



ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

แบบรายงานการพัฒนาสมรรถนะการทำงาน

ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา
รับที่ 319/2565
วันที่ 10 ส.ค. 2565
เวลา 09.12 น.

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา (ผ่านหัวหน้าฝ่ายบริการสื่อการศึกษา)

ตามที่ได้เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะการทำงานด้าน ☐ การบริหาร ☐ ภาษาอังกฤษ ☐ เทคโนโลยีสารสนเทศ ☐ การทำงาน ☒ การให้บริการ ☐ ความรู้ทางวิชาชีพ ☐ ระบบมาตรฐาน/ระบบคุณภาพ ☐ สิ่งแวดล้อม/พลังงาน ☐ อื่น ๆ (ที่เกี่ยวข้องกับงาน) เรื่อง จิตวิทยาเพื่อการบริการที่เป็นเลิศ
จัดโดย ส่วนทรัพยากรบุคคล ณ ห้องสุรนารี อาคารสุรสมันนาคาร เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2565

สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

.....การนำจิตวิทยามาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อการบริการที่เป็นเลิศ การบริการ คือ การอำนวยความสะดวก ซึ่งเป็นผลงานที่เกิดจากการกระทำ ของบุคลากรหนึ่งคน หรือความร่วมมือจาก บุคลากรหลายคน โดยมีวัตถุประสงค์ สิ่งของ และกระบวนการ เป็นเครื่องมือ และมีวัตถุประสงค์ในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ขอใช้บริการ.....

การนำมาประยุกต์ใช้กับงานในความรับผิดชอบ ดังนี้

-การนำความรู้ที่ได้รับการอบรมมาประยุกต์ใช้งานร่วมกับงานบริการเอกสารกลางดังนี้.....
1. การอบรมดังกล่าวให้น้ำเอวหลักจิตวิทยามาให้บริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า.....
 2. การบริการต้องแสดงออกในทางที่ดี มีการบริการแบบเป็นมิตร ต้องมีทัศนคติที่ดี รวมถึงต้องมีบุคลิกภาพที่ดี เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้เมื่อผู้ขอใช้บริการมาขอรับบริการ.....
 3. มีพฤติกรรม/การกระทำของการให้บริการที่ดีการแสดงออกที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในแต่ละเหตุการณ์นึกถึงใจตัวเอง ผลที่ผู้ขอใช้บริการต้องการและได้รับกลับไปอย่างประทับใจ.....
 4. ต้องให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการเสมอเมื่อผู้ขอใช้บริการเข้ามาใช้บริการโดยต้องทักทายและให้บริการให้เร็วที่สุด.....
 5. การบริการต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานตลอดเวลาเพื่อเป็นการเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน และเพื่อให้การบริการที่มีประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้มาขอใช้บริการ.....
 6. มีทัศนคติที่ดีต่องาน ไม่จำเป็นว่างานที่เราปฏิบัติจะเป็นสิ่งที่เราไม่ชอบหรือไม่อยากทำ หากได้มารับผิดชอบในหน้าที่นั้น ๆ ก็ให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ และให้ถือว่าเป็นหน้าที่ เพื่อการบริการอย่างประทับใจ.....
 7. การบริการต้องมีความเท่าเทียมและเสมอภาค.....

☒ การประเมินระดับปฏิบัติการ

ลำดับ ที่	สำหรับผู้รับการพัฒนาสมรรถนะ		สำหรับหัวหน้าฝ่ายประเมินผล		
	ชื่อ - สกุล	ลายมือชื่อ	ผ่าน	ไม่ผ่าน	วิธีประเมิน
1	นางสาวรักชนก บุญนวม	<i>รักชนก บุญนวม</i>	☒	☐	☐ 1 ☒ 2 ☐ 3
2	นางสาวจิรนนท์ เดชนิมพลี	<i>จิรนนท์ เดชนิมพลี</i>	☒	☐	☐ 1 ☒ 2 ☐ 3
3	นางสาวเพ็ญชนก เดชะเทียมจันทร์	<i>เพ็ญชนก เดชะเทียมจันทร์</i>	☒	☐	☐ 1 ☒ 2 ☐ 3

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา

เพื่อโปรดทราบผลการประเมินดังกล่าว

นายณรงค์ สว่าง

(นายณรงค์ สว่าง)

หัวหน้าฝ่ายบริการสื่อการศึกษา

วันที่ 9 ต.ค. 65

☒ รับทราบ

☐ อื่น ๆ

ดร.ณัฐญา

(อาจารย์ ดร.ณัฐญา เผือกผ่อง)

ผู้อำนวยการศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา

วันที่ 9 ส.ค. 2565

☐ การประเมินระดับหัวหน้าฝ่าย

ลำดับ ที่	สำหรับผู้รับการพัฒนาสมรรถนะ		สำหรับผู้บริหารฯ ประเมินผล		
	ชื่อ - สกุล	ลายมือชื่อ	ผ่าน	ไม่ผ่าน	วิธีประเมิน
					☐ 1 ☐ 2 ☐ 3

(อาจารย์ ดร.ณัฐญา เผือกผ่อง)

ผู้อำนวยการศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา

วันที่

หมายเหตุ วิธีที่ใช้ในการประเมิน มีดังนี้ 1 = ซักถาม 2 = สังเกตจากการปฏิบัติงาน 3 = ทดสอบปฏิบัติงาน

จิตวิทยาการบริการที่เป็นเลิศ

สารบัญ

ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับ “บริการ”	
■ ความหมายของคำว่า “บริการ”	1
■ ประเภทของบริการในองค์กร	5
■ องค์ประกอบหลักที่สำคัญของ “บริการ”	11
■ คุณลักษณะของ “บริการ” ที่แตกต่างไปจาก “สินค้า”	14
ความเข้าใจเกี่ยวกับ “ลูกค้า Customer”	
■ ระดับความคาดหวังของลูกค้า	18
■ ระดับความพึงพอใจของลูกค้า	21
■ ความแตกต่างระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการ	22
■ ความรู้สึกรับรู้ของลูกค้า Customer Perception	24
■ การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า	26

ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับ “บริการ”

คำว่า “บริการ” หรือ “Service” นั้น เป็นคำที่ทุกคนมักจะได้ยินและได้พบเห็นอยู่จนเป็นปกติในชีวิตประจำวัน เนื่องจากในยุคที่ธุรกิจจำเป็นต้องแข่งขันกันอย่างดุเดือดในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา องค์กรทุกแห่งต่างก็พากันให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้าให้ดีที่สุดเพื่อหวังช่วงชิง “ความผูกพัน | Engagement” และ “ความภักดี | Loyalty” ของลูกค้ามาเป็นของตนเองให้ได้

องค์กรธุรกิจพยายามปรับปรุงและพัฒนาการบริการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยหวังจะให้การบริการนั้นช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้กับองค์กรของตนเองในสถานะที่การแข่งขันทางธุรกิจทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ จนผลิตภัณฑ์หลัก (Core Products) ที่ทุกองค์กรนำเสนอให้กับลูกค้านั้นแทบหาความแตกต่างกันไม่ได้

การปรับปรุงพัฒนาการบริการขององค์กรให้ดีขึ้นนั้น ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับความหมายและองค์ประกอบของ “การบริการ” และตระหนักถึงความสำคัญของการบริการที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจซึ่งมีอิทธิพลต่อ “ความผูกพัน | Engagement” และ “ความภักดี | Loyalty” ของลูกค้าที่มีต่อองค์กร

ความหมายของคำว่า “บริการ”

คำว่าบริการนั้น มีความหมายที่ค่อนข้างซับซ้อน จึงมักจะสร้างความสับสนให้กับทั้งผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรที่ต้องการพัฒนาคุณภาพการบริการของตน ผู้รู้และเชี่ยวชาญในศาสตร์แห่งการบริการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “บริการ” ไว้หลากหลาย ผู้ที่ให้ความหมายไว้ได้ค่อนข้างชัดเจน และมักถูกนำมาอ้างอิงโดยผู้เชี่ยวชาญท่านอื่น ๆ อยู่เสมอก็คือ Prof. Dr. Leonard L. Berry โดยท่านได้อธิบายเพื่อเปรียบเทียบความหมายของคำว่า “สินค้า | Goods” กับ “บริการ | Service” ไว้ดังนี้

สินค้า Goods	หมายถึง	“วัตถุ (objects)” หรือ “อุปกรณ์ (devices)” หรือ “สิ่งของ (things)”
บริการ Services	คือ	“การกระทำ (deeds)” หรือ “ความพยายาม (efforts)” หรือ “ผลงาน (performance)”

Valarie A. Zeithaml และคณะ ก็ได้ให้ความหมายไว้คล้ายกันว่า “บริการ | Service” คือ “การกระทำ (deeds)” หรือ “กระบวนการ (processes)” และ “ผลงาน (performance)”

จากความหมายดังกล่าว ทำให้สามารถอธิบายได้ว่า การซื้อ/ขาย “สินค้า | Goods” นั้น เป็นการซื้อ/ขาย “วัตถุ (objects)” หรือ “สิ่งของ (things)” หรือ “อุปกรณ์ (devices)” ที่สามารถสัมผัสจับ

ต้องได้อย่างเป็นรูปธรรม (Tangible) ส่วนการซื้อ/ขาย “บริการ | Service” นั้น เป็นการซื้อ/ขาย “ผลงาน (performance)” ซึ่งเกิดจาก “การกระทำ (deeds)” ที่มี “กระบวนการ (processes)” และ “ความพยายาม (efforts)” โดยสามารถอธิบายเปรียบเทียบได้ดังตัวอย่างที่ 1

ตัวอย่างที่ 1

ร้านอาหารที่ปรุงอาหารไว้สำเร็จเรียบร้อยแล้ว และใส่ภาชนะจัดวางไว้ให้ลูกค้าเลือกซื้อ เมื่อลูกค้าแจ้งว่าต้องการอะไรบ้าง แม่ค้า/พ่อค้า ก็จะตักอาหารใส่ภาชนะ เช่น จาน ชาม ถ้วย ให้ลูกค้ารับประทานที่ร้านหรือนำกลับไปรับประทานที่บ้าน ในกรณีนี้ ลูกค้าสามารถสัมผัสรูปร่างหน้าตาที่แท้จริงของอาหารได้ด้วยการมองเห็นและได้กลิ่นก่อนตัดสินใจซื้อ ร้านอาหารบางแห่งก็มีการจัดตัวอย่างอาหารให้ลูกค้าได้ลองชิมก่อนตัดสินใจซื้ออีกด้วย ร้านอาหารประเภทนี้จำหน่าย “สินค้า | Goods”

ร้านอาหารอีกประเภทหนึ่ง ซึ่งมีป้ายแสดงรายการอาหารติดไว้ที่ฝาผนัง หรือมีเมนูไว้ให้ลูกค้าเลือกรายการอาหาร เมื่อลูกค้าตัดสินใจเลือกสั่งอาหารที่ต้องการ พ่อครัว/แม่ครัวก็จะทำการปรุงอาหารให้ตามที่ลูกค้าสั่ง ในกรณีนี้ลูกค้าสามารถเลือกสั่งได้เช่น ผัดกระเพราหมู ไก่ หรือเนื้อ ต้องการแบบเผ็ดหรือไม่เผ็ด หรือ ผัดไทย ไม่ใส่ถั่วงอก ไม่ใส่ไข่ เส้นน้อย เป็นต้น ร้านอาหารลักษณะนี้ถือว่าเป็นธุรกิจ “บริการ | Service” ซึ่งลูกค้าไม่สามารถมองเห็น ได้กลิ่น หรือทดลองสัมผัสรสชาติของอาหารได้ก่อนที่จะตัดสินใจซื้อ ลูกค้าจะต้องตัดสินใจก่อน จากนั้นจึงรอ “การกระทำ (deeds)” ซึ่งเป็น “กระบวนการ (processes)” ปรุงอาหารเพื่อให้ได้ “ผลงาน (performance)” สำหรับนำมา “บริการ” ให้กับลูกค้า

ตัวอย่างนี้แสดงถึงข้อแตกต่างสำคัญประการแรกระหว่างสินค้าและบริการ คือ ข้อแตกต่างของ “ความจับต้องได้ | Tangibility” ของสินค้าและบริการ ซึ่งหมายความว่า การซื้อบริการนั้น ลูกค้าไม่สามารถสัมผัสเพื่อประเมินคุณภาพของบริการได้ก่อนที่จะตัดสินใจซื้อ (ไม่ได้เห็น ไม่ได้ยิน ไม่ได้กลิ่น ไม่ได้สัมผัส และไม่ได้สัมผัสจับต้อง) เช่น การไปชมภาพยนตร์ การรับประทานอาหารในภัตตาคารที่ปรุงอาหารตามสั่ง การไปพบแพทย์หรือรักษาพยาบาลในโรงพยาบาล การนำรถยนต์ไปซ่อมบำรุงที่ศูนย์บริการ และการลงทะเบียนรับการฝึกอบรมหรือสมัครเข้าเรียนในหลักสูตรต่าง ๆ เป็นต้น

การบริการในความหมายของ “การกระทำ” หรือ “ผลงาน” ยังรวมถึงธุรกิจในการภาคอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเช่น สายการบิน โรงแรม บริษัทนำเที่ยว ภาคอุตสาหกรรมการเงินการธนาคารที่ให้บริการรับฝากเงินและดำเนินธุรกิจกรรมด้านการเงิน กิจกรรมทางการแพทย์และการรักษาพยาบาล ธุรกิจรับจัดงานต่าง ๆ (เช่น งานประชุม งานแต่งงาน) สตูดิโอถ่ายรูป ธุรกิจด้านความงาม เช่น ร้านเสริมสวย เป็นต้น

นอกจากนี้ “บริการ” ยังมีคุณลักษณะอื่น ๆ อีก เช่น “ผู้ซื้อบริการไม่มีกรรมสิทธิ์” ในสิ่งของ แต่ได้สิทธิในการใช้ประโยชน์จากสิ่งของนั้นเพื่อความสะดวกของตนเป็นการชั่วคราวตามระยะเวลาที่กำหนด เช่น การเช่าวัตถุ (objects) สิ่งของ (things) และอุปกรณ์ (devices) ดังตัวอย่างที่ 2

ตัวอย่างที่ 2

บริษัทที่จัดจำหน่ายรถยนต์ให้ลูกค้าเลือกซื้อ เมื่อลูกค้าตกลงใจซื้อก็จะได้รับรถยนต์ซึ่งเป็น “วัตถุ (objects)” หรือ “สิ่งของ (things)” หรือ “อุปกรณ์ (devices)” มาอยู่ในกรรมสิทธิ์ของตนเอง ถือเป็นการซื้อ “สินค้า | Goods” แต่หากลูกค้า “เช่า” รถยนต์จากบริษัทอีกแห่งหนึ่ง โดยมีระยะเวลารับและส่งคืนตามกำหนดชัดเจน ถือว่าบริษัทแห่งนี้ดำเนินธุรกิจ “บริการ | Service” เนื่องจากลูกค้ามิได้มี “กรรมสิทธิ์ (ownership)” ใน “วัตถุ (objects)” หรือ “สิ่งของ (things)” หรือ “อุปกรณ์ (devices)” นั้น ๆ ลูกค้าเพียงแค่ซื้อ “ความสะดวก” ที่ได้รับจาก “วัตถุ (objects)” หรือ “สิ่งของ (things)” หรือ “อุปกรณ์ (devices)” เหล่านั้นเป็นระยะเวลาหนึ่ง ตัวอย่างนี้แสดงถึงคุณลักษณะที่สำคัญของการบริการคือ “**ไม่มีความเป็นเจ้าของ | No ownership**” ใน “สินค้า | Goods” ที่ได้มา แต่ลูกค้าได้รับสิทธิในการครอบครองสินค้าเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับตนเองชั่วระยะเวลาหนึ่ง ๆ เท่านั้น

คุณลักษณะประการนี้ยังรวมไปถึงตัวอย่างการซื้อพื้นที่สำนักงานในอาคารหรือห้องชุด ในคอนโดมิเนียมซึ่งถือเป็นการซื้อ “สินค้า | Goods” เมื่อเปรียบเทียบกับเช่าพื้นที่สำนักงานในอาคารหรือการเข้าพักค้างคืนในโรงแรมซึ่งถือเป็นการซื้อ “บริการ | Service” รวมถึงการ “เช่า” ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเช่าบ้านพักอาศัย การเช่าเครื่องและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ การเช่าสัญญาณโทรศัพท์และสัญญาณอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

จากตัวอย่างที่ 2 นี้ จะเห็นว่า การบริการในลักษณะการเช่ารถยนต์ การเช่าพื้นที่ การเข้าพักในโรงแรมนั้นอาจจะไม่ตรงกับความหมายที่ Leonard L. Berry ได้นิยามไว้คือมิได้เป็นการซื้อ “การกระทำ (deeds)” “ความพยายาม (efforts)” หรือ “ผลงาน (performance)” แต่เป็นการ “**ซื้อความสะดวก**” ที่ได้รับจาก “วัตถุ สิ่งของ หรืออุปกรณ์” เพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น บริการในลักษณะนี้ เรียกว่า “Derived Service” หมายถึงการที่ลูกค้ามิได้ซื้อ “สินค้า” ที่จับต้องได้นั้นมาไว้ครอบครอง แต่ลูกค้าเพียงแค่ซื้อ “บริการ” หรือ “ความสะดวก” ที่ได้รับจากตัวสินค้าเท่านั้น เราจึงสามารถนิยามความหมายได้เพิ่มเติมว่า การบริการ คือ “การให้ความสะดวก” หรือ “การอำนวยความสะดวก”

