

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นศูนย์กลางสำคัญที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศได้เนื่องจากลูกค้าเป็นผู้ตัดสินใจว่าสินค้าหรือการบริการมีคุณภาพหรือไม่ ดังนั้นองค์กรจะต้องมีวิธีการในการหาความต้องการของลูกค้าและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด การรับฟังเสียงสะท้อนจากลูกค้าเป็นวิธีหนึ่งที่จะทำให้องค์กรทราบว่าลูกค้าพอใจในสินค้าหรือการบริการหรือไม่ และหากลูกค้าไม่พอใจ องค์กรจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้น รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งจะก่อให้เกิดความคุ้นเคย และการกลับมาซื้อผลิตภัณฑ์ซ้ำหรือใช้บริการซ้ำ รวมถึงการเพิ่มความภักดีและให้ลูกค้ากล่าวถึงในทางที่ดี การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลจากลูกค้ามาปรับปรุงแก้ไข และเพื่อตอบสนองให้เหนือความคาดหวังของลูกค้า นอกจากนี้องค์กรควรใช้ค่านิยมที่เป็นเลิศ 11 ข้อ จากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นแนวคิดในการนำความต้องการของธุรกิจมาบูรณาการภายในกรอบการจัดการที่เน้นผลลัพธ์ เพื่อสร้างพื้นฐานสำหรับปฏิบัติงาน การสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งเป็นแนวทางสู่ความเป็นเลิศให้กับองค์กรต่าง ๆ

การศึกษาถึงปัจจัยพื้นฐานสู่ความสำเร็จในด้านการจัดการลูกค้าและตลาดจากองค์การระดับโลกที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาหรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) จากทั้ง 3 องค์กร ได้แก่ Landmark Dining, Inc. ซึ่งเป็นต้นแบบแนวทางการฝึกอบรมผู้ตรวจประเมินเบื้องต้นของ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ปี 2005, Jenks Public Schools เป็นองค์กรการศึกษา ที่ได้รับรางวัล The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ปี 2005 และ Sunny Fresh Foods, Inc. เป็นกลุ่มองค์กรธุรกิจการผลิตและบริการ ที่ได้รับรางวัล The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ปี 2005 เช่นกัน ซึ่งแต่ละองค์กรมีความเป็นเลิศในการสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์ลูกค้า และมีระบบบริหาร กระบวนการในการให้บริการแตกต่างกันก็ตาม หลักการสำคัญที่คล้ายกันคือมีการมุ่งเน้นลูกค้า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐานในด้าน

การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด คือ ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมหลักที่ชัดเจน, การแบ่งกลุ่มลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ, การมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องการพัฒนาองค์กรที่ชัดเจน, การรับฟังเสียงสะท้อนจากลูกค้า, การใช้แนวคิด Deming Cycle หรือ Plan-Do-Check-Action (PDCA), การมีดัชนีชี้วัดผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า, การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการ และการเชื่อมโยงอย่างมีบูรณาการ จึงทำให้เกิดภาพที่ 5.1 แสดงถึงปัจจัยพื้นฐานสู่ความสำเร็จ และแต่ละปัจจัยมีการเชื่อมโยงอย่างมีบูรณาการ

ภาพที่ 5.1

ปัจจัยพื้นฐานสู่ความสำเร็จในการจัดการลูกค้าและตลาด



จากหลักแนวคิดทฤษฎีทางด้านลูกค้าและตลาดขององค์กรที่ได้รับรางวัลนำมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ในเบื้องต้นทุกองค์กรมีความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าอย่างชัดเจน แล้วจึงมุ่งมั่นพัฒนาสินค้าและบริการนั้นให้ตอบสนองตามความต้องการของลูกค้า เนื่องจากแต่ละองค์กรมีสินค้าและบริการแตกต่างกันไป จึงมีการแบ่งกลุ่มลูกค้าตาม

ความเหมาะสมกับองค์กรนั้นๆ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างชัดเจนและเพื่อประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ การรับฟังและเรียนรู้ลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญที่ทั้ง 3 องค์กรมีการใช้วิธีหลากหลาย เช่น การถามของพนักงาน, การตอบแบบสำรวจทางโทรศัพท์และแบบเขียน การเขียนข้อคิดเห็นลงในการ์ด, การประชุมร่วมกัน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้เพื่อให้การรับฟังได้หลายช่องทางและรวดเร็วมากยิ่งขึ้นเช่น การตอบทางอี-เมล และการติดต่อผ่านเว็บไซต์องค์กร หรือจากข้อมูลภายนอก เช่น ข้อมูลอุตสาหกรรม ตลาด คู่แข่ง และวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ข้อมูลภายใน เช่น จากพนักงาน และจากข้อมูลกระบวนการส่งมอบในองค์กร

