

บทที่ 7

สรุปและข้อเสนอแนะ

7.1 สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้ ทำการศึกษาปัญหาจากกรณีศึกษา บริษัทรับเหมาค่าแรง โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 2 ประการ คือ

1. หาแนวทางการปรับปรุงสมรรถนะของการดำเนินงาน และเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า
2. ศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาในมุมมองของวิศวกรรมอุตสาหกรรม ของงานบริการประเภทงานรับเหมาค่าแรง

ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ได้อาศัยขั้นตอนตามหลักการของชิกซ์ ซิกมา ซึ่งเป็นวิธีที่ใช้ปรับปรุงแก้ไขปัญหายังเป็นระบบ โดยมีรายละเอียดของการวิจัยและผลที่ได้ ดังนี้

- ระยะศึกษาข้อมูล และนิยามปัญหา (Define Phase)

การวิจัยเริ่มต้นจากการศึกษาทฤษฎีและสำรวจงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพงานบริการ เพื่อหาปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพงานบริการ แล้วศึกษาสภาพปัญหาโดยภาพรวมและรวบรวมข้อมูลของปัญหาจากลูกค้า เจ้าหน้าที่ของผู้รับเหมา และลูกจ้าง รวมถึงกระบวนการให้บริการของผู้รับเหมา

ปัญหาที่สำรวจได้ ถูกนำมาจัดกลุ่มโดยอาศัยเครื่องมือแผนผังกลุ่มเชื่อมโยง (Affinity Diagram) โดยอ้างอิงประเด็นในการพิจารณาแบ่งกลุ่มจาก 5 มิติของคุณภาพงานบริการ แล้งจึงนำกลุ่มของปัญหาเหล่านั้น มาเป็นประเด็นในการศึกษา และสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวัดระดับคะแนนความพึงพอใจของลูกค้าต่อไป

- ระยะการวัดและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหา (Measure Phase)

การวัดสภาพของปัญหา จะอาศัยระดับคะแนนความพึงพอใจของลูกค้า เป็นตัวชี้วัดหลัก ซึ่งได้มาจากข้อมูลในแบบสอบถาม ผลที่ได้ ลูกค้ามีระดับความพึงพอใจในแต่ละประเด็นแตกต่างกัน พร้อมกันนี้ได้สำรวจระดับความสำคัญของแต่ละประเด็นควบคู่ไปด้วย ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกเฉพาะข้อมูลที่ถูกประเมินโดยลูกค้าในระดับบริหารมาพิจารณา เมื่อคำนวณดัชนีวัดความพึงพอใจของลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 67.8 ซึ่งต่ำกว่าระดับที่ลูกค้าต้องการคือร้อยละ 80 แต่เนื่องจากข้อจำกัดของทรัพยากรด้านเวลาและเงินทุนสำหรับการปรับปรุง จึงต้องคัดเลือกประเด็นที่มีระดับความสำคัญสูงแต่มีระดับความพึงพอใจต่ำ ทำให้ได้ 7 ประเด็นที่จะถูกนำมาวิเคราะห์และแก้ไขต่อไป

ข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นที่จะทำการแก้ไข มีดังนี้ ประเด็นคนงานไม่สวมอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย ขณะปฏิบัติงาน มีระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย ร้อยละ 60 และพบว่าจำนวนสต็อกคงเหลือของอุปกรณ์เท่ากับ 0 ชิ้น ทำให้เกิดปัญหาดังกล่าวขึ้น ประเด็นความรวดเร็วในการจัดหาคนงานหลังได้รับคำขอ มีระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย ร้อยละ 66.2 ประเด็นความรวดเร็วในการจัดทำเอกสารต่างๆ มีระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย ร้อยละ 62.6 โดยแบ่งเป็นความรวดเร็วในการจัดส่งเอกสารประจำวัน พบว่า ผู้รับเหมาส่งเอกสารให้ลูกค้าเวลาประมาณ 11:45 น. ซึ่งช้าไปกว่าที่ลูกค้ากำหนดคือ 10:30 น. และใช้เวลาในการจัดส่งเอกสารวางบิลนานถึง 21 วันหลังจากปิดงวดงาน

