

# บทที่ 1

## บทนำ

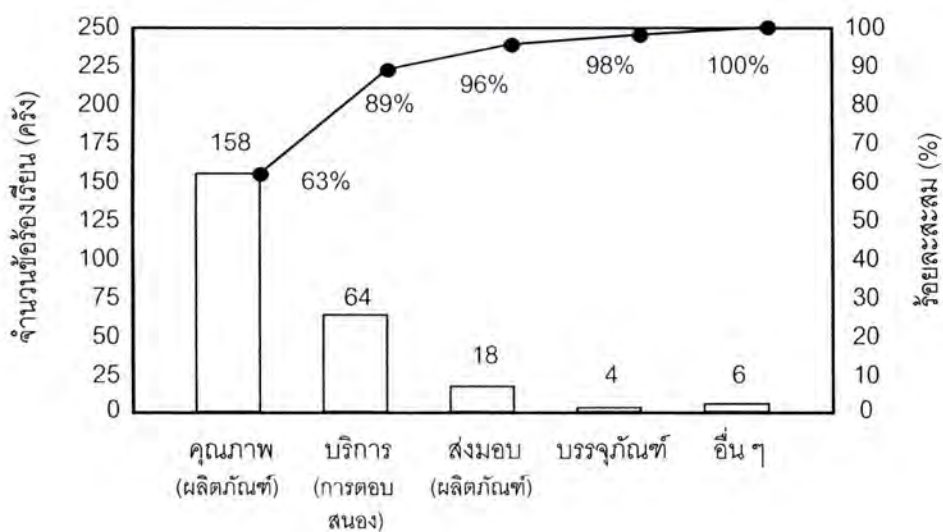
### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย เป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมการลงทุนในประเทศไทยในด้านการเป็นศูนย์กลางของผู้ผลิตรายานยนต์ทั่วโลก (พรามร ศรีपालวิทย์, 2006) สถานการณ์อุตสาหกรรมยานยนต์ของไทยในช่วงเดือนมกราคมถึงพฤษภาคม 2553 (สถาบันยานยนต์, 2553) มีปริมาณการผลิตรถยนต์รวม จำนวน 620,116 คัน เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2552 มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 97 จะเห็นได้ว่าอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย มีแนวโน้มที่เติบโตขึ้น จึงเป็นโอกาสดีที่ผู้ประกอบการจะมีโอกาสเติบโตมากขึ้นในอนาคต โดยทางหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ เช่น กระทรวงอุตสาหกรรม และคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ได้มีนโยบายส่งเสริม และวางกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทย ให้บรรลุเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางฐานการผลิตยานยนต์แห่งเอเชีย (Detroit of Asia) ให้ได้ในอนาคต (พรามร ศรีपालวิทย์, 2006)

ในมุมมองของการผลิตรายานยนต์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบด้วยผู้ผลิตรายานยนต์ในฐานะลูกค้า และผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในฐานะผู้ส่งมอบ ให้ความสำคัญอย่างมากกับมุมมองของคุณภาพด้านความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งถือเป็นลักษณะหนึ่งที่ใช้ในการสะท้อนถึงความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ และบริการที่องค์กรได้ส่งมอบให้กับลูกค้า โดยการพิจารณาจากการร้องเรียนของลูกค้า หากมีการร้องเรียนมากย่อมหมายถึงลูกค้ามีความไม่พอใจอย่างมากต่อองค์กร แต่ถ้าไม่มีการร้องเรียนจากลูกค้า สามารถใช้เป็นกระจกสะท้อนถึงความพึงพอใจของลูกค้าได้ สถานการณ์ที่ไม่มีมีการร้องเรียนเลยถือว่าเป็นเรื่องดี แม้จะมีโอกาสค่อนข้างน้อย เช่น บริษัทผู้ผลิตรายานยนต์บางรายระบุว่าผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดจะต้องไม่เกิน 3 ppm (part per million) ซึ่งถือว่าน้อยมาก ในสถานการณ์เช่นนี้ เมื่อองค์กรได้รับการร้องเรียนจากลูกค้า องค์กรจะต้องดำเนินการในการขจัดสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น และหาแนวทางในการป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก นอกจากนั้นยังมีมุมมองที่สำคัญต่อคุณภาพอีกด้านหนึ่งคือเวลา โดยองค์กรผู้ส่งมอบจะต้องทำการลดเวลาที่ใช้ในการแก้ไขข้อร้องเรียนให้

