

เอกสารประกอบกิจกรรม: เจาะลึกเกณฑ์ EdPEX

หมวด 3 ลูกค้า



โดย รองศาสตราจารย์ ดร.อนันต์ มุ่งวัฒนา

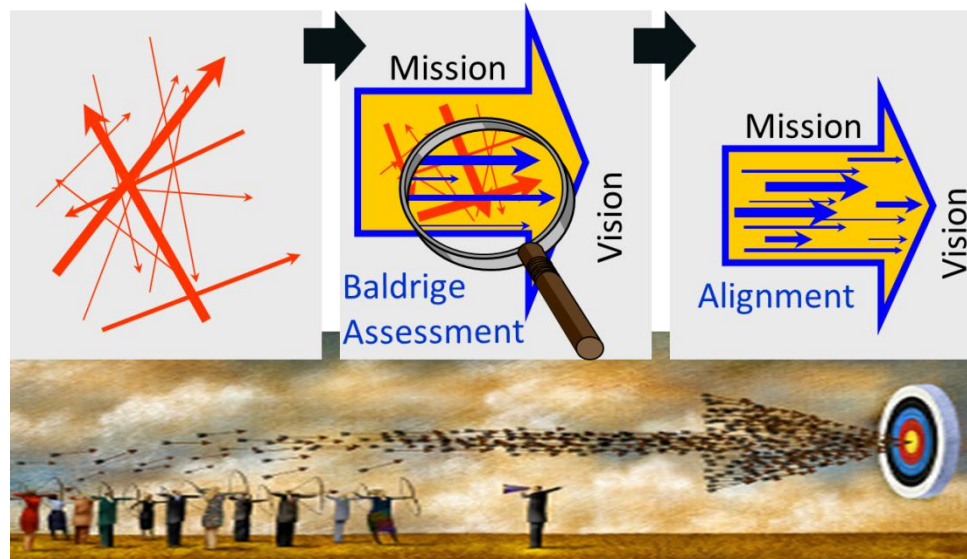
คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วันที่ 20 มีนาคม 2562 เวลา 08.30 – 16.30 น. ณ ห้องบรรยาย ชั้น 14 อาคารเรียนรวม หลวงสวัสดิสารศาสตรพุทธิ (Learning Tower)

โปรดประเมินกิจกรรมเพื่อการพัฒนา...ได้ที่



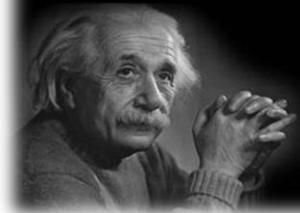
EdPEX ... เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน



รศ.ดร.อนันต์ สุงวัฒนา
ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ
คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Insanity: doing the same thing over and over again and expecting different results.

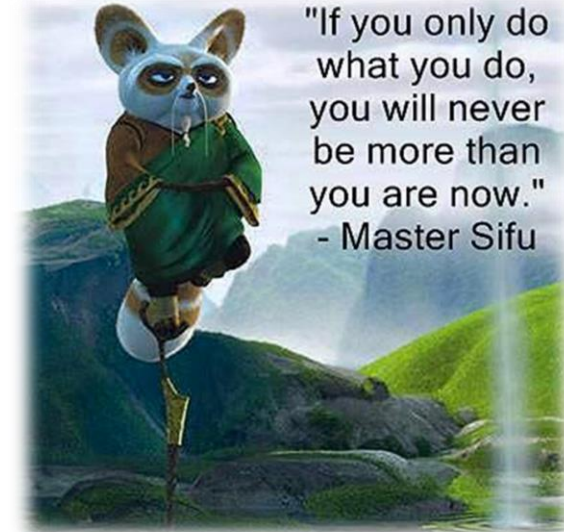
Albert Einstein



If the rate of change on the outside exceeds the rate of change on the inside, **the end is near**

Jack Welch

 the Excellence



**"If you only do what you do, you will never be more than you are now."
- Master Sifu**

Change is the answer

■ To improve is to change; to be perfect is to change often.

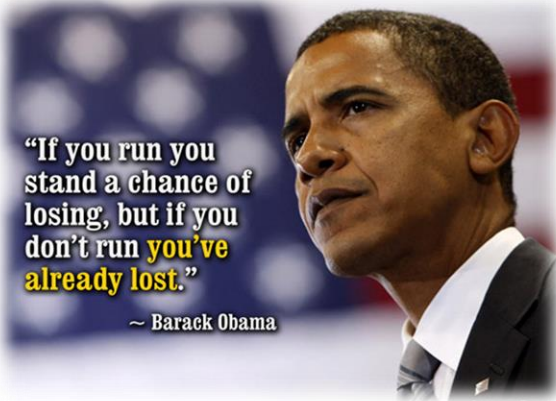
Winston Churchill

■ Change before you have to. **Jack Welch**



"It's not necessary to change. Survival is not mandatory."

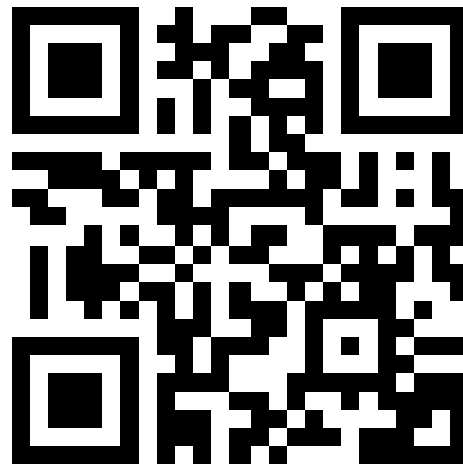
- W. Edwards Deming



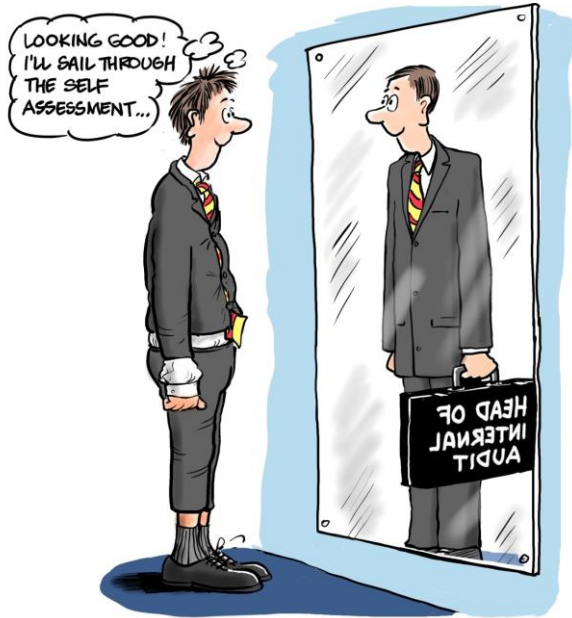
"If you run you stand a chance of losing, but if you don't run **you've already lost."**

