนทรัพยากรเพื่อการผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายผลิต ฝ่ายบุคคล ฯลฯ จะสามารถผลิตและสร้างอรรถประโยชน์ บริการที่มีคุณภาพได้อย่างไร
- 3) เล็งเห็นว่าองค์กรควรจะได้รับการพัฒนาและบริหารเช่นไร เพื่อให้บรรลุถึงคุณภาพหรืออรรถประโยชน์ที่ตั้งไว้ในข้อ 2
- 4) ทำให้องค์กรปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ได้สนองนโยบายหรือเป้าหมายของกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ขององค์กร ของผู้รับบริการ ผู้ร่วมลงทุน สังคม ฯลฯ

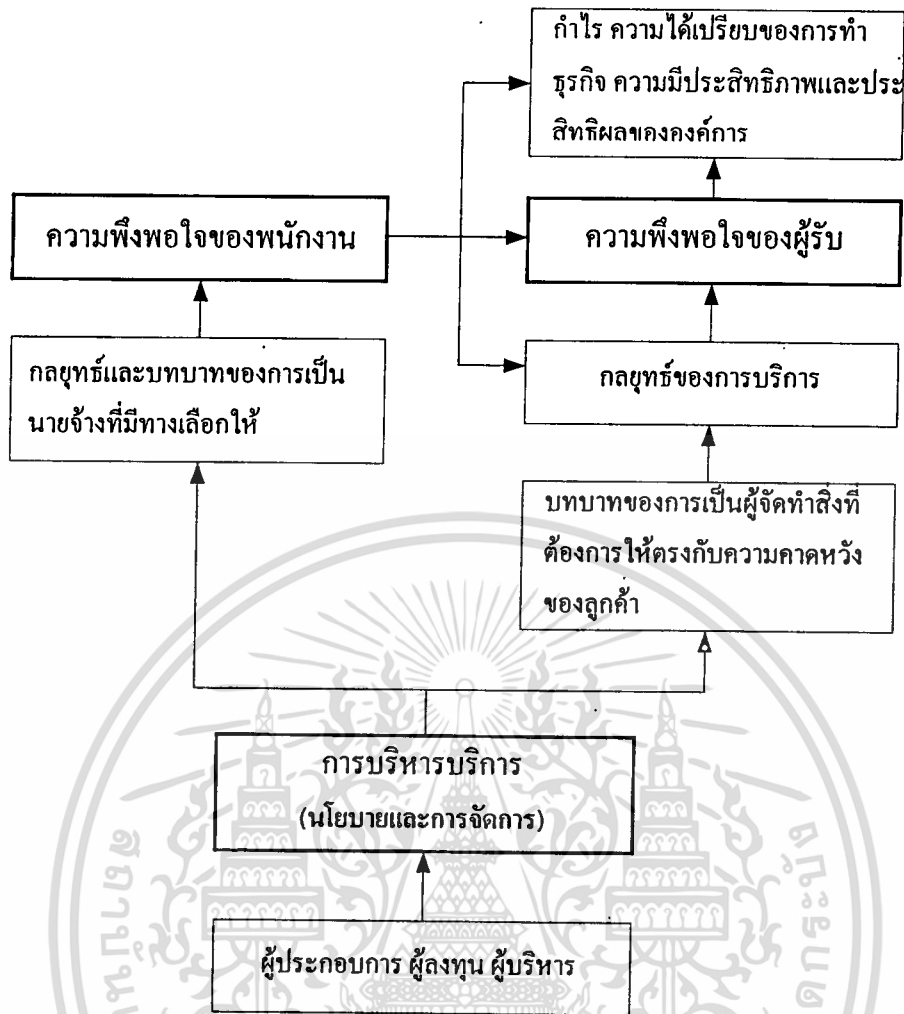
การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจบริการนั้นต้องมุ่งคำนึงถึง ความพึงพอใจของลูกค้า และมีการเสริมสร้างบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ดีในหมู่ผู้ให้บริการด้วย โดยมีความเชื่อว่าการที่ผู้รับบริการรับรู้ประสบการณ์ที่ดีหรือไม่ดีจากการให้บริการนั้น มีความสำคัญมากกว่าองค์กรหรือบริษัทผลิตสินค้าหรือให้บริการอะไรหรือด้วยวิธีการใด

การบริหารการบริการประกอบด้วย 6 ขั้นตอนดังนี้

- (1) ต้องมีการระบอบุคคลประกอบของขั้นตอนการบริการต่างๆ เวลาที่เตรียม เวลาที่ให้บริการและข้อจำกัด
- (2) ตรวจสอบวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าสิ่งที่ลูกค้าประทับใจกับการให้บริการ
- (3) ออกแบบชุดของการบริการ (a Service Package) มาตรฐานการสร้าง ความประทับใจ ความคุ้มค่า
- (4) ประชาสัมพันธ์การขาย ทีมงานขายการบริการ
- (5) ทดสอบตลาด ทดลองปฏิบัติแผนการตลาด และ
- (6) ควบคุมการปฏิบัติงาน วัดประเมินผลการให้บริการ ผลที่ปฏิบัติเมื่อเทียบกับมาตรฐานการบริการที่กำหนดไว้แต่แรก

## 2.9.2 ความสำคัญของการบริหารการบริการ

เพื่อประกอบคำอธิบายแนวคิดต่างๆ ที่กล่าวมาให้เข้าใจง่ายขึ้น เราสามารถสรุปความสำคัญของการบริหารการบริการได้ 2 นัย กล่าวคือ นัยแรกในฐานะที่องค์กร ผู้ประกอบการหรือผู้ลงทุน เป็นผู้ว่าจ้างที่ให้ข้อเลือก (Employer of Choices) แก่พนักงานผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริการ เช่น ค่าตอบแทน สิ่งจูงใจโอกาสก้าวหน้า การสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานในองค์กร ขณะเดียวกันในนัยที่สองเป็นผู้จัดหาข้อเลือก (Provider of Choices) คือ สินค้าและบริการต่าง ๆ ที่ตรงกับความต้องการหรือที่ผู้รับบริการมีค่านิยมให้ความสำคัญ เช่น ความรวดเร็ว ความสะดวก ราคาถูก คุณภาพดี เป็นต้น



ภาพที่ 2.6 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการบริการ

ภาพที่ 2.6 แสดงให้เห็นว่าเพื่อให้เป้าหมายหลักของการบริหารการบริการคือ ความพึงพอใจของผู้บริการบรรลุผลนั้น ผู้บริหารการบริการต้องวางนโยบาย สร้างวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม กำหนดทิศทาง กลยุทธ์ แนวทางปฏิบัติ เพื่อสร้างความพึงพอใจ ความประทับใจตรงความหวังของผู้รับบริการในการดำเนินธุรกิจหนึ่งๆ ไม่ว่าจะเป็นจากการมาใช้บริการรถอน - ผาก - โอนเงินกับธนาคาร จากการฟังดนตรี ชมบัลเลต์ จากการมาทานอาหารที่ภัตตาคาร เป็นต้น เป้าหมายท้ายสุด ก็คือ การสร้างความได้กำไร ความได้เปรียบเชิงธุรกิจ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งต้องใช้เวลาในการตรวจสอบประเมิน องค์กรมีความเจริญรุ่งเรือง วิธีการทางหนึ่งซึ่งถือเป็นสิ่งจำเป็นที่ขาดเสียมิได้ คือ การกำหนดกลยุทธ์ให้เลือกแก่พนักงานผู้ปฏิบัติ พนักงานที่ต้องให้บริการโดยตรงแก่ผู้รับบริการ หรือที่บางแห่งเรียกว่า "พนักงานหน้าร้าน" (Front – Desk Employees) ในการสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดี จะต้องสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานในแต่ละฝ่ายแต่ละแผนก ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน – หัวหน้างาน - ผู้บริหาร การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ การฝึกอบรมและเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พัฒนาความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน การให้ความสำคัญในธรรมในด้านของค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความจงรักภักดีผูกพันกับองค์กร

การบริหารบริการใช้ว่าเป็นของง่ายแต่เป็นสิ่งที่ต้องอาศัยความเป็นศาสตร์ คือรู้หลักวิชาแนวทางที่เหมาะสม และความเป็นศิลป์ คือการนำทฤษฎีมาประยุกต์ปฏิบัติให้ได้ การบริหารการบริการจะใช้ความรู้อย่างใดอย่างหนึ่งเพียงลำพังไม่ได้ นอกจากนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ เช่น วัฒนธรรม สภาพเศรษฐกิจ ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมของกลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ ช่วงเวลาที่เหมาะสม คำว่า บริการนั้นมีลักษณะเป็นนามธรรมที่จับต้องไม่ได้ แต่เป็นผลจากประสบการณ์ การรับรู้ การตีความ ที่ผู้ให้บริการได้รับสามารถแยกให้ได้ถึงความแตกต่างระหว่างสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีลักษณะเป็นรูปธรรม ที่ใช้เพื่อการอุปโภคบริโภค เป็นสิ่งที่เป็ผลจากการกระทำปฏิบัติ ส่วนการบริการนั้นเป็นสิ่งที่เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องด้วย เช่น ผู้รับบริการเข้ามาติดต่อขอถอนเงิน โดยใช้เครื่องกดถอนฝากเงินโดยอัตโนมัติ ผู้รับบริการนำรถมาซ่อมที่อู่โทรศัพท์มาจองโต๊ะอาหารกลางวัน หรือโทรศัพท์มาจองตั๋วละคร คนไข้มานั่งรอพบแพทย์ เป็นต้น จะเห็นได้ว่า การบริการนั้นอาจมีผู้รับบริการเกิดขึ้นทันทีทันใด ผู้รับบริการมีความต้องการรับทราบผลที่ได้รับในเวลาเดียวกัน (Simultaneously) ซึ่งฝ่ายผู้ให้บริการนั้นจำเป็นต้องนำเสนอผลหรือข้อมูลเกี่ยวกับการบริการได้ หากองค์กรนำเทคโนโลยีต่างๆ มาช่วยในการปฏิบัติงานเป็นระบบที่ดีแล้วย่อมตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการได้ถูกต้องแม่นยำและรวดเร็วได้

คุณภาพของการบริหารบริการที่ปรากฏหรือตามที่ผู้รับบริการรับรู้จะมีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรที่มีกับสาธารณชน กระทั่งต่อกำไรทั้งทางตรงและทางอ้อม หากองค์กรให้บริการที่ล่าช้าให้ผู้รับบริการต้องรอการตรวจสอบว่าสินค้ามีคงเหลือหรือไม่ และคำตอบที่ได้รับคือสินค้าหมดสต็อก จัดส่งไปให้ผู้รับบริการทางไปรษณีย์ก็ใช้เวลาเนิ่นนาน และไม่มีบริการหลังการขาย ไม่มีการประกันคุณภาพ หากเป็นเช่นนี้แล้ว ผลกระทบโดยตรงก็คือ จำนวนผู้รับบริการลด ยอดขายตกต่ำ ส่วนผลโดยอ้อมคือ จากคำพูดปากต่อปากถึงคุณภาพการบริการที่ได้รับจะสร้างภาพพจน์ในทางเสียหายแก่องค์กร เมื่อเป็นเช่นนี้จำนวนผู้มาใช้บริการจะลดลงส่งผลกระทบต่อธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ต่อคนขนส่งหรือเป็นผู้จัดส่งบริการ การคมนาคมขนส่ง เป็นต้น เราพอที่จะสรุปความสำคัญของการทำความเข้าใจ ความสำคัญของการบริหารบริการไว้ได้ดังนี้

1) การบริการเป็นกระบวนการ (Process) แทรกอยู่ระหว่างการผลิตกับการอุปโภคบริโภค วิธีหรือลักษณะของการให้บริการ จึงมีความสำคัญต่อความประทับใจของผู้ใช้บริการ ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าคุณภาพของสินค้าที่ผลิต ดังนั้นการบริหารกระบวนการต่างๆ ของการบริการจึงสะท้อนออกมาในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการตลอดจนภาพลักษณ์ที่ปรากฏต่อสาธารณชน

## 2) การรับรู้ของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการเป็นสิ่งที่ยากแก่การควบคุมได้

(Uncontrollable Experience) ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่าการบริการมีลักษณะเป็นนามธรรม และความต้องการความคาดหวังของลูกค้าก็ไม่เหมือนกันแปรผันไปตามปัจจัยต่างๆ ดังที่กล่าวมาในตอนต้น ผู้ผลิตและผู้บริหารงานบริการไม่สามารถเข้าไปควบคุมความรู้สึกและประสบการณ์ที่ (ไม่) ประทับใจของลูกค้าได้โดยตรงจึงใช้กลไกโดยอ้อมคือ การบริหารการบริการเป็นสื่อก่อให้เกิดความประทับใจขึ้น (Impression Management) เพื่อความได้เปรียบในการประกอบธุรกิจ เช่น การต้อนรับด้วยอริยาไยอันดีบรรยากาศที่เป็นมิตร พนักงานที่สุภาพ การให้ทดลองนำไปใช้ การคืนสิ่ง (Refund) ที่ซื้อไปได้ หากคุณภาพไม่เป็นตามที่ต้องการ การบริการหลังการขาย (Post - Sale Service) เป็นต้น

3) ความพึงพอใจความประทับใจของลูกค้าเกิดขึ้นเนื่องด้วยหลายสาเหตุ (Multiple Cues) ที่จำต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของหลายๆ ฝ่ายในองค์กร เช่น ฝ่ายการผลิต ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นเสมือนการเล่นดนตรีทั้งคณะให้ประสานสอดคล้องกันให้ดี เพื่อความไพเราะเป็นที่ชื่นชอบใจของผู้ฟังซึ่งอาจจะวัดได้จากการปรบมือ การลุกขึ้นยืนให้ของผู้ฟัง ผู้เล่นดนตรี หรือผู้ให้บริการไม่มีกรอบอ้างอิงที่แน่ชัดเพื่อการประเมินความพึงพอใจต้องอาศัยหลายองค์ประกอบ หรือตัวแปรเพื่อชี้วัด เช่น แบบสอบถามความต้องการและความประทับใจ หลังจากการมาใช้บริการ ยอดเงินที่ถือเป็นรายได้ กำไรสุทธิ ปัญหาที่พบหรือข้อร้องเรียนที่ได้รับ ปริมาณคำชม คำติเตียน เป็นต้น

## 2.10 จุดมุ่งหมายของการบริหารการบริการ

หากถามว่าองค์กรให้บริการไปเพื่อเป้าหมายใด คำตอบที่ได้รับก็จะแตกต่างกันไปตามบทบาทและสถานภาพของผู้ตอบ ผู้บริหารงานบริการบางท่านอาจตอบว่าเพื่อให้ได้กำไรสูงสุดขณะที่ใช้ต้นทุนต่ำสุด บ้างจะตอบว่าเพื่อส่งบริการที่เป็นที่พึงพอใจตรงตามความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการ หากถามคำถามดังกล่าวกับพนักงานผู้ให้บริการก็อาจได้รับคำตอบเช่นว่าให้บริการเพื่อคำตอบแทนผลประโยชน์แก่ลูกค้า ด้วยความพึงพอใจหรือใจรัก หากสอบถามกับผู้รับบริการแล้วคงได้คำตอบว่า เพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการเป็นต้น ในเชิงของผู้บริหารผู้ประกอบการบริการอาจกล่าวได้ว่าการบริหารการบริการทำไปเพื่อ 3 ประการตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

### 2.10.1 การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ (Customer Satisfaction)

ผู้รับบริการในที่นี้คือผู้ที่ใช้บริการทั้ง โดยตรงและ โดยอ้อม ทั้งที่เห็นหน้าหรือไม่เห็นหน้า (ในกรณีติดต่อทางโทรศัพท์หรือการให้บริการทางไปรษณีย์) การบริหารการบริการแบบดั้งเดิมมักจะเน้นเสมอว่า กำไรคือเป้าหมายหลักของการให้บริการ เน้นความมั่งคั่งของทรัพย์สินพนักงานต้องปฏิบัติ หรือ "เอาใจ" ตามคำชี้แนะ ความต้องการของผู้ประกอบ หรือผู้บริหารการบริการ และทำตามคำสั่ง ไม่ว่าจะผิดใจทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่ในโลกของการบริการปัจจุบันผู้บริหารบริการ และพนักงานผู้ให้บริการต้องร่วมกันให้บริการที่มุ่งสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการให้ได้อย่างต่อเนื่อง มุ่งสร้างและรักษาสัมพันธภาพในระยะเวลายาวนานให้ได้ ผู้บริหารบริการและผู้ให้บริการพึงตระหนักว่า คุณภาพบริการขึ้นกับช่วงจุดหนึ่งๆ ของเวลาที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ การมีประสบการณ์ที่ผู้รับบริการได้รับ และผลจะเกิดขึ้นเนื่อง

The Service Quality Institute (Tschohl, 1992: 98) ได้บัญญัติกฎของการให้บริการผู้รับบริการ 3 ประการ โดยเน้นว่า การที่พนักงานผู้ให้บริการไม่เข้าใจกฎเหล่านี้เหมือนแรงโน้มถ่วงของโลกที่เกิดผลกระทบต่อมนุษย์ทุกขณะ การทำความเข้าใจจะทำให้องค์กร ผู้ประกอบการ ผู้บริหาร และพนักงานได้รับผลดีมากกว่าผลเสีย ทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว กฎทั้ง 3 ข้อนี้ ได้แก่

1) กฎของความประทับใจครั้งแรก (Law of First Impression) การที่เขารับรู้ว่าเราเป็นเช่นไรเป็นตัวกำหนดลักษณะที่เขาปฏิบัติแสดงออกกับเรา หากเราแสดงความเป็นมิตรกับผู้รับบริการปกป้องตัวเองมากเกินไป ผลของการแสดงพฤติกรรมเช่นนี้ ซึ่งเกิดในระยะเวลาเพียง 20-30 วินาทีจะทำให้ยอดขายตกลง และสูญเสียลูกค้าไปได้

2) กฎของการเก็บเกี่ยว (Law of Harvest) การให้บริการเหมือนกับการปลูกพืชผล หากเราปลูกต้นข้าวโพด เราก็จะได้รับผลคือ ข้าวโพด หากเราปลูกต้นถั่ว เราก็จะได้รับผลคือ ถั่ว ที่อาจทำให้เราสามารถไปเพาะเป็นต้นกิง ต้นข้าวโพดได้อีกมากมาย เถกเช่นเดียวกัน หากเราให้บริการด้วยความเป็นมิตร ด้วยความสุภาพ และให้บริการได้รวดเร็ว เราก็จะได้รับความไว้วางใจ ความเชื่อถือ การยอมรับ ได้ลูกค้าที่มีความจงรักภักดี องค์กรมีความเจริญรุ่งเรือง ซึ่งถือเป็นผลที่เราเก็บเกี่ยวได้ตลอดไป

3) กฎของเทอร์โมไดนามิกส์ (Law of Thermodynamics) ต้องมีการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของการให้บริการอยู่เสมอ ไม่ควรปล่อยละเลย หรือไม่ใส่ใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของธุรกิจบริการที่มีการแข่งขันอย่างสูง การมีแนวทางพัฒนาคุณภาพบริการให้ดีขึ้นอยู่เสมอๆ ทำให้รักษาความประทับใจ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการได้ในระยะเวลายาวนาน สำรองทัศนคติ พฤติกรรมของผู้ให้บริการ เช่น การยิ้ม น้ำเสียงสดใสเป็นมิตร ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ความพร้อมอยู่เสมอที่จะให้บริการ อาจจะมีการโทรศัพท์ไปสอบถามลูกค้าถึงผลการให้บริการ ข้อปัญหาอันอาจมีทำสถิติ สรุปผลรายงานข้อร้องเรียนไปยังผู้บริหาร ทำการสัมภาษณ์ก่อนออกงาน (Exit Interviews) ของพนักงาน เป็นต้น

บริษัท แอล แอล บีน ในเมืองฟริพอร์ต มลรัฐเมน ประเทศสหรัฐอเมริกา (Tschohl, J.1993: 228) ได้มีข้อความกระตุ้นเตือนใจให้พนักงานและผู้บริหาร รู้จักว่า "ผู้รับบริการคืออะไร (What is a customer)" ไว้เพื่อโน้มน้าว เพื่อให้รักษาประสิทธิภาพของการให้บริการไว้อย่างน่าคิดน่าฟังดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ผู้รับบริการคืออะไร

ผู้รับบริการ คือ บุคคลที่สำคัญที่สุดในบริษัท ไม่ว่าจะลูกค้าจะมาด้วยตัวเองหรือโทรศัพท์เข้ามา  
ผู้รับบริการ ไม่ได้ขึ้นกับเรา แต่เราขึ้นกับผู้รับบริการ

ผู้รับบริการ ไม่ใช่ผู้ที่มาขัดจังหวะการทำงานของเรา แต่เขาเป็นเหตุผลที่เราต้องทำงานเราไม่ได้สร้างบุญคุณใดๆ ในการรับใช้ผู้รับบริการ แต่ผู้รับบริการได้สร้างคุณประโยชน์ให้เราที่เปิดโอกาสให้เราได้รับใช้เขา

ผู้รับบริการ ไม่ใช่คนที่เราจะโต้เถียง หรือยกตนเทียบเคียงด้วย ไม่มีใครโต้เถียงผู้รับบริการ  
แล้วชนะ

ผู้รับบริการ คือ บุคคลที่นำความต้องการของเขามอบให้เราได้รับรู้ ดังนั้นเป็นหน้าที่ของเราที่จะให้บริการที่เกิดผลกำไรทั้งแก่ผู้รับบริการและแก่พวกเราด้วย

บางองค์การบางบริษัทอาจจะบอก "ประกาศสิทธิของผู้รับบริการ(Customers'bill of Rights)" เพื่อให้ลูกค้า พนักงาน และผู้บริหารบริการได้ทราบโดยทั่วกัน เช่น สิทธิที่ลูกค้าจะได้รับการปฏิบัติอย่างมีเกียรติ และศักดิ์ศรีด้วยความเป็นมิตร ความซื่อสัตย์ มีสิทธิได้รับคุณภาพที่คุ้มค่า สมราคา ได้รับประกันความพึงพอใจอย่างเต็มที่จากการใช้บริการขนส่งที่รวดเร็ว ได้รับการอธิบายอย่างถูกต้องชัดเจนเมื่อติดต่อสอบถาม เป็นต้น