น้อยที่สุดด้วย ซึ่งในที่นี้หมายถึงเวลาเริ่มจากวันที่องค์กรได้รับแจ้งจากลูกค้า จนถึงวันที่สามารถทำการแก้ไขปัญหาที่นอกออกไปได้จนลูกค้าพอใจ (กิตติพงษ์ โรจน์จึงประเสริฐ, 2005)

องค์กรที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษานี้ คือ โรงงานผลิตท่อเหล็กแห่งหนึ่ง ซึ่งตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมสยามอีสเทิร์นอินดัสเตรียลพาร์ค จังหวัดระยอง เป็นโรงงานผลิตท่อเหล็กสำหรับใช้ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ โดยมีผลิตภัณฑ์หลักคือท่อเหล็ก (Steel pipe) จากผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาจนกระทั่งปัจจุบัน องค์กรมีปริมาณการผลิตและยอดขายที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีปัจจัยมาจากการเติบโตของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้ผู้ผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์มีปริมาณการผลิตและสั่งซื้อที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก ในขณะเดียวกันผลที่เกิดขึ้นพร้อมกับปริมาณการผลิตและยอดขายขององค์กรที่เพิ่มขึ้นนั้น องค์กรก็ได้รับการร้องเรียนจากลูกค้าเพิ่มขึ้นเช่นกัน ซึ่งจากข้อมูลที่ได้รวบรวมมาตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2552 ถึงเดือนพฤษภาคม 2553 มีจำนวนข้อร้องเรียนทั้งสิ้นรวม 250 ครั้ง โดยแบ่งออกเป็นประเภทข้อร้องเรียนด้านคุณภาพจำนวน 158 ครั้ง ข้อร้องเรียนด้านการบริการหรือด้านการตอบสนองจำนวน 64 ครั้ง ข้อร้องเรียนด้านการส่งมอบจำนวน 18 ครั้ง ข้อร้องเรียนด้านบรรจุภัณฑ์และอื่น ๆ รวม 10 ครั้ง ซึ่งสามารถแสดงในรูปแบบแผนผังพาเรโต ดังแสดงในภาพ 1

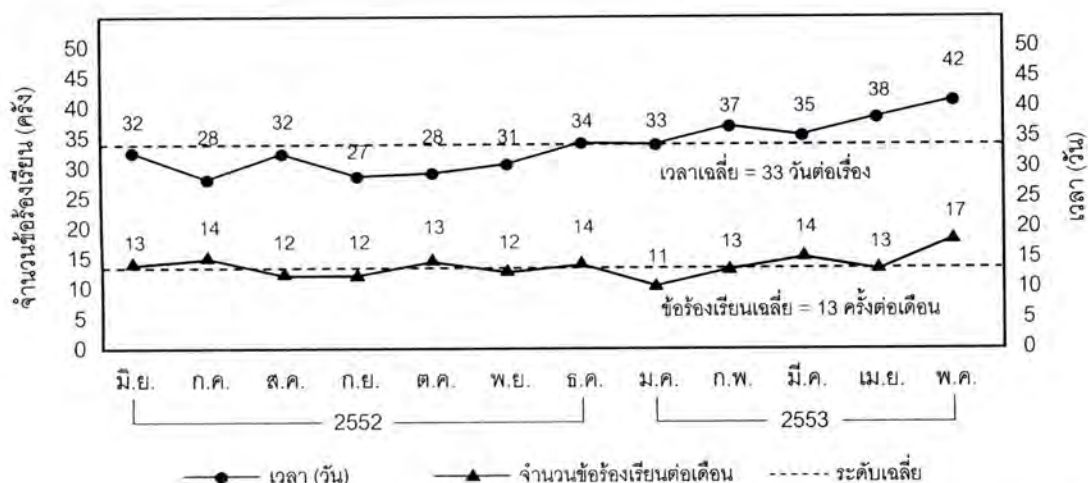


ภาพ 1 ประเภทและจำนวนข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นในช่วงเดือนมิถุนายน 2552 ถึง พฤษภาคม 2553