ประเด็นความรวดเร็วในการเข้าถึงหน้างานเมื่อมีปัญหา มีระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย ร้อยละ 66.2 ประเด็นผู้รับเหมาไม่ให้ความสำคัญกับกฎระเบียบและกฎความปลอดภัยในโรงงาน มีระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย ร้อยละ 70 ประเด็นการสามารถติดต่อประสานงานได้สะดวก มีระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย ร้อยละ 68.8 และประเด็นความถูกต้องของรายละเอียดในเอกสารที่จัดส่ง มีระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย ร้อยละ 61.2 ซึ่งพบว่าเอกสารวางบิลที่จัดส่งมีความผิดพลาดคิดเป็นร้อยละ 20 ของจำนวนใบวางบิลทั้งหมดที่จัดส่ง

- ระยะเวลาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา(Analysis Phase)

การวิเคราะห์หาสาเหตุรากเหง้าของปัญหา อาศัยเทคนิคการวิเคราะห์แบบ Why-Why Analysis ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ สรุปเป็นสาเหตุรากเหง้าของ 7 ประเด็นที่นำมาศึกษา ได้ทั้งสิ้น 20 สาเหตุ ดังแสดงในตารางที่ 7.1

- ระยะเวลาปรับปรุงแก้ไขปัญหา (Improve Phase)

แนวทางการแก้ไขของ 7 ประเด็นปัญหา ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางร่วมกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของผู้รับเหมา ทำให้ได้แนวทางการแก้ไขทั้งสิ้น 19 แนวทาง โดยพบว่ามี 17 แนวทางที่มีความคุ้มค่าในการนำแนวทางไปปฏิบัติ

ในระหว่างการวิจัย ผู้รับเหมาได้นำแนวทางทั้ง 17 แนวทางไปปฏิบัติใช้จริง โดยมี 15 แนวทาง ใช้ระยะเวลาในการนำแนวทางไปดำเนินการเพียง 3 เดือน และสามารถวัดผลได้ภายในระยะวิจัย ส่วนอีก 4 แนวทาง ใช้ระยะเวลาในการนำแนวทางไปดำเนินการนาน 6 เดือน ถึง 1 ปี หรือมากกว่านั้น จึงยังไม่สามารถวัดผลจริงได้ภายในระยะวิจัย

การวัดผลแบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ การวัดผลโดยใช้ตัวชี้วัดสมรรถนะ การวัดผลโดยใช้ระดับคะแนนความพึงพอใจของลูกค้า และการวัดผลโดยใช้ระดับคะแนนความพึงพอใจต่อแนวทางการแก้ไขปัญหา ดังแสดงผลลัพธ์ในตารางที่ 7.1

ผลระดับคะแนนความพึงพอใจที่ลูกค้าประเมิน ภายหลังจากที่มีการปรับปรุงแล้ว พบว่ามีระดับที่สูงขึ้นทั้งสิ้น ซึ่งสามารถคาดการณ์ได้ว่าดัชนีวัดความพึงพอใจ (Customer Satisfaction Index) จะมีค่าสูงขึ้นเช่นกัน และเมื่อมีการตรวจติดตามและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องดังที่กำหนดไว้ จะทำให้แนวโน้มของค่าดัชนีวัดความพึงพอใจมีค่าสูงขึ้นเรื่อยๆ จนกระทั่งอยู่ในระดับที่ลูกค้าคาดหวัง

- ระยะการตรวจติดตามควบคุม และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (control Phase)

การตรวจติดตามควบคุมตัววัด แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การตรวจติดตามตัวชี้วัดสมรรถนะของการดำเนินงาน และการตรวจติดตามระดับคะแนนความพึงพอใจของลูกค้า โดยกำหนดเป้าหมายและความถี่ในการตรวจติดตาม ดังแสดงในตารางที่ 7.1 ซึ่งจะทำให้มีการติดตามเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หากพบสิ่งผิดปกติ หรือตัววัดยังไปอยู่ในระดับเป้าหมาย

นอกเหนือไปจากศึกษาประเด็นปัญหาจากลูกค้าข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยยังได้ศึกษาประเด็นปัญหาจากลูกจ้าง เพื่อเป็นการริเริ่มแนวคิดในการปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกจ้างอีกด้วย เนื่องจากลูกจ้าง ถือได้ว่าเป็นปัจจัยนำเข้าที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ คือความพึงพอใจของลูกค้าในที่สุด