ดังนั้นจุดสำคัญของการบริหารการบริการที่ดีนั้นควรเริ่มจากการตรวจสอบโครงสร้าง ขั้นตอนการดำเนินงานการผลิตภายในบริษัท การระมัดระวังต้นทุนเป็นหลักมาพิจารณาให้ความสำคัญกับผลที่บังเกิดขึ้นภายนอกและกระบวนการของการให้บริการ โดยพิจารณาความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นตัวตั้ง

### 2.10.2 การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน (Employee Satisfaction)

พนักงานขององค์กรถือว่าเป็นผู้รับบริการภายใน (Internal Customers) ที่จะรู้เห็นเข้าใจกระบวนการบริการดีกว่าผู้รับบริการที่เป็นลูกค้าคนนอก (External Customers) องค์กรหรือบริษัทจำเป็นต้องมีพนักงานที่เป็นผู้ให้บริการโดยตรงและโดยอ้อมแก่ผู้รับบริการ พนักงานผู้ให้บริการโดยตรง (a Front-Line Contact Employee) จะทำหน้าที่ 2 อย่างควบคู่กัน ไปด้วยคือ ขณะที่ทำการติดต่อเกี่ยวข้องกับผู้รับบริการโดยตรง เป็นผู้รับทราบความต้องการของผู้รับบริการ เป็นผู้สร้างความประทับใจและพอทราบถึงผลของการให้บริการพนักงาน "หน้าร้าน" เหล่านี้ก็จะเป็นผู้ที่ทราบถึงขั้นตอนการดำเนินการลักษณะของการให้บริการขององค์กร แจ้งอธิบายให้แก่ผู้รับบริการได้ทราบและให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจของผู้รับบริการให้แก่ผู้บริหารการบริการขององค์กรได้รับทราบ

ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารการบริการที่พึงสร้างบรรยากาศที่ดีของการให้บริการ (Climate for Service) ให้เกิดแก่พนักงานทั้งหน้าร้าน (Front Office) และหลังร้าน (Back Office) ให้มีความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่การให้บริการ มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร ปฏิบัติงานอย่าง

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เต็มทีและด้วยความภูมิใจ ความรู้สึกเหล่านี้จะมาจากการทำงานที่พนักงานรับรู้ถึงบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร เป็นธรรม และมีความเป็นประชาธิปไตย การที่ผู้บริหารบริการปฏิบัติต่อพนักงานโดยถือว่า แต่ละคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร ย่อมจะทำให้ลูกค้าได้รับบริการอย่างมีคุณภาพเป็นผู้รับบริการที่มีคุณค่า (Valued Customer) ในสายตาของพนักงานผู้ให้บริการขององค์กรด้วยเช่นกัน

ลักษณะต่างๆ ของการบริหารบริการ อาทิ การนิเทศตรวจงาน การรู้จักให้แรงเสริมพฤติกรรม ไม่ว่าจะเป็นการชมเชย การลงโทษ การให้แรงเสริมทางลบแก่พนักงานมีความสำคัญต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน การบริหารบริการที่เน้นเชิงโครงสร้างมากเกินไปด้วยกฎระเบียบที่ไม่ค่อยจะยืดหยุ่นจะกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติทำให้แรงจูงใจลดลง ซึ่งแน่นอนจะกระทบต่อคุณภาพของการบริการกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ทำให้สูญเสียพนักงาน มีการลาออกจากงาน เสียเวลาในการสรรหาคัดเลือกพนักงานมาทำงานทดแทน กลยุทธ์การบริหารงานบริการอย่างอื่นที่มุ่งเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่ควรนำมาพิจารณา ได้แก่ การปฐมนิเทศให้รู้จักงาน รู้จักองค์กร การฝึกอบรมขัดเกลาให้พนักงานรู้จักวัฒนธรรมขององค์กร การใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีบริการ การเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตน การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพต่างๆ ภายในองค์กร ล้วนมีความหมายต่อพนักงานเพราะถือเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติ เป็นที่เชื่อแน่ว่า ทักษะคติที่พนักงานมีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับการรับรู้ และความพึงพอใจในคุณภาพการบริการที่ผู้รับบริการได้รับจากพนักงาน นั่นคือ เจตคติ (ที่ดีหรือทางลบ) ของพนักงานที่มีต่อการบริหารการบริการของผู้ประกอบการและบรรยากาศขององค์กร จะกระทบถึงประสิทธิภาพความอยู่รอดความได้เปรียบในการทำธุรกิจขององค์กร องค์กรจะไม่สามารถอยู่รอดได้จากการเพียงแต่มุ่งทำกำไรกับผู้รับบริการที่เป็นผู้ใช้บริการท้ายสุด (End-Users) โดยไม่คำนึงถึงขวัญและกำลังใจความอยู่ดีกินดีของพนักงาน

### 2.10.3 การมุ่งก่อให้เกิดกำไรสูงสุดในระยะยาว (Maximum Long - Term Profitability)

นับเป็นเป้าหมายในอุดมคติขององค์กรในการประกอบการธุรกิจ แต่ไม่ใช่เป้าหมายสูงสุดเพียงอย่างเดียว แนวคิดดั้งเดิมของการบริการในเชิงธุรกิจคือ การยิ่งเน้นคุณภาพของสินค้าและบริการมากเท่าใดจะทำให้กำไรลดลง กำไรกับคุณภาพเป็นสิ่งที่ผกผันต่อกันและแยกจากกัน แนวคิดนี้สมควรปรับเปลี่ยนมาเป็นการสร้างกำไรสูงสุด โดยการสร้างบริการที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงทุกกระบวนการ มุ่งสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการโดยยึดหลักความยุติธรรม ความเหมาะสม การคืนกำไรให้แก่สังคม การก่อให้เกิดกำไรจะบังเกิดมีขึ้นได้โดยที่ผู้บริหารบริการพึงคำนึงถึง 2 จุดประสงค์แรกที่ได้กล่าวมาแล้วดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.6 การมีกำไรอาจเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ของการบริหารบริการว่าได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนตามโครงการมากน้อยเพียงใด แต่ผู้บริหารบริการพึงระลึกอยู่เสมอว่าส่งผลต่อประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์กร สนองต่อความอยู่รอดต่อปัญหาที่เผชิญหน้า องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวมากน้อย

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพียงใดเราคงไม่ต้องการให้ได้กำไรสูงสุดในระยะสั้น แต่ละองค์การเจริญเติบโตช้า พนักงานลาออก หรือเสียขวัญกำลังใจมีผู้รับบริการจะมากกว่าผู้รับบริการประจำ

## 2.11 หลักสำคัญของการบริหารงานบริการ

กรอนรูส์ (Gronroos, 1992: 13) ได้เสนอว่าการบริการควรปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนจากภาพเดิมไปสู่สภาพใหม่กล่าวคือ จากการที่เน้นการตรวจสอบผลการทำงานในการผลิตภายในองค์การ ไปพิจารณาผลของการผลิตบริการในระยะสั้นของการติดต่อสู่ความสัมพันธ์เชิงธุรกิจในระยะยาว จาก การเน้น โครงสร้างขององค์การเพื่อการผลิตสิ่งที่มีเทคนิคพิเศษให้หันมาผลิตเพื่อคุณภาพอย่างทั่วถึงมุ่ง กระบวนการให้บริการ โดยเอาคุณภาพเพื่อความต้องการของผู้รับบริการเป็นตัวตั้ง

หลักสำคัญของการบริหารงานบริการ อาจแยกพิจารณาได้เป็น 7 ประการ ดังนี้

### 2.11.1 ความพึงพอใจของผู้รับบริการและของพนักงานเป็นที่มาของความมีประสิทธิภาพของ องค์การบริการ

ผู้บริหารบริการพึงตั้งคำถามอยู่เสมอว่า อะไรที่ทำให้เกิดกำไร เงินทุน พนักงาน กระบวนการผลิตหรือผู้รับบริการ ผู้บริหารพึงพิจารณาแนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐศาสตร์การตลาดเป็นตัวเพิ่มราย ได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ การบริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า ค่านิยมให้คุณภาพตามที่ผู้รับบริการรับรู้ ประสิทธิภาพความได้มาตรฐานของสินค้าและบริการนั้นมีความสำคัญ แต่ยังเป็นรองเมื่อเทียบกับความต้องการของผู้รับบริการว่าผู้รับบริการต้องการบริการที่ รวดเร็วกว่า ถูกกว่า ดีกว่า

### 2.11.2 การกระจายอำนาจและการให้อำนาจการตัดสินใจปฏิบัติการแก่พนักงาน “หน้าร้าน”

เนื่องจากธุรกิจบริการเป็นการแข่งขันชิงความได้เปรียบในการให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ ผู้บริหารบริการควรพิจารณาวิถีที่จะกระจายอำนาจการตัดสินใจต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริการไปให้กับ พนักงานผู้ปฏิบัติที่ติดต่อกับผู้รับบริการให้มากที่สุด เพื่อให้พนักงานตัดสินใจดำเนินการแก้ไข ปัญหาและให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการได้ทันทั่วทั้งที่ ระบบการบริหารงานบริการ ไม่ควรยึดติดแบบสั่งการและควบคุม (Command – and - Control Administration) ที่มองพนักงานเป็น เสมือนหุ่นยนต์ที่ต้องทำตามคำสั่งตามขั้นตอนที่ถูกกำหนดไว้แล้ว แต่ควรให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ พนักงานแก้ไขข้อผิดพลาดความเข้าใจผิดใดๆ ที่ลูกค้าอาจมี ซึ่งหากปล่อยไว้หรือแก้ไขอย่างล่าช้าอาจ กระทบถึงภาพพจน์ขององค์การก็เป็นได้ หรือไม่มีการแก้ไขข้อเสียหายข้อร้องเรียนใดๆ เลย อำนาจ การตัดสินใจบางอย่าง เช่น นโยบายเชิงกลยุทธ์ ภารกิจที่ต้องปฏิบัติยังถือเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ บริหารที่จะยังรวมอำนาจไว้

แต่ถ้าเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นให้บริการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เข้าไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการที่เพิ่มอำนาจ (Empowering) ในการตัดสินใจปฏิบัติแก่พนักงานนอกเหนือจากการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันการแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานผู้ให้บริการได้เรียนรู้ในปัญหาและหาแนวทางพัฒนาปรับปรุงกลวิธีการให้บริการที่ดีขึ้นแก่ผู้รับบริการอีกทางหนึ่งด้วย สร้างความรู้สึกเป็นผู้ประกอบการให้แก่พนักงาน

แนวทางของการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานบริการ

- 1) คัดเลือกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานที่มอบหมาย มอบอำนาจไปปฏิบัติให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม การอภิปรายร่วมกัน
- 2) สนับสนุนให้แสดงความคิดเห็นในการทำงานการตัดสินใจ หากมีปัญหาเกิดขึ้นให้แก้ไขเองก่อนให้กำลังใจสนับสนุน รักษาขวัญและกำลังใจ ให้การยอมรับความสำเร็จ กระตุ้นให้พัฒนา
- 3) การมอบหมายอำนาจไปยังระดับล่างควรให้ชัดเจนไม่คลุมเครือ แจ้งให้ทราบว่าการต้องการรับผิดชอบอะไรและใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ
- 4) ให้พนักงานที่ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการมีส่วนร่วมกับการวางแผน เข้าใจและรับรู้มีความผูกพันตั้งแต่แรกเริ่ม

แนวความคิดการบริหารการบริการยุคใหม่คือการสร้างทีมบริการที่ชี้นำตัวเอง (Self-Directed Teams) หรือ กลุ่มปฏิบัติงานอิสระ (Autonomous Work Group) บางท่านเรียกว่าทีมจัดการด้วยตนเอง (Self-Managed Team)(Griffen, 1994: 111) เป็นแนวความคิดที่พนักงานรับผิดชอบในการวางแผนและกำหนดการทำงาน ผูกอบรวมสมาชิกให้ทำงานได้หลายๆ อย่าง แลกเปลี่ยนข้อมูลและหมุนเวียนกันรับผิดชอบงาน มีการพบปะหรือว่างานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด รวมทั้งการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน การทำงานเน้นการมีส่วนร่วม มีการคัดเลือกผู้ที่เป็นหัวหน้าทีมมีอำนาจในการติดต่อสื่อสารกับหัวหน้าในระดับที่สูงกว่าขึ้นไป กลุ่มมีอำนาจที่จะคัดเลือกหรือปลดผู้ที่จะร่วมทำงานได้ สมาชิกมีอำนาจในการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานบริการ ภายใต้กรอบของนโยบายและโครงการแผนงานธุรกิจที่ได้รับมอบหมาย ตัดสินใจแก้ไขปัญหาหากเกินอำนาจความรู้ อาจขอความช่วยเหลือได้โดยไม่ต้องอาศัยการตัดสินใจยุ่งเกี่ยวจากผู้บริหารระดับสูงมากนัก พัฒนาความสามารถให้ทันกับลักษณะงานที่เปลี่ยนไป

ข้อเสนอแนะในการบริหารกลุ่มทำงานอิสระของงานบริการ

- 1) คัดเลือกสมาชิก ปกติให้คัดเลือกสมาชิกกลุ่มกันเอง โดยพิจารณาการมีทักษะที่คล้ายคลึงกันและสามารถทำงานร่วมกันได้ บุคลิกเข้ากันได้
- 2) ระบุเป้าหมายของคณะทำงานให้ชัดเจนว่าได้รับมอบหมายให้ทำงานบริการด้านใด เช่น ในธุรกิจโรงแรม ฝ่ายบริการขาย ฝ่ายต้อนรับ ฝ่ายซักรีด ฝ่ายรักษาความปลอดภัย ฝ่ายสำรองห้องพัก ฝ่ายอาหารเครื่องดื่ม มั่นใจว่าสมาชิกทราบว่าถูกคาดหวังให้ปฏิบัติอะไร เพราะเหตุใด ในระยะเวลาและตารางเวลาปฏิบัติที่แน่ชัด พัฒนาความสามารถของพนักงานให้รองรับแนวปฏิบัติและเทคโนโลยีสมัยใหม่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 3) คัดเลือกหัวหน้ากลุ่มด้วยความละเอียดรอบคอบ พิจารณาทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเคารพความคิดและเหตุผลของผู้อื่น ความเต็มใจที่จะทำงานหนัก
- 4) ทบทวนความก้าวหน้าและข้อปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ มั่นใจว่าคนทำงานของกลุ่มรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ทบทวนเป็นระยะๆ และมีการให้ข้อเสนอแนะปรับปรุง

**2.11.3 การปรับโครงสร้างขององค์การ**

การจัดองค์การแบบดั้งเดิมเน้นที่ความมีขั้นตอน กฎระเบียบกำกับการปฏิบัติการให้บริการไม่คล่องตัว ไม่ค่อยจะยืดหยุ่น มีการรวมศูนย์ข้อมูลและการสื่อสารไว้ที่หัวหน้าและผู้บริหารที่จะทำการตัดสินใจตามกฎระเบียบ ภาพใหม่ของการจัดองค์การ ความมุ่งเน้นที่กระบวนการบริการเพื่อประสิทธิภาพภายนอกขององค์การ คือ คุณภาพตามที่ลูกค้ารับรู้มากกว่าจะเน้นแต่เพียงประสิทธิภาพภายในเรื่องของคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การจัดองค์การที่ยืดหยุ่น คล่องตัวมีกฎระเบียบ ระดับชั้นและสายการบังคับบัญชาที่น้อยลง ลดขั้นตอน ในกรณีที่ธุรกิจบริการนั้นมีการแข่งขันสูง เช่น ธุรกิจโรงแรม สายการบิน บริษัททัวร์ บริษัทบัตรเครดิต เป็นต้น ที่มีการติดต่อเกี่ยวข้องกับพนักงานผู้ให้



**ภาพที่ 2.7 การจัดองค์การแบบปิรามิดหัวกลับของธุรกิจบริการ**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานภายในเท่านั้น ไม่ควรเผยแพร่ให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริการและลูกค้าสูง (High Customer-Employee Contact) การบริการก็ไม่แน่นอนผันแปรเนื่องเพราะการมีลูกค้าเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย พนักงานยังคงควรมีอำนาจการตัดสินใจได้ด้วยตนเองเพื่อที่จะให้ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเป็นสิ่งที่พึงพอใจของลูกค้า การจัดโครงสร้างขององค์กรตลอดจนหน้าที่ต่างๆ ขององค์กรที่เอื้อสนับสนุนต่อการนำทรัพยากรต่างๆ ไปช่วยการปฏิบัติงานให้บริการของพนักงานที่พบปะติดต่อกับผู้รับบริการ (The Front - Line Operation) ให้มากที่สุด ไม่ควรนำทรัพยากรส่วนมากมาสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานที่อยู่ “หลังร้าน”

การจัดโครงสร้างองค์กรที่คั่นนั้น ควรปรับให้เหมาะสมและทันการณ์กับความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจบริการนั้นๆ จะเห็นได้ว่าการจัดโครงสร้างองค์กรแบบปิรามิดหัวกลับนี้มุ่งเน้นการบริการเป็นสำคัญโดยให้พนักงานบริการที่มีความสามารถดีที่สุดในและเป็นจำนวนมากไว้ใกล้ชิดกับลูกค้า ลดขนาดจำนวนผู้ปฏิบัติ ลดให้องค์กรแบบราบ ลดระดับและจำนวนผู้บริหารบริการระดับกลางลง การปฏิบัติงานของผู้ให้บริการจะได้รับการสนับสนุนเกื้อกูลจากเพื่อนพนักงานที่อยู่ “ทั้งร้าน” และผู้บริหารในระดับต่างๆ รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงด้วย หน้าที่ของพนักงานผู้ให้บริการคือ เป็นผู้ขยายขอบเขตของธุรกิจบริการนั้นๆ โดยการสร้างคุณค่าเพิ่มการจ้องการแนวนี้เหมาะสมกับระบบของการให้บริการแบบให้ทันการณ์ (Just - In - Time Service) และการให้บริการแบบเสร็จสิ้นในขั้นตอนเดียว (One Stop Service)

#### 2.11.4 ระบบการให้รางวัลที่เน้นกลุ่มและผลงานที่ปรารถนา (Team - Based and Results - Based Reward Systems)

การให้รางวัล ค่าตอบแทนตลอดจนผลประโยชน์เกื้อกูลกันตามผลงานของกลุ่มที่สามารถทำได้การให้รางวัลจะไม่เน้นการทำงานเป็นรายบุคคล หากกลุ่มปฏิบัติงานบริการใดสามารถทำให้ลูกค้ามีความประทับใจในงานบริการของบริษัท ส่งเสริมคุณภาพของการให้บริการก็จะได้รับค่าตอบแทนเงิน โบนัสหรือการให้สิ่งจูงใจ รางวัลในรูปแบบต่างๆ เช่น Stock Option การได้ไปทัศนศึกษายังต่างประเทศ โล่ประกาศเกียรติคุณ ผู้บริหารบริการควรลดการให้รางวัลกับการสามารถเรียกลูกค้าได้เป็นจำนวนมากหรือชนิดราคาอาหารที่สั่ง แต่หันมาในการให้รางวัลกับการสร้างความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งถือเป็นการได้ประสิทธิภาพภายนอกองค์กร

#### 2.11.5 ความสามารถในการจัดการระบบข้อมูลที่ดีและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

ขณะที่กระแสของการแข่งขันดำเนินธุรกิจบริการเป็นไปอย่างสูงนั้น องค์กรใดที่มีอำนาจของข้อมูล มีการบริหารจัดการระบบข้อมูลสร้างเครือข่ายด้านข่าวสารที่ดี มีการสร้างโครงสร้างพื้นฐานทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Infrastructure) ที่ดีเพียบพร้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ย่อมมีความได้เปรียบในการให้บริการ แต่เดิมระบบข่าวสารข้อมูลภายในองค์กรจะเน้นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนของผลิตภัณฑ์และการดำเนินธุรกิจ ยอดขาย รายได้และกำไรสุทธิ แต่ในยุคปัจจุบันการ

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้บริการที่เป็นเลิศนั้น จะต้องอาศัยระบบข้อมูลภายในเกี่ยวกับความสามารถในการดำเนินการบริการตามสาขาต่างๆ และตลาดย่อยต่างๆ ไว้พร้อมเพื่อประกอบการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังมีการเก็บรวบรวมข้อมูลภายนอกองค์กรไว้ กล่าวคือการเก็บข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับคู่แข่ง ผู้รับบริการผู้ใช้บริการไว้ให้มากที่สุด ความเคลื่อนไหวและแนวโน้มของสถิติต่างๆ ที่เกี่ยวกับธุรกิจด้านนั้นๆ ไว้โดยที่ข้อมูลเหล่านี้อาจจะได้มาโดยวิธีการตลาดโดยตรง ด้วยวิธีแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data Exchange) หรือจากประสบการณ์ให้บริการ (Experiential Information) ที่เก็บไว้เกี่ยวกับความต้องการของผู้รับบริการ ข้อมูลเชิงประชากร รสนิยม สร้างขึ้นเป็นฐานข้อมูลเพื่อพัฒนาเป็นกลยุทธ์ทางการค้า สร้างคุณค่าเพิ่มด้านการรับรู้ สร้างความแตกต่างของการให้บริการในความรู้ของผู้บริโภคได้ ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติ การรับรู้เป็นสิ่งที่นำมาเป็นประโยชน์ในการให้บริการสร้างคุณค่าของคุณภาพการบริการที่แตกต่าง และเหนือกว่าอยู่ตลอดเวลาในองค์กรใหม่ๆ ซึ่งนิยมทำการสำรวจความต้องการ ปัญหาความประทับใจต่างๆ จากการมาใช้บริการของผู้รับบริการเพื่อรับฟังคำแนะนำหรือข้อติเตียน ตัวอย่างของการเก็บฐานข้อมูลเพื่อการบริการที่ดีคือ ธุรกิจบัตรเครดิตที่สามารถส่งข้อมูลข่าวสารถึงผู้ถือบัตรชนิด "เคาะประตูบ้าน" เป็นรายบุคคลได้ ธุรกิจโฆษณาของห้างสรรพสินค้าที่ส่งรายการให้เลือกซึ่งถึงเจ้าของบ้าน ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์ของโรงแรมแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครเคยให้สัมภาษณ์ว่า "แขกทุกคนที่เคยมาพักโรงแรมจะเก็บข้อมูลทุกอย่างที่ควรรู้ไว้ในคอมพิวเตอร์ เมื่อแขกมาใช้บริการอีกครั้ง เราก็สามารถพิมพ์ชื่อที่อยู่ลงในบัตรเช็คอินได้เลย ผู้เข้าพักจึงมีหน้าที่เพียงแค่เซ็นชื่อเท่านั้นรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ของแขกเราก็จะจำไว้ เช่น เราจะรู้ว่าแขกชอบทำอะไร หรือบางคน เดินเข้าห้องแล้วหันไปชื่นชอบดอกกุหลาบสีแดงเป็นพิเศษเราก็จะเก็บไว้ในข้อมูล จากการมีฐานข้อมูลเช่นนี้ทำให้โรงแรมให้บริการได้รวดเร็วทันที สร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า "โรงแรมบางแห่งเริ่มพิถีพิถันตั้งแต่ผู้เข้าพักเริ่มบู๊ก็ถึง ข้อมูลต่างจากแผนกขายจะถูกส่งมาที่แผนกบริการอย่างละเอียดว่าเขาเป็นใครมาจากไหน เคยมาพักที่โรงแรมหรือยังหรือมาพักกี่ครั้งแล้ว หากเพิ่งเป็นลูกค้าครั้งแรก ฝ่ายขายจะสอบถามข้อมูลจากเลขานุการ ของแขกโดยตรงว่าเขาชอบรับประทานอาหารอะไร รสไหนชอบให้จัดห้องอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้การบริการได้อย่างถูกต้อง โดยไม่ต้องรอให้แขกบอกว่าชอบอะไรมีรสนิยมแบบไหนคือเป็นการสร้างความประทับใจในแขกอีกวิธีหนึ่ง"