จากภาพ 1 พบว่า ประเภทข้อร้องเรียนที่สูงที่สุดคือข้อร้องเรียนด้านคุณภาพ คิดเป็น 63% ซึ่งเป็นประเภทข้อร้องเรียนที่สำคัญที่สุด ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางที่จะป้องกันข้อร้องเรียนด้านคุณภาพ จากการศึกษาลักษณะข้อร้องเรียนด้านคุณภาพในเบื้องต้น พบว่ามี



จำนวนข้อร้องเรียนด้านคุณภาพทั้งสิ้น 158 ครั้งหรือเฉลี่ย 13 ครั้งต่อเดือน (ระหว่างเดือนมิถุนายน 2552 ถึง เดือนพฤษภาคม 2553) นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลด้านเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนจากเอกสารและบันทึกขององค์กร พบว่าเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนของช่วงเวลาดังกล่าว ใช้เวลาเฉลี่ยต่อข้อร้องเรียน 33 วัน ซึ่งจากค่าเฉลี่ยของเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนดังกล่าว เมื่อนำมาพิจารณาเทียบกับความต้องการของลูกค้าด้านเวลาที่ใช้ในการตอบสนองต่อข้อร้องเรียน ซึ่งลูกค้าได้กำหนดระยะเวลาที่องค์กรต้องทำการตอบสนองต่อข้อร้องเรียนอยู่ระหว่าง 3 ถึง 14 วัน ขึ้นอยู่กับประเภทข้อร้องเรียน ความรุนแรงของข้อร้องเรียน และความถี่ของการเกิดข้อร้องเรียน พบว่า เวลาในการจัดการข้อร้องเรียนดังกล่าวยาวนานเกินกว่าระยะเวลาที่ลูกค้าคาดหวัง ซึ่งอาจสร้างความไม่พึงพอใจต่อลูกค้า แนวโน้มและค่าเฉลี่ยของเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนสามารถแสดงได้ดังภาพ 2



ภาพ 2 สภาพและแนวโน้มจำนวนข้อร้องเรียนด้านคุณภาพและเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนในช่วงเดือนมิถุนายน 2552 ถึง พฤษภาคม 2553

ภาพ 2 แสดงสภาพและแนวโน้มจำนวนข้อร้องเรียนด้านคุณภาพและเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนในช่วงเดือนมิถุนายน 2552 ถึงพฤษภาคม 2553 ได้แสดงข้อมูลที่มีแนวโน้มของความเป็นไปได้ในการเกิดความไม่พึงพอใจของลูกค้าในอนาคตจากการจัดการข้อร้องเรียน คณะกรรมการฝ่ายบริหารด้านคุณภาพขององค์กรจึงได้จัดประชุมเพื่อทบทวนและศึกษาแนวทางแก้ปัญหาที่ได้นั้น ได้มีข้อสรุปว่าการดำเนินการจัดการข้อเรียนที่ใช้เวลานานนั้น ได้แสดงถึงประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้าอยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจ ซึ่ง

ต้องดำเนินการปรับปรุง โดยมอบหมายให้ฝ่ายควบคุมคุณภาพไปจัดทำแผนการปรับปรุงแก้ไข เพื่อยกระดับคุณภาพของกระบวนการให้ดีขึ้นและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

เพื่อดำเนินการปรับปรุงตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการฝ่ายบริหารด้านคุณภาพขององค์กร ผู้วิจัยในฐานะผู้รับผิดชอบด้านคุณภาพและการจัดการข้อร้องเรียนขององค์กร ได้ดำเนินการโดยเริ่มจาก การวิเคราะห์กระบวนการเพื่อศึกษาองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน (รายละเอียดของผลการวิเคราะห์กระบวนการแสดงในภาคผนวก ก) และได้จัดให้มีการประชุมเพื่อค้นหาสาเหตุของการจัดการข้อร้องเรียนใช้เวลานาน โดยเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานต่าง ๆ เข้าร่วมประชุม ได้แก่ ฝ่ายควบคุมคุณภาพ ฝ่ายขาย ฝ่ายผลิต ฝ่ายวางแผนการผลิต และฝ่ายจัดส่ง โดยใช้แผนผังก้างปลาและการระดมความคิดในการวิเคราะห์ (ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวแสดงในภาคผนวก ข) ซึ่งพบว่ามีสาเหตุหลักมาจากด้านวิธีการ โดยมีสาเหตุสำคัญ 2 เรื่อง ดังนี้