จากการศึกษาพบว่ามี 2 ประเด็นปัญหา ได้แก่ ประเด็นคนงานไม่มีความเข้าใจในสิทธิประโยชน์สังคม และประเด็นความไม่พร้อมของอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการใช้งาน การวิเคราะห์หาสาเหตุ พบว่ามี 5 สาเหตุ กำหนดเป็นแนวทางแก้ไขได้ 5 แนวทาง ซึ่งมี 2 แนวทางที่ซ้ำกับแนวทางแก้ไขปัญหาจากลูกค้า ซึ่งได้มีการนำไปปฏิบัติจริงแล้ว และอีก 3 แนวทาง อยู่ในระหว่างการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ จึงประเมินความคุ้มค่าของแนวทางเพื่อวัดผลเบื้องต้น และพบว่าทั้ง 3 แนวทางมีความคุ้มค่าการนำไปปฏิบัติ เนื่องจากเป็นแนวทางที่สามารถแก้ไขปัญหามาได้โดยอาศัยค่าใช้จ่ายไม่มาก

งานวิจัยนี้ ได้นำเสนอกระบวนการคิดและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ จนกระทั่งกำหนดออกมาเป็นแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งสามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้าภายหลังจากนำแนวทางไปปฏิบัติ และทำให้เห็นการประยุกต์หลักการต่างๆ ในมุมมองของวิศวกรรมอุตสาหกรรม ซึ่งไม่ได้จำกัดอยู่ในอุตสาหกรรมผลิตเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังสามารถนำมาแก้ไขปัญหให้กับกลุ่มงานบริการได้อีกด้วย ดังงานวิจัยนี้ เป็นกรณีศึกษา การแก้ไขปัญหให้กับธุรกิจการรับเหมาค่าแรง ซึ่งก็นับได้ว่าเป็นงานบริการประเภทหนึ่ง

ตารางที่ 7.1 สาเหตุ แนวทางแก้ไข ผลที่ได้จากการนำแนวทางแก้ไขไปปฏิบัติ และการตรวจติดตามผลการดำเนินงาน

ปัญหา	สาเหตุรากเหง้าของปัญหา	แนวทางแก้ไข	ผลการวัดที่ได้		การตรวจติดตามผลการดำเนินงาน		
			ระดับคะแนนความพึงพอใจ	ปัจจัยชี้วัดอื่นๆ	ตัววัดในการตรวจติดตาม	ระดับเป้าหมาย	ความถี่ในการตรวจติดตาม
คนงานไม่สวมใส่อุปกรณ์รักษาความปลอดภัย ขณะปฏิบัติงาน	ขาดระบบแจ้งเตือนเมื่ออุปกรณ์ใกล้หมด	จัดทำ Stock Card สำหรับควบคุมการรับเข้า-จ่ายออกของอุปกรณ์แต่ละรายการ พร้อมทั้งกำหนดจุดสั่งซื้อ เพื่อดำเนินการสั่งซื้อก่อนอุปกรณ์จะหมด	การประเมินระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย มีค่าเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 60 เป็น ร้อยละ 73.55	จำนวนหมวกกันหกล้อ ณ ต้นเดือนเพิ่มขึ้นจาก 0 ใบเป็น 15 ใบ โดยเฉลี่ย	1. จำนวนอุปกรณ์คงเหลือ ณ ต้นเดือน 2. ระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย	1. ไม่ต่ำกว่า 5 ใบ 2. ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	1. ทุกเดือน 2. ทุกๆ 3 เดือน
	ขาดระบบการจัดเก็บอุปกรณ์ที่เหมาะสม	จัดพื้นที่สำหรับเก็บอุปกรณ์ที่สามารถมองเห็นและนับจำนวนได้ง่าย					
ผู้รับเหมาจัดหาคนงานชั่วคราวหลังได้รับคำขอ	ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี	จัดทำระบบประชาสัมพันธ์การรับสมัครในหลายๆช่องทาง	การประเมินระดับความพึงพอใจต่อแนวทางแก้ไขเฉลี่ย คิดเป็นร้อยละ 89.33	-	1. ระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย	1. ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	1. ทุกๆ 3 เดือน
	ไม่มีที่พักให้คนงาน	สร้างบ้านพักให้คนงาน					
ความรวดเร็วในการจัดส่งเอกสารประจำวัน	ขาดการแบ่งหน้าที่และจัดลำดับความสำคัญของการ	จัดแบ่งงานใหม่ให้มีความเหมาะสมมากขึ้น	การประเมินระดับความพึงพอใจเฉลี่ย มีค่าเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 62.6 เป็น ร้อยละ 83.23	ผู้รับเหมาจัดส่งเอกสารประจำวันเร็วขึ้น จากเวลาส่งเดิม 11:45 น. เป็น 10:27 น.	1. เวลาที่จัดส่งเอกสารประจำวัน 2. ระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย	1. ภายในเวลา 10:30 น. ของทุกวัน 2. ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	1. ทุกวัน 2. ทุกๆ 3 เดือน
	ขาดมาตรการควบคุมเจ้าหน้าที่ในเรื่องการขาด/ลา/มาสาย	เข้มงวดกับกฎระเบียบการขาด/ลา/มาสาย และการอนุมัติเบิกจ่ายอย่างจริงจัง					