นอกจากนี้ ก็ยังมีธุรกิจบริการที่อาจจะมีลักษณะไม่ตรงกับทั้งสองตัวอย่างที่กล่าวมา เช่น บริษัทประกันชีวิตหรือบริษัทประกันภัย ที่เสนอการบริการคุ้มครองต่าง ๆ ให้กับลูกค้าผู้ซื้อกรมธรรม์ อาจจะไม่สามารถเรียกได้ว่าเป็นการซื้อผลงานหรือการกระทำ เพราะเมื่อลูกค้าตัดสินใจซื้อนั้น ลูกค้าได้รับเพียงแค่เล่มกรมธรรม์ซึ่งระบุรายละเอียด สิทธิประโยชน์และเงื่อนไขต่าง ๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเท่านั้น แต่ความคุ้มครองนั้นยังไม่เกิดผลจนกว่าลูกค้าจะเจ็บป่วย ประสบอุบัติเหตุ หรือเสียชีวิต ความคุ้มครองนั้นจึงจะส่งผลมาให้กับลูกค้า แต่เมื่อพิจารณาในแง่ที่ลูกค้าจะได้รับความ “สบายใจ” หรือ “ไม่ต้องกังวล” กับความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นกับชีวิตตนเองและทรัพย์สิน อีกทั้งยังได้รับความสะดวก เช่นในกรณีที่ต้องเข้ารับการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาลทั้งในเรื่องการชำระค่ารักษาพยาบาล และการติดต่อประสานงานต่าง ๆ ซึ่งจะมีตัวแทนจากบริษัทประกันชีวิตเป็นผู้ดูแลให้ หรือเมื่อประสบอุบัติเหตุทางรถยนต์ก็จะมีผู้แทนจากบริษัทประกันภัยรถยนต์มาเป็นผู้เจรจาต่อรองกับคู่กรณี รวมถึง

อำนวยความสะดวกในการจัดการเรื่องรถยนต์และการรักษาพยาบาลผู้ที่ได้รับบาดเจ็บจากอุบัติเหตุ นั้น จนไปถึงการเจรจากับเจ้าหน้าที่ตำรวจ ซึ่งเป็นเหตุผลให้ลูกค้าหลาย ๆ คนตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ประเภทนี้ จึงน่าจะกล่าวได้ว่าบริษัทประกันชีวิตและบริษัทประกันภัยนั้น ขาย “ความสะดวก” และ “การคุ้มครองความเสี่ยง” ที่อาจจะเกิดขึ้นกับสุขภาพ ชีวิต และทรัพย์สินของลูกค้า

ยังมีคุณลักษณะของบริการแบบอื่น ๆ อีกมากมาย เช่น สวนสนุก ซึ่งนำอุปกรณ์ต่าง ๆ มาสร้างความบันเทิงให้กับลูกค้า สวนสัตว์หรือละครสัตว์ ก็นำสัตว์ที่มีชีวิตมาจัดแสดงให้ลูกค้าชม บริการประเภทนี้ก็เพื่อสร้างความสุข ความบันเทิงให้กับลูกค้า อีกทั้งยังมีสถานที่ต่าง ๆ ซึ่งเปิดให้ลูกค้าเข้าไปรับชมเพื่อเป็นความรู้เช่น โบราณสถาน หรือเพื่อความเพลิดเพลินเช่นสวนพืชรพรรณ เป็นต้น

เมื่อพิจารณาตามตัวอย่างต่าง ๆ ที่ได้อธิบายมา ทำให้สามารถรวบรวมความหมายโดยทั่วไปของคำว่า “บริการ” ได้ว่า การบริการ นั้น ก็คือ “การอำนวยความสะดวก” ซึ่งเป็น “ผลงาน” ที่เกิดจาก “การกระทำ” โดยมี วัตถุ, อุปกรณ์, สิ่งของ, กระบวนการ เป็นปัจจัยประกอบ

“การอำนวยความสะดวก” นั้น ให้ความหมายรวมถึง การแก้ไขปัญหา การบรรเทาอุปสรรค/ความลำบาก/ความวิตกกังวล และ การสร้างความสุขให้กับลูกค้า

ส่วน “ผลงาน” เกิดขึ้นจาก “การกระทำ” หรือ “พฤติกรรม” ของ “คน” ซึ่งก็หมายถึง “บุคลากร” หรือ “พนักงาน” ขององค์กร ทั้งบุคลากรในส่วนที่มีโอกาสได้ติดต่อพบปะกับลูกค้าโดยตรงและบุคลากรในส่วนที่ไม่ได้มีโอกาสติดต่อพบปะกับลูกค้า ทั้งนี้เนื่องจาก “ผลงาน” หลาย ๆ อย่างที่ส่งมอบถึงมือลูกค้า นั้น มิได้เกิดจากบุคลากรในส่วนซึ่งทำหน้าที่ติดต่อพบปะกับลูกค้าเสมอไป และอาจจะมิได้เกิดจากบุคลากรเพียงคนเดียว เช่นในการนำรถยนต์ไปซ่อมบำรุงที่ศูนย์บริการ “ผลงาน” ในการซ่อมบำรุงรถยนต์ของลูกค้า นั้นเป็น “การกระทำ” ของ “ช่างซ่อมบำรุง” ซึ่งลูกค้ามักจะไม่มีโอกาสติดต่อกับแต่ผลงานจากการซ่อมบำรุงนั้น ก็เป็นหนึ่งในตัวแปรที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของลูกค้าในการใช้บริการ หรือในการบริการของร้านอาหาร บุคลากรที่ลูกค้าได้ติดต่อกับคือ “บริการ” ซึ่งมีหน้าที่ต้อนรับ แนะนำ/รับคำสั่ง “อาหาร” และ “เครื่องดื่ม” จากลูกค้า หากแต่ “อาหาร” และ “เครื่องดื่ม” ที่นำมาบริการลูกค้า นั้น เป็น “ผลงาน” ของ “แม่ครัว/พ่อครัว” ซึ่งลูกค้ามักจะมิได้ติดต่อกับด้วย ก็ถือเป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้น จึงขอสรุปความหมายของคำว่าบริการไว้ดังต่อไปนี้

บริการ คือ “การอำนวยความสะดวก” ซึ่งเป็น “ผลงาน” ที่เกิดขึ้นจาก “การกระทำ” ของ “บุคลากรหนึ่งคน” หรือ ความร่วมมือจาก “บุคลากรหลายคน” โดยมี “วัตถุ อุปกรณ์ สิ่งของ และ กระบวนการ” เป็นเครื่องมือ และมีวัตถุประสงค์ในการสร้าง “ความพึงพอใจ” ให้กับลูกค้า

ณธาร สติวรรณ

ประเภทของบริการในองค์กร

การบริการลูกค้าเกิดขึ้นในองค์กรทุกแห่ง ไม่ว่าองค์กรนั้นจะเป็นองค์กรธุรกิจ (Business) หรือ องค์กรไม่แสวงหากำไร (Non-Profit) ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของภาครัฐ (Public) หรือภาคเอกชน (Private) และ ไม่ว่าองค์กรนั้นจะเป็นจำหน่ายสินค้า (Goods) หรือบริการ (Service) ก็ตาม

เพื่อให้เกิดความเข้าใจได้ง่ายในการพัฒนาคุณภาพของการบริการในองค์กร จึงขอแยกแยะ การบริการในองค์กรเป็นประเภทต่าง ๆ 3 ประเภทดังนี้

1. ประเภท “ผลิตภัณฑ์หลัก” | Service as “Core Product”
2. ประเภท “บริการเสริมเพิ่มคุณค่า” | “Value Added Services”
3. ประเภท “การดูแลลูกค้า” | “Customer Care”

ผลิตภัณฑ์หลัก

Service as **CORE PRODUCT**

องค์กรทุกแห่งมีผลิตภัณฑ์หลัก หรือ Core Products ที่เสนอขายให้กับลูกค้า ผลิตภัณฑ์หลัก เหล่านี้อาจจะอยู่ในรูปแบบของสินค้าที่จับต้องได้ (Tangible Goods) หรือรูปแบบของบริการที่จับต้อง ไม่ได้ (Intangible Service)

บริษัทรถยนต์ ร้านเครื่องไฟฟ้า ร้านขายโทรศัพท์ และร้านขายดอกไม้ มีผลิตภัณฑ์หลัก นำเสนอแก่ลูกค้าในรูปแบบของ “สินค้าที่จับต้องได้” คือ รถยนต์ เครื่องไฟฟ้า โทรศัพท์ และดอกไม้

โรงพยาบาล โรงแรม สายการบิน บริษัทรถเช่า บริษัทนำเที่ยว เสนอผลิตภัณฑ์หลักในรูปแบบ ของ “บริการ” คือ ที่พัก รับส่งผู้โดยสาร ให้เช่ารถ และอำนวยความสะดวกในการเดินทางท่องเที่ยว

ผู้ป่วยและญาติมาติดต่อ “โรงพยาบาล” โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อ “การรักษาพยาบาล” ซึ่งเป็น “บริการ” ที่เกิดจาก *การกระทำร่วมกัน* ของ แพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่เทคนิคการแพทย์ ซึ่งต้องใช้ *อุปกรณ์* ทางกายภาพ และ *วัตถุ สัมผัส* หลายอย่าง เช่น ยาและสำลี โดยที่บุคลากรและลูกค้าต้องมีส่วนร่วมใน *กระบวนการ* ต่าง ๆ มากมาย

ผู้โดยสารของ “สายการบิน” ใช้บริการ “ขนส่งผู้โดยสาร” ซึ่งเป็น “บริการ” ที่เกิดจาก *การกระทำร่วมกัน* ของ นักบิน ลูกเรือ และเจ้าหน้าที่ภาคพื้นดิน ซึ่งต้องใช้ *อุปกรณ์* เช่น เครื่องบิน รถขนถ่าย ผู้โดยสารและสัมภาระ ฯลฯ รวมถึง *วัตถุ สัมผัส* หลายอย่าง เช่น บัตรขึ้นเครื่อง แถบติดกระเป๋า ฯลฯ โดยที่ผู้โดยสารต้องผ่าน *กระบวนการ* ต่าง ๆ ในการเดินทางด้วยอากาศยาน

ลูกค้าของ “โรงแรม” มาใช้บริการ “ห้องพัก” ซึ่งเป็น “บริการ” ที่เกิดจาก *การกระทำร่วมกัน* ของ เจ้าหน้าที่ต้อนรับ แม่บ้าน เจ้าหน้าที่ซักผ้า ซึ่งต้องใช้ *อุปกรณ์* เช่น ไม้กวาด เครื่องดูดฝุ่น เครื่องซักผ้า ฯลฯ

รวมถึง *วัตถุประสงค์* หลายรายการ เช่น ที่นอน หมอน ผ้าห่ม ฯลฯ และลูกค้าต้องผ่าน *กระบวนการ* ก่อนที่จะได้เข้าพักในห้องของโรงแรม

มีธุรกิจอีกมากมายที่เสนอ “ผลิตภัณฑ์หลัก” ในรูปแบบของบริการ เช่น สถาบันการเงิน บริษัทประกันชีวิต บริษัทประกันภัย รวมถึงองค์กรของรัฐและองค์กรไม่แสวงหากำไรต่าง ๆ ที่ให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป

บริการเสริมเพิ่มคุณค่า

VALUE ADDED SERVICE

เนื่องด้วยการแข่งขันในปัจจุบัน ไม่ว่าผลิตภัณฑ์หลักขององค์กรจะเป็นสินค้า หรือ บริการก็ตาม ทุกองค์กรต่างก็จำเป็นต้องจัดให้มี “บริการเสริม” เพื่อ “เพิ่มคุณค่า” (Value Added) ให้กับ “ผลิตภัณฑ์หลัก” ที่นำเสนอต่อตลาด การเพิ่มคุณค่า ก็คือการทำให้ผลิตภัณฑ์หลัก “น่าซื้อมากขึ้น”

Goods and/or services organizations have available at little or no cost, to promote their primary business.

ลองพิจารณาตัวอย่างจากบริษัทจำหน่ายรถยนต์ยี่ห้อหนึ่ง ซึ่งมีผลิตภัณฑ์หลัก (Core Product) เป็น “สินค้าที่สัมผัสจับต้อง (Tangible Goods)” หากหลังจากที่ลูกค้าซื้อรถยนต์ไปแล้ว บริษัทรถยนต์ยี่ห้อนี้ ไม่มีบริการบำรุงรักษาและซ่อมแซมรถยนต์ เมื่อถึงเวลาที่รถยนต์ของลูกค้าซื้อไปแล้วจำเป็นต้องได้รับการซ่อมบำรุง ลูกค้าก็ต้องไปติดต่อองค์กรอื่นเพื่อให้ดูแลรถยนต์ที่ซื้อมา ก็จะเป็นการไม่สะดวกสำหรับลูกค้าและอาจจะเป็นสาเหตุให้ลูกค้าไม่ตัดสินใจซื้อรถยนต์ยี่ห้อนี้ ดังนั้นบริษัทรถยนต์ยี่ห้อดังกล่าวนี้ จึงจำเป็นต้องจัดตั้งศูนย์บริการขึ้น เพื่อดูแลซ่อมบำรุงรถยนต์ที่ลูกค้าได้ซื้อไป “ศูนย์บริการ” ของบริษัทรถยนต์นี้ เป็น “การอำนวยความสะดวกซึ่งเกิดขึ้นจากการกระทำร่วมกันของบุคลากรโดยมีวัตถุประสงค์ *วัตถุประสงค์* *ของ* และ *กระบวนการเป็นเครื่องมือ* ซึ่งมีวัตถุประสงค์ร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า” ถือเป็น “บริการหลังการขาย” เพื่อ “อำนวยความสะดวก” ให้กับลูกค้า ซึ่งถือเป็น “บริการเสริมเพิ่มคุณค่า - Value Added Service” ที่บริษัทรถยนต์แห่งนี้จัดให้มีไว้ “บริการ” ลูกค้า

อย่างไรก็ตาม บริการเสริมเพิ่มคุณค่า (Value Added Service) นั้น มิได้หมายถึงเฉพาะ “บริการหลังการขาย” เท่านั้น บริการเสริมเพิ่มคุณค่าสามารถเกิดขึ้นได้ตั้งแต่ “ก่อนการขาย” และ “ระหว่างการขาย” อีกด้วย เช่น บริษัทรถยนต์ยี่ห้อนี้อาจจะอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า โดยมีบริการรถรับส่งจากบ้านหรือที่ทำงานมายังสถานที่จัดแสดงรถยนต์ หรือ Showroom ของบริษัทเพื่อให้ลูกค้าเกิดความสะดวกในการมาเลือกชมเลือกซื้อรถยนต์ของตน หรืออาจจะมีการให้บริการขับรถยนต์ไปให้ลูกค้าได้ชมและทดลองขับถึงบ้านหรือที่ทำงาน หากรถยนต์ยี่ห้ออื่นไม่มีบริการแบบเดียวกันนี้ ก็จะทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าการบริการของบริษัทแห่งนี้ใส่ใจลูกค้ามากกว่าบริษัทผู้ขายรถยนต์รายอื่น ๆ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า เนื่องจากองค์กรได้จัดบริการดังกล่าวไว้เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า ตั้งแต่ลูกค้ายังไม่ได้ตัดสินใจจะซื้อ ในปัจจุบันบริษัทรถยนต์เกือบทุกยี่ห้อให้ความสำคัญกับการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าระหว่างการเลือกชมและตัดสินใจซื้อสินค้า ดังจะเห็นได้ว่าในส่วนแสดงสินค้า

หรือ Showroom ของบริษัทรถยนต์ทุกยี่ห้อจะมีอาหารว่างและเครื่องดื่มไว้คอยบริการลูกค้า บางแห่งก็มีบริเวณที่จัดของเล่นสำหรับเด็ก ๆ เพื่อไว้ให้บุตรหลานของลูกค้าได้หาความเพลิดเพลินระหว่างที่พ่อแม่ปู่ย่า ตายายกำลังเลือกซื้อรถยนต์เป็นต้น

ผู้ประกอบการธุรกิจในปัจจุบัน ได้มีการพยายามนำบริการเสริมนี้มาเพิ่มคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์หลักที่ตนนำเสนอตั้งแต่ก่อนซื้อ เช่น ธุรกิจร้านแว่นตาเครือข่ายหนึ่ง ได้บริการซ่อมแซมและทำความสะอาดแว่นตาคู่เก่าของลูกค้าให้ฟรี ถึงแม้ว่าแว่นตาคู่เดิมของลูกค้านั้นจะเป็นสินค้าที่ซื้อจากร้านอื่น อีกทั้งลูกค้าก็ยังมิได้ซื้อแว่นตาใหม่จากร้านของตนก็ตาม การบริการนี้จะช่วยให้ลูกค้ารู้สึกว่าได้รับการดูแลเอาใจใส่ที่ดีจากองค์กรทั้ง ๆ ที่ยังไม่เคยซื้อสินค้าจากองค์กรมาก่อนเลยก็ยังใส่ใจดูแลขนาดนี้ ซึ่งจะเห็นสาเหตุทำให้ลูกค้าตัดสินใจมาซื้อแว่นตาใหม่จากร้านแห่งนี้ในอนาคตเมื่อโอกาสอำนวย การให้บริการเช่นนี้ เป็นการทำให้ลูกค้ารู้สึกถึง “คุณค่าเพิ่ม” ของผลิตภัณฑ์หลักที่องค์กรนำเสนอขาย ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า

บริการเสริมเพิ่มคุณค่า (Value added services) นี้ มีคุณลักษณะแตกต่างจากบริการประเภท “ผลิตภัณฑ์หลัก (Core Product)” อยู่ 2 ประการคือ

1. บริการเสริม อาจอยู่ในรูปแบบของ “สินค้า” หรือ “บริการ” ก็ได้
2. องค์กรอาจจะเรียกเก็บ “ค่าบริการ” จากลูกค้าหรือไม่ก็ตาม

น้ำดื่มบรรจุขวด และ น้ำอัดลม ต่างก็เป็น “สินค้า (Goods)” ที่ผู้ผลิต และผู้จัดจำหน่าย (ร้านขายส่ง ร้านสะดวกซื้อ และร้านค้าทั่วไป) นำมาเสนอต่อลูกค้าในฐานะ “ผลิตภัณฑ์หลัก” แต่เมื่อโรงแรมได้นำมา “สินค้า” เหล่านี้มาจัดไว้ในห้องพัก เพื่อ “สร้างความสะดวก” ให้แก่ลูกค้าที่ไม่ต้องนำมาเองหรือออกไปหาซื้อนอกโรงแรม โดยที่จะเรียกเก็บค่าน้ำดื่มและน้ำอัดลมเหล่านี้จากลูกค้า หรือให้ดื่มฟรีก็ตาม (เนื่องจากทางโรงแรมได้รวมต้นทุนน้ำดื่มและน้ำอัดลมไปในราคาห้องพักอยู่แล้ว)