ตัวอย่างของการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในธุรกิจบริการคือ การฝาก-ถอน โดยผ่านเครื่องอัตโนมัติ (Automated Teller Machine) ของธนาคารต่างๆ ที่ให้บริการร่วมกันเป็นเครือข่ายฝาก-ถอนได้ทั่วประเทศ ภาพของการติดต่อระหว่างพนักงานกับผู้ฝากเงินด้วยกันมิให้เห็นน้อยลง บริการหักบัญชีค่าใช้จ่ายต่างๆ โดยอัตโนมัติ บริการโอนเงินทางโทรศัพท์เป็นต้น ธุรกิจการบริการจะมีลักษณะเป็นระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation) กันมากขึ้นมีเครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆ ประมวลผลข้อมูลข่าวสารทำให้การแลกเปลี่ยนเป็นไปอย่างอัตโนมัติ มีอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ มาใช้มากมาย อาทิ โทรสาร ไปรษณีย์ทางอิเล็กทรอนิกส์หรือ E-mail โทรภาพ การประชุมทางไกล โทรพิมพ์ ที่เป็นประโยชน์ต่อการรวบรวมข่าวสารต่อการนำข่าวสารเข้าสู่ศูนย์กลางและต่อการกระจายข่าวไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

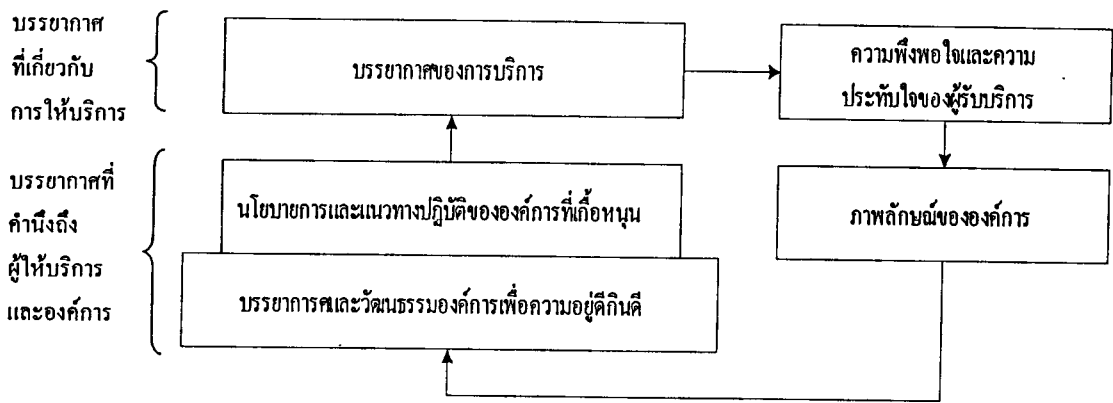
ข่าวสารออกจากศูนย์กลางอีกด้วย ซึ่งจะช่วยให้ประสิทธิภาพในการทำงาน ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย ลดขั้นตอนในการทำงาน ทำให้เป็นสำนักงานที่ไร้กระดาษ (Paperless Office) ได้อีกทางหนึ่งด้วย

### 2.11.6 บรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์การมีผลกระทบต่อคุณภาพของการให้บริการและความประทับใจจากการให้บริการ

บรรยากาศและวัฒนธรรมที่ดีขององค์การ ถือเป็นปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานของการให้บริการที่เป็นเลิศเป็นที่ประทับใจ ถือเป็นหน้าที่ของการบริการที่จะส่งเสริมให้องค์การมีบรรยากาศของการบริการที่ดีภายใต้วัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุน คำว่า บรรยากาศขององค์การ ในที่นี้หมายถึง ผลของการประมวลการรับรู้ของพนักงานหรือผู้ใช้บริการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์การ ยกตัวอย่างเช่น คำพูดของลูกค้าคนหนึ่งว่า "ฉันชอบใช้บริการกับห้างสรรพสินค้า ก. พนักงานเขาต่างก็เป็นมิตรอย่างเป็นกันเองแก่คนทุกระดับเป็นที่น่าประทับใจ" พนักงานพูดคุยกันว่า "ฉันรู้สึกอึดอัดเหลือเกินกับการทำงานในหน่วยงานนี้รู้สึกว่าเหมือนถูกขังขังมัดและบรรยากาศไม่ไว้วางใจกันเอาเสียเลย" บรรยากาศขององค์การเป็นผลการรับรู้ของบุคคลที่รับรู้ตีความให้ความหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมให้ความหมายทางจิตใจบรรยากาศขององค์การ เป็นการปฏิบัติการของสมองและการรับรู้อันเนื่องมาจากตัวแปรต่างๆ ขององค์การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสภาพการณ์ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมในองค์การของพนักงานและผู้ใช้บริการ เราสามารถตรวจสอบได้จากการใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะของบทบาท (ความชัดเจนของบทบาท ความขัดแย้งของบทบาท) ลักษณะของงาน (ความน่าท้าทาย ความเป็นอิสระเอกเทศในการทำงาน) พฤติกรรมผู้บริหาร (มุ่งคนหรือมุ่งงาน) สภาพแวดล้อมของกลุ่มและการทำงาน (ร่วมมือ แข่งขัน ประนีประนอม) ตลอดจนลักษณะต่างๆ เกี่ยวกับระบบของการทำงาน สิ่งที่พนักงานคาดหวังว่าพฤติกรรมใดที่จะได้รับรางวัล สนับสนุนเกื้อกูลและพฤติกรรมใดถูกคาดหวังให้ปฏิบัติที่ส่งออกมาทางกฎระเบียบ นโยบาย ข้อปฏิบัติต่างๆ ขององค์การสิ่งเหล่านี้มีผลต่อพฤติกรรมบริการให้บริการ ส่วนวัฒนธรรมองค์การ นั้นคือความคิด ความเชื่อที่กลุ่มได้เรียนรู้และส่งผ่านแบบแผนความคิด ความเชื่อมีการปรับตัวทั้งภายนอกและภายในคนมาเป็นระยะเวลาอันจนถือได้ว่าเป็นแบบแผนในการรับรู้ คิด ตีความและแสดงออก

ผู้บริหารบริการพึงตระหนักว่าการบริหารด้วยแนวทางใดจะมีผลต่อพฤติกรรมของผู้ให้บริการและแน่นอน ผู้ใช้บริการจะรับรู้ความหมายได้ กระทบต่อผู้รับบริการต่อคุณภาพของการให้บริการเป็นภาพลักษณ์ขององค์การ ประสบการณ์การทำงานในองค์การที่พนักงานได้รับจะแสดงออกรับรู้ได้จากการทำงานที่พนักงานผู้ให้บริการแสดงออกต่อผู้รับบริการ ธุรกิจบริการที่ดีควรสร้างให้พนักงานแต่ละคนมีบรรยากาศของการทำงานในทางสร้างสรรค์ มีความอยู่ดีกินดีมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ส่งเสริมคุณภาพการบริการที่เป็นเลิศ ดังภาพที่ 2.8 ข้างล่างนี้ซึ่งแสดงถึงความเกี่ยวข้องของบรรยากาศการให้บริการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.8 ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ของบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรกับการบริการ

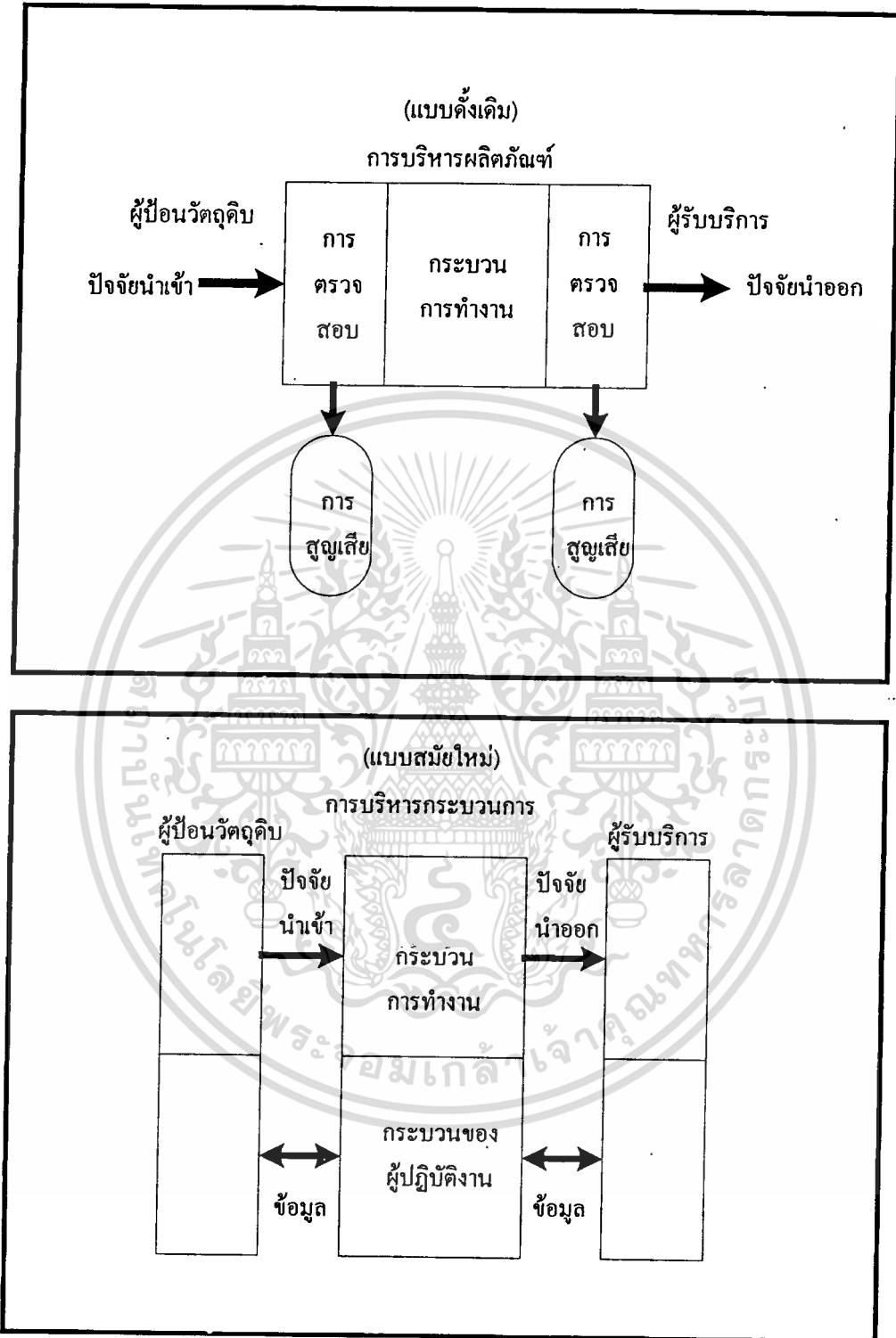
### 2.11.7 การตรวจสอบและประเมินผลการให้บริการมีความสำคัญต่อการบริหารบริการ

ผู้บริหารบริการควรกำหนดระบบแนวทางการตรวจสอบเครื่องมือวัดและประเมินความมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลของการให้บริการในระดับรายบุคคล ของกลุ่มและทั้งองค์กรในแต่ละช่วงเวลาของการดำเนินธุรกิจบริการ ผลที่ได้รับจากการตรวจสอบการประเมินจะเป็นข้อมูลนำเข้าไปกำหนดกลยุทธ์การบริการและแก้ไขข้อปัญหาที่เกิดขึ้น การหาประสิทธิภาพของการให้บริการในมุมมองของผู้บริการเป็นสิ่งจำเป็นกับการแข่งขันของธุรกิจ

ประสิทธิภาพภายในได้แก่การให้ความสำคัญกับการบริหารผลิตภัณฑ์(Product Management) การทำงานต่างๆ ภายในองค์กรมากกว่าการบริหารกระบวนการ (Process Management) ซึ่งพิจารณาจากผลกระทบจากภายนอกองค์กร เช่น ความนิยม ความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งนี้เพื่อการปรับการบริหารการบริการ ซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอก่อให้เกิดความคิดริเริ่มเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและเพิ่มกำไร ความมีประสิทธิภาพ เทนเนอร์และเดโทโร (Tenner & DeToro, 1992: 37) ได้เสนอแนวทางการบริหารกระบวนการเพื่อคุณภาพแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่ไว้ดังแสดงในภาพที่ 2.9

จากภาพที่ 2.9 (ก) ด้านซ้ายมือของภาพจะเห็นได้ว่าในสายตาของผู้บริหารบริการคำว่า "คุณภาพ" จะประกันได้จากการตรวจสอบเป็นสำคัญ เช่น วัตถุดิบที่ใช้ผลิต ผลิตภัณฑ์ที่จะนำออก ตรวจสอบคุณภาพทุกขั้นตอนซึ่งมีผลต่อการลดต้นทุน แต่โดยทั่วไปมักคิดว่า คุณภาพที่ดีกว่าได้มาจากการใช้ต้นทุนเพิ่มขึ้น และจะมีการสูญเสียเพิ่มตามไปด้วยอย่างเลี่ยงไม่ได้ การบริหารงานบริการแนวใหม่ควรมีหลักรุ่นที่สำคัญอยู่ที่การบริหารงานบริการ โดยคำนึงความต้องการของผู้รับบริการผสมผสานเข้ากับอำนาจการตอบสนองของผู้ป้อนวัตถุดิบ เพิ่มคุณภาพของการบริการที่ระบบข่าวสารสนเทศ กระบวนการทำงานและคุณภาพของบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพของการบริการเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร ไม่ใช่เป็นหน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.9 การบริหารกระบวนการเพื่อคุณภาพแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

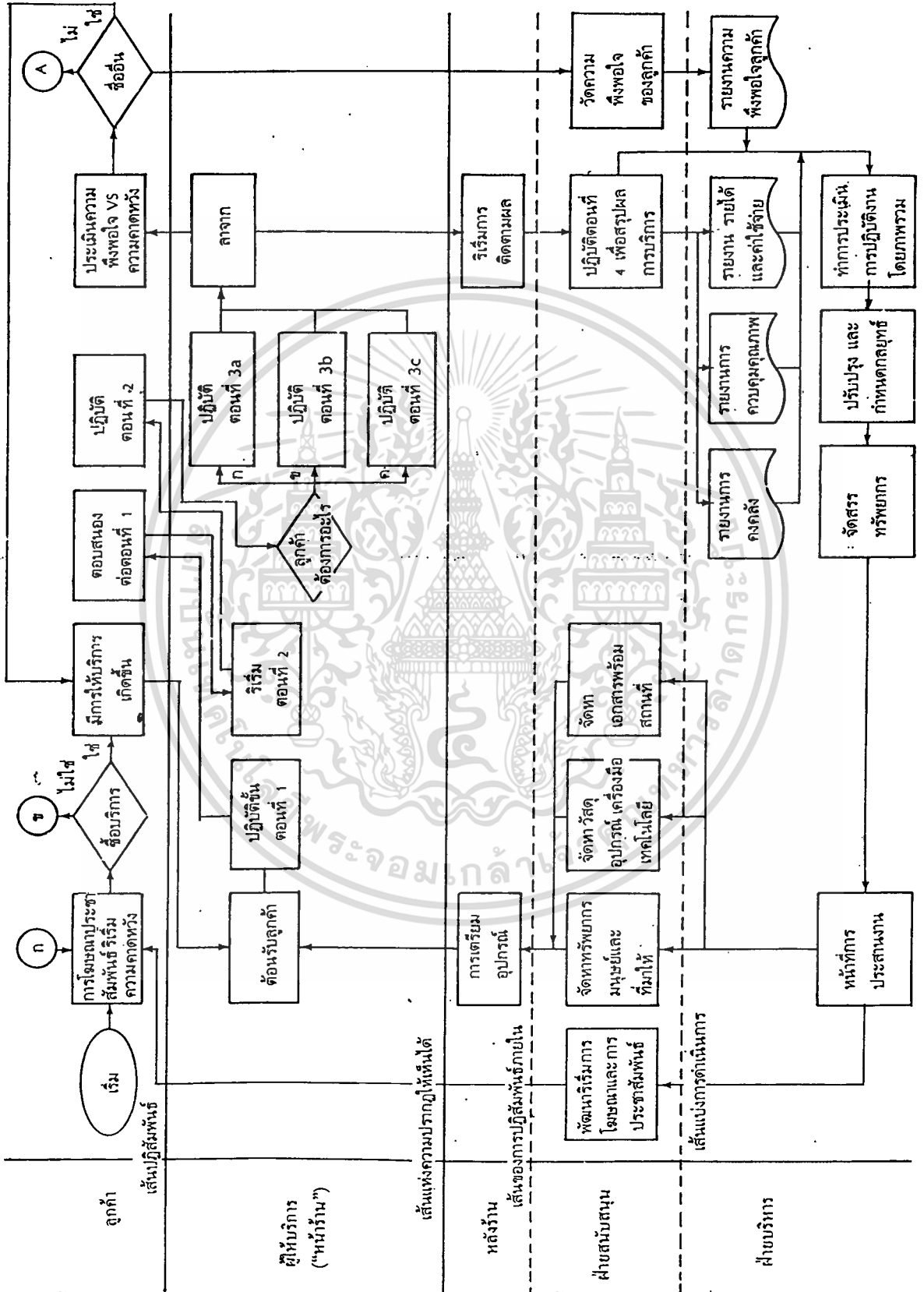
## 2.12 การจัดการระบบการบริหารงานบริการ

คำว่าระบบ (System) ในที่นี้หมายถึง ชุดขององค์ประกอบหรือส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ดังที่ได้กล่าวมาในตอนต้นแล้วเกี่ยวกับการจัดองค์การแบบปิรามิดหัวกลับของธุรกิจบริการ เพื่อให้ได้เห็นภาพโดยรวมของการบริหารบริการที่จะรวมเอาการจัดการแบบดั้งเดิมมาประยุกต์ในการบริหารบริการ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม การรายงานและประเมินผลจึงขอนำ “แม่แบบของระบบบริการ (Service System Blueprint)” ที่คิงแมน-บรุนเดจ (Kingman-Brundage, 1989: 99) ได้เสนอไว้ดังปรากฏในภาพที่ 2.10 ที่จะบอกว่าได้ทำอะไรกับใครบ่อยแค่ไหนภายใต้สถานการณ์ใด ตามลำดับของเวลาที่จะมีผู้ที่มีส่วนเข้าเกี่ยวข้องนับตั้งแต่ผู้รับบริการเข้ามาติดต่อขอรับบริการกับพนักงานหน้าร้าน ขณะที่กระบวนการให้บริการ ที่เป็นฝ่ายสนับสนุนอยู่หลังร้านก็จะมีการจัดระบบเกื้อหนุนให้การบริหารอยู่ด้วยตามหน้าที่ตามอำนาจบังคับบัญชา นับแต่ฝ่ายสนับสนุนไปจนถึงฝ่ายบริหาร

แม่แบบของระบบบริการจะให้ภาพใหญ่ในเชิงมหภาคเกี่ยวกับหน้าที่การดำเนินการต่างๆ ของงานบริการว่าแต่ละส่วน แต่ละฝ่ายมีความเกี่ยวข้องกันในการปฏิบัติหน้าที่บริการเช่นไรบ้าง แม่แบบของระบบบริการนี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากให้กับผู้บริหารระดับผู้จัดการของแต่ละฝ่ายให้ได้ทราบระบบปฏิบัติการงานบริการที่มุ่งเพื่อคุณภาพของงานเป็นสำคัญ เช่น ช่วยในการกำหนดแผนกลยุทธ์ของหน่วย การจัดสรรทรัพยากร การประเมินผล การปฏิบัติงาน ในด้านของผู้จัดการฝ่ายการตลาดก็สามารถอาศัยแม่แบบของระบบบริการ เพื่อการริเริ่มรณรงค์ประชาสัมพันธ์การโฆษณา บริการต่างๆ ของธุรกิจ โดยให้สอดคล้องกับความสามารถของฝ่ายปฏิบัติการผลิต ในส่วนของผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ก็สามารถใช้แผนแม่แบบของระบบบริการในการเตรียมกำหนดหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ คุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่ง เกณฑ์ที่จะใช้ในการคัดเลือกระบบและมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดค่าตอบแทนค่าใช้จ่ายต่างๆ ได้ ฝ่ายการฝึกอบรมอาจอาศัยผลการประเมินการปฏิบัติงาน ผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้ามาประกอบกับการสร้างชุดการฝึกอบรมเสริมเพื่อให้งานบริการของพนักงานมีความเหมาะสม ตรงกับความคาดหวังของลูกค้ามากยิ่งขึ้น นอกจากนี้การอาศัยแม่แบบของระบบบริการซึ่งนำยังเอื้อต่อการปรับปรุงงานบริการที่จะนำเอาเครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัยเข้าช่วยในการบริการได้ดีอีกด้วย

