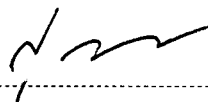
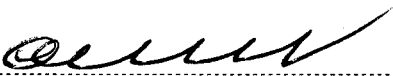



หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษาการจัดการการดำเนินงาน ในหน่วยงานคอลล์ เซ็นเตอร์
ของบริษัทอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทย จำกัด
ชื่อและนามสกุล นางจันทิมา เหมานุรักษ์
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สุวิณา ตังโพธิสุวรรณ

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุวิณา ตังโพธิสุวรรณ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โจรนแสง)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ปิระเสริฐศรี)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
วันที่ 8 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2551

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษาการจัดการการดำเนินงาน ในหน่วยงานคอลล์ เซ็นเตอร์ของ
บริษัทอีเลคโทรลักซ์ ประเทศไทย จำกัด

ผู้ศึกษา นางจันทิมา เชมานุรักษ์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สุวิณา ตั้งโพธิ์สุวรรณ **ปีการศึกษา** 2550

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแนวทางการจัดการการดำเนินงานใน
หน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ ของบริษัทอีเลคโทรลักซ์ประเทศไทยจำกัด 2) ศึกษาแนวทางการเพิ่ม
ประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า เพื่อสร้างความประทับใจและลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด ให้
สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร

การศึกษานี้เป็นการศึกษาจากการดำเนินงานจริงในหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ ของ
บริษัทอีเลคโทรลักซ์ ประเทศไทยจำกัด โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกต การปฏิบัติงาน
ของพนักงาน และศึกษาจากข้อมูลแบบทฤษฎีอันประกอบด้วย บทสัมภาษณ์ บทความวารสาร
งานศึกษาค้นคว้าอิสระ และหนังสือทางวิชาการ

ผลของการศึกษานี้พบว่า 1) การจัดการการดำเนินงานในหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์
ประกอบด้วย การวางแผน การออกแบบรูปแบบบริการและการดำเนินงาน การเลือกสถานที่ตั้ง การ
วางผังหน่วยงาน การควบคุมคุณภาพ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดลำดับงาน การควบคุมงาน
ตลอดถึงการวางแผนด้านการบำรุงรักษา การดำเนินการจัดการอย่างมีระบบและเป็นมาตรฐานที่
กำหนดโดย บริษัทอีเลคโทรลักซ์ สำนักงานใหญ่ ประเทศสวีเดนนั้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานมี
ประสิทธิภาพ และงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของ
การบริการลูกค้า เพื่อสร้างความประทับใจและสร้างความพึงพอใจสูงสุดนั้น ประกอบด้วย การ
สำรวจความพึงพอใจของลูกค้าจากการใช้สินค้าและบริการ อีกทั้งผู้บริหารขององค์กรยังสามารถ
นำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการดำเนินงานของหน่วยงานอื่นๆภายในองค์กร โดยหน่วยงานคอลล์
เซ็นเตอร์เป็นหน่วยงานหนึ่งที่ได้ถือว่าเป็นกลยุทธ์และเครื่องมือทางการตลาดที่มีส่วนสำคัญ ต่อการ
สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และสร้างความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ การจัดการการดำเนินงาน หน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ บริษัทอีเลคโทรลักซ์ประเทศไทย
จำกัด

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของรองศาสตราจารย์สุวิณา ตั้งโพธิ์สุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งได้ให้คำปรึกษา ชี้แนะ และให้ความช่วยเหลือ ในหลายสิ่งหลายอย่าง จนกระทั่งลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ที่ทำการศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โรจนแสง กรรมการสอบการศึกษา ค้นคว้าอิสระ ที่ให้ความกรุณาในการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆของงานศึกษา รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิของ สำนักบัณฑิตที่ตรวจสอบและให้คำแนะนำในการจัดเตรียมรูปแบบของการศึกษานี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ให้คำแนะนำ ให้กำลังใจตลอดการศึกษาที่ผ่านมา

ขอขอบคุณและขอบใจ พี่ๆ และ เพื่อนๆ MBA 5 ของสาขาวิชาวิทยาการจัดการทุกคนที่คอยให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะ ใ้ถามด้วยความหวังใจ และให้กำลังใจในการศึกษาค้นคว้าอิสระชุดนี้สำเร็จมาได้ด้วยดี

จันทิมล เหมานุรักษ์

มีนาคม 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ ความเป็นมา	1
วัตถุประสงค์	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ประเด็น ปัญหา ที่ทำการศึกษา	3
นิยามคำศัพท์ รูปแบบวิธีการศึกษา	3
กรอบแนวคิดในการศึกษา	4
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	5
ความหมายของ คอลล์เซ็นเตอร์	5
คอลล์เซ็นเตอร์ กับ การตลาดสมัยใหม่	8
บทสัมภาษณ์ และ ข่าวสารเกี่ยวกับคอลล์เซ็นเตอร์	12
กลยุทธ์การจัดการดำเนินงาน	20
การบริหารการจัดการองค์กรสมัยใหม่	20
แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีความพึงพอใจ	21
การบริการด้วยหัวใจ	24
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	25
แหล่งข้อมูลในการศึกษา	25
วิสัยทัศน์ การกิจ	25
วัตถุประสงค์	26
Call Center Network	26
บทที่ 4 การดำเนินการจัดการในหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์	27
กลยุทธ์การจัดการดำเนินงาน การวางแผน	27
การออกแบบรูปแบบบริการ	30
การเลือกสถานที่ตั้ง	44

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การวางผังหน่วยงาน.....	44
การควบคุมคุณภาพ.....	47
การจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	50
การจัดลำดับงาน.....	56
การควบคุมงาน.....	59
การจัดการวัสดุและสินค้าคงคลัง.....	67
การวางแผนด้านการบำรุงรักษา.....	68
บทที่ 5 สรุปการศึกษาและข้อเสนอแนะ.....	70
สรุปการศึกษา.....	70
ข้อเสนอแนะ และ ข้อคิดเห็น.....	71
บรรณานุกรม.....	73
ประวัติผู้ศึกษา.....	77

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 แบบสอบถามคุณภาพสินค้า	31
ตารางที่ 4.2 แบบสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าในการบริการ	33
ตารางที่ 4.3 ปริมาณจำนวนสายโทรศัพท์	39
ตารางที่ 4.4 แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	65

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 ประกาศของคณะกรรมการการส่งเสริมการลงทุน	16
ภาพที่ 3.1 Call Center Network	26
ภาพที่ 4.1 Flow Chart สายการบังคับบัญชา	28
ภาพที่ 4.2 Flow Chart ของสายโทรศัพท์	34
ภาพที่ 4.3 Web Page	35
ภาพที่ 4.4 Flow Chart งานบริการ	37
ภาพที่ 4.5 กราฟแท่งปริมาณสายโทรศัพท์เปรียบเทียบกับเวลา	40
ภาพที่ 4.6 กราฟเส้นแสดงความเคลื่อนไหวของจำนวนสายโทรศัพท์	41
ภาพที่ 4.7 แผนผังการออกแบบหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์	45
ภาพที่ 4.8 แผนผังการออกแบบรูปกราฟฟิกส์	46
ภาพที่ 4.9 บรรยายภาพการทำงานของพนักงาน	46
ภาพที่ 4.10 ACD Report จำนวนสายโทรศัพท์ทุกๆ 30 นาที	49
ภาพที่ 4.11 ACD Report จำนวนสายโทรศัพท์ราย Agent	49
ภาพที่ 4.12 โปรแกรม Service Admin	57
ภาพที่ 4.13 ACD Report จำนวนสายโทรศัพท์รายพนักงาน	64
ภาพที่ 4.14 ACD Report Summary Call ใน 1 วัน	64
ภาพที่ 5.1 ใบประกาศเกียรติคุณ	78

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

ในปัจจุบัน การสื่อสาร มีความสำคัญมากกับทุก องค์กร หรือ ทุกส่วนของภาคธุรกิจ ซึ่งมีทั้งทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ หรือ ทาง เว็บไซต์ มีการขยายตัวอย่างกว้างขวาง อย่างไรก็ตาม โทรศัพท์ ก็ยังคงเป็นเครื่องมือสื่อสารสามัญที่พบเห็นได้ทุกแห่ง และเป็นเครื่องมือทรงประสิทธิภาพ ต้นทุนต่ำขององค์กรที่จะให้บริการลูกค้า และ ถือลูกค้าเป็นสำคัญ Call Center จึงเป็นหน่วยงานหนึ่ง ที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือสำคัญทางการตลาดที่จะส่งเสริมในการเพิ่มยอดขาย เพิ่มลูกค้า และ รักษาลูกค้าไว้ ซึ่งเป็นกลยุทธ์หนึ่งของการตลาดแบบสมัยใหม่ เช่น CRM (Customer Relation Management) Call Center จึงมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วในตลาดปัจจุบัน

วันที่ 27 ตุลาคม 2520 บริษัท อิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทย จำกัดได้ก่อตั้งขึ้น โดยได้นำเอาสินค้าที่ดีที่สุด เพียบพร้อมด้วยคุณภาพผสมผสานกับเทคโนโลยีอันทันสมัยเข้ามาสู่ครอบครัวไทย โดยผ่านตัวแทนก่อน และ บริษัทฯ ได้จัดส่งทีมงานการตลาด 3 ท่าน ไปอบรม ฝึกงานที่ประเทศสิงคโปร์ และ มาเลเซีย แล้วกลับมา ร่วมลงทุนกับกลุ่มอิตาเลเซีย ก่อตั้งบริษัทอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทย จำกัดขึ้น โดยมีกรรมการผู้จัดการท่านแรกคือ

Mr. Robert R Kilberg สำนักงานตั้งอยู่ที่ 8 ซ.เจริญมิตร เอกมัย กรุงเทพมหานคร

โดยเริ่มนำ “เครื่องดูดฝุ่น” (Vacuum Cleaner) เข้ามาจำหน่าย เป็นผลิตภัณฑ์ประเภทแรกพบว่าขายดีมาก จากพนักงานเพียง 4 คน ขายได้ถึง 22 เครื่อง ต่อมาบริษัทฯ ได้ขยายธุรกิจเปิดฝ่ายอุตสาหกรรม และ ฝ่ายขายปลีก (Retail Division) ขึ้นในปี พ.ศ. 2531 โดยเปิดศูนย์โชว์รูม ที่เรียกว่า “Home Center” ขึ้นทั้งหมด 10 แห่งทั้งในกรุงเทพฯ และ ต่างจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางของแต่ละภาค เพื่อเป็นศูนย์รวมการจำหน่ายสินค้าประเภท เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในครัวเรือน และ เฟอร์นิเจอร์ชุดครัวสไตส์สวีดิช และ สแกนดิเนเวีย

ต่อมาในปี พ.ศ. 2537 กลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือนของอิเล็กทรอนิกส์ ได้ขยายธุรกิจค้าปลีกผ่านตัวแทนจำหน่าย (Dealer) และ ได้ย้ายสำนักงานใหญ่อีกครั้ง มาอยู่ที่ตึก อิเล็กทรอนิกส์ เลขที่ 1910 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ ห้วยขวาง บางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10320

ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่ได้วิวัฒนาการเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ประกอบกับโลกถูกย่อให้เล็กลงด้วยระบบสื่อสาร โทรคมนาคมที่ทันสมัย ทำให้สถานะเศรษฐกิจมีการแข่งขันในด้านธุรกิจสูงยิ่งขึ้นในทุกแขนง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาด้านเทคโนโลยีของสินค้าประเภท

เครื่องใช้ไฟฟ้า ได้ถูกพัฒนาใกล้เคียงกันมากจนยากที่จะแยกแยะได้ สิ่งที่แตกต่างกัน ที่ผู้บริโภคจะเลือก และ ช่วยในการตัดสินใจได้ ก็คือเรื่องคุณภาพ และ การบริการ บริษัทอีเลคโทรลักซ์ ได้เล็งเห็นความสำคัญในเรื่องคุณภาพเป็นอย่างยิ่ง จึงได้มีการสำรวจการตัดสินใจเลือกใช้เครื่องใช้ไฟฟ้ายี่ห้ออะไรในโลกมากที่สุด แล้วบันทึกบน “ Book Of Record” ซึ่งมีตั้งแต่ เครื่องซักผ้า เครื่องดูดฝุ่น ตู้เย็น เตาแก๊ส เตาอบ และ เครื่องใช้ไฟฟ้าอื่นๆที่ใช้ในครัวเรือน จึงได้มี Wording ทางการตลาด เพื่อให้ลูกค้าเชื่อมั่นในยี่ห้อมากยิ่งขึ้น คือ **“The Electrolux Group, The world’s No.1 choice”** ซึ่งบริษัทฯ ได้ใช้ Wording นี้เป็น Endozement Under Line เพิ่มความเชื่อมั่น ให้กับสินค้ายี่ห้อ “อีเลคโทรลักซ์” และ ยี่ห้อในเครือ อีเลคโทรลักซ์

ต่อมาบริษัทฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญการบริการ เพื่อสร้างความแตกต่าง และ สร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ให้ลูกค้าเกิดความภักดีกับยี่ห้อ ในปี พ.ศ. 2543 บริษัทฯ ได้จัดตั้ง Call Center เพื่อเป็นศูนย์บริการลูกค้าแบบครบวงจร เป็น **“One Stop Service”** ซึ่งเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญ และ ทุกธุรกิจให้ความสำคัญเช่นเดียวกัน จนถึงปีปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ออกกิจกรรมทางการตลาดสู่ลูกค้าอีกรูปแบบหนึ่ง คือ **“Thinking of you”** คำนึงถึงคุณ จะเห็นว่าวิสัยทัศน์ ของบริษัทฯ ก็ยังคง เป็นยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง Customer in the Focus และ ยังปลูกฝังให้พนักงานทุกคนในองค์กรให้ Care ต่อลูกค้า สิ่งแวดล้อม และ ต่อทุกคนที่เกี่ยวข้องกับ อีเลคโทรลักซ์ ฉะนั้นจึงเป็นที่มาของชื่อหน่วยงาน Call Center คือ **Customer Care Service** (ศูนย์บริการลูกค้า) ซึ่งมีนโยบายคุณภาพของงานบริการ คือ **“บริการรวดเร็ว ถูกต้องประทับใจ และ พร้อมให้ความช่วยเหลือ”** และมีเป้าหมายในการดำเนินการซึ่งพนักงาน ทุกคนจะต้องพยายามปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ถูกกำหนดขึ้น โดยผู้บริหารระดับสูง

เพื่อให้การดำเนินงาน ของหน่วยงาน Call Center ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการการดำเนินการ รวมถึงกระบวนการ วิธีการ อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน จึงจำเป็นต้องศึกษาการจัดการและการดำเนินงานหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาแนวทาง ในการจัดการและ ดำเนินงานของหน่วยงาน Call Center
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริการลูกค้าขององค์กรให้เป็นไปตามภารกิจที่ตั้งไว้ คือ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าสูงสุด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สำหรับผู้บริหารระดับต่างๆขององค์กร สามารถ นำวิธีการจัดการไปประยุกต์ใช้ในแผนกของตนเองได้

ประเด็นปัญหาที่ทำการศึกษา

1. องค์ประกอบของหน่วยงาน Call Center
2. รูปแบบของการจัดการ และการดำเนินงานของหน่วยงาน Call Center
3. ทำอย่างไรจึงจะสามารถรักษามาตรฐานการให้ลูกค้าประทับใจในการบริการ และการดำเนินงานของหน่วย Call Center ให้ยังคงมีคุณภาพ และ เพิ่มประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น

นิยามศัพท์

- การจัดการดำเนินงาน หมายถึง การสร้างและการบริหารระบบการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การการบริหารธุรกิจจะมีหน้าที่พื้นฐาน (Basic Function) 3 อย่างคือ การตลาด (Marketing) การเงิน (Finance) และการดำเนินงาน (Operation)
- คอลด์เซ็นเตอร์ หมายถึง ศูนย์การให้บริการทางโทรศัพท์เพียงหนึ่งในองค์กร
- บริษัทอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทย จำกัด เป็นบริษัทที่ผลิต นำเข้า และจำหน่ายสินค้าประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน ซึ่งเป็นบริษัทข้ามชาติ สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่กรุงสต็อกโฮล์ม ประเทศ สวีเดน