น้ำดื่มบรรจุขวด และ น้ำอัดลม เหล่านี้ จะกลายเป็น “บริการ (Services)” เนื่องจากน้ำดื่มบรรจุขวด และ น้ำอัดลม เหล่านี้ เป็น *สิ่งของ* ซึ่งเป็น *เครื่องมือ* ในการ *การอำนวยความสะดวกซึ่งเกิดขึ้นจากการกระทำร่วมกันของบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า* และถือเป็นบริการในประเภท “บริการเสริมเพิ่มคุณค่า (Value added Services)” ของโรงแรม เนื่องจากโรงแรมที่มีน้ำดื่มไว้บริการลูกค้า น่าจะเป็นทางเลือกของลูกค้าเมื่อเปรียบเทียบกับโรงแรมที่เสนอราคาเท่ากันแต่ไม่มีน้ำดื่มไว้บริการ

การดูแลลูกค้า

CUSTOMER CARE

การบริการ เกิดจาก “*การกระทำ*” ของ “*บุคลากรหนึ่งคน*” หรือ “*ความร่วมมือจากบุคลากรหลายคน*” เพราะฉะนั้น “*บุคลากร*” จึงเป็น ตัวแปรหลักของ “*บริการ*” ทั้งในฐานะ “*ผลิตภัณฑ์หลัก*” และ “*บริการเสริมเพิ่มคุณค่า*” (ตารางในหน้าถัดไปแสดงให้เห็นตำแหน่งงานของบุคลากรในองค์กรแต่ละประเภทในฐานะที่เป็น “*บริการ*” ในประเภท “*ผลิตภัณฑ์หลัก*” และประเภท “*บริการเสริมเพิ่มคุณค่า*”)

ดังนั้นหน้าที่หลักของบุคลากรทุกคน ก็คือ “การดูแล” และ “อำนวยความสะดวก” ให้ลูกค้าขององค์กร เกิดความพึงพอใจสูงสุด ทั้ง “ก่อน” “ระหว่าง” และ “หลัง” การขายผลิตภัณฑ์ บุคลากรทุกคนใน องค์กรจึงต้องพึงตระหนักอยู่เสมอว่า “ปัญหาทุกอย่างของลูกค้า เป็นหน้าที่รับผิดชอบที่เราต้องดูแล”

	ตำแหน่งของบุคลากรในระดับ “ผลิตภัณฑ์หลัก”	ตำแหน่งของบุคลากรในระดับ “บริการเสริมเพิ่มคุณค่า”
โรงพยาบาล	แพทย์ พยาบาล	เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย เจ้าหน้าที่เข็นรถพยาบาล ฯลฯ
ร้านเสริมสวย	ช่างทำผม ช่างแต่งหน้า ช่างทำเล็บ	แม่บ้านผู้ทำหน้าที่ให้บริการ เครื่องดื่มแก่ลูกค้า
สำนักงานกฎหมาย	นักกฎหมาย ทนายความ	เจ้าหน้าที่ต้อนรับ เจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์
ภัตตาคาร ร้านอาหาร	พ่อครัว/แม่ครัว บาร์เทนเดอร์	พนักงานต้อนรับ บริการ
สตูดิโอถ่ายภาพ	Stylist ช่างภาพ	เจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย เจ้าหน้าที่ประสานงาน

“บุคลากร” ถือเป็น “สิ่งอำนวยความสะดวก” ซึ่งมีข้อได้เปรียบเหนือกว่าสิ่งอำนวยความสะดวกประเภทอื่น ๆ ในองค์กร เนื่องจากบุคลากร มี “ความยืดหยุ่นด้านความสามารถสูง” กล่าวคือ บุคลากรขององค์กรสามารถทำอะไรก็ได้เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้านอกเหนือจาก หน้าที่หลักของตนเอง เช่น สามารถถือสัมภาระให้ลูกค้า สามารถเดินนำลูกค้าไปยังสถานที่ต่าง ๆ (แทนการบอกทางให้ลูกค้าไปเดินหาเอง) สามารถช่วยลูกค้าแก้ไขปัญหา และสามารถหาข้อมูลเพิ่มเติม ให้กับลูกค้าถึงแม้จะเป็นข้อมูลที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ขององค์กรก็ตาม (แทนการแนะนำให้ ลูกค้าไปหาข้อมูลเอง) เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้บุคลากรในองค์กรจะมีข้อได้เปรียบในด้านของ “ความยืดหยุ่นด้าน ความสามารถ” แต่บุคลากรก็เป็นตัวแปรสำคัญอันดับต้น ๆ ที่สร้างความท้าทายในการบริหารจัดการ คุณภาพบริการขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากบุคลาการนั้นเป็น “มนุษย์” ซึ่งมี “ความแปรปรวนสูง (Heterogeneity)” หรือ “ขาดเสถียรภาพในการดูแลลูกค้า” ความแปรปรวน หรือ ความแตกต่าง หลากหลายของบุคลากร นั้นจึงเป็นหนึ่งในคุณลักษณะสำคัญของบริการที่แตกต่างสินค้า - Service is Heterogeneous ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า คุณภาพของการบริการนั้นจะไม่คงที่แน่นอน เนื่องจาก “ความแตกต่างหลากหลายของผู้ให้บริการ” ซึ่งความแตกต่างหลากหลายนี้มีสาเหตุจากปัจจัยต่าง ๆ หลายประการ ที่สำคัญได้แก่

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล | Individual Characteristic
2. ทัศนคติที่มีต่องาน | Individual Work Attitude
3. สมรรถนะในการทำงาน | Functional Competence

คุณลักษณะส่วนบุคคล

คุณลักษณะส่วนบุคคล (Individual Characteristic) ประกอบด้วยบุคลิกภาพและลักษณะนิสัย (Personality Traits) ค่านิยม (Values) และความสามารถส่วนตัว (Ability)

คุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นสิ่งที่ติดตัวบุคลากรมาเป็นระยะเวลานาน เกิดจากสาเหตุสองประการคือ “พันธุกรรม (Genes)” และ “สภาพแวดล้อม (Environment)” หรือ “ประสบการณ์ (Experience)” เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ “พฤติกรรม” ของบุคลากร ซึ่งงานศึกษาวิจัยมากมายจากหลายแหล่งได้สนับสนุนยืนยันว่า คุณลักษณะส่วนตัว หรือ Individual Characteristic เหล่านี้ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ยาก (หรืออาจจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้) ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณลักษณะส่วนตัวที่เหมาะสมต่อลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลลูกค้า

บุคลิกภาพและลักษณะนิสัย | Personality Traits

อนุกรมวิธาน (Taxonomy) ของบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน (Performance) นั้นมีอยู่หลายแนวคิดด้วยกัน แนวคิดหนึ่งซึ่งมีการศึกษาและพัฒนาามาตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 20 ก็คือ “The Big Five” ที่ได้จำแนกบุคลิกภาพของคนออกเป็น 5 มิติที่แตกต่างกัน การศึกษานี้พบว่า มิติบุคลิกภาพทั้ง 5 นั้นมีผลมาจากทั้งพันธุกรรมและสภาพแวดล้อมมาจนน้อยแตกต่างกัน การศึกษาจากงานวิจัย 92 ชิ้นจากกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 50,000 คน บ่งชี้ว่ามิติบุคลิกภาพบางอย่างไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ในช่วงชีวิตของคน ในขณะที่มิติบุคลิกภาพที่เหลือนั้นเปลี่ยนแปลงได้บ้างโดยใช้เวลากว่า 10 ปีขึ้นไป มิติทั้ง 5 ประกอบด้วย

1. Conscientiousness – ขยัน ละเอียดรอบคอบ เชื่อถือและพึ่งพาได้
2. Agreeableness – สุภาพ อ่อนน้อม ใจดี ให้ความช่วยเหลือร่วมมือและเข้าใจผู้อื่น
3. Neuroticism – ประสาท อารมณ์เสถียร เจ้าอารมณ์ ขี้วิตกกังวล ไม่อยู่กับร่องกับรอย
4. Openness – ชอบเรียนรู้ ชอบจินตนาการ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดซับซ้อน
5. Extroversion – ชอบสังคม พุดมาก ใจกล้า ตรงไปตรงมา ชอบความโดดเด่น

บุคคลที่มีบุคลิกภาพแต่ละมิตินั้นเหมาะสมกับลักษณะงานแต่ละประเภทที่แตกต่างกัน สำหรับบุคลากรที่มีบุคลิกภาพเหมาะสมกับงานบริการนั้น เป็นคนประเภท Agreeableness ซึ่งมีบุคลิกภาพและลักษณะนิสัยเป็นคนสุภาพ ใจเย็น ชอบช่วยเหลือและให้ความร่วมมือกับผู้อื่น ส่วนบุคลิกภาพในมิติอื่น ๆ นั้นอาจจะจะเป็นปัญหาคืองานบริการได้ โดยเฉพาะอุปนิสัยแบบ Neuroticism ที่เป็นคนเจ้าอารมณ์ หงุดหงิดง่าย

ค่านิยม | Values

ค่านิยม เป็นความเชื่อที่ฝังลึกในจิตใจของบุคคล มีอิทธิพลต่อทัศนคติและส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคล ตั้งแต่พฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ง่ายเช่นพฤติกรรมในการแต่งกาย ไปจนถึงพฤติกรรมที่ซับซ้อน เช่น การแสดงความคิดเห็น การเลือกปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ความซื่อสัตย์ คุณธรรม จริยธรรม และความยุติธรรม เป็นต้น

ค่านิยมมีทั้งแบบที่เปลี่ยนแปลงได้และเปลี่ยนแปลงไม่ได้ อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงของค่านิยมนั้นเกิดขึ้นจากกลุ่มสังคมหรือวัฒนธรรมที่แวดล้อมบุคคลอยู่ ดังนั้นการที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงค่านิยมของบุคลากรบางคนอาจจะไม่ใช่เรื่องง่าย บุคลากรที่มีค่านิยมบางอย่างเช่น ไม่ยอมเป็นผู้เสียเปรียบ อาจจะไม่เหมาะสำหรับการทำงานบริการซึ่งต้อง อำนวยความสะดวกและปล่อยให้ลูกค้าได้เปรียบอยู่เสมอ หรือบุคลากรที่ยึดถือความถูกต้องเป็นหลักก็ไม่เหมาะกับงานบริการที่ซึ่ง “ลูกค้าอาจจะไม่ถูกต้องเสมอไป”

Ability | ความสามารถ

Ability เป็นความสามารถของบุคคลที่ค่อนข้างจะคงที่ หรือเปลี่ยนแปลงได้ยาก แตกต่างจากทักษะ (Skills) ซึ่งสามารถพัฒนาให้สูงขึ้นได้เรื่อย ๆ จนเกิดความชำนาญ (Expertise) ความสามารถแบ่งเป็น 3 ลักษณะคือ

1. Physical Ability – ความสามารถทางกายภาพ
2. Cognitive Ability – ความสามารถทางปัญญา (IQ)
3. Emotional Ability – ความสามารถทางอารมณ์ (EQ)

เนื่องจาก Ability เป็นความสามารถของบุคลากรที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก ผู้ทำปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงานที่จำเป็นต้องใช้ Ability ที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะบุคลากรในการทำงานบริการนั้นจำเป็นต้องมีความสามารถทางอารมณ์ คือนอกเหนือจากการที่จะต้องควบคุมอารมณ์ได้ ยังจำเป็นต้องมีความเข้าใจและเห็นใจผู้อื่นอีกด้วย

ทัศนคติที่มีต่องาน

มนุษย์มีความ “ชอบ/ไม่ชอบส่วนตัว (Personal Preferences)” บุคลากรบางคนไม่พึงพอใจกับลักษณะงานที่ตนรับผิดชอบ บางคนไม่พึงพอใจเงื่อนไข (ค่าตอบแทน สวัสดิการ กฎระเบียบในที่ทำงาน) และสภาวะแวดล้อมในการทำงาน (สถานที่ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน) ฯลฯ

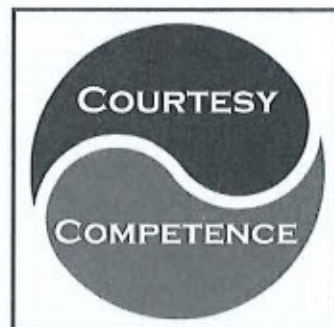
บุคลากรที่มีทัศนคติไม่ต่องานที่ทำอยู่นั้นมักจะขาดแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลเชิงลบต่อ “การกระทำ” และ “ผลงาน” ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการบริการลูกค้า

สมรรถนะในการทำงาน

บุคลากรหลายคนมีบุคลิกภาพและลักษณะนิสัยที่เหมาะสมต่อการทำงานบริการ และมีความสามารถส่วนบุคคลที่เหมาะสมต่อตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ แต่ขาดซึ่งสมรรถนะในการทำงาน (Functional Competency) เช่น พยาบาลที่ขาดทักษะและความเชี่ยวชาญในการแทงเข็มเข้าเส้นเลือดของคนไข้ ทำให้การบริการนั้นไม่มีประสิทธิภาพ ข้างทำผมที่ไม่มีความรู้และทักษะในการใช้สีย้อมผมก็ไม่สามารถให้บริการทำสีผมได้ตรงตามที่ลูกค้าต้องการได้ เป็นต้น

องค์ประกอบหลักของ “บริการ”

บริการ เกิดจาก “การกระทำ” ของ “บุคลากรหนึ่งคน” หรือ “ความร่วมมือจากบุคลากรหลายคน” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ “สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า” การกระทำหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่



1. **COURTESY** - มารยาทในการบริการ
2. **COMPETENCE** - ความสามารถในการบริการ

COURTESY

“มารยาท” ในการให้บริการ หมายถึง “การกระทำ | พฤติกรรมของบุคลากร” ที่บ่งบอกถึงความมีมารยาทในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เช่น มารยาทในการแต่งกาย มารยาทในการต้อนรับและทักทายและมารยาทในการสนทนากับลูกค้า ตลอดจนมารยาทต่อเพื่อนร่วมงานในบริเวณหรือสถานการณ์ที่ลูกค้าสามารถพบเห็นได้

ลูกค้าถือเป็นผู้มีเกียรติสำหรับองค์กรและบุคลากรทุกคน ลูกค้ามีใช้บุคคลที่บุคลากรจะ “เป็นกันเอง” ได้ ผู้ที่สามารถเป็นกันเองกับผู้อื่นได้นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีสถานภาพทางสังคมสูงกว่าอีกฝ่ายหนึ่งเสมอ ดังนั้นการเป็นกันเองกับลูกค้าจึงถือเป็นการไม่มีมารยาทในการให้บริการ บุคลากรทุกระดับและทุกคนในองค์กรต้องปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความยกย่องให้เกียรติอยู่เสมอ

องค์ประกอบด้านมารยาทในการให้บริการนี้ สามารถแบ่งย่อยออกเป็นได้ 2 ส่วนคือ

1. มารยาททั่วไปอันพึงประสงค์ - หมายถึงมารยาทอันดีงามทั่วไป เช่น การแสดงออกทางสีหน้า กริยาท่าทาง รวมถึงการใช้วาจาและน้ำเสียงที่ให้เกียรติ ให้ความเคารพต่อลูกค้าอยู่เสมอ

บุคลากรผู้ให้บริการลูกค้ารวมถึงบุคลากรอื่น ๆ ที่เผชิญต้องปรากฏกายให้ลูกค้าพบเห็นได้นั้นจำเป็นต้องระวังพฤติกรรมของตนอยู่เสมอ ทุกครั้งปรากฏกายอยู่ในสถานที่ซึ่งลูกค้าสามารถมองเห็นหรือได้ยินเสียง บุคลากรจะต้องแสดงพฤติกรรมอันพึงประสงค์ และหลีกเลี่ยงการกระทำหรือพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ เช่น แสดงสีหน้าเฉยเมยเมื่อสบตากับลูกค้า พูดจาไม่มีหางเสียง แสดงอาการให้ลูกค้ารู้สึกว่าจะไม่ยอมสนทนากับ (ถามคำตอบคำ) ใช้วาจาไม่สุภาพหรือไม่ให้เกียรติลูกค้า ตลอดจนไปถึงการพูดคุยเล่นกันเองในหมู่พนักงานซึ่งลูกค้ามองเห็นได้ ในองค์กรบางพนักงานสนทนากันเองด้วยวาจาไม่สุภาพในขณะที่ลูกค้าได้ยินหรืออยู่ในบริเวณนั้น ก็ถือเป็นพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์เช่นกัน

มารยาทอันพึงประสงค์นี้ยังรวมถึงการสำรวมกริยาท่าทางของตนเองทุกครั้งเมื่ออยู่ในบริเวณที่ลูกค้าสามารถมองเห็นได้ เช่น ท่าทางการเดิน การยืน การนั่ง เป็นต้น

มายาที่พึงประสงค์นี้ เป็นการกระทำหรือพฤติกรรมที่สามารถเกิดขึ้นได้จากบุคลากร ซึ่งมีหน้าที่ดูแลลูกค้าหรือปฏิบัติหน้าที่ในบริเวณที่จัดไว้สำหรับลูกค้า และบุคลากรซึ่งไม่มีหน้าที่ดูแลลูกค้าแต่เข้ามาปรากฏตัวให้ลูกค้าได้พบเห็นในบริเวณของลูกค้าโดยได้รับอนุญาตหรือไม่ได้รับอนุญาตก็ตาม

2. มารยาทที่ลูกค้าคาดหวังตามสถานการณ์ - มนุษย์ส่วนใหญ่เมื่อรู้สึกอย่างไรก็มักจะคาดหวังให้คนรอบข้างรู้สึกเช่นนั้นตามไปด้วย เช่น เมื่อได้รับข่าวดีก็คาดหวังให้คนอื่น ๆ รอบข้างรู้สึกยินดีไปด้วย และเมื่อมีปัญหาหรือได้รับข่าวร้ายก็คาดหวังให้ผู้อื่นรู้สึกเสียใจไปด้วย ดังนั้น บุคลากรที่มีหน้าที่ติดต่อกับลูกค้าจึงไม่ได้สามารถแสดงพฤติกรรมร้ายแรง หรือ ยั้มแถมแถมใสได้ตลอดเวลา บุคลากรต้องตระหนักว่าเมื่อใดควรแสดงพฤติกรรมอย่างไรให้ถูกต้องตามกาลเทศะ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

