

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองในครั้งนี้เป็นการศึกษา เรื่อง “การปรับปรุงกระบวนการบริการที่ปรึกษาอุตสาหกรรม ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ” กรณีศึกษา คือ บริษัท แอดวานซ์ โนเลจ จำกัด ทางผู้ศึกษาค้นคว้าต้องการศึกษาการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award; TQA) หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer and Market Focus) นำมาเป็นกรอบในการพัฒนาปรับปรุงองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ และการบริการที่เหมาะสมต่อลูกค้า เข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าที่ใช้บริการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า โดยการนำผลการศึกษาค้นคว้ามาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการมากกว่าความคาดหวังของลูกค้า เพิ่มมูลค่าของบริการ เพิ่มความสามารถในบริการ อันก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันและส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของธุรกิจต่อไป

จากผลการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award; TQA) หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer and Market Focus) พบว่าหัวข้อที่ควรพิจารณาที่มีนัยสำคัญ เพื่อดำเนินการปรับปรุงที่เหมาะสม คือ ข้อที่ 3.2 เรื่องการสร้าง ความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Satisfaction and Relationships) โดยเครื่องมือที่นำมาใช้เพื่อสานความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง คือ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management; CRM) จึงมุ่งเน้นประเด็นดังกล่าว เพื่อความยั่งยืนของธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต โดยการติดตามเก็บข้อมูลของงานวิจัยในครั้งนี้ เป็นแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source of Data) ที่สามารถแสดงให้เห็นถึงข้อมูลในปัจจุบัน ทำการวิจัยโดยการสำรวจ (Survey) เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าความพึงพอใจของลูกค้าคือ เป้าหมายที่ควรปรับปรุง จึงกำหนดเป้าหมาย คือ ความพึงพอใจของลูกค้ามากกว่า 90% หลังจากนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award; TQA) ข้อที่ 3.2 เรื่องการสร้าง ความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Satisfaction and Relationships) จึงนำมาเป็นกรอบในการดำเนินงาน

5.1 สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award; TQA) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริการที่ปรึกษาอุตสาหกรรม โดยตั้งเป้าหมายไว้คือความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้น หลังจากการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award; TQA) โดยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

5.1.1 คะแนนตามหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ในหมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด เป็นการตรวจประเมินถึงวิธีการที่องค์กรกำหนดความต้องการความจำเป็น ความคาดหวัง และความชอบของลูกค้าและตลาด รวมถึงวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการกำหนดปัจจัยสำคัญในการได้มาซึ่งลูกค้า สร้างความพึงพอใจ ความภักดี และการรักษาลูกค้าไว้ตลอดจนปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การขยายตัวของธุรกิจ และความยั่งยืนขององค์กร

ตารางที่ 5.1

สรุปผลจากการให้คะแนนตามหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
(Thailand Quality Award; TQA) ขององค์กรในกรณีศึกษา

คะแนนตามแนวทางข้อ 2.1.7	การปรับปรุง กระบวนการ	หลังปรับปรุง กระบวนการ	ค่าความแตกต่าง
กระบวนการบริการที่ปรึกษา	60.0%	95.0%	35.0%

จากตารางที่ 5.1 สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยทั้ง 4 ที่ใช้ประเมินกระบวนการ ได้แก่ “แนวทาง (Approach-A) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment-D) การเรียนรู้ (Learning-L) และการบูรณาการ (Integration-I)” มีการปรับปรุงผลการดำเนินการที่ดีขึ้น จาก 60.0% เป็น 95.0% คะแนนตามแนวทางข้อ 2.1.7 เพิ่มขึ้น 35% ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพอย่างสมบูรณ์ มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าเกิดการปรับปรุงดีขึ้นหลังจากการนำแนวทางเกณฑ์รางวัล

คุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award; TQA) หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer and Market Focus) มาเป็นกรอบในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริการ

5.1.2 ผลการวัดความพึงพอใจของลูกค้า

โดยการวิจัยเชิงสำรวจ ศึกษาข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็น ด้วยวิธีการรวบรวมจากแบบสอบถามจำนวน 120 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของตัวอย่างทั้งหมด และกลุ่มผู้ประกอบการจำนวน 4 แห่ง ในส่วนของผู้ตอบแบบสอบถาม 120 รายนั้น แยกเป็นสองกลุ่ม คือ ประเภทธุรกิจอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ 72 ราย และอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ 48 ราย เป็นซึ่งส่วนใหญ่เป็นขนาดธุรกิจ พนักงานไม่เกิน 50 คน สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ตารางที่ 5.2

สรุปผลการวัดความพึงพอใจของลูกค้าก่อนปรับปรุงและหลังการปรับปรุงการบริการ

ความพึงพอใจของลูกค้า	การปรับปรุง กระบวนการ	หลังปรับปรุง กระบวนการ	ค่าความแตกต่าง
กระบวนการบริการที่ปรึกษา	78.0%	95.77%	17.77%

จากตารางที่ 5.2 จากผลสรุปความพึงพอใจของลูกค้าหลังจากนำแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award; TQA) หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer and Market Focus) มาเป็นกรอบในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริการที่ปรึกษาอุตสาหกรรม พบว่าผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าที่ได้รับบริการจากองค์กรกรณีศึกษาในกระบวนการที่ปรึกษาก่อนการปรับปรุง 78.0% หลังจากปรับปรุงเป็น 95.77% เพิ่มขึ้น 17.77% ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ ความพึงพอใจจากลูกค้า (Customer Satisfaction) จะต้องยกระดับเพิ่มขึ้นอยู่ที่ 90% แสดงให้เห็นว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) ถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่สร้างการสร้างความความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 ผลการดำเนินงานที่เชื่อมโยงไปยังหมวดอื่นๆ ของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

จากผลการดำเนินการตามแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award; TQA) หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer and Market Focus) สามารถปรับปรุงกระบวนการบริการที่ปรึกษาอุตสาหกรรมได้นั้น ยังสามารถเชื่อมโยงผลของการดำเนินงาน ไปยังหมวดอื่นๆ ได้ ดังนี้

5.2.1 หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

สามารถทำให้วิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กรชัดเจนขึ้นทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งมีการทบทวนการดำเนินการ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากดัชนีชี้วัด

5.2.2 หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

สามารถนำผลการดำเนินงานมาเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์เรื่องส่วนแบ่งการตลาดเนื่องจากฐานลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ และกำหนดกลยุทธ์เรื่องรักษาสถานลูกค้าเดิม เนื่องจากมีการซื้อซ้ำรวมทั้งสามารถกำหนดกลยุทธ์เรื่องขยายฐานลูกค้าใหม่ เนื่องจากมีลูกค้าบอกต่อ

5.2.3 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis Knowledge Management)

สามารถนำข้อมูลมาสรุปผลการดำเนินงาน วิเคราะห์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นทั้งปัจจุบันและอนาคตเพื่อบริหารจัดการและหาวิธีที่เหมาะสม เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการต่าง ๆ ได้สอดคล้องและตรงตามความต้องการมากขึ้น

5.2.4 หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Human Resource Focus)

เป็นผลทำให้เกิดการจูงใจให้พนักงานต้องการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ สร้างความกระตือรือร้นเนื่องจากการทำงานประสบความสำเร็จลูกค้าพอใจเป้าหมายในการทำงานชัดเจนขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

5.2.5 หมวด 6 การบริหารกระบวนการ (Process Management)

การบริการมีคุณภาพ ประสิทธิภาพได้ดีขึ้นตรงตามความต้องการลูกค้าและลดความสูญเสียจากการบริการ เนื่องจากสิ่งที่ทำเป็นไปตามความคาดหวังของลูกค้า

5.2.6 หมวด 7 ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (Business Results)

ผลลัพธ์ทางการเงินและตลาดเพิ่มขึ้นทำให้องค์กรยั่งยืนและแข่งขันคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