ตารางที่ 7.1 สาเหตุ แนวทางแก้ไข ผลที่ได้จากการนำแนวทางแก้ไขไปปฏิบัติ และการตรวจติดตามผลการดำเนินงาน (ต่อ)

ปัญหา	สาเหตุรากเหง้าของปัญหา	แนวทางแก้ไข	ผลการวัดที่ได้		การตรวจติดตามผลการดำเนินงาน		
			ระดับคะแนน	ปัจจัยชี้วัดอื่นๆ	ตัววัดในการตรวจติดตาม	ระดับเป้าหมาย	ความถี่ในการตรวจติดตาม
ความรวดเร็วในการจัดส่งเอกสารวางบิล	ขาดระบบควบคุมและติดตามการเก็บใบลงเวลา	จัดทำระบบติดตามสถานะการเก็บใบลงเวลา และปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงานใหม่	การประเมินระดับความพึงพอใจเฉลี่ย มีค่าเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 62.6 เป็น ร้อยละ 83.23	ระยะเวลาการจัดส่งเอกสารวางบิล หลังปิดงวด	1. ระยะเวลาจัดส่งใบวางบิล หลังปิดงวด	1. ไม่เกินกว่า 14 วัน	1. ทุกงวด
	ขาดระบบแจ้งเตือนผลการทาบบัตรแก่คนงาน	จัดบอร์ดประชาสัมพันธ์ข้อมูลการทาบบัตรในจุดที่คนงานสามารถอ่านได้ง่าย			2. ระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย	2. ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	2. ทุกๆ 3 เดือน
	ขาดระบบควบคุมการขาด/ลา/มาสายของคนงาน	กำหนดระเบียบในการขาด/ลา/มาสาย ให้กับคนงาน	การประเมินระดับความพึงพอใจต่อแนวทางแก้ไขเฉลี่ย คิดเป็นร้อยละ 76	-	1. ระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย	1. ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	1. ทุกๆ 3 เดือน
ผู้รับเหมาไม่ให้ความสำคัญกับกฎระเบียบและกฎความปลอดภัยในโรงงาน	ขาดระบบแจ้งเตือนเมื่ออุปกรณ์ใกล้หมด	จัดทำ Stock Card สำหรับควบคุมการรับเข้า-จ่ายออกของอุปกรณ์แต่ละรายการ พร้อมทั้งกำหนดจุดสั่งซื้อ เพื่อดำเนินการสั่งซื้อก่อนอุปกรณ์จะหมด	การประเมินระดับความพึงพอใจเฉลี่ย มีค่าเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 70 เป็นร้อยละ 75.48	-	1. จำนวนอุปกรณ์คงเหลือ ณ สิ้นเดือน	1. ไม่ต่ำกว่า 5 ใบ	1. ทุกเดือน
	ขาดระบบการจัดเก็บอุปกรณ์ที่เหมาะสม	จัดพื้นที่สำหรับเก็บอุปกรณ์ที่สามารถมองเห็นและนับจำนวนได้ง่าย			2. ระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย	2. ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	2. ทุกๆ 3 เดือน
	ขาดกฎระเบียบสำหรับควบคุมเจ้าหน้าที่	บังคับใช้กฎระเบียบการใส่อุปกรณ์รักษาความปลอดภัยและการปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงงานอย่างเคร่งครัด					