สถานการณ์ที่ลูกค้ากำลังเผชิญ	มารยาทหรือพฤติกรรมซึ่งลูกค้าคาดหวัง
■ รู้สึกสบายใจ ■ ได้รับข่าวดี มีความยินดีหรือดีใจ ■ ประสบปัญหาและวิตกกังวล ■ กำลังเร่งรีบ รีบร้อน ต้องการด่วน ■ ไม่พอใจในสินค้าหรือบริการขององค์กร	- ยั้มแถมแถมใส ร่าเริง - แสดงความยินดีและอาการยินดีกับลูกค้า - แสดงอาการกังวลไปกับลูกค้า - แสดงอาการรีบเร่ง กระตือรือร้น - แสดงสีหน้าสำนึกผิดและละอายใจ

การกระทำหรือพฤติกรรมในส่วนนี้ เป็นมารยาทที่ลูกค้าคาดหวังจากบุคลากรซึ่งมีหน้าที่ดูแลลูกค้า เนื่องจากเป็นบุคลากรในส่วนที่ใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด บุคลากรในส่วนที่ปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลังจึงมักจะไม่ได้มีโอกาสได้แสดงพฤติกรรมในส่วนนี้กับลูกค้า

COMPETENCE

“ความสามารถ” ในการให้บริการ หมายถึง “การกระทำ | พฤติกรรม” ในการ “ดูแลลูกค้า” (Customer Care) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

ในงานบริการนั้น “คุณภาพ” ของบริการ ขึ้นอยู่กับความสามารถ (Competence) หรือ ประสิทธิภาพของบุคลากรในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเป็นสำคัญ หมายความว่า องค์กรจะส่งมอบ “ผลงาน” ที่มีคุณภาพดีแค่ไหน แต่หาก “กระบวนการส่งมอบ” นั้น ไม่ได้มีประสิทธิภาพ ลูกค้าก็จะไม่ประเมินว่าองค์กรให้บริการที่ดี เช่น

ร้านอาหารที่พ่อครัวสามารถทำอาหารได้ร่อยมาก แต่หากลูกค้าต้องรออาหารนานเพราะ พนักงานปล่อยให้ลูกค้านั่งรอนานกว่าจะมาถามว่าต้องการอาหารรายการใด หรือ พนักงานลืมส่งอาหาร/ลืมส่งใบสั่งอาหารเข้าไปในครัว หรือพ่อครัวลืมทำ/ทำให้ช้า จึงเป็นเหตุให้ลูกค้าซึ่งมาที่หลังได้รับอาหารก่อนลูกค้าที่มาก่อน ก็จะเป็นสาเหตุทำให้ลูกค้าประเมินว่า “บริการไม่ดี” ตรงกันข้าม หากพนักงานดูแลเอาใจใส่ลูกค้า เข้าไปทักทายลูกค้าทันทีที่ลูกค้าเดินเข้าประตูมา เชิญลูกค้าไปนั่ง และยื่น

รอเพื่อให้ลูกค้าสั่งได้อาหารทันที ลูกค้าทำข้อสงสัยก็รีบเข้าไปเก็บให้และนำข้อใหม่มาให้โดยที่ไม่ต้องให้ลูกค้าเรียก/บอก เมื่อลูกค้าทำท่ามองหา พนักงานก็รีบเข้าไปสอบถามความประสงค์ทันที และนำเครื่องดื่ม/อาหารมาบริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว แต่เมื่อลูกค้าได้รับประทานอาหารไปแล้วและลูกค้ารู้สึกว่าการบริการไม่ดี ในกรณีนี้ลูกค้าจะรู้สึกว่าเป็น “บริการดี” แต่ “อาหารไม่อร่อย”

องค์ประกอบด้าน “ความสามารถ” หรือ “ประสิทธิภาพ” นี้จึงเกิดจาก “พฤติกรรมในการดูแลลูกค้า” และ “พฤติกรรมในการส่งมอบผลงาน” ซึ่งเกิดจากบุคลากรทั้ง 2 ส่วน คือส่วนที่มีหน้าที่ติดต่อกับลูกค้า และส่วนปฏิบัติการเบื้องหลังการบริการ ประสิทธิภาพในการบริการนั้นจึงเป็นประสิทธิภาพในการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า เช่น

- การทำงานอย่างรวดเร็ว ไม่ต้องให้ลูกค้ารอนาน
- การทำให้ลูกค้าทันทีที่ลูกค้าประสบปัญหา/ความลำบาก โดยไม่ต้องให้ลูกค้าเรียก/ร้องขอ
- การทำให้ลูกค้า แทนที่จะปล่อยให้ลูกค้าทำเอง (เช่นการกรอกแบบฟอร์ม)
- การพาลูกค้าไปส่งให้ถึงที่ แทนที่จะบอกลูกค้าว่าไปทางไหน
- การสื่อสารกับลูกค้าให้ได้ข้อมูลถูกต้องตรงกัน เพื่อการส่งมอบผลิตภัณฑ์ได้ถูกต้องตามความประสงค์ของลูกค้า

คุณภาพการบริการนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบทั้ง 2 ส่วนนี้ การบริการที่มีประสิทธิภาพคือ สะดวก รวดเร็ว แต่ไม่มีมารยาทอันเหมาะสมนั้น ก็ไม่สามารถถือเป็นบริการที่ดีได้ ในขณะเดียวกันการบริการที่มีมารยาทอันเหมาะสมแต่ขาดซึ่งประสิทธิภาพในการบริการก็ไม่สามารถถือเป็นบริการที่ดีได้เช่นกัน องค์การที่ต้องการพัฒนาคุณภาพการบริการของตนเองจึงจำเป็นต้องพัฒนาองค์ประกอบทั้ง 2 ส่วนนี้ให้สอดคล้องกัน ที่สำคัญก็คือ องค์ประกอบทั้งสองส่วนนี้ ต่างก็เกิดจาก “พฤติกรรม” หรือ “การกระทำ” ของบุคลากรในองค์กรทั้งสิ้น จึงสามารถสรุปได้ว่า

การพัฒนาคุณภาพบริการขององค์กร คือ

“การพัฒนาพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคลากร”

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาคุณภาพบริการขององค์กรเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดและเกิดความผูกพันภักดี (Engagement and Loyalty) ต่อองค์กรนั้น จะต้องทำควบคู่ไปกับการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของ “ผลิตภัณฑ์” ที่องค์กรนำเสนอด้วย เช่นในตัวอย่างก่อนหน้านี้ร้านอาหารที่บริการดี แต่อาหารไม่อร่อย ก็ไม่สามารถดึงดูดลูกค้าให้กลับมาใช้บริการได้อีกในอนาคต ดังนั้นนอกเหนือจากการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานของบริษัทแล้ว องค์กรยังต้องพัฒนาทักษะและเทคนิคในการปรุงอาหารให้กับพ่อครัวควบคู่กันไปด้วย และหากองค์กรใดที่ “ผลิตภัณฑ์หลัก (Core Product)” เป็น “สินค้า (Goods)” ก็ต้องมั่นใจว่า สินค้าที่นำเสนอมีคุณภาพและประสิทธิภาพเป็นที่ถูกใจของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วย

เช่นเดียวกันกับศูนย์บริการรถยนต์ที่บริการดี แต่ไม่สามารถดูแลรถยนต์ของลูกค้าให้อยู่ในสภาพดีได้ ก็ไม่สามารถดึงดูดให้ลูกค้าอยู่กับองค์กรได้ เนื่องจากศูนย์บริการรถยนต์อยู่ในระดับ

ประเภท “บริการเสริมเพิ่มคุณค่า (Value Added Service)” ซึ่งต้องมีบริการ “บำรุงรักษารถยนต์” ที่สามารถ “เพิ่มคุณค่า” ให้กับรถยนต์ยี่ห้อที่ขาย (Core Products) ให้ได้ ดังนั้นผู้บริหารของบริษัทรถยนต์แห่งนี้จำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะและเทคนิคการซ่อมบำรุงให้กับฝ่ายช่างของตนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาด้วย

คุณลักษณะที่แตกต่างระหว่างสินค้าและบริการ

ถึงแม้ว่ารายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่าง “สินค้า (Goods)” และ “บริการ (Service)” นั้นจะยังเป็นที่ถกเถียงกันในหมู่นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ แต่ก็เป็นที่ยอมรับกันว่ามีคุณลักษณะหลัก ๆ 4 ประการของ “บริการ (Service)” ที่แตกต่างจาก “สินค้า (Goods)” ซึ่งผู้บริหารจัดการและบุคลากรควรทำความเข้าใจไว้เพื่อนำไปปรับปรุงการบริการขององค์กร ได้แก่

1. Intangibility - ไม่สามารถจับต้องได้
2. Heterogeneity - แตกต่างหลากหลาย
3. Simultaneous (Production and Consumption) - การผลิตเกิดขึ้นพร้อมกับการบริโภค
4. Perishability - หหมดอายุใช้งานได้ง่าย

INTANGIBLE

คุณลักษณะประการแรกของบริการที่แตกต่างจากสินค้า ก็คือ “ความเป็นนามธรรม” ที่สัมผัสจับต้องไม่ได้ (ไม่เห็น ไม่ได้ยิน ไม่ได้สัมผัส ไม่ได้รู้สึก และไม่ได้รับรู้รสชาติ) ก่อนที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อเนื่องจากบริการคือ “การกระทำ”

ผลิตภัณฑ์หลักของบริษัทรถยนต์ ก็คือ “ยานพาหนะ” ซึ่งเป็น “สินค้า” ที่สัมผัสจับต้องได้ก่อนตัดสินใจซื้อ ลูกค้าสามารถตรวจสอบเพื่อประเมินคุณภาพของสินค้าได้ตั้งแต่ยังไม่ตัดสินใจซื้อ ลูกค้าสามารถลองเข้าไปนั่งในรถยนต์ สัมผัสอุปกรณ์ต่าง ๆ ในรถ รวมถึงอาจจะทดลองขับรถยนต์รุ่นที่ต้องการซื้อเพื่อประเมินคุณภาพจนเป็นที่พอใจก่อนที่จะตัดสินใจซื้อรถยนต์คันดังกล่าวได้

ผลิตภัณฑ์หลักของโรงพยาบาล คือ “การรักษาพยาบาล” เป็น “บริการ” หรือ “การกระทำ” ที่ยังไม่เกิดขึ้น ซึ่งทั้งผู้ป่วยและญาติไม่สามารถจะประเมินได้ว่าการรักษาของโรงพยาบาลนั้นคุณภาพดีแค่ไหนอย่างไรจนกว่าจะได้รับการรักษาแล้วเท่านั้น ในหลาย ๆ กรณีคนไข้และญาติอาจจะไม่สามารถประเมินคุณภาพการรักษาพยาบาลได้ถึงแม้จะได้มีส่วนร่วมและรู้เห็นในกระบวนการรักษาพยาบาลจนได้รับชำระเงินและรับยากลับบ้านแล้ว หรือแม้กระทั่งเมื่อได้รับการรักษาพยาบาลจนเป็นที่เรียบร้อยแล้วก็ตาม เช่นผู้ป่วยที่ได้รับการผ่าตัดนั้น จะไม่สามารถประเมินได้ว่าการผ่าตัดของแพทย์มีคุณภาพดีหรือไม่ อาจจะต้องรอจนอาการป่วยของตนดีขึ้น หรือ ไม่ดีขึ้น ผู้ป่วยจึงจะประเมินว่าคุณภาพของการผ่าตัดครั้งนั้นเป็นอย่างไร ซึ่งบางครั้งการประเมินคุณภาพของบริการก็มิได้เป็นผลการประเมินที่แท้จริงเสมอไป แต่เป็นเพียงแค่ “ความรู้สึก (Perception)” และ “ความพึงพอใจ (Satisfaction)” ของลูกค้าเท่านั้น

คุณลักษณะของการบริการที่สัมผัสจับต้องไม่ได้ก่อนตัดสินใจซื้อ ส่งผลให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อจากบริบทที่สัมผัสได้ของบริการ (Tangible Contexts) เช่น การประดับตกแต่งและความสะอาดของสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ บุคลิกภาพการแต่งกายของบุคลากร ภาพ ภาพยนตร์และข้อความจากการโฆษณาประชาสัมพันธ์ หรือจากแหล่งข่าวต่าง ๆ รวมถึงคำบอกเล่าของบุคคลต่าง ๆ รอบข้าง

คุณลักษณะนี้ ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารจัดการบริบทที่ลูกค้าสัมผัสจับต้องได้นั้น ให้สามารถสะท้อนภาพลักษณ์ของบริการที่จับต้องไม่ได้ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึก (Perceived) ได้ว่า จะได้รับบริการที่มีคุณภาพเมื่อตัดสินใจซื้อแล้ว

ผู้บริหารและพนักงานจำเป็นต้องดูแลสภาวะแวดล้อมทางการภาพขององค์กรซึ่งลูกค้ารับรู้ได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้แก่

1. ตา : มองเห็น
2. หู : ได้ยิน
3. จมูก : ได้กลิ่น
4. ลิ้น : รับรส
5. ร่างกาย ผิวหนัง : รู้สึก (ร้อน เย็น แห้ง นุ่ม นุ่ม หยวบ ลื่น ฯลฯ)

สภาพแวดล้อมทางการภาพขององค์กรจะต้องเหมาะสมกับประเภทของบริการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร ตัวอย่างเช่น

- | | | |
|------------------|---|--|
| โรงพยาบาล คลินิก | : | ตกแต่งในแบบที่สร้างความน่าเชื่อถือ เปิดไฟสว่าง สถานที่สะอาด มีกลิ่นที่บ่งบอกถึงความสะอาด เช่นกลิ่นน้ำยาฆ่าเชื้อโรค บุคลากรมีบุคลิกภาพแห่งความเป็นมืออาชีพ แต่งกายเรียบร้อย สีน้าท่าทางเป็นมิตรและโอบอ้อมอารี |
| สปา | : | ตกแต่งสไตล์ที่สร้างความผ่อนคลาย แสงสลัว สถานที่สะอาด มีกลิ่นที่สร้างความรู้สึกผ่อนคลาย บุคลากรมีบุคลิกเรียบร้อยและ นอบน้อมถ่อมตน |
| โรงแรม | : | ตกแต่งสไตล์ที่ตรงกับ concept ของโรงแรมและลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย เช่น สำหรับพักผ่อน สำหรับนักธุรกิจ บุคลากรมีบุคลิกภาพร่าเริง กระตือรือร้น แต่สุภาพอ่อนน้อม |

HETEROGENEOUS

เนื่องจากบริการคือ “การกระทำ” ดังนั้นคุณภาพของบริการที่ลูกค้าแต่ละคนได้รับในแต่ละครั้ง นั้นอาจจะมีความแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับว่า “ใครทำ” “ทำเมื่อไร” และ “ทำให้ใคร”

ถึงแม้บุคลากรจะทำงานในตำแหน่งงานเดียวกัน แต่ทุกคนก็มีความแตกต่างกัน แต่ละคนมี “อุปนิสัย” “ความรู้” และ “ความสามารถ” ไม่เท่ากัน นอกจากนั้น บุคลากร “คนเดียวกัน” ก็ยัง

“สมรรถภาพ” และ “อารมณ์” ที่แตกต่างกันในแต่ละวัน หรือ แต่ละช่วงเวลาในหนึ่งวัน การให้บริการแต่ละครั้งจึงมักเป็นเรื่องที่คาดคะเนได้ยาก ตัวอย่างเช่น หากลูกค้าต้องการไปตรวจร่างกายที่โรงพยาบาล และจะต้องมีการเจาะเลือด พยาบาลแต่ละคนนั้นมีทักษะความชำนาญในการเจาะเลือดไม่เท่ากัน กิริยามารยาท วิธีการสื่อสารและทักษะการสื่อสารของพยาบาลแต่ละคนก็แตกต่างกัน ดังนั้น คุณภาพของบริการตรวจร่างกายนี้อาจจะมีความแตกต่างหลากหลายขึ้นอยู่กับว่าพยาบาลคนไหนเป็นคนให้บริการลูกค้า

นอกเหนือจากความแตกต่างของบุคลากรแล้ว ลูกค้าที่มาใช้บริการแต่ละคนก็แตกต่างกัน ตัวอย่างเดียวกันกับการเจาะเลือดเพื่อตรวจร่างกายที่โรงพยาบาล ลูกค้าแต่ละคนอดทนต่อความเจ็บปวดได้ไม่เท่ากัน ลูกค้าคนหนึ่งบอกว่าพยาบาลชื่อสมศรีเจาะเลือดไม่เจ็บ แต่ลูกค้าอีกคนหนึ่งอาจจะบอกว่าสมศรีเจาะเลือดให้แล้วเจ็บมากก็เป็นไปได้

ลูกค้าคนเดียวกันก็อาจจะมีแตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลาที่มาใช้บริการ ซึ่งเป็นเรื่องที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนต้องพึงระวัง ผู้บริหารบางท่านในโรงแรมมักจะมุ่งเน้นพนักงานให้จดจำสิ่งที่ลูกค้าชื่นชอบและนำมาบริการโดยลูกค้าไม่ต้องเอ่ยถาม ซึ่งถือเป็นเรื่องเสี่ยงมาก เนื่องจากความชอบของลูกค้านั้นสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ทุกเมื่อ ตัวอย่างเช่น ลูกค้าที่มาพักที่โรงแรมเป็นเวลา 4 วันติดต่อกันและสั่งน้ำส้มคั้นระหว่างอาหารเช้าใน 2 วันแรก เมื่อถึงวันที่ 3 พนักงานจึงนำน้ำส้มคั้นมาบริการให้โดยที่ลูกค้ายังไม่ได้สั่ง โดยหวังว่าลูกค้าจะรู้สึกประทับใจที่พนักงานจดจำสิ่งที่ลูกค้าชื่นชอบได้ แต่การบริการนี้อาจจะสร้างความไม่พอใจให้กับลูกค้า เนื่องจากลูกค้าอาจจะรู้สึกเบื่อน้ำส้มเพราะดื่มมาติดต่อกัน 2 วันแล้ว วันที่ 3 นี้ ตั้งใจว่าจะเปลี่ยนเป็นน้ำมะนาวแต่พนักงานกลับเอาน้ำส้มมาให้ ทั้งที่ยังไม่ได้สั่ง น้ำส้มแก้วนั้นก็อาจจะกลายเป็นสิ่งที่สร้างปัญหาให้กับลูกค้าและพนักงานได้ วิธีที่ถูกต้องในกรณีที่ต้องการให้ลูกค้ารับรู้ว่าคุณใส่ใจในการบริการ พนักงานควรจะถามว่า “วันนี้รับน้ำส้มเหมือนเช่นเคยไหมครับ” เพื่อแสดงให้ลูกค้ารู้ว่าพนักงานจำได้แต่ก็ยังเปิดโอกาสให้ลูกค้าเปลี่ยนใจได้ มิฉะนั้นน้ำส้มมาบริการให้โดยพลการ