1. ขั้นตอนงานมีความซับซ้อน ทำให้การไหลของงานและเอกสารในกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนขาดความต่อเนื่อง
2. ค้นหาข้อมูลใช้เวลานาน เนื่องจากวิธีการจัดเก็บและค้นหาข้อมูลข้อร้องเรียนในอดีต รวมถึงข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรอื่น ๆ ไม่มีประสิทธิภาพ

จากสาเหตุสำคัญ 2 เรื่องข้างต้น เรื่องที่ 1 ขั้นตอนงานมีความซับซ้อน เรื่องที่ 2 ค้นหาข้อมูลใช้เวลานาน ล้วนแล้วแต่เป็นสาเหตุจากปัจจัยด้านวิธีการที่ทำให้การจัดการข้อร้องเรียนใช้เวลานาน ซึ่งเป็นปัญหาที่ทำให้ลูกค้ามีความไม่พึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียนขององค์กร ดังนั้น ในงานวิจัยนี้ เวลาในการจัดการข้อร้องเรียนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน ซึ่งผู้วิจัยคาดว่า หากสามารถลดเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนลงได้ จะทำให้คุณภาพกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนดีขึ้น สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น และคาดว่าลูกค้าจะมีความพึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียนขององค์กรเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาหาแนวทางที่จะลดเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้าได้อย่างไร โดยเริ่มต้นจากการศึกษาทบทวนเอกสารและงานวิจัยใน 3 แนวทาง คือ วิธีการหรือกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ เทคนิคและเครื่องมือในการปรับปรุงคุณภาพ และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียนโดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ กัน ดังมีรายละเอียดดังนี้

แนวทางที่หนึ่ง วิธีการหรือกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยพบว่าวิธีการหรือกระบวนการปรับปรุงคุณภาพสามารถจำแนกออกได้หลายวิธี มีจำนวนขั้นตอนที่แตกต่างกันแล้วแต่นักวิชาการหรือสถาบันต่าง ๆ ต้องการจะเน้นในขั้นตอนใด ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตเฉพาะการปรับปรุงที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการระดับผู้ปฏิบัติ (ไม่ใช่ระดับผู้บริหาร) และไม่ใช้การปรับปรุง



งานประจำวัน ซึ่งมีลักษณะคงเดิมตลอด ผู้วิจัยพบว่าวิธีการหรือกระบวนการปรับปรุงคุณภาพที่ได้รับความนิยมค่อนข้างมากในอุตสาหกรรม (กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2548) ประกอบด้วย การปรับปรุงคุณภาพด้วยแบบวิธี DMAIC ตามกระบวนการซิกซ์ ซิกมา (Six Sigma) ของแฮร์รี และลอร์สัน (Harry & Lawson) ซึ่งได้เสนอแนวทางการปรับปรุงคุณภาพไว้ 5 ขั้นตอน เทคนิคคิวซี สตอรี่ (QC Story) ของ JSA (Japanese Standard Association) หรือสมาคมมาตรฐาน แห่งประเทศญี่ปุ่น ซึ่งได้เสนอขั้นตอนพื้นฐานของการปรับปรุงคุณภาพไว้ 8 ขั้นตอน เทคนิคคิวซี สตอรี่ของ JUSE (Japanese Union of Scientist and Engineers) หรือสมาพันธ์นักวิทยาศาสตร์ และวิศวกรแห่งประเทศญี่ปุ่น ได้เสนอขั้นตอนการปรับปรุงคุณภาพไว้ 7 ขั้นตอน และเทคนิคคิวซี สตอรี่ แบบ Theme Achievement ของโนริอากิ คาโน (Kano) ได้เสนอขั้นตอนการแก้ไขปัญหาไว้ 8 ขั้นตอน (Izawa et al., 2548)