~ Barack Obama

**ท่านคาดหวังอะไร
จากการเข้าอบรม 2 วันนี้ ???**



วิเคราะห์ตนเอง

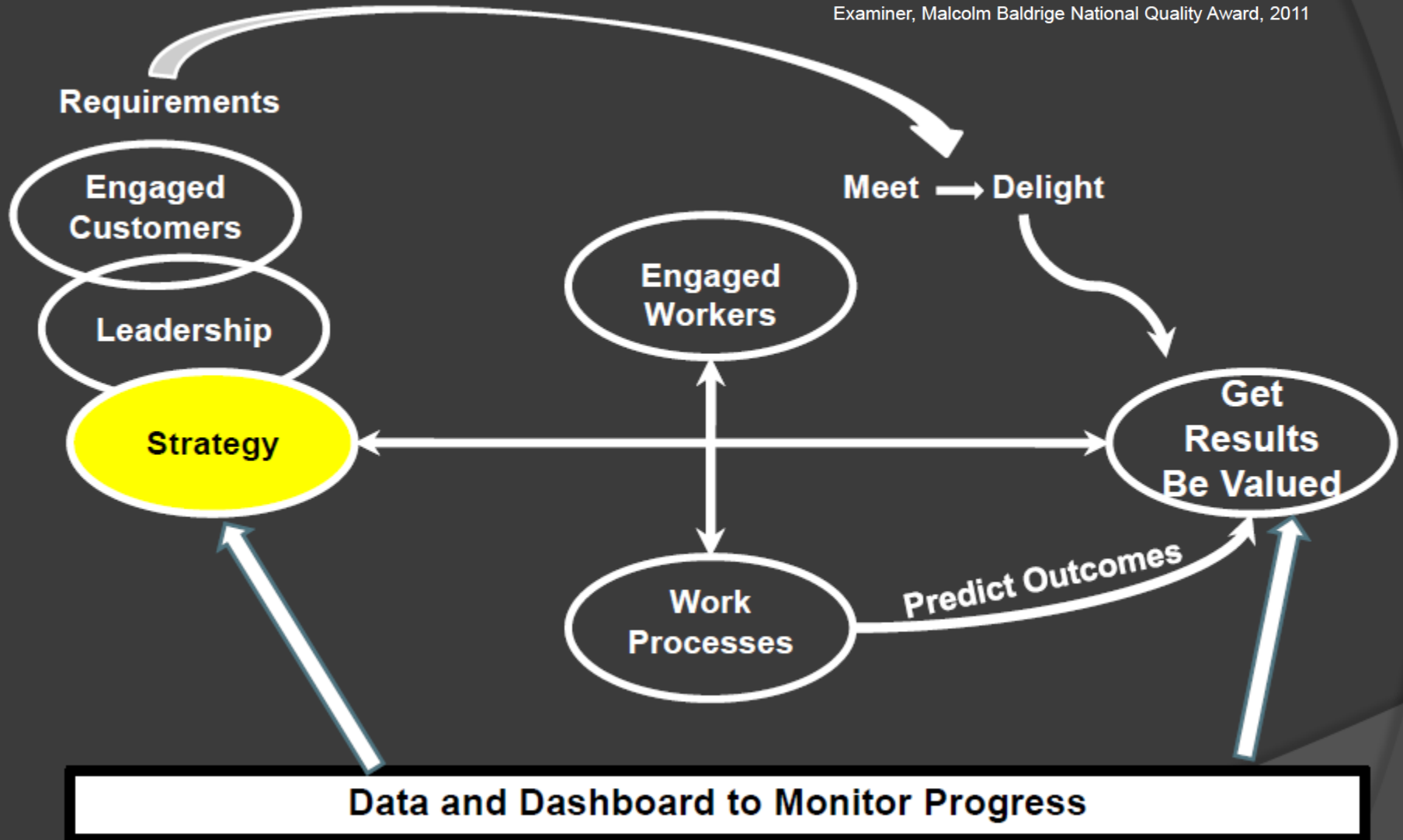


- วันนี้หน่วยงานทำงานได้ดีหรือยัง
- วันพรุ่งนี้จะทำให้ดีกว่าวันนี้ได้อย่างไร
- จะทำให้องค์กรเป็นเลิศต้องทำอย่างไร

The Integrated Management System

Dr. Luís María R. Calingo

Examiner, Malcolm Baldrige National Quality Award, 2011

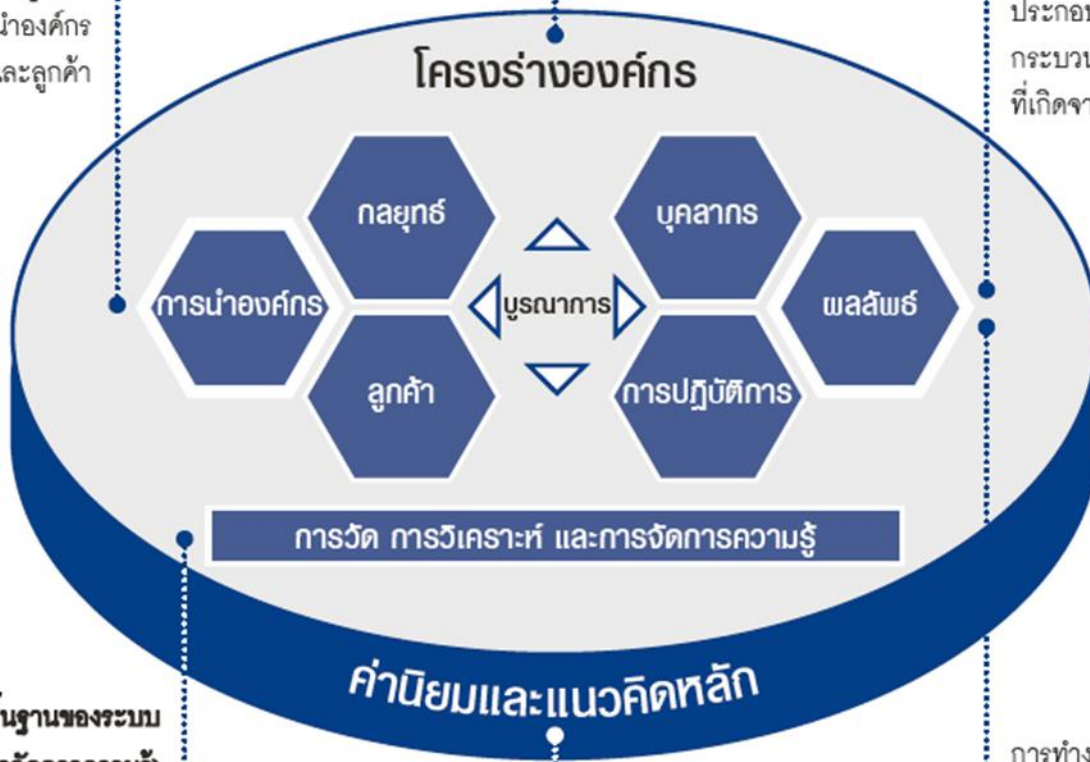


Strategy Development and Execution

โครงร่างองค์กร

กำหนดบริบทสำหรับองค์กร
เป็นพื้นฐานของการดำเนินการทั้งหมดขององค์กร

กลุ่มการนำองค์กร
(การนำองค์กร กลยุทธ์ และลูกค้า)
เน้นความสำคัญว่าการนำองค์กร
ต้องมุ่งที่กลยุทธ์ และลูกค้า



กลุ่มผลลัพธ์

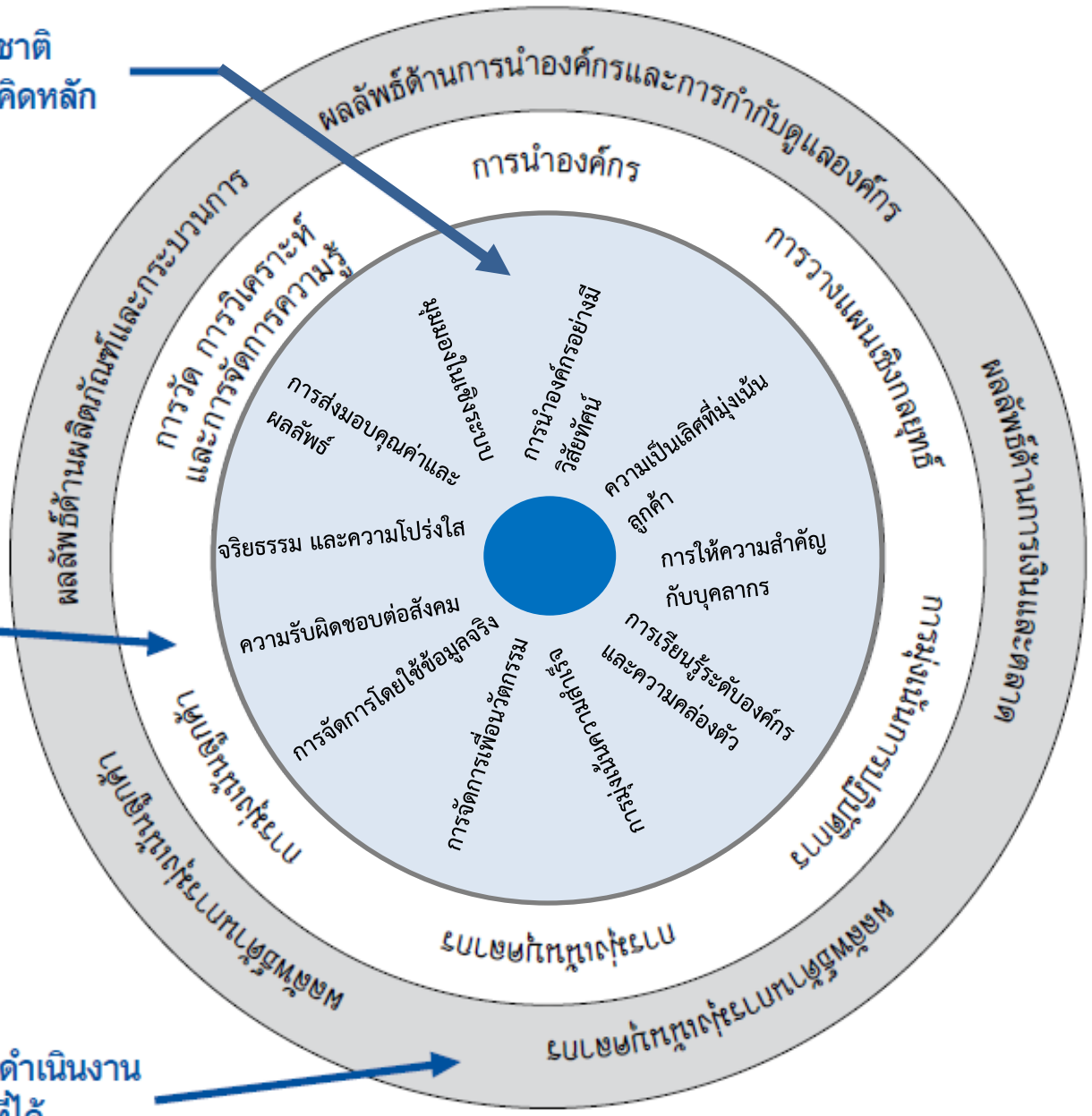
(บุคลากร การปฏิบัติการ และผลลัพธ์)
ประกอบด้วย กระบวนการที่มุ่งเน้นบุคลากร
กระบวนการปฏิบัติการที่สำคัญ และผลลัพธ์
ที่เกิดจากกระบวนการเหล่านั้น

พื้นฐานของระบบ
(การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้)
มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้องค์กร
มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีระบบ
ที่คล่องตัวในการปรับปรุงผลการดำเนินการ
และความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งต้องใช้
ข้อมูลจริง และองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีพื้นฐานมาจาก
ค่านิยมและแนวคิดหลักที่ปลูกฝังอยู่ในบรรดาองค์กร
ที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