เพื่อบรรเทาปัญหาที่เกิดจากความแตกต่างนี้ ธุรกิจบริการจึงจำเป็นต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตาม โดยเฉพาะมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน อีกทั้งยังต้องมีการจัดอบรมพัฒนาความรู้และทักษะในการทำงานเพื่อให้บุคลากรในตำแหน่งเดียวกันสามารถส่งมอบการบริการได้ในระดับเดียวกันด้วย

SIMULTANEOUS

เป็นอีกครั้งหนึ่ง ที่ยังต้องอ้างอิงว่า “บริการ” คือ “การกระทำของบุคลากร” ดังนั้นกระบวนการผลิตของบริการ (Production of Service) จึงมักจะเกิดขึ้นต่อหน้าลูกค้า องค์กรจึงไม่สามารถปกปิด “ผลงาน” ที่ไม่ได้คุณภาพจากการรับรู้ของลูกค้าได้ แตกต่างจากการผลิตสินค้า (Production of Goods) ซึ่งฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ (QC) สามารถคัดแยกสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานออกไปได้ก่อนที่จะส่งไปจำหน่ายถึงมือลูกค้า

ตัวอย่างเช่น กรณีของการเจาะเลือดในโรงพยาบาล ทั้งพยาบาลผู้ทำการเจาะเลือด และ ลูกค้ายูได้รับบริการเจาะเลือดต้องอยู่ด้วยกัน ทั้งสองฝ่ายมีส่วนร่วมรู้เห็นในกระบวนการบริการ เมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น เช่นพยาบาลแทงเข็มลงยังเส้นเลือดได้ไม่ถูกต้อง จึงต้องดึงเข็มออกมาเพื่อเปลี่ยนไปแทงเส้นเลือดอื่น เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ไม่สามารถเล็ดรอดจากการรับรู้ของลูกค้าได้ เช่นเดียวกัน ในกรณีที่ช่างเสริมสวยข้อมส้อมให้ลูกค้าได้ไม่ตรงกับสีที่ลูกค้าเลือกเอาไว้ หรือตัดผมให้ลูกค้าสั้นเกินไป ก็ไม่สามารถปกปิดความผิดพลาดนั้นได้ เนื่องจากลูกค้าได้รับรู้เพราะอยู่ในกระบวนการนั้นด้วยกัน

การบริการนั้น ผู้ให้บริการจึงมีโอกาส “เพียงครั้งเดียว” ที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง เพราะหากผิดพลาดเพียงหนึ่งครั้ง ก็จะไม่มีโอกาสแก้ไขภาพลักษณ์ของการบริการให้ดีขึ้นในความรู้สึกของลูกค้า

ผู้บริหารและบุคลากรจึงต้องให้ความสำคัญกับ “การทำงานทุกอย่างให้ถูกต้องในครั้งแรก” เพราะการบริการนั้นมักจะไม่เคยเปิดโอกาส “ครั้งที่สอง” ให้องค์กรสร้างภาพลักษณ์แห่งคุณภาพในความรู้สึกของลูกค้าแต่ละราย

PERISHABLE

การบริการนั้นหมดอายุใช้งานได้ง่าย หรืออาจกล่าวเป็นภาษาชาวบ้านได้ว่า “บริการเน่าเสียได้ง่าย (Perishable)” หรือ ไม่สามารถเก็บคงคลังไว้ได้ (Cannot be inventoried) กล่าวคือ

- รายได้ที่จะควรเกิดจากห้องพักของโรงแรมที่ยังว่างอยู่จำนวน 30 ห้องในคืนนี้ จะสูญหายไปเมื่อผ่านข้ามคืนไปหากไม่มีผู้เข้าพักในห้องเหล่านั้น ในขณะเดียวกันลูกค้าส่วนเกินที่ต้องการเข้าพักในขณะที่ห้องพักเต็มหมดทุกห้องแล้วในคืนนี้ ก็จะกลายเป็นรายได้ที่โรงแรมสูญเสียโอกาสไปเนื่องจากไม่สามารถรองรับลูกค้าส่วนเกินเหล่านี้ได้
- รายได้ที่จะควรเกิดขึ้นจากที่นั่งซึ่งว่างอยู่บนเครื่องบิน จะสูญหายไปเมื่อเครื่องบินถึงกำหนดเวลาเดินทางหากที่นั่งเหล่านั้นยังว่างเปล่าอยู่ ในขณะเดียวกันผู้โดยสารส่วนเกินที่ต้องการเดินทางไปกับเที่ยวบินในวันนี้ซึ่งมีผู้โดยสารเต็มแล้วทุกเที่ยวบิน ก็เป็นรายได้ที่สายการบินสูญเสียโอกาสไปเนื่องจากไม่สามารถรองรับลูกค้าส่วนเกินเหล่านี้ได้ในวันนี้
- ช่างทำผม 3 คนในร้านเสริมสวยที่ว่างงานอยู่ในช่วงเวลาระหว่างวันเนื่องจากไม่มีลูกค้ามาใช้บริการ ถือเป็นรายได้ที่องค์กรสูญเสียโอกาส ในขณะเดียวกันลูกค้าส่วนเกินที่ต้องการทำผมในช่วงเวลาที่ช่าง 3 คนนี้มีลูกค้าอยู่ ก็อาจจะเป็นรายได้ที่ร้านเสริมสวยแห่งนี้สูญเสียโอกาสไปหากลูกค้าส่วนเกินเหล่านี้ไม่ยินดีจะรอ

แตกต่างจากการจำหน่ายสินค้า น้ำอัดลมที่เหลืออยู่ในตู้เย็นวันนี้ ยังคงเป็น “สินทรัพย์” ที่สามารถสร้างรายได้ในวันรุ่งขึ้นและวันต่อ ๆ ไป และหากมีลูกค้าต้องการน้ำอัดลมเกินกว่าจำนวนที่มีอยู่ในขณะนี้ เจ้าของธุรกิจก็ยังสามารถจัดหา น้ำอัดลมมาจำหน่ายเพิ่มได้ในเวลาอันรวดเร็ว

ผู้บริหารและบุคลากรจึงควรกำหนดกลยุทธ์และวางแผนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการบริการในแต่ละช่วงเวลาที่มีย่านลูกค้ามาใช้บริการแตกต่างกัน

ความเข้าใจเกี่ยวกับ “ลูกค้า”

ระดับความคาดหวังของลูกค้า

ความคาดหวังของลูกค้า (Customer's Expectation) มีพัฒนาการเริ่มต้นมาจาก “ปัญหา” ที่เกิดขึ้นกับตัวลูกค้า หรือสมาชิกในครอบครัวและญาติสนิทมิตรสหาย ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นพัฒนาไปสู่ “ความจำเป็น” และ “ความต้องการ” จากนั้นจึงกลายเป็น “ความคาดหวัง” ของลูกค้าในที่สุด

ความต้องการผลิตภัณฑ์ (Want) ของลูกค้า จึงเริ่มต้นจาก “ปัญหา (Problem)” ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ปัญหานั้นส่งผลให้เกิด “ความจำเป็น (Need)” ที่จะต้องแก้ไขปัญหา ดังที่ผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้กล่าวไว้ในหลักการบริหารจัดการด้านการตลาดว่า

EXPECTATION

WANT

NEED

PROBLEM

“The customers may not really want the products, but they actually need the problem-solving services in which the products can offer”

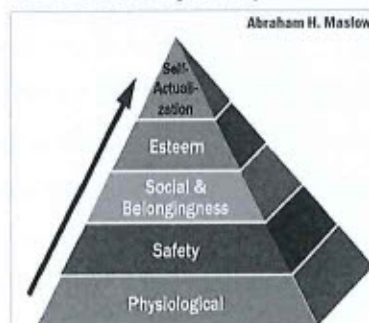
“ลูกค้ามิได้ตัดสินใจซื้อเพราะ ต้องการ ผลิตภัณฑ์นั้น ๆ แต่ที่จริงแล้ว พวกเขามี ความจำเป็น ที่จะต้อง แก้ไขปัญหา ซึ่งผลิตภัณฑ์นั้นสามารถช่วยเขาได้”

เมื่อลูกค้าเกิดปัญหา เช่น เจ็บป่วยไม่สบาย ลูกค้าก็เกิดความจำเป็นที่จะต้องได้รับการรักษาพยาบาล ส่วนลูกค้าที่เกิดความรู้สึกหิว ก็เกิดความจำเป็นจะต้องได้รับประทานอาหาร เป็นต้น

“ความจำเป็น” ที่เกิดขึ้นนั้น พัฒนาเป็น “ความต้องการ” ถึงแม้ลูกค้าส่วนใหญ่ในโลกนี้มีความต้องการผลิตภัณฑ์ที่มี “คุณภาพสูง” แต่มิได้หมายความว่าลูกค้าทุกคนสามารถสนองความต้องการ

Needs Hierarchy Theory

Abraham H. Maslow



ของตนเองได้เสมอไป ลูกค้าแต่ละคนจะสามารถซื้อผลิตภัณฑ์ในระดับ “คุณภาพ” และ “ราคา” ที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับระดับ “ความจำเป็น” ของตน แนวคิดที่จะช่วยอธิบายระดับความจำเป็นที่แตกต่างกันสำหรับลูกค้าแต่ละรายได้ก็คือแนวคิดที่ Abraham Maslow ได้อธิบายไว้ในทฤษฎี The Hierarchy of Needs ซึ่งอธิบายไว้ว่า มนุษย์แต่ละคนนั้นมีความจำเป็นในระดับที่แตกต่างกันไปตามบริบทของการดำเนินชีวิต

Maslow ได้ทำการวิจัยโดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นชนชั้นกลางชาวอเมริกันและได้จัดระดับขั้นของ “ความจำเป็น (Needs)” ออกเป็น 5 ระดับขั้น ดังนี้

ระดับชั้นความจำเป็นของมนุษย์ – Hierarchy of Needs

1. Physiological Need | ความจำเป็นในการดำรงชีพ
2. Safety Need | ความมั่นคงปลอดภัย
3. Social & Belongingness Need | การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม
4. Esteem Need | การได้รับความยกย่องให้เกียรติ
5. Self-Actualization | ความต้องการที่แท้จริงของตนเอง

Physiological Need | ความจำเป็นในการดำรงชีพ

ลูกค้าที่อยู่ในระดับชั้นนี้ ส่วนใหญ่จะมีรายได้น้อยไม่เพียงพอ หรือมีแค่เพียงพอต่อการดำรงชีพแต่ละวัน แต่ยังไม่มียารายได้ส่วนเกินที่จะสามารถใช้จ่ายฟุ่มเฟือยในเรื่องอื่น ๆ ที่ไม่จำเป็นได้ ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาใด ๆ ขึ้น ลูกค้าในระดับชั้นนี้จะมองหาผลิตภัณฑ์ที่จำเป็นต่อการแก้ไขปัญหาการดำรงชีวิตในเบื้องต้น โดยมีได้คำนึงถึงความปลอดภัยหรือความคงทนของสินค้าในระยะยาว เช่น ซื้อหาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในบ้านที่จำเป็นต่อการดำรงชีพ ใช้บริการรถรับส่งสาธารณะและใช้สวัสดิการของรัฐเพื่อการรักษาพยาบาลเท่าที่จำเป็น เป็นต้น

Safety Need | ความจำเป็นด้านความปลอดภัย

ลูกค้าที่อยู่ในระดับชั้นนี้ เป็นลูกค้าที่มีรายได้น้อยพอต่อการดำรงชีวิตประจำวัน และมีรายได้ส่วนเกินเพียงพอที่จะมองหาความปลอดภัยหรือความมั่นคงให้กับตนเองและครอบครัว ลูกค้ากลุ่มนี้จะเริ่มมองหาผลิตภัณฑ์ที่มีความปลอดภัยและคงทนมากขึ้น แต่ก็อาจจะไม่ได้ให้ความสำคัญกับความสวยงามและชื่อเสียงของผลิตภัณฑ์ในกระบวนการตัดสินใจซื้อของตน

Social & Belongingness Need | การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

ลูกค้ากลุ่มนี้ มีกำลังซื้อเพียงพอที่จะสามารถสรรหาผลิตภัณฑ์ที่สนองตอบความต้องการส่วนตัวเพื่อการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เช่น การที่เพื่อนฝูงในที่ทำงานส่วนใหญ่ใช้โทรศัพท์ยี่ห้อเดียวกันซึ่งกำลังเป็นที่นิยม ก็จะเป็นการกระตุ้นให้เกิด “ความจำเป็น” ที่จะต้องมีโทรศัพท์ยี่ห้อนั้นไว้ในครอบครองเพื่อให้เป็นที่ยอมรับในที่ทำงาน เป็นต้น

Esteem Need | การได้รับความยกย่องให้เกียรติ

ลูกค้าที่อยู่ในระดับชั้นความจำเป็นนี้ มักจะเป็นลูกค้าที่มีรายได้หรืออำนาจจับจ่ายสูง มีตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่ในระดับบริหาร หรือระดับเจ้าของ ได้รับการยกย่องและให้เกียรติจากสังคม ลูกค้ากลุ่มนี้ส่วนใหญ่จึงมองหาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับฐานะและสถานภาพของตนเอง เช่น เมื่อป่วยก็ต้องเข้ารักษาในโรงพยาบาลที่มีชื่อเสียง เพื่อให้รู้สึกสมฐานะเมื่อมีคนรู้จักมาเยี่ยม เลือกซื้อเสื้อผ้า เครื่องประดับซึ่งมียี่ห้อเป็นที่รู้จักและยอมรับในสังคมเพื่อบ่งบอกสถานภาพของตนแก่ผู้ที่ได้พบเห็น ขั้บรณยนต์ยี่ห้อหรูให้สมกับฐานะและสถานภาพทางสังคม และซื้อของฝากของกำนัลให้ผู้อื่นโดยหวังได้รับความเคารพให้เกียรติจากบุคคลที่อยู่ในสังคม

Self-Actualization | ความต้องการที่แท้จริงของตนเอง

ลูกค้ากลุ่มนี้เป็นผู้ที่อยู่ผ่านพ้นระดับความจำเป็นทั้งหลายทั้งปวงมาแล้ว กล่าวคือมีทุกอย่างที่จำเป็นและต้องการในชีวิต จึงมองหาตัวตนที่แท้จริงของตนเอง ซึ่งมีอยู่หลากหลายรูปแบบ บางคนมีรูปแบบการดำรงชีวิตที่แตกต่างจากผู้อื่น บางคนต้องการใช้ชีวิตเรียบง่าย เนื่องจากผ่านความหรรษาฟุ่มเฟือยมามากแล้ว แต่บางคนก็มองหาความเป็นตัวตนของตัวเอง การสนองความจำเป็นของลูกค้าที่อยู่ในกลุ่มนี้จึงเป็นเรื่องค่อนข้างยากมาก

The Hierarchy of Needs ของ Abraham Maslow นี้ ได้อธิบายให้เราเข้าใจว่า คำว่า “จำเป็น” และคำว่า “ฟุ่มเฟือย” ให้ความหมายกับลูกค้าแต่ละคนแตกต่างกัน และนั่นเป็นเหตุให้รถยนต์ยี่ห้อ Mercedes Benz และสนามกอล์ฟ คือ “สินค้าจำเป็น” สำหรับลูกค้าที่อยู่ในระดับขั้น Esteem Need ขึ้นไป แต่กลายเป็น “สินค้าฟุ่มเฟือย” สำหรับลูกค้าในระดับขั้นความจำเป็นที่ต่ำกว่านั้น

ระดับขั้นความจำเป็นที่แตกต่างกันของลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้ามีระดับ “ความต้องการ” และ “ความคาดหวัง” ที่แตกต่างกัน ลูกค้าที่เข้าไปรับประทานอาหารในร้านอาหารตามสั่งทั่วไปมีความคาดหวังแตกต่างไปจากลูกค้าที่เลือกใช้บริการร้านอาหารหรือภัตตาคารระดับหรู ลูกค้าที่เข้าพักในโรงแรมระดับ 3 ดาว ก็คาดหวังแตกต่างจากลูกค้าที่เข้าพักในโรงแรมระดับ 5 ดาว เป็นต้น

ปัจจัยอื่น ๆ ที่ทำให้ความต้องการของลูกค้าแต่ละคนที่แตกต่างกันคือ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ (Demographic) ซึ่งประกอบด้วยเพศ วัย รายได้ อาชีพ ฯลฯ ปัจจัยด้านภูมิศาสตร์ (Geographic) และ ปัจจัยด้านจิตวิทยา (Psychographic) เป็นต้น ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องเลือกและทำความเข้าใจกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของตนให้ชัดเจนเพื่อให้สามารถได้นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการเสริมได้ตรงกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมากที่สุด

นอกเหนือจากนี้ “ประสบการณ์” ในการใช้บริการของลูกค้าในองค์กรที่อื่น ๆ ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อระดับความคาดหวังของลูกค้า องค์กรจึงจำเป็นจะต้องมีการศึกษาสภาวะแวดล้อมการแข่งขันทางธุรกิจ ด้วยการศึกษารเปรียบเทียบการบริการของคู่แข่งในระดับเดียวกัน และศึกษารูปแบบการบริการของธุรกิจประเภทอื่น ๆ ที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของตนมีโอกาสได้รับประสบการณ์ในการใช้บริการ เช่น โรงพยาบาลเอกชนระดับหรูนั้น นอกเหนือจากการศึกษาเปรียบเทียบการบริการของโรงพยาบาลในระดับเดียวกันแล้ว ยังต้องศึกษารูปแบบการให้บริการของผู้ให้บริการบัตรเครดิตระดับสูง การบริการของบริษัทรถยนต์ระดับหรู และการบริการของสินค้ายี่ห้อชั้นนำต่าง ๆ ที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของตนได้มีโอกาสไปใช้บริการในชีวิตประจำวัน จากนั้นจึงทำการยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์และการบริการของเราให้เท่าเทียมหรือสูงกว่า เนื่องจากประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับจากธุรกิจอื่น ๆ เหล่านี้จะกลายเป็น “มาตรฐาน” หรือ “บรรทัดฐาน” ที่สร้างความคาดหวังให้ลูกค้าเมื่อมาใช้บริการของเรา