แม่แบบของระบบบริการดังกล่าวนี้อธิบายถึง โครงสร้าง (ตามระดับการบังคับบัญชาของรูปปิรามิดหัวกลับ) และกระบวนการ (ลำดับขั้นตอนของการให้บริการตามลำดับของเวลา) ของการบริหาร หากคิดเปรียบเทียบกับกราฟก็จะแทนได้ว่าด้านแนวนอน (แกน X) ก็คือกระบวนการ ลำดับชุดของกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติตามเวลาจากซ้ายไปขวา โดยมีลูกศรเชื่อมโยงต่อกันไป ด้านแนวตั้ง (แกน Y) เป็นโครงสร้างของการจัดองค์การบริการในที่จะเห็นได้ว่ามีแบ่งไว้ 3 ระดับ (ไม่นับผู้รับบริการ) คือ ฝ่ายบริการซึ่งทำหน้าที่เสมือนแม่ทัพที่ทำหน้าที่เพื่อการประสานงานของแต่ละฝ่าย กำหนดและปรับ

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.10 กระบวนการบริการบริการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนกลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากร การประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพ โดยรวมของฝ่ายต่างๆ ฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายปฏิบัติการในแต่ละระดับเหล่านี้จะมีเส้นแบ่งระดับอยู่ 4 เส้น ดังที่เขียนไว้ในภาพที่ 2.10 ทางซ้ายมือ กล่าวคือ เส้นของการมีปฏิสัมพันธ์ (Line of Interaction) แบ่งระหว่างผู้รับบริการกับพนักงานผู้ให้บริการ เส้นแห่งความปรากฏเห็นได้ชัด (Line of Visibility) เป็นการแบ่งระหว่างพนักงาน 2 ประเภทคือ พนักงานหน้าร้าน (Front Stage) ออกจากพนักงานที่ทำหน้าที่อยู่หลังร้าน (Back Stage) พนักงานหน้าร้านคือผู้ให้บริการที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการก็ถือเป็น "หน้าตา" ของบริษัท ไปด้วยการปฏิบัติใดๆ ที่เกี่ยวกับการบริการเป็นที่ปรากฏเห็นและรับรู้ ได้แก่ ลูกค้าเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศของการบริการนับแต่มีผู้รับบริการเข้ามาติดต่อหรือทำการริเริ่มนำเสนอให้บริการแก่ผู้รับบริการ นอกจากนี้ยังเป็นผู้ตอบสนองปฏิบัติตามขั้นตอนต่างๆ ของการให้บริการรวมไปกับการประเมินความพึงพอใจ และตรวจสอบความคาดหวังของผู้รับบริการด้วยหลังจากที่ผู้รับบริการลากไป พนักงานที่อยู่ด้านล่างของเส้นที่ปรากฏให้เห็นชัด หรือพนักงานหลังร้านนั้นจะเป็นผู้เตรียมงานการให้บริการต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามที่ผู้รับบริการต้องการ เส้นแบ่งปฏิสัมพันธ์ภายใน (Line of Internal Interaction) ระหว่างกลุ่ม/ฝ่ายหน้าที่ต่างๆ ของทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจบริการในหน่วยงานเดียวกัน เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายจัดจำหน่าย ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการตลาด เป็นต้น เส้นแบ่งสุดท้ายเรียกว่าเส้นของการดำเนินการ (Line of Operation) เป็นขอบเขตหน้าที่ของฝ่ายบริหาร ฝ่ายการวางแผนที่จะเป็นผู้มอบอำนาจการปฏิบัติงานต่างๆ ให้แต่ละหน่วยแต่ละฝ่ายนำไปปฏิบัติ

การจัดระบบบริการในลักษณะแม่แบบนี้มีเกณฑ์ที่ควรคำนึงถึง 4 ประการคือ หลักประหยัด โดยให้มีระยะห่างของ 2 ช่วงใดๆ สั้นที่สุด ลดการซ้ำซ้อนในการปฏิบัติหน้าที่ลงมีการแบ่งงานขอบเขตความรับผิดชอบให้เฉพาะชัดเจนนมากที่สุดและยึดถือหลักความสมมาตร กล่าวคือ ระบุอำนาจการตัดสินใจในแต่ละกระบวนการอย่างเท่าเทียมกัน ในแต่ละระดับเส้นแบ่งดังที่กล่าวมาแล้ว นอกจากนี้ควรมีการแจ้งข่าวสารความเคลื่อนไหวใดๆ ให้แก่สมาชิกได้ทราบกันอย่างทั่วถึงก็จะมีส่วนให้การบริการมีประสิทธิผลและได้ประสิทธิภาพ ผู้ให้บริการ (Service Providers) อัน ได้แก่ พนักงานทั้งหน้าร้านและหลังร้านได้บริการปฏิบัติการดูแลที่ดีจากฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายบริหารเพื่อให้เขาสามารถที่จะให้บริการที่จะให้บริการที่มีคุณภาพแก่ผู้อุปโภคบริโภคในท้ายที่สุด (The End-consumers) และสิ่งที่ผู้บริหารบริการพึงคำนึงถึงก็คือ เราจะสามารถออกแบบรูปแบบและแนวทางที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้รับบริการได้จากข้อมูลที่ได้รับจากพนักงานหน้าร้านหรือฝ่ายขายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น หากองค์กรนั้นเป็นภัตตาคาร ผู้ที่สามารถประเมินความรู้สึกของผู้รับบริการที่เข้ามาทานอาหารหรือสุกี้ของภัตตาคาร ได้ดีก็คือ พนักงานเสิร์ฟชายหญิงที่ให้บริการอาหารนั่นเอง ซึ่งผู้ที่จัดบันที่รายการอาหารที่สั่งและนำอาหารมาให้ลูกค้า รวมทั้งเป็นผู้ที่ต้องรับฟังคำติชมต่างๆ ของผู้รับบริการโดยตรง หากเป็นธุรกิจโรงแรม พนักงานต้อนรับ พนักงานฝ่ายห้องพักจะเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการความพึงพอใจของผู้ที่เข้าพักอาศัยได้ดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนเวลาสำหรับการใช้งาน เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การใช้แม่แบบของระบบบริการเช่นนี้ มีส่วนช่วยในการประเมินการบริการตามลำดับการเกิดของหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริการ การที่ผู้รับบริการจะมีความรู้สึกเช่นไรกับการบริการขึ้นอยู่กับคุณภาพเชิงเทคนิค (Technical Quality) ว่า การบริหารให้อะไร เช่น คัดผมทำผมได้ดี ขณะเดียวกันก็ขึ้นอยู่กับว่าให้บริการอย่างไร (Functional Quality) เช่น ทำผมด้วยท่าที่ที่เป็นมิตรและรวดเร็วอันจะนำไปสู่การกำหนดเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรในที่สุด แม่แบบของการบริการ(a Service Blueprint) นี้จะช่วยให้ผู้บริหารเห็นภาพแต่ละขั้นตอนของกระบวนการให้บริการ วิเคราะห์จุดที่อาจก่อให้เกิดความล้มเหลว (Evaluation of Failpoints) ของการให้บริการว่าผิดไปจากที่ตั้งใจหรือที่วางแผนไว้และส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริการ ก่อให้เกิดปัญหา การวิเคราะห์ถึงจุดล้มเหลวไว้ก่อนจะช่วยให้การบริหารงานบริการเป็นแบบป้องกันไว้ก่อนมากกว่าเป็นการตามแก้ไขปัญหาซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนคุณภาพการบริการให้ดีขึ้น

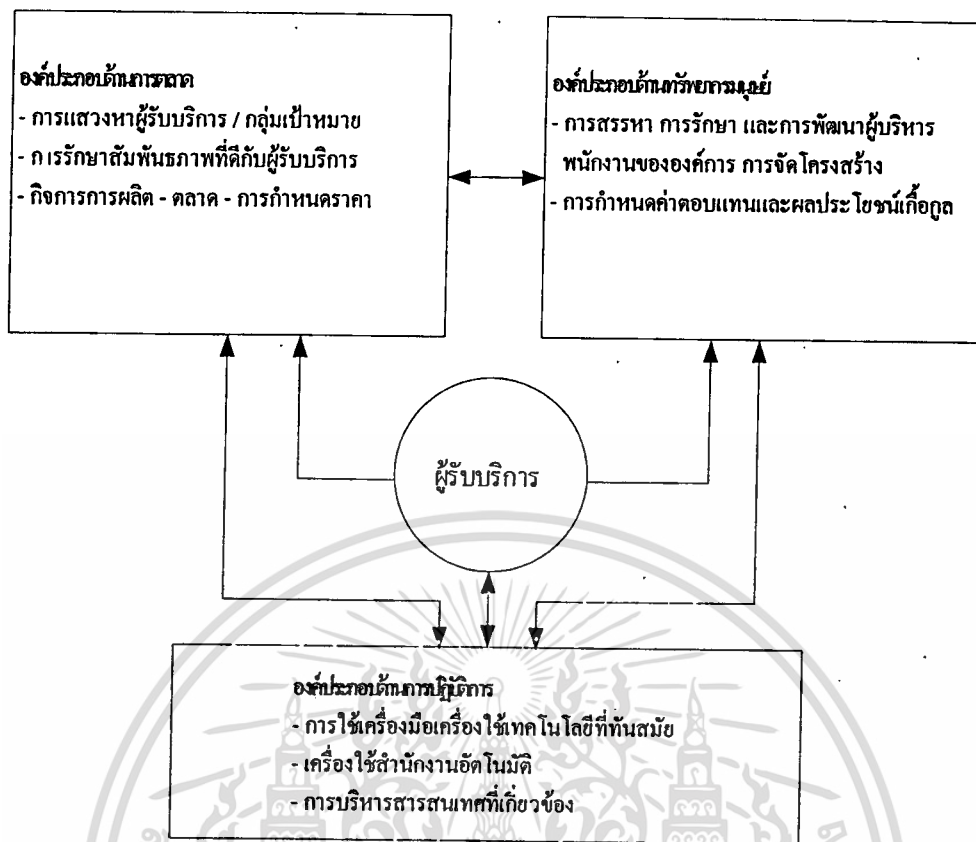
### 2.13 องค์ประกอบของการบริหารการบริการ

การบริหารการบริการที่ดีนอกจากจะมีการทำเป็นตารางและลำดับขั้นตอนของการให้บริการ (Flowchart of Service Delivery) แสดงความสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ ของหน้าร้านหลังร้าน ฝ่ายสนับสนุน ฝ่ายบริหารให้ดีมีการวิเคราะห์จำแนก การให้บริการหลักและบริการที่ถือเป็นส่วนเสริม ระบุรูปแบบ และกระบวนการต่างๆ ของการบริการแล้วสิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารบริการพึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งคือ หน้าที่ของฝ่ายต่างๆ ของระบบการบริการ เลิฟล็อก (Lovelock, 1992, 18) ได้เสนอ 3 องค์ประกอบของระบบการบริหารบริการที่พึงได้รับการผสมผสานกันเป็นอย่างดีเพื่อนำไปสู่เป้าหมายร่วมกันคือ ความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้า ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.11

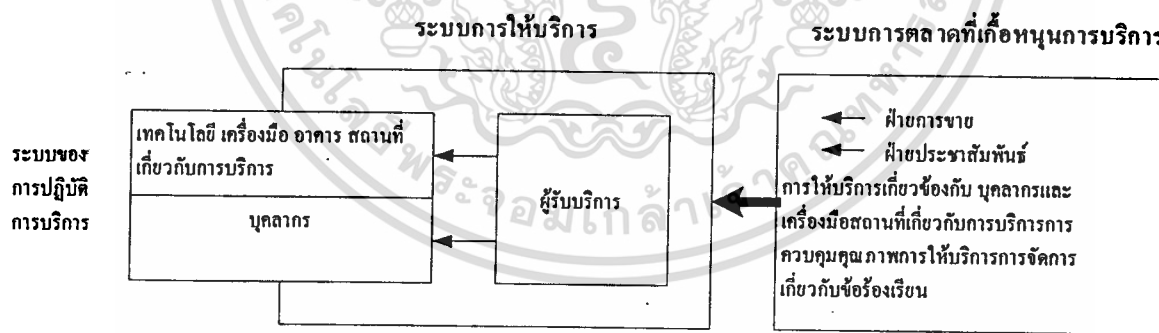
จากภาพที่ 2.11 ผู้บริหารควรตระหนักว่าความสัมพันธ์ของทั้ง 3 ด้านนี้จะประสานไปด้วยกันได้อย่างดีและเกื้อกูลกันมุ่งให้ประโยชน์ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในการปฏิบัติงานบริการ อาจเกิดความขัดแย้งในหน้าที่ได้ เช่น ฝ่ายปฏิบัติการอาจจะคำนึงถึงการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของการให้บริการและขณะเดียวกันก็มุ่งที่จะลดต้นทุนให้บริการให้ต่ำลงเท่าที่จะทำได้ ด้านฝ่ายตลาดก็จะมุ่งแต่การหาลูกค้าการขายตลาด เพิ่มโอกาสขายทำให้ต้องมีการโฆษณาต้นทุนเพิ่มขึ้น บางครั้งยอดขายเพิ่มขึ้นก็จริง แต่ไม่ได้ทำให้รายได้สุทธิเพิ่มขึ้นมากนักเลย ความขัดแย้งของฝ่ายต่างๆ ในการบริหารบริการอาจเกิดขึ้นได้ เช่น ฝ่ายการตลาดเน้นให้มีสินค้าบริการใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อสามารถแข่งขันชิงความได้เปรียบในการให้บริการขณะที่ฝ่ายปฏิบัติการต้องใช้เวลาในการปรับปรุงบริการเดิมและพัฒนาบริการใหม่ๆ การมุ่งแต่ผลิตสินค้าและบริการใหม่ๆ ในองค์กร บางทีจะได้รับการต่อต้านเนื่องจากกรรมวิธีให้บริการแนวใหม่ๆ ไปด้วยกันไม่ได้กับแนวปฏิบัติเดิม ไม่เหมาะสมสอดคล้องในความคิด ความรู้สึกของพนักงาน ผู้บริหารบริการควรให้พนักงาน ผู้จัดการได้รับรู้และเรียนรู้เป้าหมาย ความสำคัญและการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.11 องค์ประกอบ 3 ด้านของระบบการบริการ



ภาพที่ 2.12 ระบบการตลาดของการบริหารการบริการ

แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดผู้บริหารบริการพึงแสวงหากลยุทธ์การเพิ่มลูกค้าสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าแต่ละประเภทให้ได้อาจจะผ่านทางสื่อต่างๆ ที่เจาะเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย(Niche Marketing) นำเสนอชุดบริการที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอมีการขนส่งให้บริการอย่างรวดเร็ว เชื่อถือได้ ผู้บริการทำการประเมินและเลือกตลาด เลือกให้บริการที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายในตลาดนั้นๆ กำหนดราคาที่เหมาะสมกับต้นทุนและภาวะการแข่งขัน พัฒนาวีธีการส่งเสริมประชาสัมพันธ์งานบริการของ

ไม่ว่าการณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คนให้เป็นที่รู้จักผ่านสื่อเทคโนโลยี และข่าวสารอื่นๆ ที่เหมาะสม การบริหารการตลาดที่ดีต้องกระทำในเชิงกลยุทธ์ให้รู้สึกเท่ากัน การแข่งขันปรับกระบวนการทำให้ดีและเตรียมการล่วงหน้า

ภาพที่ 2.12 แสดงให้เห็นถึงการบริหารการตลาดในธุรกิจบริการที่ประกอบไปด้วย 2 ส่วนหลักคือ ระบบของการให้บริการและระบบการตลาดที่เกื้อหนุนการบริการโดยมีระบบปฏิบัติการการบริการเป็นกลไกเชื่อม ระบบของการให้บริการจะบ่งแสดงถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้รับบริการและผู้ให้บริการหรืออุปกรณ์ สถานที่เครื่องมือที่ใช้ในการให้บริการ ตัวอย่างของระบบการให้บริการของธนาคาร คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้รับบริการกับเจ้าหน้าที่ของธนาคาร หรือผู้รับบริการกับเครื่องฝาก-ถอนเงินโดยอัตโนมัติ (ATM) ระบบการตลาดที่เกื้อหนุนการบริการแก่ผู้รับบริการ ได้แก่ การส่งเสริมการให้บริการ (Service Promotion) โดยผ่านการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ การกระตุ้นให้พนักงานบริการให้บริการที่เป็นเลิศและประเมินการบริการ โดยการวิจัยทางการตลาด เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติการ ผู้บริหารบริการควรเลือกใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีปฏิบัติที่นอกเหนือจากจะอาศัยพนักงานผู้ปฏิบัติให้บริการที่มีทักษะความรู้ความสามารถในงานแล้วยังต้องอาศัยเครื่องมืออุปกรณ์ บริการข่าวสารสนเทศ เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อสร้างสื่อบริการที่มุ่งสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มเป้าหมายได้ดี ซึ่งจะผันแปรไปตามแต่ละลักษณะของการให้บริการ เช่น การให้บริการซ่อมรถก็มีเครื่องมือ อุปกรณ์ที่แตกต่างไปจากการให้บริการของแพทย์ เป็นต้น ความสะดวกรวดเร็ว ความถูกต้องและเป็นที่ยอมรับได้ทางการให้บริการจะมีมากขึ้นหากการบริหารการบริการพัฒนาพนักงานผู้ให้บริการที่มีทักษะในวิชาชีพ มีการนำเอาเทคโนโลยีที่เหมาะสมทันสมัยเข้ามาช่วยการบริการ มีฐานข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์การสนับสนุนการปฏิบัติ

## 2.14 แนวคิดการพัฒนาการบริหารงานบริการ

การบริหารบริการในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันเพื่อชิงความได้เปรียบทางธุรกิจกันทั่วโลก ดังจะเห็นได้จากกรณีกิจการที่ซื้อลิขสิทธิ์เป็นตัวแทนจำหน่าย (Franchise) ในประเทศต่างๆ มีกระแสของความเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาอย่างรวดเร็ว เนื่องเพราะการสื่อสารและเทคโนโลยีที่ก้าวหน้านำมาซึ่ง มีสินค้าและบริการใหม่ๆ ออกสู่ท้องตลาดอยู่เสมอมากมายทำให้ผู้รับบริการมีความต้องการมีความคาดหวังมากขึ้น ดังนั้นวิธีการบริหารงานบริการแบบดั้งเดิมหรือการเป็นธุรกิจแบบครอบครัวจึงไม่เหมาะสม ผู้บริหารจำเป็นต้องเปลี่ยนกระบวนกรรม (Paradigm Shifts) ในการบริหารงานแนวคิดปฏิบัติธุรกิจไม่ใช่เพียงแต่การสร้างโปรแกรมบริการใหม่ๆ เท่านั้น แต่เดิมผู้บริหารมีบทบาทในการกำหนดเป้าหมาย ระบุบทบาทสมาชิกจัดหาเทคโนโลยีและสร้างแรงจูงใจในการทำงานในหมู่ผู้ปฏิบัติ ในยุคปัจจุบันผู้บริหารต้องคิดปฏิบัติ ปรับปรุงระบบต่างๆ ขององค์การเพื่อให้มีคุณค่าที่ดีกว่าแก่ผู้ใช้บริการอยู่เสมอ เมื่อเปลี่ยนแนวคิดแนวปฏิบัติที่มุ่งสนองความต้องการของผู้รับบริการเป็นที่ตั้งแล้ว ผู้บริหารต้องเปลี่ยนความเชื่อ ค่านิยม เจตคติ และเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหาร

ไม่ว่าการณ์ใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของคนด้วยกัน เพื่อเป้าหมายของการอยู่รอดและความรุ่งเรืองของธุรกิจบริการดังภาพที่ 2.10 ดังกล่าวมาแล้ว ได้แสดงแนวคิดการบริหารงานบริการแบบดั้งเดิมที่เน้นการตรวจสอบประสิทธิภาพของกระบวนการให้บริการจากมุมมองภายในองค์กรเป็นสำคัญเช่น ตรวจสอบกระบวนการทำงานเพื่อประกันการได้คุณภาพตามที่ผู้บริหารกำหนดไว้ ขณะที่แนวการบริหารงานบริการแบบใหม่จะแสวงหาความต้องการของผู้รับบริการเป็นอันดับแรกภายนอกองค์กรก่อน และปรับกระบวนการบริการภายในรองรับ

หากจะแบ่งแนวคิดการพัฒนากิจการบริการออกเป็น 2 ลักษณะ สามารถแบ่งเป็นแนวคิดการพัฒนากิจการบริการแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่ ซึ่งมีสาระโดยสังเขปดังนี้

### 2.14.1 แนวคิดการพัฒนากิจการบริการแบบดั้งเดิม

แนวคิดนี้จะเน้นที่การเพิ่มกำไรให้แก่องค์กรเป็นสำคัญโดยความคิด วิธีการ แนวปฏิบัติจะถูกกำหนดมาจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร (Top-down Assignments) ผู้อำนวยการหรือผู้จัดการเป็นผู้กำหนดทิศทางกฎระเบียบ แนวปฏิบัติ พนักงานมีหน้าที่คือปฏิบัติตามที่ถูกกำหนดไว้ แนวคิดแบบดั้งเดิมนี้อาจมองคุณภาพว่าเป็นสิ่งที่ต้องแลกเปลี่ยนเชิงธุรกิจ เช่น ยิ่งเน้นคุณภาพให้ดีขึ้นมากเท่าใด กำไรก็จะยิ่งลดลงแน่นอนว่าทรัพย์สินทั้งหลายอยู่ที่ทุน วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน ดึก อาคาร ที่ดิน เป็นต้น พนักงานผู้ปฏิบัติต้อง “เอาใจและรับใช้” ผู้ที่เป็นหัวหน้าในระดับต่างๆ มากกว่าผู้ที่เป็นผู้รับบริการ เน้นการตรวจสอบประสิทธิภาพภายในองค์กร แต่ละกระบวนการผลิตการให้บริการจะได้รับควบคุมให้เป็นไปตามขั้นตอนเป็นไปตามรายละเอียดที่ได้กำหนดไว้แต่แรก ลักษณะเด่นอีกประการหนึ่งของการบริหารงานบริการแบบดั้งเดิมนี้อีกคือ ผู้คิดริเริ่มแนวปฏิบัติเป็นคนละคนกัน ผู้ที่ปฏิบัติกรให้บริการ วิธีการบริหารงานบริการแบบดั้งเดิมนี้อาจเป็นแบบรวมอำนาจ (Centralized) การตัดสินใจโดยยึดตามความเห็นของผู้บริหารมากกว่าแหล่งข้อมูล ไม่ยืดหยุ่น ไม่ทันสมัย ทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานตกต่ำ ประสิทธิภาพ ราคาขายสมควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขเป็นอย่างยิ่ง

