

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์สำหรับการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)



วิทยาลัยนวัตกรสบ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

**คำถามสำหรับการสัมภาษณ์**

งานวิจัยเฉพาะกรณี ระดับปริญญาโท หมวดการจัดการการโทรคมนาคม สาขาการบริหารเทคโนโลยี  
วิทยาลัยนวัตกรบรมอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ใน  
องค์กร กรณีศึกษาบริษัทผู้ให้บริการด้านการเงิน”

โดย นางสาว วรณรวิ นงคินวล รหัสนักศึกษา 5023030496

**คำชี้แจง**

คำถามสำหรับการสัมภาษณ์ชุดนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ ในองค์กร (CRM Implementation) เพื่อนำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพของการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าใช้งานในองค์กรให้ดีขึ้น

คำถามสำหรับการสัมภาษณ์ มีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร ซึ่งแบ่งเป็น 3 ช่วงการดำเนินการ

ได้แก่ (1) ช่วงเริ่มต้นการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร (CRM Project Initiation)

(2) ช่วงการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร (CRM Implementation) และ

(3) ช่วงผลการดำเนินงานที่ได้จากการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ ในองค์กร (Result of

CRM Implementation)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์**

ชื่อ .....คุณธีรสุด.....นามสกุล.....สิมะเสถียร.....

เพศ.....ชาย.....อายุ.....40.....

วุฒิการศึกษา.....บริหารธุรกิจ.....สาขา...Decision Support System.....

ประสบการณ์การทำงาน...2536 – ปัจจุบัน เป็นเวลา 16 ปี.....

หน่วยงาน.....ฝ่ายบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ส่วนพัฒนาระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ .....

ตำแหน่งงาน.....รองผู้อำนวยการฝ่าย .....

หน้าที่ความรับผิดชอบ .....ดูแลการพัฒนาและการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าออกใช้งาน .....

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร

### คำชี้แจง

- (1) คำนิยามของระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM System) หมายถึง การทำงานร่วมกันระหว่าง กลยุทธ์ด้านการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM Strategy) กระบวนการทำงาน (Business Process) บุคลากรในองค์กร (People) และเทคโนโลยี (CRM Software Application)
- (2) ซอฟต์แวร์ระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM Software Application) ที่อยู่ในขอบเขตของงานวิจัยเฉพาะกรณีนี้ หมายถึง ระบบที่ประกอบด้วยการทำงานในส่วนหลัก ได้แก่ ภาพรวมของลูกค้า (Single Customer View), การขาย (Sales Force Automation), การตลาด (Marketing Automation) และการให้บริการลูกค้า (Customer Service & Support)

## ส่วนที่ 1: คำถามในช่วงเริ่มต้นโครงการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM Project Initiation) มาใช้ในองค์กร

### 1. การรี้อปรับกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Re-engineering)

#### 1.1. การจัดอบรมและการให้รางวัลแก่พนักงานในองค์กร (Staff rewards and training)

- 1.1.1. ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ให้การสนับสนุน โครงการการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า มาใช้ในองค์กรหรือไม่ และระดับการสนับสนุน มีมากหรือน้อยเพียงใด

.....

.....

.....

- 1.1.2. องค์กรของท่านมี การจัดการฝึกอบรมพนักงานในองค์กรให้มีความรู้ความเข้าใจในด้าน หลักการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM Concept) และด้านการใช้งานระบบหรือไม่ บ่อยครั้งเพียงใด

.....

.....

.....

- 1.1.3. องค์กรของท่านมี การปรับเปลี่ยนนโยบายในการประเมินผลงาน ให้สอดคล้องกับการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร

- กรณีที่องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมนโยบายดังกล่าว มีการดำเนินการอย่างไร

.....

.....

.....

- กรณีที่องค์กรของท่านไม่มีนโยบายดังกล่าว ท่านคิดว่า เป็นสิ่งจำเป็นที่ควรปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมหรือไม่ และควรดำเนินการอย่างไร

.....

.....

.....

1.2. การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร (Organization structure reformation)

1.2.1. องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร หรือการประสานงานข้ามแผนก (Cross-function) และระดับการให้ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับการนำระบบบริหารความสัมพันธ์มาใช้ในองค์กรอย่างไร

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

1.3. เครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร (IT Tools)

1.3.1. องค์กรของท่านมี โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี (IT Infrastructure) เพื่อรองรับการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้งานอย่างไร เช่น ระบบโทรศัพท์ ระบบอินเทอร์เน็ต ระบบช่วยในการตัดสินใจ เป็นต้น

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

1.3.2. การทำงานร่วมกันระหว่างซอฟต์แวร์ระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและระบบ อื่น ๆ ในองค์กร เป็นอย่างไร

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

2. การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning)

2.1. ข้อตกลงร่วมกันในเรื่องการเรียนรู้ขององค์กร (Commitment to learning)