รูปแบบและวิธีการศึกษา

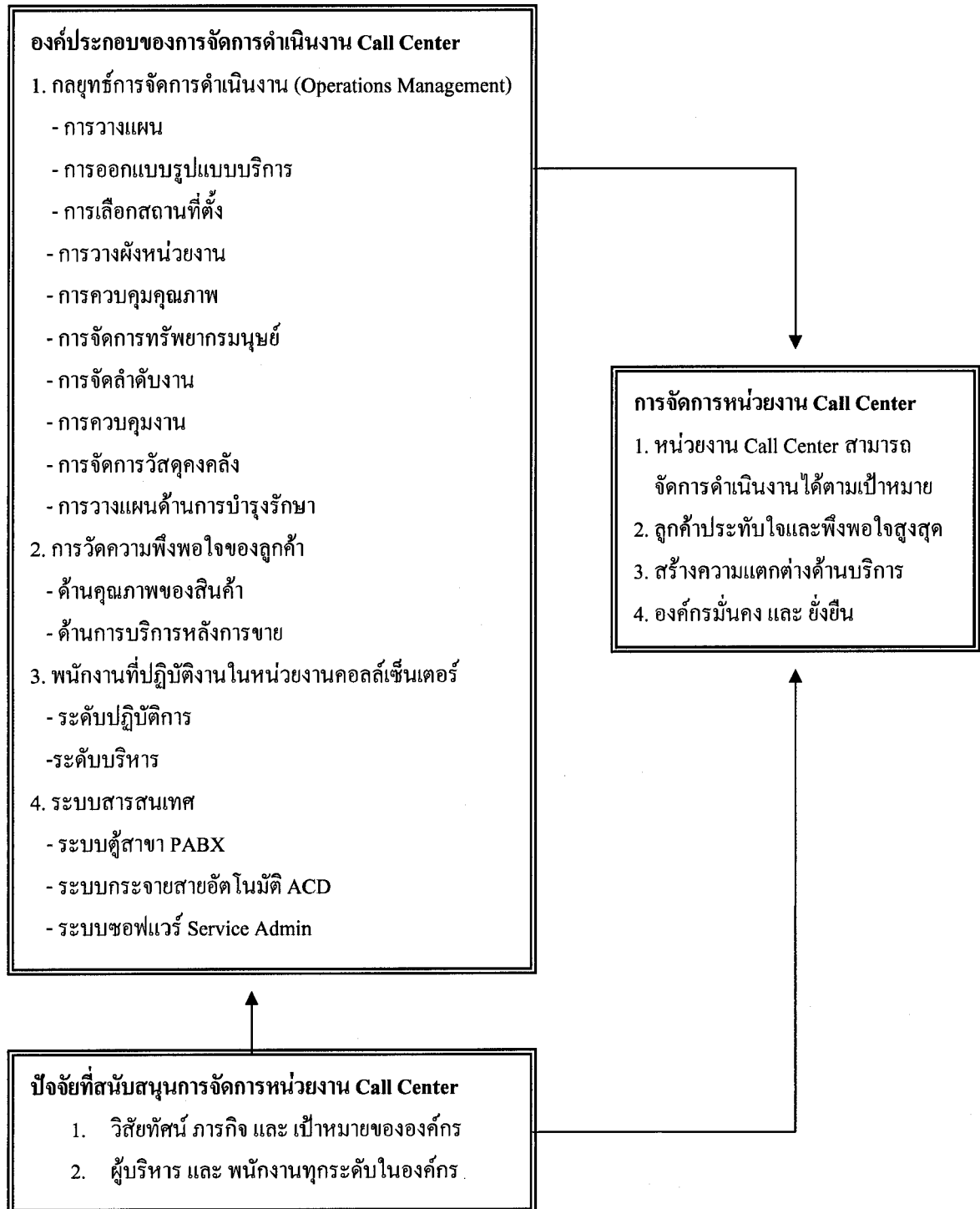
การศึกษาเป็นลักษณะ ของการเขียนบรรยาย ฉะนั้นรูปแบบ วิธีการศึกษา จะเป็นลักษณะดังนี้

1. แบ่งเนื้อหาตามขอบเขต และ ประเด็นปัญหาที่จะทำการศึกษา
2. ในการศึกษา จะนำกลยุทธ์ของ Operations Management เข้ามาดำเนินงาน และ อธิบาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงานของหน่วยงาน Call Center
3. การวิเคราะห์ข้อมูล

กรอบแนวคิดในการศึกษา

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาวรรณกรรม และ ผลงานการศึกษา เกี่ยวกับคอลล์เซ็นเตอร์ และ งานวิจัยความพึงพอใจของลูกค้า และ การบริการ รวมถึงผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ Call Center Operation ในด้านต่างๆซึ่งประกอบไปด้วย กลยุทธ์การจัดการดำเนินงาน ตลอดจนแนวคิดในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของหน่วยงาน Call Center สามารถสรุปสาระสำคัญของเนื้อหา ได้ดังนี้

1. ความหมายของ คอลล์เซ็นเตอร์

หากจะนิยามคำว่า คอลล์เซ็นเตอร์ อย่างกระชับและได้ใจความ น่าจะสรุปได้ว่า เป็นศูนย์ให้บริการทางโทรศัพท์เพียงหนึ่งเดียวในองค์กร (ภายในหนึ่งศูนย์อาจแบ่งเป็นหลายกลุ่มก็ได้) โดยมีพนักงานที่ผ่านการอบรมในด้านการให้บริการมาอย่างดี และสามารถนำผู้ติดต่อเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการทราบ หรือการทำรายการทางธุรกิจต่างๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว โดยมีเทคโนโลยีด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และไอที ที่เหมาะสม และถูกออกแบบมาโดยเฉพาะเพื่ออำนวยความสะดวก สามารถวัดความพึงพอใจของผู้ติดต่อได้ค่อนข้างแม่นยำ และนำไปสู่การปรับปรุงการให้บริการที่ดีอยู่เสมอ

คอลเซ็นเตอร์เริ่มเข้ามามีบทบาทในบ้านเราครั้งแรกเมื่อประมาณสิบกว่าปีก่อน โดยเริ่มจากบริษัทข้ามชาติที่ประสบความสำเร็จในการใช้งานในต่างประเทศ เช่น ธุรกิจสายการบิน และต่อมาได้เป็นที่รู้จักมากขึ้นในยุคเฟื่องฟูของธุรกิจเพจเจอร์ จนมาถึงปัจจุบัน เทคโนโลยีด้านคอลล์เซ็นเตอร์ ถูกพัฒนาอย่างรวดเร็ว และต่อเนื่องโดยได้รับการกระตุ้นจากกระแส ของ CRM (Customer Relationship Management) ที่นับวันจะกลายเป็นกลยุทธ์หลักของหลายๆ องค์กร จึงอาจกล่าวได้ว่า คอลล์เซ็นเตอร์กลายเป็นหัวใจสำคัญของทุกวงการไปแล้ว ไม่ว่าจะเป็นสถาบันการเงิน Telco, Home Delivery ประกันภัย ธุรกิจบันเทิง หรือแม้แต่กลุ่มอุตสาหกรรมหนักก็ตาม และด้วยจุดมุ่งหมายหลักของ CRM ที่จะรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าที่ติดต่อมาทุกช่องทาง ไม่ใช่เพียงทางโทรศัพท์ คอลล์เซ็นเตอร์จึงต้องรับบทบาทเป็นศูนย์ในการรองรับการติดต่อในช่องทางอื่นๆ ด้วย เช่น อินเทอร์เน็ต อีเมลล์ หรือแฟกซ์ ซึ่งทำให้มีชื่อใหม่ที่ไ้่เกิดขึ้นว่า Multimedia Contact Center

ส่วนประกอบของคอลล์เซ็นเตอร์ (Call Center Components)

หลังจากทราบความหมายและความเป็นมาพอสมควรแล้ว เรามองมาดูกันว่า ที่เรียกว่า คอลล์เซ็นเตอร์นั้น ประกอบไปด้วย

1. Automatic Call Distribution (ACD)

ACD ถือเป็นคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานที่สุดของคอลล์เซ็นเตอร์ เป็นระบบโทรศัพท์ที่ถูกรอกแบบมาสำหรับรองรับการเป็นคอลล์เซ็นเตอร์โดยเฉพาะ โดยจะเป็นตัวจัดการ inbound call ให้ไปสู่ เอเจนต์ (เราเรียกพนักงานรับสายในคอลล์เซ็นเตอร์ ว่า เอเจนต์) โดยสามารถ routing สายมายัง เอเจนต์ ที่ว่างนานที่สุด (longest idle) เพื่อเป็นการกระจายการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน หรืออาจส่งสายมายังผู้ที่มีทักษะสูงสุดในการให้บริการผู้ติดต่อท่านนั้นๆ (skills based routing) เช่น ผู้ติดต่อที่เป็นชาวต่างชาติ ย่อมต้องการพูดคุยกับผู้ที่มีทักษะการพูดภาษาอังกฤษที่ดี ซึ่งอาจมีอยู่ไม่กี่คนในคอลล์เซ็นเตอร์ หากมีผู้ติดต่อเข้ามาในขณะที่ไม่มีเอเจนต์ว่างสาย ก็สามารถ queuing สายนั้นๆ และมีประกาศบอกให้ผู้ติดต่อทราบว่าขณะนี้เจ้าหน้าที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ ผู้บริหารคอลล์เซ็นเตอร์ สามารถตรวจสอบสถิติของการให้บริการ ไม่ว่าจะเป็นจำนวนสายที่รับได้ต่อวัน สายที่ทิ้งไปในขณะอยู่ใน queue หรือ grade of service ทั้งแบบ เรียลไทม์ และ สถิติข้อมูลเก่าเพื่อจัดสรรจำนวนเอเจนต์ และสายในโทรศัพท์ให้เหมาะสมกับปริมาณการติดต่อระบบ PBX (Private Branch Exchange) ขึ้นนามักจะมีระบบ ACD เป็นอันดับหนึ่งให้เลือกใช้ โดย ACD แต่ละระบบมีขีดความสามารถที่แตกต่างกัน

2. Interactive Voice Response (IVR)

เป็นระบบให้บริการข้อมูล และทำรายการธุรกิจอัตโนมัติทางโทรศัพท์ โดยจะเชื่อมต่อกับฐานข้อมูลโทรศัพท์ เพื่อให้บริการแบบออนไลน์ ระบบ IVR จะเก็บเสียงที่บันทึกไว้ล่วงหน้า โดยจัดเก็บเป็นส่วนๆ ตามเนื้อหาของบริการ เมื่อมีสายติดต่อเข้ามาทาง PBX มายัง IVR ระบบจะรับคำสั่งในรูปแบบของ DTMF จากเป็นโทรศัพท์ และไป query ข้อมูลจาก ฐานข้อมูลมาตอบในรูปแบบของเสียงตามที่ได้มีการบันทึกเก็บไว้ล่วงหน้า ซึ่งนอกจากจะให้บริการทางเสียงแล้ว ยังสามารถให้บริการข้อมูลทางแฟกซ์ (fax on demand) ได้อีกด้วยในปัจจุบัน นอกจากการรับคำสั่งทาง DTMF แล้ว IVR ยังเพิ่มทางเลือกให้กับผู้ติดต่อด้วยการรับคำสั่งทางเสียง หรือที่เรียกว่า speech recognition ซึ่งจะเพิ่มความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น

ระบบการให้บริการ IVR นี้บางองค์กรก็ไม่นำมาใช้เพราะวัตถุประสงค์ ต้องการให้ลูกค้าได้รับบริการจากพนักงาน โดยตรง ซึ่งอาจจะเกี่ยวเนื่องมาจากลักษณะของธุรกิจก็เป็นได้

3. Computer Telephony Integration (CTI)

ในคอลล์เซ็นเตอร์ขนาดกลางขึ้นไปที่มีความซับซ้อนมากๆ CTI จะมีบทบาทไม่น้อยไปกว่า 2 ส่วนแรก โดย เป็นการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่าง PBX หรือ ACD และ ระบบคอมพิวเตอร์ (computer desktop และ customer database) ในการควบคุม และมอนิเตอร์การทำงานของสายโทรเข้า และออกแต่ละสายให้ ซิงโครไนซ์กับคอมพิวเตอร์เดสก์ทอป และฐานข้อมูลลูกค้า ข้อมูลของลูกค้าที่พีซีของเอเจนต์ทันทีที่มีสายโทรเข้า (screen pop up) โทรออกโดยคลิกที่รายชื่อของผู้ที่ต้องการจะติดต่อบนหน้าจอพีซี (preview dialing) และ ใช้ฟังก์ชันของโทรศัพท์ของเอเจนต์บนพีซี (soft phone) เป็นต้น

การโทรออก (Outbound Dialing)

เป็นหน้าที่หลักอย่างหนึ่งของหลายๆ คอลล์เซ็นเตอร์ เช่น เทเล-มาร์เก็ตติ้ง และติดตามหนี้สิน ซึ่งเป็นระบบที่วัดค่าความสำเร็จออกมาเป็นตัวเงินได้ชัดเจนที่สุด ดังนั้น จึงได้มีการให้ความสำคัญในด้านการโทรออกไม่น้อยไปกว่าการรับสายโทรเข้า ซึ่งอาจกล่าวถึงเทคโนโลยีล่าสุดในด้าน Outbound Dialing ได้ดังนี้

1. **Predictive Dialing** เป็นระบบการโทรออกอัตโนมัติที่ฉลาด และทรงประสิทธิภาพ Predictive Dialer จะตรวจสอบข้อมูลของลูกค้าที่ต้องโทรติดต่อหมუნออกโดยอัตโนมัติโดยผ่าน PBX สามารถจำแนกเสียงปลายทาง ไม่ว่าจะเป็นคนรับ ระบบตอบรับอัตโนมัติ และสัญญาณไม่ว่างหรือคำประกาศต่างๆ โดยจะตอบสนองไปตามเงื่อนไขที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า นอกจากนี้ก่อนการหมუნออก ระบบจะคำนวณ workload ที่มีอยู่ว่า เมื่อมีสายกลับมาจะต้องมีเอเจนต์ที่ว่างสายเพื่อให้บริการ

2. **Call blending** เป็นการนำเทคโนโลยีมาผสมผสานการโทรเข้าและออกในคอลล์เซ็นเตอร์ กลุ่มเดียวกัน แทนการแยกเป็นกลุ่ม inbound และ outbound โดยระบบนี้จะส่งสายโทรเข้ามาให้เอเจนต์ที่เน้นเรื่องการโทรออกในช่วงที่มีปริมาณสายโทรออกน้อย เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างเต็มประสิทธิภาพ

Multimedia Contact Center

เนื่องจากการติดต่อสื่อสารไม่ได้จำกัดอยู่ที่โทรศัพท์เท่านั้น แต่ปริมาณการติดต่อทางช่องทางอื่นๆ เช่น อินเทอร์เน็ต อีเมล และแฟกซ์ นับวันจะเพิ่มมากขึ้น จึงเป็นตัวผลักดันให้เกิดมัลติมีเดียคอนแทก-เซ็นเตอร์ เพื่อเอื้อให้ทรัพยากรบุคคลกลุ่มเดียวกันนี้ทำหน้าที่รองรับการติดต่อช่องทางอื่นด้วยเอเจนต์ที่มีหน้าที่หลักในการรับโทรศัพท์ ก็อาจจะช่วยตอบอีเมล ในช่วงที่มีปริมาณงานน้อย (Off peak hours)

นอกจากนี้ ลูกค้าที่เข้าเยี่ยมชมทาง เว็บไซต์ ก็สามารถขอความช่วยเหลือเพิ่มเติมจากเอเจนต์ได้ (Web collaboration) เทคโนโลยีนี้จะเสนอทางเลือกต่างๆ ในการติดต่อกับเอเจนต์ เช่น live chat, call back request หรือ voice over IP ซึ่งระหว่างการสนทนานั้น เอเจนต์สามารถอยู่บนหน้าจอเดียวกันกับผู้ติดต่อได้ (web co-browsing) เพื่ออ้างอิงถึงเรื่องที่สอบถาม

นอกจากเทคโนโลยีเหล่านี้แล้ว ยังมีเทคโนโลยีเสริมที่มาช่วยในการจัดการทรัพยากรบุคคล และควบคุมคุณภาพในการบริการอย่างใกล้ชิด เช่น Quality Monitoring System ที่ใช้ในการบันทึกการสนทนาระหว่างการให้บริการของเอเจนต์ พร้อมทั้งพฤติกรรมบนหน้าจอระหว่างการสนทนา ทำให้เห็นการทำงานของเอเจนต์ ประกอบกับคำพูดในทุกขั้นตอน Workforce Management System ใช้ในการจัดสรรจำนวนเอเจนต์ที่เหมาะสมในแต่ละเวลา เป็นต้น

ในปัจจุบัน มียักษ์ใหญ่ในวงการคอลล์เซ็นเตอร์หลายราย ที่มีผลิตภัณฑ์แบบครบวงจร เช่น Aspect, Avaya, Nortel, Siemens เป็นต้น สามารถให้บริการตั้งแต่ระบบพื้นฐานไปจนถึงระดับ มัลติมีเดียคอนแทกเซ็นเตอร์ จากความสำเร็จของหลายธุรกิจในประเทศที่ลงทุนในระบบคอลล์เซ็นเตอร์ คงปฏิเสธไม่ได้ว่า

คอลล์เซ็นเตอร์ ถูกขยับจากคำว่า มี ก็ดี ไปสู่ ต้องมี ภายในองค์กรไปแล้ว คงไม่มีประเด็นจะต้องถกเถียงกันอีกว่าควรจะมี คอลล์เซ็นเตอร์ ในองค์กรของท่านหรือไม่ แต่ควรจะเป็นประเด็นที่ว่าควรจะเริ่มอย่างไรจึงจะเป็นการลงทุนที่ชาญฉลาด และรองรับการไปสู่เทคโนโลยีในระดับสูงขึ้นไป อาจจะเริ่มจากระบบ ACD ก่อน เพื่อที่จะมี professional call processing ในองค์กร ในขณะที่เดียวกันก็ได้ระบบ statistic reports ไว้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สำหรับการลงทุนในขั้นต่อไปในระบบ IVR, CTI หรือ เทคโนโลยีที่ซับซ้อนกว่านี้ ดังได้กล่าวไปแล้วข้างต้น

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นที่มาว่าทำไม บริษัททีเลคโทรลักซ์ ประเทศไทยจำกัด จึงต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ขึ้นมา ซึ่งการจัดการดำเนินงานของหน่วยงานนี้จะได้กล่าวถึงในขั้นตอนต่อไป

2. คอลล์เซ็นเตอร์ กับ การตลาดสมัยใหม่

การตลาดในยุคปัจจุบันนี้ เป็นยุคการตลาดสมัยใหม่ (New Economy) ที่แตกต่างการจัดการด้านการตลาดสมัยเก่า (Old Economy) โดยเน้นทางด้านการตลาด (Market Concept) และยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ซึ่งธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันนี้ ต่างก็ได้ปรับเปลี่ยนแนวคิดของพนักงานในองค์กรของตนเอง ให้สอดคล้องกับแนวคิดทางด้านการตลาดสมัยใหม่

ดังนั้นการจัดการด้านการตลาดสมัยใหม่สำหรับธุรกิจคอลล์เซ็นเตอร์ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การทำตลาดในยุคสมัยใหม่ ต้องเป็น

การตลาดแบบองค์รวม (Holistic Marketing) กล่าวคือนอกจากจะต้องใช้กลยุทธ์ทางการตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) ได้อย่างเหมาะสมแล้ว จะต้องเน้นไปที่ความต้องการของลูกค้าเป็นปัจจัยที่สำคัญ ซึ่งจะต้องมีการวิจัยถึงความต้องการของลูกค้าและทำการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้สูงกว่าที่สัญญาไว้ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด โดยการบริการที่เหนือความคาดหมาย (Over Expectation)