จากที่ได้ศึกษามานั้น ผู้วิจัยพบว่าวิธีการ DMAIC ตามกระบวนการของซิกซ์ ซิกมา หรือ เทคนิคคิวซี สตอรี่ทั้งของ JSA และ JUSE ต่างก็เป็นเทคนิควิธีการปรับปรุงคุณภาพที่ตั้งอยู่บน พื้นฐานของวงจรการปรับปรุง PDCA และมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ กระบวนการ แต่จากการศึกษาในรายละเอียดของแต่ละเทคนิควิธีการ ผู้วิจัยพบว่าวิธีการ DMAIC เป็นวิธีการปรับปรุงคุณภาพที่มุ่งเน้นการลดความผันแปร (Variation) ของข้อบกพร่องผลิตภัณฑ์ เป็นสำคัญ และเน้นการดำเนินโครงการโดยทีมงานคร่อมสายงาน (Cross-functional team) รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งต่างกับเทคนิคคิวซี สตอรี่ที่เป็น กระบวนการแก้ไขปัญหา โดยสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพทั้งของกระบวนการและ ผลิตภัณฑ์ และยังสามารถใช้ได้ทั้งในระดับปฏิบัติการไปจนถึงระดับหน่วยงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ พิจารณาเลือกใช้วิธีการปรับปรุงตามเทคนิคคิวซี สตอรี่ที่บูรณาการมาจาก 2 องค์กรคือ JUSE และ JSA เนื่องจากวิธีการดังกล่าวมีขั้นตอนที่สอดคล้องกันคือเป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหา โดยการวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของปัญหา และดำเนินมาตรการแก้ไขเพื่อขจัดสาเหตุของปัญหา นั้น อีกทั้งองค์กรที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษา ได้นำเทคนิคคิวซี สตอรี่มาใช้เป็นวิธีการในการแก้ไข ปัญหาขององค์กรอยู่แล้ว ซึ่งทีมงานปรับปรุงคุณภาพ และบุคลากรภายในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคในการแก้ไขปัญหาเป็นอย่างดี

แนวทางที่สอง เครื่องมือและเทคนิคในการปรับปรุงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงเครื่องมือ และเทคนิคที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับเรื่องการลดเวลาเป็นสำคัญ ซึ่งในงานวิจัยที่กล่าวถึงเกี่ยวกับ เครื่องมือและเทคนิคในการปรับปรุงคุณภาพเพื่อลดเวลาของกระบวนการปฏิบัติงาน ที่ไม่ใช่ กระบวนการผลิตมีไม่ค่อนมากนัก ในงานวิจัยทางด้านอุตสาหกรรมการผลิต มีการนำเสนอเทคนิค ที่ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยการลดเวลาและต้นทุน

ซึ่งได้ถูกนำไปใช้ในธุรกิจอย่างแพร่หลาย เช่น การผลิตแบบลีน (Lean Manufacturing System) หรือการผลิตแบบโตโยต้า (Toyota Production System) ซึ่งเป็นแนวคิดที่มุ่งปรับปรุงด้วยการขจัดความสูญเปล่าต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น การลดรอบเวลาทำงาน การจำแนกและค้นหาปัญหาซ่อนเร้นที่เกิดความสูญเปล่า โดยเฉพาะการขจัดกิจกรรมที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม

ผู้วิจัยเห็นว่า แนวคิดดังกล่าวน่าจะเป็นประโยชน์ในการนำมาใช้ โดยมีเครื่องมือและเทคนิคที่สำคัญ ได้แก่ เทคนิค ECRS ซึ่งเป็นเทคนิคทางวิศวกรรมอุตสาหกรรมอย่างหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกใช้เทคนิค ECRS และแนวทางเกี่ยวกับการขจัดความสูญเปล่ามาเป็นเครื่องมือในปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการ เพื่อลดเวลาในกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