ระดับความพึงพอใจของลูกค้า

ระดับความพึงพอใจของลูกค้าแต่ละคนที่มาใช้บริการนั้น อาจจะอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน ถึงแม้ว่าลูกค้าเหล่านั้นจะได้รับการบริการแบบบริการเดียวกันและจากบุคลากรคนเดียวกัน เนื่องจากลูกค้าแต่ละคนมี “มาตรฐาน” หรือ “บรรทัดฐาน” ของความคาดหวังที่แตกต่างกัน และ ความพึงพอใจนั้นก็ขึ้นอยู่กับความคาดหวัง - **“Expectation defines Satisfaction”**

จากแนวคิดนี้ ทำให้ลูกค้าที่ยังอยู่ในระดับขั้นที่สามารถสนองความจำเป็นเพียงแค่การดำรงชีพ (Physiological Need) ต้องการผลิตภัณฑ์ที่เพียงแค่สามารถแก้ไขปัญหาเบื้องต้นได้ โดยไม่ได้คำนึงถึงความปลอดภัย ความคงทนถาวรในระยะเวลาของผลิตภัณฑ์ จนกว่าลูกค้าในระดับนี้จะสามารถเติมเต็มความจำเป็นในการดำรงชีพพื้นฐานได้แล้วเท่านั้น กล่าวคือลูกค้าในระดับนี้มีความคาดหวังในระดับ “พื้นฐาน” เท่านั้น ส่วนลูกค้าในระดับขั้นที่ต้องการความปลอดภัย (Safety Need) ก็คาดหวังความมั่นคงและความปลอดภัยในตัวสินค้าเป็นหลัก ลูกค้าทั้งสองระดับนี้จึงมักจะไม่ได้คาดหวังความสะดวกจากการไปซื้อสินค้าหรือรับบริการ แต่มักจะต้องการความเป็นมิตรและความเข้าอกเข้าใจจากบุคลากรขององค์กร ดังนั้นองค์กรที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีลูกค้า 2 ระดับนี้เป็นกลุ่มเป้าหมายจึงควรดูแลลูกค้าสองกลุ่มนี้ด้วยความเข้าอกเข้าใจว่าจำนวนเงินที่ชำระค่าสินค้าหรือบริการเพียงเล็กน้อยของลูกค้ากลุ่มนี้ อาจจะมีค่ามากมายสำหรับเขาหรืออาจจะเงินก้อนสุดท้ายที่เขาอยู่ในวันนี้เป็นไปได้อีก บุคลากรควรปฏิบัติต่อลูกค้ากลุ่มนี้ด้วยความเป็นมิตร ไม่แสดงอาการดูถูกดูแคลน และให้ความสนใจพวกเขาอย่างเต็มที่ เพราะในเชิงจิตวิทยาแล้ว ลูกค้ากลุ่มนี้ส่วนใหญ่จะมีปมอยู่ในใจว่า กิจการร้านค้าต่าง ๆ อาจจะดูถูกเขาและไม่ยินดีต้อนรับเขา การให้ความเป็นมิตร ให้ความสนใจและความเข้าอกเข้าใจลูกค้าจึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง คำว่า “บริการเป็นกันเอง” สามารถนำมาใช้ได้สำหรับลูกค้าใน 2 ระดับนี้ เนื่องจากลูกค้าทั้งสองระดับนี้ส่วนใหญ่จะไม่ได้ใช้ชีวิตประจำวันในสังคมที่เป็นทางการ และมักจะไม่ได้มีประสบการณ์กับกิจการที่เสนอรูปแบบการบริการที่เป็นทางการมากนัก

เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้ไม่ได้คาดหวังการดูแลและอำนวยความสะดวกจากสถานธุรกิจที่เกี่ยวข้องในชีวิตประจำวัน การที่องค์กรคอยดูแลให้ความสะดวกและปฏิบัติต่อลูกค้ากลุ่มนี้ด้วยความสุภาพให้เกียรติ และเอื้ออารี จึงน่าจะเป็นการบริการที่เกินความคาดหวังซึ่งสามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้ากลุ่มนี้ได้

ลูกค้าที่มีความจำเป็นอยู่ในระดับขั้น Social Need ขึ้นไป เป็นลูกค้าที่ต้องการการยอมรับและให้เกียรติจากสังคม ดังนั้นการให้ความสนใจตั้งแต่พวกเขาเข้ามาในองค์กรจึงเป็นเรื่องจำเป็น องค์กรที่เสนอผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มเป้าหมายตั้งแต่ระดับขั้น Social Need ขึ้นไป จึงต้อง “ให้การต้อนรับลูกค้าทันทีที่ลูกค้ามาถึง” เพราะหากลูกค้าเหล่านั้นเข้ามาในองค์กรโดยไม่มีใครเข้าไปต้อนรับทักทาย ลูกค้าจะมีความรู้สึกว่าองค์กรไม่ได้ให้ความสนใจเขาและเกิดความไม่พอใจ บุคลากรขององค์กรต้องปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความเคารพและให้เกียรติอยู่เสมอ การบริการแบบ “เป็นกันเอง” ไม่ควรเกิดขึ้นสำหรับลูกค้ากลุ่มนี้ เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้มักจะรู้สึกว่าตัวเองเป็นลูกค้าที่มาอุดหนุนองค์กรให้เกิดรายได้ ดังนั้นลูกค้าจึงสำคัญตัวเองว่ามีสถานภาพทางสังคมสูงกว่าบุคลากรที่ทำงานอยู่ตามห้างร้านและองค์กรต่าง ๆ เสมอ (ผู้ที่จะให้ความเป็นกันเองกับผู้อื่นได้ ต้องอยู่ในสถานภาพที่สูงกว่าเท่านั้น)

ยิ่งลูกค้าที่อยู่ในระดับ Esteem Need ขึ้นไป เป็นลูกค้าที่มีชีวิตประจำวันซึ่งห้อมล้อมด้วยคนรอบข้างที่คอยให้เกียรติ ให้ความเคารพ มีคนคอยอำนวยความสะดวกและเอาอกเอาใจ ลูกค้าระดับนี้มีรายได้มากพอที่จะว่าจ้างคนงานเพื่อทำความสะอาด ทำครัว และดูแลจัดการทุกอย่างในบ้าน ลูกค้าเหล่านี้มักเป็นเจ้าของกิจการหรืออยู่ในระดับผู้บริหารจัดการในองค์กรต่าง ๆ พวกเขามีผู้ได้บังคับบัญชาที่ให้ความเคารพและให้เกียรติทั้งทางวาจาและกิริยาท่าทาง อีกทั้งผู้ได้บังคับบัญชาเหล่านั้นก็ยังคอยอำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวันของพวกเขาอยู่ตลอดเวลาด้วย ยิ่งไปกว่านั้นลูกค้ากลุ่มนี้มีประสบการณ์จากการบริการขององค์กรระดับชั้นนำมากมาย เช่น ประสบการณ์การรับประทานอาหารในภัตตาคารหรูหรามากมายซึ่งมีชื่อเสียงในด้านความอร่อยและการบริการที่ดี รวมถึงประสบการณ์ในการจับจ่ายสินค้าระดับหรูหราก็มีผู้ให้บริการสื่อสารกับลูกค้าด้วยกิริยาваจาที่นอบน้อมถ่อมตนและคอยดูแลอำนวยความสะดวกกับลูกค้าอย่างเต็มที่

ประสบการณ์ที่ดีมากในชีวิตประจำวันของลูกค้ากลุ่มนี้ ส่งผลให้คำว่า “อาหารอร่อย” หรือ “บริการดี” สำหรับพวกเขานั้น มีระดับมาตรฐานสูงกว่าลูกค้าที่อยู่ในระดับ Basic, Safety และ Social Need ดังนั้นการให้บริการลูกค้ากลุ่มนี้จึงเป็นเรื่องยากกว่า เนื่องจากพวกเขามีประสบการณ์ดี ๆ มากมายจนทำให้พวกเขารู้สึกถึง “การบริการที่ดี” และ “อาหารอร่อย” ได้ยากกว่า ดังนั้นยิ่งองค์กรนำเสนอผลิตภัณฑ์ (สินค้า หรือ บริการ) สำหรับมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่อยู่ในระดับขั้นความเป็นสูงขึ้นไป ก็จำเป็นต้องมีมาตรฐานการบริการที่สูงขึ้นตามไปด้วย เนื่องจากลูกค้าจะมี “ระดับความคาดหวัง” ที่สูงขึ้น และเกิด “ความพึงพอใจ” ได้ยากขึ้น

ความแตกต่างระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการ

อุปสรรคสำคัญในการบริการส่วนหนึ่งมักเกิดจากการ توقعและบุคลากรไม่เข้าใจ “ความแตกต่าง” ระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการ จึงส่งผลให้องค์กรไม่สามารถส่งมอบการบริการได้ตามความคาดหวังของลูกค้า ความแตกต่างระหว่างทั้งสองฝ่ายนี้ เกิดจากสาเหตุหลัก 2 ประการด้วยกันคือ

1. ระดับขั้นความจำเป็น
2. สถานการณ์ปัญหา

“ระดับขั้นความจำเป็น” ที่แตกต่างกัน

ผู้ให้บริการในองค์กรส่วนใหญ่แล้วมักจะมี “ระดับความจำเป็น” ที่แตกต่างไปจากลูกค้า พนักงานผู้ทำหน้าที่ดูแลลูกค้าในร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชั้นนำเช่น Louis Vuitton, Hermes หรือ Ferrari ฯลฯ นั้น น่าจะมีความจำเป็นอยู่ในระดับไม่เกิน Social Need แต่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์เหล่านี้อยู่ในระดับ Esteem Need หรือ Self-Actualization ซึ่งมีฐานะการเงินและสถานภาพในสังคมสูงกว่า อีกทั้งยังได้รับประสบการณ์กับบริการที่ดีจากองค์กรชั้นนำอื่น ๆ มากกว่าพนักงานของร้านค้าเหล่านี้มากมายนัก ทั้งสองฝ่ายจึงมี “ระดับความคาดหวัง” แตกต่างกันอย่างมาก คำว่า “ดี” ของทั้งสองฝ่ายอยู่ในระดับมาตรฐานที่ไม่เท่ากัน

ในโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำที่เรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลในอัตราสูง ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายจึงอยู่ในระดับชั้น Esteem Need ขึ้นไป ลูกค้าเหล่านี้ใช้ชีวิตประจำวันอย่างสุขสบายเมื่ออยู่ที่บ้านซึ่งมีคนคอยดูแลอำนวยความสะดวกให้ตลอดเวลา ลูกค้ากลุ่มนี้มักคาดหวังให้เจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลใส่ใจดูแลอำนวยความสะดวกเหมือนที่พวกเขาได้รับตอนอยู่ที่บ้าน แต่เจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลซึ่งอยู่ในระดับชั้น Social Need หรือล่างลงไปกว่านั้น ที่ต้องทำทุกอย่างด้วยตัวเองในชีวิตประจำวันเนื่องจากไม่มีคนรอบข้างคอยดูแลเอาใจใส่แบบเดียวกับที่ลูกค้าได้รับ ทำให้ “ระดับความคาดหวัง” ของทั้งสองฝ่ายเหลื่อมล้ำกันมาก ดังนั้นคำว่า “ทำดีแล้ว” สำหรับพนักงานนั้นจึง “ยังดีไม่พอ” สำหรับลูกค้า

“สถานการณ์ปัญหา” ที่แตกต่างกัน

ในสถานการณ์บริการส่วนใหญ่ ผู้ให้บริการในองค์กรและลูกค้ากำลังเผชิญ “ปัญหา” ที่แตกต่างกัน และต่างฝ่ายต่างก็มักจะให้ความสำคัญกับ “ปัญหาของตนเอง” ก่อนเสมอ

แพทย์ พยาบาลและเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าในโรงพยาบาลนั้น ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่มีผู้ป่วยมารอรับการรักษายาบาลมากมายหลายคนพร้อม ๆ กัน ส่วนผู้ป่วยและญาติที่มาใช้บริการของโรงพยาบาลก็คาดหวังว่า อาการเจ็บป่วยของตนหรือญาติที่นำมาโรงพยาบาลนั้น เป็นเรื่องที่แพทย์ พยาบาลและเจ้าหน้าที่ต้องให้การดูแลเป็นการเร่งด่วน

ที่ศูนย์บริการรถยนต์ซึ่งพนักงานต้องดูแลลูกค้าหลายคนก็นำรถยนต์มาซ่อมบำรุงพร้อม ๆ กัน ส่วนลูกค้าก็อยู่ในภาวะเร่งรีบเนื่องจากมีกิจกรรมและธุรกรรมอื่น ๆ ในชีวิต

เจ้าหน้าที่ซ่อมบำรุงหลังการขายของบริษัทผู้จำหน่ายเครื่องจักรอุตสาหกรรม มีงานต้องดูแลลูกค้าหลายรายตามตารางซ่อมบำรุงประจำวันและงานแจ้งซ่อมที่นัดหมายไว้ล่วงหน้า ในขณะที่ลูกค้าซึ่งกำลังเผชิญปัญหาเครื่องจักรหยุดทำงานกระทันหันในระหว่างการผลิตก็เกิดความกังวลว่าวัตถุดิบอาจจะได้รับความเสียหายหรือเน่าเสีย อีกทั้งยังวิตกว่าอาจจะไม่สามารถผลิตสินค้าเพื่อส่งมอบให้กับลูกค้าได้ตามกำหนด

หากพนักงานบริการไม่เข้าใจปัญหาความแตกต่างเหล่านี้ นอกจากจะทำให้ไม่สามารถส่งมอบบริการให้ได้ตรงตามความคาดหวังแล้ว ยังส่งผลให้พนักงานรู้สึกไม่พอใจลูกค้าและไม่มีความสุขในการทำงาน เนื่องจากมีทัศนคติเชิงลบต่อลูกค้า ซึ่งมักจะได้ยินพนักงานหลายคนพากันบ่นว่า “ลูกค้าเรื่องมาก คาดหวังสูง เจ้าอารมณ์ เอาแต่ใจตัวเองและไม่มีเหตุผล”

ดังนั้นบุคลากรทุกแผนกฝ่ายในองค์กร ควรได้รับการอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะและสถานการณ์ของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายขององค์กร รวมถึงวิธีการดูแลลูกค้าให้ถูกต้องตาม “ความคาดหวัง” ซึ่งเกิดจากลักษณะจำเพาะและความแตกต่างของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของตน

ความรู้สึกรับรู้ของลูกค้า

ความรู้สึกรับรู้ (Perception) มาจากคำว่า perceptio ในภาษาละตินที่มีความหมายว่า “การรวบรวม | gathering” หรือ “การรับ | receiving” ความรู้สึกรับรู้ เป็นกระบวนการทางความคิดซึ่งประกอบด้วย การจัดการ (organizing) การบ่งชี้ (identifying) และการตีความ (interpreting) จากข้อมูลที่ได้สัมผัส (sensory information) เพื่อทำ “ความเข้าใจ (understanding) กับข้อมูลและสภาพแวดล้อมที่กำลังเผชิญ

ข้อมูลที่ลูกค้าสัมผัสได้ (sensory information) นั้นเป็นข้อมูลที่ลูกค้าได้รับผ่านทางประสาทสัมผัสทั้ง 5 คือ ตา หู จมูก ปาก และผิวหนัง [ตามที่ได้อธิบายไว้ในหน้า 15 - เรื่อง “คุณสมบัติของบริการที่แตกต่างจากสินค้า”; หัวข้อ “ความจับต้องไม่ได้ / Intangible”]

ในสถานการณ์บริการ (Service Transaction) ลูกค้ามีโอกาสได้สัมผัสกับ “พฤติกรรมและการกระทำของบุคลากร” ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมหรือการกระทำที่เกิดขึ้นกับลูกค้าโดยตรง หรือพฤติกรรมและการกระทำระหว่างบุคลากรด้วยกัน หรือระหว่างบุคลากรกับลูกค้าคนอื่นที่อยู่ร่วมด้วยในสถานการณ์เดียวกันนั้น

ระหว่างนั้นกระบวนการรับรู้ของลูกค้าจะตีความ (interpret) จากพฤติกรรมและการกระทำที่ได้ “เห็น” และ “ได้ยิน” และกลายเป็น “ความเข้าใจ (understanding)” ที่ลูกค้าใช้ประเมิน “คุณภาพของการบริการที่ได้รับ” กล่าวคือ ลูกค้าประเมินคุณภาพการบริการด้วยการตีความจากสิ่งที่ได้สัมผัส หรือ “ตีความด้านเดียว” หรือ “เข้าใจไปเอง” เนื่องจากในทุกสถานการณ์บริการนั้นยังมีข้อมูล (information) อื่น ๆ บางส่วนที่อยู่เบื้องหลังซึ่งลูกค้าไม่ได้เห็นและไม่ได้ยิน เช่น

ส่วนที่ลูกค้าได้สัมผัสและนำไปตีความ	ข้อเท็จจริงที่ลูกค้าไม่รู้
ลูกค้าที่นั่งรอรับบริการอยู่ที่ธนาคารและมองไปเห็นพนักงานกำลังคุยโทรศัพท์ด้วยอาการยิ้มแย้มร่าเริง จึงตีความและเกิดความเข้าใจว่าพนักงานกำลังคุยเล่นกับเพื่อนซึ่งเป็นเหตุให้ลูกค้าต้องนั่งรอนาน (ทั้ง ๆ ที่ลูกค้าไม่ได้ยินด้วยซ้ำไปว่าพนักงานคนนั้นพูดว่าอะไรบ้าง)	พนักงานผู้นั้นกำลังคุยโทรศัพท์อยู่กับลูกค้าประจำ ซึ่งลูกค้าผู้นั้นโทรศัพท์เข้ามาแจ้งว่าตนเองเพิ่งได้รับมรดกเป็นเงินก้อนใหญ่จากมารดาที่ได้ฝากไว้ที่ธนาคารอื่น และต้องการจะย้ายมาฝากประจำที่ธนาคารนี้ พนักงานผู้นั้นกล่าวแสดงความยินดีกับลูกค้าด้วยความรู้สึกดีใจ
ลูกค้ามาใช้บริการและสอบถามข้อมูลจากพนักงาน และพนักงานผู้นั้นให้ข้อมูลแบบถามคำตอบคำด้วยหน้าตาเฉยเมย ลูกค้าจึงเข้าใจว่าพนักงานไม่ยินดีให้ข้อมูลกับเขา	พนักงานผู้นั้นป่วยเป็นไข้หวัดและยังไม่หายดีนัก แต่เธอเป็นห่วงว่าจะมีไม่มีพนักงานดูแลลูกค้า เธอจึงรีบกลับมาช่วยทำงานหลังจากที่ลาหยุดไป และที่เธอไม่พูดมากเพราะห่วงว่าไข้หวัดจะไปติดลูกค้า
ลูกค้าเข้ามาไปในบริษัทแห่งหนึ่ง และเห็นพนักงานที่อยู่ข้างหน้าเงยหน้าขึ้นมามองแล้วก็กลับไปก้มหน้าทำงานต่อ จึงเข้าใจว่าพนักงานไม่สนใจลูกค้า	พนักงานผู้นั้นกำลังคำนวณเลขค้างอยู่อีก 2-3 รายการเมื่อเห็นลูกค้าเดินเข้ามาเธอก็รีบก้มลงไปคำนวณที่เหลือให้เสร็จเพื่อจะได้รับไปดูแลลูกค้า

