

ผนวก ก

แบบสอบถามชุดที่ 1 เกี่ยวกับกระบวนการ Management

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

เพศ.....อายุ.....สถานภาพ.....

วุฒิการศึกษา.....สาขา.....

ประสบการณ์.....

.....

.....

.....

ความชำนาญพิเศษ.....

.....

.....

ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน).....

หน่วยงาน.....

ตำแหน่ง.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ.....

.....

.....

สถานที่ทำงาน.....

.....

.....

โทรศัพท์.....

อีเมล.....

ตอนที่2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร

1. กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ที่มีความชัดเจนให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับรู้เป้าหมายขององค์กรและปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) มาใช้ในองค์กรประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์หรือไม่

.....

.....

.....

- กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....

.....

.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการมีวิสัยทัศน์หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการมีวิสัยทัศน์หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)อย่างไร

.....  
.....  
.....

2. ในการคัดเลือกทีมมาดำเนินการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าจะต้องคัดเลือกพนักงานที่มาจาก  
หลายๆส่วนงาน ทั้งส่วนที่มีความเกี่ยวข้องในการติดต่อลูกค้า เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายดูแลลูกค้า  
ฝ่ายขาย และส่วนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำโครงการ เช่น ฝ่ายบริหาร ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ  
ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบุคคล เป็นต้น เพื่อร่วมกันวางแผนและรับผิดชอบในตัวโครงการ ซึ่งบทบาทหน้าที่  
ของแต่ละคนในทีมจะต้องกำหนดให้ชัดเจนตามทักษะ ความถนัด และประสบการณ์และความ  
เหมาะสมกับหน้าที่การงานของแต่ละคน

- บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีวิธีการคัดเลือกทีมหรือไม่

.....  
.....  
.....

- วิธีการคัดเลือกทีมของบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการคัดเลือกทีมที่ดีหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการคัดเลือกทีมที่ดีหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่ยังคงไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่เพราะเหตุใด

- ท่านมีข้อเสนอแนะในวิธีการคัดเลือกทีมของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

3. การวิเคราะห์สถานการณ์ จะเป็นการประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบันเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และประเมินความสามารถที่มีอยู่ในปัจจุบันที่สนับสนุนต่อกยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้บริษัทสามารถนำ ข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า

- บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์หรือไม่

- กระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์ของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการวิเคราะห์สถานการณ์หรือไม่อย่างไร

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการวิเคราะห์สถานการณ์หรือไม่อย่างไร

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์ของบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) อย่างไร

.....

.....

.....

4. ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Business Case Development) จะเริ่มต้นจากการประเมินว่าบริษัทเกิดปัญหาอะไรและจะปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานอย่างไรจึงจะช่วยเพิ่มรายได้ให้กับบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องระบุความต้องการ จากนั้นมาพิจารณาดูว่าความสามารถของ CRM ในรูปแบบใดที่จะสามารถตอบสนองได้ตรงจุด สิ่งที่สำคัญในการสร้าง Business Case ที่สมบูรณ์นั้น คือ บริษัทจะต้องมีการตรวจสอบว่าเมื่อนำระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้แล้ว สามารถสร้างกำไรได้เท่าไร ซึ่งช่วยให้บริษัทเกิดความมั่นใจได้ว่าโครงการที่ทำจะได้รับผลตอบแทนคืนกลับมาจากการลงทุนไปและช่วยลดความเสี่ยงในการเกิดความล้มเหลว

- บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์หรือไม่

.....

.....

.....

- กระบวนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....

.....

.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการศึกษาคำถามเป็นไปได้อย่างไรของโครงการ หรือไม่ว่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการศึกษาคำถามเป็นไปได้อย่างไรของโครงการ หรือไม่ว่างไร

.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....  
.....  
.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการศึกษาคำถามเป็นไปได้อย่างไรของโครงการของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

.....  
.....  
.....

5. การสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า จะต้องพิจารณาว่าลูกค้าต้องการอะไร จะทำอย่างไรเพื่อสร้าง และพัฒนาลูกค้าให้เป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่า โดยอยู่บนพื้นฐานความเข้าใจในตัวลูกค้า และการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่าง ตรงจุด

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า หรือไม่ว่างไร

.....  
.....  
.....

- กระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) นั้นทำ  
อย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการมีกระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหาร  
ความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการมีกระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหาร  
ความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....  
.....  
.....  
.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าของบริษัท ที  
ไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....



ผนวก ข

แบบสอบถามชุดที่ 2 เกี่ยวกับกระบวนการ Implement

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

เพศ.....อายุ.....สถานภาพ.....

วุฒิการศึกษา.....สาขา.....

ประสบการณ์.....

.....

.....

.....

ความชำนาญพิเศษ.....

.....

.....

ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน).....

หน่วยงาน.....

ตำแหน่ง.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ.....

.....

.....

สถานที่ทำงาน.....

.....

.....

โทรศัพท์.....

อีเมล.....

ตอนที่2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร

6. การดำเนินการ (CRM Implementation)

การดำเนินการ (CRM Implementation) ในที่นี้มี 5 ขั้นตอน โดยเริ่มจาก

6.1 การกำหนดความต้องการของผู้ใช้ (Set-up requirement)

6.2 การวิเคราะห์และรีปรับกระบวนการ (Analyze and Reengineering)

6.3 การประเมินและเลือกเทคโนโลยี (Assessing and Selecting Technology)

6.4 การติดตั้งและทดสอบ (Installation and Testing)

6.5 การรวบรวมระบบและข้อมูล (System and Data Integration)

6.1 การกำหนดความต้องการของผู้ใช้ (Set-up requirement) เป็นการกำหนดความต้องการของผู้ใช้  
ขั้นสุดท้าย (End Users) เพื่อให้รู้ว่าความสามารถในการปฏิบัติงานแบบใดที่จะสามารถรองรับกับ  
ความต้องการของลูกค้าได้ดีที่สุด

- บริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) มีการกำหนดความต้องการของผู้ใช้หรือไม่

.....  
.....  
.....

- การกำหนดความต้องการของผู้ใช้ของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการกำหนดความต้องการของผู้ใช้หรือไม่  
อย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการกำหนดความต้องการของผู้ใช้หรือไม่  
อย่างไร

.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....  
.....  
.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการกำหนดความต้องการของผู้ใช้ของบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน)  
อย่างไร

.....  
.....  
.....

6.2 การวิเคราะห์และรีออกแบบกระบวนการ (Analyze and Reengineering) องค์กรอาจต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ (Reengineering) จากเดิมที่มุ่งเน้นที่ตัวสินค้าหรือบริการให้หันมามุ่งเน้นลูกค้า นอกจากนั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนงานต่างๆ ช่วยให้องค์กรทราบว่ากระบวนการใดที่มีความสำคัญกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่ดีต่อสินค้าและบริการ และช่วยสร้างความแตกต่างในการแข่งขัน จากนั้นออกแบบกระบวนการใหม่ (Redesign Process) ให้สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าให้ได้มากที่สุด โดยจะต้องพิจารณาถึงข้อจำกัดขององค์กร มาตรฐานและความสามารถขององค์กรด้วย ซึ่งวัตถุประสงค์ในการออกแบบกระบวนการใหม่ ก็เพื่อปรับปรุงกระบวนการซึ่งจะนำไปสู่การ Reengineering ซึ่งเป็น การลดและปรับขั้นตอนในกระบวนการธุรกิจให้ดีขึ้น

- บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการวิเคราะห์และรีออกแบบกระบวนการหรือไม่

.....  
.....

- การวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการ ของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการหรือไม่  
อย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการ ที่  
ชัดเจนหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....  
.....  
.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการของบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน)  
อย่างไร

.....  
.....  
.....

6.3 การประเมินและเลือกเทคโนโลยี (Assessing and Selecting Technology) การประเมิน  
เทคโนโลยีที่ใช้ในระบบ CRM ของแต่ละบริษัท เป็นการสร้างเกณฑ์การประเมินในการพิจารณา  
ตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีจากบริษัทใดบริษัทหนึ่ง อาจพิจารณาถึงเรื่องความมีชื่อเสียงและผลงานที่  
เคยทำมาและการบริการหลังการขาย

- บริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) มีการประเมินและเลือกเทคโนโลยีหรือไม่

.....  
.....  
.....

- การประเมินและเลือกเทคโนโลยีของบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการประเมินและเลือกเทคโนโลยีหรือไม่  
อย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการประเมินและเลือกเทคโนโลยีหรือไม่  
อย่างไร

.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....  
.....  
.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการประเมินและเลือกเทคโนโลยีของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)  
อย่างไร

.....  
.....  
.....

6.4 การติดตั้งและทดสอบ (Installation and Testing) การนำเอาระบบ CRM มาใช้ในธุรกิจจะต้องมีการออกแบบระบบและกระบวนการใหม่เพื่อให้เข้ากับซอฟต์แวร์ใหม่ที่ซื้อเข้ามา เพราะเป็นไปไม่ได้ที่จะหาเทคโนโลยีที่จะตรงกับความต้องการได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้นบริษัทจึงต้องมีการปรับ (Customize) ซอฟต์แวร์ใหม่เพื่อให้เข้ากับความต้องการหลักของธุรกิจที่หลากหลายได้ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค (Technical Expert) จะเป็นผู้กำหนดปรับโครงสร้าง (Configure) และรวมระบบ (Integrate) CRM Application ให้เข้ากับระบบสถาปัตยกรรมการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM Architecture) ที่มีอยู่

การทดสอบ (Testing) เป็นกระบวนการในการกำหนดว่าระบบและกระบวนการใหม่ที่นำมาใช้นั้นสามารถทำงานได้ตามต้องการหรือไม่ ซึ่งกระบวนการใหม่ที่นำมาใช้กับฮาร์ดแวร์หรือซอฟต์แวร์นั้นจะต้องถูกทดสอบอย่างละเอียดและปรับแก้เพื่อให้มั่นใจว่าโปรแกรม กระบวนการ และฮาร์ดแวร์นั้นทำงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม บริษัทจะดำเนินการทดสอบโดยใช้การจำลองสถานการณ์ (Simulation) ที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานปกติ ซึ่งจะต้องทดสอบในด้านต่างๆ ตามขั้นตอนการทดสอบระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าดังนี้

2. Unit Testing เป็นการทดสอบโปรแกรมทีละหน่วย
3. System Testing เป็นการทดสอบทั้งระบบเพื่อให้ทราบว่าผลลัพธ์ (Output) ที่ได้จากกระบวนการหนึ่งจะสามารถเข้าไปใช้ใน (Input) ในระบบอื่นๆได้
4. Volume Testing การทดสอบกระบวนการและแอปพลิเคชันเรื่องความสามารถในการรองรับข้อมูลจำนวนมากๆ เพื่อให้ทราบว่าระบบจะสามารถจัดการกับข้อมูลจำนวนมากที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานได้
5. Integration Testing ทดสอบระบบและกระบวนการทั้งหมดที่มีความเกี่ยวข้องกัน เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีการไหลอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เกิดข้อผิดพลาด และสามารถทำงานร่วมกับแอปพลิเคชันอื่นๆได้
6. Acceptance Testing ทดสอบโดยให้ผู้ใช้ขั้นสุดท้าย (End Users) เป็นผู้ทดลองเพื่อดูว่ากระบวนการและระบบที่ใช้ตรงกับความต้องการหรือไม่

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการติดตั้งและทดสอบหรือไม่

.....  
.....

- กระบวนการติดตั้งและทดสอบของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากกระบวนการติดตั้งและทดสอบหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากกระบวนการติดตั้งและทดสอบที่ชัดเจนหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่เพราะเหตุใด

.....  
.....  
.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการติดตั้งและทดสอบของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

.....  
.....  
.....

6.5 การรวมระบบและข้อมูล (System and Data Integration) ก่อนที่ระบบจะถูกนำไปใช้งาน จะต้องมีการรวมระบบและข้อมูล แต่เดิมในแต่ละส่วนงานจะมีการจัดเก็บไฟล์ข้อมูลแยกกันและจัดเก็บในรูปแบบที่แตกต่างกัน ซึ่งส่วนมากข้อมูลที่เก็บจะมีการซ้ำซ้อนกัน ดังนั้นบริษัทจึงต้องมีการรวม (Integrate) ระหว่างระบบเก่ากับระบบใหม่ เพื่อให้มีการสื่อสารเชื่อมโยงและแบ่งปันข้อมูลระหว่างกัน เพื่อยกระดับข้อมูลให้มีคุณค่าสำหรับผู้ใช้งานมากขึ้น ซึ่งจะมีการรวม (Integrate) นี้ แบ่งเป็น 2 ระดับคือ

1. การรวมระบบ (System Level) คือการรวมระบบเพื่อให้ซอฟต์แวร์ต่างๆสามารถสื่อสารและทำงานร่วมกันได้

2. การรวมข้อมูล (Data Level) เป็นการรวมข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบเดียวกันเพื่อให้สามารถแบ่งปันและดูข้อมูลได้ทั่วทั้งองค์กร

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการรวมระบบและข้อมูลหรือไม่

.....  
.....  
.....

- การรวมระบบและข้อมูลของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการรวมระบบและข้อมูลหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการรวมระบบและข้อมูลหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่ยังคงไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....  
.....  
.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการรวบรวมระบบและข้อมูลของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)อย่างไร

.....  
.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ผนวก ค

แบบสอบถามชุดที่ 3 เกี่ยวกับกระบวนการ Measurement

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

เพศ.....อายุ.....สถานภาพ.....

วุฒิการศึกษา.....สาขา.....

ประสบการณ์.....

.....

.....

.....

ความชำนาญพิเศษ.....

.....

.....

.....

ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ที่โอที จำกัด(มหาชน).....

หน่วยงาน.....

ตำแหน่ง.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ.....

.....

.....