ตารางที่ 7.1 สาเหตุ แนวทางแก้ไข ผลที่ได้จากการนำแนวทางแก้ไขไปปฏิบัติ และการตรวจติดตามผลการดำเนินงาน (ต่อ)

ปัญหา	สาเหตุหรือรหัสของปัญหา	แนวทางแก้ไข		ผลการวัดที่ได้		การตรวจติดตามผลการดำเนินงาน		
				ระดับคะแนน	ปัจจัยชี้วัดอื่นๆ	ตัววัดในการตรวจติดตาม	ระดับเป้าหมาย	ความถี่ในการตรวจติดตาม
การติดต่อประสานงานกับผู้รับเหมาไม่สะดวก	ไม่มีเบอร์ติดต่อสำรอง		กำหนดให้เบอร์โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เป็นเบอร์ติดต่อสำรอง พร้อมทั้งจัดทำหนังสือแจ้งเบอร์ติดต่อเพื่อแจ้งให้ลูกค้าทุกหน่วยงานรับทราบ	การประเมินระดับความพึงพอใจเฉลี่ย มีค่าเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 68.8 เป็น ร้อยละ 80	-	1.ระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย	1. ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	1. ทุกๆ 3 เดือน
	เจ้าหน้าที่ต้องออกไปปฏิบัติงานด้านนอก							
ความคิดเห็นของรายละเอียดเอกสารต่างๆที่จัดส่ง	ไม่มีการตรวจสอบผลทาบบัตรกับรายชื่อก่อนสรุปในใบวางบิล	จัดให้มีการตรวจสอบผลการทาบบัตรก่อนเพื่อดำเนินการแก้ไขก่อนสรุปในใบวางบิล	การประเมินระดับความพึงพอใจเฉลี่ย มีค่าเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 61.2 เป็น ร้อยละ 87.74	ร้อยละความผิดพลาดของเอกสารวางบิลลดลงจากร้อยละ 20 เหลือ ร้อยละ 5.5 ของจำนวนเอกสารที่จัดส่งในแต่ละงวด	1. ร้อยละความผิดพลาดของเอกสารวางบิลที่จัดส่ง	1. ร้อยละความผิดพลาดของเอกสารวางบิลที่จัดส่ง	1. ไม่เกินกว่าร้อยละ 5.5 จากจำนวนใบวางบิลที่จัดส่งในแต่ละงวด	1. ทุกงวด
	บัตรหรือเครื่องทาบบัตรเสีย	การติดตามผลการทาบบัตร หากผลการทาบบัตรไม่ติด ติดต่อกัน 2 วัน ให้รีบแจ้งคนงานเพื่อดำเนินการแก้ไข						
	คนงานเขียนหนังสือไม่ต่อเนื่อง	ให้เจ้าหน้าที่ของผู้รับเหมาเขียนชื่อ-สกุลในใบลงชื่อให้คนงาน เพื่อให้คนงานลงเพียงเวลา และเซ็นชื่อกำกับเท่านั้น				2.ระดับคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย	2. ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	2. ทุกๆ 3 เดือน

7.2 ปัญหาและข้อจำกัดในการดำเนินงานวิจัย

ในระหว่างการศึกษา ผู้วิจัยพบว่ามีปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดหลายประการ ที่ทำให้เกิดความล่าช้าและยุ่งยากในการดำเนินงานวิจัย