การทำงานทุกอย่างมุ่งสู่**ผลลัพธ์**
ซึ่งประกอบด้วยผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์
และกระบวนการ ด้านลูกค้า ด้านบุคลากร
ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร
และด้านการเงินและตลาด

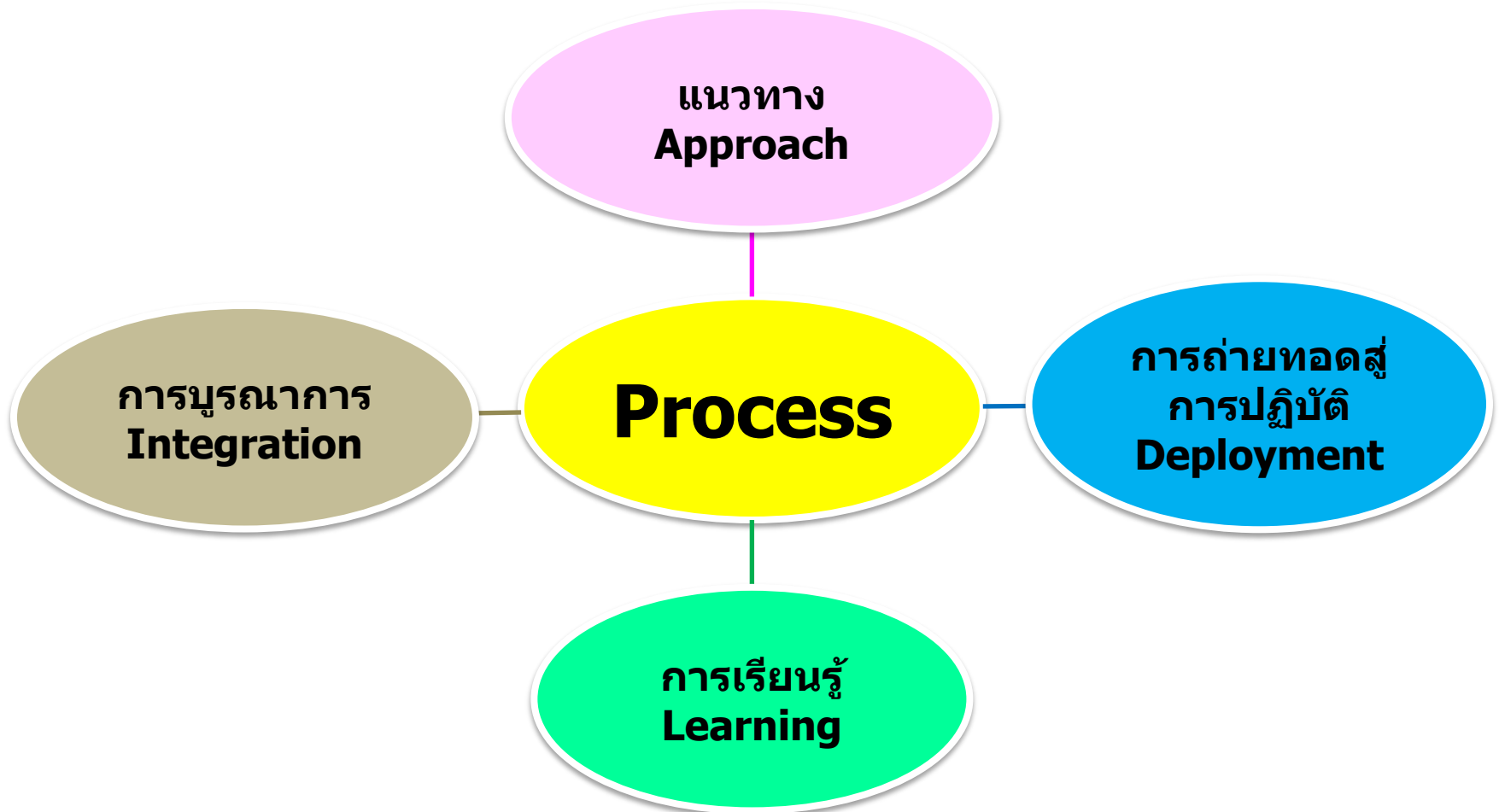
เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
สร้างจากค่านิยมและแนวคิดหลัก



ซึ่งถูกฝังลึกในกระบวนการ
ที่เป็นระบบ (หมวด 1-6)

ผลลัพธ์การดำเนินงาน
(หมวด 7) ที่ได้

Process Diagnosis – Key Concepts



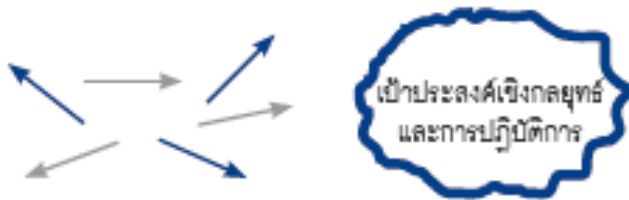
การมุ่งเน้นกระบวนการ

กระบวนการ หมายถึง วิธีการต่างๆ ที่องค์กรใช้เพื่อทำให้งานสำเร็จ การตรวจประเมินและปรับปรุงกระบวนการมี 4 มิติ ดังนี้ **(ADLI)**

- 1. แนวทาง (Approach) :** องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ ประสิทธิภาพของแนวทางที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไร
- 2. การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Deployment) :** องค์กรนำแนวทางที่สำคัญไปใช้อย่างคงเส้นคงวาในส่วนงานที่เกี่ยวข้องอย่างไร
- 3. การเรียนรู้ (Learning) :** องค์กรประเมินและปรับปรุงแนวทางที่สำคัญขององค์กรได้ดีเพียงไร การปรับปรุงต่าง ๆ มีการแบ่งปันภายในองค์กรได้ดีเพียงไร องค์ความรู้ใหม่ ๆ ได้นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมหรือไม่
- 4. การบูรณาการ (Integration) :** แนวทางต่าง ๆ ขององค์กรสอดคล้องกับความจำเป็นขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร ตัววัดสารสนเทศ และระบบการปรับปรุงเสริมซึ่งกันและกันระหว่างกระบวนการและหน่วยงานได้ดีเพียงใด กระบวนการและการปฏิบัติการทำทั้งองค์กรประสานสอดคล้องกันได้ดีเพียงใดเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ระดับองค์กรที่สำคัญ

ขั้นตอนการพัฒนากระบวนการ (Steps toward Mature Processes)

1. ตั้งรับปัญหา (Reacting to Problems)



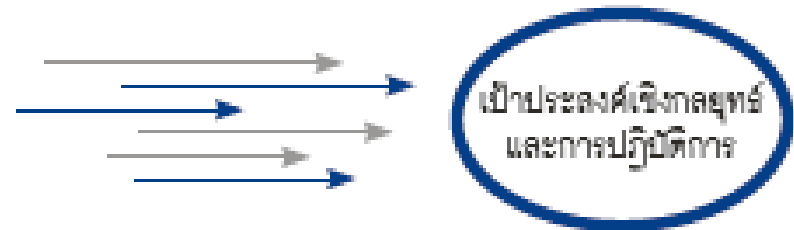
3. แนวทางสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Aligned Approaches)



2. แนวทางเริ่มเป็นระบบ (Early Systematic Approaches)



4. แนวทางที่มีบูรณาการ (Integrated Approaches)



Anecdotal Information

- **3.2 ข (2)** ข้อร้องเรียนเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้แม้ไฟป่าจะมีระบบการบริหารจัดการที่ดีเพียงใดก็ตาม ไฟป่า จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า ได้ปรับให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อข้อร้องเรียนของลูกค้า ให้ทุกคนคิดว่า ข้อร้องเรียนคือโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนำข้อร้องเรียนมาตอบสนอง ตัวอย่างเช่น หมอขวัญในอำเภอทุ่งหมาวัดได้ร้องเรียนว่า บ่อไฟของบริษัทระเบิดเร็วเกินไป ไฟป่าได้รับตอบสนองทันทีโดยไม่มีรอ มีการออกแบบใหม่ภายในสองสัปดาห์ ทำให้หมอขวัญท่านดังกล่าวมีความพึงพอใจ และแนะนำไฟป่าให้กับอำเภออื่นๆ ทำให้ไฟป่าสร้างยอดขายได้จำนวนมากในจังหวัด และเป็นที่ยอมรับของหมอขวัญในภาคอีสานตอนใต้ อีกตัวอย่างที่ไฟป่าภาคภูมิใจ คือ พระในวัดแห่งหนึ่ง ร้องเรียนเรื่องควันและฝุ่นที่เกิดขึ้นจำนวนมากหลังการจุดระเบิด ไฟป่าให้ความสำคัญกับปัญหานี้อย่างยิ่ง ได้ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทำการวิจัยและเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดบ่อไฟรุ่น พระยาพญานาค ทำให้ไฟป่า เป็นที่นิยมอย่างแพร่หลาย รักษายอดขายเป็นอันดับต้นของประเทศได้

Early Systematic

- **3.2 ข (2)** ข้อร้องเรียนเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้แม้ไม่พุงฟ้าจะมีระบบการบริหารจัดการที่ดีเพียงใดก็ตาม ไม่พุงฟ้า จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า โดยได้ปรับให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อข้อร้องเรียนของลูกค้า ให้ทุกคนคิดว่า ข้อร้องเรียนคือโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนำข้อร้องเรียนมาตอบสนอง โดยใช้ขั้นตอนตามรูป 3.2-4