สถานที่ทำงาน.....

.....

.....

โทรศัพท์.....

.....

อีเมล.....

ตอนที่2 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร

7. การกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า เป็นการกำหนดแผนงานทางการตลาดและ  
กิจกรรมต่าง ๆ เมื่อแยกแยะลูกค้าออกเป็นกลุ่มตามมูลค่าของลูกค้า และจัดให้มีฐานข้อมูลกลางของ  
ลูกค้า การคิดแผนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า อีกทั้งสนองต่อความ  
ต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคล (Customization)

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่

.....

.....

- การกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำ  
อย่างไร

.....

.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์  
ลูกค้าหรือไม่อย่างไร

.....

.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์  
ลูกค้าหรือไม่อย่างไร

.....

.....

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....

.....

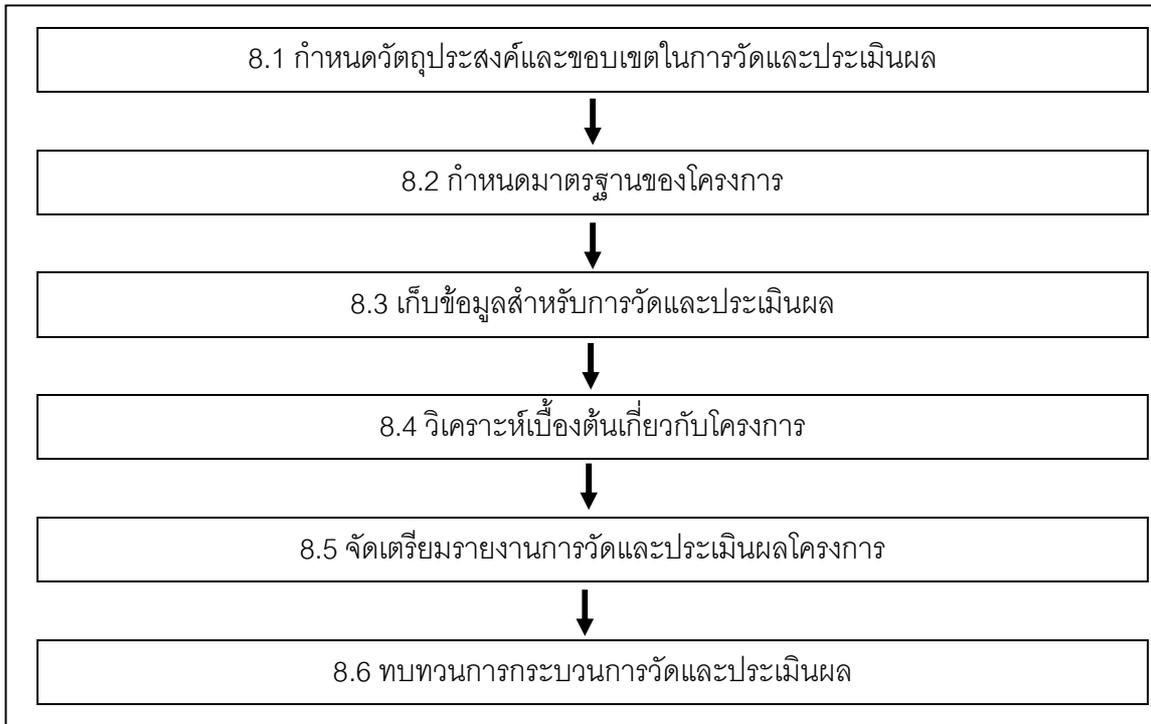
.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าของบริษัท  
ที่โอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

.....  
.....  
.....

8. การวัดผล โดยทั่วไปการวัดผลในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า จะช่วยในการควบคุมและติดตาม  
ความก้าวหน้าของการนำระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ ว่าประสบความสำเร็จมากน้อย  
เพียงไร และสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ดังนั้นจึงควรกำหนดเป้าหมายและ  
วัตถุประสงค์ที่สามารถวัดค่าได้และคอยติดตามวัดผลอย่างสม่ำเสมอ เมื่อองค์กรนำระบบการบริหาร  
ความสัมพันธ์ลูกค้าเข้ามาใช้ วิธีการทำงานภายในองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้หน้าที่งานของ  
พนักงานต้องมีการปรับเปลี่ยนตามไปด้วย ดังนั้น ตัวชี้วัดประสิทธิภาพในระบบการวัดผลการทำงาน  
ต้องมีการปรับเปลี่ยนใหม่ จากเดิมที่เคยวัดผลการทำงานโดยดูจากความสำเร็จในสินค้า บริการ  
การเงิน และส่วนแบ่งทางการตลาด มาเป็นการวัดผลกลยุทธ์ทางด้านลูกค้าด้วย

รูปที่ 3.1 กระบวนการวัดและประเมินผล



ที่มา: นวนิตย์ นิตยญาติ, การศึกษาแนวทางและสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า, วิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2547, กรุงเทพฯ

8.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผล เป็นการเริ่มต้นกระบวนการวัดและประเมินผล โดยระบุวัตถุประสงค์และขอบเขต เพื่อให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เพียงพอ และจัดหาวิธีการในการวัดและประเมินผลที่เหมาะสม

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลหรือไม่

.....

.....

- การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลของบริษัท ทีไอที จัม (มหาชน)นั้นทำอย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....  
.....  
.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลของบริษัท ทีไอที จัมกัก(มหาชน)อย่างไร

.....  
.....  
.....

8.2 การกำหนดมาตรฐานของโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างมาตรฐานในการวัดผลและประเมินผล (Metrics) โดยการกำหนดมาตรฐานโครงการจะประกอบด้วย การค้นหาว่าจะทำการวัดและประเมินผลด้านใดบ้าง แล้วกำหนดมาตรฐานสำหรับผลงานในแต่ละด้าน พร้อมทั้งหาว่าผู้บริหาคาดการณ์เกี่ยวกับผลงานในแต่ละด้านอย่างไร และทำการพัฒนาแผนงานเพื่อวัดและเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆที่ต้องการ ซึ่งในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ควรจะมีการวัดใน 3 ด้านคือ การวัดระดับองค์กร การวัดระดับกระบวนการและการทำงาน และการวัดระดับกลยุทธ์ทางด้านลูกค้า

การกำหนดตัววัด (Metrics) ในการดำเนินกลยุทธ์ CRM ควรจะกำหนดตัววัดใน 3 ระดับ คือ

1) ตัววัดระดับองค์กร จะวัดโดยดูจากต้นทุนที่ใช้ไปกับผลประโยชน์ที่ได้รับกลับมา ซึ่งเป็นประโยชน์กับองค์กรในการนำมาเปรียบเทียบและจัดอันดับโครงการ โดยทั่วไปแล้วการวัดในระดับองค์กรจะวัดจากมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนที่ลดลง (Internal Rate of Return: IRR) และระยะเวลาการคืนทุน (Payback Period)

2) ตัววัดระดับกระบวนการและการทำงาน จะวัดและประเมินผลจากการบริการและการขายสินค้า เช่น ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด รายได้ รวมทั้ง

ระยะเวลาในการรอรับบริการ ซึ่งในการสร้างระบบการวัดและประเมินผลการทำงานของพนักงานนั้น เมื่อต้องพิจารณาเรื่องการจ่ายผลตอบแทนพนักงานควรมีความสัมพันธ์กับตัววัดระดับกลยุทธ์ทางด้านลูกค้าดังที่จะกล่าวต่อไปด้วย

3) ตัววัดระดับกลยุทธ์ทางด้านลูกค้า ในที่นี้แบ่งย่อยออกเป็น 3 ตัววัด ดังนี้

1. ตัววัดความพึงพอใจของลูกค้า (Measurement of Customer Satisfaction) โดยจะมีการวัดในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งการวัดในเชิงคุณภาพจะเป็นการวัดเกี่ยวกับทัศนคติ ความคิดเห็น และพฤติกรรมของลูกค้า ส่วนการวัดในเชิงปริมาณจะวัดโดยดูจากอัตราในการแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้ในครั้งแรกที่มีการติดต่อ หรือวัดโดยสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า

2. ตัววัดความจงรักภักดีของลูกค้า (Measurement of Customer Loyalty) วัดที่อัตราในการรักษาลูกค้า (Customer Retention) จากเปอร์เซ็นต์การซื้อสินค้าหรือบริการจากบริษัท ความถี่ในการซื้อสินค้าหรือบริการ และวันเวลาที่มาซื้อครั้งล่าสุด

3. ตัววัดผลกำไรที่ได้จากลูกค้า (Measurement of Customer Profitability)

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดมาตรฐานของโครงการหรือไม่

.....

- การกำหนดมาตรฐานของโครงการของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการกำหนดมาตรฐานของโครงการหรือไม่  
อย่างไร

.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการกำหนดมาตรฐานของโครงการหรือไม่  
อย่างไร

.....

- ในกรณีที่ยังคงไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการกำหนดมาตรฐานของโครงการของ บริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน)  
อย่างไร

.....

.....

.....

8.3 การเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผล เมื่อได้กำหนดมาตรฐานในการวัดและประเมินผลแล้ว จะเริ่มลงมือปฏิบัติการวัดและประเมินผลโดยเริ่มจากการเก็บข้อมูลที่ทีมงานประเมินผลต้องใช้ในการวัดและประเมินผล ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์และขอบเขตที่กำหนดไว้ โดยข้อมูลที่เก็บรวบรวมอาจรวมไปถึงข้อมูลที่ต้องการสำหรับประเมินรูปแบบองค์กรของโครงการ ข้อมูลการบริหารและการควบคุมสถานะของโครงการในอดีตถึงปัจจุบัน เช่น ผลงานในแง่ของกำหนดการ ระยะเวลา ต้นทุนค่าใช้จ่าย คุณภาพของงาน รวมถึงข้อมูลแผนงานในอนาคตของโครงการด้วย

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลหรือไม่

.....  
.....

- การเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่ยังคงไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลของ บริษัท  
ทีโอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

.....

.....

8.4 การวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการ จะกระทำหลังจากการกำหนดมาตรฐานของโครงการ  
และจัดเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานแล้ว จะทำการวิเคราะห์เบื้องต้นและตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการว่า  
อะไรคือสิ่งที่ต้องปรับปรุง

- บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มี การวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการหรือไม่

.....

.....

- การวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....

.....

.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการหรือไม่  
อย่างไร

.....

.....

.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....  
.....  
.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการของ บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

.....  
.....  
.....

8.5 การจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบ โดยจัดทำเป็นข้อเสนอแนะต่างๆรวมทั้งแผนงานสำหรับดำเนินการตามข้อเสนอแนะเหล่านั้น

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบหรือไม่

.....  
.....

- การจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบหรือไม่อย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบหรือไม่  
อย่างไร

.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....  
.....  
.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบของ บริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน)  
อย่างไร

.....  
.....  
.....

8.6 การทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผล หลังจากที่มีการวัดและประเมินผลเรียบร้อยแล้ว จะมี  
การจัดพิมพ์รายงานขั้นสุดท้ายและข้อเสนอแนะจากการวัดและประเมินผลที่ออกมา องค์กรควรมีการ  
ทบทวนกระบวนการที่ใช้วัดและประเมินผลอีกครั้ง เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการวัดและประเมินผลให้ดีขึ้น  
ต่อไป

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผลหรือไม่

.....  
.....

- การทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผลของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผล หรือไม่ว่างไร

.....  
.....  
.....

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผล หรือไม่ว่างไร

.....  
.....  
.....

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....  
.....  
.....

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผล ของ บริษัท  
ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

.....  
.....  
.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## ผนวก ง

คำให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 1-5 จากผู้บริหารคนที่ 1-2

1. กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ที่มีความชัดเจนให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับรู้เป้าหมายขององค์กรและปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) มาใช้ในองค์กรประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์หรือไม่  
มี
- กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) นั้นทำอย่างไร  
มีการระดมสมองผู้บริหารระดับสูงร่วมกับที่ปรึกษา โดยอาศัยข้อมูลจากภายในและภายนอก โดยเฉพาะข้อมูลจากผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเดียวกัน
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการมีวิสัยทัศน์หรือไม่อย่างไร  
เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี สร้างความน่าเชื่อถือในสายตาลูกค้าและบุคคลทั่วไป
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการมีวิสัยทัศน์หรือไม่อย่างไร  
ผลลัพธ์ทางการเงินด้านมูลค่าการขายไม่สอดคล้องกับที่ประเมินไว้
- ในกรณีที่ยังคงไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด  
เป็นการกำหนดทิศทางและแนวทางการปฏิบัติให้แก่ส่วนงานต่าง ๆ เพื่อการวางแผนและประเมินผลให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน
- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)อย่างไร  
ควรมีการสื่อสารสองทาง ควรปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

2. ในการคัดเลือกทีมมาดำเนินการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าจะต้องคัดเลือกพนักงานที่มาจากหลายๆส่วนงาน ทั้งส่วนที่มีความเกี่ยวข้องในการติดต่อดูแลลูกค้า เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายดูแลลูกค้า ฝ่ายขาย และส่วนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำโครงการ เช่น ฝ่ายบริหาร ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบุคคล เป็นต้น เพื่อร่วมกันวางแผนและรับผิดชอบในตัวโครงการ ซึ่งบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนในที่นี้จะต้องกำหนดให้ชัดเจนตามทักษะ ความถนัด และประสบการณ์และความเหมาะสมกับหน้าที่การงานของแต่ละคน