ทั้งนี้ได้เคยมีผลการศึกษาพบว่า ลูกค้าที่จะกลับมาใช้บริการอีกจะเป็นผู้ที่พึงพอใจมากที่สุด ประการที่สำคัญ การบอกต่อๆ กันหรือที่เรียกว่าปากต่อปากนั้น เป็นเรื่องที่สำคัญมากที่สุดเรื่องหนึ่ง ซึ่งผลการวิจัยพบว่าผู้ที่ไม่พอใจจะบอกต่อผู้อื่นอีก 8-9 คนโดยเฉลี่ย แต่สำหรับผู้ที่ป็นผู้นำทางความคิด (Opinion Leader) หรือผู้มีอิทธิพลด้านความคิด (Influences) แล้ว อาจจะบอกต่อมากกว่าจำนวนที่กล่าวมา ดังนั้น การตลาดแบบปากต่อปาก จึงเป็นทางเลือกอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้การตลาดแบบหนึ่งต่อหนึ่ง (One to One Marketing) ได้ถูกนำมาใช้ในการทำตลาดมากขึ้นเพราะจะทำให้เข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น และทำให้ความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นไปด้วยดียิ่งขึ้น ทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นด้วย ทั้งนี้ จะเห็นว่าการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Marketing) หรือเรียกกันว่า CRM เป็นสิ่งที่จำเป็นในการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ หลายธุรกิจต่างก็นำ CRM เข้ามาใช้ในการทำตลาด เพื่อให้ลูกค้ามีความภักดีต่อธุรกิจของตนไปตลอดชั่วชีวิต **ความสำคัญของการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management)**

การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management) หรือ CRM เป็นคำที่นิยมกันมากในธุรกิจในปัจจุบันนี้ ธุรกิจต่างๆ ได้มีการนำ CRM เข้ามาใช้กันตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 20 ในธุรกิจอุตสาหกรรม ก่อนที่จะแพร่หลายเข้ามาในธุรกิจ ทางด้านผลิตภัณฑ์ผู้บริโภคและธุรกิจบริการ เมื่อพิจารณากันจริงๆ อาจกล่าวได้ว่า CRM ได้เกิดในเมืองไทยมานานแล้ว

หากเราดูร้านโชห่วยหรือร้านขายของชำในอดีต ที่ขายโดยเจ้าแค้นคนเดียว ก็มีการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามานานแล้ว เพราะเจ้าแค้นร้านจะรู้จักลูกค้าเป็นอย่างดีว่าอยู่ที่ไหน ครอบครัวเป็นอย่างไร ต่อมากิจการขยายใหญ่โตมากขึ้นมีการจ้างลูกจ้าง เข้ามาช่วยขายของเพิ่มมากขึ้นก็ทำให้ความสัมพันธ์เห็นห่างไป

การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า หมายถึงกิจกรรมทางการตลาดที่กระทำต่อลูกค้า ซึ่งอาจจะเป็นผู้บริโภค ผู้ใช้บริการหรือคนกลางซึ่งอาจเรียกว่าผู้แทนจำหน่าย แต่ละรายอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากตลาดได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก เมื่อเปรียบเทียบกับในสมัยก่อน ตลาดในยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงจากตลาดของผู้ขายไปเป็นตลาดของผู้ซื้อ โดยผู้ซื้อต่างก็มีความคาดหวังสูงที่จะได้รับสินค้าและบริการที่คุ้มค่าจากผู้ขายหรือผู้ให้บริการ ดังนั้นผู้ขาย ต่างก็พยายามที่จะทำ

ให้ลูกค้าที่มีอยู่เดิม ซื่อซ้าจากตนเองอยู่ตลอดไป การที่จะเพิ่มลูกค้าใหม่ก็ดูจะเป็นเรื่องยากและเสียค่าใช้จ่ายสูงซึ่ง อ Philip Kotler ได้กล่าวว่า **ต้นทุนการหาลูกค้าใหม่นั้น สูงกว่าต้นทุนการขายสินค้าให้ลูกค้าเดิมถึงห้าเท่า** ผู้ขายจึงต้องกำหนดกลยุทธ์และวิธีการต่างๆ ในการที่จะผูกสัมพันธ์กับลูกค้าเก่าให้มีความจงรักภักดีกับตนเอง และเป็นลูกค้ากันอย่างยาวนาน ซึ่งคอลล์เซ็นเตอร์ เป็นเครื่องมือหนึ่งที่น่ามาใช้ในการทำ CRM

กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ผู้บริหารขององค์กรต่างๆ ก็ได้นำเอา CRM เข้ามาใช้ในการทำการตลาดกันมากขึ้น เพื่อที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด มีความจงรักภักดีต่อยี่ห้อ และเป็นลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำแล้วซ้ำอีก โดยเป็นลูกค้าที่ดีมีคุณค่าอย่างยั่งยืนตลอดชั่วชีวิต (Customer Lifetime Value) ตามแนวคิดด้านการตลาดสมัยใหม่ การทำ CRM ให้ประสบความสำเร็จ จะต้องเริ่มต้นจากการกำหนดกลยุทธ์ด้านลูกค้าก่อน โดยการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า เพื่อนำมาแบ่งออกเป็นกลุ่มต่างๆ ทั้งนี้ได้กล่าวมาแล้วว่า ลูกค้ายี่สิบเปอร์เซ็นต์จะทำรายได้สูงถึงแปดสิบเปอร์เซ็นต์ ดังนั้นเราต้องแบ่งกลุ่มลูกค้าออก เพื่อที่จะได้ทราบว่าลูกค้าประเภทใดบ้าง ที่เราจะต้องให้การดูแลเป็นพิเศษ ที่เราต้องการสร้างความสัมพันธ์ เช่น ลูกค้าที่มียอดการสั่งซื้อสูง หรือ ลูกค้าที่กลับมาซื้อบ่อย หรือ ประเภทใดที่เราไม่อยากจะสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งเป็นลูกค้าที่ไม่สร้างผลกำไรให้กับองค์กร นอกจากนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องทราบถึงความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้เนื่องจากการที่ลูกค้า มีความจำเป็นและความต้องการต่างกัน การที่จะรักษาลูกค้าเก่า ให้คงอยู่เป็นลูกค้าขององค์กรต่อไป เป็นเรื่องที่ไม่่ง่ายนัก ในภาวะที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง สินค้าประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้า มีการปรับปรุงตนเอง ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ และ ทางด้านบริการอยู่ตลอดเวลา

กลยุทธ์ทางการตลาด ในเรื่องการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า มีดังนี้

1. **กลยุทธ์การบริการหลัก (Core Service Strategy)** ได้แก่การกำหนดกลยุทธ์ในการทำให้บริการหลักสำหรับธุรกิจ คอลล์เซ็นเตอร์ เป็นตัวที่จะรักษาลูกค้าเก่าให้คงอยู่ ตลอดจนเป็นสิ่งที่จะทำให้มีลูกค้าใหม่ เข้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้น ด้วยการบริการที่เป็นเลิศ เช่น เมื่อลูกค้าโทรศัพท์เข้ามา พนักงานสามารถเช็คข้อมูลลูกค้าจากหมายเลขโทรศัพท์ ที่โชว์ที่หน้าจอ ได้โดยไม่ต้องสอบถามลูกค้า ลูกค้าเกิดความประทับใจว่าทราบได้อย่างไร

2. **กลยุทธ์ความสัมพันธ์รายบุคคล (Relationship Customization Strategy)** ได้แก่การกำหนดกลยุทธ์ โดยการนำวิธีทำตลาดแบบหนึ่งต่อหนึ่งเข้ามาใช้ (One to One Marketing) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าที่โทรศัพท์เข้ามา หรือ เคยใช้บริการโดยทำการบันทึกไว้ในระบบ

ข้อมูลส่วนตัวลูกค้า เพื่อที่จะได้ทราบความต้องการ ความชอบหรือไม่ชอบ ตลอดจนกระทั่งการใช้บริการต่างๆ

3. กลยุทธ์การให้บริการที่เหนือความคาดหมาย (Service Augmentation Strategy) ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์การบริการ ที่เหนือความคาดหมาย เป็นบริการที่พิเศษกว่าบริการทั่วไป ที่แตกต่างจากบริการหลังการขายยี่ห้ออื่นๆเพื่อที่จะทำให้ลูกค้ารู้สึกแปลกใจ และรู้สึกว่าตนเองได้รับบริการที่พิเศษกว่าที่อื่น ที่เคยใช้บริการ ซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด เกิดความภักดีต่อยี่ห้อ และจะกลับมาใช้บริการอีก เช่น การให้ของขวัญที่ระลึกสำหรับลูกค้าที่ร้องเรียน เพื่อเป็นการตอบแทนน้ำใจลูกค้าที่เสียสละเวลาโทรศัพท์เข้ามาให้ข้อมูล

4. กลยุทธ์ราคาพิเศษ (Relationship Pricing Strategy) ได้แก่ การลดราคาค่าบริการ หรือ ค่าอะไหล่ เป็นพิเศษแก่ลูกค้าที่ดีขององค์กร หรือ ลดราคาสินค้าในราคาพิเศษ ที่ลูกค้าต้องการซื้อเพิ่มสำหรับลูกค้าเก่าที่กลับมาซื้อซ้ำ และ แนะนำเพื่อนมาซื้ออย่างต่อเนื่อง

5. กลยุทธ์การตลาดภายใน (Internal Marketing Strategy) ได้แก่ การทำตลาดภายในองค์กร หรือ หน่วยงาน โดยมีแนวคิดว่าการจะบริการลูกค้าให้ได้ดีนั้น พนักงานขององค์กร หรือ หน่วยงาน จะต้องได้รับการบริหารความสัมพันธ์ด้วย นั่นหมายถึงฝ่ายบริหาร จะต้องทราบความต้องการของพนักงานว่า ต้องการจะให้องค์กรทำอะไร ให้แก่พนักงานบ้าง เพื่อที่จะได้ทำให้สำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้ และจะได้ทุ่มเทให้กับการทำงาน การบริการลูกค้าที่ดี ตลอดจนมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างดี

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการนำ CRM เข้ามาใช้ เพื่อที่จะรักษาลูกค้าขององค์กร ให้เป็นลูกค้าที่ดี มีความพึงพอใจสูงสุดเมื่อเข้ามาใช้บริการ และกลับมาใช้บริการอีกเป็นประจำนั้น จะต้องมีการเก็บข้อมูลของลูกค้า มีการกำหนดกลยุทธ์ทางด้านลูกค้า แบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่มๆ ตามความสำคัญ ค้นหาความต้องการ ตลอดจนกำหนดกลยุทธ์ การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าอย่างเป็นระบบ ทั้งภายในและภายนอก ก็จะทำให้การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ที่ถูกนำมาใช้ในการทำตลาดธุรกิจ คอลล์เซ็นเตอร์ เกิดผลสำเร็จอย่างแท้จริง

คอลล์เซ็นเตอร์ เป็นธุรกิจหนึ่งที่ผู้บริหารยุคใหม่ให้ความสนใจและหลายองค์กรให้ความสำคัญมากเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นด้านเอกชน ราชการ หรือ รัฐวิสาหกิจ พยายามที่จะจัดตั้งหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ของตัวเองขึ้นมา หรือ แม้แต่ ธุรกิจด้านการให้คำปรึกษา หรือ บริการรับจัดตั้งหน่วยงาน Call Center ให้ เรียกว่า การรับทำ Out Source แสดงให้เห็นว่า Call Center สามารถใช้เป็นเครื่องมือสำคัญ ของกลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่ และ มีอัตราการเจริญเติบโตสูงมาก จากการให้ข้อมูลของผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ต่างๆที่ดำเนินธุรกิจคอลล์เซ็นเตอร์ดังต่อไปนี้

3. บทสัมภาษณ์ และ ข่าวสารเกี่ยวกับ คอลล์เซ็นเตอร์

ภาคเอกชน (จากข่าว ไอที เทคโนโลยี 2549)

นางสุกัญญา วณิชจักรวงศ์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท วันทิวัน คอนแทคส์ จำกัด บริษัทในเครือ บริษัท สามารถ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เผยว่า ในปี 2549 นี้ บริษัทมีรายได้จากการรับจ้าง (Outsource) ให้บริการศูนย์บริการลูกค้า (Call Center) 400 กว่าล้านบาท จากรายได้รวมทั้งหมดของบริษัท 550 ล้านบาท โดยกลุ่มธุรกิจ Outsource มีอัตราการเติบโตจากปีที่แล้ว 30% และคาดว่าในปี 2550 จะมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นอีก 20-25% ทั้งนี้ปัจจุบันบริษัทมีลูกค้า 30 ราย โดยลูกค้าส่วนใหญ่มาจากธุรกิจบริการ ส่วนกลยุทธ์การทำตลาด บริษัทเน้นการรักษาฐานลูกค้าเก่าด้วยการสร้างความพึงพอใจจากคุณภาพบริการเป็นหลัก สำหรับภาพรวมของตลาด Outsourcing Call Center Service ถือว่าปีที่แล้วกับปีนี้ผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในธุรกิจนี้หลายราย เนื่องจากตลาดมีแนวโน้มเติบโตขึ้นอีกเป็นจำนวนมาก โดยในปีนี้ตลาดรวม Outsourcing Call Center Service มีมูลค่ารวมประมาณ 2 พันล้านบาท มาจากลูกค้าภาครัฐบาล 20-30 % ส่วนที่เหลือมาจากลูกค้าภาคเอกชน ทั้งนี้คาดว่าในปี 2550 จะมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นอีก 50% อย่างไรก็ตามในภาพรวมของธุรกิจคอล เซ็นเตอร์ ทั้งหมดนั้นปีนี้มีมูลค่า 5-6 พันล้านบาท

นายทรงธรรม เพียรพัฒนาวิทย์ ผู้อำนวยการบริหาร ด้านคอร์ปอเรท โซลูชั่น,โฮลเซลส์ แอนด์ คาต้า บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า จากกระแสความต้องการการบริการที่เป็นเลิศองค์กรและหน่วยงานหลายแห่งต่างปรับวิธีการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า หลายองค์กรจึงเลือกใช้บริการจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรือ Outsource และในฐานะ บมจ.ทู เป็นผู้ให้บริการเทคโนโลยีการสื่อสาร บริษัทจึงได้ตัดสินใจเปิดตัวบริษัท ทู ทัช จำกัด เพื่อให้บริการศูนย์บริการลูกค้าครบวงจรในรูปแบบOutsource

นางสาวสุภาวดี ตระกูลบุญ ผู้จัดการทั่วไป บริษัท ทู ทัช จำกัด กล่าวว่า ทู ทัชได้เริ่มให้บริการมาแล้วระยะหนึ่งก่อนจะเปิดตัวอย่างเป็นทางการ ปัจจุบันมีจำนวนพนักงานทั้งหมด 800 ราย ส่วนลูกค้ามีประมาณ 30 ราย อย่างไรก็ตามในปีที่ผ่านมาได้ 100 ล้านบาท และ คาดว่าปีนี้จะมีรายได้รวมทั้งหมด 200 ล้านบาท และ ปี 2550 ตั้งเป้าจะมีรายได้เพิ่มเป็น 300 ล้านบาท ทั้งนี้บริษัทคาดว่าตลาดรวมในปีนี้มีมูลค่าจำนวน 600-700 ล้านบาท และ ปีหน้ามีมูลค่าเพิ่มนับพันล้านบาท

คุณศิริพร พรหมรัตน์ ผู้จัดการทั่วไป บริษัท เอ คอนเน็ค จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของบริษัท แอดวานซ์ รีเสิร์ช จำกัด หรือ เออาร์ กล่าวว่า ในปีนี้เอ คอนเน็คมีรายได้จำนวน 90-100 ล้านบาท โดยมีการเติบโตกว่า 100% เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2548 ทั้งนี้ปัจจุบันเอ คอนเน็คมีการขยาย

พนักงานจาก 50 เป็น 250 ที่นั่งในระยะเวลา 2 ปี และมีแผนขยายต่อเพื่อเป็น 400-500 ที่นั่งในอีก 2 ปีข้างหน้า สำหรับการแข่งขันในปัจจุบัน ได้เริ่มมีผู้ให้บริการใหม่ ในด้าน Call Center เกิดขึ้นอย่างมาก โดยเอ คอนเน็คต้องการพัฒนาให้เป็นอย่างมากกว่า Call Center และมีการขยายบริการในเรื่อง ของ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า หรือ CRM อย่างครบวงจรมีการรวมหรือ Integrate กับบริการ ต่างๆ ของบริษัทแม่และบริษัทในเครือต่างๆ

จากข่าว ไอที ของ NECTEC 2544

คอลล์เซ็นเตอร์ไทยรอเวลา "รุ่ง" คาดไม่ต่ำกว่า 2 ปีตลาดพร้อม ศูนย์บริการทางโทรศัพท์ (คอลล์เซ็นเตอร์) กลายเป็นทางออก ที่รอวันโตของธุรกิจให้บริการผ่านโทรศัพท์ ทั้งยังเป็นช่องทาง เสริมของผู้ให้บริการเพจเจอร์ ซึ่งเป็นธุรกิจที่หมดอนาคตไปอีกด้วย

นายสุธี พูนศรีรัตน์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไชเบอร์คอลล จำกัด ผู้ให้บริการคอลล์ เซ็นเตอร์ตั้งแต่ปี 2542 กล่าวว่า ตลาดคอลล์ เซ็นเตอร์ในไทยเพิ่งเกิด และจะต้องใช้เวลาไม่ต่ำกว่า 2 ปี ตลาดจึงจะอยู่ตัว หรือกว่าที่ผู้ใช้บริการจะทำความเข้าใจกับธุรกิจนี้ได้ และตัวเศรษฐกิจที่จะเริ่มดีขึ้น รวมไปถึงปัญหาทางเทคนิคอื่นๆ ซึ่งได้รับการแก้ไขลง โดยเห็นว่า ประเทศไทยมีปัจจัยที่ทำให้ คอลล์ เซ็นเตอร์ เกิดช้ากว่าประเทศใกล้เคียง เช่น สิงคโปร์ ฮองกง เกาหลี มาจาก 4 สาเหตุ คือ 1. ความยอมรับการให้คนอื่นให้บริการแทนยังมีน้อย อันมีปัจจัยจากเรื่องการรักษาความลับ และความ เชื่อใจ 2. ความรู้ด้านการควบคุมด้วยระบบยังมีน้อยมาก 3. เศรษฐกิจไม่ดี จึงมีกิจกรรมต่างๆ น้อย รวมทั้งกำลังซื้อน้อยด้วย 4. เดิมจำนวนโทรศัพท์มีน้อย แต่ปัจจุบันได้รับการแก้ไขได้แล้ว