แนวทางที่สาม งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบงานวิจัยของต่างประเทศบางงานที่กล่าวถึง แนวปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้า เช่น ฮักกิสและคาราปีโทริก (Hugkes & Karapetrovic, 2006) ได้ศึกษาเรื่องระบบการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้า ISO 10002 กรณีศึกษาในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง บาร์ก ยูเนสและฟรูม (Barak, Younes & Froom, 2003) ได้ทำการศึกษาเรื่องประสิทธิผลของการนำมามาตรฐาน ISO 9000 ไปใช้ในการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้า และบอร์ช และเอ็นริเก้ (Bosch & Enriquez, 2005) ได้ทำการศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้ TQM และ QFD เพื่อออกแบบระบบการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้า เป็นต้น สำหรับงานวิจัยในประเทศ เช่น เดชาคม บุญมา (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การออกแบบระบบการจัดการข้อร้องเรียนเพื่อลดเวลารวมของระบบการจัดการข้อร้องเรียน โดยได้ประยุกต์ใช้มาตรฐาน AS 4269 (Australian Standard) เป็นแนวทางปฏิบัติ เป็นต้น

จากการศึกษาทบทวน เอกสารและงานวิจัยที่ผ่านมา ผู้วิจัยพบว่า ยังไม่พบงานวิจัยใดที่แล้วเสร็จในปัจจุบันที่ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้มาตรฐาน ISO 10002 ในการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะใช้มาตรฐาน ISO 10002 เป็นแนวทางในการออกแบบกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเพื่อลดเวลา ทั้งนี้เพราะในมาตรฐาน ISO 10002 ได้มีการอธิบายถึงหลักการจัดการข้อร้องเรียนและวิธีการเป็นขั้นตอนที่มีความชัดเจน ซึ่งการดำเนินการในลักษณะนี้จะก่อให้เกิดการเรียนรู้และเป็นแบบอย่างที่ดีในกระบวนการปฏิบัติงานต่อองค์กรและต่อวงการวิชาการต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อปรับปรุงคุณภาพกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้า
2. เพื่อตรวจสอบคุณภาพกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้าที่ได้ปรับปรุงใหม่



## ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการศึกษาลดเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้าของโรงงานผลิตท่อเหล็กสำหรับอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงคุณภาพกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน และเพื่อตรวจสอบคุณภาพกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่ได้ปรับปรุงใหม่ โดยใช้เทคนิคและมาตรฐานทางคุณภาพมาเป็นแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย เทคนิคคิวซี สตอรี (QC story) เป็นกระบวนการในการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการ มาตรฐาน ISO 10002 เป็นแนวปฏิบัติในการออกแบบกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนใหม่ และเทคนิคทางด้านวิศวกรรมอุตสาหกรรม ได้แก่ เทคนิค ECRS เป็นแนวทางในการปรับปรุงขั้นตอนของกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน โดยในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะข้อร้องเรียนด้านคุณภาพที่แจ้งโดยลูกค้าทั้งหมดในช่วงเดือนตุลาคม ถึง พฤศจิกายน 2553

2. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

2.1 บุคลากรขององค์กร (ลูกค้าภายใน) แบ่งออกเป็น

2.1.1 ทีมงานปรับปรุงคุณภาพ ประกอบด้วยผู้จัดการฝ่าย วิศวกรและเจ้าหน้าที่จากฝ่ายควบคุมคุณภาพซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้า ทำหน้าที่ศึกษาและปรับปรุงคุณภาพกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้า

2.1.2 บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้า ประกอบด้วย ผู้จัดการฝ่าย วิศวกร และเจ้าหน้าที่จากฝ่ายขาย ฝ่ายวางแผนการผลิต ฝ่ายจัดส่ง และฝ่ายผลิต ทำหน้าที่ดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดการข้อร้องเรียน

2.1.3 คณะผู้บริหารขององค์กร ในตำแหน่งผู้จัดการทั่วไปจากฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ฝ่ายขาย ฝ่ายผลิต และฝ่ายควบคุมคุณภาพ

2.2 ลูกค้าที่สั่งซื้อสินค้าจากองค์กร (ลูกค้าภายนอก) ในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะลูกค้าที่อยู่ภายในประเทศเท่านั้น ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 112 ราย