2.1.1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของพนักงานในการองค์กร และมีความเชื่อว่าการเรียนรู้ของพนักงานสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้หรือไม่ อย่างไร เช่น ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลที่ต้องการและถูกเวลามากขึ้น จากข้อมูลลูกค้าที่ได้รับการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ทักษะของผู้ปฏิบัติงานในการใช้ระบบ CRM ที่เพิ่มขึ้น สามารถนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตในด้านต่าง ๆ เช่น ยอดขายที่เพิ่มขึ้น แคมเปญที่ได้รับการตอบรับจากลูกค้ามากขึ้น เป็นต้น

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

2.2. การแบ่งปันวิสัยทัศน์ระหว่างผู้บริหารและพนักงานในองค์กร (Shared vision)

2.2.1. ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงาน มีความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ทางการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า และทิศทางการดำเนินงานของบริษัทในอนาคตขององค์กรอย่างไร

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

2.3. การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง (Open-mindedness)

2.3.1. องค์กรของท่านมี การแบ่งปันข้อมูลลูกค้า ระหว่างแผนกต่าง ๆ ในองค์กร หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

2.3.2. องค์กรของท่าน มีการส่งเสริมให้พนักงานมีการคิดกระบวนการทำงานหรือมีนวัตกรรม ที่มาช่วยปรับปรุง ประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น นอกเหนือจากกรอบนโยบายที่กำหนดไว้ หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

## ส่วนที่ 2: คำถามในช่วงการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร (CRM Implementation)

### 3. คุณภาพของความสัมพันธ์กับลูกค้า (Relationship Quality)

ท่านคิดว่า หลังจากมีการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กรแล้ว จะทำให้ความสัมพันธ์กับลูกค้าที่มีต่อ องค์กรดีขึ้นอย่างไรบ้าง ในด้านต่อไปนี้

#### 3.1. ความไว้วางใจจากลูกค้า (Trust)

3.1.1. องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ยิ่งขึ้นเมื่อเทียบกับในอดีต โดยใช้ข้อมูลสนับสนุนที่ได้จากระบบ CRM หรือไม่

.....

.....

.....

#### 3.2. ความพึงพอใจของลูกค้า (Satisfaction)

3.2.1. ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้นหรือไม่ การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เป็นอย่างไร และจำนวนลูกค้าที่ร้องเรียนสินค้าและบริการขององค์กร ลดจำนวนลงหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

#### 3.3. ข้อตกลงร่วมกัน (Commitment)

3.3.1. องค์กรมีกระบวนการทางธุรกิจที่เป็นมาตรฐาน ในการให้บริการและแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างถูกต้องและ สอดคล้องกับข้อตกลงที่มีกับลูกค้า หรือไม่ และมีการรักษาความสัมพันธ์ในระยะยาว (Long-term relationship) เข้ามาเสริมการทำงานของระบบ CRM หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3: คำถามในช่วงผลการดำเนินงานที่ได้จากการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ ในองค์กร  
(Result of CRM Implementation)

4. ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance)

4.1. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal business process perspective)

4.1.1. หลังจากการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กรนั้น สามารถช่วย พิ้่มประสิทธิภาพในกระบวนการบริหารจัดการลูกค้า หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

4.1.2. หลังจากการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร ส่งผลต่อกระบวนการติดต่อประสานงานระหว่างแผนก หรือ กระบวนการส่งต่องานระหว่างแผนก หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

4.2. มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and growth perspective)

4.2.1. หลังจากการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ ในองค์กร ส่งผลต่อความถูกต้องและเหมาะสมของข้อมูลที่ได้รับจากระบบหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

4.2.2. หลังจากการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร ส่งผล ทักษะการปฏิบัติงานของพนักงาน หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

4.3. มุมมองด้านลูกค้า (Customer perspective)

4.3.1. หลังจากการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเข้ามาใช้ในองค์กร ส่งผลต่อการเพิ่มความสามารถในการทำกำไรขององค์กร หรือไม่ อย่างไร เช่น ความสามารถในการทำไรต่อลูกค้าแต่ละราย เพิ่มสูงขึ้น จำนวนลูกค้าที่ร้องเรียนด้านผลิตภัณฑ์และการให้บริการขององค์กร มีจำนวนลดลง ระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กร เพิ่มสูงขึ้น จำนวนลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์และบริการซ้ำมีมากขึ้น เช่น ฝากเงินเพิ่ม, ลงทุนเพิ่มขึ้น เป็นต้น

.....

.....

.....

4.4. มุมมองด้านการเงิน (Financial perspective)

4.4.1. หลังจากการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร ส่งผลต่อ การควบคุมต้นทุนในการให้บริการ  
ลูกค้าแต่ละรายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือไม่ อย่างไร เช่น ลดจำนวนพนักงานที่ใช้ในการให้บริการ  
ลูกค้า ลดจำนวนกระดาษในการส่งต่องานระหว่างแผนก ฯลฯ เป็นต้น

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

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร

ท่านมีข้อเสนอแนะใดบ้างที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์จากการลงทุนในซอฟต์แวร์หรือ  
เทคโนโลยีระบบ CRM ได้ดียิ่งขึ้น

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

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาสละเวลาในการให้สัมภาษณ์