นายอาจกิจ สุนทรวัฒน์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ฮัทชีสัน เทเลคอมมิวนิเคชั่น (ประเทศไทย) จำกัด กล่าวว่า พื้นฐานของธุรกิจคอลล์เซ็นเตอร์จะต้องประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ 1. ระบบโทรศัพท์ขนาดใหญ่ 2. ระบบตอบรับ (ไอวีอาร์) 3. ส่วนสำคัญที่สุดจะต้องมีแอปพลิเคชัน ที่ พัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจที่ใช้บริการ รวมถึงต้องมีเครื่องมือกลางในการ พัฒนาสอดคล้อง กับความต้องการของลูกค้าที่ใช้บริการแต่ละราย โดยเห็นว่า ตลาดคอลล์เซ็นเตอร์ นั้น จะยังคงเติบโตสูง แม้ว่าเศรษฐกิจจะหดตัวลง เนื่องจากกลายเป็นสิ่งจำเป็นที่ธุรกิจและองค์กร ภาครัฐ หันมาใช้บริการเอทซ์ออร์ส เนื่องจากต้องการลดค่าใช้จ่าย ขณะเดียวกัน ยังทำให้ประหยัด งบประมาณการลงทุนเอง อย่างไรก็ตาม หลายฝ่ายยังมองว่า การปรับตัวมาเป็นธุรกิจคอลล์เซ็นเตอร์ ของธุรกิจเพจเจอร์นั้น เป็นการปรับตัวตามความจำเป็น แต่ส่วนตัวแล้วมองว่า ธุรกิจคอลล์เซ็นเต อร์กลับกลายเป็นธุรกิจใหม่ธุรกิจหนึ่งที่มีอนาคต โดยเฉพาะภาครัฐบาลใช้การเอทซ์ออร์ส รวมถึง บริษัทขนาดใหญ่ของไทย ทั้งนี้ คิดว่าตลาดคอลล์เซ็นเตอร์ในประเทศนั้น เป็นตลาดที่ไม่มี การแข่งขันกันโดยตรง เพราะเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่มาก

ตลาดชะลอตัว

นายเฉลิมพล ปุณโณทก กรรมการผู้จัดการ บริษัทซีที เอเชีย กล่าวถึง ภาพรวมของคอลล์เซ็นเตอร์ในช่วงปีที่ผ่านมาจนถึงปี 2543 ว่า อยู่ในภาวะชะลอตัวลงระดับหนึ่ง สาเหตุมาจากสภาพความไม่แน่นอนในหลายๆ เรื่อง โดยเฉพาะปัญหาในเรื่องของผู้ก่อการร้ายที่ทำให้หลายบริษัทชะลอการใช้จ่าย รวมทั้งทำให้ความต้องการกลุ่มลูกค้าเปลี่ยนไป จากเดิมจากที่ต้องการบริการแบบเฉพาะอย่าง แต่ขณะนี้ลูกค้าหลายรายจะพิจารณามากกว่าคอลล์เซ็นเตอร์ แต่จะดูไปถึงเรื่องเรื่อง ซีอาร์เอ็ม (CRM) ด้วยคือ ต้องการบริการรวมหมดทุกอย่าง รวมถึงบริการการให้คำปรึกษาด้วย

ขณะนี้ บริษัทมีส่วนแบ่งทางการตลาดในไทยราว 50% และมีกลุ่มลูกค้า อย่าง บริษัทปูนซีเมนต์ บริษัท เอนอน บริษัท เนชั่น กรุ๊ป บริษัทเอไอเอสในเครือชินวัตร โดยขณะนี้บริษัทกำลังขยายฐานลูกค้าที่คาดว่า จะต้องหันมาใช้ระบบคอลล์เซ็นเตอร์ มากขึ้น คือ กลุ่มธนาคาร กลุ่มประกันภัย กลุ่มบริษัทเทรดดิ้ง ร้านสะดวกซื้อต่างๆ เป็นต้น โดยขณะนี้ได้มีการเข้าไปพูดคุยกับกลุ่มลูกค้ากลุ่มดังกล่าวบ้างแล้ว นอกจากนี้ บริษัทยังเตรียมที่จะทำตลาดในส่วนของต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น โดยจะเริ่มในภูมิภาคเอเชียใต้ รวมถึงประเทศจีน โดยขณะนี้บริษัทได้เข้าไปร่วมมือกับบริษัทในประเทศมาเลเซีย เพื่อทำตลาดในประเทศแถบเอเชีย โดยคาดว่าประมาณปี 2545-46 น่าจะมีกลุ่มลูกค้าในส่วนของภูมิภาคเอเชียเกิดขึ้น

นายผ่านโทรศัพท์ นอกเหนือจากรับจ้างให้บริการแก่หน่วยงานภายนอกแล้ว ภายในองค์กรธุรกิจเอง ได้จัดตั้งคอลล์เซ็นเตอร์ขึ้น เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าของตัวเองผ่านโทรศัพท์ด้วย ล่าสุดนายทรงธรรม เพียรพัฒนาวิทย์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไอบีเอ็ม ประเทศไทย จำกัด กล่าวว่า บริษัทได้ตั้งทีมขายผ่านโทรศัพท์ (เทเลเซลล์) ในชื่อ "ไอบีเอ็มคอตคอม" ซึ่งเป็นคอลล์เซ็นเตอร์ ที่เสริมการขายให้กับทุกผลิตภัณฑ์สร้างลูกค้าใหม่ และสานต่อให้กับพันธมิตร รวมถึงรับปัญหาลูกค้าที่เข้ามาด้วย โดยปัจจุบันมีทีมงาน 10 คน ส่วนการดำเนินงานอื่น ยังมีโครงสร้างเช่นเดิม ที่มี 4 สายธุรกิจ ทั้ง ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ พีซี และบริการ และหากมองด้านลูกค้าจะมี 4 กลุ่มหลัก การเงินและธนาคาร โทรคมนาคม ราชการและรัฐวิสาหกิจ และกลุ่มองค์กรขนาดเล็กและกลาง

ภาครัฐบาล

ได้ให้ความสำคัญต่อหน่วยงาน คอลล์เซ็นเตอร์เช่นกัน

นพ. สุรพงษ์ สืบวงศ์ดี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือ ไอซีที กล่าวว่า การประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวานนี้(23 ธ.ค.) คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติประมาณ 59 ล้านบาท ในการทำระบบข้อมูลของ ๒๐ กระทรวงให้เป็นระบบเดียวกันในรูปแบบคอลล์เซ็นเตอร์ราชการ เพื่อให้ประชาชนโทรศัพท์สอบถามข้อมูลภาครัฐผ่านหมายเลข 1111 เพียงหมายเลขเดียว โดยกรมเห็นชอบให้ดำเนินการได้ตั้งแต่ 1 ม.ค.2547 โดยจะมี 3 หน่วยงานแรก ที่จะเริ่มให้บริการข้อมูลผ่านหมายเลข 1111 ได้ทันที ได้แก่ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี กรมการกงสุล กระทรวงการต่างประเทศ และ สำนักงานปลัดกระทรวงไอซีที หลังจากนั้นหากหน่วยงานใดพร้อม ก็จะทยอยเข้ามา ซึ่งภายใน 1 เม.ย.2547 ทุกหน่วยงานต้องพร้อมเข้าสู่ระบบนี้ สำหรับอัตราค่าใช้จ่ายบริการของประชาชน จะคิดเพียงครั้งละ 3 บาททั่วประเทศ โดยโอเปอเรเตอร์จะตอบคำถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานได้ทันที แต่ถ้าเป็นข้อมูลเฉพาะด้านจะมีการโอนสายไปยังหน่วยงานนั้นๆ ให้ทันทีโดยประชาชนไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่ม

นพ.สุรพงษ์ กล่าวว่า การจัดเก็บข้อมูลและวางระบบจะดำเนินการโดยบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน) ซึ่งนอกเหนือจากงบประมาณการจัดเก็บข้อมูล 20 กระทรวง จำนวน 59 ล้านบาทข้างต้นแล้ว ทศทฯจะเก็บค่าใช้จ่ายรายเดือนจากกระทรวงต่างๆตามปริมาณข้อมูลที่ให้บริการ โดยในช่วงแรกระหว่างเดือน 1 ม.ค. ถึง 31 มี.ค.2547 จะยังไม่คิดค่าใช้จ่าย หลังจากนั้นตั้งแต่ 1 เม.ย.ถึง 30 ก.ย. 2547 จะคิดค่าใช้จ่ายแบบเหมาทั้ง 20 กระทรวงจำนวน 41 ล้านบาท

ประกาศส่งเสริมการลงทุน กิจการคอลล์เซ็นเตอร์ ของคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (ภาพ 2.1)



ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน
ที่ ส. ๑ / ๒๕๕๖
เรื่อง การให้การส่งเสริมกิจการคอลล์เซ็นเตอร์ (Call Center)

โดยที่เห็นสมควรให้กิจการคอลล์เซ็นเตอร์ (Call Center) เป็นกิจการที่จะให้การส่งเสริมการลงทุน จะนับ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๖ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ. ๒๕๒๐ คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน จึงออกประกาศให้เพิ่มความในหมวด ๗ กิจการบริการและสาธารณูปโภค ของบัญชีประเภทกิจการที่ให้การส่งเสริมการลงทุน ภายประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ที่ ๒/๒๕๕๓ เรื่อง ประเภท ขนาด และเงื่อนไขของกิจการที่ให้การส่งเสริมการลงทุน ลงวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๕๓ โดยกำหนดประเภทและเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

ประเภท	เงื่อนไข
๗.๒๒ กิจการบริการคอลล์เซ็นเตอร์ (Call Center)	๑. ให้ได้รับสิทธิและประโยชน์ที่ไม่เกี่ยวกับภาษีอากรเท่านั้น ๒. กรณีกิจการที่ให้บริการเป็นภาษาไทย จะต้อง มีคนไทยถือหุ้นไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๕๑

ทำนี้ ตั้งแต่วันที่ ๓๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๖

(นายพรหมินทร์ เลิศสุริย์เดช)
รองนายกรัฐมนตรี
ปฏิบัติหน้าที่ประธานกรรมการ

อีกบทความหนึ่งที่น่าสนใจเกี่ยวกับ Call Center โดย ดร.ครรชิต มาลัยวงศ์

บริษัทอุตสาหกรรมในสมัยนี้ไม่ได้ผลิตแต่สินค้าหรือผลิตภัณฑ์สำหรับนำออกขายเท่านั้น แต่ยังต้องให้บริการแก่ผู้ซื้อด้วย บริการที่ต้องจัดให้นี้มีหลากหลายสุดแล้วแต่ประเภท และลักษณะของสินค้า สินค้าบางอย่างซับซ้อนและใช้งานยาก เมื่อผู้ซื้อใช้ไปแล้วใช้งานไม่ได้ก็จำเป็นต้องหาทางติดต่อสอบถามผู้ขายหรือผู้ผลิตสินค้า ว่าจะต้องทำอย่างไรจึงจะใช้ผลิตภัณฑ์นั้นได้นอกจากนั้นยังอาจจะต้องสอบถามเมื่อเกิดปัญหาระหว่างการใช้งานด้วย ตัวอย่างที่เห็นชัดก็คือ เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ รถยนต์ กล้องถ่ายรูป และ เครื่องใช้ไฟฟ้าหลายประเภท

บริษัทใดที่ไม่สามารถให้บริการตอบคำถามแก่ลูกค้าได้ ไม่ซำก็จะประสบปัญหาเรื่องการขาย เพราะลูกค้าจะบ่นกับเพื่อนๆ แบบปากต่อปากจนเป็นที่รู้กันอย่างกว้างขวางว่าผลิตภัณฑ์ของบริษัทไม่ดี ไม่สมควรซื้อมาใช้ ด้วยเหตุนี้เอง บริษัทที่เข้าใจและตระหนักถึงการให้บริการหลังการขายแก่ลูกค้าจึงต้องจัดบริการตอบคำถามหรือให้ความช่วยเหลือลูกค้าขึ้น บริการแบบนี้เรียกว่า Call Center (คอลล์เซ็นเตอร์)

คอลล์เซ็นเตอร์ยุคนี้ไม่ได้มีเฉพาะพนักงานรับโทรศัพท์เท่านั้น แต่ยังต้องใช้คอมพิวเตอร์ช่วยด้วยนั่นคือ พนักงานที่รับโทรศัพท์ จะรับฟังคำถาม (หรือคำบ่น) จากลูกค้าแล้วเลือกหาคำตอบที่บันทึกเก็บไว้ในระบบคอมพิวเตอร์สำหรับอธิบายให้ลูกค้าทราบวิธีการแก้ไขปัญหา พร้อมกันนั้นก็ต้องบันทึกรายละเอียดของลูกค้าเอาไว้ด้วยว่า ใครเป็นผู้โทรศัพท์เข้ามาถาม ถามเมื่อใด ปัญหาคืออะไร อธิบายแล้วลูกค้าเข้าใจ หรือไม่ แก้ปัญหาได้หรือไม่ หรือเป็นปัญหาที่ไม่มีคำตอบให้เห็นในคอมพิวเตอร์ ซึ่งกรณีหลังนี้พนักงานจะต้องส่งปัญหานี้ไปยังพนักงานที่มีความสามารถให้หาคำถามแทน หรือเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาต่อไป การจัดระบบคอลล์เซ็นเตอร์ แบบนี้จึงกลายเป็นเรื่องใหญ่ และต้องทำระบบให้ดีจึงจะทำให้ลูกค้าพอใจได้

บริษัทบางแห่งเรียกบริการช่วยเหลือลูกค้าเสียใหม่ว่า Contact Center หรือ ศูนย์บริการติดต่อ เพราะเห็นว่า การติดต่อสอบถามจากลูกค้านั้นไม่ได้มีแต่เพียงโทรศัพท์อย่างเดียวเท่านั้น แต่มีผู้ส่งคำถามทาง อีเมล หรือ ทางโทรสารด้วย แต่แนวคิดในการให้บริการก็เหมือนกับคอลล์เซ็นเตอร์นั่นเอง

ปัจจุบันนี้ บริการคอลล์เซ็นเตอร์เป็นธุรกิจสำคัญอย่างหนึ่ง และเป็นธุรกิจระดับนานาชาติด้วย เช่น ประเทศอินเดีย และ ฟิลิปปินส์ ซึ่งคนทั้ง 2 ประเทศนี้พูดภาษาอังกฤษคล่อง ก็มีบริษัทต่างชาติจากยุโรปและอเมริกา มาว่าจ้างให้เปิดธุรกิจคอลล์เซ็นเตอร์ เพื่อให้บริการช่วยเหลือลูกค้าคนเรียกบริการ หรือ ถามปัญหาอยู่ที่อเมริกา แต่คนที่ตอบคำถามอยู่อินเดีย หากเป็นสมัยก่อนการทำธุรกิจแบบนี้คงไม่มีทางได้กำไร แต่สมัยนี้ค่าโทรศัพท์ทางไกลถูกลง รวมทั้งยังมีบริการแบบ IP Phone อีกด้วย ดังนั้นธุรกิจนี้จึงเติบโตเร็วมาก ที่เมืองไทยเองก็มีบริษัทที่มุ่งสนใจที่จะเปิดธุรกิจนี้

เหมือนกัน แต่ไม่ทราบว่าคุณนี่ดำเนินการไปถึงไหนแล้ว อันที่จริงแล้วคนไทยคงจะเปิดบริการด้านนี้ยาก เพราะคนไทยพูดภาษาไทยด้วยกันเองยังไม่ค่อยจะรู้เรื่องแล้วจะไปพูดภาษาต่างประเทศรู้เรื่องได้อย่างไร

เวลานี้การจัดบริการคอลล์เซ็นเตอร์ ไม่ได้มีเฉพาะในภาคเอกชนเท่านั้น หน่วยงานภาครัฐก็เริ่มจัดตั้ง คอลล์เซ็นเตอร์ กันมากขึ้นแล้ว โดยเฉพาะการแจ้งเรื่องไฟฟ้าดับ น้ำประปาไม่ไหล ไม่มีใครเก็บขยะ ถนนชำรุด ฯลฯ

การเปิดบริการคอลล์เซ็นเตอร์นั้นจำเป็นต้องมีอุปกรณ์พร้อมเพียง ที่จำเป็นอันดับแรกก็คือระบบโทรศัพท์ที่มีสายเรียกเข้าได้จำนวนมากพอสมควรกับปริมาณการเรียกใช้ หากมีคู่สายเพียงสายเดียวย่อมเกิดคอลล์เซ็นเตอร์ไม่ได้ ควรมีอุปกรณ์ PABX หรือตู้สาขาภายในที่ดีด้วย เพื่อให้อุปกรณ์นี้หมุนเวียนส่งสายที่เรียกเข้ามาไปยังพนักงานต่างๆได้ ระบบโทรศัพท์ก็ต้องทันสมัยใช้ไมโครโฟนและหูฟังแบบเล็ก เบา และวางบนศีรษะได้ อุปกรณ์ต่อมาคือ เครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งจะต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าและบริการ สำหรับให้พนักงานตอบ มีขั้นตอนสำหรับการถามรายละเอียดของลูกค้า พร้อมกับรายละเอียดของคำตอบ เก็บอยู่ในคอมพิวเตอร์ให้พนักงานเรียกขึ้นมาดูได้ พร้อมกันนั้นก็ยังมีระบบสำหรับบันทึกการเรียกเข้ามาใช้บริการและการตอบคำถามของพนักงานรับโทรศัพท์แต่ละคนด้วย

ที่สำคัญที่สุดก็คือ พนักงานรับโทรศัพท์นี้แหละ พนักงานเหล่านี้จะต้องใจเย็นเป็นน้ำแข็งที่ว่าเย็นนี้ไม่เกี่ยวกับการทำอะไรซ้ำๆ แต่เกี่ยวกับการพยายามไม่ตอบโต้ผู้เรียกเข้ามาอย่างขุ่นเคืองอารมณ์ คือจะต้องรับฟังรายละเอียดต่างๆอย่างใจเย็น ลูกค้าบางคนอาจจะโทรศัพท์เข้ามาด่าว่า หรือเอ็ดตะโรในเรื่องที่ตนได้รับการบริการที่ไม่ถูกใจพนักงานก็ต้องรับฟัง พยายามชี้แจงแสดงเหตุผล โดยจะต้องไม่มีอารมณ์เคียด ไปด้วยตรงนี้แหละครับที่ยากที่สุด