3. ขอบเขตด้านสถานที่ ดำเนินการทำวิจัยในโรงงานผลิตท่อเหล็กที่เป็นกรณีศึกษาแห่งหนึ่ง ซึ่งตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมสยามอีสเทิร์น อินดัสเตรียลพาร์ค จังหวัดระยอง

4. ขอบเขตด้านเวลา ช่วงเวลาที่ใช้ในการทำวิจัยคือ เดือนกันยายน ถึง ธันวาคม 2553

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. คาดว่าจะได้กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้าใหม่ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานการจัดการข้อร้องเรียนลูกค้าขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น
2. คาดว่าจะได้ระเบียบปฏิบัติ สำหรับใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของกระบวนกรจัดการข้อร้องเรียนลูกค้า

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. กระบวนกรจัดการข้อร้องเรียน หมายถึง กิจกรรมในการรับข้อร้องเรียนจากลูกค้า เพื่อนำสู่การดำเนินการวิเคราะห์ การแก้ไขและป้องกัน ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ได้แก่ การรับข้อร้องเรียน การลงบันทึกข้อร้องเรียน การแจ้งข้อร้องเรียน การประเมินเบื้องต้นของข้อร้องเรียน การตอบสนองต่อข้อร้องเรียน การสื่อสารการตัดสินใจข้อร้องเรียน และการปิดข้อร้องเรียน
2. คุณภาพกระบวนกรจัดการข้อร้องเรียน หมายถึง ประสิทธิภาพของกระบวนกรวัดจากผลการปฏิบัติงานในกระบวนกรจัดการข้อร้องเรียน ซึ่งในงานวิจัยนี้ ได้แก่ เวลาในการจัดการข้อร้องเรียน
3. เวลาในการจัดการข้อร้องเรียน หมายถึง ระยะเวลารวมทั้งใช้ในการดำเนินการของกระบวนกรจัดการข้อร้องเรียน ตั้งแต่การรับข้อร้องเรียนจนถึงการปิดข้อร้องเรียน
4. ข้อร้องเรียน หมายถึง คำร้องเรียนจากลูกค้า ซึ่งเกิดความไม่พึงพอใจจากการที่องค์กรส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดไปให้ ในที่นี้หมายถึงเฉพาะข้อร้องเรียนด้านคุณภาพเท่านั้น
5. ข้อร้องเรียนด้านคุณภาพ หมายถึง ข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดของลูกค้า ซึ่งเป็นปัญหาที่มีสาเหตุมาจากกระบวนกรผลิต โดยไม่รวมข้อร้องเรียนที่มีสาเหตุมาจากวัตถุดิบ (จากผู้ส่งมอบ)
6. ระเบียบปฏิบัติเรื่องกรจัดการข้อร้องเรียนลูกค้า หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติเมื่อเกิดการร้องเรียนจากลูกค้า ประกอบไปด้วยวัตถุประสงค์ ขอบเขต คำนิยาม ความรับผิดชอบ เอกสารอ้างอิง ขั้นตอนกรปฏิบัติงาน บันทึกและการจัดเก็บ
7. องค์กร หมายถึง โรงงานผลิตท่อเหล็กที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษาในการทำวิจัย



8. มาตรฐาน ISO 10002 หมายถึง แนวปฏิบัติสำหรับการจัดการข้อร้องเรียน ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการออกแบบกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มากขึ้น ซึ่งเนื้อหาส่วนที่นำมาใช้ในงานวิจัยนี้คือ หลักการจัดการข้อร้องเรียนและขั้นตอนการดำเนินการ

9. มาตรฐาน ISO/TS 16949 หมายถึง มาตรฐานด้านระบบบริหารคุณภาพสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ พัฒนาขึ้นโดย IATF (International Automotive Task Force) ส่วนที่นำมาใช้ในงานวิจัยนี้คือ เนื้อหาของข้อกำหนดที่ 7.5.1.7 ที่กล่าวถึงการป้อนกลับของข้อมูลจากการบริการ ซึ่งว่าด้วยเรื่องเกี่ยวกับการสื่อสารสารสนเทศ โดยที่องค์กรจะต้องมีการสร้างกระบวนการในการสื่อสาร ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความไม่สอดคล้องตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นภายหลังการส่งมอบ เช่น การร้องเรียนจากลูกค้า เป็นต้น