### 2.14.2 แนวคิดการพัฒนากิจการบริการแบบสมัยใหม่

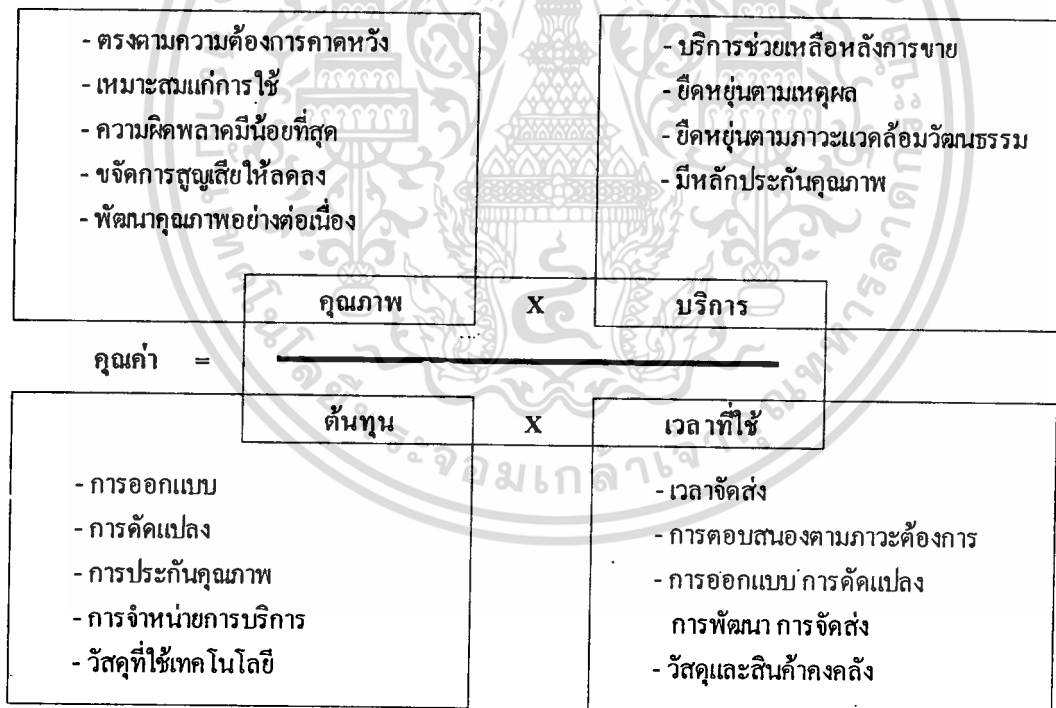
จุดเน้นของการให้บริการแนวใหม่จะอยู่ที่คุณภาพของบริการ ความเชื่อถือได้ของการจัดส่งให้บริการ (Service Delivery) มีความยืดหยุ่นในการผลิตการให้บริการให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลขององค์กรไม่ถือว่าเป็นต้นทุนที่ต้องเสียสินทรัพย์ไปในการรับเข้ามาทำงานแต่เน้นที่ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นเป้าหมายสำคัญของความอยู่รอด ความรุ่งเรืองในธุรกิจ ดังนั้น ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารจะมุ่ง “เอาใจ” ผู้รับบริการเป็นสำคัญ โดยทั่วไปแล้วผู้ปฏิบัติกับผู้คิดริเริ่มเป็นคนๆ เดียวกัน ผู้บริหารให้ความสนใจต่อ นวัตกรรม (Innovation) สิ่งใหม่ๆ ที่จะสามารถช่วยปรับปรุงระบบการบริการขององค์กรให้ดีขึ้น ดังนั้น จึงให้ความสำคัญเกี่ยวกับการฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นอันมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารงานบริการในยุคปัจจุบันพึงให้ความสำคัญกับ 3 ประการนี้ คือ คุณค่าที่ผู้รับบริการยึดถือการกำหนดฝึกอบรมขององค์การที่ยืดหยุ่น และการพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง

1) คุณค่าของผู้รับบริการ (Customer Value) รู้และเข้าใจว่าผู้รับบริการมีข้อกำหนดมีความต้องการมีความคาดหวังอะไรบ้าง คำว่า "คุณภาพของบริการ" ที่ผู้รับบริการมองหาคืออะไร "ความดีกว่า – สะดวกและรวดเร็วกว่า – ราคาถูกกว่า" สามารถตอบสนองผู้รับบริการในทุกๆ โอกาส ผู้บริหารจะแสวงหากลยุทธ์เสริมสร้างคุณค่าของการบริการในสายตาของผู้รับบริการผ่านแผนการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเสนอผลประโยชน์ที่ผู้รับบริการจะได้รับจากการใช้บริการหรือผลิตภัณฑ์คุ้มกับราคาหรือต้นทุนที่ผู้รับบริการต้องแลกเปลี่ยน

ผู้บริหารบริการแนวใหม่ จะถือว่าคุณค่าเกิดจากองค์ประกอบหลายประการดังภาพที่ 2.13 คุณค่าเป็นผลมาจากคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เพิ่มขึ้น ขณะที่ใช้เวลาดลดลงและต้นทุนต่ำ นอกจากนั้นคุณค่าของผู้รับบริการยังสามารถพิจารณาได้จากคุณภาพการวัดการประเมิน กลุ่มเป้าหมายการปรับท่วงท่ากิจการทำธุรกิจ การออกแบบสินค้าและบริการดังแสดงในภาพที่ 2.14 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.13 เกณฑ์การพัฒนาคุณค่าของผู้รับบริการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเด็น	แนวคิดแนวปฏิบัติดั้งเดิม	ความคิดแนวปฏิบัติแนวใหม่
1. คุณภาพ	ให้ตรงตามรายการที่ระบุไว้เน้นการตรวจสอบคุณภาพมีข้อแลกเปลี่ยนกับคุณภาพต้นทุน ระยะเวลาประเภทลูกค้า	ถือว่าคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งเกี่ยวกับคุณค่าของผู้รับบริการจัดเข้าในกระบวนการให้บริการคุณภาพเป็นผลร่วมกับต้นทุนระยะเวลาประเภทผู้รับบริการ
2. การวัดประเมิน	เน้นกลไกตรวจสอบประสิทธิภาพภายในขั้นตอนดำเนินการ เน้นผลผลิต ต้นทุนและการได้กำไรซึ่งอาจไม่ได้คำนึงถึงผู้รับบริการ	มาตรการตรวจสอบและประเมินทุกอย่างเพื่อประกันความพึงพอใจความคาดหวังของผู้รับบริการ
3. การปรับลีลา	เน้นและผันตามการแข่งขัน	ผันตามลักษณะต่างๆ ของกลุ่มผู้รับบริการ
4. กลุ่มเป้าหมายสำคัญ	ผู้ถือหุ้นและ "เจ้านาย"	ผู้รับบริการ (ผู้เกี่ยวข้องอื่นคือผู้ได้รับประโยชน์)
5. การออกแบบสินค้าและบริการ	ผู้สร้างผู้เดียวที่รู้ว่าผู้รับบริการต้องการอะไรให้บริการในสิ่งที่ทำได้	มองจากความต้องการของผู้รับบริการเป็นที่ตั้ง ให้บริการตามที่ผู้รับบริการต้องการ

ภาพที่ 2.14 แนวคิดเรื่องแนวปฏิบัติของการบริหารงานบริการแบบดั้งเดิมและแบบใหม่ที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การส่งเสริมคุณค่าแก่ผู้รับบริการ

2) การจัดระบบขององค์การบริการ (Organizational Systems) ผู้บริหารจะใช้ปัจจัยนำเข้าทรัพยากรต่างๆ ที่องค์การมี และกระบวนการต่างๆ ของการบริหารใช้เทคโนโลยีข่าวสารข้อมูลลดงานการตัดสินใจเข้าช่วยส่งเสริมคุณค่าของผู้รับบริการให้เป็นที่ตรงกับความต้องการ ผู้บริหารจะเข้ามาเกี่ยวข้องมีแผนเพื่อการปรับปรุงพัฒนา รู้เข้าใจทิศทางที่เปลี่ยนแปลง การมีพันธมิตรผูกพันต่อการดำเนินการ พนักงานจะได้รับการเพิ่มอำนาจให้ปฏิบัติงานและในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ แม้จะมีความคิดเห็นขัดแย้งกันในเรื่องของการงานแต่ก็สามารถผลักดันให้งานบริการประสบความสำเร็จได้ โดยมีปัญหาระหว่างบุคคลน้อย ลดสภาพความสัมพันธ์แบบชนะ – แพ้ให้ปรากฏมีน้อยที่สุด มีการติดต่อกันระหว่างสายงาน พนักงานให้รับรู้กลยุทธ์ของผู้บริหารในแนวทางเดียวกัน การสื่อสารในองค์การทำได้อย่างทั่วถึง ดังที่แสดงไว้ในภาพที่ 2.15

ประเด็น	แนวคิดแนวปฏิบัติดั้งเดิม	ความคิดแนวปฏิบัติใหม่
การติดต่อข้ามสายงาน	เจรจาเพื่อขอความร่วมมือ	ระบบได้รับการกำหนด ปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม
เทคโนโลยี	ใช้เพื่อขจัดปัญหาจากมนุษย์ลดความยุ่งยากซับซ้อน	ใช้ลดขั้นตอนเป็นเครื่องมือปรับใช้ให้ตรงกับคุณค่าของผู้รับบริการ
การเกี่ยวข้องกับพนักงาน	เน้นที่ปัจจัยก่อให้เกิดความพึงพอใจภายในตน	เน้นที่ปัจจัยที่เป็นกลยุทธ์
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ถือเป็นหน้าที่ผู้บริหารระดับหัวหน้าที่จะจ้างปลดแก้ไขข้อร้องเรียนใดๆ	มีส่วนสำคัญมาก ถือเป็นปัจจัยนำเข้าอย่างหนึ่งของระบบ
การให้นิยามบทบาท	เน้นตามคำพรณานาหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง	วิสัยทัศน์รื้อนำสร้างความยืดหยุ่น
วัฒนธรรม	ชูเรื่องการเมืองและอำนาจปิดบังเรื่องเชิงสังคมและอารมณ	โยงความหมายเชิงบุคคล เป้าหมายขององค์กร ความหมายแก่สังคม
โครงสร้าง	มีระดับหลายชั้นบังคับบัญชาเป็นหน้าที่เฉพาะทาง	ผสมผสาน ไม่มากชั้นบังคับบัญชานำเน้นการทำงานเป็นทีม

ภาพที่ 2.15 แนวคิดแนวปฏิบัติการบริหารบริการแบบดั้งเดิมและแนวคิดแนวปฏิบัติใหม่ที่เกี่ยวข้องกับระบบขององค์กร

3) การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ผู้บริหารงานบริการจะเน้นการคิดและปฏิบัติซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงในการให้บริการที่ดีกว่าเดิม ความแปลกใหม่เป็นที่ประทับใจ จะไม่รอให้เกิดความจำเป็นแล้วจึงให้มีความเปลี่ยนแปลงปรับปรุงแต่จะคิดคาดคะเนแสวงหาแนวคิดปฏิบัติจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะจากผู้รับบริการ เปิดรับฟังคำชี้แนะความต้องการจากพนักงานและผู้รับบริการอยู่เสมอ การตัดสินใจจะไม่ถือคนว่ามีอำนาจตามตำแหน่งแต่จะรับฟังตามความรู้และประสบการณ์มากกว่า ไม่เน้นการกำกับควบคุมแต่จะเป็นผู้ให้แนวทางกว้างๆ ในการปฏิบัติให้บริการ ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.16

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเด็น	แนวคิดแนวปฏิบัติดั้งเดิม	ความคิดแนวปฏิบัติแนวใหม่
โอกาส	เน้นการสร้างสินค้าใหม่ๆ เมื่อมีปัญหาเกิดคิดสร้าง	ปฏิบัติการล่วงหน้า วิเคราะห์อยู่เสมอก้าวเล็กๆ เพื่อความสำเร็จอันยิ่งใหญ่
แนวการคิด - ปฏิบัติ	ลองผิดลองถูก	วิธีวิทยาศาสตร์
การตอบสนองต่อข้อผิดพลาด	ลงโทษแล้ว ปกปิด หากคนช่วยแก้ไข คนที่รับผิดชอบคือผู้ปฏิบัติ	เปิดกว้าง เรียนรู้ แก่ที่กระบวนการระบบผู้บริหารรับผิดชอบ
ลักษณะการตัดสินใจ	เร่งรัดแบบการเมือง อิงและเพื่อบุคคลตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาในระยะสั้น	เป็นกลยุทธ์มุ่งระยะยาวอย่างมีเป้าหมายและเพื่อองค์กร
บทบาทของผู้บริหาร	บริหารเพื่อรักษาสถานภาพเดิมกำกับควบคุมผู้อื่น	ท้าทายสถานภาพเดิม กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงที่เป็นกลยุทธ์
สิทธิอำนาจ	"ข้างบนสั่ง" ผ่านกฎระเบียบและนโยบาย	วิสัยทัศน์ที่คำนึงตามความต้องการของลูกค้า การถึงพร้อมด้วยความสามารถและการเพิ่มอำนาจปฏิบัติ
จุดสนใจ	ผลธุรกิจผ่านโควต้าหรือกลุ่มเป้าหมาย	ผลธุรกิจจากระบบที่มีความสามารถผูกวิธีการเข้ากับผลที่บังเกิด
การควบคุม	การให้คะแนน การรายงาน การประเมินผล	การวิเคราะห์ทางสถิติดูความแปรผันเพื่อให้เข้าใจสาเหตุ
บรรทัดวิธี	ผู้จัดการมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติ	ผู้จัดการฝายนั้นคิดริเริ่มทำปฏิบัติเป็นผู้ปฏิบัตินำทีม

ภาพที่ 2.16 แนวคิดแนวปฏิบัติการบริหารการบริการแบบดั้งเดิมและแบบใหม่ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## 2.15 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบริการ

ไมสเตอร์และเลิฟล็อก (Maister and Lovelock, 1982: 22) ได้ให้แนวคิดของการพัฒนาการบริการขององค์กรไว้โดยการจำแนกประเภทบริการออกเป็น 4 ประเภท ซึ่งจำเป็นต้องใช้แนวทางการบริหารต่างกันไป กล่าวคือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 2.15.1 การบริหารการบริการแก่คนจำนวนมาก

งานบริการแก่คนเป็นจำนวนมาก (The Mass Service) ยกตัวอย่างเช่น ร้านอาหาร "จานด่วน" (Fast Food) การให้บริการทางธนาคาร ด้านธุรกิจการให้บริการที่เกี่ยวกับการคมนาคมขนส่ง และการให้บริการเกี่ยวกับความสนุกสนาน ความบันเทิงต่างๆ ในรูปของสวนสนุก โรงภาพยนตร์ เป็นต้น ซึ่งเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้รับบริการจำนวนมาก แต่ระดับการปรับลักษณะหรือแนวทางการให้บริการไม่มากนัก มีการใช้รูปแบบให้บริการที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้นกระบวนการต่างๆ ของการบริหารงานน่าที่จะมีลักษณะดังนี้

การสรรหาและการคัดเลือกผู้บริหารควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษใช้ความพยายามอย่างมากในการให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีทักษะในความเก่งคนและเก่งงานมากกว่าคนที่เก่งคิด คัดสรรผู้ที่มีความเหมาะสมในด้านพฤติกรรมเจตคติการแสดงออกมากกว่าคัดเลือกคนเก่ง การฝึกอบรมพัฒนาเป็นการเรียนรู้ขณะปฏิบัติงาน (On-the-job Training) ซึ่งอาจจะเป็นในระยะแรกๆ ของการเข้าปฏิบัติงาน บางครั้งถือว่าผู้ให้บริการมีทักษะอยู่ก่อนแล้ว การมอบหมายงานให้ปฏิบัติอาจเป็นงานบริการใดๆ ที่ไม่ต้องใช้การตรวจสอบดูแลเฉพาะหน้าที่การ ให้ค่าตอบแทนอาจไม่สูงมากเทียบเคียงได้กับราคามาตรฐานของท้องตลาดขึ้นระยะเวลาอยู่ทำงานให้กับองค์กรอยู่กับแต่ละช่วงเวลาและภาวะเศรษฐกิจและภาวะตั้งตัวหรือเพื่อของแรงงาน การลาออก เป้าหมายของการบริหารงานบริการประเภทเพื่อคนจำนวนมากนี้ มุ่งลดความซับซ้อน ความยุ่งยากของการให้บริการลงขณะเดียวกันก็มุ่งลดระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมพนักงานผู้ให้บริการทดแทนที่ เนื่องจากการลาออก การเจ็บป่วย การเปลี่ยนงานให้น้อยที่สุดด้วย

### 2.15.2 การบริหารการบริการแบบโรงงาน

งานบริการแบบโรงงาน (The Factory Service) ตัวอย่างเช่น หน่วยงานผลิตกระแสไฟฟ้า ให้บริการเกี่ยวกับน้ำประปา เป็นต้น การให้บริการขององค์กรเช่นนี้จะมีระดับของการเกี่ยวข้องกับติดต่อสัมพันธ์กับผู้รับบริการ (Degree of Customer Contact) ต่ำ และระดับของการปรับลักษณะของการให้บริการแก่ผู้รับบริการ (Degree of Service Customization) มีน้อย เป้าหมายของการบริหารงานบริการองค์กรประเภทนี้จึงอยู่ที่การลดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมพัฒนาผู้ให้บริการและลดการสูญเสียบุคคลที่มีความสำคัญต่องานหลักให้มากที่สุด ผู้บริหารจะไม่ใช้เวลามากในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่มีความเหมาะสมในการให้บริการ เมื่อกำหนดตัวทำนาย (Predictors) ที่เกี่ยวกับทักษะความรู้ ความสามารถ สุขภาพ เจตคติ ความสนใจที่ต้องการไว้ก็จะทำให้การสรรหาการคัดเลือกทำได้อย่างรวดเร็ว บางทีคัดเลือกหลังจากให้ทดลองงานแล้ว ผู้บริหารพยายามลดต้นทุนเกี่ยวกับการฝึกอบรมลงเป็นการฝึกงานแบบเรียนรู้ขณะปฏิบัติมีการฝึกอบรมระยะหลังๆ น้อยมาก การมอบหมายงานให้ทำมักเป็นงานที่ไม่ต้องกำกับดูแลมาก การให้ค่าตอบแทนซึ่งอาจเป็นรูปของค่าจ้างมักผูกไว้กับอาวุโสมากกว่าผลการปฏิบัติงานหรือการลาออกงาน เนื่องจากมุ่งให้มีพนักงานหลายระดับ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อาวุโส ผู้บริหารงานบริการขององค์กรบางแห่งอาจใช้กลยุทธ์ในการว่าจ้าง พนักงานระดับต่างๆ ตามความต้องการ และอำนาจตอบสนองของตลาดแรงงานขึ้นกับนโยบายฝ่ายบุคคลในช่วงเวลาหนึ่ง

### 2.15.3 การบริหารงานบริการเกี่ยวกับวิชาชีพ

งานบริการที่เกี่ยวกับวิชาชีพ (The Professional Services) มีลักษณะของการให้บริการที่มีอาศัยความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางมีความเป็นเฉพาะตัวในหน้าที่และความรับผิดชอบ เช่น งานบริการต่างๆ ที่เกี่ยวกับอาชีพของแพทย์ พยาบาล วิศวกรรม กฎหมาย สถาปัตยกรรม และเกษตรกรรม รวมทั้งงานการให้คำปรึกษาบริการที่เกี่ยวกับการบริหารการจัดการด้วย เป็นต้น งานเหล่านี้ต้องมีการติดต่อกับผู้รับบริการประเภทต่างๆ อยู่บ่อยครั้ง อีกทั้งต้องมีการปรับลักษณะการให้บริการในรูปแบบที่ยืดหยุ่นคล่องตัวหลากหลาย ดังนั้นกระบวนการต่างๆ ของการบริหารงานบริการต้องปรับให้ยืดหยุ่นตามความต้องการ ความคาดหวัง แม้กระทั่งบุคลิกภาพของผู้ใช้บริการด้วย กล่าวคือ การบริหารงานบริการควรมุ่งเป้าหมายของการสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของวิชาชีพ เช่น โรงพยาบาลแห่งนี้มีคณะแพทย์ที่เชี่ยวชาญในการรักษาโรคหัวใจในกลุ่มผู้สูงอายุ เป็นต้น ขณะเดียวกันก็ลดความสูญเสียของทรัพยากรวิชาชีพลงให้มีอัตราการสูญเสียต่ำที่สุด ดังนั้นการสรรหาและการคัดเลือกควรที่จะเลือกเฟ้นเป็นอย่างคึกคักสรรผู้ที่มีความสามารถให้บริการได้ดีมีมนุษยสัมพันธ์เข้ากันได้แก่ ขณะเดียวกันก็มีทักษะมีความสามารถในวิชาชีพด้วยต้องสรรหา รักษา และพัฒนาผู้ให้บริการวิชาชีพที่ดีไว้ การฝึกอบรมพัฒนาส่วนหนึ่งได้มาจากการศึกษาเล่าเรียนตามหลักสูตรเฉพาะด้านมาแล้ว และมีการฝึกอบรมเพิ่มเติมในขณะปฏิบัติงานเป็นระยะๆ ด้วย โดยผ่านการมอบหมายงานให้เกิดความคุ้นเคยกับผู้ใช้บริการและเพื่อนร่วมงาน จิตวิทยาของการบริหารงานบริการเชิงวิชาชีพนี้คือทำอย่างไรที่จะก่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการให้บริการแก่ผู้รับบริการที่มุ่งรักษาสัมพันธภาพระยะยาวกับความต้องการที่จะพัฒนาคนในเชิงวิชาชีพอยู่เสมอของผู้ให้บริการไม่ให้ล้ำสมัย (ซึ่งทำได้วิธีหนึ่งจากการมอบหมายงานที่น่าท้าทายมีโอกาสพัฒนาตนเอง) คุณค่าของการให้บริการจะแฝงอยู่ในทักษะความสามารถในวิชาชีพของผู้ให้บริการ การบริหารงานบริการวิชาชีพจึงต้องมุ่งรักษาผู้ให้บริการไว้เนื่องมาจากการหาคนมาทดแทนต้องใช้ค่าใช้จ่ายสูง บางทีทำให้องค์กรเสียผู้รับบริการ การตอบแทนด้วยเงินเดือนที่สูงสวัสดิการ โบนัสที่ดีเยี่ยมจึงเป็นวิธีหนึ่งที่จะดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งผู้ให้บริการที่มีคุณค่าที่มีความรู้ในวิชาชีพนั้นๆ