จากตัวอย่างข้างต้น จะเห็นได้ว่า “ความเข้าใจ (understanding)” ที่เกิดจากการ “ตีความด้านเดียว” ของลูกค้านั้น เกิดขึ้นอยู่เกือบตลอดเวลาและในทุกสถานการณ์บริการ

ลูกค้าแต่ละคนอาจจะตีความจากสถานการณ์เดียวกันได้แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ “ความคาดหวัง” ของลูกค้าเป็นหลัก นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อลูกค้าในกระบวนการรับรู้ที่มีต่อพฤติกรรมและการกระทำของบุคลากรในสถานการณ์บริการ เช่น “บทเรียนอ้างอิงจากประสบการณ์เดิมของลูกค้า” และ “สติและอารมณ์ของลูกค้าในระหว่างกระบวนการรับรู้”

บทเรียนอ้างอิงจากประสบการณ์เดิมของลูกค้า

ลูกค้าได้รับบทเรียนจากประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งพิสูจน์ได้ภายหลังว่าความเข้าใจ (understanding) ของตนจากกระบวนการรับรู้ (Perception) เหล่านั้น “ถูกต้อง” หรือ “ผิดพลาด” บทเรียนเหล่านั้นจะกลายเป็นส่วนอ้างอิงในกระบวนการรับรู้ของลูกค้าสำหรับเหตุการณ์ต่อ ๆ ไปในอนาคต

สติและอารมณ์ของลูกค้าในระหว่างกระบวนการรับรู้

ลูกค้าแต่ละคนมีสติและอารมณ์แตกต่างกัน ลูกค้าคนเดียวกันก็มีสติอารมณ์แตกต่างกันในแต่ละสถานการณ์ สติอารมณ์ของลูกค้าที่ธนาคารก็แตกต่างจากลูกค้าที่นำญาติซึ่งป่วยหนักไปยังห้องฉุกเฉินของโรงพยาบาล ในขณะที่เดียวกันลูกค้าแต่ละคนที่มีความเร่งรีบไม่เท่ากัน ก็มีสติและอารมณ์แตกต่างกันไปด้วย

สติและอารมณ์ของลูกค้าส่งผลต่อกระบวนการรับรู้ในขณะที่กำลังเผชิญกับสถานการณ์บริการ ดังนั้นในสถานการณ์เดียวกัน บุคลากรแสดงพฤติกรรมเดียวกัน ลูกค้าแต่ละคนก็สามารถตีความและเกิดความเข้าใจที่แตกต่างกันไปได้

ความเข้าใจผิดพลาดจากกระบวนการรับรู้ของลูกค้า (false perception) สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในเชิงบวก (positive false perception) และเชิงลบ (negative false perception) ตัวอย่างเช่น ผู้หญิงคนหนึ่งนำเด็กทารกซึ่งเป็นบุตรของเธอที่เป็นไข้และเกิดอาการชักมาที่ห้องฉุกเฉินของโรงพยาบาล ทันทีที่เธอมาถึง ก็มีพยาบาลคนหนึ่งรีบเข้ามาอุ้มบุตรของเธอเข้าไปในห้องฉุกเฉิน

ความเข้าใจผิดเชิงลบ : ระหว่างที่เธอนั่งรออยู่ที่หน้าห้องฉุกเฉิน เธอเห็นพยาบาลสองคนที่นั่งอยู่หน้าห้องนั้นกำลังพูดคุยกันอย่างสนุกสนานด้วยท่าที่หัวเราะต่อกระซิก ภาพที่เห็นนั้นอาจทำให้เธอตีความ (interpret) ว่าพยาบาลที่นี่ไม่สนใจคนไข้ และเกิดความเข้าใจ (understand) ว่า บุตรของเธอคงถูกปล่อยให้อยู่คนเดียวเพราะพยาบาลมัวแต่พูดคุยเล่นกัน ความเป็นจริงก็คือพยาบาลคนที่อุ้มบุตรของเธอเข้าไบนั่น กำลังให้การดูแลบุตรของเธอด้วยความใส่ใจและกระตือรือร้นโดยมีผู้ช่วยพยาบาลอีก 2 คนคอยให้การช่วยเหลืออยู่ (ซึ่งเป็นภาพที่ลูกค้าไม่เห็น)

ความเข้าใจผิดเชิงบวก : ระหว่างที่เธอนั่งรออยู่ เธอเห็นพยาบาลสองคนวิ่งเข้าออกห้องฉุกเฉินด้วยท่าทางรีบเร่งกระตือรือร้น เธอจึงตีความ (interpret) ว่าพยาบาลใส่ใจกับการดูแลผู้ป่วย และอาจจะเกิดความเข้าใจ (understand) ไปว่าพยาบาลเหล่านั้นกำลังร่วมมือกันช่วยเหลือลูกน้อยของเธอ ซึ่งในความเป็นจริงพยาบาลสองคนนั้นกำลังเร่งดูแลผู้ป่วยอีกคนหนึ่งซึ่งอยู่ในอาการฉุกเฉินมากกว่า ส่วนลูกน้อยของเธอก็มีพยาบาลที่เป็นผู้มารับไปจากเธอ นั้นเป็นผู้ดูแลอยู่เพียงผู้เดียว (ซึ่งเป็นภาพที่ลูกค้าไม่เห็น)

จากตัวอย่างดังกล่าว ความเข้าใจผิดเชิงลบ จะสร้างความรู้สึกไม่พอใจให้กับผู้เป็นแม่ ซึ่งในอนาคตเธอคงไม่นำบุตรของเธอมารับการรักษาที่โรงพยาบาลแห่งนี้อีก และเธอก็คงจะเล่าประสบการณ์ของเธอให้คนใกล้ชิดได้รับรู้เพราะไม่ต้องการคนเหล่านั้นให้มาพบเจอประสบการณ์ไม่ดีเหมือนเธอ

ในทางตรงกันข้าม ความเข้าใจผิดเชิงบวก จะสร้างความพึงพอใจ หรือ ประทับใจให้กับผู้เป็นแม่และส่งผลให้เธอผูกพันกับโรงพยาบาลแห่งนี้ อีกทั้งยังจะแนะนำให้ญาติมิตรของเธอมารับบริการเมื่อมีโอกาส

การทำความเข้าใจกับ “กระบวนการรับรู้ของลูกค้า (Customer Perception) ทำให้เรารู้ว่า “ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)” มิได้เกิดจาก “ข้อมูลที่เป็นจริง (Fact หรือ Truth)” ดังนั้นผู้ให้บริการจึงจำเป็นต้องบริหารจัดการกระบวนการรับรู้ของลูกค้า ด้วยการจัดการ “ข้อมูลที่ลูกค้าได้สัมผัส (sensory information)” ให้เกิดความสมบูรณ์ถูกต้องมากที่สุด รวมถึงการบริหารจัดการให้ลูกค้าเกิด “ความเข้าใจผิดเชิงบวก (positive false perception)” ในบางกรณี

การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

“ความพึงพอใจโดยรวม” ของลูกค้าที่มีต่อองค์กรนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างในองค์กร ตั้งแต่คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Product Quality) ราคา (Price) และรวมถึง คุณภาพบริการ (Service Quality)

อย่างไรก็ตาม ในชุดหลักสูตร “การบริการที่เป็นเลิศ” นี้เราจะเรียนรู้เกี่ยวกับ “ความพึงพอใจในการบริการ” เป็นหลัก เนื่องจากการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และการตั้งราคานั้นเป็นประเด็นระดับกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร ซึ่งโดยปกติมักจะอยู่นอกเหนือความควบคุมและสิทธิอำนาจของบุคลากรในระดับปฏิบัติการและระดับผู้ให้บริการ

การศึกษาเรื่อง “กระบวนการรับรู้ (Perception)” ทำให้เราได้เข้าใจว่า “ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)” มิได้มาจาก “ข้อมูลที่เป็นจริง (Fact หรือ Truth)” แต่มาจาก “ข้อมูลที่ลูกค้าได้สัมผัส (sensory information)” และ “คุณภาพของบริการ (Service quality) สำหรับลูกค้านั้น ขึ้นอยู่กับ “ความพึงพอใจ (Satisfaction)” ซึ่งลูกค้าได้มาจาก “กระบวนการรับรู้ (Perception)” ที่เกิดขึ้นระหว่างสถานการณ์บริการ (Service Transaction) ดังนั้นการประเมินคุณภาพของการบริการจากความ

ความเห็นของลูกค้า (ซึ่งใช้ **“ความความรู้สึกรับรู้ (Perception)”** ในการประเมิน) จึงอาจจะได้ผลคะแนนที่ไม่ตรงกันกับคะแนนประเมินของผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กร (ซึ่งใช้ **“มาตรฐาน (Standard)”** เป็นเกณฑ์ในการประเมิน)

การรับรู้ของลูกค้า (Customer Perception) จากการบริการขององค์กรนั้น มี 2 แบบด้วยกัน คือ “การรับรู้ครั้งเดียว (Transactional Perception)” และ “การรับรู้สะสม (Cumulative Perceptions)”

การรับรู้ครั้งเดียว | Transactional Perception

การรับรู้ครั้งเดียว (Transactional Perception) หมายถึงการรับรู้ที่ลูกค้าได้รับจากประสบการณ์ในการสัมผัสกับบริการขององค์กรเพียงจุดเดียว (contact point) ตัวอย่างเช่น ลูกค้ารายหนึ่งต้องการติดต่อกับองค์กรเพื่อสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่กำลังตัดสินใจจะซื้อ เมื่อลูกค้าเดินเข้าไปในองค์กรและเห็นพนักงานอยู่หลายคน แต่ไม่มีพนักงานคนใดคนหนึ่งเข้ามาให้การต้อนรับลูกค้า ลูกค้ายืนลังเลอยู่สักครู่จึงตัดสินใจเดินจากไปแน่นอนว่าลูกค้ารายนี้จะไม่กลับมาติดต่อที่องค์กรนี้อีกเพราะเกิดความไม่พอใจในการบริการขององค์กร

จากตัวอย่างนี้ ความไม่พอใจ (Dissatisfaction) ของลูกค้าเกิดจากสิ่งที่ลูกค้าได้รับรู้ (Perception) ไม่ตรงกับความคาดหวัง (Expectation) แน่นอนว่าลูกค้าทุกคนคาดหวังที่จะได้รับรับความสนใจจากองค์กรที่เขาจะไปอุดหนุนสินค้าหรือบริการ แต่เมื่อลูกค้าไปถึงองค์กรแล้วข้อมูลที่ลูกค้าได้สัมผัส (sensory information) ก็คือ พนักงานอยู่กันหลายคนแต่ก็ไม่มีใครเดินเข้ามาต้อนรับลูกค้า ลูกค้าจึงตีความ (interpret) ว่า “พนักงานเหล่านั้นไม่สนใจลูกค้า” และเกิดความเข้าใจ (understand) ไปว่า **“ขนาดว่าในกรณีที่ลูกค้าจะมาซื้อผลิตภัณฑ์ก็ยังไม่สนใจแบบนี้ หากซื้อไปแล้วเกิดปัญหาขึ้นกับผลิตภัณฑ์ องค์กรก็คงไม่ใส่ใจรับผิดชอบเป็นแน่”** (ข้อมูลที่ลูกค้าไม่รู้ก็คือ ระบบคอมพิวเตอร์ขององค์กรนั้นกำลังมีปัญหาและพนักงานพยายามช่วยกันแก้ไขอยู่ พนักงานบางคนก็กำลังใช้โทรศัพท์เพื่อขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงมีทันได้เห็นว่าลูกค้ารายนี้เดินเข้ามา)

ในกรณีนี้ความพึงพอใจ/ไม่พอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction/Dissatisfaction) เกิดขึ้นจากการรับรู้เพียงจุดเดียวหรือครั้งเดียว (Transactional Perception)

การรับรู้สะสม | Cumulative Perceptions

การรับรู้สะสม (Cumulative Perceptions) หมายถึง การรับรู้ที่สะสมกันมาจากจุดบริการ (contact point) หลาย ๆ จุด ซึ่งลูกค้าได้สัมผัสระหว่างขั้นตอนและกระบวนการบริการขององค์กร เช่น ลูกค้าของสายการบินต้องทำการเช็คอินที่เคาน์เตอร์ จากนั้นก็ไปรอขึ้นเครื่องที่ประตูทางออก เมื่อขึ้นไปบนเครื่องบินก็ได้รับบริการต่าง ๆ จากพนักงานต้อนรับของสายการบิน และเมื่อลงจากเครื่องบินแล้วก็ต้องไปรอรับกระเป๋า ในที่สุดแล้วตัวแปรที่ลูกค้าใช้ประเมินว่าสายการบินนี้บริการดีหรือไม่ดีนั้น มาจากการรับรู้หลายครั้งที่สะสมกันจากหลายจุดบริการระหว่างการเดินทางด้วยเที่ยวบินนั้น

การรับรู้สะสมเกิดขึ้นกับการบริการที่เป็นกระบวนการซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ ที่ลูกค้าต้องสัมผัสกับจุดบริการ (contact point) หลาย ๆ จุดอย่างต่อเนื่องจนกว่าจะเสร็จสิ้นกระบวนการ ในสถานการณ์เช่นนี้ลูกค้าอาจจะเกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในจุดบริการ (contact point) จุดใดจุดหนึ่งหรือหลายจุดก็เป็นไปได้ ซึ่งมักจะทำให้ความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้าออกมาในเชิงลบ

ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์บริการแบบ “การรับรู้ครั้งเดียว (Transactional Perception)” หรือ “การรับรู้สะสม (Cumulative Perceptions)” ก็ตาม การรับรู้ของลูกค้าจะต้องเป็นไปในเชิงบวก “ทุกจุดบริการ” เพราะหากลูกค้าเกิดการรับรู้ไปในเชิงลบแม้แต่เพียงครั้งเดียว ก็อาจจะส่งผลให้กับลูกค้าเกิดความ “ไม่พอใจ” กับการบริการทั้งหมดขององค์กรได้

ช่วงประมาณปี ค.ศ. 1981 Jan Carlzon ประธานสายการบิน SAS ได้ให้ความสำคัญกับประเด็นนี้ โดยเรียกการรับรู้ของลูกค้าแต่ละจุดบริการ (contact point) ว่า Moment of Truth

Jan Carlzon เข้ารับตำแหน่งประธานของสายการบิน SAS ในปี ค.ศ. 1981 ซึ่งในขณะนั้นสายการบิน SAS กำลังเผชิญกับปัญหาสภาพขาดทุนถึงปีละ 17 ล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐ และได้ชื่อว่าเป็นสายการบินที่ล่าช้าที่สุดในโลก Jan Carlzon ใช้เวลาเพียง 1 ปี ในการเปลี่ยนแปลงบริษัทที่กำลังอยู่ในภาวะล้มเหลวให้กลายเป็นบริษัทที่สามารถสร้างผลกำไรจากการดำเนินการได้ถึง 54 ล้านเหรียญ ณ สิ้นปี ค.ศ. 1982 แน่นอนว่า Jan Carlzon ได้ทำการเปลี่ยนแปลงหลายสิ่งหลายอย่างใน SAS ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการบริการ โดยจะเห็นได้จากสิ่งที่เขากล่าวกับพนักงานของ SAS ในการประชุมครั้งแรกหลังจากที่เขาได้รับตำแหน่งว่า

**“We have 50,000 Moments of Truth per day”
“เรามีช่วงเวลาแห่งความเป็นจริงอยู่วันละ 50,000 ครั้ง”**

Jan Carlzon ได้ลาออกจาก SAS ไปในปีค.ศ. 1984 เพื่อประกอบกิจการส่วนตัวของเขาเอง และได้เขียนหนังสือ “Moments of Truth” ซึ่งต่อมาได้กลายเป็นหนังสือที่มียอดจำหน่ายสูงสุด (Best Seller) ประจำปี ค.ศ. 1989

Jan Carlzon ได้กล่าวอยู่เสมอว่า ลูกค้าของ SAS แต่ละคน มีโอกาสสัมผัสกับจุดบริการ (contact point) ของ SAS ประมาณ 5 ครั้งระหว่างการเดินทาง ในแต่ละวัน SAS มีลูกค้าอยู่ประมาณ 10,000 คน ดังนั้นที่ SAS จึงมี “ช่วงเวลาแห่งความเป็นจริง - Moment of Truth” อยู่ถึงวันละ 50,000 ครั้ง

ช่วงเวลาแห่งความเป็นจริงแต่ละครั้งนั้น เป็นเพียงโอกาสเดียวและโอกาสสุดท้าย ที่จะตัดสินใจว่า SAS จะเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว มันเป็นเวลาสั้น ๆ ที่ SAS จะต้องพิสูจน์ให้ลูกค้าได้รับรู้ว่า SAS เป็นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับพวกเขา

Jan Carlzon ได้อธิบายว่า Moment of Truth (ช่วงเวลาแห่งความเป็นจริง) เป็นช่วงเวลาของลูกค้าได้สัมผัสกับองค์กร (contact point) ไม่ว่าจะเป็น “บุคลากร” หรือ “ผลงานของบุคลากร” เป็นช่วงเวลา

ลูกค้าจะเกิด “การรับรู้ที่ไม่มีวันลืม (lasting perception)” ว่าการบริการขององค์กรนั้นเป็นอย่างไร มันจึงเป็นเพียงโอกาสเดียวที่เราสามารถทำให้ลูกค้า “ประทับใจ (delighted)” หรือ “ไม่พอใจ (dissatisfied)”