นอกจากนี้องค์กรที่เป็นเลิศมีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยผ่านการติดต่อหลากหลายช่องทาง รวมถึงมี การสำรวจและ การหาข้อมูลจากกลุ่มเฉพาะ (Focus Group) และ ใช้การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า(Customer relationship Management - CRM) มีการจัดตั้งมูลนิธิหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมองค์กรและเป็นประโยชน์ต่อสาธารณชน

การจัดการเรื่องร้องเรียน มีการจัดการโดยใช้แนวคิด PDCA เป็นหลัก และหาวิธีแก้ไขที่เป็นระบบอาจทำเป็นแผนภาพ(Flow Chart) ระบุในคู่มือพนักงานทั้งนี้เพื่อเป็นมาตรฐานในการแก้ไข และมีการมุ่งปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่องจนไม่เกิดคำร้องเรียน

ทั้ง3องค์กรมีการประเมินความพึงพอใจอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้แนวคิด PDCA การวางแผน, ปฏิบัติการ, วิเคราะห์-ทบทวน และแก้ไข ซึ่งผลลัพธ์ของข้อคิดเห็นที่เก็บรวบรวมและวิเคราะห์อยู่ตลอดเวลาจะนำไปสู่กิจกรรมที่มีโอกาสตอบสนองความคาดหวังลูกค้าได้ดีที่สุด

แนวคิดทฤษฎีและปัจจัยพื้นฐานสู่ความสำเร็จนี้เป็นเพียงจุดเริ่มต้นในการผลักดันองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด เหนือสิ่งอื่นใด จากการศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพซึ่งวัตถุประสงค์ของรางวัลคุณภาพแห่งชาติมิได้มุ่งเน้นให้ผู้สมัครทำเพื่อหวังผลรางวัล เพียงแต่ต้องการให้ผู้สมัครนำไปใช้ในการปรับปรุงให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน และองค์กรที่เป็นเลิศต้องทำหน้าที่เป็นทูตเพื่อเผยแพร่ประสบการณ์ความรู้หรือกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและให้องค์กรอื่น ๆ ได้เรียนรู้และนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของตนเององค์กรที่เป็นเลิศมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรจนเกิดเป็นค่านิยมองค์กรซึ่งแบบแผนในการปฏิบัติที่ปลูกฝังกันมาจนทำให้เป็นพื้นฐานขององค์กรที่เป็นเลิศ และองค์กรควรมีการเทียบเคียงเพื่อให้ทราบถึงศักยภาพตนเอง และหาโอกาสพัฒนาอย่างจริงจัง และนำลงสู่การปฏิบัติอย่างมุ่งมั่น เพื่อก้าวสู่องค์กรที่มีการจัดการและผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

5.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาและวิจัยเพิ่มเติมในอนาคต

สำหรับองค์กรต่าง ๆ ที่มีความสนใจที่จะทำการพัฒนาองค์กรไม่ว่าจะเป็นทางด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดหรือทางด้านอื่นๆ ควรศึกษาแนวทางหรือรูปแบบที่มุ่งไปสู่การบูรณาการขององค์กร ทั้งนี้ถึงแม้ว่า ค่านิยมขององค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศซึ่งไม่เคยเปลี่ยนก็ตาม แต่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีการปรับเปลี่ยนเกณฑ์ทุกๆ 2 ปี จึงขอเสนอแนะถึงการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพปี 2550 ซึ่งเกณฑ์จะมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้มีความทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น มีการปรับเปลี่ยนในหมวดกระบวนการ(หมวดที่ 6) เพื่อให้ครอบคลุมถึงกระบวนการว่าจ้างจากหน่วยงานอื่น ๆ (Outsourcing) เป็นต้น และพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงคะแนนและเกณฑ์ในแต่ละหมวดที่มีผลต่อการเชื่อมโยงกันระหว่างหมวด 1 ถึงหมวด 7 รวมถึงการรวบรวมศึกษากรณีศึกษาหรือการสรุปรายงาน (Application Summaries) จากธุรกิจที่หลากหลาย และจากประเทศต่างๆที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อเพิ่มน้ำหนักความน่าเชื่อถือในการหาปัจจัยพื้นฐานสู่ความสำเร็จยิ่งขึ้น