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีวิธีการคัดเลือกทีมหรือไม่  
มี
- วิธีการคัดเลือกทีมของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) นั้นทำอย่างไร  
กำหนดกรอบอัตรากำลังที่ต้องการ (Job Specification & Job Accountability) เพื่อ  
สรรหาบุคคลจากภายในก่อนจัดหาเพิ่มเติมจากภายนอก
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการคัดเลือกทีมที่ดีหรือไม่อย่างไร  
ได้ทีมงานที่ดีมีประสพการณ์กว่าการสรรหาจากภายนอก
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการคัดเลือกทีมที่ดีหรือไม่อย่างไร  
บุคลากรไม่ครบตามกำลังอัตราและคุณสมบัติ บุคลากรภายในที่มีคุณลักษณะที่  
ต้องการมีน้อย
- ในกรณีที่ยังคงไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่เพราะเหตุใด  
เป็นกลไกขับเคลื่อนกระบวนการต่างๆทั้งขั้นตอนที่ต้องพึ่งพาและไม่พึ่งพาเทคโนโลยี
- ท่านมีข้อเสนอแนะในวิธีการคัดเลือกทีมของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร  
ควรมีการประเมินความสามารถบุคลากรทั้งบริษัทพร้อมทั้งประเมินค่าของงานไป  
พร้อมกันเพื่อจัดคนให้เหมาะกับงานประเภทใหม่

3. การวิเคราะห์สถานการณ์ จะเป็นการประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบันเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และประเมินความสามารถที่มีอยู่ในปัจจุบันที่สนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้บริษัทสามารถนำ ข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์หรือไม่  
มี
- กระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์ของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร  
รวบรวมข้อมูลแนวโน้มการตลาดของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมจากสิ่งพิมพ์ อินเทอร์เน็ต  
เพื่อนำมาวิเคราะห์
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการวิเคราะห์สถานการณ์หรือไม่อย่างไร  
ทราบความเคลื่อนไหวของธุรกิจคู่แข่ง
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการวิเคราะห์สถานการณ์หรือไม่อย่างไร  
ข้อมูลอาจเกิดความคลาดเคลื่อน

- ในกรณีที่ยังคงไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

ช่วยลดการสูญเสียทรัพยากรโดยไม่จำเป็น

- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์ของบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) อย่างไร

เหมาะสมดีแล้ว

4. ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Business Case Development) จะเริ่มต้นจากการประเมินว่าบริษัทเกิดปัญหาอะไรและจะปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานอย่างไรจึงจะช่วยเพิ่มรายได้ให้กับบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องระบุความต้องการ จากนั้นมาพิจารณาดูว่าความสามารถของ CRM ในรูปแบบใดที่จะสามารถตอบสนองได้ตรงจุด ซึ่งที่สำคัญในการสร้าง Business Case ที่สมบูรณ์นั้น คือ บริษัทจะต้องมีการตรวจสอบว่าเมื่อนำระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้แล้ว สามารถสร้างกำไรได้เท่าไร ซึ่งช่วยให้บริษัทเกิดความมั่นใจได้ว่าโครงการที่ทำจะได้รับผลตอบแทนคืนกลับมาจากการลงทุนไปและช่วยลดความเสี่ยงในการเกิดความล้มเหลว

- บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์หรือไม่

มี

- กระบวนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

1. วิเคราะห์สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง

2. ทำSWOT Analysis

3. ตั้งสมมุติฐานทางธุรกิจ

4. วิเคราะห์ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินเพื่อพิจารณาความคุ้มค่าของ

โครงการ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการหรือไม่อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการหรือไม่อย่างไร

ไม่มี

- ในกรณีที่ยังคงไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

ช่วยในการบริหารความเสี่ยง

- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

เหมาะสมดีแล้ว

5. การสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า จะต้องพิจารณาว่าลูกค้าต้องการอะไร จะทำอย่างไรเพื่อสร้าง และพัฒนาลูกค้าให้เป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่า โดยอยู่บนพื้นฐานความเข้าใจในตัวลูกค้า และการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่าง ตรงจุด

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่

มี

- กระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) นั้นทำอย่างไร

สำรวจความต้องการของลูกค้า และระดมสมองเพื่อกำหนดกลยุทธ์

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการมีกระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการมีกระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่อย่างไร

ไม่มี

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

ช่วยสร้างความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ

- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

ควรมีขั้นตอนการทบทวนและการประเมินผลกลยุทธ์โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งเพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

## ผนวก จ

คำให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 1-5 จากผู้ปฏิบัติงาน

1. กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ที่มีความชัดเจนให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับรู้เป้าหมายขององค์กรและปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) มาใช้ในองค์กรประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์หรือไม่  
มี
- กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) นั้นทำอย่างไร  
ประชุมในระดับบริหารและตั้งทีมศึกษาแผนการนำ CRM มาใช้ว่ามีข้อดี-เสียอย่างไร
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการมีวิสัยทัศน์หรือไม่อย่างไร  
ได้รับ คือ ทำให้สามารถมีคู่แข่งมากขึ้นและมี Standard ในการทำ Marketing และ Customer Service
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการมีวิสัยทัศน์หรือไม่อย่างไร  
ได้รับ คือ วิสัยทัศน์เป็นเพียงเสือกระดาษ บางข้อก็เป็นเพียง Imagination แต่ไม่สามารถนำมา practice ในองค์กรได้
- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด  
จำเป็น เพราะเป็นการกำหนดแนวทางต่อไปในอนาคตขององค์กรซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องรายได้และผลประโยชน์ขององค์กร เปรียบเสมือนการสร้างบ้านขึ้นมาสักหลังก็ต้องมีการวางแผน วาดภาพบ้านก่อนจึงจะนำมาสร้างจริงได้
- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)อย่างไร  
ทำสิ่งที่คิดไว้หรือกำหนดไว้ให้เป็นความจริง โดยต้องคำนึงถึงศักยภาพขององค์กร และศักยภาพของพนักงานในองค์กร ไม่เร่งรัดจนเกินไป เพราะผลที่ได้ไม่คุ้มเสีย

2. ในการคัดเลือกทีมมาดำเนินการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าจะต้องคัดเลือกพนักงานที่มาจากหลาย ๆ ส่วนงาน ทั้งส่วนที่มีความเกี่ยวข้องในการติดต่อดูแลลูกค้า เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายดูแลลูกค้า

ฝ่ายขาย และส่วนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำโครงการ เช่น ฝ่ายบริหาร ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบุคคล เป็นต้น เพื่อร่วมกันวางแผนและรับผิดชอบในตัวโครงการ ซึ่งบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนในทีมจะต้องกำหนดให้ชัดเจนตามทักษะ ความถนัด และประสบการณ์และความเหมาะสมกับหน้าที่การงานของแต่ละคน

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีวิธีการคัดเลือกทีมหรือไม่

มี

- วิธีการคัดเลือกทีมของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) นั้นทำอย่างไร

1. คัดเลือกจากความสามารถและผลงานที่ผ่านมา

2. งานที่หาผู้รับผิดชอบไม่ได้ก็ใช้วิธีว่า ใครไม่มีเส้นสาย ไม่มีปากเสียงก็รับทำไป

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการคัดเลือกทีมที่ดีหรือไม่อย่างไร

ได้ คือ ได้งานที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการคัดเลือกทีมที่ดีหรือไม่อย่างไร

องค์กรไม่มีผลกระทบอะไรในการคัดเลือกได้ทีมที่ดีจริงๆ แต่ผลกระทบจะมาจากกา

ได้ทีมที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ

- ในกรณีที่ต้องคัดกรองไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่เพราะเหตุใด

มีความจำเป็นมาก เพราะการได้ทีมทำงานที่ดีย่อมมีชัยไปกว่าครึ่ง

- ท่านมีข้อเสนอแนะในวิธีการคัดเลือกทีมของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

นอกจากเลือกทีมที่ดีแล้วควรมีการกระจายและแบ่งงานที่ถูกต้องตามหน้าที่ ไม่ใช่ว่า

ใครทำงานดีก็เอางานไปโหลดที่คนๆนั้น

3. การวิเคราะห์สถานการณ์ จะเป็นการประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบันเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และประเมินความสามารถที่มีอยู่ในปัจจุบันที่สนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้บริษัทสามารถนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์หรือไม่

อาจจะ มี แต่คลุมเครือไม่ชัดเจน

- กระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์ของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำ  
อย่างไร

ติดตามข่าวคู่แข่งผ่านทาง Internet หรืออาจเอาผลจากการประชุมที่กลุ่มย่อยทาง  
Marketing มาพิจารณา

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการวิเคราะห์สถานการณ์หรือไม่อย่างไร  
จะทำให้ติดตามสถานการณ์ทางการแข่งขันและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทันที่
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการวิเคราะห์สถานการณ์หรือไม่อย่างไร  
จะไม่มี ถ้าการวิเคราะห์เป็นไปอย่างถูกต้อง ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์มาจากแหล่งที่  
เชื่อถือได้
- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด  
จำเป็นมาก เพราะนี่คือคู่แข่งที่จะเปรียบเทียบการแข่งขันในตลาดกับคู่แข่ง และเป็น  
คู่แข่งในการเป็นผู้นำสิ่งใหม่ ๆ หรือบริการใหม่ ๆ มาแนะนำให้แก่ลูกค้า เป็นการช่วงชิง  
Market Share ในตลาด
- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์ของบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน)  
อย่างไร

อยากให้มีการนำข้อมูลปัจจุบันที่เชื่อถือได้นำมาวิเคราะห์หรือเป็นรูปธรรมในองค์กร  
เพราะเท่าที่เป็นอยู่ยังคลุมเครือไม่ชัดเจน พนักงานในระดับ Operation ไม่แน่ใจว่า  
ทางทีม Management ได้มีการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดจริงหรือไม่ ข้อมูล  
ที่ได้มาเชื่อถือได้เพียงไร ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถทำได้โดยจัดตั้งทีมงานในองค์กรมาเป็น  
ผู้รวบรวมข้อมูล หรืออาจจ้างบริษัทที่เป็นกลางและโปร่งใสมาเป็น outsource ทำ  
รายงานวิเคราะห์สถานการณ์เป็นรายเดือนให้ และติดตามคู่แข่งทุกอย่างก้าว

4. ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Business Case Development) จะเริ่มต้นจากการประเมินว่า  
บริษัทเกิดปัญหาอะไรและจะปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานอย่างไรจึงจะช่วยเพิ่มรายได้ให้กับ  
บริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องระบุความต้องการ จากนั้นมาพิจารณาดูว่าความสามารถของ CRM ในรูปแบบ  
ใดที่จะสามารถตอบสนองได้ตรงจุด สิ่งที่สำคัญในการสร้าง Business Case ที่สมบูรณ์นั้น คือ บริษัท  
จะต้องมีการตรวจสอบว่าเมื่อนำระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้แล้ว สามารถสร้างกำไร  
ได้เท่าไร ซึ่งช่วยให้บริษัทเกิดความมั่นใจได้ว่าโครงการที่ทำจะได้รับการผลตอบแทนคืนกลับมาจากการ  
ลงทุนไปและช่วยลดความเสี่ยงในการเกิดความล้มเหลว

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์หรือไม่

มี

- กระบวนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

จัดตั้งทีมในการศึกษาประเด็นเหล่านี้ ซึ่งประกอบไปด้วยทีมที่เกี่ยวข้องหลายๆทีม และมีทีม Management เป็นผู้ตัดสินใจ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการหรือไม่อย่างไร

ได้รับอย่างแน่นอน เพราะจะเป็นการแผ้วถางทางเดินต่อไป ทำให้เป้าหมายขององค์กรไม่หลงทางและจะสามารถเพิ่มรายได้และเพิ่มฐานลูกค้าให้องค์กรมากยิ่งขึ้น

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการหรือไม่อย่างไร

องค์กรจะไม่ได้รับผลกระทบถ้าการศึกษาเป็นไปอย่างรัดกุมและโปร่งใสโดยยึดผลประโยชน์ขององค์กรและความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าเป็นหลัก

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

จำเป็นมาก เพราะถ้าไม่มีการศึกษาการนำ CRM มาใช้ในองค์กรตาม nature of business และ organization culture การทำ CRM จะไม่ประสบความสำเร็จและเป็นการสูญเสียงบประมาณโดยเปล่าประโยชน์

- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน)อย่างไร

ศึกษาและวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลจริงที่เป็นปัจจุบัน กระทำขั้นตอนนี้โดยโปร่งใสและมี การทำการทดสอบประสิทธิภาพของระบบให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจริงเมื่อทำการ launch ระบบ CRM ขึ้นใช้จริงทั่วประเทศ

5. การสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า จะต้องพิจารณาว่าลูกค้าต้องการอะไร จะทำอย่างไรเพื่อสร้าง และพัฒนาลูกค้าให้เป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่า โดยอยู่บนพื้นฐานความเข้าใจในตัวลูกค้า และการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่าง ตรงจุด

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่

อาจจะ

- กระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) นั้นทำอย่างไร

ทำแบบสอบถาม

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการมีกระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่อย่างไร

ได้แน่นอน คือเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าและสามารถนำบริการหรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ และศักยภาพขององค์กรมากที่สุด

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการมีกระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่อย่างไร

องค์กรจะไม่ได้รับผลกระทบทางลบใดๆจากกระบวนการศึกษาการทำ CRM และเลือกใช้ระบบที่ถูกต้องเหมาะสมกับประเภทธุรกิจและศักยภาพขององค์กร ถ้าหากว่าพนักงานทุกระดับใน บมจ.ทีไอที กระทำทุกอย่างด้วยความจริงใจและถึงเห็นผลประโยชน์ขององค์กรและของประเทศชาติมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

จำเป็นมาก เพราะถ้าไม่ทำจะเป็นการสูญเสียงบประมาณโดยเปล่าประโยชน์และก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการสร้างกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)อย่างไร