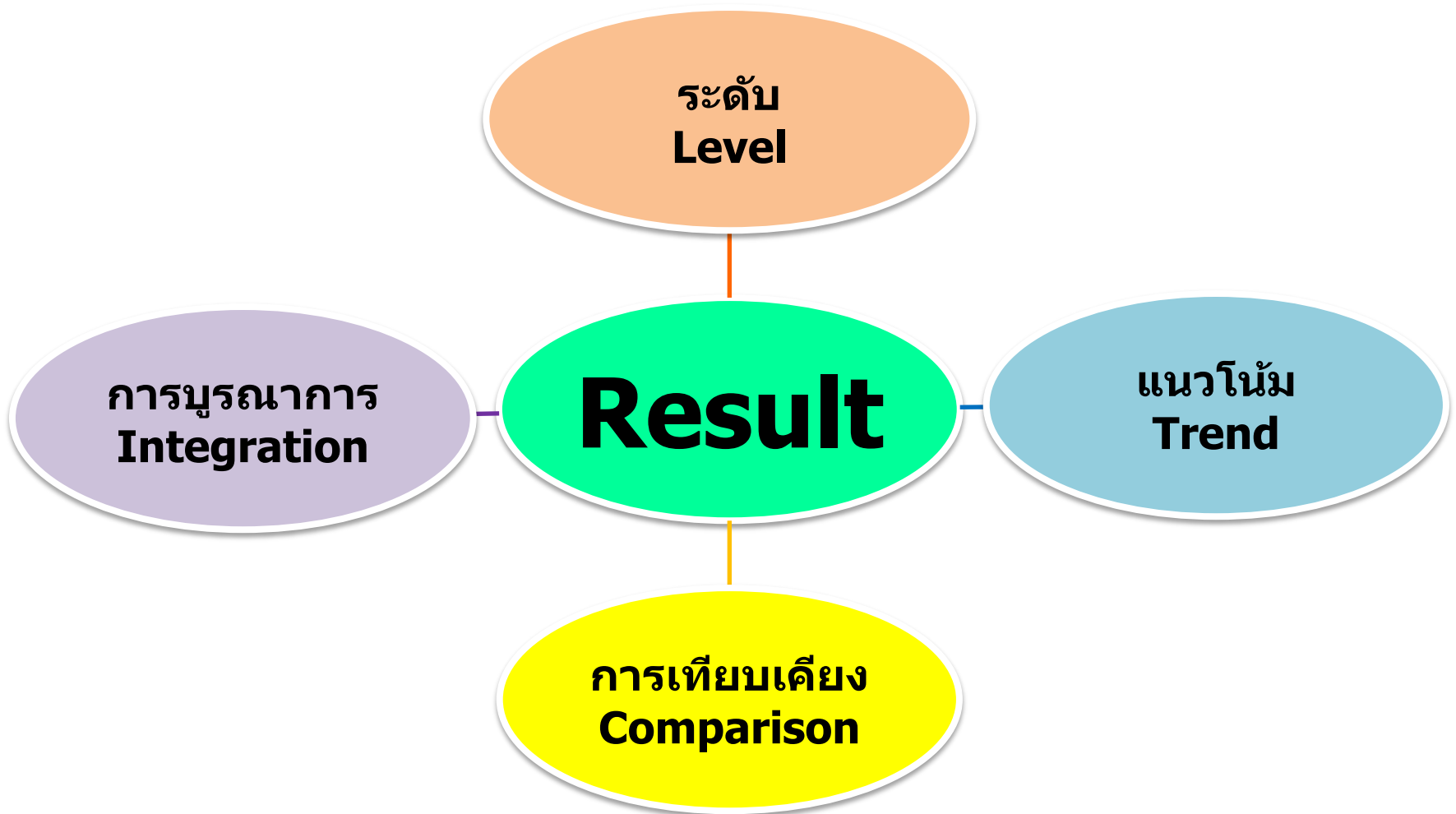
| ขั้นตอน | รายละเอียดวิธีการ | ผู้รับผิดชอบ |
|----------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| 1. รับฟังข้อมูล | พนักงานรวบรวมข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น | พนักงานการตลาดหรือพนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 2. แก้ไขปัญหา | ทำการแก้ไขตามคู่มือ "การแก้ไขปัญหา" | พนักงานการตลาดหรือพนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 3. ประเมินความสำเร็จ | ติดตามผลจากลูกค้าที่ร้องเรียน | พนักงานการตลาด |
| 4. หาทางป้องกันปัญหา | นำปัญหาที่เกิดขึ้นมาจัดทำโครงการพัฒนา | ทีมพัฒนาคุณภาพ |

Systematic & Effective, Well Deploy

- **3.2 ข (2)** ไม้พุงฟ้าใช้กระบวนการรูป 3.2-4 จัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า พนักงานทุกคนรวมถึงลูกจ้างและอาสาสมัคร จะรับฟังและตอบสนองลูกค้าโดยใช้คู่มือการแก้ไขปัญหา ซึ่งมอบอำนาจให้พนักงานทุกระดับสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที ปัญหาถูกจัดความสำคัญเป็นสามระดับตามความร้ายแรง ปัญหาระดับสองขึ้นไปจะถูกรายงานผู้บังคับบัญชาทันทีผ่านมือถือ ผู้บริหารจะเรียกประชุมทันทีในวันรุ่งขึ้นหากปัญหาไม่สามารถแก้ไขลูกค้าทุกรายที่ร้องเรียน จะได้รับบัตรสมาชิก VIP และถูกติดตามอย่างใกล้ชิดโดยพนักงานการตลาด เพื่อให้แน่ใจว่ายังคงสามารถรักษาระดับความผูกพัน และการกลับมาซื้อซ้ำ ฝ่ายคุณภาพรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นรายงานต่อทีมบริหารทุกไตรมาส และจัดทำโครงการพัฒนาคุณภาพ ส่งผลให้เกิดโครงการพัฒนาจำนวนมาก และลูกค้ามีความพึงพอใจต่อกระบวนการแก้ไขปัญหเพิ่มขึ้นดังภาพ 7.2-4

| ขั้นตอน | รายละเอียดวิธีการ | ผู้รับผิดชอบ |
|----------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| 1. รับฟังข้อมูล | พนักงานรวบรวมข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้น | พนักงานการตลาดหรือพนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 2. แก้ไขปัญหา | ทำการแก้ไขตามคู่มือ "การแก้ไขปัญหา" | พนักงานการตลาดหรือพนักงานที่เผชิญเหตุ |
| 3. ประเมินความสำเร็จ | ติดตามผลจากลูกค้าที่ร้องเรียน | พนักงานการตลาด |
| 4. หาทางป้องกันปัญหา | นำปัญหาที่เกิดขึ้นมาจัดทำโครงการพัฒนา | ทีมพัฒนาคุณภาพ |

Result Diagnosis – Key Concept



การมุ่งเน้นผลลัพธ์

องค์กรประเมินผลลัพธ์จาก 3 มุมมอง

- มุมมองภายนอก (ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นมององค์กรอย่างไร)
- มุมมองภายใน (การปฏิบัติการขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างไร)
- มุมมองอนาคต (องค์กรเรียนรู้และเติบโตหรือไม่)

องค์กรประเมินผลลัพธ์ตาม 4 มิติ (LeTCI)

1. **ระดับ (Level)** : ระดับผลการดำเนินการปัจจุบันตามตัววัดที่เหมาะสมเป็นอย่างไร
2. **แนวโน้ม (Trend)** : ผลลัพธ์มีการเปลี่ยนแปลงดีขึ้น หรือเหมือนเดิม หรือแย่ลงกว่าเดิม
3. **การเปรียบเทียบ (Comparison)** : ผลการดำเนินการขององค์กรเทียบกับองค์กรอื่นที่เหมาะสมเป็นอย่างไร เช่น เทียบกับคู่แข่ง หรือระดับเทียบเคียง
4. **การบูรณาการ (Integration)** : องค์กรติดตามดูผลลัพธ์ที่สำคัญกับองค์กรหรือไม่ และพิจารณาถึงความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญหรือไม่องค์กรใช้ผลลัพธ์นั้นเพื่อการตัดสินใจหรือไม่

ระดับของการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศขององค์กร

IMPROVING PERFORMANCE SIGNIFICANTLY



โครงสร้างองค์การ (OP)

P.1 ลักษณะองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมขององค์การ

- หลักสูตร และบริการ
- พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม สมรรถนะหลัก
- บุคลากร
- สินทรัพย์
- กฎระเบียบข้อบังคับ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแล
- ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

P.2 สภาพการณ์ขององค์การ

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

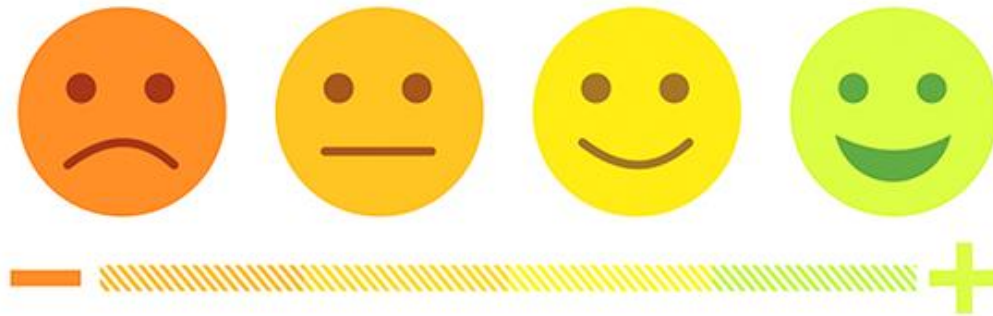
- ลำดับในการแข่งขัน
- การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน
- ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

- ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านหลักสูตร และบริการ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

หมวด 3 ลูกค้า (Customer)



องค์กรท่านมีการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ระดับใด

| | | | | |
|---------------------------|---------------|--------------|------------------|-------------------------------|
| 5 เห็นด้วยอย่าง มาก | 4 เห็นด้วย | 3 ปานกลาง | 2 ไม่เห็นด้วย | 1 ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง |
|---------------------------|---------------|--------------|------------------|-------------------------------|

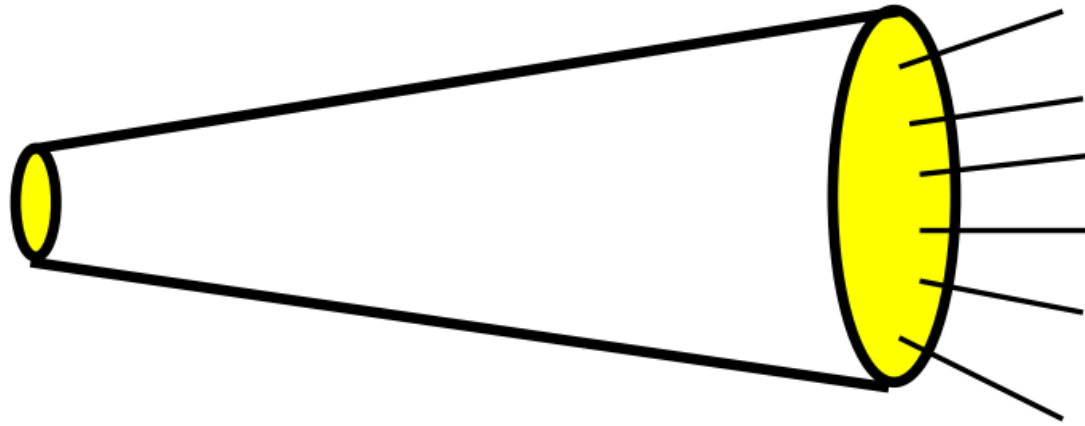
1. องค์กรมีวิธีการในการฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ครอบคลุมทุกพันธกิจ และได้มีการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์
2. องค์กรดำเนินการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ
ของผู้รับบริการครอบคลุมทุกพันธกิจอย่างสม่ำเสมอ
รวมถึงมีการนำผลการสำรวจไปปรับปรุงการทำงาน
3. องค์กรมีแนวทางในการออกแบบหลักสูตร และบริการใหม่
ที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ เพื่อดึงดูดผู้รับบริการ
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. องค์กรมีแนวทางในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครอบคลุมทุกพันธกิจ
5. องค์กรมีแนวทางในการจัดการข้อร้องเรียนกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้
ส่วนเสีย ครอบคลุมทุกพันธกิจ



- ฟังอะไร
- ฟังอย่างไร
- ฟังใคร



- ฟังแล้วเอาข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปรับปรุงการดำเนินงานและสร้างโอกาสในการทำให้เกิดนวัตกรรมอย่างไร





















Voice Of The Customer: Transforming Data Into Information

Ensuring

The right people Get The right information
In The right format At The right time

The Evolution of Customer Service

| THE PAST | | THE FUTURE | |
|--|---|---|---|
| Technology Makes Experience Worse |  |  | Technology Makes Experience Better |
| Open 9-5 x 5 |  |  | Open 24x7 |
| Company is in control of where interaction happens |  |  | Customer is in control of where interaction happens |
| Customer Repeats Information On Every Channel |  |  | Company Knows Information From Every Channel |
| Call Center Volume Is High |  |  | Mobile Messaging Volume Is High |
| Customer Finds Content |  |  | Content Finds Customer |
| Customer Fixes Product |  |  | Product Fixes Product |
| Agent Works In Ten Systems |  |  | Agent Works Through One System |
| Customer Service Has No Budget |  |  | Customer Service Gets Marketing's Budget |

3.1 ໄດ້ຢາງຂອງລູກທ້າ

3. ลูกค้า (85 คะแนน)

ในหมวดลูกค้านี้ถามถึงวิธีการที่สถาบันสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ายุติกันเพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว รวมทั้งวิธีการที่สถาบันรับฟังเสียงของลูกค้า สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ายุติกัน และใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

3.1 เสียงของลูกค้า: สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศจากผู้เรียนและลูกค้ายุติกัน (40 คะแนน) [กระบวนการ]

ให้อธิบายถึงวิธีการที่สถาบันรับฟังผู้เรียนและลูกค้ายุติกัน และการได้มาซึ่งสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของกลุ่มเหล่านั้น โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ายุติกัน

(1) ผู้เรียนและลูกค้ายุติกันที่มีอยู่ในปัจจุบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ายุติกันเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้

วิธีการรับฟังดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้ายุติกัน และส่วนตลาด สถาบันใช้สื่อสังคมออนไลน์ เทคโนโลยีที่ใช้งานบนเว็บ (Web-based technologies) ในการรับฟังอย่างไร (*) วิธีการดังกล่าวแตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลาของการสานสัมพันธ์กับสถาบันอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับที่เกี่ยวกับคุณภาพหลักสูตรและบริการ การสนับสนุนและการให้บริการ จากผู้เรียนและลูกค้ายุติกันได้อย่างทันท่วงทีและสามารถนำไปใช้ได้

(2) ผู้เรียนและลูกค้ายุติกันที่พึงมี

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ายุติกันที่พึงมีเพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปใช้ได้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ายุติกันในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการ การสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ายุติกัน และการให้บริการ (*)

Basic Requirements

} Overall Requirements Level 1

Overall Requirements Level 2

} Multiple Requirements

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และ ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรสำหรับแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้ำอื่นและส่วนตลาด(*) การวัดผลดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างไรเพื่อตอบสนอง ให้เกิดความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นและเพื่อรักษาความผูกพันกับกลุ่มดังกล่าว ในระยะยาว

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจ ของผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่นเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของ ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น โดย

- เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นของสถาบัน กับ ความพึงพอใจที่มีต่อสถาบันคู่แข่ง

- เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นของสถาบัน กับ ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นของสถาบันอื่น ซึ่งมีหลักสูตรและบริการที่คล้ายคลึง กัน หรือกับค่าเทียบเคียงในวงการการศึกษา

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 99-124

หมายเหตุ

3.1 คำว่า “เสียงของลูกค้ำ” หมายถึง กระบวนการที่สถาบันใช้รวบรวมสารสนเทศที่ เกี่ยวข้องกับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น กระบวนการเหล่านี้ควรเป็นเชิงรุกและมีนวัตกรรมอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้ได้ความต้องการ ความคาดหวัง และความปรารถนา (ทั้งที่ระบุอย่างชัดเจน ไม่ได้ ระบุและที่คาดหมายไว้) ของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น โดยมีเป้าหมายคือ ความผูกพันของลูกค้ำ การรับฟัง “เสียงของลูกค้ำ” อาจรวมถึงการรวบรวมและบูรณาการข้อมูลชนิดต่างๆ ของผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่น เช่น ข้อมูลจากการสำรวจ ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ข้อคิดเห็นจากบล็อก และข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ ข้อมูลด้านการตลาด และข้อมูลจากการร้องเรียนที่มีผลกระทบ ต่อการตัดสินใจเข้าศึกษา และสร้างความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นกับสถาบัน

หมายเหตุ เป็นการอธิบายคำศัพท์ และข้อกำหนดที่สำคัญให้ชัดเจน ให้คำแนะนำและตัวอย่างในการตอบ และระบุความเชื่อมโยงที่สำคัญกับ หัวข้ออื่นๆ

3.1 เสียงของลูกค้า

- กระบวนการรับฟังผู้เรียนและลูกค้าอื่นอย่างเป็นระบบ ทำให้ทราบถึงความต้องการของผู้เรียนและลูกค้าดังกล่าวอย่างชัดเจน
- กระบวนการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียน และลูกค้าอื่นที่เป็นระบบ มีประสิทธิผล
- กระบวนการประเมินความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้าอื่นที่เป็นระบบและได้ข้อมูลความไม่พึงพอใจที่ชัดเจน

กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้า

| ขั้นตอน | ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลา/ ความถี่ |
|--|--------------|----------------------|
| 1. ศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน | | |
| 2. กำหนดกลุ่มลูกค้าที่ต้องการรับฟัง | | |
| 3. กำหนดสารสนเทศที่ต้องการจากลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | |
| 4. กำหนดวิธีการในการรับฟังและวิธีการวัดประสิทธิผลของการรับฟังแต่ละกลุ่ม | | |
| 5. ดำเนินการรับฟังเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | |
| 6. วิเคราะห์ ประมวลผลและสรุปเสียงของลูกค้า | | |
| 7. นำข้อสรุปที่ได้ไปใช้ในกระบวนการอื่นๆ | | |
| 8. ประเมินผลกระบวนการในการรับฟังและปรับปรุงกระบวนการ | | |