คอลล์เซ็นเตอร์ ส่วนใหญ่ยังใช้พนักงานตอบรับอยู่ ต่อไปไม่แน่ ผู้ตอบรับโทรศัพท์ อาจจะกลายเป็นคอมพิวเตอร์ไปหมดก็ได้ถึงตอนนั้นจะค่าอย่างไรก็ไม่รู้สิรู้สมอะไร ความจริงเวลานี้เริ่มมีแล้วแต่ยังไม่ครบวงจร ก็หมายเลข 1133 ของ บริษัท ทศท. ตอนเราถามไปนั้นพนักงานเป็นคนรับฟังชื่อของคนที่เราต้องการหาหมายเลข แต่เมื่อพนักงานหาหมายเลขได้แล้ว ก็กดปุ่มให้คอมพิวเตอร์ตอบให้เราฟังแทน

เรื่องคอลล์เซ็นเตอร์ นั้นเวลานี้มีผู้ศึกษากำหนดมาตรฐานการทำงานออกมาบ้างแล้วครับ แต่ผมเองยังไม่ได้ศึกษารายละเอียดมากนัก จึงนำมาเกริ่นๆ ไว้เท่านี้

ขอลงท้ายด้วยการสรุปว่า การที่ต้องมีคอลล์เซ็นเตอร์นั้น เป็นเพราะประการแรก คือคนเราต้องการข้อมูลและสารสนเทศ คอลล์เซ็นเตอร์เป็นหน่วยงานที่ตอบสนองเรื่องนี้ได้ ประการที่สอง คนจำนวนมากต้องการระบายความอึดอัด รวมทั้งปัญหาต่างๆ คอลล์เซ็นเตอร์ก็ช่วยเรื่องนี้ได้ และ

ประการที่สามคนยังต้องการสัมผัสสื่อสารกับคนอยู่ ดังนั้นอย่างพึงทำให้ระบบต่างๆ เป็นระบบอัตโนมัติไปหมดเลยครับมันไม่น่าใช่เลย

ในการให้บริการ คอลล์เซ็นเตอร์ ถือเป็น Touch Point ที่สำคัญที่สุดในการดูแลลูกค้า ดังนั้นบริษัทจึงวางแผนที่จะมีการพัฒนาให้บริการในส่วนนี้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีที่สุดในการใช้บริการ

ตัวอย่าง หมายเลขโทรศัพท์ของ คอลล์เซ็นเตอร์ ที่เป็นที่รู้จักในประเทศไทย

ประเภท 4 หลัก

1111	ข้อมูลทางราชการ	1551	ธนาคารกรุงไทย บมจ.
1125	ศูนย์บริการข้อมูลผู้ใช้น้ำ	1555	สายด่วนกทม.
1130	ศูนย์บริการลูกค้าการไฟฟ้านครหลวง	1556	สายด่วนผู้บริโภคร
1133	Bug กลุ่มสามารถคอร์ปอเรชั่น	1558	ธนาคารทหารไทย
1175	AIS Call Center	1566	ศูนย์บริการการบินไทย
1313	กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	1588	ธนาคารซีทีแบงก์
1506	สายด่วนกระทรวงแรงงาน	1589	ธนาคารธนชาติ
1567	ศูนย์บริการข่าวสารกระทรวงมหาดไทย	1661	สหกรณ์ขายข้าว Delivery
1577	ขายสินค้าสำหรับธุรกิจ SMEs	1678	DTAC Call Center
1595	ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์ตเตอร์นครธน	1681	ศูนย์บริการ Taxi

ประเภท 9 หลัก

02-9009000	True Call Center	02-6384999	ธนาคารกรุงเทพ
02-6463000	ธนาคารกรุงศรี จีอี	02-6267777	ธนาคารไทยธนาคาร
02-7777777	ธนาคารไทยพาณิชย์	02-2998000	ธนาคารออมสิน
02-2324100	Dines Club International	02-8888888	ธนาคารกสิกรไทย
02-6145555	ธนาคาร HSBC (ฮ่องกงและเซี่ยงไฮ้)	02-3386888	โตโยต้า ประเทศไทย

4. กลยุทธ์การจัดการดำเนินงาน 10 ประการ (ชุกวิศา 32703 2548:1-429)

เป็นแนวคิดในเรื่องการจัดการดำเนินงานที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยชี้แนะกลยุทธ์ในการจัดการดำเนินงาน 10 ประการ ได้แก่ การออกแบบสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า การควบคุมคุณภาพการให้บริการให้เป็นมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค การออกแบบกระบวนการบริการและกำลังคนที่เหมาะสมสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ การเลือกสถานที่ตั้งที่ดี เหมาะสมใกล้กับฝ่ายงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง และไม่ไกลจากลูกค้า การออกแบบแผนผังให้สวยงาม โดดเด่น มีความเป็นเอกลักษณ์และมีความแตกต่าง การกำหนดงานและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน เป็นระบบเน้นทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ การจัดการด้านกระบวนการดำเนินงานให้กระชับมีประสิทธิภาพ ต้นทุนต่ำ การควบคุมจำนวนลูกค้าที่ต้องการบริการและ ต้องการคำตอบในให้ต่ำ เกิดความประหยัด การพัฒนาขั้นตอน และ วิธีการบริการ รวมถึง เครื่องมือ ให้มีประสิทธิภาพ และ มีการบำรุงรักษาที่เป็นระบบ มีแผนงานที่ชัดเจนเพื่อทำการบำรุงรักษา อุปกรณ์เครื่องมือ ให้ใช้งานได้อย่างอยู่เสมอ

5. การบริหารการจัดการองค์การสมัยใหม่ (เสนห์ จุ้ยโต 2547 : 1-27)

องค์การสมัยใหม่ ต้องมีการบริหาร โดยใช้กลยุทธ์ให้ สอดคล้องต่อความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสูงสุด เพื่อให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร (Brand Loyalty)

แนวคิดการบริหารและการจัดการองค์การสมัยใหม่

การบริหาร คือ การผสมผสานทรัพยากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การจัดการ คือ การดำเนินการด้วยกระบวนการและทักษะเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทรัพยากร หมายถึง คน เงิน วัสดุอุปกรณ์วิธีการ ตลาด ข้อมูลข่าวสาร และเวลา

กระบวนการ หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม

ประสิทธิผล หมายถึง บรรลุผลที่กำหนดไว้ และ

ประสิทธิภาพ หมายถึง ประหยัดเงิน มีคุณภาพ รวดเร็วเป็นที่พึงพอใจมีการใช้สิ่งใหม่

ลักษณะขององค์การสมัยใหม่ คือ คล่องตัว ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนงาน กระจายอำนาจ และงานเป็นเครือข่ายมีส่วนร่วม ลดขนาด ให้ผู้ปฏิบัติตัดสินใจ เป็นองค์การเรียนรู้ เอื้อความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารและปฏิบัติ รับผิดชอบร่วมกัน เอื้อต่อการถ่ายโอนงานแก่หน่วยงานอื่น

การบริหารจัดการสมัยใหม่จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น สำหรับธุรกิจบริการที่จะต้องนำเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อที่จะอยู่รอดปลอดภัยอย่างยั่งยืน ท่ามกลางกระแสเชี่ยวกรากของเทคโนโลยี ที่ไหลบ่าทะลักเข้ามาผูกพันกับชีวิตผู้บริโภค อย่างไม่อาจจะหลีกเลี่ยงได้

นับตั้งแต่การปฏิวัติอุตสาหกรรมเป็นต้นมา ที่ก่อให้เกิดการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการ ที่มีหลักการและการดำเนินงานเป็นลักษณะที่เป็นมืออาชีพมากขึ้น องค์กรธุรกิจต่างๆ ก็ได้นำหลักการบริหารจัดการมาใช้กันอย่างแพร่หลาย ซึ่งหมายถึงการบริหารโดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้การบริหารจัดการก็จะกระทำผ่านกระบวนการ ทางการจัดการที่ประกอบด้วย **หน้าที่ทางการจัดการ 4 ประการ**คือ

1. **การวางแผน (Planning)** หมายถึงการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์กรและกำหนดแนวทางว่าองค์กรจะบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร

2. **การจัดองค์กร (Organizing)** หมายถึงการจัดเตรียม การจัดรูปแบบและการจัดสรรทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. **การนำ (Leading)** หมายถึงการนำ การชักจูงหรือการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและตั้งใจเพื่อองค์กร

4. **การควบคุม (Controlling)** หมายถึงการกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับมาตรฐาน การตรวจสอบ การติดตามและการประเมินผล ตลอดจนการดูแลให้การดำเนินงานขององค์กร สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้

เพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ จึงควรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของการบริหารให้มีลักษณะแบนราบ (Flat Organization) ลดขั้นตอนของการบังคับบัญชาให้น้อยลง และ การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Center) ให้ความสำคัญที่ลูกค้าโดยยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

6. แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับความพึงพอใจ ความหมายของความพึงพอใจของลูกค้า

การอธิบายความหมายในเรื่องของความพึงพอใจของลูกค้า สามารถแบ่งการ อธิบายได้หลายแง่มุมตามทัศนะของนักวิชาการหลายท่าน และไม่มี ความหมายใดเพียงความหมาย เดียวที่เป็นลักษณะสากล ดังจะเห็นจากความหมายที่แต่ละท่าน ได้ให้ทัศนะไว้ ดังนี้

- คุณเพลินทิพย์ โกเมศโสภา (2544: 76) ให้ความหมายของความพึงพอใจ คือ ความ รู้สึกที่แสดงถึงความยินดีหรือความผิดหวัง อันเป็นผลสืบเนื่องจากการที่แต่ละบุคคลเปรียบเทียบ ผลลัพธ์ที่ได้จากการใช้บริการจริงๆ โดยสัมพันธ์กับความคาดหวังเดิมของเขา ดังนั้น

ความพึงพอใจ = การบริการที่ได้รับ - ความคาดหวัง

(Satisfaction = Perceived Performance - Expectation)

ถ้าผลจากการบริการที่ได้รับมีค่าต่ำกว่าที่คาดหวัง ลูกค้านั้นย่อมเกิดความไม่พอใจ ถ้าสิ่งที่ได้รับตรงกับสิ่งที่คาดหวังถือว่ามีความพึงพอใจ

- คอตเลอร์ (Kotler , 2541: 48) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจของลูกค้าเป็น ระดับความรู้สึกของลูกค้าที่มีผลจากการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์จากคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ หรือ การบริการกับการคาดหวังของลูกค้าแสดงออกถึงความรู้สึกในทางบวกที่เกิดจากการประเมินเปรียบเทียบประสบการณ์การได้รับบริการ ที่ตรงกับสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังหรือดีเกินกว่าความคาดหวังของลูกค้า ในทางตรงกันข้าม “ความไม่พึงพอใจ หมายถึง ภาวะการณแสดงออกถึงความรู้สึกในทางลบที่เกิดจากการประเมินเปรียบเทียบ ประสบการณ์การได้รับบริการที่ต่ำกว่าความคาดหวังของลูกค้า

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจ ในการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าให้ได้รับ

ความพึงพอใจสูงสุดนั้น หัวใจหลักสำคัญ 7 ประการ (คุณสุวิมล สังข์เครือ 2541: 10) ที่ทุกคนพึงมีในการให้บริการ ได้แก่

1. การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ(Communication Effectively)
2. การมีมารยาทที่ดี สุภาพอ่อนน้อม (Courtesy)
3. การเข้าใจความต้องการของลูกค้า (Understanding Customer Need)
4. ความรับผิดชอบต่อลูกค้า (Responsible)
5. การแสดงออกซึ่งความสามารถรอบรู้ (Competence)
6. มีความน่าเชื่อถือ (Creditability)
7. มีความไว้วางใจ (Reliability)

แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับการวัดความพึงพอใจในบริการ จอห์น ดี มิลเล็ต (John D. Millet, 1954: 397-400) ได้กล่าวเกี่ยวกับความพึงพอใจ ในบริการ (Satisfactory Service) สามารถที่จะพิจารณาว่าบริการนั้นเป็นที่พึงพอใจหรือไม่โดยวัด จาก การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน การให้บริการรวดเร็วทันต่อเวลา การให้บริการอย่างเพียงพอ การให้บริการอย่าง การให้บริการที่มีความก้าวหน้า

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะของความพึงพอใจในการบริการ ความพึงพอใจในการบริการมีความสำคัญต่อการดำเนินงานบริการให้ไปอย่างมีประสิทธิภาพ จากบทความของ คุณจิตตินันท์ เชนะคุปต์ ได้กล่าวไว้ในปี 2539 ซึ่งมีลักษณะทั่วไป ดังนี้

1. ความพึงพอใจเป็นการแสดงออกทางอารมณ์และความรู้สึกในทางบวกของบุคคลต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด

2. ความพึงพอใจเกิดจากการประเมินความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่ได้รับจริงในสถานการณ์หนึ่ง

3. ความพึงพอใจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามปัจจัยแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
แนวคิดและทฤษฎี เกี่ยวกับองค์ประกอบของความพึงพอใจในการบริการ ความพึงพอใจในการบริการที่เกิดขึ้นในกระบวนการบริการระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เป็นผลของการรับรู้และประเมินคุณภาพของการบริการในสิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวังว่า ควรจะได้รับและสิ่งที่ผู้รับบริการได้รับจริงจากการบริการในแต่ละสถานการณ์การบริการหนึ่ง ซึ่ง ระดับของความพึงพอใจอาจไม่คงที่ ผันแปรไปตามช่วงเวลาที่แตกต่างกันได้ (คุณจิตตินันท์ เดชะคุปต์ 2539: 25)
 ความพึงพอใจในการบริการจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ประการ คือ

1. องค์ประกอบด้านการรับรู้คุณภาพของผลิตภัณฑ์บริการ ผู้รับบริการจะรับรู้ว่าคุณลักษณะที่ให้บริการที่ได้รับมีลักษณะตามพันธะสัญญาของกิจการบริการแต่ละประเภทตามที่ควรจะเป็นมากน้อยเพียงใด

2. องค์ประกอบด้านการรับรู้คุณภาพของการนำเสนอบริการ ผู้รับบริการจะรับรู้ว่า วิธีการนำเสนอบริการในกระบวนการบริการของผู้ให้บริการมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า (คุณจิตตินันท์ เดชะคุปต์ 2536: 27) มีดังนี้ ผลิตภัณฑ์บริการ ราคา ค่าบริการ สถานที่บริการ การส่งเสริมแนะนำบริการ ผู้ให้บริการ ผู้ประกอบการ/ผู้บริหารการบริการ และผู้ปฏิบัติงานบริการ สภาพแวดล้อมของการบริการ และ กระบวนการบริการ

การให้บริการ ความหมายของการบริการ การอธิบายความหมายในเรื่องการบริการสามารถอธิบายได้หลายแง่มุมตาม ทักษะของนักวิชาการหลายท่าน และไม่มี ความหมายใดเพียงความหมายเดียวที่เป็นลักษณะสากลถ้าจะเห็นจากความหมายที่แต่ละท่านได้ให้ทักษะไว้ดังนี้ พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2530 ให้ความหมาย ของคำว่า “บริการ” หมายถึง การปฏิบัติรับใช้ การให้ความสะดวกต่างๆ ส่วนความหมายโดยทั่วไปมักกล่าวถึง คือ

- คอตเลอร์ (Kotler 2541, 608) กล่าวว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติ การใด ๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มบุคคลหนึ่ง ซึ่งไม่สามารถจับต้องได้ และไม่ได้ส่งผลของความเป็นเจ้าของสิ่งใด ทั้งนี้ การกระทำดังกล่าวอาจจะรวมหรือไม่รวมอยู่กับสินค้าที่มีตัวตนได้

- กรอนรูส์ (Gronroos อ้างใน จิตตินันท์ เศษะคุปต์ 2539: 6) ได้ขยายคำจำกัดความไว้ว่าการบริการ หมายถึง กิจกรรมหนึ่งหรือกิจกรรมหลายอย่างที่มีลักษณะไม่มากนักน้อยจำเป็นต้องไม่ได้ ซึ่งโดยทั่วไปไม่จำเป็นต้องทุกกรณี เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับพนักงานบริการและ/หรือลูกค้ากับบริษัทผลิต

7. การบริการด้วยหัวใจ (Specter and McCarthy, ปฏิพล ตั้งจักรวรานนท์ ผู้แปล. 2549) การบริการด้วยหัวใจแปลจาก เรื่อง The Nordstrom Way to Customer Service Excellence สรุปได้ดังนี้

เครือข่ายห้างสรรพสินค้าของ Nordstrom ได้กลายเป็นมาตรฐานในการประเมินตนเองสำหรับบริษัทหรือองค์กรอื่นๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชน ในเรื่องการให้บริการลูกค้าด้วยหัวใจที่ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ เกิดความพึงพอใจสูงสุด Nordstrom เป็นองค์กรที่มีพรสวรรค์ในแง่ของการแสดงความรัก และความเอาใจใส่อย่างต่อเนื่อง ผู้คนทั่วไปในสหรัฐฯ ไม่ได้นึกถึง Nordstrom ในแง่ของการซื้อสินค้าเท่านั้น แต่พวกเขายังนึกถึง Nordstrom ในฐานะของสถานที่ที่พวกเขาสามารถหาทางออกให้กับปัญหาของตัวเองอีกด้วย

Nordstrom มีความจริงจังต่อการให้บริการลูกค้าอย่างเป็นเอกลักษณ์ สามารถสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่ดี เอื้อต่อการทำงานของพนักงาน ซึ่งวัฒนธรรมของพนักงานได้แก่การมีอำนาจในการตัดสินใจ ในการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้า มีแรงจูงใจในการทำงานและมีวิสัยทัศน์ของความเป็นเจ้าของกิจการ มีความเป็นอิสระในการใช้ความคิดของตนเองและสามารถดำเนินการตามบุคลิกของร้านค้าที่แตกต่างกันตามทำเลที่ตั้งได้อย่างเต็มที่โดยทำทุกอย่างเท่าที่พวกเขาจะทำได้ เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าจะเดินออกจากร้านไปโดยได้รับความพึงพอใจสูงสุด