1. ข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรเงินทุนสำหรับการปรับปรุง ทำให้การนำแนวทางไปปฏิบัติค่อนข้างช้า
2. ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้รับเหมาไม่ดีนัก ทำให้การติดต่อขอข้อมูลค่อนข้างยุ่งยากและล่าช้า
3. ระบบการทำงานของ ผู้รับเหมา ส่วนมากเป็นการทำงานบนระบบกระดาษมากกว่าบนระบบคอมพิวเตอร์ ทำให้ไม่สามารถสืบหาข้อมูลก่อนการปรับปรุงได้เลย
4. ในขั้นตอนการสำรวจข้อมูลระดับความพึงพอใจของลูกค้า ผู้วิจัยได้อาศัยวิธีการสัมภาษณ์ลูกค้าด้วยตนเองเป็นการเบื้องต้นสำหรับการกำหนดขอบเขตของข้อมูลเท่านั้น และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างแบบสอบถาม โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามตามหน่วยงานต่างๆของลูกค้า ผู้วิจัยไม่ได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ด้วยตนเองเนื่องจากลูกค้าตามหน่วยงานมีลักษณะการทำงานแบบนอกสถานที่เป็นส่วนมาก และไม่สะดวกให้นัดเข้าพบเพื่อขอข้อมูล จึงจำเป็นต้องส่งแบบสอบถามและการตอบกลับจากลูกค้าหากมีการให้ข้อมูลเสร็จเรียบร้อยแล้ว
5. ในขั้นตอนการกำหนดขอบเขตการสำรวจข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้า ผู้วิจัยมิได้คำนึงถึงความแตกต่างทางด้านมุมมองในการรับบริการระหว่างลูกค้าระดับบริหารและลูกค้ารับหัวหน้างาน ซึ่งต่างมีมุมมองที่แตกต่างกันอันเนื่องมาจากความคาดหวังที่แตกต่างกัน ทำให้ต้องคัดเลือกข้อมูลเพียงมุมมองเดียวมาใช้ในการศึกษา นั่นคือมุมมองของลูกค้าระดับบริหาร ซึ่งเป็นมุมมองที่กว้างกว่าและมีส่วนต่อการคัดเลือกผู้รับเหมามากกว่า
6. การศึกษาเรื่องความหลากหลายและการมีส่วนร่วมในบริการเป็นเรื่องที่ผู้วิจัยไม่ได้กล่าวถึงในงานวิจัยนี้ กล่าวโดยสรุป งานบริการประเภทงานรับเหมาค่าแรงที่ผู้รับเหมาให้บริการอยู่นั้น นับว่าเป็นงานบริการที่มีความหลากหลายค่อนข้างต่ำ เนื่องจากผู้รับเหมาให้บริการจัดส่งคนงานเฉพาะในระดับที่เป็นคนงานชั่วคราวเท่านั้น ถึงแม้ว่าในกลุ่มของคนงานจะถูกแบ่งเป็น คนงานธรรมดา คนงานกึ่งฝีมือ และคนงานประเภทฝีมือก็ตาม ก็ยังถือว่าเป็นความหลากหลายที่น้อย และไม่มีบริการอื่นๆที่เสริมหรือเพิ่มเติมเข้าไปในบริการเดิมได้ ส่วนมุมมองของการมีส่วนร่วม หากพิจารณาในมุมมองของลูกค้าระดับบริหารแล้ว งานประเภทนี้ถือได้ว่าการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับต่ำ เนื่องจากลูกค้าระดับบริหารมีส่วนร่วมกับการบริการเพียงการกำหนดจำนวนคนงานที่ต้องการ และตรวจสอบการ

ทำงานโดยรวมเท่านั้น แต่หากพิจารณาในมุมมองของลูกค้าระดับหัวหน้างาน ถือว่าการมีส่วนร่วมค่อนข้างสูง เนื่องจากลูกค้ามีการสั่งงานและติดตามงานที่คนงานกระทำตลอดทั้งวัน

7.3 ข้อเสนอแนะ

1. ควรให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้ามากขึ้น โดยการศึกษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าควบคู่ไปด้วย และจัดให้มีการประชุมกับคนงานเป็นระยะๆ เพื่อแจ้งข่าวสารข้อมูลต่างๆ ซึ่งจะให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับเหมากับคนงานดีขึ้น
2. ควรพัฒนาความรู้และทักษะด้านการใช้คอมพิวเตอร์ให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้รับเหมา เพื่อรองรับการพัฒนาระบบการทำงานให้สะดวกรวดเร็วและถูกต้องมากขึ้นในอนาคต
3. ในการดำเนินการปรับปรุงการทำงานในส่วนต่างๆ ควรริเริ่มให้มีการจัดทำเอกสารบันทึกข้อความ สำหรับส่งให้ลูกค้าตามหน่วยงานต่างๆ ได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวในการแก้ไขปัญหาของผู้รับเหมาเป็นระยะๆ เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้รับเหมาให้ดีขึ้น
4. ควรปรับปรุงการบริหารบุคคลให้ดีขึ้น เนื่องจากเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่ง ที่จะช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า