ควรทำทุกอย่างด้วยความโปร่งใสและมีความเข้าใจในหัวใจของการทำระบบ CRM อย่างแท้จริง นั้นรวมถึงการเข้าใจธรรมชาติของทีไอที รวมถึงคนที่ไอทีในทุกระดับชั้นอย่างแท้จริง ตลอดจนถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆในการเปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่างในองค์กรซึ่งมีผลกระทบต่อทั้งรายได้และการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และต้องมีมาตรฐานในการคัดเลือก Vendor ที่จะมา implement ระบบโดยคัดเลือกจากผลงาน บุคลากรและความเหมาะสมของระบบที่จะใช้เมื่อเทียบกับความต้องการของธุรกิจของทีไอที

## ผนวก ฉ

คำให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 6 จากผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการคนที่ 1

### 6. การดำเนินการ (CRM Implementation)

การดำเนินการ (CRM Implementation) ในที่นี้มี 5 ขั้นตอน โดยเริ่มจาก

6.1 การกำหนดความต้องการของผู้ใช้ (Set-up requirement)

6.2 การวิเคราะห์และรีปรับกระบวนการ (Analyze and Reengineering)

6.3 การประเมินและเลือกเทคโนโลยี (Assessing and Selecting Technology)

6.4 การติดตั้งและทดสอบ (Installation and Testing)

6.5 การรวบรวมระบบและข้อมูล (System and Data Integration)

6.1 การกำหนดความต้องการของผู้ใช้ (Set-up requirement) เป็นการกำหนดความต้องการของผู้ใช้  
ขั้นสุดท้าย (End Users) เพื่อให้รู้ว่าคุณสมบัติในการปฏิบัติงานแบบใดที่จะสามารถรองรับกับ  
ความต้องการของลูกค้าได้ดีที่สุด

- บริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) มีการกำหนดความต้องการของผู้ใช้หรือไม่

มี โดยกำหนดไว้ใน TOR

- การกำหนดความต้องการของผู้ใช้ของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อรวบรวมและกำหนดความต้องการของ

User

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการกำหนดความต้องการของผู้ใช้หรือไม่  
อย่างไร

สามารถจัดหาระบบที่เหมาะสมให้กับองค์กร

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการกำหนดความต้องการของผู้ใช้หรือไม่

อย่างไร

การ Customize ระบบเพื่อรองรับทุกความต้องการของ User ทำให้เกิดต้นทุนส่วน  
เพิ่ม

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

เพื่อให้ได้ระบบที่ตรงตามความต้องการ

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการกำหนดความต้องการของผู้ใช้ของบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) อย่างไร

1. Work Shop กับ End Users

2. สรุปความต้องการ

3. ทบทวนความต้องการที่สรุปได้

4. กำหนดคุณสมบัติเพื่อจัดทำ TOR

6.2 การวิเคราะห์และรีออกแบบกระบวนการ (Analyze and Reengineering) ขององค์กรอาจต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ (Reengineering) จากเดิมที่มุ่งเน้นที่ตัวสินค้าหรือบริการให้หันมามุ่งเน้นลูกค้า นอกจากนั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนงานต่างๆ ช่วยให้องค์กรทราบว่ากระบวนการใดที่มีความสำคัญกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่ดีต่อสินค้าและบริการ และช่วยสร้างความแตกต่างในการแข่งขัน จากนั้นออกแบบกระบวนการใหม่ (Redesign Process) ให้สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าให้ได้มากที่สุด โดยจะต้องพิจารณาถึงข้อจำกัดขององค์กร มาตรฐานและความสามารถขององค์กรด้วย ซึ่งวัตถุประสงค์ในการออกแบบกระบวนการใหม่ ก็เพื่อปรับปรุงกระบวนการซึ่งจะนำไปสู่การ Reengineering ซึ่งเป็นการลดและปรับขั้นตอนในกระบวนการธุรกิจให้ดีขึ้น

- บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการวิเคราะห์และรีออกแบบกระบวนการหรือไม่

มี โดยการเพิ่มช่องทางจากเดิมที่ลูกค้าจะติดต่อกับองค์กรผ่านศูนย์บริการบริการลูกค้า ปัจจุบันยังสามารถติดต่อผ่าน Call Center และ [www.tot.co.th](http://www.tot.co.th) และ [www.totweb.net](http://www.totweb.net) อีกด้วย

- การวิเคราะห์และรีออกแบบกระบวนการ ของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

มีการนำระบบ CRM มาใช้โดยมีการเชื่อมโยงระหว่าง Call Center กับศูนย์บริการลูกค้าที่โอทีทั่วประเทศ ด้วยการให้ Real-Time Terminal On-Line

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการวิเคราะห์และรีออกแบบกระบวนการหรือไม่

อย่างไร

ช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน เพิ่มช่องทางสำหรับลูกค้าในการติดต่อ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการวิเคราะห์และรีอับระบบงานที่ชัดเจนหรือไม่อย่างไร

ต้องใช้เวลาในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการยอมรับ มักได้รับการต่อต้านจากบุคลากร

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด  
เป็นการปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์และรีอับระบบงานของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) อย่างไร

1. ทบทวนขั้นตอนการดำเนินงานในปัจจุบันของหน่วยงานในองค์กร

2. ศึกษาวิธีหรือกระบวนการของคู่แข่งหรือธุรกิจใกล้เคียงที่ใช้อยู่

3. วิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการ Re-Engineering

4. กำหนดหัวข้อและกระบวนการ

5. กำหนดแผนปฏิบัติการ

6. ติดตามและประเมินผล

6.3 การประเมินและเลือกเทคโนโลยี (Assessing and Selecting Technology) การประเมินเทคโนโลยีที่ใช้ในระบบ CRM ของแต่ละบริษัท เป็นการสร้างเกณฑ์การประเมินในการพิจารณาตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีจากบริษัทใดบริษัทหนึ่ง อาจพิจารณาถึงเรื่องความมีชื่อเสียงและผลงานที่เคยทำมาและการบริการหลังการขาย

- บริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) มีการประเมินและเลือกเทคโนโลยีหรือไม่  
มี โดยเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับองค์กร

- การประเมินและเลือกเทคโนโลยีของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) นั้นทำอย่างไร  
เทคโนโลยีที่นำเสนอต้องตอบสนองความต้องการที่กำหนดใน TOR บริษัทที่นำเสนอควรมีประสบการณ์ในการ Implement CRM ในองค์กรขนาดใหญ่หรือองค์กรที่คล้ายคลึงกับทีไอที

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการประเมินและเลือกเทคโนโลยีหรือไม่  
อย่างไร

ได้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับธุรกิจขององค์กร

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการประเมินและเลือกเทคโนโลยีหรือไม่  
อย่างไร

ผลกระทบจากการ Upgrade Version ใหม่ของเทคโนโลยีที่มีคุณสมบัติเฉพาะ

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด  
ช่วยตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับองค์กร  
- ท่านมีข้อเสนอแนะในการประเมินและเลือกเทคโนโลยีของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)  
อย่างไร

เทคโนโลยีควรเป็นมาตรฐานสากล การ Implement และ Maintenance เป็นขั้นตอน  
และตรวจสอบได้ สามารถกู้คืนข้อมูลที่เสียหาย รวมถึงบริการหลังการขายของ  
เทคโนโลยีที่จะซื้อ

6.4 การติดตั้งและทดสอบ (Installation and Testing) การนำเอาระบบ CRM มาใช้ในธุรกิจจะต้องมีการออกแบบระบบและกระบวนการใหม่เพื่อให้เข้ากับซอฟต์แวร์ใหม่ที่ซื้อเข้ามา เพราะเป็นไปไม่ได้ที่จะหาเทคโนโลยีที่ตรงกับความต้องการได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้นบริษัทจึงต้องมีการปรับ (Customize) ซอฟต์แวร์ใหม่เพื่อให้เข้ากับความต้องการหลักของธุรกิจที่หลากหลายได้ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค (Technical Expert) จะเป็นผู้กำหนดปรับโครงสร้าง (Configure) และรวมระบบ (Integrate) CRM Application ให้เข้ากับระบบสถาปัตยกรรมการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM Architecture) ที่มีอยู่

การทดสอบ (Testing) เป็นกระบวนการในการกำหนดว่าระบบและกระบวนการใหม่ที่นำมาใช้นั้นสามารถทำงานได้ตามต้องการหรือไม่ ซึ่งกระบวนการใหม่ที่นำมาใช้กับฮาร์ดแวร์หรือซอฟต์แวร์นั้นจะต้องถูกทดสอบอย่างละเอียดและปรับแก้เพื่อให้มั่นใจว่าโปรแกรม กระบวนการ และฮาร์ดแวร์นั้นทำงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม บริษัทจะดำเนินการทดสอบโดยใช้การจำลองสถานการณ์ (Simulation) ที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานปกติ ซึ่งจะต้องทดสอบในด้านต่างๆ ตามขั้นตอนการทดสอบระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าดังนี้

1. Unit Testing เป็นการทดสอบโปรแกรมทีละหน่วย
2. System Testing เป็นการทดสอบทั้งระบบเพื่อให้ทราบว่าผลลัพธ์ (Output) ที่ได้จากระบบหนึ่งจะสามารถเข้าไปใช้ใน (Input) ในระบบอื่นๆได้
3. Volume Testing การทดสอบกระบวนการและแอปพลิเคชันเรื่องความสามารถในการรองรับข้อมูลจำนวนมากๆ เพื่อให้ทราบว่าระบบจะสามารถจัดการกับข้อมูลจำนวนมากที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานได้

4. Integration Testing ทดสอบระบบและกระบวนการทั้งหมดที่มีความเกี่ยวข้องกัน เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีการไหลอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เกิดข้อผิดพลาด และสามารถทำงานร่วมกับแอปพลิเคชันอื่นๆได้
5. Acceptance Testing ทดสอบโดยให้ผู้ใช้ขั้นสุดท้าย (End Users) เป็นผู้ทดลอง เพื่อดูว่ากระบวนการและระบบที่ใช้ตรงกับความต้องการหรือไม่
  - บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการติดตั้งและทดสอบหรือไม่
    - มี ตั้งแต่การออกแบบไปจนถึงการทดสอบระบบ
  - กระบวนการติดตั้งและทดสอบของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร
    1. จำลองสถานการณ์
    2. ทดสอบระบบแต่ละหน่วย
    3. System Testing
    4. Volume Testing
    5. Integration Testing
    6. User Acceptance Testing
    7. เปิดใช้ระบบจริง
  - องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากกระบวนการติดตั้งและทดสอบหรือไม่อย่างไร
    - ทำให้มั่นใจว่า Hardware และ Software ทำงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตามข้อกำหนด
  - องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากกระบวนการติดตั้งและทดสอบที่ชัดเจนหรือไม่อย่างไร
    - การจำลองกับสถานการณ์จริงเมื่อขึ้นระบบบน Production อาจมีความแตกต่างกันมากทำให้ต้อง Customize Software เพิ่มหรือ Change Request ตามที่ User ร้องขอ
  - ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่เพราะเหตุใด
    - ความต้องการหลักในธุรกิจของแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน

- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการติดตั้งและทดสอบของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

การทดสอบและกระบวนการทั้งหมดควรมีความสัมพันธ์กัน การไหลของข้อมูลมีประสิทธิภาพไม่เกิดข้อผิดพลาด และทำงานร่วมกับ Application อื่นได้

6.5 การรวบรวมระบบและข้อมูล (System and Data Integration) ก่อนที่ระบบจะถูกนำไปใช้งาน จะต้องมีการรวบรวมระบบและข้อมูล แต่เดิมในแต่ละส่วนงานจะมีการจัดเก็บไฟล์ข้อมูลแยกกันและจัดเก็บในรูปแบบที่แตกต่างกัน ซึ่งส่วนมากข้อมูลที่เก็บจะมีการซ้ำซ้อนกัน ดังนั้นบริษัทจึงต้องมีการรวม (Integrate) ระหว่างระบบเก่ากับระบบใหม่ เพื่อให้มีการสื่อสารเชื่อมโยงและแบ่งปันข้อมูลระหว่างกัน เพื่อยกระดับข้อมูลให้มีคุณค่าสำหรับผู้ใช้งานมากขึ้น ซึ่งจะมีการรวม (Integrate) นี้ แบ่งเป็น 2 ระดับคือ

3. การรวมระบบ (System Level) คือการรวมระบบเพื่อให้ซอฟต์แวร์ต่างๆสามารถสื่อสารและทำงานร่วมกันได้

4. การรวมข้อมูล (Data Level) เป็นการรวมข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบเดียวกันเพื่อให้สามารถแบ่งปันและดูข้อมูลได้ทั่วทั้งองค์กร

- บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการรวบรวมระบบและข้อมูลหรือไม่

มี ขณะนี้อยู่ระหว่างการจัดทำ Data Warehouse ขององค์กร

- การรวบรวมระบบและข้อมูลของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

การ Interface ระบบต่าง ๆ เข้ากับ Data Warehouse

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการรวบรวมระบบและข้อมูลหรือไม่

อย่างไร

มีฐานข้อมูลเดียวกันทั้งองค์กร สามารถแบ่งปันข้อมูลให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องได้

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการรวบรวมระบบและข้อมูลหรือไม่อย่างไร

User แต่ละกลุ่มมีความต้องการที่หลากหลาย ต้องใช้เวลาในการวิเคราะห์และออกแบบการนำเสนอข้อมูลที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

ลดความซ้ำซ้อนในการจัดเก็บข้อมูล ช่วยให้ข้อมูลตรงกับความต้องการของผู้ใช้มากขึ้น

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการรวบรวมระบบและข้อมูลของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)อย่างไร

1. สํารวจข้อมูลของแต่ละส่วนงานจัดเก็บไว้ในปัจจุบัน

2. คัดกรองข้อมูลที่มีความจำเป็นต่อองค์กร

3. กำหนดรูปแบบของข้อมูลสำหรับส่วนงานต่าง ๆ

4. กำหนดเทคโนโลยีที่จะใช้ในการประมวลผลและจัดเก็บข้อมูล

## ผนวก ข

คำให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 6 จากผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการคนที่ 2