ความสำเร็จของการบริการประกอบไปด้วย ส่วนต่างๆ 7 ส่วน ดังนี้ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Expectation) ความพร้อมในการบริการ (Readiness) ความมีคุณค่าของการบริการ (Value) ความสนใจต่อบริการ (Interest) ความมีไมตรีจิตในการบริการ (Courtesy) และ ความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานบริการ (Efficiency)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาและค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งต่างๆ โดยการรวบรวมข้อมูลจากการทำงานและประสบการณ์จริง ในการจัดตั้งหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ และ การดำเนินงานของหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ ตลอดจนทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง นำมาทำการวิเคราะห์ ศึกษาปัญหา อุปสรรค และสังเคราะห์ทฤษฎี เพื่อหาข้อสรุปและข้อเสนอแนะ โดยมีแหล่งข้อมูลดังนี้

1.แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ แหล่งข้อมูลจากการสังเกต การปฏิบัติงานจริง และ การเก็บรวบรวมข้อมูล ตัวเลขสถิติในการปฏิบัติงาน

2.แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ ตำรา เอกสารทางการศึกษา เอกสารทางการตลาด บทสัมภาษณ์ บทความต่างๆที่เกี่ยวกับธุรกิจคอลล์เซ็นเตอร์ แบบรายงานของข้อมูลจากระบบเทคโนโลยี ตลอดจนข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ

ในบทนี้ผู้ศึกษา ขออ้างอิงถึง วิสัยทัศน์ ภารกิจขององค์กร (บริษัทอิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในการจัดให้มีหน่วยงาน Call Center เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินการศึกษาดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) จะเป็นผู้นำด้านเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน และ ผู้นำด้านบริการ ภายใน 3 ปี โดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ใน Concept “Thinking of you” คำนึงถึงคุณ

ภารกิจ (Mission)

1. ปลุกฝังให้พนักงานทุกคนในองค์กร จะต้องCare ต่อลูกค้า สิ่งแวดล้อม และ ต่อทุกคนที่เกี่ยวข้องกับอิเล็กทรอนิกส์

2. คิดค้น พัฒนา และ ผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ใช้วัสดุที่ Recycle ใช้เทคโนโลยี ที่ช่วยให้ประหยัดพลังงาน ทั้ง ไฟฟ้า น้ำ และ แรงงาน

3. จัดตั้งหน่วยงาน คอลล์เซ็นเตอร์ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า และ เพิ่มช่องทางการติดต่อ

ค่านิยม (Value) ของบริษัทอิเล็กทรอนิกส์ประเทศไทยจำกัด ที่บุคลากรทุกคนต้องยึดถือ ในการดำเนินธุรกิจ ยึดหลัก 3 ประการ

1. **SERVICE** การบริการเอาใจใส่ โกลัซิด จริงใจ รวดเร็วและเป็นมิตร พร้อมทั้งจะช่วยเหลือ โดยเน้น ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ

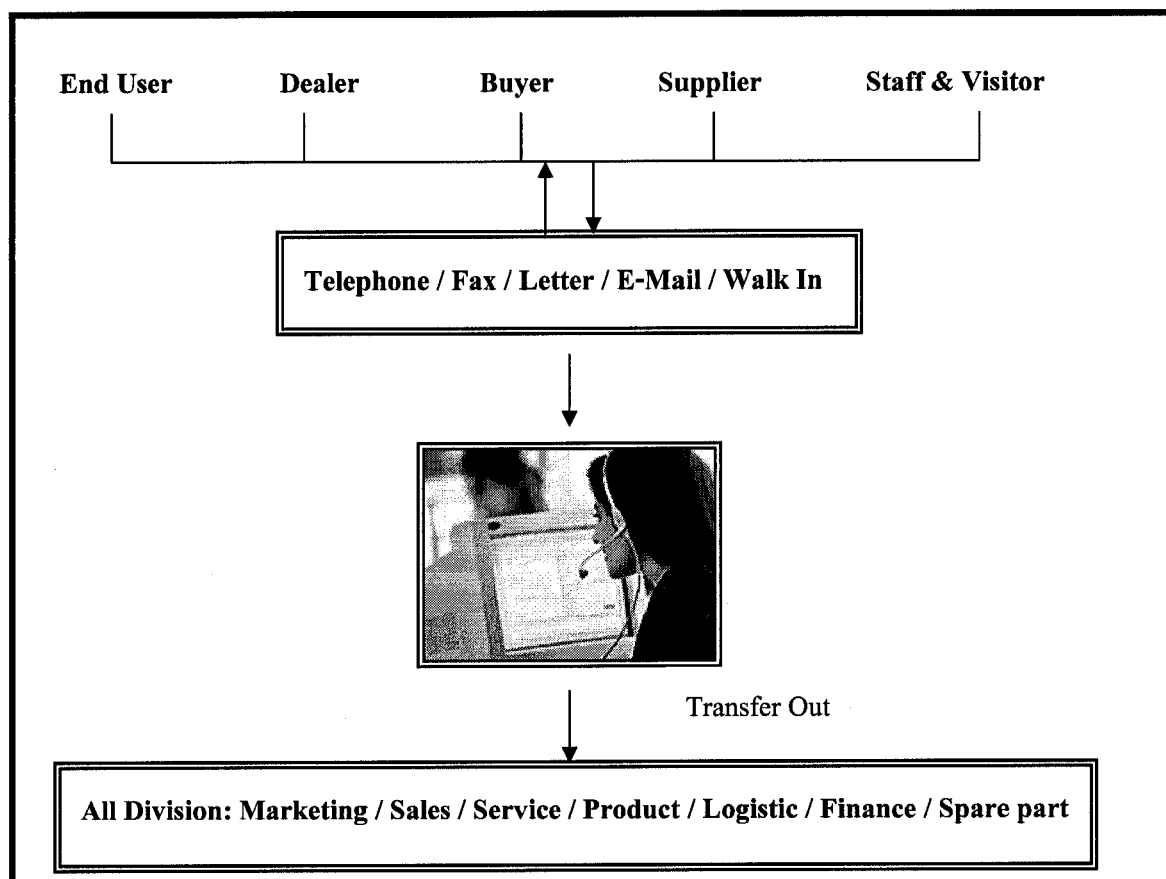
2. **QUALITY** คุณภาพ เน้นสู่ความเป็นสุดยอด ทั้งด้านผลิตภัณฑ์และด้านการบริการ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3. **MODERN** ความทันสมัยและเทคโนโลยีพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ในการบริการ และ ผลิตสิน ค้ามาสู่ผู้บริโภค

วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อปลูกฝัง และ สร้างวัฒนธรรมขององค์กร ให้มีความตระหนัก และ เอาใจใส่ ในความรู้สึกลูกค้าที่มีต่ออีเลคโทรลักซ์
2. เพื่อสร้างทัศนคติของพนักงานทุกคนในองค์กร ให้มีจิตใจเป็นนักบริการมืออาชีพ
3. ทำให้เกิดความแตกต่าง และ ใช้เป็นเครื่องมือในการแข่งขันเชิงธุรกิจ
4. มุ่งให้ความสำคัญ และ ถือเอาลูกค้าเป็นหลักในการประกอบธุรกิจ
5. เพื่อสนับสนุนนโยบายหลักขององค์กร

Call Center Network (ภาพ 3.1)



บทที่ 4

การดำเนินการจัดการในหน่วยงาน คอลล์เซ็นเตอร์

การศึกษาการจัดการดำเนินงานในหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ ของบริษัทอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทยจำกัด นี้ ผู้ศึกษาได้นำกลยุทธ์การจัดการดำเนินงาน (Operation Management) 10 ประการ และวรรณกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องนำมาอธิบายเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์การจัดการดำเนินงาน (Operations Management)

1. การวางแผน (Planning)

ก่อนที่จะเข้าถึงรายละเอียดแต่ละขั้นตอนของการจัดการดำเนินงานหน่วยงาน Call Center เรามาทราบถึงความหมายของ Call Center คืออะไร มีลักษณะแบบใด

Call Center คือ ศูนย์การให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์โดยใช้บุคลากรเป็นผู้ให้บริการ จุดมุ่งหมายของ Call Center ส่วนใหญ่ จัดทำไว้เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า รับสั่งสินค้า รับออเดอร์ บริการหลังการขาย ของกิจการบริการ ตัวอย่าง เช่น Call Center ของ City Bank Card, American Express Card, Pizza Hut, KFC และ Pager Phone การบริหารหน่วยงาน Call Center เป็นเรื่องใหม่ที่ละเอียดอ่อน และมีผลกระทบโดยตรงต่อภาพพจน์ และ ยอดขาย จึงต้องมีการวางแผนการจัดการอย่างเป็นระบบ

- การวางแผน (Planning) กำหนดเป้าหมายว่าจะเริ่มดำเนินการเมื่อใด และ กำหนด ระยะเวลาทำงาน

ขึ้นมาเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ กำหนดแนวทางที่ต้องการจะเป็น พิจารณาสถานการณ์ปัจจุบันของ Call Center อุตสาหกรรมอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง วางแผนการพัฒนาฝึกอบรม วางแผน ในการบำรุงรักษาระบบสารสนเทศ

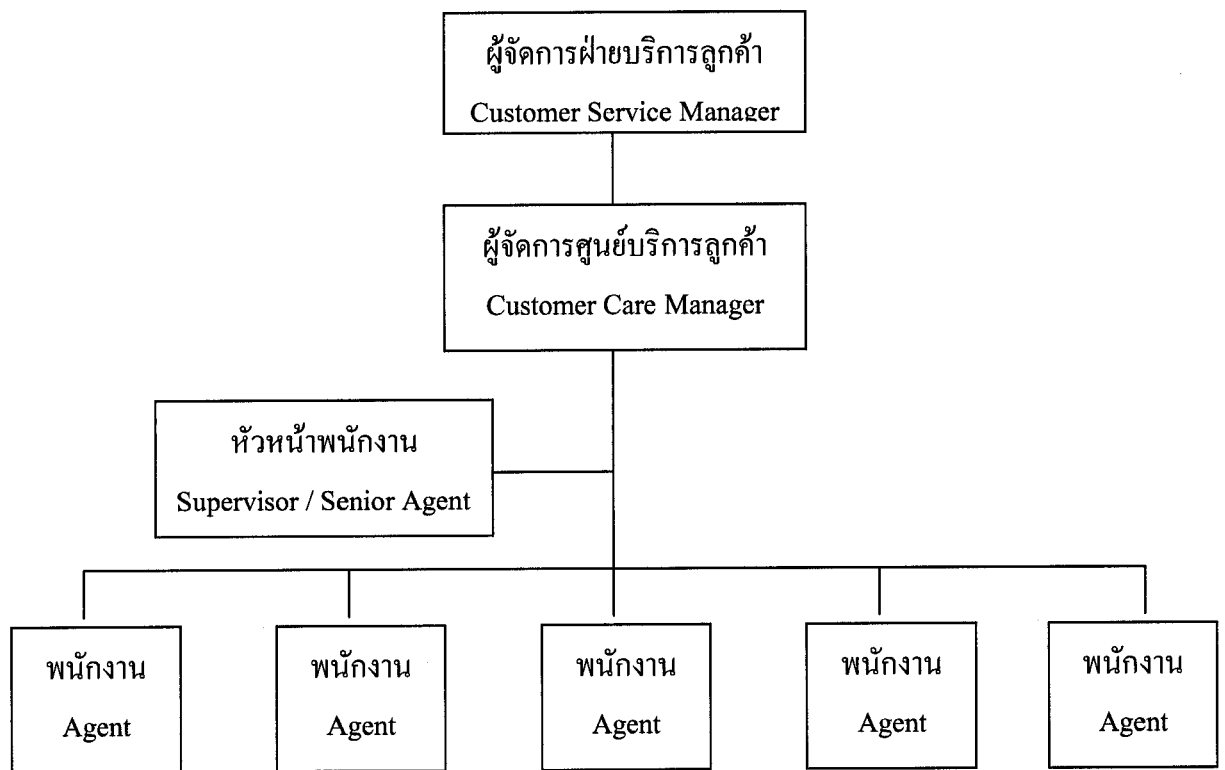
การจัดองค์การและวางแผนการดำเนินงาน

การจัดองค์การในยุคสมัยใหม่จะต้องมีรายละเอียดดังนี้

1. การกำหนดสายงานการบังคับบัญชา (Line of Command) ให้ชัดเจน
2. กำหนดชั้นของการบังคับบัญชา (Hierarchy) ให้สั้นลงไม่เกิน 4 ชั้นตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุดจนถึงพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ
3. การกำหนดหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง (Job Description)
4. มีการกระจายอำนาจ (Decentralization)
5. มีการมอบหมายอำนาจ (Empowerment)

เนื่องจากองค์กรเป็น บริษัทเอกชนจึงได้กำหนดโครงสร้าง สายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และมีการกำหนดหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการกระจายอำนาจ ซึ่งมีผู้บริหารระดับสูง มีอำนาจในการตัดสินใจในระดับที่อาจจะอยู่ หรือไม่อยู่ ในระเบียบที่กำหนดไว้ ส่วนผู้บริหารระดับกลาง ก็สามารถที่จะตัดสินใจ ในเรื่องต่างๆ ซึ่งจะต้องเป็นไปตามระเบียบขององค์กรที่กำหนดขึ้นมาเท่านั้น ซึ่งขั้นตอนดังกล่าว ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการ ทราบ และ เข้าใจถึงขั้นตอนการติดตามเรื่อง ได้ถูกต้องไม่สับสน ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานก็จะดีขึ้นตามไปด้วย ส่งผลที่ดี ต่อการดำเนินกิจการในระยะยาว

เช่น สายการบังคับบัญชาของหน่วยงาน Call Center มีรูปแบบดังนี้ (ภาพ 4.1)



การหมุนเวียน หรือ การลาออกของพนักงานทุกระดับ มีน้อย ดังนั้น การดำเนินการจึงมีความต่อเนื่องไม่หยุดชะงัก การจัดองค์กรได้เหมาะสม สอดคล้องกับการบริหารจัดการยุคใหม่จึงทำให้การดำเนินงานของ หน่วยงาน Call Center จึงเป็นไปด้วยความราบรื่น สามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่ และ สนองตอบเป้าหมายขององค์กรได้อีกด้วย

สำหรับการจัดการดำเนินงานขององค์กรนั้น การวางแผนดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญที่ฝ่ายจัดการจะต้องดำเนินการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ

การวางแผนที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี ซึ่งการวางแผนที่ดี ต้องใช้เวลาอย่างเพียงพอในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและประเมินสถานการณ์ต่างๆ การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรมต่างๆที่ต้องดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น กำหนดระยะเวลาของการดำเนินกิจกรรม กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้และกำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนนั้น

แผนการดำเนินงานอาจแบ่งได้เป็น ดังนี้

แผนระยะสั้น ที่เกี่ยวกับอนาคตอันใกล้ที่มักกำหนดระยะเวลาที่ไม่เกิน 3 เดือน เช่น

แผนการอบรมพนักงาน แผนการให้บริการบางส่วน

แผนระยะกลาง เป็นแผนที่กำหนดระยะเวลาไว้ 3-18 เดือน เช่น แผนของการเพิ่มขอบเขตการให้บริการ แผนการเพิ่มเครื่องมือช่วยในการทำงานของพนักงาน Agent และ แผนการประชาสัมพันธ์ ให้ลูกค้าทราบ และ รู้จักมากยิ่งขึ้น

แผนระยะยาว เป็นแผนที่มักกำหนดระยะเวลาที่มากกว่า 1 ปีขึ้นไป การจัดทำแผนระยะยาว จะทำการคาดคะเนสภาพแวดล้อมในอนาคตที่ไกลจากสภาพปัจจุบันมาก จึงทำให้การกำหนดแผนระยะยาวจะเป็นแนวทางอย่างกว้างๆ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงไป เช่น แผนขยายการบริการ แผนการฝึกอบรมพนักงาน แผนการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงเครื่องมือระบบสารสนเทศ แผนการปรับปรุงหรือขยายพื้นที่ของหน่วยงาน

ซึ่งแผนการบริหารจัดการนี้ ผู้บริหารระดับกลางจะต้องทำแผน และ นำเสนอให้กับผู้บริหารระดับสูง พิจารณานุมัติ ทุกปี ฉะนั้นการดำเนินงานจึงมีความต่อเนื่อง และสามารถปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย และ ทันต่อเหตุการณ์เสมอ ซึ่งในรายละเอียดของแผนการดำเนินงาน จะมีองค์ประกอบหลายส่วนตั้งแต่

1. การกำหนดเป้าหมาย (Target) ของการให้บริการ
2. การกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่แสดงว่าการดำเนินบรรลุตามเป้าหมาย
3. การกำหนดกลยุทธ์ หรือ กำหนดแผนงานว่าจะต้องดำเนินกิจกรรมในแต่ละเดือน
4. กำหนดแผนประมาณการค่าใช้จ่าย เช่น ค่าปรับปรุงระบบสารสนเทศ ค่าอบรมพนักงาน
5. การวางแผนกำลังคน ในภาคปฏิบัติงานในแต่ละช่วงเวลา เพื่อสามารถตอบสนองการบริการลูกค้า และ สร้างความประทับใจกับลูกค้า

การดำเนินการจัดการ Call Center นั้นจัดขึ้น และ ดำเนินการให้สอดคล้องจิตวิทยาเกี่ยวกับเวลาในการรอคอย ได้แก่

1. เวลาที่ว่าง ทำให้รู้สึกว่างนานมากกว่าเวลาที่ยุ่ง
2. การคอยก่อนและหลังเวลาการดำเนินการวิธี รู้สึกนานมากกว่าการคอยในขณะที่มีการดำเนินการวิธี
3. ความกังวลทำให้การรอกคอยดูจะนานกว่าปกติ
4. การรอกคอยที่ไม่มีความแน่นอน นานกว่าการรอกคอยที่รู้เวลาแน่นอน
5. การรอกคอยที่ไม่มีการอธิบาย นานกว่าการรอกคอยที่มีการอธิบาย การคอยที่ไม่ยุติธรรม นานกว่าการคอยที่ยุติธรรม
7. การคอยเพียงคนเดียวจะรู้สึกนานกว่าการรอกคอยเป็นกลุ่ม
8. การคอยที่กายไม่สบายทำให้รู้สึกนานกว่าการคอยที่มีความสะดวกสบาย
9. การคอยจะรู้สึกนานสำหรับผู้ไร้รายใหม่ มากกว่าผู้ให้บริการบ่อย ๆ