ตัวอย่าง VOC & VOS

พันธกิจ: การผลิตบัณฑิต

| กลุ่มที่รับฟัง | Life Cycle | | | สารสนเทศที่ต้องการ | ความถี่ | | | | วิธีการรับฟัง | การนำไปใช้ประโยชน์ | ผู้รับผิดชอบ |
|--------------------|------------|---------|------|---|---------|---|---|---|--------------------|---|--------------|
| | ก่อน | ระหว่าง | หลัง | | Y | M | S | N | | | |
| นักเรียน | / | | | • ความคาดหวังในการเข้าศึกษา | | | / | | Road Show | • ปรับหลักสูตร/ รายวิชา (ป.ตรี) | |
| ผู้ปกครอง | / | | | • ความคาดหวังในการดูแล | / | | | | การประชุมผู้ปกครอง | • ปรับกระบวนการดูแล | |
| นักศึกษา | | / | | • ความคาดหวังในการดูแล • ความคาดหวังในการศึกษา | | / | | | การสังเกตแบบสำรวจ | • ปรับวิธีการสอน/ การประเมิน • ปรับสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ | |
| บัณฑิต | | | / | • ทักษะที่จำเป็นในการประกอบอาชีพ | / | | | | แบบสำรวจ | • ปรับหลักสูตร/ รายวิชา • ปรับวิธีการสอน | |
| ผู้ใช้บัณฑิต | | | / | • ทักษะที่จำเป็นในการประกอบอาชีพ | | | | / | แบบสำรวจ | • ปรับหลักสูตร/ รายวิชา • ปรับวิธีการสอน | |
| บุคคลวัยทำงาน | / | | | • พฤติกรรมการดำเนินชีวิต | / | | | | แบบสำรวจ | • ปรับหลักสูตร/ รายวิชา (บัณฑิตศึกษา) | |
| บุคคลวัยใกล้เกษียณ | / | | | • พฤติกรรมการดำเนินชีวิต | | | | / | แบบสำรวจ | • ปรับรูปแบบการศึกษา | |
| คู่แข่ง | | / | | • ผลลัพธ์การดำเนินงาน | | | / | | | • สร้างนวัตกรรม | |

ความถี่ Y = Year M = Month S = Semester N = Need

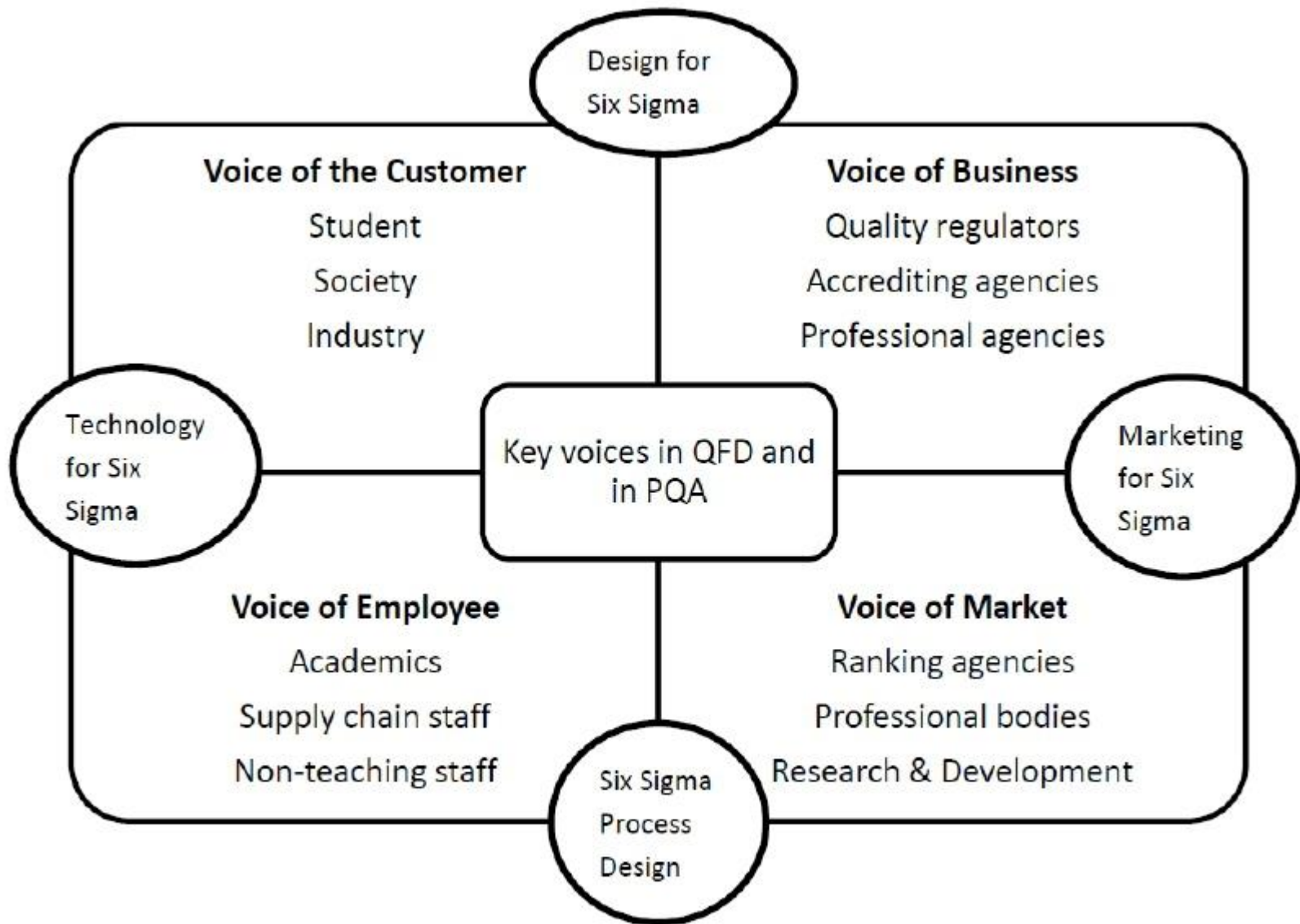
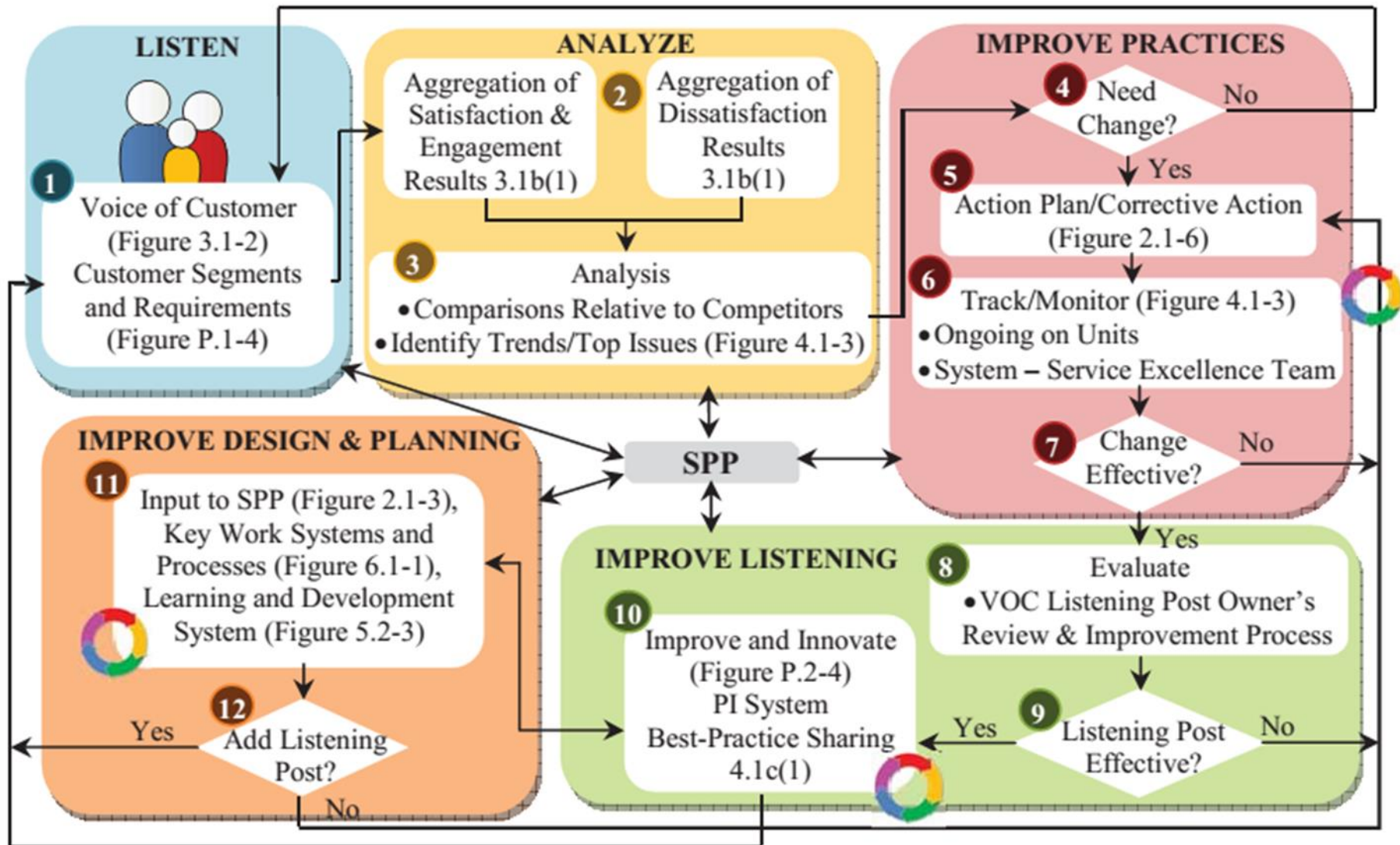