### 6. การดำเนินการ (CRM Implementation)

การดำเนินการ (CRM Implementation) ในที่นี้มี 5 ขั้นตอน โดยเริ่มจาก

6.1 การกำหนดความต้องการของผู้ใช้ (Set-up requirement)

6.2 การวิเคราะห์และรีออกแบบกระบวนการ (Analyze and Reengineering)

6.3 การประเมินและเลือกเทคโนโลยี (Assessing and Selecting Technology)

6.4 การติดตั้งและทดสอบ (Installation and Testing)

6.5 การรวบรวมระบบและข้อมูล (System and Data Integration)

6.1 การกำหนดความต้องการของผู้ใช้ (Set-up requirement) เป็นการกำหนดความต้องการของผู้ใช้ชั้นสุดท้าย (End Users) เพื่อให้รู้ว่าคุณสมบัติในการปฏิบัติงานแบบใดที่จะสามารถรองรับกับความต้องการของลูกค้าได้ดีที่สุด

- บริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) มีการกำหนดความต้องการของผู้ใช้หรือไม่

มี โดยจัด Workshop เพื่อเก็บ Requirement จากส่วนงานต่าง ๆ ภายในทีไอที ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งาน module ต่างๆซึ่ง application นั้น provide ให้

- การกำหนดความต้องการของผู้ใช้ของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

1. PMO (Project Manager Office) จะเป็นคนกลางประสานงานระหว่างบริษัทและทีไอที

2. มีการแต่งตั้งคณะทำงานเป็นชุดๆโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะส่งตัวแทนเข้าร่วม

3. มีะทำงานด้าน Business User ซึ่งจะเชิญตัวแทนจากส่วนงานต่างๆเข้าประชุมกับบริษัทเพื่อเก็บ User Requirement

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการกำหนดความต้องการของผู้ใช้หรือไม่

อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการกำหนดความต้องการของผู้ใช้หรือไม่  
อย่างไร

1. หากตัวแทนของ User ไม่รู้จักจริงก็จะได้ Requirement ที่ถูกต้อง

2. หาก User Requirement ไม่ครบถ้วนจะส่งผลกระทบต่อการออกแบบโครงสร้างข้อมูล  
การออกแบบ Application และ Performance ของระบบ

3. ตัวแทนในการทำ User Requirement กับตัวแทนในการทำ UAT เป็นคนละคนกัน  
ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการ Test ไม่ผ่านหรือต้องทำ Change Requirement

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด  
ต้องมีการปรับ Standard Software ของบริษัทให้เข้ากับความต้องการของทีโอที  
- ท่านมีข้อเสนอแนะในการกำหนดความต้องการของผู้ใช้ของบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน)  
อย่างไร

ผู้บริหารควรเข้าใจและให้ความสำคัญในการแต่งตั้งคณะทำงาน ไม่ว่าจะ PMO  
หรือ คณะทำงานที่เกี่ยวข้องอื่น ควรเลือกผู้มีความรู้จริงในแต่ละเรื่อง ไม่ใช่แต่งตั้งให้  
ครบตามทฤษฎีหรือตามที่ consult เสนอ

6.2 การวิเคราะห์และรีออกแบบกระบวนการ (Analyze and Reengineering) องค์กรอาจต้องมีการ  
เปลี่ยนแปลงกระบวนการ (Reengineering) จากเดิมที่มุ่งเน้นที่ตัวสินค้าหรือบริการให้หันมามุ่งเน้น  
ลูกค้า นอกจากนั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนงานต่างๆ ช่วย  
ให้องค์กรทราบว่ากระบวนการใดที่มีความสำคัญกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ที่ดีต่อสินค้า  
และบริการ และช่วยสร้างความแตกต่างในการแข่งขัน จากนั้นออกแบบกระบวนการใหม่ (Redesign  
Process) ให้สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าให้ได้มากที่สุด โดย  
จะต้องพิจารณาถึงข้อจำกัดขององค์กร มาตรฐานและความสามารถขององค์กรด้วย ซึ่งวัตถุประสงค์  
ในการออกแบบกระบวนการใหม่ ก็เพื่อปรับปรุงกระบวนการซึ่งจะนำไปสู่การ Reengineering ซึ่งเป็น  
การลดและปรับขั้นตอนในกระบวนการธุรกิจให้ดีขึ้น

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการวิเคราะห์และปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือไม่  
มี โดยเน้นเรื่อง Change Management เนื่องจากเป็นการปรับเปลี่ยนด้าน IT ทั้งระบบ และการที่องค์กรมีลักษณะเป็นรัฐวิสาหกิจหรือส่วนงานราชการทำให้เกิดการต่อต้านสูงเนื่องจากบุคลากรไม่คุ้นเคยกับ IT โดยเฉพาะ Software ที่เป็นภาษาอังกฤษ
- การวิเคราะห์และปรับเปลี่ยนกระบวนการ ของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร
  1. หลังจากได้รับการยอมรับจาก User แล้วส่วนงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ Business Process ต้องจัดทำระเบียบวิธีปฏิบัติใหม่และเดินสาย Train User
  2. มีการตั้ง Team Helpdesk เพื่อแก้ไขปัญหาให้กับ User ในช่วงแรกที่เริ่มใช้งาน
  3. ทีมโครงสร้างองค์กรต้องกำหนดการทำงานของส่วนงานต่างๆให้ชัดเจนเพื่อรองรับระบบการทำงานแบบใหม่
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการวิเคราะห์และปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือไม่  
 อย่างไร
  1. ได้รับบทเรียนจากปัญหาและการแก้ไข และสามารถนำไปปรับปรุงและเตรียมการสำหรับโครงการด้าน IT ในอนาคต
  2. มีการปรับปรุงกระบวนการประสานงานเพื่อให้บริการลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการวิเคราะห์และปรับเปลี่ยนกระบวนการ ที่ชัดเจนหรือไม่อย่างไร  
หากผู้เกี่ยวข้องไม่เข้าใจบทบาทของตนเองจะเกิดปัญหาและมีผลกระทบเป็นห่วงโซ่
- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด  
เป็นการปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการทำงาน
- ท่านมีข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์และปรับเปลี่ยนกระบวนการของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน)  
 อย่างไร  
ไม่ได้ตอบ

6.3 การประเมินและเลือกเทคโนโลยี (Assessing and Selecting Technology) การประเมินเทคโนโลยีที่ใช้ในระบบ CRM ของแต่ละบริษัท เป็นการสร้างเกณฑ์การประเมินในการพิจารณาตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีจากบริษัทใดบริษัทหนึ่ง อาจพิจารณาถึงเรื่องความมีชื่อเสียงและผลงานที่เคยทำมาและการบริการหลังการขาย

- บริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) มีการประเมินและเลือกเทคโนโลยีหรือไม่  
มี
- การประเมินและเลือกเทคโนโลยีของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) นั้นทำอย่างไร  
มีการจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน IT เป็นผู้ดูแล โดยจะพิจารณาโดยยึด Commercial Requirement หมายถึงความต้องการของ User ที่จำเป็นในการให้บริการลูกค้า และด้าน Technical Requirement หมายถึงการกำหนดคุณสมบัติของเทคโนโลยีที่สามารถตอบสนองความต้องการของ User ได้
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการประเมินและเลือกเทคโนโลยีหรือไม่  
อย่างไร  
ไม่ได้ตอบ
- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการประเมินและเลือกเทคโนโลยีหรือไม่  
อย่างไร  
หากด้าน IT ไม่รวบรวม Requirement มาเพื่อเขียน TOR ระบบที่ได้จะไม่ตอบสนองการใช้งานจริง
- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด  
จำเป็นมาก
- ท่านมีข้อเสนอแนะในการประเมินและเลือกเทคโนโลยีของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)  
อย่างไร  
ไม่ได้ตอบ

6.4 การติดตั้งและทดสอบ (Installation and Testing) การนำเอาระบบ CRM มาใช้ในธุรกิจจะต้องมีการออกแบบระบบและกระบวนการใหม่เพื่อให้เข้ากับซอฟต์แวร์ใหม่ที่ซื้อเข้ามา เพราะเป็นไปไม่ได้ที่จะหาเทคโนโลยีที่จะตรงกับความต้องการได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้นบริษัทจึงต้องมีการปรับ (Customize) ซอฟต์แวร์ใหม่เพื่อให้เข้ากับความต้องการหลักของธุรกิจที่หลากหลายได้ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค (Technical Expert) จะเป็นผู้กำหนดปรับโครงสร้าง (Configure) และรวมระบบ

(Integrate) CRM Application ให้เข้ากับระบบสถาปัตยกรรมการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM Architecture) ที่มีอยู่

การทดสอบ (Testing) เป็นกระบวนการในการกำหนดว่าระบบและกระบวนการใหม่ที่นำมาใช้นั้นสามารถทำงานได้ตามต้องการหรือไม่ ซึ่งกระบวนการใหม่ที่นำมาใช้กับฮาร์ดแวร์หรือซอฟต์แวร์นั้นจะต้องถูกทดสอบอย่างละเอียดและปรับแก้เพื่อให้มั่นใจว่าโปรแกรม กระบวนการ และฮาร์ดแวร์นั้นทำงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม บริษัทจะดำเนินการทดสอบโดยใช้การจำลองสถานการณ์ (Simulation) ที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานปกติ ซึ่งจะต้องทดสอบในด้านต่างๆ ตามขั้นตอนการทดสอบระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าดังนี้

6. Unit Testing เป็นการทดสอบโปรแกรมทีละหน่วย
  7. System Testing เป็นการทดสอบทั้งระบบเพื่อให้ทราบว่าผลลัพธ์ (Output) ที่ได้จากระบบหนึ่งจะสามารถเข้าไปใช้ใน (Input) ในระบบอื่นๆได้
  8. Volume Testing การทดสอบกระบวนการและแอปพลิเคชันเรื่องความสามารถในการรองรับข้อมูลจำนวนมากๆ เพื่อให้ทราบว่าระบบจะสามารถจัดการกับข้อมูลจำนวนมากที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานได้
  9. Integration Testing ทดสอบระบบและกระบวนการทั้งหมดที่มีความเกี่ยวข้องกัน เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีการไหลอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เกิดข้อผิดพลาด และสามารถทำงานร่วมกับแอปพลิเคชันอื่นๆได้
  10. Acceptance Testing ทดสอบโดยให้ผู้ใช้ขั้นสุดท้าย (End Users) เป็นผู้ทดลอง เพื่อดูว่ากระบวนการและระบบที่ใช้ตรงกับความต้องการหรือไม่
- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีกระบวนการติดตั้งและทดสอบหรือไม่

มี

- กระบวนการติดตั้งและทดสอบของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร  
จัดตั้งคณะทำงานหลายชุดได้แก่ คณะทำงานด้าน Business Requirement  
คณะทำงานติดตั้งระบบ Hardware คณะทำงานด้านระบบ Network คณะทำงาน  
ปรับปรุงสถานที่ คณะทำงานติดตั้งและพัฒนา Software และฐานข้อมูล CRM  
คณะทำงานเชื่อมโยงฐานข้อมูล คณะจัดทำคู่มือการทำงาน คณะทำงานเลขานุการและ  
ติดตามงาน

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากกระบวนการติดตั้งและทดสอบหรือไม่อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากกระบวนการติดตั้งและทดสอบที่ชัดเจนหรือไม่อย่างไร

บริษัทที่ Implement Billing และ CRM เป็นคนละบริษัทและคนละสัญญา จึงก่อให้เกิดปัญหาเรื่อง System Integration Test ระหว่างสองระบบ

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่เพราะเหตุใด

จำเป็นมากที่สุด

- ท่านมีข้อเสนอแนะในกระบวนการติดตั้งและทดสอบของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

6.5 การรวบรวมระบบและข้อมูล (System and Data Integration) ก่อนที่ระบบจะถูกนำไปใช้งาน จะต้องมีการรวบรวมระบบและข้อมูล แต่เดิมในแต่ละส่วนงานจะมีการจัดเก็บไฟล์ข้อมูลแยกกันและจัดเก็บในรูปแบบที่แตกต่างกัน ซึ่งส่วนมากข้อมูลที่เก็บจะมีการซ้ำซ้อนกัน ดังนั้นบริษัทจึงต้องมีการรวม (Integrate) ระหว่างระบบเก่ากับระบบใหม่ เพื่อให้มีการสื่อสารเชื่อมโยงและแบ่งปันข้อมูลระหว่างกัน เพื่อยกระดับข้อมูลให้มีคุณค่าสำหรับผู้ใช้งานมากขึ้น ซึ่งจะมีการรวม (Integrate) นี้ แบ่งเป็น 2 ระดับคือ

5. การรวมระบบ (System Level) คือการรวมระบบเพื่อให้ซอฟต์แวร์ต่างๆสามารถสื่อสารและทำงานร่วมกันได้

6. การรวมข้อมูล (Data Level) เป็นการรวมข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบเดียวกันเพื่อให้สามารถแบ่งปันและดูข้อมูลได้ทั่วทั้งองค์กร

- บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการรวบรวมระบบและข้อมูลหรือไม่

มี

- การรวบรวมระบบและข้อมูลของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

ทำการ Migrate ข้อมูลจาก Billing ขึ้นใน CRM

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการรวบรวมระบบและข้อมูลหรือไม่อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการรวบรวมระบบและข้อมูลหรือไม่อย่างไร

ข้อมูลที่ Migrate ไม่ได้ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องก่อน ทำให้ข้อมูลในระบบใหม่  
ไม่ตรงกับข้อมูลในระบบเก่า

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

ความถูกต้องของข้อมูล

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการรวบรวมระบบและข้อมูลของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)อย่างไร  
สิ่งสำคัญคือ ควรวางแผนการ Clean ข้อมูลก่อนการ Migrate เสมอ