2. การออกแบบรูปแบบของการให้บริการ (Design) แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน

การเข้าถึงความต้องการของลูกค้า (Customer Need) จะต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าว่าต้องการการบริการอย่างไร เช่น

2.1 สะดวกต่อการติดต่อ ซึ่งบริษัทได้กำหนด หมายเลขโทรศัพท์ 1 หมายเลขที่จดจำได้ง่าย เช่น หมายเลข 02-7259000 (19 คู่สาย) มีพนักงานรับสาย และ ลูกค้าได้รับการบริการโดยตรงจากพนักงาน ไม่ใช่จากระบบอัตโนมัติ

2.2 รวดเร็ว ถูกต้อง สามารถ กำหนดวันที่บริการ พร้อมแจ้งชื่อช่างที่จะเข้าบริการได้ในการเรียกบริการในครั้งเดียว

2.2 พร้อมให้ความช่วยเหลือ เป็นที่ปรึกษา หากลูกค้าไม่เข้าใจในระบบการทำงานของสินค้า หรือ ให้ความช่วยเหลือ ในเรื่องอื่นๆ

กลุ่มบุคคลที่ต้องบริการ และ ติดต่อ (Concerned Parties) ได้แก่

- ลูกค้า (Customer) ประกอบไปด้วย ลูกค้าทางตรง คู่ค้าทางธุรกิจ Dealer ห้างสรรพสินค้า และ ผู้จัดหา (Supplier)

- พนักงานทุกคนในองค์กร (All employees in Electrolux)

กำหนดแนวคิดการทำงานของ Call Center (Concept) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

- ในเชิงรับ (Reactive) ต้อนรับ และ บริการลูกค้าที่ติดต่อเข้ามาทั้งทางตรง และ ทางอ้อม จะได้รับ ความพึงพอใจในการบริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

- ในเชิงรุก (Proactive) เช่น การสำรวจความคิดเห็น (Survey) และกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์

แบบสำรวจ (Survey) ทางบริษัทได้กำหนดเป็นมาตรฐานไว้ 2 แบบ คือ

1. การสำรวจคุณภาพของสินค้า (Product Tracker) วัตถุประสงค์เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนาสินค้า ให้ตรงตามความต้องการลูกค้าให้มากที่สุด รูปแบบ และ ขั้นตอน ตั้งแต่เลือก Data Base เลือกประเภทของสินค้าที่จะทำสำรวจ กำหนดจำนวนตัวอย่าง กำหนดระยะเวลาที่จะสำรวจ สรุปผล และ ประมวลผลออกมาในเชิงวิเคราะห์ ทั้งรูปแบบของตาราง และ รูปแบบของกราฟ

ตัวอย่าง แบบสอบถามคุณภาพสินค้า (ตาราง 4.1)

Appendix I - Proposed Questionnaire ชื่อลูกค้า...../ พนักงาน.....

(Retention) (คำถามบ่งถึงการรักษาลูกค้าเดิมของอีเลคโตรล็กซ์???)

Q1. How likely is it that you would buy an Electrolux [insert product category e.g. 'built in hob'] when it comes to replacing this product? Please provide your answer on a scale from 1 – 10 where 1 = Not likely at all, 5 = Neutral and 10 = Extremely likely. Explain they can say any number between 1 and 10.

คุณคิดว่าเมื่อถึงเวลาที่ต้องทดแทน หรือเปลี่ยนผลิตภัณฑ์.....ของอีเลคโตรล็กซ์ คุณจะซื้อหรืออีเลคโตรล็กซ์ อีกหรือไม่ โปรดให้คะแนน 1 – 10 โดยที่ 1 หมายถึง ไม่น่าสนใจ, 5 หมายถึงกลางๆ และ 10 หมายถึง น่าสนใจที่สุด โดยอธิบายว่า ลูกค้าน่าจะเลือกให้คะแนนระหว่าง 1 – 10 ได้

(Growth) (คำถาม บ่งถึงการเติบโตของอีเลคโตรล็กซ์???)

Q2. The next time you need to buy or replace another white good/household appliance in your home, how likely is it that you would consider buying an Electrolux product? Please provide your answer on a scale from 1 – 10 where 1 = Not likely at all, 5 = Neutral and 10 = Extremely likely. Explain they can say any number between 1 and 10.

คุณคิดว่าเมื่อถึงเวลาที่ต้องซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าในบ้านประเภทอื่นๆ โดยซื้อใหม่ / ทดแทน คุณคิดจะพิจารณาซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าของอีเลคโตรล็กซ์ หรือไม่ โปรดให้คะแนน 1 – 10 โดยที่ 1 หมายถึง ไม่น่าสนใจ, 5 หมายถึงกลางๆ และ 10 หมายถึง น่าสนใจที่สุด โดยอธิบายว่า ลูกค้าน่าจะเลือกให้คะแนนระหว่าง 1 – 10 ได้

(Advocacy) (คำถาม บ่งถึงการเป็นผู้สนับสนุนอีเลคโตรล็กซ์???)

Q3. How likely is it that you would recommend Electrolux to a colleague or a friend? Please provide your answer on a scale from 1 – 10 where 1 = Not likely at all, 5 = Neutral and 10 = Extremely likely. Explain they can say any number between 1 and 10.

คุณคิดว่าคุณจะแนะนำให้คนที่คุณรู้จักใช้ผลิตภัณฑ์อีเลคโตรล็กซ์ หรือไม่ โปรดให้คะแนน 1 – 10 โดยที่ 1 หมายถึง ไม่น่าสนใจ, 5 หมายถึงกลางๆ และ 10 หมายถึง น่าสนใจที่สุด โดยอธิบายว่า ลูกค้าน่าจะเลือกให้คะแนนระหว่าง 1 – 10 ได้

(Reasons for low advocacy)

(เหตุผลสำหรับคะแนนการสนับสนุนต่ำ)

(if respondent answered '1-5' at Q3, please ask Q4)

(หากคำตอบของคำถามข้อ 3 อยู่ระหว่าง 1-5 ให้ไปถามคำถามในข้อ 4 ต่อไป)

Q4. Could you tell me why? Any other reasons?

ช่วยอธิบายเหตุผลว่า ทำไม? มีเหตุผลอื่นๆ ไหม

(Reasons for high advocacy)

(เหตุผลสำหรับการสนับสนุนสูง)

(if respondent answered '6-10' at Q3, please ask Q5)

(หากคำตอบของคำถามข้อ 3 อยู่ระหว่าง 6-10 ให้ไปถามคำถามในข้อ 5 ต่อไป)

Q5. Could you tell me why? Any other reasons?

ช่วยอธิบายเหตุผลว่า ทำไม? มีเหตุผลอื่นๆ ไหม

สรุป แบบสำรวจที่ 1 นี้ผลสำรวจออกมาใน 3 หัวข้อหลัก คือ

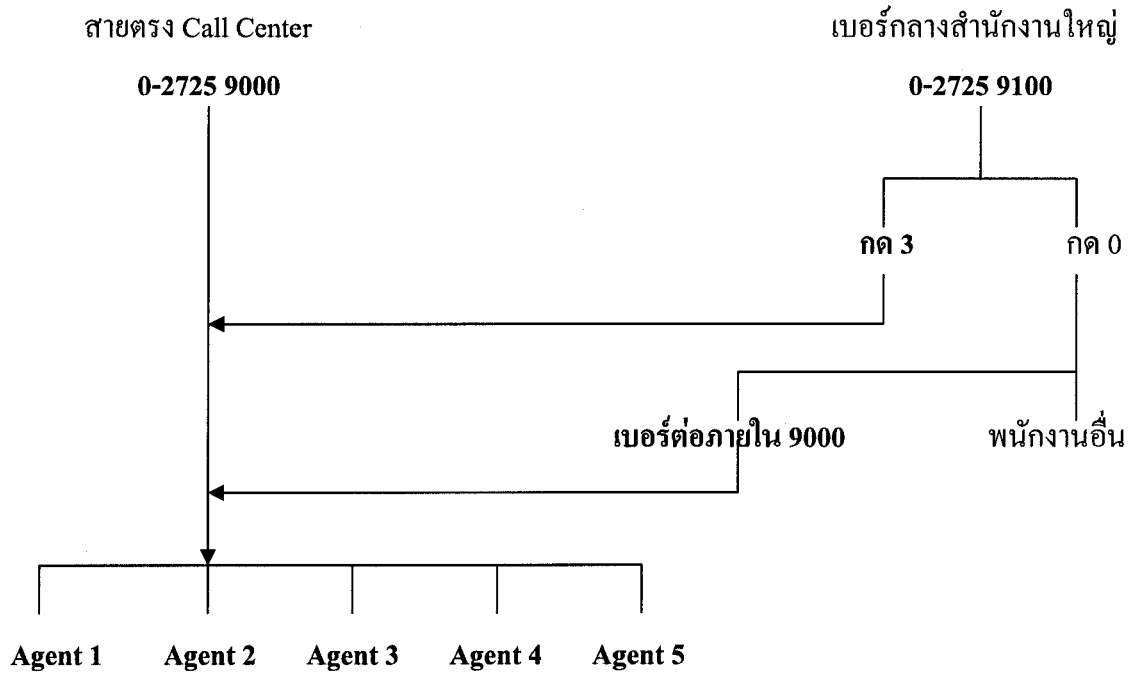
1. การซื้อสินค้าประเภทเดิมทดแทน หากในอนาคตสินค้าเกิดความเสียหาย หรือมีปัญหา จนไม่สามารถใช้งานได้ตามปกติ ลูกค้าให้คะแนนตั้งแต่ 6 ขึ้นไป จนถึงสูงสุดคือ 10 แนวโน้มที่ลูกค้าจะซื้อทดแทนมีสูงขึ้น หรือในทางกลับกัน หากลูกค้าให้คะแนนต่ำกว่า 6 คือ ตั้งแต่ 5 ลงไปถึง 0 แนวโน้ม ที่ลูกค้าจะซื้อทดแทนน้อย หรือ ไม่มีเลย ซึ่งหากคะแนนออกมาแบบหลังนี้ บริษัทฯ จะนำข้อมูลข้อมูลของลูกค้ามาศึกษา ว่าเกิดอะไรขึ้น เพื่อหาวิธีแก้ไข หรือ ปรับปรุงต่อไป

2. มีสินค้าประเภทอื่น ที่ลูกค้ายังไม่มี หากต้องการใช้งานจะตัดสินใจเลือกซื้อยี่ห้อ อีเลคโตรนิกส์ หรือไม่ เป็นการวัดแนวโน้มการเจริญเติบโต หากลูกค้าให้คะแนนตั้งแต่ 6 ขึ้นไป จนถึงคะแนนสูงสุด คือ 10 จะใช้ประมาณการการเจริญเติบโต ว่าแนวโน้มของสินค้าแต่ละประเภทจะมีอัตราการเจริญเติบโตอย่างไร

3. เป็นคำถามเกี่ยวกับการแนะนำต่อ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดแบบ ปากต่อปาก หากลูกค้าให้คะแนนตั้งแต่ 6 ขึ้นไป ถึงคะแนนสูงสุดคือ 10 ลูกค้าก็จะบอกต่อให้ หากส่วนใดที่ลูกค้าให้คะแนน ตั้งแต่ 5 ลงไป ถึงคะแนนต่ำสุดคือ 0 ผู้บริหารจะนำกลับมาศึกษา และ หาแนวทางการแก้ไขปรับปรุงต่อไป ตามข้อเสนอแนะของลูกค้า

2. การสำรวจความพึงพอใจในการบริการ (Customer Satisfaction) วัดอุปสงค์ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนาการบริการของช่างให้ลูกค้าเกิดความประทับใจรูปแบบ และขั้นตอน ตั้งแต่การเรียกข้อมูลการบริการจากระบบฐานข้อมูลของบริษัทฯ ของช่างแต่ละคน ในเดือนนั้นๆ กำหนดจำนวนตัวอย่าง และ สุ่มสำรวจ กำหนดระยะเวลาสำรวจ สรุปผล และ ประมวลผล พร้อมทั้งเปรียบเทียบการพัฒนาของคะแนนที่ได้ ย้อนหลังอย่างน้อย 3 เดือน

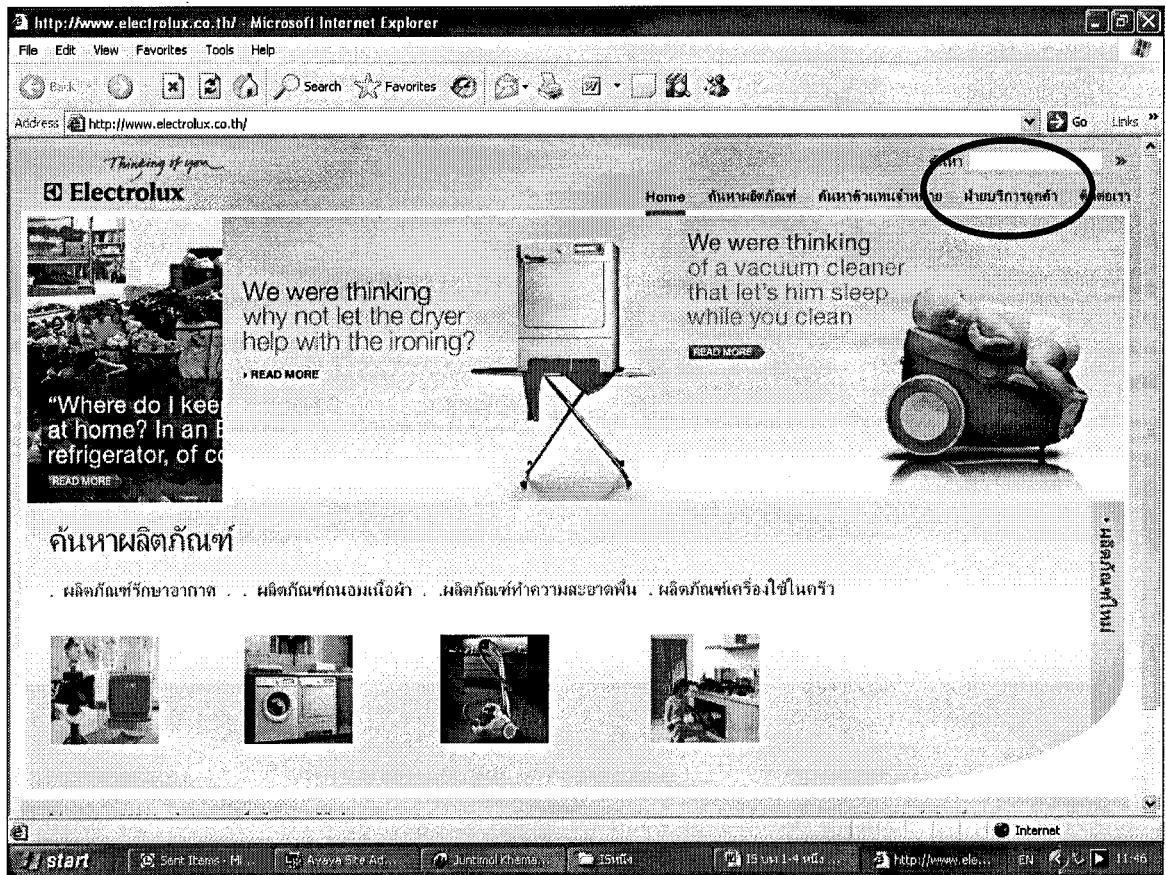
Flow Chart ของโทรศัพท์ ที่ลูกค้าสามารถติดต่อกับ Call Center ได้สะดวก (ภาพ 4.2)



2.2 ลูกค้าเดินเข้ามาติดต่อโดยตรง (Walk In) กรณีที่ลูกค้าเดินทางมาที่ศูนย์บริการเอง ซึ่งต้องการบริการเช่น นำเครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็กเข้ามาตรวจเช็ค ขอคู่มือการใช้งานสำหรับสินค้ารุ่นเก่า ที่คู่มืออาจจะสูญหายไป หรือ ขอข้อมูลอื่นๆ ได้สร้างเป็นแบบขั้นตอนการบริการไว้ เช่น พนักงานออกไปต้อนรับ รับเรื่อง ดำเนินการให้ พร้อมกับกล่าวขอบคุณที่ลูกค้ามาใช้บริการ

2.3 ติดต่อผ่านมาทางระบบ Internet (Web Site) เป็นช่องทางการติดต่ออีกทางหนึ่งสำหรับลูกค้าที่ชอบใช้เครื่องมือเทคโนโลยี ลูกค้าจะติดต่อผ่านทาง Web Site บริษัทอีเลคโทรลักซ์ คือ www.electrolux.co.th ซึ่งได้ออกแบบ Web Site เพื่อเป็นแหล่งข้อมูล สำหรับลูกค้าที่สนใจในสินค้าอีเลคโทรลักซ์ และ ยังใช้เป็นช่องทางการติดต่อกับบริษัท ได้อีก 1 ทาง เพียงลูกค้าเลือกหน้าเมนูสำหรับการบริการ ซึ่งมีขั้นตอนตั้งแต่ลูกค้าส่งข้อความ คำถาม จะถูกกำหนดให้ส่งเข้ามาที่ Call Center Manager และ ผู้จัดการ จะทำการตอบกลับลูกค้าทางอีเมลล์ หรือ ทางโทรศัพท์ ขึ้นอยู่กับกรณีเร่งด่วน หรือ เป็นคำถามปกติ ทั่วไป

รูปแบบของ Web Site (ภาพ 4.3)



2.4 ทางโทรสาร (Fax) ใช้สำหรับลูกค้า หรือผู้ที่ต้องการติดต่อแบบมีเอกสารส่งมาด้วย เช่น แผนที่ของบ้านลูกค้า ใบสั่งซื้อที่ต้องการใช้แสดง บัตรรับประกันที่ต้องการใช้แสดง และ บันทึกในระบบ จะมีขั้นตอนตั้งแต่ พนักงานรับ Fax พนักงานโทรกลับไปยืนยัน ว่าได้รับ หรือ แจ้งกำหนดการที่ช่างจะเข้าไปบริการ