Figure 3 Combining Voice of the Customer for Six Sigma Roadmaps (Matorera, 2015)

Figure 3.1-1 Customer Communication and Response System



วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า: National Library of Singapore

| Listening Tools | Learning Tools |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Customer Satisfaction Survey • PS 21 External Customer Perception Survey on Government Services 2005 • The Institute of Service Excellence in SMU carried out surveys in 2008 and 2009 • The Market Research Study of a new public library at *scape, Orchard Road • Forbes NCSI (Public Sector) 2009 cited NLB as 193 or 9.1% impacting satisfaction with public services in Singapore • Focus groups with customers • Customer feedback channels • Quality Service Manager (QSM) | <ul style="list-style-type: none"> Trends Analysis Study Visits Best Practices Benchmarking |

Table 6.1.1 Listening and Learning Tools

กระบวนการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

| ขั้นตอน | ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลา/ ความถี่ |
|--|--------------|----------------------|
| 1. กำหนดวัตถุประสงค์/ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย/ ผลผลิต/ขอบเขตการศึกษา | | |
| 2. กำหนดกลุ่มเป้าหมาย/ขอบเขตการสำรวจ | | |
| 3. กำหนดระเบียบวิธีการสำรวจและเครื่องมือ | | |
| 4. ดำเนินการสำรวจ | | |
| 5. การวิเคราะห์ ประมวลผลและสรุปผล | | |
| 6. ประเมินกระบวนการประเมินความผูกพัน และ ปรับปรุงกระบวนการ | | |

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

3.2 ความผูกพันของลูกค้า: สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น โดยตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเหล่านั้น และสร้างสัมพันธ์ (45 คะแนน) [กระบวนการ]

ให้อธิบายวิธีการกำหนดหลักสูตรและบริการ และช่องทางการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งวิธีการการจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้า อธิบายวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ให้สถาบันตอบคำถามต่อไปนี้

ก. หลักสูตรและบริการ รวมทั้งการสนับสนุนผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าอื่น

(1) หลักสูตรและบริการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาความต้องการเกี่ยวกับหลักสูตรและบริการ

สถาบันทำอย่างไรในการ

- ค้นหาความต้องการและข้อกำหนดด้านหลักสูตรและบริการจากผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาดอย่างไร
- กำหนดและปรับหลักสูตรและบริการ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการและทำให้เห็นถึงความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่น และส่วนตลาด (ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร)
- กำหนดและปรับหลักสูตรและบริการ เพื่อดึงดูดผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ และเจาะตลาดใหม่ และสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในปัจจุบัน (*)

(2) การสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นสามารถสืบค้นสารสนเทศและขอรับการสนับสนุนจากสถาบัน

สถาบันสนับสนุนให้กลุ่มเหล่านี้มาใช้บริการอย่างไร สถาบันมีการสนับสนุนที่สำคัญแก่ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น รวมทั้งกลไกหลักในการสื่อสารอะไรบ้าง วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้ำ และส่วนตลาด

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- กำหนดความต้องการหลักในการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น
- ถ่ายทอดความต้องการดังกล่าวไปสู่ทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิบัติ

(3) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ำ และส่วนตลาด

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่นและตลาด รวมถึงหลักสูตรและบริการที่มีเพื่อกำหนดกลุ่มทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- คำนึงถึงผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นของสถาบันคู่แข่งรวมทั้งผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่นและตลาดที่จะมีในอนาคตอย่างไร
- กำหนดกลุ่มผู้เรียนลูกค้ำกลุ่มอื่นและส่วนตลาดส่วนใด ที่จะให้ความสำคัญและชักจูงให้มาศึกษาที่สถาบันมากขึ้น

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) การจัดการความสัมพันธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประชาสัมพันธ์ สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อ

- ให้ได้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นและสร้างส่วนแบ่งตลาด
- จัดการและเสริมสร้างภาพลักษณ์หรือชื่อเสียง (Image Brand)
- รักษาผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นไว้ และสนองความต้องการและทำให้ดีกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงที่มีการสานสัมพันธ์กับสถาบัน และ
- เพิ่มความผูกพันกับสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์หรือชื่อเสียง ความผูกพันและความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (*)

(2) การจัดการข้อร้องเรียน

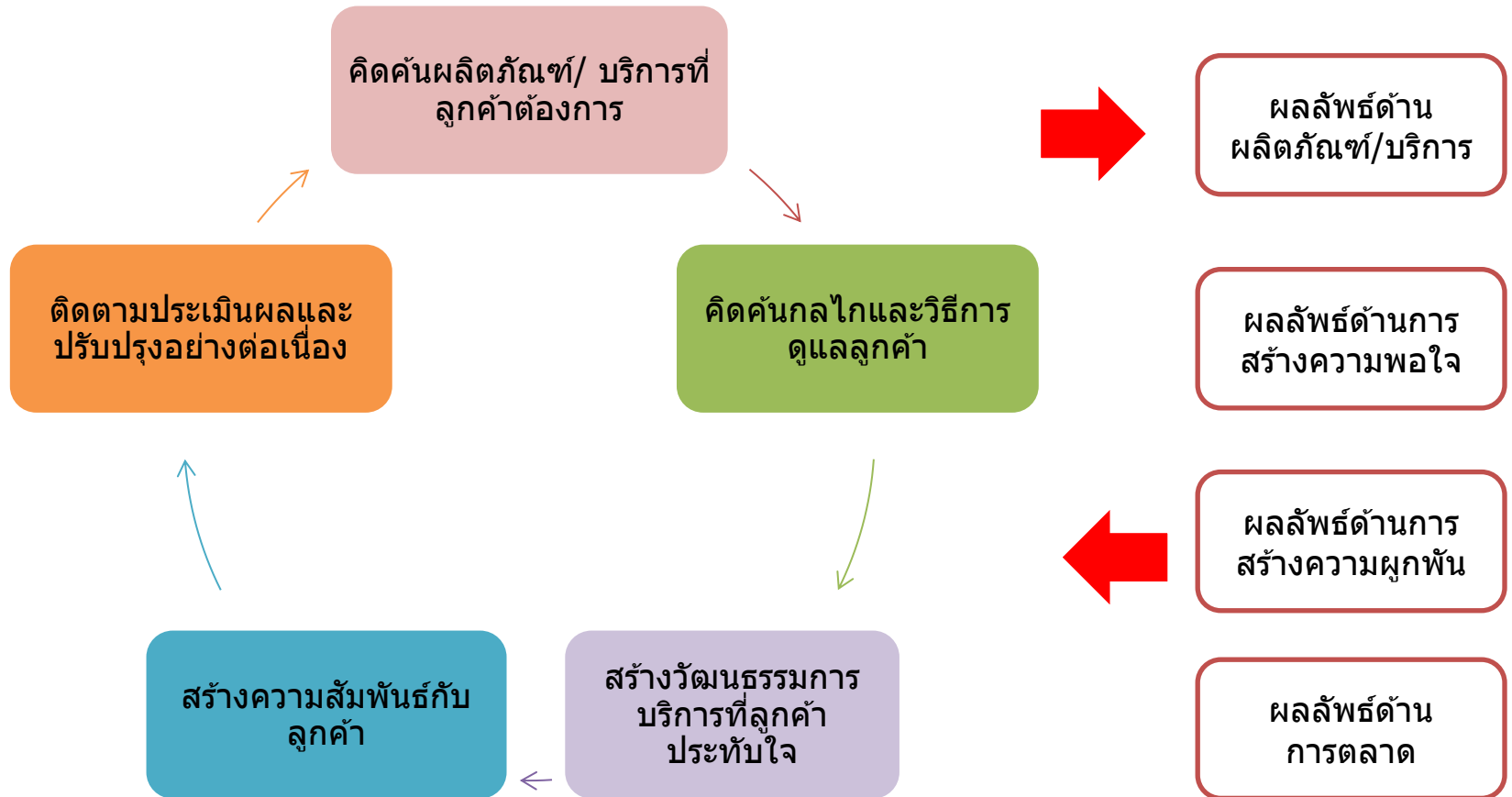
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันทั่วทั้งที่และมีประสิทธิผล วิธีการดังกล่าวทำให้ความเชื่อมั่นของผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าอื่นกลับคืนมาอย่างไร รวมทั้งสร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพัน และหลีกเลี่ยงข้อร้องเรียนลักษณะเดียวกันในอนาคตอย่างไร