5.3 ข้อเสนอแนะในอนาคต

จากการดำเนินการตามแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award; TQA) หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer and Market Focus) ในกรณีศึกษาครั้งนี้ เป็นการสุมวัดความพึงพอใจจากลูกค้า (Customer Satisfaction) ที่อยู่ในช่วงของการดำเนินการศึกษาค้นคว้า โดยเป็นการสำรวจข้อมูลทั้งก่อนรับบริการที่ยังไม่มีการปรับปรุงและหลังรับบริการที่ดำเนินการปรับปรุงแล้วซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานนี้สามารถนำมาสรุปเป็นข้อเสนอแนะในอนาคตได้ดังนี้

5.4.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สามารถนำผลการศึกษาค้นคว้าความพึงพอใจของลูกค้าไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ในการบริหารและทางการตลาด ให้สอดคล้องตรงกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด รวมถึงควบคุมให้มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเนื่องจากความพึงพอใจของลูกค้าเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ต้องมีปรับปรุงการบริการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยโดยผู้บริหารระดับสูงควรเป็นผู้แสดงความมุ่งมั่น ให้การสนับสนุนการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้

5.4.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

- 1) การบริหาร ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมและทบทวนนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ พร้อมทั้งเฝ้าติดตาม วิเคราะห์ผล ปรับปรุง แก้ไขและป้องกัน อย่างต่อเนื่อง
- 2) การจัดการทรัพยากร ด้านบุคคลควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้และสร้างจิตสำนึกพนักงาน ในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า โดยเน้นในเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ และการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และด้านสถานที่ควรจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้มีความสะดวก พร้อมใช้งานเพื่อการบริการที่รวดเร็ว
- 3) การบริการ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ควรจัดทำมาตรฐานและคู่มือปฏิบัติไว้ ณ จุดปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกันอย่างเป็นระบบ และเชื่อถือได้ เช่น การโทรศัพท์ การส่งจดหมาย การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ การสอบถามความพึงพอใจ และการรับคำร้องเรียนจากลูกค้า เป็นต้น
- 4) การวัดและวิเคราะห์ ควรมีการวัดผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องทุกปี เช่น การใช้แบบสอบถามหรือการสอบถามด้วยตนเอง เป็นต้น เพื่อให้ทราบถึงจุดเด่นและจุดด้อย

ของก่อนและหลังการให้บริการ รวมถึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาไปวางแผนปรับปรุงพัฒนาการการบริการให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5) การจัดการด้านเอกสาร ควรมีการจัดเตรียมเอกสารที่ลูกค้าต้องการในเบื้องต้น เพื่อให้บริการลูกค้าที่ติดต่อหรือสอบถามข้อมูล สะดวกและรวดเร็ว ตามความต้องการพื้นฐานของลูกค้า

5.4.3 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1) การวัดความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการของบริษัท ควรมีการดำเนินการซ้ำตามระยะเวลาที่เหมาะสม จำนวนกลุ่มตัวอย่างและประเภทธุรกิจที่เพิ่มขึ้น เพื่อสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และปรับปรุงการดำเนินการตามความต้องการของลูกค้า เพื่อความเตรียมความพร้อมในการแข่งขัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

2) การศึกษาค้นคว้าในครั้งต่อไป อาจเพิ่มเติมในเรื่องของข้อมูลด้านจิตวิทยา เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจของลูกค้า

3) กรณีศึกษา Best Practices ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาแนวทางการปฏิบัติให้มากขึ้น หลากหลายองค์กรขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสามารถนำแนวทาง มาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้ในองค์กรกรณีศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

4) ความพึงพอใจของลูกค้าที่ได้ศึกษาไม่มีความแตกต่างกันระหว่างก่อนรับบริการและหลังรับบริการในเชิงที่พัฒนาขึ้นและเป็นไปตามเป้าหมาย ยังไม่สามารถแสดงให้เห็นถึงความต่อเนื่องของการบริการที่ดี ดังนั้นองค์กรต้องพยายามรักษาสภาพการให้สม่าเสมอและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะในอนาคตหากองค์กรมีการบริการที่ดีอยู่คุณภาพลงหรือไม่ปรับปรุงไปอาจทำให้ความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้บริการเปลี่ยนแปลงไปได้ และอาจส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการซ้ำในอนาคตได้