## ผนวก ซ

คำให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 7-8 จากผู้บริหาร

7. การกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า เป็นการกำหนดแผนงานทางการตลาดและกิจกรรมต่าง ๆ เมื่อแยกแยะลูกค้าออกเป็นกลุ่มตามมูลค่าของลูกค้า และจัดให้มีฐานข้อมูลกลางของลูกค้า การคิดแผนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า อีกทั้งสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคล (Customization)

- บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่
- การกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

มีการเก็บข้อมูลทั่วไปของลูกค้า เช่น ชื่อ-ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ ประเภทการใช้บริการ ประวัติการใช้บริการ เพื่อเป็นฐานข้อมูลกลาง

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่อย่างไร

ทีโอทีมีข้อมูลของลูกค้าเพื่อสนับสนุนพนักงานที่ต้องปฏิบัติงานติดต่อกับลูกค้าโดยตรง

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่อย่างไร

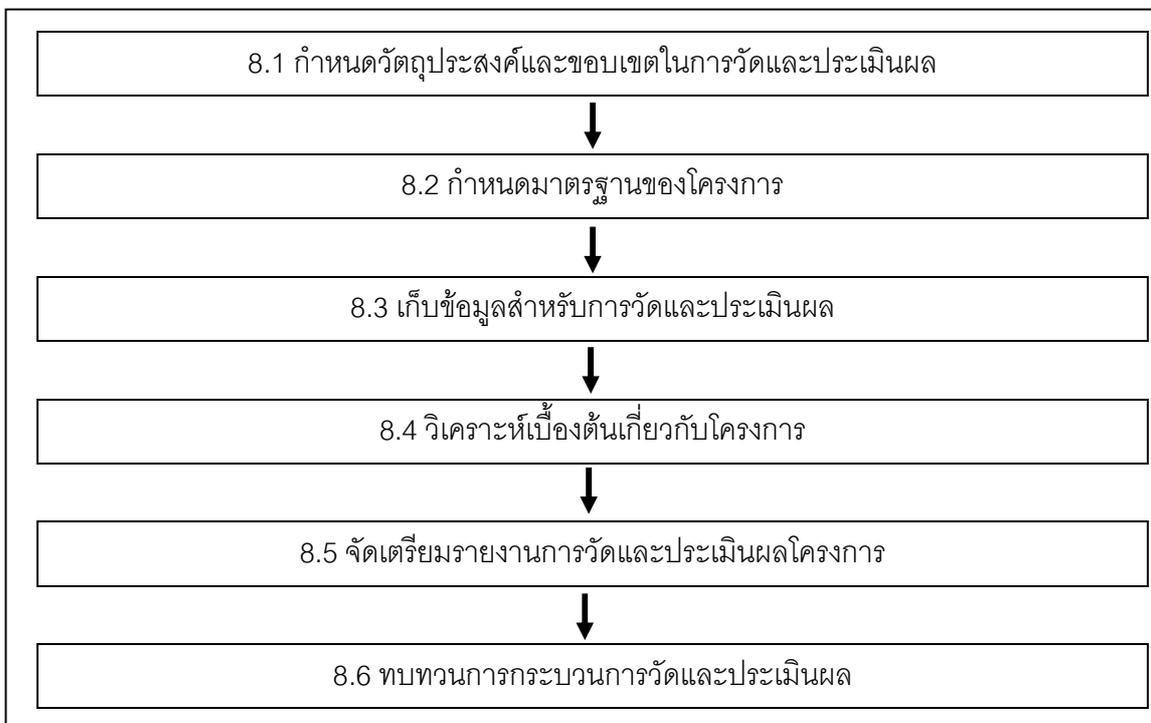
การจัดข้อมูลเข้าระบบของส่วนงานที่เกี่ยวข้องยังไม่สมบูรณ์

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด
- เพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ องค์กรมีข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว ไม่ซ้ำซ้อน
- ท่านมีข้อเสนอแนะในการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

ทุกส่วนงานควรมีความเข้าใจเรื่องระบบในการให้บริการลูกค้าแบบใหม่ พนักงานควรเห็นความสำคัญของกามีระบบ CRM มาใช้ในส่วนงานของตน

8. การวัดผล โดยทั่วไปการวัดผลในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า จะช่วยในการควบคุมและติดตามความก้าวหน้าของการนำระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ ว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงไร และสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ดังนั้นจึงควรกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดค่าได้และคอยติดตามวัดผลอย่างสม่ำเสมอ เมื่อองค์กรนำระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเข้ามาใช้ วิธีการทำงานภายในองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้หน้าที่งานของพนักงานต้องมีการปรับเปลี่ยนตามไปด้วย ดังนั้น ตัวชี้วัดประสิทธิภาพในระบบการวัดผลการทำงาน ต้องมีการปรับเปลี่ยนใหม่ จากเดิมที่เคยวัดผลการทำงานโดยดูจากความสำเร็จในสินค้า บริการ การเงิน และส่วนแบ่งทางการตลาด มาเป็นการวัดผลกลยุทธ์ทางด้านลูกค้าด้วย

รูปที่ 2 กระบวนการวัดและประเมินผล



ที่มา: นวนิตย์ นิตยญาติ, การศึกษาแนวทางและสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า, วิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2547, กรุงเทพฯ

8.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผล เป็นการเริ่มต้นกระบวนการวัดและประเมินผล โดยระบุวัตถุประสงค์และขอบเขต เพื่อให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เพียงพอ และจัดหาวิธีการในการวัดและประเมินผลที่เหมาะสม

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลหรือไม่

มี

- การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน)นั้นทำอย่างไร

มีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อดูประสิทธิภาพการทำงานในแต่ละด้าน

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

เป็นการกำหนดทิศทางและขอบเขตของการวัดที่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าประสงค์ได้

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

ตัวชี้วัดที่กำหนดมาทำได้ยากในทางปฏิบัติ พนักงานเกิดความท้อแท้

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

ไม่ได้ตอบ

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน)อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

8.2 การกำหนดมาตรฐานของโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างมาตรฐานในการวัดผลและประเมินผล (Metrics) โดยการกำหนดมาตรฐานโครงการจะประกอบด้วย การค้นหาว่าจะทำการวัดและประเมินผลด้านใดบ้าง แล้วกำหนดมาตรฐานสำหรับผลงานในแต่ละด้าน พร้อมทั้งหาว่าผู้บริหาร คาดการณ์เกี่ยวกับผลงานในแต่ละด้านอย่างไร และทำการพัฒนาแผนงานเพื่อวัดและเก็บรวบรวม ข้อมูลต่างๆที่ต้องการ ซึ่งในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ควรจะมีการวัดใน 3 ด้านคือ การวัดระดับ องค์การ การวัดระดับกระบวนการและการทำงาน และการวัดระดับกลยุทธ์ทางด้านลูกค้า

การกำหนดตัววัด (Metrics) ในการดำเนินกลยุทธ์ CRM ควรจะกำหนดตัววัดใน 3 ระดับ คือ

1) ตัววัดระดับองค์การ จะวัดโดยดูจากต้นทุนที่ใช้ไปกับผลประโยชน์ที่จะได้รับกลับมา ซึ่งจะ เป็นประโยชน์กับองค์การในการนำมาเปรียบเทียบและจัดอันดับโครงการ โดยทั่วไปแล้วการวัดในระดับ องค์การจะวัดจากมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนที่ลดลง (Internal Rate of Return: IRR) และระยะเวลาการคืนทุน (Payback Period)

2) ตัววัดระดับกระบวนการและการดำเนินงาน จะวัดและประเมินผลจากการบริการและการ ขายสินค้า เช่น ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด รายได้ รวมทั้ง ระยะเวลาในการรอรับบริการ ซึ่งในการสร้างระบบการวัดและประเมินผลการทำงานของพนักงานนั้น เมื่อต้องพิจารณาเรื่องการจ่ายผลตอบแทนพนักงานควรมีความสัมพันธ์กับตัววัดระดับกลยุทธ์ทางด้าน ลูกค้าดังที่จะกล่าวต่อไปด้วย

3) ตัววัดระดับกลยุทธ์ทางด้านลูกค้า ในที่นี้แบ่งย่อยออกเป็น 3 ตัววัด ดังนี้

1. ตัววัดความพึงพอใจของลูกค้า (Measurement of Customer Satisfaction) โดย จะมีการวัดในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งการวัดในเชิงคุณภาพจะเป็นการวัดเกี่ยวกับ ทัศนคติ ความคิดเห็น และพฤติกรรมของลูกค้า ส่วนการวัดในเชิงปริมาณจะวัดโดยดูจาก อัตราในการแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้ในครั้งแรกที่มีการติดต่อ หรือวัดโดยสำรวจความพึงพอใจ ของลูกค้า

2. ตัววัดความจงรักภักดีของลูกค้า (Measurement of Customer Loyalty) วัดที่ อัตราในการรักษาลูกค้า (Customer Retention) จากเปอร์เซ็นต์การซื้อสินค้าหรือบริการจาก บริษัท ความถี่ในการซื้อสินค้าหรือบริการ และวันเวลาที่มาซื้อครั้งล่าสุด

3. ตัววัดผลกำไรที่ได้จากลูกค้า (Measurement of Customer Profitability)

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดมาตรฐานของโครงการหรือไม่

มี

- การกำหนดมาตรฐานของโครงการของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร  
มีการกำหนดตัวชี้วัดให้แต่ละส่วนงาน เช่น จำนวนข้อผิดพลาด ค่าใช้จ่ายที่ลดลง การ  
แสวงหาลูกค้า การเพิ่มรายได้ ระดับความพึงพอใจของลูกค้า ระยะเวลาในการคอย  
รับบริการ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการกำหนดมาตรฐานของโครงการหรือไม่  
อย่างไร

เป็นการสร้างมาตรฐานโดยให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการกำหนดมาตรฐานของโครงการหรือไม่  
อย่างไร

พนักงานไม่ปรับทัศนคติในการยอมรับมาตรฐานที่ถูกกำหนด

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด  
ไม่ได้ตอบ

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการกำหนดมาตรฐานของโครงการของ บริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน)  
อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

8.3 การเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผล เมื่อได้กำหนดมาตรฐานในการวัดและประเมินผลแล้ว จะเริ่มลงมือปฏิบัติการวัดและประเมินผลโดยเริ่มจากการเก็บข้อมูลที่ทีมงานประเมินผลต้องใช้ในการ วัดและประเมินผล ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์และขอบเขตที่กำหนดไว้ โดยข้อมูลที่ เก็บรวบรวมอาจรวมไปถึงข้อมูลที่ต้องการสำหรับประเมินรูปแบบองค์กรของโครงการ ข้อมูลการบริหารและการควบคุมสถานะของโครงการในอดีตถึงปัจจุบัน เช่น ผลงานในแง่ของกำหนดการ ระยะเวลา ต้นทุนค่าใช้จ่าย คุณภาพของงาน รวมถึงข้อมูลแผนงานในอนาคตของโครงการด้วย

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลหรือไม่

มี

- การเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

1. บันทึกข้อมูลเข้าระบบซึ่งมีการแยกเป็นหมวดหมู่ตามประเด็นที่จะวัด
2. ดึงข้อมูลที่ดำเนินการไม่สำเร็จในเวลาที่กำหนดมาติดตามผล
3. สรุปรายงานส่งผู้บริหารเพื่อประเมินทิศทางขององค์กร

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

1. ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละด้าน
2. สามารถแก้ไขปัญหาคืบคลานได้รวดเร็วและตรงจุด

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

การวัดผลทำได้ไม่สมบูรณ์เนื่องจากปัญหาในการจัดเก็บข้อมูล

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

ช่วยลดค่าใช้จ่ายส่วนเกินที่เกิดขึ้นในแต่ละกระบวนการซึ่งส่งผลต่อตัวชี้วัดระดับองค์กร

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลของ บริษัท

ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

8.4 การวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการ จะกระทำภายหลังจากการกำหนดมาตรฐานของโครงการ และจัดเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานแล้ว จะทำการวิเคราะห์เบื้องต้นและตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการว่าอะไรควรที่จะต้องปรับปรุง

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มี การวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการหรือไม่

มี

- การวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

สรุปข้อมูลจากระบบ CRM ในแต่ละประเภทบริการพร้อมทั้งวิเคราะห์ปัญหาและเสนอแนวทางแก้ไข

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการหรือไม่อย่างไร

ทำให้ทราบความต้องการของลูกค้าและนำมาปรับปรุงเพื่อสนองตอบความพึงพอใจ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการหรือไม่อย่างไร

ผลการวิเคราะห์เบื้องต้นยังไม่มีนำมาใช้

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

ทำให้เห็นปัญหาของตนเอง

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการของ บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

8.5 การจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบ โดยจัดทำเป็นข้อเสนอแนะต่างๆรวมทั้งแผนงานสำหรับดำเนินการตามข้อเสนอแนะเหล่านั้น

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบหรือไม่

มี

- การจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

มีการจัดทำรายงานภาพรวมของ CRM

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบหรือไม่อย่างไร

ส่วนงานที่เกี่ยวข้องต้องตื่นตัวรับการแข่งขัน

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบหรือไม่อย่างไร

ผลการประเมินที่ต่ำกว่าเกณฑ์ทำให้ผู้ปฏิบัติงานถูกเพ่งเล็ง

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

จำเป็น

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบของ บริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

8.6 การทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผล หลังจากทำการวัดและประเมินผลเรียบร้อยแล้ว จะมีการจัดพิมพ์รายงานขั้นสุดท้ายและข้อเสนอแนะจากการวัดและประเมินผลที่ออกมา องค์กรควรมีการ

ทบทวนกระบวนการที่ใช้วัดและประเมินผลอีกครั้ง เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการวัดและประเมินผลให้ดีขึ้นต่อไป