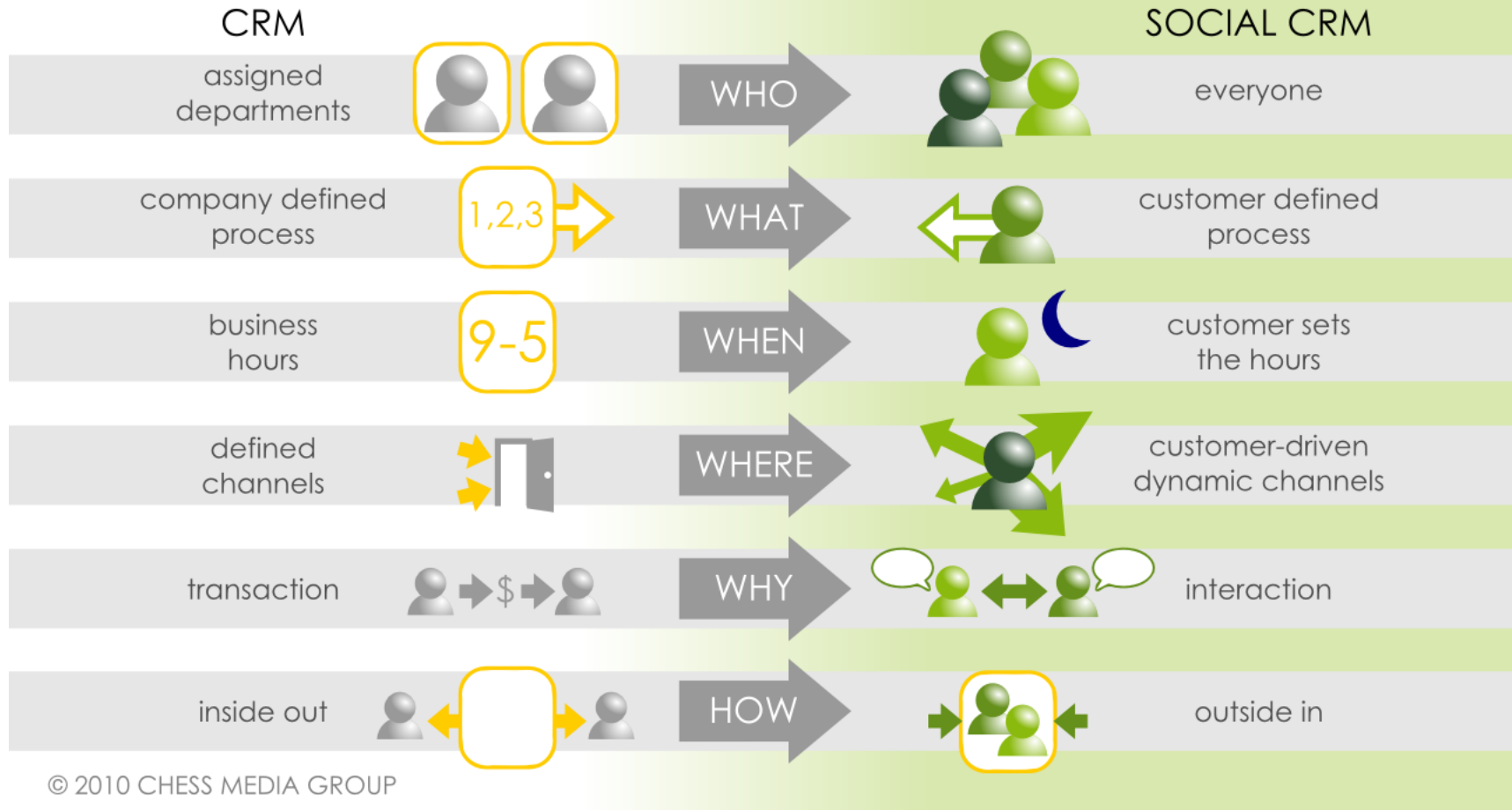
3.2 ความผูกพันของลูกค้า

- กระบวนการที่สถาบันกำหนดหลักสูตรและบริการ รวมถึงช่องทางการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- กระบวนการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
- กระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้า
- กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

การสร้าง ความผูกพันของลูกค้า



Evolution of CRM to SCRM



© 2010 CHESS MEDIA GROUP

หมวด 3

3.1 เสียงของลูกค้า

- กระบวนการรับฟังผู้เรียนและลูกค้าอื่นอย่างเป็นระบบ ทำให้ทราบถึงความต้องการของผู้เรียนและลูกค้าดังกล่าวอย่างชัดเจน
- กระบวนการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียน และลูกค้าอื่นที่เป็นระบบ มีประสิทธิผล
- กระบวนการประเมินความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้าอื่นที่เป็นระบบและได้ข้อมูลความไม่พึงพอใจที่ชัดเจน

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

- กระบวนการที่สถาบันกำหนดหลักสูตรและบริการ รวมถึงช่องทางการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- กระบวนการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด
- กระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้า
- กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

Process Result

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า : ผลลัพธ์การดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นอย่างไร (80 คะแนน) [ผลลัพธ์]

ให้สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นของสถาบัน รวมทั้ง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน

ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นอย่างไร ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ของสถาบันกับระดับความพึงพอใจของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นของคู่แข่งและสถาบันอื่นที่จัดหลักสูตรและบริการที่คล้ายคลึงกัน ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างหลักสูตรและบริการ กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด (*)

(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ซึ่งรวมถึงผลลัพธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นอย่างไร ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ตลอดช่วงเวลาที่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมีความสัมพันธ์กับสถาบัน (*) ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างหลักสูตรและบริการ กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด (*)

สรุปหมวด 3 และแนวทางการดำเนินการ

- Customer Segmentation
- Listening Method
- Determine their requirements (will be used in Cat 4 and 6)
- Develop products/services according to the requirements
- Develop support mechanism
- Determine satisfaction, dissatisfaction, and engagement,
- Complain management
- Customer relationship management

Workshop 1

ทบทวนการรับฟังเสียงของลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยดำเนินการ ดังนี้

- 1. จำแนกกลุ่มลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามพันธกิจ/ผลิตภัณฑ์และบริการ**
- 2. พิจารณาว่ากลุ่มลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามข้อ 1 อยู่ใน Life cycle ไດของกระบวนการผลิต**
- 3. ระบุสารสนเทศที่ต้องการรับฟัง ความถี่ในการรับฟัง และวิธีการรับฟัง**
- 4. วิเคราะห์สารสนเทศที่ได้ว่าจะนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องใด**
- 5. กำหนดผู้รับผิดชอบ**

การรับฟังเสียงของลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พันธกิจ/ หลักสูตร และบริการ

| กลุ่มที่รับฟัง | Life Cycle | | | สารสนเทศที่ต้องการ | ความถี่ | | | | วิธีการรับฟัง | การนำไปใช้ประโยชน์ | ผู้รับผิดชอบ |
|----------------|------------|---------|------|--------------------|---------|---|---|---|---------------|--------------------|--------------|
| | ก่อน | ระหว่าง | หลัง | | Y | M | S | N | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |

หมายเหตุ ความถี่ Y = Year M = Month S = Semester N = Need

- 3) กระบวนการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกพันธกิจ และการนำเสนอสารสนเทศที่ได้ไปใช้

| สภาพการทำงานปัจจุบัน | | | | | | จุดแข็ง | โอกาสในการปรับปรุง |
|--------------------------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------|--------------------|
| มี / ไม่มี | | ถ้ามี ... มีอย่างไร | | | | | |
| A | <input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี | | | | | | |
| D | <input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี | | | | | | |
| L | <input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี | | | | | | |
| I | <input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี | | | | | | |
| ผลประเมินภาพรวม | | | | | | | |
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |

๒ การจัดลำดับความสำคัญ

| ลำดับ | โอกาสในการปรับปรุง |
|-------|--------------------|
| 1 | |
| 2 | |
| 3 | |

๓ การจัดทำแผนปรับปรุง

| | | | | | |
|--|---------------------|-------------------|---------|--------------|----------------------|
| เรื่องที่ปรับปรุง | | | | | |
| เป้าหมายของการปรับปรุง (ระบุตัวชี้วัดผลสำเร็จของ การดำเนินการ) | 1. | 2. | 3. | | |
| หัวหน้าโครงการ | | | | | |
| งบดำเนินการ | | | | | |
| กระบวนการดำเนินการ | ขั้นตอนการดำเนินการ | ช่วงเวลาดำเนินการ | | ผู้รับผิดชอบ | ตัวชี้วัดในกระบวนการ |
| | | เริ่มต้น | สิ้นสุด | | |
| | 1 | | | | |
| | 2 | | | | |
| | 3 | | | | |
| | 4 | | | | |
| 5 | | | | | |
| การติดตามประเมินผล | | | | | |

เกณฑ์การประเมิน

| Scoring | Approach | Deployment |
|----------|---|--|
| 0 | Little or no activities responding to the requirement. | No evidence of deployment, anecdotal |
| 1 | Some activities responding to partial requirement | Little evidence of deployment or sporadic |
| 2 | The beginning of a sound APPROACH is evident. | Early stage of DEPLOYMENT to core areas/key work units. |
| 3 | An EFFECTIVE SYSTEMATIC APPROACH is evident. | The APPROACH is deployed in core areas or work units. |
| 4 | An EFFECTIVE SYSTEMATIC APPROACH with evidence of refinement through evaluation/improvement cycles | The APPROACH is well DEPLOYED, although deployment may vary in some areas or work units. |
| 5 | An EFFECTIVE SYSTEMATIC APPROACH with refinement through evaluation cycle, integration with other management processes, leading to Best Practices | The APPROACH is fully deployed. |