### 2.15.4 การบริหารงานบริการที่อาศัยเทคโนโลยี

งานบริการที่อาศัยเทคโนโลยี (The Technological Service) ได้แก่งานที่อาศัยผู้ประกอบการให้บริการที่ "รู้เรื่อง" เทคนิคเฉพาะด้านอาศัยเทคโนโลยีหรือ "Know-How" เข้าช่วย ตัวอย่างเช่น งานที่เกี่ยวกับการศึกษาค้นคว้าทำการทดลองในห้องปฏิบัติการ งานด้านการให้ความช่วยเหลือวิเคราะห์ข้อมูล งานที่เกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เป็นต้น งานบริการที่อาศัยเทคโนโลยีเช่นนี้ผู้ปฏิบัติจะไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีโอกาสดูแลข้อสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการแบบเผชิญหน้า (Face-to-Face) น้อยแต่ต้องมีการปรับลักษณะหรือแนวทางการให้บริการแก่ผู้รับบริการสูงตามความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการด้วยจุดประสงค์ที่แตกต่างกันไป ดังนั้น เป้าหมายของการบริหารงานบริการประเภทนี้จึงมุ่งพัฒนาความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีด้านนั้น จัดสรรเครื่องมือและอุปกรณ์ด้านนั้นให้มีความสืบเนื่องในสิ่งที่พนักงานบริการสนใจศึกษาเพื่อลดการสูญเสียพนักงานลง การสรรหาและการคัดเลือกเน้นการคัดสรรผู้ที่เก่งงานมากกว่าคนที่เก่งคนและทำอย่างจริงจังเข้มข้นตามหลักเกณฑ์ คือผู้ที่มีทักษะมีความสามารถทางเทคโนโลยีที่องค์การต้องการ เช่น งานรังวัด งานเครื่องกล เครื่องจักร คอมพิวเตอร์ เป็นต้น การฝึกอบรมพัฒนาส่วนหนึ่งถือว่าพนักงานได้รับมาแล้วจากการศึกษาเล่าเรียนโดยตรงจากสถานศึกษา แต่ก็จะมีการฝึกอบรมสัมมนาเฉพาะเรื่องให้ในระหว่างการทำงาน การกำหนดค่าตอบแทนขึ้นกับทักษะความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีที่มีแต่มักจะไม่มีอยู่ในรูปของโบนัสหรือสวัสดิการระยะสั้น การมอบหมายงานให้ปฏิบัติมักเป็นงานที่ไม่ต้องอาศัยการกำกับควบคุมดูแลจากหัวหน้างาน บางครั้งอาจให้มีกลุ่มอิสระในการทำงาน (Autonomous Work Group) ซึ่งเป็นทีมงานที่ประกอบด้วยสมาชิก 3-5 คน ที่มีอำนาจตัดสินใจแก้ไขปัญหาการกำหนดผลงานวิธีการดำเนินงานของตนเอง

อนึ่ง สำหรับเป้าหมายของการบริหารงานบริการประเภทต่างๆ ทั้ง 4 ประเภทที่กล่าวมาข้างต้น อาจจำแนกได้ตามระดับของการติดต่อสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ซึ่งอาจแยกให้เห็นได้ดังภาพ 2.17 ดังนี้

ระดับของการปรับลักษณะการให้บริการ		
น้อย	มาก	
มาก	<p>งานบริการแก้มหาชน</p> <p>มุ่งลดความซับซ้อนของงานและการฝึกอบรมเนื่องจากการทดแทนคน</p>	<p>งานบริการเชิงวิชาชีพ</p> <p>มุ่งสร้างความเชี่ยวชาญและรักษาพัฒนา</p>
น้อย	<p>งานบริการแบบโรงงาน</p> <p>มุ่งลดต้นทุนการฝึกอบรม และการสูญเสียพนักงานตำแหน่งที่สำคัญๆ</p>	<p>งานบริการเชิงเทคโนโลยี</p> <p>มุ่งลดการสูญเสีย เพิ่มพูนทักษะอย่างต่อเนื่อง</p>

ภาพที่ 2.17 เป้าหมายของงานบริการประเภทต่างๆ จำแนกตามระดับของการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์ และระดับของการปรับลักษณะการให้บริการตามความต้องการของผู้ใช้บริการ

## 2.16 ประวัติบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด

ปี พ.ศ. 2495 สถานีโทรทัศน์ช่อง 4 บางขุนพรหมเริ่มแพร่ภาพทางโทรทัศน์เป็นครั้งแรกในประเทศไทยซึ่งได้สร้างแรงบันดาลใจให้กับเจ้าของร้านซ่อมเครื่องใช้ไฟฟ้าเล็กๆ ในจังหวัดสระบุรีชื่อร้านสามารถ มุ่งมั่นที่จะคิดค้นสายอากาศที่มีประสิทธิภาพในการรับสัญญาณภาพสูงนั่นคือก้าวแรกของสายอากาศ "สามารถ" และด้วยคุณภาพและประสิทธิภาพของสายอากาศสามารถ ทำให้ประชาชนทั้งในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดใกล้เคียงให้การตอบรับอย่างดี จึงต้องขยายโรงงานผลิตและย้ายสำนักงานมายังกรุงเทพฯเมื่อปี พ.ศ. 2509 แต่ความต้องการของประชาชนต่อสินค้า "สามารถ" ก็ยังมีต่อเนื่อง ทำให้บริษัทต้องย้ายฐานการผลิตและสำนักงานกลับไปจังหวัดปทุมธานี เพื่อขยายกำลังการผลิตให้ทันต่อความต้องการของผู้บริโภค

กว่า 50 ปีที่สามารรถมุ่งมั่นคิดค้นและพัฒนาสายอากาศโทรทัศน์ประสิทธิภาพสูงควบคู่ไปกับการขยายพื้นที่แพร่ภาพของสถานีโทรทัศน์ช่องต่างๆ จนครอบคลุมพื้นที่ทุกส่วนของประเทศ เช่นเดียวกับสายอากาศของสามารถที่คิดค้นและพัฒนาจนครอบคลุมได้ทั่วทุกพื้นที่ทุกภูมิภาคของประเทศไทย

"สามารถ กรุ๊ป" ก่อกำเนิดมาจากความตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพชีวิตของคนไทย กับความรวดเร็วในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร บริษัทจึงได้นำเทคโนโลยีของระบบการสื่อสารผ่านดาวเทียมเพื่อสนองความต้องการการรับชมข่าวสารจากรายการโทรทัศน์ทั่วโลก และเริ่มเข้าดำเนินธุรกิจและขยายรากฐานเทคโนโลยีทางการสื่อสารในประเทศไทย

การให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้าตามมาตรฐานอันเข้มงวดของบริษัทนับตั้งแต่บุคลากรที่ชำนาญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การออกแบบ การเลือกใช้วัตถุดิบ ขั้นตอนการผลิต ตลอดจนการบรรจุผลิตภัณฑ์จนพร้อมส่งไปถึงมือลูกค้า และการบริการหลังการขายที่มุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ความพยายามพัฒนาและออกแบบสินค้าใหม่ๆ เพื่อเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นแผงสายอากาศโทรทัศน์ จานรับสัญญาณดาวเทียม บุสเตอร์และอุปกรณ์รับสัญญาณอื่นๆ รวมไปถึงการขยายฐานการส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศ ทำให้สินค้าของบริษัทได้รับความไว้วางใจจากหลายสถาบันทั้งในภาครัฐและเอกชนที่มอบรางวัลอันทรงเกียรติต่างๆ เช่น รางวัลผลิตภัณฑ์ดีเด่นประจำปี 1992 จากสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

## 2.17 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อภิญญาพร มาลีวรรณ (2540) วิจัยเรื่องความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของผู้แทนจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตร ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการ และเพื่อนำผลการศึกษาไปพัฒนาปรับปรุงบริการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่เกษตรกรโดยทั่วไป ผลการวิจัยระดับความพึงพอใจของลูกค้า ต่อการให้บริการโดยภาพรวมพบว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการให้บริการ อยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการให้บริการ อยู่ในระดับสูงทุกด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) ด้านพนักงาน 2) ด้านการบริการก่อนการขาย 3) ด้านการบริการหลังการขาย 4) ด้านสถานที่ประกอบการ ตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ภูมิฐานะ ระยะเวลาคุ้นเคยผูกพันกับร้านค้าและสาเหตุของการตัดสินใจเข้ารับบริการ

จริยา บุญสุยา (2543) วิจัยเรื่องความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของบริษัทหลักทรัพย์ เอกธำรง เจริญใจ จำกัด(มหาชน) สาขาสุรินทร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการให้เป็นที่พอใจของลูกค้าที่ใช้บริการ ผลการวิจัยพบว่า

1. ความพึงพอใจต่อการให้บริการ โดยภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นด้านพบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจมากที่สุดในด้านพนักงาน และการบริการ รองลงมาคือ ด้านอาคารสถานที่ และน้อยที่สุดคือ ด้านข้อมูลข่าวสาร

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการ ได้แก่ สถานภาพสมรส รูปแบบการซื้อขายประเภทหลักทรัพย์ที่นิยมซื้อขาย วงเงินที่ได้รับอนุมัติ

3. ปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ วัตถุประสงค์ในการลงทุน ความถี่ในการไปห้องค้าแตกต่างกัน ระยะถือครองหลักทรัพย์

ประภาส เพ่งแพ (2542) วิจัยเรื่องความพึงพอใจของผู้ส่งออกในการให้บริการตรวจสินค้าส่งออก ของสำนักงานศุลกากรท่าอากาศยานกรุงเทพ กรณีศึกษาส่วนการส่งออก ฝ่ายตรวจสินค้าขาออกที่ 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภูมิหลัง ลักษณะการส่งออก และความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของผู้ส่งออกฯ ด้านพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ฯ ด้านสิ่งแวดล้อมในการให้บริการ และด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานในคลังสินค้า ผลการวิจัยพบว่าผู้ส่งออกมีความสัมพันธ์ส่วนตัวกับเจ้าหน้าที่ฯ ในฐานะเป็นคนรู้จักกันแต่ไม่คุ้นเคยเป็นส่วนตัว มีสถานภาพเป็นผู้

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แทนจำหน่ายหรือรับจ้างผู้อื่นส่งออก และมีสภาพการดำเนินธุรกิจส่งออกในรูปแบบบริษัท ห้างหุ้นส่วน จำกัดนิติบุคคล ความพึงพอใจในการให้บริการตรวจสอบสินค้าส่งออกทั้ง 3 ด้าน คือ ผู้ส่งออก มีความพึงพอใจด้านพฤติกรรมเจ้าหน้าที่สูงสุด และมีความพึงพอใจด้านสิ่งแวดล้อมในการให้บริการต่ำสุด สำหรับด้านพฤติกรรมเจ้าหน้าที่ ปัจจัยที่ผู้ส่งออกมีความพึงพอใจสูงสุดในเรื่องความเรียบร้อยในการแต่งกาย ด้านสิ่งแวดล้อมในการให้บริการ ปัจจัยที่ผู้ส่งออกมีความพึงพอใจ ความพอเพียงของโกดังสูงสุด และด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานในคลังสินค้า ปัจจัยที่มีความพึงพอใจคือความรวดเร็วในการตรวจสอบสินค้าสูงสุด

กานดา มณีโสภณ (2542) วิจัยเรื่องความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของท่าเรือกรุงเทพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับความพึงพอใจและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในด้านต่าง ๆ ของท่าเรือกรุงเทพ รวมทั้งความต้องการในการบริการเพื่อนำไปสู่แนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพและสนองตอบความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดียิ่งขึ้นต่อไป ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้บริการมีความพึงพอใจเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยในเรื่องความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่ และในเรื่องความสะดวกในการติดต่อเรื่องเอกสาร ในเรื่องการเอาใจใส่ในการให้บริการ ความพร้อมและความพอเพียงของสถานที่ การรักษาความปลอดภัย และความถูกต้องและรวดเร็วในการให้บริการของผู้ให้บริการตามลำดับ ความพึงพอใจในคุณภาพของการให้บริการของท่าเรือกรุงเทพในปี 2542 ผู้ใช้บริการมีความพอใจในการให้บริการในด้านต่าง ๆ ในปัจจุบันดีกว่าปีที่ผ่านมาเล็กน้อย แต่ก็มีความไม่พอใจเล็กน้อยในเรื่องความถูกต้อง และรวดเร็วในการให้บริการ ความสะดวกในการติดต่อ และความพร้อม และความพอเพียงของสถานที่และเครื่องมือในการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการที่ให้มีการปรับปรุงเป็น อันดับแรก คือ ความถูกต้องและรวดเร็วในการให้บริการ อันดับสอง คือ ความเอาใจใส่ในการให้บริการของพนักงาน อันดับสาม คือ ความพร้อมและความพอเพียงของสถานที่และเครื่องมือเครื่องใช้

พ.ต.ต. สราญ โสมทัต (2542) วิจัยเรื่องความพึงพอใจต่อการให้บริการประชาชนตามนโยบาย "สถานีตำรวจเพื่อประชาชน" ศึกษาเฉพาะกรณีสถานีตำรวจนครบาลประชาชื่น โดยวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของประชาชน ต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจของประชาชน ต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ กรอบแนวความคิดในการศึกษา ตัวแปรข้อมูลส่วนบุคคลที่นำมาศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ สมรส อาชีพ รายได้ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการมาติดต่อราชการ และความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมของสถานีตำรวจนครบาลประชาชื่น 6 ด้าน คือ ด้านการบริการทั่วไป ด้านการอำนวยความสะดวกทางอาญา ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินด้านการควบคุมและจัดการจราจร ด้านการประชาสัมพันธ์และแสวงหาความร่วมมือจากประชาชนและด้านการปรับปรุงสถานที่ทำการและสภาพแวดล้อม ผลการวิจัยพบว่า

เอกลักรีนเป็นเอกลักรีนที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานในคอมพิวเตอร์เท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ความคิดเห็นของประชาชนต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกเป็นด้านต่าง ๆ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ประชาชนมีความคิดเห็นในด้านการบริการทั่วไป ด้านประชาสัมพันธ์และแสวงหาความร่วมมือจากประชาชน ด้านการจัดสถานที่ทำการและสิ่งแวดลอม ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

2. ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกเป็นด้านต่าง ๆ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยพบว่า ประชาชนมีความพึงพอใจในเรื่อง การให้บริการของสถานีตำรวจมีประสิทธิภาพมาก ประชาชนมีความปลอดภัยและเชื่อใจในการให้บริการด้านต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ประชาชนประทับใจกับการให้บริการและอธยาศัยของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ประชาชนรู้สึกว่าเป็นเรื่องง่ายและมีความสะดวกในการติดต่อกับสถานีตำรวจ และในเรื่องสถานีตำรวจมีระบบการบริการที่ทันสมัย ตามลำดับ

อิสระ ยาวะโนภาส (2541) วิจัยเรื่องความพึงพอใจของประชาชนต่อการได้รับบริการสาธารณสุขที่สถานีอนามัย ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเมือง จังหวัดยโสธร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจของประชาชน และปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนต่อการได้รับบริการ ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของประชาชนต่อการได้รับบริการโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาความพึงพอใจในแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ความพึงพอใจด้านระยะเวลาการให้บริการ ความพึงพอใจด้านสถานที่ให้บริการและความพึงพอใจด้านขั้นตอนการให้บริการ ตามลำดับ

อารยา วัฒนชัยรัตน์ (2535) วิจัยเรื่องความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการหลังการขายของบริษัท สหวิริยา ซิสเต็ม จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงระดับความพึงพอใจของลูกค้า และเพื่อศึกษาถึงรูปแบบของการให้บริการหลังการขาย ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ในระดับมากต่อประโยชน์ของการให้บริการหลังการขาย ความต้องการด้านการให้บริการหลังการขาย ประโยชน์ในการจัดอบรมโปรแกรม ประโยชน์ในการตอบปัญหาข้อสงสัยทางโทรศัพท์ และพึงพอใจในระดับน้อยในเรื่องประสิทธิภาพในการตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นกับคอมพิวเตอร์โดยแผนกบริการหลังการขาย โดยเฉลี่ยแล้วความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ในระดับปานกลาง

## บทที่ 3

### วิธีการศึกษา และการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้ มุ่งศึกษาถึงระดับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการบริการของบริษัท สามารถวิศกรรม จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาปรับปรุงการบริการของการจัดจำหน่ายและการบริการหลังการขาย ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย และการเก็บรวบรวมข้อมูลดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินค่า
- 3.6 สูตรสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศกรรม จำกัด ซึ่งมีตัวแทนจำหน่ายทั้งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 44 ราย ทางผู้วิจัยจึงใช้ประชากรทั้งหมด โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง

#### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

##### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การดำเนินการสำหรับการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริการลูกค้า
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม จากหนังสือ วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์

และสังคมศาสตร์ ของพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540 : 94 – 111)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3. สร้างแบบสอบถาม โดยจะแบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย

เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย

ตอนที่ 3 เกี่ยวกับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่าย

เป็นคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายมีรายละเอียด

ดังต่อไปนี้

- การดำเนินการสั่งซื้อ

- ผลិតภัณฑ์

- บรรจุภัณฑ์

- การจัดส่งสินค้า

- การส่งเสริมการจัดจำหน่าย

- การบริการหลังการขาย

ตอนที่ 4 เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการบริการของตัวแทนจำหน่าย

เป็นคำถามลักษณะปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามกล่าวถึง

ปัญหาและข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินงาน

4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น นำไปเสนอต่ออาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อขอความคิดเห็นในการพิจารณาด้านความครอบคลุมของเนื้อหาและการจัดเรียงของภาษา

5. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ด้านการสร้างเครื่องมือวิจัยและด้านการบริการลูกค้าเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา พร้อมทั้งพิจารณาความถูกต้องชัดเจนของภาษาที่ใช้ จำนวน 3 ท่าน

ดร. จำนงค์ จิงธีรพาณิชย์

ตำแหน่ง : คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สาขาวิชา การจัดการงานคอมพิวเตอร์และวิศวกรรม

มหาวิทยาลัย อัสสัมชัญ

คุณ วิบูลย์ สัตตะรุจาวงศ์

ตำแหน่ง : ผู้จัดการแผนกขายเครื่องใช้ไฟฟ้าเขตกรุงเทพ

บริษัท กันยงวัฒนา จำกัด

คุณ จิระ สังข์แก้ว

ตำแหน่ง : ผู้ช่วยผู้จัดการแผนกบริการบริษัทประกอบรถยนต์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้ บริษัท บริดจิส โตน จำกัด อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาคั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยผู้ศึกษานำแบบสอบถามไปให้ตัวแทนจำหน่ายของ บริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด ในเขต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้งหมดจำนวน 44 ราย ผู้วิจัยอธิบายถึงวัตถุประสงค์ตลอดจนวิธีการตอบด้วยตนเองเพื่อให้เกิดความถูกต้องตรงกันก่อนที่จะลงมือตอบแบบสอบถาม เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามกรอกแบบสอบถามเรียบร้อย ทางผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัย

2) ทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามกลับมา 40 ชุด แล้วทำการตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ พบว่าจำนวนแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ 38 ชุด

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

จากแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมา และดำเนินการผ่านการตรวจความสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS/PC+ (Statistical Package for the Social Science Personnel Computer Plus) Version 10.0 for Windows การวิเคราะห์ข้อมูลในการวัดความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่าย แบ่งตามแบบสอบถามดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูล โดยสถิติเชิงบรรยาย ในรูปแบบร้อยละ และนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูล โดยสถิติเชิงบรรยาย ในรูปแบบร้อยละ และนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่าย โดยใช้มาตราวัดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ของ Rensis Likert (ไมตรี วิไลกิจ. 2538:31) โดยได้กำหนดคะแนนความพึงพอใจไว้ 5 ระดับดังนี้

#### คำถามในเชิงบวก

ระดับความพึงพอใจ	เท่ากับ
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับบริการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะทำการสรุป โดยการบรรยายเชิงพรรณนา

### 3.5 การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินค่า

ค่าเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่าย โดยมีระดับความพึงพอใจ 5 ระดับและ กำหนดการแปลค่าตามมาตรวัดทัศนคติแบบ Likert (Likert type scale) ดังนี้ (ไมตรี วิไลกิจ. 2538:31)

ระดับ	คะแนนเฉลี่ย	ระดับความพึงพอใจ
1	1.00 – 1.79	น้อยที่สุด
2	1.80 – 2.59	น้อย
3	2.60 – 3.39	ปานกลาง
4	3.40 – 4.29	มาก
5	4.30 – 5.00	มากที่สุด

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) วัดระดับการกระจายของข้อมูล โดยสามารถแบ่งระดับการกระจายข้อมูลดังนี้

- ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0 – 0.99 หมายถึง ระดับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการบริการมีการกระจายไม่มาก
- ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 1 ขึ้นไป หมายถึง ระดับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการบริการมีการกระจายมาก

### 3.6 สูตรสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1) ค่าเฉลี่ย (Mean,  $\mu$ ) คำนวณได้จากสูตร

$$\mu = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ X คือ คะแนนแต่ละประชากร

$\mu$  คือ ค่าเฉลี่ยของประชากร

n คือ จำนวนคนของประชากรนั้น ไม่นับญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D) ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$S.D = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D คือ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร