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผลหรือไม่  
มี

- การทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผลของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร  
นำข้อเสนอแนะมาจัดทำรายงานเพื่อสร้างคุณภาพการทำงานและทำการติดตามและประเมินผลต่อไป

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

สามารถนำมาปรับปรุงการนำเสนอรายงานได้

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด  
เป็นการปรับปรุงข้อบกพร่องในการประเมินผล

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผล ของ บริษัท

ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

## ผนวก ญ

คำให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 7-8 จากผู้ปฏิบัติงานคนที่ 1-3

7. การกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า เป็นการกำหนดแผนงานทางการตลาดและกิจกรรมต่าง ๆ เมื่อแยกแยะลูกค้าออกเป็นกลุ่มตามมูลค่าของลูกค้า และจัดให้มีฐานข้อมูลกลางของลูกค้า การคิดแผนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า อีกทั้งสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคล (Customization)

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่

- การกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

มีการเก็บฐานข้อมูลลูกค้าไว้ในระบบและเชื่อมโยงฐานข้อมูลลูกค้าไว้ในระบบเดียว

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่อย่างไร

1. พนักงานสามารถค้นหาข้อมูลลูกค้าบนฐานข้อมูลเดียวกัน

2. สามารถคาดการณ์ความต้องการเพื่อสร้าง product ที่ตรงใจลูกค้าได้

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้าง

ความสัมพันธ์ลูกค้าหรือไม่อย่างไร

หากระบบหลักขัดข้อง ก็จะไม่ข้อมูลที่เป็นส่วนกลาง

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่ามีความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้บนฐานข้อมูลเดียวกัน ทำให้ง่ายต่อการตรวจสอบ

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าของ บริษัท

ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

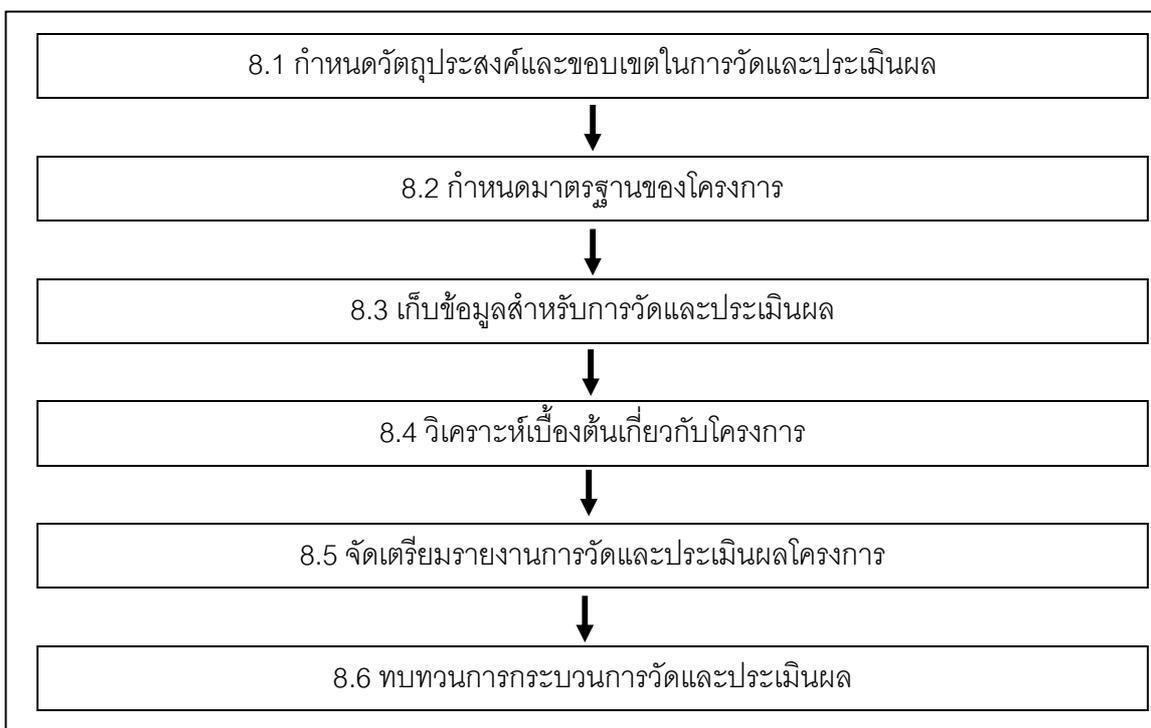
ควรทำความเข้าใจกับพนักงานที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากส่วนใหญ่เคยชินกับการ

ปฏิบัติงานแบบเดิมและไม่ยอมรับระบบใหม่

8. การวัดผล โดยทั่วไปการวัดผลในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า จะช่วยในการควบคุมและติดตามความก้าวหน้าของการนำระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ ว่าประสบความสำเร็จมากน้อย

เพียงไร และสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ดังนั้นจึงควรกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดค่าได้และคอยติดตามวัดผลอย่างสม่ำเสมอ เมื่อองค์กรนำระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเข้ามาใช้ วิธีการทำงานภายในองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้หน้าที่งานของพนักงานต้องมีการปรับเปลี่ยนตามไปด้วย ดังนั้น ตัวชี้วัดประสิทธิภาพในระบบการวัดผลการทำงาน ต้องมีการปรับเปลี่ยนใหม่ จากเดิมที่เคยวัดผลการทำงานโดยดูจากความสำเร็จในสินค้า บริการ การเงิน และส่วนแบ่งทางการตลาด มาเป็นการวัดผลกลยุทธ์ทางด้านลูกค้าด้วย

รูปที่ 2 กระบวนการวัดและประเมินผล



ที่มา: นวนิตย์ นิตยญาติ, การศึกษาแนวทางและสิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า, วิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2547, กรุงเทพฯ

8.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผล เป็นการเริ่มต้นกระบวนการวัดและประเมินผล โดยระบุวัตถุประสงค์และขอบเขต เพื่อให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เพียงพอ และจัดหาวิธีการในการวัดและประเมินผลที่เหมาะสม

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลหรือไม่

มี

- การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน)นั้นทำอย่างไร

กำหนดระดับความพึงพอใจในการให้บริการโดยการสำรวจ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

ได้รับทราบผลเพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

ลูกค้าขององค์กรมีหลายระดับ ไม่สามารถ customize ได้ทั้งหมด

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

เพื่อเป็นเกณฑ์การวัดผลและปรับปรุงการให้บริการ

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวัดและประเมินผลของบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน)อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

8.2 การกำหนดมาตรฐานของโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างมาตรฐานในการวัดผลและประเมินผล (Metrics) โดยการกำหนดมาตรฐานโครงการจะประกอบด้วย การค้นหาว่าจะทำการวัดและประเมินผลด้านใดบ้าง แล้วกำหนดมาตรฐานสำหรับผลงานในแต่ละด้าน พร้อมทั้งหาว่าผู้บริหาคาดการณ์เกี่ยวกับผลงานในแต่ละด้านอย่างไร และทำการพัฒนาแผนงานเพื่อวัดและเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆที่ต้องการ ซึ่งในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ควรจะมีการวัดใน 3 ด้านคือ การวัดระดับองค์กร การวัดระดับกระบวนการและการทำงาน และการวัดระดับกลยุทธ์กลยุทธ์ทางด้านลูกค้า

การกำหนดตัววัด (Metrics) ในการดำเนินกลยุทธ์ CRM ควรจะกำหนดตัววัดใน 3 ระดับ คือ

1) ตัววัดระดับขององค์กร จะวัดโดยดูจากต้นทุนที่ใช้ไปกับผลประโยชน์ที่จะได้รับกลับมา ซึ่งเป็นประโยชน์กับองค์กรในการนำมาเปรียบเทียบและจัดอันดับโครงการ โดยทั่วไปแล้วการวัดในระดับขององค์กรจะวัดจากมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนที่ขจัด (Internal Rate of Return: IRR) และระยะเวลาการคืนทุน (Payback Period)

2) ตัววัดระดับกระบวนการและการดำเนินงาน จะวัดและประเมินผลจากการบริการและการขายสินค้า เช่น ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด รายได้ รวมทั้งระยะเวลาในการรอรับบริการ ซึ่งในการสร้างระบบการวัดและประเมินผลการทำงานของพนักงานนั้น เมื่อต้องพิจารณาเรื่องการจ่ายผลตอบแทนพนักงานควรมีความสัมพันธ์กับตัววัดระดับกลยุทธ์ทางด้านลูกค้าดังที่จะกล่าวต่อไปด้วย

3) ตัววัดระดับกลยุทธ์ทางด้านลูกค้า ในที่นี้แบ่งย่อยออกเป็น 3 ตัววัด ดังนี้

1. ตัววัดความพึงพอใจของลูกค้า (Measurement of Customer Satisfaction) โดยจะมีการวัดในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งการวัดในเชิงคุณภาพจะเป็นการวัดเกี่ยวกับทัศนคติ ความคิดเห็น และพฤติกรรมของลูกค้า ส่วนการวัดในเชิงปริมาณจะวัดโดยดูจากอัตราในการแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้ในครั้งแรกที่มีการติดต่อ หรือวัดโดยสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า

2. ตัววัดความจงรักภักดีของลูกค้า (Measurement of Customer Loyalty) วัดที่อัตราในการรักษาลูกค้า (Customer Retention) จากเปอร์เซ็นต์การซื้อสินค้าหรือบริการจากบริษัท ความถี่ในการซื้อสินค้าหรือบริการ และวันเวลาที่มาซื้อครั้งล่าสุด

3. ตัววัดผลกำไรที่ได้จากลูกค้า (Measurement of Customer Profitability)

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดมาตรฐานของโครงการหรือไม่

มี

- การกำหนดมาตรฐานของโครงการของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

ผู้บริหารจะทำการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อเป็นมาตรฐานสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการกำหนดมาตรฐานของโครงการหรือไม่  
อย่างไร

เป็นการกระตุ้นพนักงานให้รักษามาตรฐานที่กำหนด

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการกำหนดมาตรฐานของโครงการหรือไม่  
อย่างไร

ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดัน เนื่องจากมาตรฐานไม่สอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติ

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

ไม่ได้ตอบ

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการกำหนดมาตรฐานของโครงการของ บริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน) อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

8.3 การเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผล เมื่อได้กำหนดมาตรฐานในการวัดและประเมินผลแล้ว จะเริ่มลงมือปฏิบัติการวัดและประเมินผลโดยเริ่มจากการเก็บข้อมูลที่ทีมงานประเมินผลต้องใช้ในการวัดและประเมินผล ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์และขอบเขตที่กำหนดไว้ โดยข้อมูลที่เก็บรวบรวมอาจรวมไปถึงข้อมูลที่ต้องการสำหรับประเมินรูปแบบองค์กรของโครงการ ข้อมูลการบริหารและการควบคุมสถานะของโครงการในอดีตถึงปัจจุบัน เช่น ผลงานในแง่ของกำหนดการ ระยะเวลา ต้นทุนค่าใช้จ่าย คุณภาพของงาน รวมถึงข้อมูลแผนงานในอนาคตของโครงการด้วย

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลหรือไม่

มี

- การเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

ดูจากข้อมูลการใช้บริการของลูกค้า เช่น การสอบถาม การร้องเรียน และมีการสำรวจความพึงพอใจในการให้บริการจากการสัมภาษณ์

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

ทราบความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาการทำงาน

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลหรือไม่อย่างไร

สูญเสียต้นทุนและบุคลากรในการดำเนินงาน

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

ทราบข้อดีข้อเสียของผลิตภัณฑ์และบริการ

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการเก็บข้อมูลสำหรับการวัดและประเมินผลของ บริษัท

ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

8.4 การวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการ จะกระทำหลังจากการกำหนดมาตรฐานของโครงการ และจัดเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานแล้ว จะทำการวิเคราะห์เบื้องต้นและตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการว่า อะไรควรที่จะต้องปรับปรุง

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มี การวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการหรือไม่

มี

- การวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

วิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้าแยกประเภทตามสินค้าและบริการ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการหรือไม่ อย่างไร

ผู้ปฏิบัติงานรับทราบความต้องการของลูกค้าเพื่อวิเคราะห์เสนอต่อผู้บริหาร

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการหรือไม่อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

เป็นการสะท้อนองค์กรจากมุมมองของผู้ปฏิบัติงาน

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการของ บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

8.5 การจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบ โดยจัดทำเป็นข้อเสนอแนะต่างๆรวมทั้งแผนงานสำหรับ ดำเนินการตามข้อเสนอแนะเหล่านั้น

- บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบหรือไม่

มี

- การจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

จัดทำรายงานประจำเดือนจากค่าสถิติที่ระบบบันทึกไว้ส่งผู้บริหาร

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบหรือไม่  
อย่างไร

เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนในการดำเนินการ

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบหรือไม่  
อย่างไร

หากการวิเคราะห์ผิดพลาดอาจส่งผลกระทบต่อองค์กร

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

ทำให้เห็นข้อบกพร่องและการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนและมีเป้าหมาย

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการจัดเตรียมรายงานการตรวจสอบของ บริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน)  
อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

8.6 การทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผล หลังจากทำการวัดและประเมินผลเรียบร้อยแล้ว จะมีการจัดพิมพ์รายงานขั้นสุดท้ายและข้อเสนอแนะจากการวัดและประเมินผลที่ออกมา องค์กรควรมีการทบทวนกระบวนการที่ใช้วัดและประเมินผลอีกครั้ง เพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการวัดและประเมินผลให้ดีขึ้นต่อไป

- บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีการทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผลหรือไม่

มี

- การทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผลของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) นั้นทำอย่างไร

ผู้จัดการศูนย์ตรวจสอบการวัดและประเมินผลก่อนนำเสนอผู้บริหาร

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางบวก (ข้อดี) จากการทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผล  
หรือไม่อย่างไร

สามารถแก้ไขข้อผิดพลาดได้ทันทั้งที่

- องค์กรได้รับผลกระทบในทางลบ (ข้อเสีย) จากการทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผล  
หรือไม่อย่างไร

สิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากร

- ในกรณีที่องค์กรไม่มีกระบวนการนี้ ท่านคิดว่าความจำเป็นหรือไม่ เพราะเหตุใด

ช่วยให้การประเมินผลตรงประเด็นยิ่งขึ้น

- ท่านมีข้อเสนอแนะในการทบทวนกระบวนการวัดและประเมินผล ของ บริษัท  
ทีไอที จำกัด (มหาชน) อย่างไร

ไม่ได้ตอบ

ผนวก ณ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 1-5 ฝ่ายผู้บริหาร

ชื่อ.....นางสาว สุพร.....นามสกุล.....กรองพุฒิ.....