เขาได้ยกตัวอย่างไว้ในหนังสือ Moments of Truth ว่า “เมื่อผู้โดยสารขึ้นเครื่องบินออกมาจากพนักงานต้อนรับแล้วพบว่ามันสกปรก เขาจะคิดถึงสายการบินของเราอย่างไร - แค่ได้พนักงานก็ยังไม่สามารถทำให้สะอาดได้เลย แล้วจะสามารถบริการผู้โดยสารให้ดีได้อย่างไร” ตัวอย่างที่เขาให้ไว้นี้แสดงให้เห็นว่า ถึงแม้ผู้โดยสารจะไม่ได้สัมผัสกับบุคลากรโดยตรง แต่ผู้โดยสารก็มีโอกาสสัมผัส “ผลงานของบุคลากร” ได้ตลอดเวลา

นั่นหมายความว่า องค์กรมีโอกาสเพียงครั้งเดียวในแต่ละช่วงเวลาแห่งความเป็นจริงที่ลูกค้าประเมินคุณภาพการบริการขององค์กร ดังนั้น บุคลากรทุกคนจึงต้องทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในทุก Moments of Truth หรือทุกช่วงเวลาที่คุณค่าได้สัมผัสกับองค์กร

“ปฏิบัติให้ถูกต้องในครั้งแรก และถูกต้องทุกครั้ง”

“Do thing right, first and every time”

“Moments of Truth - ช่วงเวลาแห่งความเป็นจริง” นั้น เป็น **“Customer Lasting Perception - การรับรู้ที่ลูกค้าไม่มีวันลืม”** ซึ่งอาจจะไม่เปิดโอกาสซ้ำสองให้เราแก้ไขได้เลย

แนวคิดเรื่อง Moments of Truth ของ Jan Carlzon นี้ ยังเป็นสิ่งที่ช่วยยืนยัน “ความหมายของการบริการ” ที่นิยามไว้แล้วในหน้า 4 ของบทเรียนในชุดวิชาการบริการที่เป็นเลิศนี้

บริการ คือ “การอำนวยความสะดวก” ซึ่งเป็น “ผลงาน” ที่เกิดขึ้นจาก “การกระทำ”

ของ “บุคลากรหนึ่งคน” หรือ ความร่วมมือจาก “บุคลากรหลายคน”

โดยมี “วัตถุ อุปกรณ์ สิ่งของ และ กระบวนการ” เป็นเครื่องมือ

และมีวัตถุประสงค์ในการสร้าง “ความพึงพอใจ” ให้กับลูกค้า

ณธาร สติวรรณ

REFERENCES

- Berry L.L., *Service Marketing is Different*. Business Magazine (May-June 1980), pp. 24-29
- Colquitt J.A., Lepine J.A. & Wesson M.J. (2011). *Organizational Behavior : Improving Performance and Commitment in the Workplace*. (2nd ed.). NY: McGraw-Hill.
- Davis M.M., & Heineke J. (2003). *Managing Services: Using Technology to Create Value*. NY: McGraw-Hill.
- Heizer J., & Render B. (2006). *Operations Management*. (8th ed.). NJ: Pearson Education.
- Hitt M.A., Miller C.C., & Colella A. (2006). *Organizational Behavior: A Strategic Approach*. MA: John Wiley & Sons, Inc.
- Hoffman D.K. & Bateson E.G.J. (2006). *Service Marketing: Concepts, Strategies, & Cases*. (5th ed.). Thomson South-Western.
- Kotler P., & Keller K.L. (2006). *Marketing Management*. (12th ed.). NJ: Pearson Education.
- Lovelock C., & Wright L. (2002). *Principles of Service Marketing and Management*. (2nd ed.). NJ: Pearson Education.
- Mello J.A., (2006) *Strategic Human Resources Management*. (2nd ed.). Thomson South-Western.
- Russel R.S., & Taylor III, B. W. (2006) *Operations Management*. (5th ed.). MA: John Wiley & Sons, Inc.
- Zeithaml V.A., Bitner M.J., & Gremler D.D. (2006): *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. NY: McGraw-Hill.

SERVICE EXCELLENCE PSYCHOLOGY



Excellent
Very Good
Good
Average

ณธ สติวรรณ

www.hrdsthailand.com

HRDS THAILAND

HRDS
THAILAND



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่ดีของบริการ
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในการให้บริการที่มี
จิตวิญญ์ในการติดต่อลูกค้า



แนวคิดในการออกแบบวิธีการเรียนรู้ Learning Methodology :

Put yourselves
into
customers'
shoes



HRDS
THAILAND



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่ดีของบริการ
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในการให้บริการที่มี
จิตวิญญ์ในการติดต่อลูกค้า



เนื้อหาของหลักสูตร

- ความรู้และความเข้าใจเชิงจิตวิทยาเกี่ยวกับงานบริการ
- "คุณภาพบริการ" ในกระบวนการรับรู้ของลูกค้า
- การใช้จิตวิทยาเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าในแต่ละสถานการณ์

HRDS
THAILAND



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่ดีของบริการ
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในการให้บริการที่มี
จิตวิญญ์ในการติดต่อลูกค้า



ความรู้และความเข้าใจเชิงจิตวิทยา เกี่ยวกับงานบริการ



HRDS
THAILAND



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่ดีของบริการ
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในการให้บริการที่มี
จิตวิญญ์ในการติดต่อลูกค้า

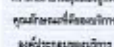
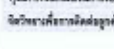


○ ความหมายโดยทั่วไปของ “สินค้า” และ “บริการ”

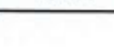
สินค้า GOODS :	บริการ SERVICE :
“วัตถุ Object” หรือ “อุปกรณ์ Device” หรือ “สิ่งของ Thing”	“การกระทำ Deed” หรือ “ความพยายาม Efforts” หรือ “ผลงาน Performance”
	Leonard L. Berry
	“การกระทำ Deed” หรือ “กระบวนการ Process” หรือ “ผลงาน Performance”
	Valarie A. Zeithaml

ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่พึงปรารถนา
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในกระบวนการรับรู้
จิตวิทยาเพื่อการตัดสินใจลูกค้า







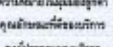
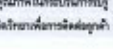
○ ความหมายในมุมมองของลูกค้า

โรงแรม ABC มี บริการ อะไรบ้าง ?	โรงแรม ABC บริการ เป็นอย่างไร ?
• ห้องพัก • อาหารและเครื่องดื่ม • จัดประชุมสัมมนา • ห้องออกกำลังกาย • สปา นวดแผนโบราณ • สระว่ายน้ำ • ชักสกี • รถรับส่ง	• ดี เยี่ยม เลิศ • ใช้ได้ โอเค จัง ๆ • แย่ ห่วย ไม่ดี ใช้ไม่ได้

คำว่า “บริการ” ในสองคำถามนี้ หมายถึงสิ่งเดียวกันหรือไม่ ?

ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่พึงปรารถนา
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในกระบวนการรับรู้
จิตวิทยาเพื่อการตัดสินใจลูกค้า







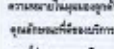
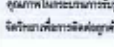
○ ความหมายในมุมมองของลูกค้า

แบ่งปันประสบการณ์ของคุณในการเป็นลูกค้า
ที่เคยได้รับบริการที่ดี และ ไม่ดี



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่พึงปรารถนา
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในกระบวนการรับรู้
จิตวิทยาเพื่อการตัดสินใจลูกค้า







○ “การบริการ” ในความรู้สึกของลูกค้า

นธาส สติวรรณ

บริการ หมายถึง

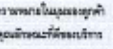
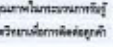
“การอำนวยความสะดวก” ซึ่งเป็น “ผลงาน”
ที่เกิดขึ้นจาก “การกระทำ | พฤติกรรม” ของ “บุคลากร”
คนเดียว หรือ หลายคน

โดยมี “วัตถุ อุปกรณ์ สิ่งของ
และ กระบวนการ” เป็นเครื่องมือ
และมีวัตถุประสงค์ในการสร้าง
“ความพึงพอใจ” ให้กับลูกค้า

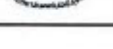


ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่พึงปรารถนา
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในกระบวนการรับรู้
จิตวิทยาเพื่อการตัดสินใจลูกค้า







“การบริการ” ในความรู้สึกรับรู้ของลูกค้า

“บุคลากร” จึงถือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกขององค์กร
แต่เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกซึ่ง “มีความแปรปรวนสูง”
(ขาดเสถียรภาพ)
(bfrqv lwhqfh)

เนื่องจาก :

- บุคลิกภาพภายนอกและอุปนิสัยต่างกัน
- ความสามารถ -Debif|, ต่างกัน
- สมรรถนะ -Frp shwhqfh|, ต่างกัน
- ทำงานด้วย “ใจ” และ “อารมณ์”
 - มีความ -ชอบ/ไม่ชอบ-
 - อารมณ์ ดี/ไม่ดี | อยากทำ/ไม่อยากทำ

“บุคลากร”



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่ดีของการบริการ
องค์ประกอบของการบริการ
คุณภาพในการให้บริการที่มี
ได้พิจารณาเพื่อการตัดสินใจลูกค้า



คุณลักษณะที่ดีของการบริการ

ระดับความพึงพอใจของลูกค้า
ขึ้นอยู่กับ “ผลงาน | พฤติกรรม | การกระทำ” ของ “บุคลากร”



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่ดีของการบริการ
องค์ประกอบของการบริการ
คุณภาพในการให้บริการที่มี
ได้พิจารณาเพื่อการตัดสินใจลูกค้า



คุณลักษณะที่ดีของการบริการ

พฤติกรรม | การกระทำซึ่งเป็นองค์ประกอบของการบริการที่ดี

พฤติกรรมอันพึงประสงค์	พฤติกรรมที่บุคคลทั่วไปคาดหวังให้ผู้อื่นปฏิบัติตามตนเอง
พฤติกรรมที่ถูกคาดหวังตามสถานการณ์	พฤติกรรมที่ถูกคาดหวังตามสถานการณ์และสภาวะอารมณ์ที่แตกต่างกันของลูกค้า
สมรรถนะในการอำนวยความสะดวก	สมรรถนะในการทำงานให้ถูกต้องและเห็นแก่ความสะดวกของลูกค้าเป็นอันดับแรก



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่ดีของการบริการ
องค์ประกอบของการบริการ
คุณภาพในการให้บริการที่มี
ได้พิจารณาเพื่อการตัดสินใจลูกค้า



องค์ประกอบของการบริการ

การแก้ไขปัญหา/อำนวยความสะดวก
Courtesy - มารยาท

สมรรถนะในการอำนวยความสะดวก



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่ดีของการบริการ
องค์ประกอบของการบริการ
คุณภาพในการให้บริการที่มี
ได้พิจารณาเพื่อการตัดสินใจลูกค้า



คุณภาพ ของบริการ ในกระบวนการรับรู้ของลูกค้า

Vhuylfhv

yv

J rrgv



HRDS
TUBILAND



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่ซ่อนบริการ
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในกระบวนการรับรู้
จิตวิทยาเพื่อการตัดสินใจลูกค้า



คุณลักษณะของบริการที่แตกต่างจากสินค้า

SERVICE is...

Intangible
Heterogeneous
Simultaneous
Perishable

HRDS
TUBILAND



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่ซ่อนบริการ
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในกระบวนการรับรู้
จิตวิทยาเพื่อการตัดสินใจลูกค้า



คุณลักษณะของบริการที่แตกต่างจากสินค้า

Intangible

เป็น “นามธรรม” ที่สัมผัสจับต้องไม่ได้
(ไม่เห็น ไม่ได้ยิน ไม่ได้สัมผัส
ไม่ได้รู้สึก และไม่ได้รับรู้รสชาติ)
ก่อนที่จะลูกค้าจะตัดสินใจซื้อ

HRDS
TUBILAND



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่ซ่อนบริการ
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในกระบวนการรับรู้
จิตวิทยาเพื่อการตัดสินใจลูกค้า



คุณลักษณะของบริการที่แตกต่างจากสินค้า

Intangible



HRDS
TUBILAND



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่ซ่อนบริการ
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในกระบวนการรับรู้
จิตวิทยาเพื่อการตัดสินใจลูกค้า



คุณลักษณะของบริการที่แตกต่างจากสินค้า

I ntangible

ลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้บริการจากอะไร ?



1



2

HRDS TUBOLONG
 16 PANGLOSS STRATEGIES
 ความหมายโดยทั่วไป
 ความหมายในมุมมองลูกค้า
 คุณลักษณะที่พึงปรารถนา
 องค์ประกอบของบริการ
 คุณภาพในการให้บริการที่มี
 ใจดี ยิ้มแย้ม ร่าเริง สดชื่น



คุณลักษณะของบริการที่แตกต่างจากสินค้า

I ntangible

ลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้บริการจากอะไร ?



HRDS TUBOLONG
 16 PANGLOSS STRATEGIES
 ความหมายโดยทั่วไป
 ความหมายในมุมมองลูกค้า
 คุณลักษณะที่พึงปรารถนา
 องค์ประกอบของบริการ
 คุณภาพในการให้บริการที่มี
 ใจดี ยิ้มแย้ม ร่าเริง สดชื่น



คุณลักษณะของบริการที่แตกต่างจากสินค้า

H eterogeneous

คุณภาพของบริการที่ลูกค้าแต่ละคนได้รับในแต่ละครั้งนั้นอาจจะมี ความแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับว่า

- “ใครทำ”
- “ทำเมื่อไร” และ
- “ทำให้ใคร”

HRDS TUBOLONG
 16 PANGLOSS STRATEGIES
 ความหมายโดยทั่วไป
 ความหมายในมุมมองลูกค้า
 คุณลักษณะที่พึงปรารถนา
 องค์ประกอบของบริการ
 คุณภาพในการให้บริการที่มี
 ใจดี ยิ้มแย้ม ร่าเริง สดชื่น



คุณลักษณะของบริการที่แตกต่างจากสินค้า

H eterogeneous

ความแตกต่างในส่วนของ “บุคลากร” ผู้ให้บริการ

- บุคลิกและลักษณะนิสัย
- ความรู้ ทักษะ และ ความชำนาญ
- ความพึงพอใจและอารมณ์

HRDS TUBOLONG
 16 PANGLOSS STRATEGIES
 ความหมายโดยทั่วไป
 ความหมายในมุมมองลูกค้า
 คุณลักษณะที่พึงปรารถนา
 องค์ประกอบของบริการ
 คุณภาพในการให้บริการที่มี
 ใจดี ยิ้มแย้ม ร่าเริง สดชื่น



คุณลักษณะของบริการที่แตกต่างจากสินค้า

H eterogeneous

ความแตกต่างในส่วนของ “ลูกค้า” ผู้รับบริการ

- ความชอบส่วนตัว | Individual Preference
- ประสบการณ์ในการใช้บริการที่อื่น
- สถานการณ์เบื้องหลังในขณะใช้บริการ
- อารมณ์



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่พึงประสงค์
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในการบริการที่มีอยู่
ได้เปรียบด้านการแข่งขัน



คุณลักษณะของบริการที่แตกต่างจากสินค้า

S imultaneous

กระบวนการผลิต | Production และ
การอุปโภคบริโภค | Consumption ของบริการ
ส่วนใหญ่มักจะเกิดขึ้น
“พร้อมกัน”
“ต่อหน้าลูกค้า”



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่พึงประสงค์
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในการบริการที่มีอยู่
ได้เปรียบด้านการแข่งขัน



คุณลักษณะของบริการที่แตกต่างจากสินค้า

S imultaneous

การบริการ จึงมักให้โอกาส
“เพียงครั้งเดียว” ในการสร้างภาพลักษณ์คุณภาพ

SP rp hqw#i#Ukwõ

Gr#W#jkw#IUVW#NP H#

dggI#YHU\#NP H



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่พึงประสงค์
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในการบริการที่มีอยู่
ได้เปรียบด้านการแข่งขัน



คุณลักษณะของบริการที่แตกต่างจากสินค้า

P erishable

การบริการนั้นหมดอายุใช้งานได้ง่าย
จึงไม่สามารถเก็บคงคลังไว้ได้

(Fdggrv#h#qy#hqwning,

- ห้องพักที่ว่างอยู่ของโรงแรม
- โต๊ะที่ว่างอยู่ในภัตตาคารและอาหารสดในตู้เย็น
- ที่นั่งซึ่งว่างอยู่บนเครื่องบิน
- ช่างทำผมในร้านเสริมสวยที่ว่างงานอยู่



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่พึงประสงค์
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในการบริการที่มีอยู่
ได้เปรียบด้านการแข่งขัน



คุณสมบัติของบริการที่แตกต่างจากสินค้า

Perishable

คงไม่มีร้านอาหารใดที่จะว่าจ้างพนักงาน
บริการไว้เป็นจำนวนเพียงพอสำหรับ
ช่วงเวลาของลูกค้าเข้าใช้บริการเต็มทุกที่นั่ง

HRDS
TUBOLONG

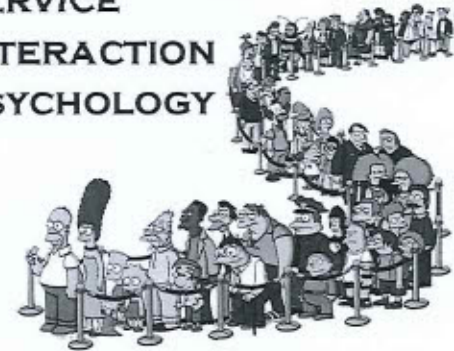


ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่เชื่อมโยงบริการ
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในกระบวนการรับรู้
จิตวิทยาเพื่อการวัดผลลูกค้า



การใช้จิตวิทยา เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า

SERVICE INTERACTION PSYCHOLOGY



HRDS
TUBOLONG



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่เชื่อมโยงบริการ
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในกระบวนการรับรู้
จิตวิทยาเพื่อการวัดผลลูกค้า



จิตวิทยาในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า

แบบสอบถามความพึงพอใจลูกค้า



HRDS
TUBOLONG



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่เชื่อมโยงบริการ
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในกระบวนการรับรู้
จิตวิทยาเพื่อการวัดผลลูกค้า



End of this Training



HRDS
TUBOLONG



ความหมายโดยทั่วไป
ความหมายในมุมมองลูกค้า
คุณลักษณะที่เชื่อมโยงบริการ
องค์ประกอบของบริการ
คุณภาพในกระบวนการรับรู้
จิตวิทยาเพื่อการวัดผลลูกค้า