$\sum X$  คือ ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

3) สัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation, C.V) ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$C.V = \frac{S.D}{\mu}$$

สัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูล จะใช้บรรยายลักษณะการกระจายของข้อมูล ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าข้อมูลชุดนั้นจะยอมรับได้หรือไม่ โดยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะยอมรับข้อมูลที่มีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลไม่เกิน 0.39 เท่านั้น ซึ่งสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลจะมีการแปลความหมายได้ดังนี้ (ประคอง กรรณสูตร. 2539)

ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย

0.0 – 0.19	หมายความว่า	ข้อมูลมีการกระจายน้อยที่สุด
0.20 – 0.39	หมายความว่า	ข้อมูลมีการกระจายน้อย
0.40 – 0.59	หมายความว่า	ข้อมูลมีการกระจายปานกลาง
0.60 – 0.79	หมายความว่า	ข้อมูลมีการกระจายมาก
0.80 ขึ้นไป	หมายความว่า	ข้อมูลมีการกระจายมากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผล ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

- 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.2 ข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย
- 4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการให้บริการ
- 4.4 ข้อเสนอแนะของตัวแทนจำหน่าย

### 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลในการศึกษา เก็บรวบรวมจากตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 38 ร้านค้า ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย มีจำนวน 29 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 76.3 และมีผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้หญิง มีจำนวน 9 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 23.7

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง มากกว่า 35 – 45 ปี มีจำนวน 16 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 42.1 รองลงมาคือช่วงอายุ 25 – 35 ปี มีจำนวน 11 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 28.9 รองลงมาคือช่วงอายุ มากกว่า 45 ปี มีจำนวน 10 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 26.3 และผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในช่วงอายุ น้อยกว่า 25 ปี มีจำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 2.6

วุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 26 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 68.4 รองลงมามีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 12 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 31.6

ประสบการณ์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีจำนวน 25 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 65.8 รองลงมามีประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี มีจำนวน 11 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 28.9 และมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 5.3

ตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเจ้าของกิจการ มีจำนวน 23 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 60.5 รองลงมาเป็นผู้จัดการ มีจำนวน 11 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 28.9 และมีตำแหน่งอื่นๆ

มีจำนวน 4 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 10.5 งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และร้อยละ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (ร้อยละ)	สัดส่วน (ร้อยละ)
<b>เพศ</b>		
- ชาย	29	76.3
- หญิง	9	23.7
<b>รวม</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
<b>อายุ</b>		
- น้อยกว่า 25 ปี	1	2.6
- 25 – 35 ปี	11	28.9
- มากกว่า 35 – 45 ปี	16	42.1
- มากกว่า 45 ปี	10	26.3
<b>รวม</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
<b>ระดับการศึกษา</b>		
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	26	68.4
- ปริญญาตรี	12	31.6
- สูงกว่าปริญญาตรี	-	-
<b>รวม</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>		
- น้อยกว่า 5 ปี	2	5.3
- 5 – 10 ปี	11	28.9
- มากกว่า 10 ปี	25	65.8
<b>รวม</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
<b>ตำแหน่ง</b>		
- เจ้าของกิจการ	23	60.5
- ผู้จัดการ	11	28.9
- อื่น ๆ	4	10.5
<b>รวม</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 4.2 ข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย

ข้อมูลในการศึกษา เก็บรวบรวมจากตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 38 ร้านค้า ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังนี้

รูปแบบของการจดทะเบียนการค้า พบว่า ตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่จดทะเบียนการค้าแบบเจ้าของคนเดียว มีจำนวน 22 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 57.9 รองลงมาจดทะเบียนการค้าแบบบริษัทจำกัด มีจำนวน 9 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 23.7 รองลงมาจดทะเบียนการค้าแบบห้างหุ้นส่วนจำกัด มีจำนวน 4 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 10.5 รองลงมาจดทะเบียนการค้าแบบนิติบุคคล มีจำนวน 2 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 5.3 และจดทะเบียนการค้าประเภทอื่น มีจำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 2.6

ประเภทการจัดจำหน่าย พบว่า ตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่จำหน่ายอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์มีจำนวน 11 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 28.9 รองลงมาจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้า (โทรทัศน์, เครื่องเสียง) มีจำนวน 10 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 26.3 รองลงมาจำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้า (สายไฟ, เบรกเกอร์), งานรับสัญญาควบคุมความชื้น มีจำนวน 7 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 18.4 รองลงมาจำหน่ายเฉพาะเสาอากาศ มีจำนวน 6 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 15.8 และจำหน่ายสินค้าเบ็ดเตล็ด มีจำนวน 4 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 10.5

ความถี่ในการติดต่อกับบริษัท พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความถี่ในการติดต่อกับบริษัทน้อยกว่า 5 ครั้งต่อเดือนสูงสุด มีจำนวน 26 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 68.4 รองลงมาตัวแทนจำหน่ายมีความถี่ในการติดต่อกับบริษัท 5 – 10 ครั้งต่อเดือน มีจำนวน 10 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 26.3 รองลงมาตัวแทนจำหน่ายมีความถี่ในการติดต่อกับบริษัทมากกว่า 10 – 15 ครั้งต่อเดือนมีจำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 2.6 และตัวแทนจำหน่ายมีความถี่ในการติดต่อกับบริษัท 5 – 10 ครั้งต่อเดือนมีจำนวน 10 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 26.3

จำนวนพนักงานในร้านค้า พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีพนักงานในร้านน้อยกว่า 3 คนสูงสุด มีจำนวน 22 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 57.9 รองลงมาตัวแทนจำหน่ายมีพนักงานในร้าน 3 – 5 คนมีจำนวน 15 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 39.5 ตัวแทนจำหน่ายมีพนักงานในร้านมากกว่า 8 คนมีจำนวน 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 2.6

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (ราย)	สัดส่วน (ร้อยละ)
<b>รูปแบบของการจดทะเบียนการค้า</b>		
- เจ้าของคนเดียว	22	57.9
- นิติบุคคล	2	5.3
- ห้างหุ้นส่วนจำกัด	4	10.5
- บริษัท จำกัด	9	23.7
- อื่น ๆ	1	2.6
<b>รวม</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
<b>ประเภทของการจัดจำหน่าย</b>		
- จำหน่ายเฉพาะเสาอากาศ	6	15.8
- จำหน่ายสินค้าเบ็ดเตล็ด	4	10.5
- จำหน่ายอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์	11	28.9
- จำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้า	10	26.3
- อื่น ๆ	7	18.4
<b>รวม</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
<b>ความถี่ในการติดต่อกับบริษัท</b>		
- ต่ำกว่า 5 ครั้งต่อเดือน	26	68.4
- 5 – 10 ครั้งต่อเดือน	10	26.3
- มากกว่า 10 – 15 ครั้งต่อเดือน	1	2.6
- มากกว่า 15 ครั้งต่อเดือน	1	2.6
<b>รวม</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
<b>จำนวนพนักงานในร้านค้า</b>		
- น้อยกว่า 3 คน	22	57.9
- 3-5 คน	15	39.5
- มากกว่า 5 คน	1	2.6
<b>รวม</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการให้บริการ

ข้อมูลในการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการให้บริการ เก็บรวบรวมจากตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 38 ร้านค้า ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V) และลำดับของข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด

ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายด้าน	$\mu$	S.D	C.V	ลำดับ
1. การดำเนินการสั่งซื้อ	3.32	0.36	0.11	1
2. บรรจุภัณฑ์ของสินค้า	3.17	0.55	0.17	3
3. การจัดส่งสินค้า	3.17	0.28	0.09	4
4. การบริการหลังการขาย	2.60	0.62	0.24	7
5. ปัจจัยทางการตลาด				
5.1 ผลิตภัณฑ์	3.32	0.40	0.12	2
5.2 ราคา	3.06	0.51	0.17	5
5.3 การส่งเสริมการจัดจำหน่าย	2.63	0.54	0.21	6
รวม	3.07	0.29	0.09	

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ตัวแทนจำหน่ายของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัดในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เท่ากับ 3.07 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อย เท่ากับ 0.29 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.09 เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในด้านต่างๆ พบว่ามีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

1) การดำเนินการสั่งซื้อ มีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการดำเนินการสั่งซื้ออยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อย เท่ากับ 0.36 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.11

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2) **ผลิตภัณฑ์** มีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อย เท่ากับ 0.40 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.12

3) **บรรจุภัณฑ์ของสินค้า** มีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อบรรจุภัณฑ์ของสินค้า อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อย เท่ากับ 0.55 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูล อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.17

4) **การจัดส่งสินค้า** มีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการจัดส่งสินค้าอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อย เท่ากับ 0.28 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.09

5) **ราคา** มีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อราคาอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีการกระจายของข้อมูลน้อย เท่ากับ 0.51 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.17

6) **การส่งเสริมการจัดจำหน่าย** มีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการส่งเสริมการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.63 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อย เท่ากับ 0.54 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 0.21

7) **การบริการหลังการขาย** มีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อการบริการหลังการขายอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.60 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อย เท่ากับ 0.62 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 0.24

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V) และลำดับของข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจเป็นรายข้อในด้านต่างๆ ของตัวแทนจำหน่ายต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด

ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายด้าน	$\mu$	S.D	C.V	ลำดับ
<b>1. การดำเนินการสั่งซื้อ</b>				
1.1 การแต่งกายของพนักงานขาย	3.58	0.50	0.14	4
1.2 อธิยาศัยไมตรีของพนักงานขาย	3.61	0.50	0.14	2
1.3 กิริยาวาจาของพนักงานขาย	3.66	0.48	0.13	1
1.4 บุคลิกลักษณะของพนักงานขาย	3.61	0.50	0.14	3
1.5 การเอาใจใส่กระตือรือร้นของพนักงานขาย	3.37	0.67	0.20	5
1.6 ความรอบรู้เกี่ยวกับสินค้าของพนักงานขาย	2.97	0.79	0.27	8
1.7 การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่	2.95	0.70	0.24	9
1.8 ความสะดวกในการดำเนินการสั่งซื้อ	3.05	0.61	0.20	7
1.9 วิธีการปฏิบัติของการดำเนินการสั่งซื้อ	3.11	0.65	0.21	6
<b>2. บรรจุภัณฑ์ของสินค้า</b>				
2.1 ความสวยงามของบรรจุภัณฑ์	3.34	0.63	0.19	1
2.2 ความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์	3.29	0.69	0.21	2
2.3 ขนาดของบรรจุภัณฑ์	3.18	0.69	0.22	3
2.4 ปริมาณบรรจุที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า	3.13	0.58	0.19	4
2.5 ความคงทนของบรรจุภัณฑ์	2.89	0.80	0.28	5
<b>3. การจัดส่งสินค้า</b>				
3.1 การแต่งกายของพนักงานส่งสินค้า	3.11	0.31	0.10	4
3.2 อธิยาศัยไมตรีของพนักงานส่งสินค้า	3.18	0.39	0.12	3
3.3 ความรวดเร็วของการส่งมอบสินค้านับจากวันที่มีการสั่งซื้อ	3.37	0.71	0.21	2
3.4 ความถูกต้องของจำนวนและชนิดของสินค้าที่จัดส่ง	3.58	0.60	0.17	1
3.5 ความบกพร่องของสินค้าที่เกิดจากการจัดส่ง	2.89	0.76	0.26	5
3.6 ความต่อเนื่องของสินค้า (สินค้าขาดสต็อก)	2.87	0.66	0.23	6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (C.V) และ ลำดับของข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจเป็นรายชื่อในด้านต่างๆ ของตัวแทนจำหน่ายต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศกรรม จำกัด (ต่อ)

ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายด้าน	$\mu$	S.D	C.V	ลำดับ
<b>4. การบริการหลังการขาย</b>				
4.1 การจัดหาสินค้าใหม่มาแทนที่สินค้าที่ชำรุด	2.42	0.83	0.34	5
4.2 ความรวดเร็วของการบริการซ่อมแซม	2.18	0.73	0.33	6
4.3 การให้คำแนะนำเมื่อตัวแทนจำหน่ายมีปัญหาเกี่ยวกับสินค้า	2.84	0.64	0.23	1
4.4 ประสิทธิภาพของการบริการหลังการขาย	2.63	0.91	0.35	4
4.5 ความน่าเชื่อถือไว้วางใจของการบริการหลังการขาย	2.82	0.90	0.32	2
4.6 การจัดการฝึกอบรมทางด้านเทคนิคและวิชาการ	2.68	0.81	0.30	3
<b>5. ปัจจัยทางการตลาด</b>				
<b>5.1 ผลิตภัณฑ์</b>				
5.1.1 คุณภาพของสินค้า	3.42	0.60	0.18	2
5.1.2 ความคงทนของสินค้า	3.34	0.63	0.19	3
5.1.3 รูปลักษณ์ของสินค้า	3.47	0.51	0.15	1
5.1.4 การพัฒนาและเทคโนโลยีของสินค้า	3.24	0.63	0.19	5
5.1.5 จุดดึงดูดใจของสินค้าต่อผู้ซื้อ	3.34	0.53	0.16	4
5.1.6 คู่มือการติดตั้งและการใช้งาน	3.11	0.56	0.18	6
<b>5.2 ราคา</b>				
5.2.1 ความเหมาะสมของคุณภาพสินค้าต่อราคา	3.13	0.53	0.17	1
5.2.2 ความเหมาะสมของราคาเปรียบเทียบกับสินค้ายี่ห้ออื่น	3.00	0.62	0.21	3
5.2.3 ความคุ้มค่าการใช้งาน	3.05	0.57	0.19	2
<b>5.3 การส่งเสริมการจัดจำหน่าย</b>				
5.3.1 การจัดการส่งเสริมการจัดจำหน่าย	2.66	0.67	0.25	2
5.3.2 ความถี่ของการจัดรายการส่งเสริมการจัดจำหน่าย	2.61	0.68	0.26	3
5.3.3 ความเหมาะสมของช่วงเวลาการจัดรายการ โปรโมชัน	2.76	0.54	0.20	1
5.2.4 การโฆษณาผ่านสื่อต่างๆและการประชาสัมพันธ์	2.47	0.76	0.31	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการให้ของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด เป็นรายชื่อในด้านต่างๆ และมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การดำเนินการสั่งซื้อ พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อการดำเนินการสั่งซื้ออยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อกิริยาваจาของพนักงานขายอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.48 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุดมีค่าเท่ากับ 0.13 ลำดับที่ 2 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่ออธยาศัยไมตรีของพนักงานขายอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.50 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุดมีค่าเท่ากับ 0.14 ลำดับที่ 3 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อบุคลิกลักษณะของพนักงานขายอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.50 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.14

2) บรรจุกณ์ท์ของสินค้า พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อบรรจุกณ์ท์ของสินค้าอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อความสวยงามของบรรจุกณ์ท์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อย มีค่าเท่ากับ 0.63 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.19 ลำดับที่ 2 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อความเหมาะสมของบรรจุกณ์ท์อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อย มีค่าเท่ากับ 0.69 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 0.21 ลำดับที่ 3 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อขนาดของบรรจุกณ์ท์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.69 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 0.22

3) การจัดส่งสินค้า พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อการดำเนินการจัดส่งสินค้าอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อความถูกต้องของจำนวนและชนิดของสินค้าที่จัดส่งอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อย มีค่าเท่ากับ 0.60 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุดมีค่าเท่ากับ 0.17 ลำดับที่ 2 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อความรวดเร็วของการส่งมอบสินค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สินค้านับจากวันที่มีการสั่งซื้ออยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อย มีค่าเท่ากับ 0.71 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 0.21

ลำดับที่ 3 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่ออรรถยาศัยไมตรีของพนักงานส่งสินค้าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.39 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.12

4) การบริการหลังการขาย พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อการบริการหลังการขายอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อการให้คำแนะนำเมื่อตัวแทนจำหน่ายมีปัญหาเกี่ยวกับสินค้า อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.64 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 0.23 ลำดับที่ 2 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อความน่าเชื่อถือใ่วางใจของการบริการหลังการขายอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.82 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.90 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 0.32 ลำดับที่ 3 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อการจัดการฝึกอบรมทางด้านเทคนิค และวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.81 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 0.30

5) ผลลัพธ์ พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อผลลัพธ์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อรูปลักษณะของสินค้าอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.51 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.15 ลำดับที่ 2 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของสินค้าอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.60 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุดมีค่าเท่ากับ 0.18 ลำดับที่ 3 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อความคงทนของสินค้าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.63 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.19

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6) ราคา พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อราคาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อความเหมาะสมของคุณภาพสินค้าต่อราคาอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.53 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.17 ลำดับที่ 2 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อความคุ้มค่าการใช้งานของสินค้าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.57 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อยที่สุดมีค่าเท่ากับ 0.19 ลำดับที่ 3 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อความเหมาะสมของราคาเปรียบเทียบกับสินค้าอื่นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.62 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 0.21

7) การส่งเสริมการจัดจำหน่าย พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อการส่งเสริมการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจ ต่อความเหมาะสมของช่วงเวลาการจัดรายการ โปรโมชันอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.76 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.54 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 0.20 ลำดับที่ 2 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อการจัดการส่งเสริมการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.66 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.67 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 0.25 ลำดับที่ 3 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อความถี่ของการจัดรายการส่งเสริมการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61 ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมากนักโดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลน้อยมีค่าเท่ากับ 0.68 และมีสัมประสิทธิ์การกระจายของข้อมูลอยู่ในระดับน้อย มีค่าเท่ากับ 0.26

#### 4.4 ข้อเสนอแนะของตัวแทนจำหน่าย

ข้อมูลในการศึกษา เก็บรวบรวมจากตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 38 ร้านค้า ข้อเสนอแนะของตัวแทนจำหน่ายสามารถสรุปหัวข้อได้ดังนี้

- 1) การดำเนินการสั่งซื้อ พนักงานขายมีการเปลี่ยนคนก่อนข้างบ่อยทำให้ตัวแทนจำหน่ายไม่คุ้นเคยกับพนักงานขาย และเมื่อโทรศัพท์เข้าไปสั่งซื้อสินค้ามีการโอนสายไป-มา ทำให้เสียเวลาในการสั่งซื้อสินค้านาน
- 2) บรรจุภัณฑ์ของสินค้า กล่องของเสาอากาศบางทำให้สินค้าที่อยู่ในกล่องจะมีบางส่วนยื่นออกมาโดยเฉพาะแผงสายอากาศ และทำให้แผงสายอากาศชำรุดในที่สุด
- 3) การจัดส่งสินค้า ระยะเวลาในการส่งมอบสินค้าใช้เวลารวดเร็ว แต่มีบางครั้งมีการรัดเชือกแน่นเกินไปทำให้กล่อง และแผงสายอากาศชำรุด
- 4) การบริการหลังการขาย การจัดหาสินค้าใหม่ทดแทนสินค้าที่ชำรุดใช้เวลานาน ควรมีการปรับปรุงทางด้านนี้ให้เกิดความรวดเร็ว
- 5) ปัจจัยทางการตลาด ป้ายโฆษณา กล่องใส่แผงสายอากาศมีให้น้อย หรือบางครั้งต้องมีการทวงถามจากตัวแทนจำหน่าย

## สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด มีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ

- 1) เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด
- 2) เพื่อศึกษาถึงแนวทางแก้ไขการบริการให้ตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้รับความพึงพอใจมากขึ้น
- 3) เพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาปรับปรุงบริการของการจัดจำหน่ายและบริการหลังการขายของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด

ตลอดจนการนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจการบริการของการจัดจำหน่ายและบริการหลังการขายที่มีลักษณะดำเนินงานคล้ายคลึงกัน ประชากรในการวิจัยศึกษาจากตัวแทนจำหน่ายของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 44 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่าย ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการบริการของตัวแทนจำหน่าย และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการดำเนินงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS Version 10.0 for Windows

### 5.1 สรุปผลการศึกษา

#### 5.1.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาคความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑลต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยมีร้อยละ 76.3

มีอายุอยู่ในช่วง มากกว่า 35 – 45 ปี โดยมีร้อยละ 42.1

มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี โดยมีร้อยละ 68.4

มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี โดยมีร้อยละ 65.8

เป็นเจ้าของกิจการ โดยมีร้อยละ 60.5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 5.1.2 ข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย

รูปแบบของการจดทะเบียนการค้าส่วนใหญ่ตัวแทนจำหน่ายจดทะเบียนการค้าแบบเจ้าของคนเดียว โดยมีร้อยละ 57.9 จำหน่ายอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ โดยมีร้อยละ 28.9 มีความถี่ในติดต่อกับบริษัทโดยเฉลี่ยน้อยกว่า 5 ครั้งต่อเดือน โดยมีร้อยละ 68.4 และจำนวนพนักงานของตัวแทนจำหน่ายมีน้อยกว่า 3 คน โดยมีร้อยละ 57.9

### 5.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการให้บริการ

ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านต่างๆ โดยมีคะแนนเฉลี่ยในลำดับที่หนึ่งของแต่ละด้านเป็นดังนี้

- 1) ด้านการดำเนินการสั่งซื้อ ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจด้านการดำเนินการสั่งซื้อโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจต่อกิริยาวาจาของพนักงานขายอยู่ในระดับสูง
- 2) ด้านบรรจุภัณฑ์ของสินค้า ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจด้านบรรจุภัณฑ์ของสินค้าอยู่ในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจต่อความสวยงามของบรรจุภัณฑ์อยู่ในระดับปานกลาง
- 3) ด้านการจัดส่งสินค้า ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจด้านการจัดส่งสินค้าอยู่ในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจต่อความถูกต้องของจำนวนและชนิดของสินค้าที่จัดส่งอยู่ในระดับสูง
- 4) ด้านการบริการหลังการขาย ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจด้านการบริการหลังการขายอยู่ในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจต่อการให้คำแนะนำเมื่อตัวแทนจำหน่ายมีปัญหาเกี่ยวกับสินค้าอยู่ในระดับปานกลาง
- 5) ด้านผลิตภัณฑ์ ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจต่อรูปลักษณะของสินค้าอยู่ในระดับปานกลาง
- 6) ด้านราคา ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจต่อความเหมาะสมของคุณภาพสินค้าต่อราคาอยู่ในระดับปานกลาง
- 7) ด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่าย ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจต่อความเหมาะสมของช่วงเวลาการจัดรายการโปรโมชันอยู่ในระดับปานกลาง