เพศ.....หญิง.....อายุ.....56 ปี.....สถานภาพ.....โสด.....

วุฒิการศึกษา.....ปริญญาโท.....สาขา.....บริหารธุรกิจ.....

ประสบการณ์.....ผู้จัดการฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์นครหลวง.....

.....กำหนดกลยุทธ์และบริหารจัดการ Call Center ของ TOT.....

.....พัฒนาระบบการให้บริการ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจของ TOT.....

.....Project Director โครงการศูนย์บริการข้อมูลภาครัฐเพื่อประชาชน...

ความชำนาญพิเศษ...วิเคราะห์รายงานทางการเงิน.....

.....บริหารจัดการโครงการ.....

ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน).....33 ปี.....

หน่วยงาน.....สายงานขายและบริการลูกค้านครหลวง.....

ตำแหน่ง.....นักบริหาร11.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ.....ผู้จัดการฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์นครหลวง.....

สถานที่ทำงาน.....บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แจ้งวัฒนะ.....

โทรศัพท์.....025749315.....

อีเมล.....

4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 1-5 ฝ่ายผู้ปฏิบัติงาน

ชื่อ.....นางสาวศิริพร.....นามสกุล.....นาคบาศ.....  
เพศ...หญิง.....อายุ.....28ปี.....สถานภาพ.....โสด.....  
วุฒิการศึกษา....ปริญญาตรี.....สาขา.....อักษรศาสตร์.....  
ประสบการณ์.....Teacher for English Language.....  
.....Export Salesperson.....  
.....Interpreter & Translator for Thai & English & Italian.....  
.....IT Trainer.....  
ความชำนาญพิเศษ.....Western Languages.....  
.....CRM Knowledge.....  
.....International Trading Knowledge.....  
.....Information System in Retail Business Knowledge...  
ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน).....1 ปี 2 เดือน.....  
หน่วยงาน.....สายงานขายและบริการลูกค้านครหลวง.....  
ตำแหน่ง.....พนักงานบริหารทั่วไป 4.....  
หน้าที่ความรับผิดชอบ.....ฝึกอบรมการใช้ระบบ CRM ให้กับ Call Center Agent..  
.....  
.....  
สถานที่ทำงาน.....ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (คลองเตย).....  
.....  
.....  
โทรศัพท์.....  
อีเมล.....

4.3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 6 ฝ่ายผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการคนที่ 1

ชื่อ.....นายยุทธนา.....นามสกุล.....เศวตรัตน์เสถียร.....

เพศ...ชาย...อายุ.....39 ปี.....สถานภาพ.....โสด.....

วุฒิการศึกษา...ปริญญาโท.....สาขา.....บริหารธุรกิจ.....

ประสบการณ์.....

.....

.....

.....

ความชำนาญพิเศษ.....

.....

.....

.....

ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ทีไอที จำกัด(มหาชน).....14 ปี.....

หน่วยงาน.....สายงานขายและบริการลูกค้านครหลวง.....

ตำแหน่ง.....นักบริหารทั่วไป 7.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ.....ผู้จัดการศูนย์บริหารข้อมูลทั่วไป ทีไอที.....

.....

.....

สถานที่ทำงาน.....บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แจ้งวัฒนะ.....

.....

.....

โทรศัพท์.....0257579600.....

อีเมล.....

4.4 ข้อมูลทั่วไปของ ผู้ให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 6 ฝ่ายผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการคนที่ 2  
ชื่อ.....นางสาวชินนาค.....นามสกุล.....เรือนทอง.....  
เพศ.....หญิง.....อายุ.....40 ปี.....สถานภาพ.....โสด.....  
วุฒิการศึกษา.....ปริญญาโท.....สาขา.....บริหารธุรกิจ.....  
ประสบการณ์.....วางระบบด้าน Business สำหรับผู้ใช้งานของ ทีโอที ทั่วประเทศ  
ในด้านภาษี บัญชีการเงิน และแนวทางปฏิบัติในการให้บริการลูกค้า.....  
.....  
ความชำนาญพิเศษ.....  
.....  
.....  
ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน).....13 ปี.....  
หน่วยงาน.....สายงานขายและบริการลูกค้านครหลวง.....  
ตำแหน่ง.....เศรษฐกร 7.....  
หน้าที่ความรับผิดชอบ.....ทำแผนการ clean ข้อมูลในระบบ CRM.....  
.....ออกแบบและปรับปรุงการจัดค่าต่างๆ ในระบบ CRM ร่วมกับ  
.....ด้าน IT.....  
.....วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของลูกค้าในระบบ CRM เพื่อ  
.....การปรับปรุงการให้บริการ.....  
สถานที่ทำงาน.....บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ แจ้งวัฒนะ.....  
.....  
.....  
โทรศัพท์.....025757910.....  
อีเมล.....chinnapa@tot.co.th.....

4.5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 7-8 ฝ่ายผู้บริหาร

ชื่อ.....นางสุขุมาลัย.....นามสกุล.....ประยูกตินิวัฒน์.....

เพศ...หญิง...อายุ....47 ปี.....สถานภาพ.....สมรส.....

วุฒิการศึกษา.....สาขา.....

ประสบการณ์...พ.ศ. 2521 ศูนย์บริการโทรศัพท์ทางไกล (101).....

.....พ.ศ. 2524 หน่วยบริการสอบถามเลขหมาย (1133).....

.....พ.ศ. 2527 หน่วยบริการรับแจ้งเหตุขัดข้อง (1177).....

.....พ.ศ. 2546 ศูนย์บริการข้อมูลภาครัฐ (1111).....

.....พ.ศ. 2550 ศูนย์บริการลูกค้าสัมพันธ์ (1100).....

ความชำนาญพิเศษ.....งานบริการด้าน Call Center.....

ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน).....29 ปี.....

หน่วยงาน.....ส่วนบริการลูกค้าสัมพันธ์.....

ตำแหน่ง.....พนักงานบริหารทั่วไป 8.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ.....ผู้จัดการศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์.....

สถานที่ทำงาน.....ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (คลองเตย).....

โทรศัพท์.....022400707.....

อีเมล.....sukumarl@tot.co.th.....

4.6 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 7-8 ฝ่ายผู้ปฏิบัติงาน คนที่ 1

ชื่อ.....นางสาวแพรวพรรณ.....นามสกุล.....นพตระกูล.....

เพศ...หญิง...อายุ.....33 ปี.....สถานภาพ.....โสด.....

วุฒิการศึกษา.....สาขา.....

ประสบการณ์.....เจ้าหน้าที่จัดซื้อ.....

.....แผนกอาหารและเครื่องดื่ม.....

.....นักบริหารทั่วไป.....

ความชำนาญพิเศษ.....

ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน).....3 ปี.....

หน่วยงาน.....สายงานขายและบริการลูกค้านครหลวง.....

ตำแหน่ง.....พนักงานบริหารทั่วไป 4.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ.....Supervisor ของ Total Center Team ดูแลดำเนินงาน Front

และประสานงานกับศูนย์บริการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้า...

สถานที่ทำงาน.....ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (คลองเตย).....

โทรศัพท์.....022400701.....

อีเมล.....crsup013@yahoo.com.....

4.7 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 7-8 ฝ่ายผู้ปฏิบัติงาน คนที่ 2  
ชื่อ.....นางสาวผกายพรรณ.....นามสกุล.....สิริมงคลธนกร.....  
เพศ...หญิง...อายุ.....27 ปี.....สถานภาพ.....โสด.....  
วุฒิการศึกษา.....สาขา.....  
ประสบการณ์.....นักบริหารทั่วไป.....  
ความชำนาญพิเศษ.....  
.....  
.....  
.....  
ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน).....3 ปี.....  
หน่วยงาน.....สายงานขายและบริการลูกค้านครหลวง.....  
ตำแหน่ง.....พนักงานบริหารทั่วไป 4.....  
หน้าที่ความรับผิดชอบ.....Supervisor ของ General Team ดูแลด้านงาน Front..  
และประสานงานกับศูนย์บริการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้า....  
.....  
สถานที่ทำงาน.....ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (คลองเตย).....  
.....  
.....  
โทรศัพท์.....022400701.....  
อีเมล.....

4.7 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 7-8 ฝ่ายผู้ปฏิบัติงาน คนที่ 3

ชื่อ.....นายพงศกร.....นามสกุล.....พจนนรพงษ์.....

เพศ...ชาย...อายุ.....29 ปี.....สถานภาพ.....โสด.....

วุฒิการศึกษา.....สาขา.....

ประสบการณ์.....นักบริหารทั่วไป.....

ความชำนาญพิเศษ.....

.....

.....

.....

ระยะเวลาในการทำงานในบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน).....3 ปี.....

หน่วยงาน.....สายงานขายและบริการลูกค้านครหลวง.....

ตำแหน่ง.....พนักงานบริหารทั่วไป 4.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ.....Supervisor ของ Total Center Team ดูแลด้านงาน Front

และประสานงานกับศูนย์บริการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้า...

.....

สถานที่ทำงาน.....ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (คลองเตย).....

.....

.....

โทรศัพท์.....022400701.....

อีเมล.....

## ผนวก ด

### ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

#### 5.1 ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 1-5 ฝ่ายผู้บริหาร

เนื่องจากในปัจจุบันทั้งภาคธุรกิจและภาครัฐ ต่างให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจสูงสุดถึงระดับเกิดความประทับใจ ในงานขายและงานบริการทุกแขนง ให้กับประชาชนหรือลูกค้า ผู้ใช้บริการ โดยผ่านช่องทางที่หลากหลายให้เข้าถึงองค์กรได้ง่ายและสะดวกรวดเร็ว ด้วยบริการที่สุภาพและเข้าใจความต้องการที่แท้จริง ตลอดจนการตอบสนองโดยเร็ว ทุกองค์กรจึงจำเป็นต้องนำกลยุทธ์ในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้กันอย่างแพร่หลาย แต่ในภาคการศึกษายังไม่มีหลักสูตรผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองงานลูกค้าสัมพันธ์โดยตรง จึงเป็นโอกาสอันดีที่หน่วยงานจากภาครัฐที่ดูแลระบบการศึกษาจะได้หันหน้าเข้าร่วมมือกับผู้ประกอบการธุรกิจ เพื่อสร้างหลักสูตรและปรับทัศนคติ ค่านิยมทางการศึกษา ให้เข้าใจความต้องการแรงงานที่มีความรู้ในภาคนี้อย่างจริงจัง เพราะธุรกิจด้านนี้มีแนวโน้มเติบโตที่ดีถึง 25 %

## 5.2 ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 1-5 ฝ่ายผู้ปฏิบัติงาน

สำหรับบริษัท. ทีไอที จำกัด (มหาชน) หากต้องการทำระบบ CRM ให้ประสบความสำเร็จ นั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่

1. องค์กรมีรายได้เพิ่มมากขึ้น
2. พนักงานทำงานได้สะดวกรวดเร็วมากขึ้น
3. ตรงใจลูกค้ามากที่สุด ทุกคนในองค์กรต้องร่วมมือร่วมใจกันอย่างที่แท้จริงตั้งแต่ระดับบริหารลงมา พึงความคิดเห็นของระดับ Operation

เพราะเป็นพวกที่คลุกคลีกับระบบจริงๆ รู้ข้อดี-ข้อด้อยของการนำระบบมาใช้ในการทำงานจริง ดีที่สุด รวมถึงไม่ยึดติดกับสิ่งเดิมๆ เข้าใจในความเปลี่ยนแปลงของโลกและของธุรกิจ แต่ไม่ใช่ว่าจะเปลี่ยนใหม่ไปทั้งหมด ควรเลือกสิ่งใดดีก็ยังคงไว้ ไม่ใช่จะเปลี่ยนทั้งหมดโดยไม่ใส่ใจสิ่งเดิมๆ ระบบเดิมๆที่ดีอยู่แล้ว เพียงแต่นำมาปรับเปลี่ยนให้ของเก่าและของใหม่ทำงานร่วมกันได้ ทำให้วิสัยทัศน์ ไม่ใช่เป็นเพียงยันต์หรือเสือกระดาษ แต่เป็นสิ่งที่สามารถนำมาปฏิบัติให้เห็นผลได้จริง ภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัด และวัฒนธรรมของคนในองค์กร

### 5.3 ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์ในกระบวนการที่ 6 ฝ่ายผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการ

การนำ CRM มาใช้ในองค์กรนั้น องค์กรต้องมีการศึกษาและประเมินผลความเป็นไปได้ของเทคโนโลยี ระบบที่จะนำมาใช้ กระบวนการต่าง ๆ รวมถึงบุคลากรในองค์กรว่ามีความพร้อม ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ CRM ที่องค์กรจะนำมาใช้มากน้อยเพียงใด

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเพียงองค์ประกอบของ CRM ดังนั้น CRM จะสัมฤทธิ์ผลกับองค์กรที่สามารถสร้างความรู้ ความเข้าใจ และยอมรับระบบ ให้บุคลากรทุกคนในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญ ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนองค์กรนั้นสู่เป้าหมายอย่างสมบูรณ์