### 5.1.4 ข้อเสนอแนะของตัวแทนจำหน่าย

จากข้อเสนอแนะของตัวแทนจำหน่ายสามารถนำมาสรุปเป็นแยกรายด้านดังนี้

- 1) ด้านการดำเนินการสั่งซื้อ พนักงานขายมีการเปลี่ยนคนค่อนข้างบ่อยทำให้ตัวแทนจำหน่ายไม่คุ้นเคยกับพนักงานขาย และเมื่อโทรศัพท์เข้าไปสั่งสินค้ามีการโอนสายไป-มา ทำให้เสียเวลาในการสั่งสินค้านาน
- 2) ด้านบรรจุภัณฑ์ของสินค้า กล่องของแผงสายอากาศบางทำให้สินค้าที่อยู่ในกล่องจะมีบางส่วนยื่นออกมาโดยเฉพาะแผงสายอากาศ และทำให้แผงสายอากาศชำรุดในที่สุด
- 3) ด้านการจัดส่งสินค้า ระยะเวลาในการส่งมอบสินค้าใช้เวลารวดเร็ว แต่บางครั้งกล่องชำรุดเสียหายเนื่องจากการรัดเชือกเวลาขนส่งแน่นมากเกินไป
- 4) ด้านการบริการหลังการขาย การจัดหาสินค้าใหม่ทดแทนสินค้าที่ชำรุดใช้เวลานาน ควรมีการปรับปรุงทางด้านนี้ให้เกิดความรวดเร็ว
- 5) ด้านปัจจัยทางการตลาด ป้ายโฆษณา กล่องใส่แผงสายอากาศมีให้น้อยหรือบางครั้งต้องมีการทวงถามจากตัวแทนจำหน่าย ควรมีการส่งเสริมการจัดจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง

### 5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑลต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

1) การดำเนินการสั่งซื้อ ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจต่อการดำเนินการสั่งซื้อโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อพนักงานขายโดยรวมอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลงานวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิญาพร มาลีวรรณ (2540) ที่พบว่า ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการด้านพนักงานและด้านการบริการหลังการขายอยู่ในระดับสูง อาจเกิดจากสาเหตุดังต่อไปนี้

- 1) กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาแตกต่างกัน กลุ่มประชากรดังกล่าวใช้กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือลูกค้าที่มาใช้บริการ ชื่อสินค้า ที่ผู้แทนจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตร แต่การวิจัยในครั้งนี้ประชากรคือร้านค้าตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด
  - 2) การแข่งขันทางการตลาด ร้านค้าตัวแทนจำหน่ายในงานวิจัยของอภิญาพร มาลีวรรณ (2540) มีการแข่งขันกันภายในอำเภอสูง ซึ่งทำให้ร้านค้าตัวแทนจำหน่ายต่างๆ นำนโยบาย กลยุทธ์ และกลวิธีต่างๆ มาใช้ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจต่อการให้บริการอย่างสูงสุดและตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าจากร้านตน แต่การวิจัยในครั้งนี้การแข่งขันทางด้านการตลาดมีอยู่น้อย
- เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เนื่องจากในกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตแผงรับสัญญาณมีผู้น้อยราย และทางบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด ก็เป็นผู้นำการตลาดทางด้านนี้

2) **บรรจุภัณฑ์ของสินค้า** ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจต่อบรรจุภัณฑ์ของสินค้า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ควรปรับปรุงทางด้านความคงทนของบรรจุภัณฑ์

3) **การจัดส่งสินค้า** ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจต่อการจัดส่งสินค้าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อความต้องการของจำนวนและชนิดของสินค้าที่จัดส่งอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อเกี่ยวกับพนักงานส่งสินค้า ความรวดเร็ว ความบกพร่องของสินค้าที่เกิดจากการจัดส่ง และความต่อเนื่องของสินค้า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

4) **การบริการหลังการขาย** ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจต่อการบริการหลังการขาย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อการจัดหาสินค้าใหม่มาแทนที่สินค้าที่ชำรุด และความรวดเร็วของการบริการซ่อมแซมอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารยา วัฒนชัยรัตน์ (2535) ที่พบว่า ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการหลังการขายโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจในเรื่องประสิทธิภาพของการให้บริการตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับต่ำ และผลงานวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิญาพร มาลีวรรณ (2540) ที่พบว่า ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการด้านการบริการหลังการขายอยู่ในระดับสูง อาจเกิดจากผู้แทนจำหน่ายเครื่องจักรกลมีระบบการจัดส่งขององค์กรที่แยกแผนกการบริการหลังการขายออกจากแผนกขายอย่างชัดเจน

5) **ผลิตภัณฑ์** ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อรูปลักษณะของสินค้า และคุณภาพของสินค้าอยู่ในระดับสูง

6) **ราคา** ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจต่อราคาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจในด้านนี้ใกล้เคียงกัน ทั้งทางด้านความเหมาะสมของคุณภาพของสินค้าต่อราคา ความเหมาะสมของราคาเปรียบเทียบกับสินค้านี้หรืออื่น และความคุ้มค่าการใช้งาน

7) **การส่งเสริมการจัดจำหน่าย** ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจต่อการส่งเสริมการจัดจำหน่ายโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อการโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ และการประชาสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้

การวิจัยเรื่องความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑลต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด พบว่า ตัวแทนจำหน่ายมีระดับความพึงพอใจต่อการบริการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะเห็นค่าเฉลี่ยอยู่ 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง (ค่อนข้างไปทางน้อย) คือ ด้านการบริการหลังการขาย และด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่าย ดังนั้นจึงสมควรให้มีการปรับปรุงการบริการทั้ง 2 ด้านนี้อย่างเร่งด่วน เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจให้กับตัวแทนจำหน่ายดังนี้

1) ด้านการบริการหลังการขาย จากผลการวิจัยทางด้านนี้ ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อความเร็วของการบริการซ่อมแซมอยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาถึงการบริหารงานและการจัดวางผังองค์กรของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด พบว่า แผนกการการตลาดมีหน้าที่ดูแลการบริการหลังการขาย เมื่อสินค้าเกิดชำรุดหรือเสียหาย ตัวแทนจำหน่ายจะส่งสินค้าที่ชำรุดด้วยวิธีการฝากพนักงานส่งสินค้ามายังบริษัทโดยไม่มีการออกเอกสารใดๆ ให้กับตัวแทนจำหน่าย และมีบางครั้งสินค้าที่ส่งกลับมายังบริษัทสูญหาย ทำให้การบริการหลังการขายไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นควรปรับปรุงการบริการหลังการขาย โดยการจัดตั้งแผนกการบริการหลังการขายและมีนโยบายที่ชัดเจน เพื่อลดระยะเวลาของการบริการให้สั้นลง จัดทำเอกสารใบรับสินค้าเพื่อซ่อมหรือคืน เพิ่มประสิทธิภาพของการบริการหลังการขายและระดับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่าย

2) ด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่าย จากผลการวิจัยทางด้านนี้ ตัวแทนจำหน่ายมีความพึงพอใจต่อการโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ และการประชาสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาการดำเนินงานในด้านนี้ พบว่า บริษัทจัดงบประมาณทางด้านนี้อย่างจำกัดเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจในภาวะปัจจุบัน ส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณในการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ และการจัดรายการส่งเสริมการจัดจำหน่าย ดังนั้นควรปรับปรุงทางด้านนี้โดยการเน้นที่การจัดรายการส่งเสริมการจัดจำหน่ายในเชิงงบประมาณไม่มากและสามารถเพิ่มยอดขายได้อย่างรวดเร็ว เช่น ซื้อแ่งสายอากาศ 100 ดันแถม 10 ดัน ยอดสั่งซื้อแต่ละเดือนรวมกันครบ 300,000 บาท มีส่วนลดเพิ่มให้ 3 %

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาในระดับภาค ระดับประเทศ ซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพรวมของปัญหาและสามารถทำการแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างชัดเจน

2) ควรมีการศึกษาในอุตสาหกรรมประเภทอื่น ถึงแม้จะเป็นอุตสาหกรรมการผลิตแต่ก็ต้องการให้ความสำคัญกับการบริการเนื่องจากการแข่งขันในปัจจุบันมีมากขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม

- กานดา มณีโสภณ. 2542. "ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของท่าเรือกรุงเทพ ฯ", วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สาขาการวิเคราะห์และวางแผนทางสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จริยา บุญสุยา. 2543. "ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของบริษัทหลักทรัพย์เอกร้าวง เคจีไอ จำกัด (มหาชน) สาขาสูรินทร์", วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สาขาการจัดการพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จันทนา มงคลสัมฤทธิ์. 2544. "การศึกษาจิตสำนึกต่อความปลอดภัยของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ โรงงานทอผ้า กรณีศึกษา : โรงงานทอผ้าปทุมธานี จำกัด".  
สารนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- จิตติ จีงวัฒน์กิจ. 2544. "การจัดการปัจจัยที่เป็นตัวขวางการเพิ่มผลผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม สังกัดการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ในเขตภาคตะวันออก".  
วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- จิตตินันท์ เศษะคุปต์, วีระวัฒน์ ปิ่นนิคามัย และคณะ. 2544. จิตวิทยาการบริการ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.
- ชำนาญ เกลิมยุทธ. 2543. "การประเมินประสิทธิผลองค์กรหน่วยงานอิสระภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงอุตสาหกรรม : กรณีศึกษา สถาบันไทย-เยอรมัน".  
สารนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ธงชัย ตันติวงศ์. 2519. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ ฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย ตันติวงศ์. 2533. พฤติกรรมผู้บริโภคทางการตลาด. พิมพ์ครั้งที่ 5.  
กรุงเทพฯ ฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธวัชชัย สยัดพานิช. 2544. ความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ : กรณีศึกษา บริษัท ทีพีโอ โพลีน จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ประคอง วรรณสูตร. 2539. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงแก้ไข).  
กรุงเทพฯ ฯ : ด่านสุทธาการพิมพ์ จำกัด.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

ประภาส เฟ่งแพ. 2542. "ความพึงพอใจของผู้ส่งออกในการบริการตรวจสินค้าส่งออกสำนักงานศุลกากรท่าอากาศยานกรุงเทพ ฯ : กรณีศึกษาส่วนการส่งออกฝ่ายตรวจสินค้าขาออกที่ 1". วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สาขาการจัดการการพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ปริญ ลักขิตานนท์ และคณะ. 2542. การจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้า. พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

เปล่งศรี อิงคนินันท์. 2526. "ความพึงพอใจงานของบรรณารักษ์ ห้องสมุดมหาวิทยาลัย". วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

พิภพ อูคร. 2537. ความพึงพอใจของลูกค้า : ทำไมและอย่างไร. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ไมตรี วิไลกิจ. 2538. "ความพึงพอใจของลูกค้าต่องานด้านบริการของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ศึกษากรณี : การให้บริการของส่วนบริการเช็คเรียกเก็บ สำนักงานใหญ่". วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สาขาวิชาการบริหารพัฒนา, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ยุวดี ไชยศรี, นงนิตย์ ศิริโกคาถิจ และคณะ. 2542. การบริหารการขายและการจัดจำหน่าย. ... พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

วีระศักดิ์ พิรัชญา. 2541. "ความพอใจสูงสุดของลูกค้า สูดยอดปรารถนาของธุรกิจ". เทคนิคเครื่องกล ไฟฟ้า อุตสาหกรรม. 15(167). 87-102.

ศราวุธ โสมทนต์. 2542. "ความพึงพอใจต่อการให้บริการประชาชนตามนโยบาย สถานีตำรวจเพื่อประชาชน : ศึกษาเฉพาะกรณีสถานีตำรวจนครบาลประชาชื่น". วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สาขาการวิเคราะห์และวางแผนทางสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สัณชัย ลังแท้. 2543. "การศึกษาคความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานปฏิบัติการในฝ่ายผลิต กรณีศึกษา : บริษัท ไร่บีเอ็ม สตอเรจ โปรดักส์ (ประเทศไทย) จำกัด".

สาระนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย,

เอกสารนี้เป็นสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- อภิญาพร มาลีวรรณ. 2540. "ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของผู้แทนจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตร : ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอกันทรลักษ์".  
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สาขาการวิเคราะห์และวางแผนทางสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อารยา วัฒนชัยรัตน์. 2535. "ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการหลังการขายของบริษัท สหวิริยา" ปรินญาณิพนธ์นิเทศศาสตรบัณฑิต สาขาสาหรณิเทศ, มหาวิทยาลัยรังสิต.
- อิสระ ยาวะโนภาส. 2541. "ความพึงพอใจของประชาชนต่อการได้รับบริการสาธารณสุขที่สถานีอนามัย : ศึกษากรณีอำเภอเมือง จังหวัดยโสธร". วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สาขาการวิเคราะห์และวางแผนทางสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Bernard J. Lalonde and Paul H. Zinszer, 1976. **Customer Service : Meaning and Measurement.**  
Chicago : National Council of Physical Distribution Management.
- Cranney, C.J., Smith P.C. and Stone, E.F. 1992. **Job Satisfaction: How People Feel about Their jobs and How it Affects Their Performance.** New York. Lexington Books.
- Dale, R. 1995. "Global agenda : Toward the millennium. *Time*. March 13.
- Douglas M. Lambert James R. Stock. 1982. **Strategic Physical Distribution Management.**  
Illinois : Richard D. Irwin.
- Griffen, R.K., Baldwin, D., and Sumichrast, R.T. 1994. **Self – Management Information System.**  
New Jersey : Prentice – Hall.
- Gronroos, C. and Lovelock, C.H. 1992. **Marketing, Operations and human resources.** 2<sup>nd</sup> ed.  
New Jersey. Prentice-Hall.
- John F. Gustafson and Raymond Richard. 1964. **Transportation and Distribution Management.**  
Illinois : Richard D. Irwin.
- Kingman-Brundage, J. 1989. **Designing a winning service strategy.**  
Chicago : American Marketing Association.
- Locke, E.A. 1976. **Handbook of Industrial and Organizational Psychology.**  
Chicago : Rand McNally.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม (ต่อ)

Lovelock, C.H. 1992. **Managing Services: Marketing, Operations and Human Resource.**

New Jersey : Prentice-Hall.

Maister, D.H. and Lovelock, C.H. 1982. **Sloan Management Review.**

New York : John Wiley & Sons.

Oliver, R.L. 1980. **Journal of Marketing Research.** IL : Irwin.

Peter Gilmore. 1977. **International Journal of Physical Distribution.** Illinois : Richard D. Irwin.

Porter, L.W., Lawler, E.E. and Hackman, J.R. 1975. **Behavior in Organizations.**

New York : McGraw-Hill.

Tenner, A.R., and DeToro, J.R. 1992. **Total quality management.** London : Publishing Comp.

Tschohl, J., and Franzmeier, S. 1992. **Achieving excellence through Customer service.**

New Jersey : Prentice-Hall.

W. Edward Deming. 1960. **Sample Design in Business Research.** New York : McGraw -- Hill.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504/ 3837

คณะกรรมการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๕ กันยายน 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.จ่านง จิ่งธิรพานิช

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายจักรเทพ เจริญลาภนพรัตน์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาการจัดการ อุตสาหกรรม จะทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่าย ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศกรรม จำกัด ”

คณะกรรมการอุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับ เรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับแบบสอบถาม ดังที่แนบมาพร้อมนี้ จำนวน 1 ชุด ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจ ของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นายจักรเทพ เจริญลาภนพรัตน์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณ เป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โทร. 327-1199, 327-3000 ต่อ 3692

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โทรสาร.3269040



ที่ ทม 1504/ 3837

คณะกรรมการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๕ กันยายน 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน คุณวิบูลย์ สัตตะรุจาวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายจักรเทพ เจริญลาภนพรัตน์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาการจัดการ อุตสาหกรรม จะทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่าย ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด ”

คณะกรรมการอุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับแบบสอบถาม ดังที่แนบมาพร้อมนี้ จำนวน 1 ชุด ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นายจักรเทพ เจริญลาภนพรัตน์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร )

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา ขอสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โทร. 327-1199, 327-3000 ต่อ 3692

ไม่มีกรณียกเว้นที่ส่ง ยกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โทรสาร.3269040



ที่ ทม 1504/ 3837

คณะกรรมการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๕ กันยายน 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน คุณจิระ สังข์แก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายจักรเทพ เจริญลาภนพรัตน์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาการจัดการ อุตสาหกรรม จะทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่าย ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ต่อการให้บริการของบริษัท สามารถวิศวกรรม จำกัด ”

คณะกรรมการอุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับ เรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดียิ่ง จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับแบบสอบถาม ดังที่แนบมาพร้อมนี้ จำนวน 1 ชุด ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นายจักรเทพ เจริญลาภนพรัตน์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณ เป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

( นายณรงค์ พิมสาร )

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โทร. 327-1199, 327-3000 คอ 3692

โทรสาร 3269040



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถาม

ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการให้บริการของบริษัทสามารถวิศวกรรม จำกัด
---

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลของการวิจัยเรื่องความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายในเขตกรุงเทพและปริมณฑลต่อการให้บริการของบริษัทสามารถวิศวกรรม จำกัด ซึ่งผลการศึกษา จะเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่าย ซึ่งแบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการให้บริการ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะของตัวแทนจำหน่าย

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน โปรดให้ข้อมูลที่เป็นความจริง หรือตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา และนำผลการวิจัยไปพัฒนาระบบการให้บริการ อันนำไปสู่การสร้างความประทับใจให้กับตัวแทนจำหน่าย

ขอความกรุณาท่านได้โปรดส่งแบบสอบถามกลับคืนทางไปรษณีย์ หลังจากท่านได้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำอธิบาย โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความหรือเติมข้อความตามสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ  ชาย

หญิง

2. ปัจจุบันท่านอายุ

น้อยกว่า 25 ปี

25 – 35 ปี

มากกว่า 35 – 45 ปี

มากกว่า 45 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่าน

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. ท่านทำงานมาแล้วเป็นเวลา (รวมระยะเวลาตั้งแต่จบการศึกษา

น้อยกว่า 5 ปี

5 – 10 ปี

มากกว่า 10 ปี

5. ตำแหน่งที่ท่านดำรงอยู่ในปัจจุบัน

เจ้าของกิจการ

ผู้จัดการ

อื่นๆ \_\_\_\_\_

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของตัวแทนจำหน่าย

คำอธิบาย โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความหรือเติมข้อความตามสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับร้านค้าของท่าน

1. รูปแบบของการจดทะเบียนการค้าของท่าน

- เจ้าของคนเดียว  นิติบุคคล
- ห้างหุ้นส่วนจำกัด  บริษัท จำกัด
- อื่น ๆ (โปรดระบุ) \_\_\_\_\_

2. ประเภทของการจัดจำหน่าย

- จำหน่ายเฉพาะเสาอากาศ  จำหน่ายสินค้าเบ็ดเตล็ด
- จำหน่ายอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์  จำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้า (โทรทัศน์, เครื่องเสียง)
- อื่น ๆ (โปรดระบุ) \_\_\_\_\_

3. ความถี่ในการติดต่อกับบริษัท

- ต่ำกว่า 5 ครั้งต่อเดือน  5 – 10 ครั้งต่อเดือน
- มากกว่า 10 – 15 ครั้งต่อเดือน  มากกว่า 15 ครั้งต่อเดือน

4. จำนวนพนักงานในร้านค้าของท่านที่เกี่ยวข้องกับการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์

ของบริษัทสามารถวิศวกรรม จำกัด

- น้อยกว่า 3 คน  3 – 5 คน
- มากกว่า 5 – 8 คน  มากกว่า 8 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจของตัวแทนจำหน่ายต่อการบริการ

คำอธิบาย โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียวในแต่ละข้อ

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. การดำเนินการสั่งซื้อ</b>					
1.1 การแต่งกายของพนักงานขาย					
1.2 อธิบายยี่ห้อของพนักงานขาย					
1.3 กิริยาวาจาของพนักงานขาย					
1.4 บุคลิกลักษณะของพนักงานขาย					
1.5 การเอาใจใส่กระตือรือร้นของพนักงานขาย					
1.6 ความรอบรู้เกี่ยวกับสินค้าของพนักงานขาย					
1.7 การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่					
1.8 ความสะดวกในการดำเนินการสั่งซื้อ					
1.9 วิธีการปฏิบัติของการดำเนินการสั่งซื้อ					
<b>2. บรรรภัณฑ์ของสินค้า</b>					
2.1 ความสวยงามของบรรรภัณฑ์					
2.2 ความเหมาะสมของบรรรภัณฑ์					
2.3 ขนาดของบรรรภัณฑ์					
2.4 ปริมาณบรรรภัณฑ์สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า					
2.5 ความคงทนของบรรรภัณฑ์					
<b>3. การจัดส่งสินค้า</b>					
3.1 การแต่งกายของพนักงานส่งสินค้า					
3.2 อธิบายยี่ห้อของพนักงานส่งสินค้า					
3.3 ความรวดเร็วของการส่งมอบสินค้านับจากวันที่มีการสั่งซื้อ					
3.4 ความถูกต้องของจำนวนและชนิดของสินค้าที่จัดส่ง					
3.5 ความบกพร่องของสินค้าที่เกิดจากการจัดส่ง					
3.6 ความต่อเนื่องของสินค้า (สินค้าขาดสต็อก)					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะของตัวแทนจำหน่ายในส่วนของแนวทางแก้ไข

### 1. การดำเนินการสั่งซื้อ

.....

.....

.....

.....

.....

### 2. บรรจุภัณฑ์ของสินค้า

.....

.....

.....

.....

.....

### 3. การจัดส่งสินค้า

.....

.....

.....

.....

.....

### 4. การบริการหลังการขาย

.....

.....

.....

.....

.....

### 5. ปัจจัยทางการตลาด

.....

.....

.....

.....

.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ประวัติผู้เขียน

นายจักรเทพ เจริญลาภนพรัตน์ เกิดเมื่อวันที่ 14 มกราคม 2518 ที่จังหวัด กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ (เทคโนโลยีไฟฟ้าอุตสาหกรรม) จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ เมื่อปีการศึกษา 2540



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้