2.5 ทางจดหมาย (Letter) สำหรับลูกค้าที่ไม่สามารถติดต่อบริษัทได้จากทุกช่องทาง หรือเป็นลูกค้าต่างจังหวัด ก็จะมีบ้างที่ใช้วิธีส่งจดหมายมาถึงบริษัท ซึ่งอาจจะมีทั้งการร้องเรียน การเช็คราคาสินค้า ราคาอะไหล่ หรือ สอบถามการบริการอื่นๆ

รูปแบบของการให้บริการ ได้ถูก ออกแบบไว้ตั้งแต่ การกล่าวสวัสดิ์ลูกค้า (เช่น ทางระบบโทรศัพท์ พนักงานจะต้องกล่าวสวัสดิ์ลูกค้า ตาม Script greeting ที่ได้กำหนดไว้) ขั้นตอนการรับเรื่อง ขั้นตอนการบันทึกข้อมูล ขั้นตอนการติดตามเรื่อง และ ประสานงาน และ ขั้นตอน การตอบกลับลูกค้า เพื่อสนองตอบด้วยความรวดเร็วในการบริการและ เกิดความพึงพอใจในการบริการ อีกทั้ง การทำงานของพนักงานก็ไม่สับสนในขั้นตอนต่างๆ

การตอบคำถามลูกค้าทางอีเมลล์ และ ทางจดหมาย บริษัทฯ ได้กำหนดรูปแบบ และ ข้อความสำหรับ
ขั้นต้น และ ลงท้ายไว้เป็นมาตรฐาน ตามตัวอย่างเช่น

การตอบคำถามลูกค้าทาง อีเมลล์ (Internet)

เรียน คุณ.....ที่นับถือ

บริษัทฯขอกราบขอบพระคุณที่ได้มอบความไว้วางใจเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ

ท่านสามารถโทรเข้ามาแจ้งซ่อม จอกรับบริการของช่าง หรือ สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม ได้ที่ โทร 02-
7259000 ศูนย์บริการลูกค้าอิเล็กทรอนิกส์ ทุกวัน ตั้งแต่เวลา 8.00น-18.00น

บริษัทฯหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะมีโอกาสรับใช้ท่านอีกครั้ง

ขอแสดงความนับถือ

.....(ลงชื่อผู้จัดการ / พนักงานที่เป็นผู้ตอบ)

ศูนย์บริการลูกค้า อิเล็กทรอนิกส์

3. การทำต้นแบบ หรือ แบบจำลอง ของการบริการไว้ หรืออาจจะจำลองโดยคอมพิวเตอร์
ถ่ายวิดีโอ หรือเก็บไว้ในรูปแบบของเอกสาร หรือบน Web Intranet สำหรับเป็นฐานข้อมูลการ
บริการ เพื่อเป็นตัวช่วยสำหรับการทำงานของพนักงาน Call Center เพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกันใน
การบริการ

ตัวอย่าง Script

1. Wording สำหรับการรับสาย และ กล่าวสวัสดิ์ลูกค้า (Greeting)

“ศูนย์บริการลูกค้าอิเล็กทรอนิกส์ สวัสดิ์ค่ะ”

2. Wording สำหรับการกล่าวขอบคุณลูกค้า ก่อนวางสายโทรศัพท์

“มีข้อมูลสอบถามเพิ่มเติม อีกหรือเปล่าคะ....ขอบคุณที่ใช้บริการ สวัสดิ์ค่ะ”

3. Wording สำหรับการกล่าวขอโทษ กรณีลูกค้าร้องเรียน

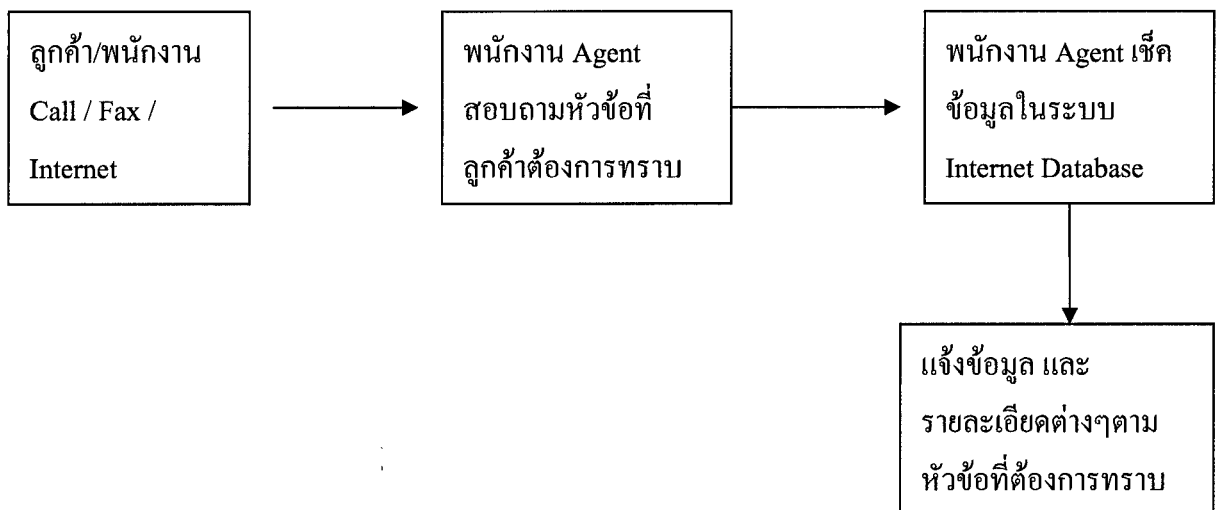
“ทางบริษัทฯ ต้องกราบขออภัยท่านเป็นอย่างยิ่ง และ บริษัทจะรีบดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และ
ขอบพระคุณคุณ.....ที่เสียสละเวลาแจ้งข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯค่ะ”

ตัวอย่างการทำขั้นตอนการให้บริการแต่ละเรื่อง (Flow Chart) (ภาพ 4.4)

แจ้งซ่อม/ติดตั้ง



ขอข้อมูลอื่นๆ



เมื่อมีขั้นตอน และ Script สำหรับพนักงาน Agent แล้ว สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การบริการสมบูรณ์แบบ และเป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น คือ การใช้ภาษาในการให้บริการ Service Dictionary

5 วิธีที่ไม่ควรหลงลืม

- ดิฉันจะไปสอบถาม หรือ ตรวจสอบให้ค่ะ
- สิ่งที่เราสามารถทำให้คุณได้คือ.....
- ให้ดิฉันช่วยคุณเช็ค...../ กรุณารอสักครู่ดิฉันจะเช็คให้ครับ/ค่ะ
- ดิฉันจะโทรกลับภายในเวลา.....
- ใช่ค่ะ

5 วิธีที่ควรหลีกเลี่ยงอย่างยิ่ง

- ไม่ทราบครับ / ค่ะ
- ทางเราไม่สามารถทำตามที่คุณขอได้ครับ / ค่ะ
- คุณจะต้อง.....
- กรุณารอสักครู่เดี๋ยวจะเช็คให้ครับ / ค่ะ
- ไม่ครับ / ค่ะ

ซึ่งการบริการที่ Call Center ของอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบไปด้วย

1. การรับแจ้งซ่อม
2. การรับนัดติดตั้ง การนัดย้ายสินค้า จากบ้านหนึ่ง ไปอีกบ้านหนึ่ง
3. แนะนำการใช้สินค้าทางโทรศัพท์
4. ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นทางโทรศัพท์
5. บันทึกข้อมูลลูกค้าจากบัตรรับประกัน
6. บริการออกบัตรรับประกันใหม่ กรณีสูญหาย
7. บริการจัดส่งคู่มือการใช้งานของสินค้าให้กับลูกค้าทางไปรษณีย์ หรือ ทาง Internet
8. การบริการให้ข้อมูลต่างๆ (สินค้า เบอร์โทรศัพท์ของฝ่ายขาย ตำแหน่งที่ตั้ง และ เบอร์โทรศัพท์ของร้านตัวแทนจำหน่าย ศูนย์ซ่อมต่างจังหวัด และ รับเรื่องร้องเรียน

4. เริ่มต้นการบริการอย่างเต็มที่กำลังในระยะแรก จากการทำต้นแบบ หรือ แบบจำลองที่ได้ทำไว้ แล้วนำมาเปรียบเทียบประเมินผลจากการปฏิบัติจริง ซึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานมี 2 ส่วน คือ

4.1 ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน Call Center (Agent) เป็นการประเมินผลงานรายบุคคล ที่มีเครื่องมือวัดผลด้วยระบบสารสนเทศ เช่น การใช้โปรแกรม BCMS Report ซึ่งมีระบบ ACD (Automatic Call Distribution) คือ การกระจายสายโทรศัพท์แบบอัตโนมัติ และ ยังสามารถคำนวณระยะเวลาในการให้บริการ และการอยู่ประจำที่สำหรับความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน และระบบยังสามารถคำนวณเปอร์เซ็นต์การบริการว่าเป็นเท่าไร และ เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ และ การประเมินผลโดยใช้แบบฟอร์มด้วยระบบ Manual

4.2 ประเมินผลการบริหารจัดการ และการดำเนินงานของหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ ซึ่งเป็นการประเมินผลงานโดยรวมของหน่วยงาน โดยใช้ทั้งระบบสารสนเทศ และ แบบมาตรฐานของบริษัทฯ

การประเมินผลนี้ ทางผู้บริหารต้องทำการเก็บรวบรวมข้อมูลการทำงาน ทางด้านสถิติ ไว้ เพื่อทำการวิเคราะห์ว่างกำลังคน หรือ ทำการปรับปรุง ขั้นตอนการทำงานให้กระชับ และ ง่ายมากขึ้น

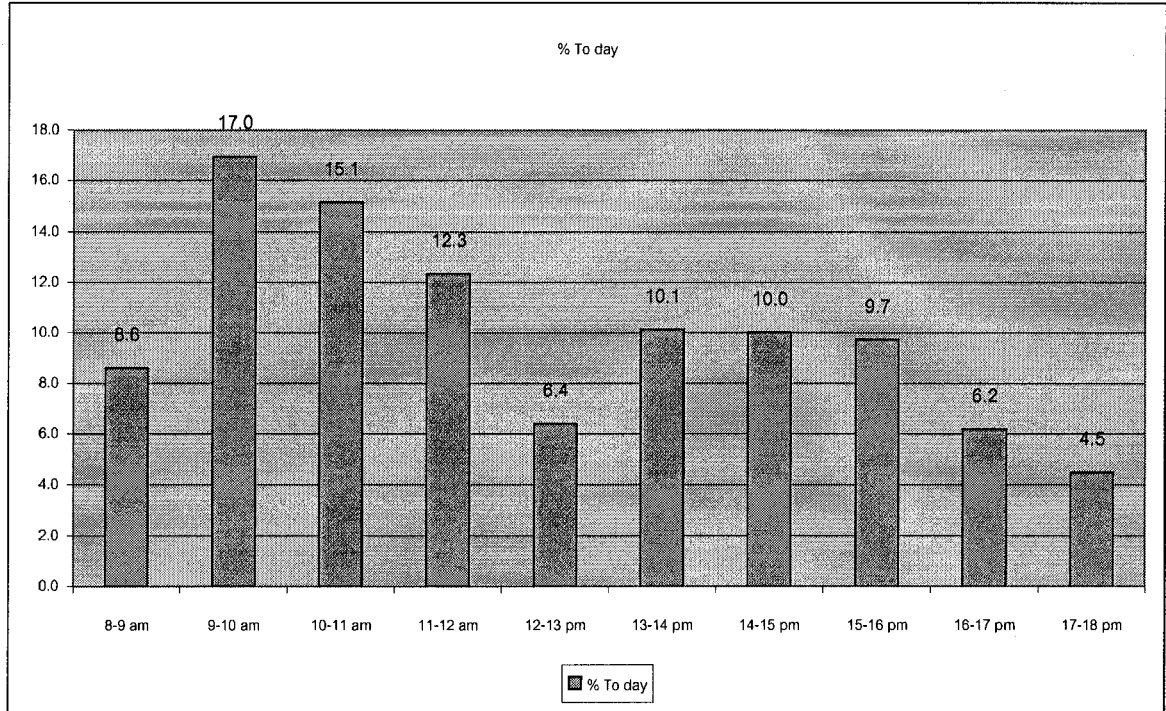
ตัวอย่างการเก็บข้อมูลปริมาณของจำนวนสายโทรศัพท์ ที่เข้ามาแต่ละช่วงเวลา

เริ่มตั้งแต่การเก็บ Data (ตาราง 4.3)

	8-9	9-10	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17	17-18	Total
Date/Time	am	am	am	am	pm	pm	pm	pm	pm	pm	
Monday	46	106	65	62	44	43	48	57	27	34	532
Tuesday	42	70	56	54	27	43	38	29	32	12	403
Wednesday	43	83	84	54	26	42	40	42	39	20	473
Thursday	34	50	55	48	23	44	49	50	21	17	391
Friday	26	55	51	42	22	40	31	42	19	19	347
Saturday	12	33	38	30	10	24	29	12	8	4	200
Sunday	4	11	15	7	2	8	6	2	3	2	60
Total	207	408	364	297	154	244	241	234	149	108	2406
Avg/day	29.6	58.3	52.0	42.4	22.0	34.9	34.4	33.4	21.3	15.4	343.7
% To day	8.6	17.0	15.1	12.3	6.4	10.1	10.0	9.7	6.2	4.5	100.0

คำอธิบายตาราง เป็นตารางการเก็บข้อมูลของจำนวนสายโทรศัพท์ ที่เข้ามาแต่ละช่วงเวลา ตั้งแต่เปิดทำการ ถึง ปิดทำการ โดยเก็บทุกๆ 1 ชั่วโมง และ ในแต่ละวัน ตั้งแต่วันจันทร์ ถึง วันอาทิตย์ แล้วนำมาหาค่าเฉลี่ย และ หาค่าแนวโน้มว่าลักษณะของสายโทรศัพท์เป็นไปในทิศทางใด

กราฟแท่งเปรียบเทียบช่วงเวลากับปริมาณสายโทรศัพท์ที่เข้ามาใน 1 วัน (ภาพ 4.5)

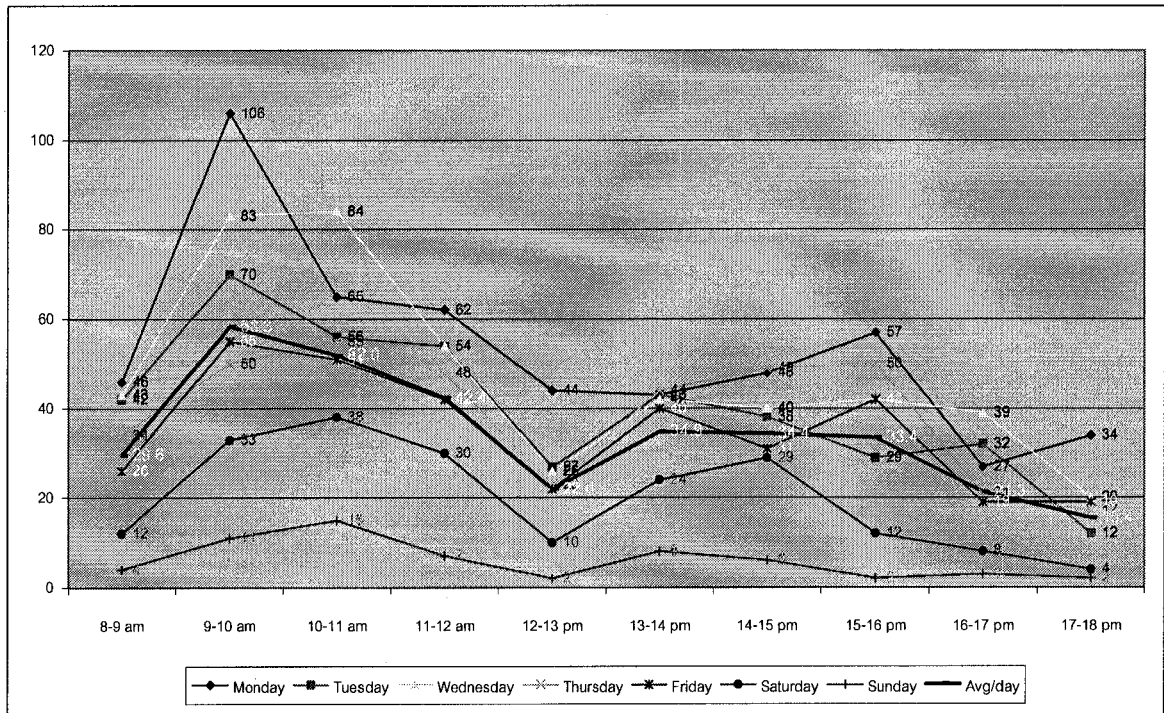


คำอธิบายกราฟ

เป็นกราฟแท่งที่แสดงจำนวนสายโทรศัพท์ ในช่วงเวลา 9.00น ถึง เวลาประมาณ 11.00น จะมีจำนวนโทรศัพท์มาก และ เข้ามาอย่างต่อเนื่อง และ สายจะเริ่มลดลงในช่วงเที่ยง และ เริ่มสูงขึ้น ในปริมาณที่เท่ากันอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เวลาประมาณ 13.00น ถึง 16.00 น

ตัวเลขที่นำมาบันทึกนี้เป็นเพียงตัวเลขที่หาค่าเฉลี่ย 1 วัน จากทั้ง 7 วันทำงานซึ่งตามความเป็นจริงแล้ว ปริมาณสายโทรศัพท์ ในแต่ละวันแตกต่างกันไป เช่น ในวันจันทร์ หรือ วันเปิดวันแรก ของการทำงานหลังจากหยุดนักขัตฤกษ์ ปริมาณสายโทรศัพท์ จะมีมากกว่าปกติ หรือมากกว่าวัน อื่นๆ คือ มากกว่าวันอังคาร ถึง วันศุกร์ ส่วนวันเสาร์ หรือ วันอาทิตย์ จะมีปริมาณที่น้อยกว่าวันอื่นๆ ซึ่งตามวัฒนธรรมของคนส่วนใหญ่คิดว่าเป็นวันปิดทำการทุกอย่างไปของทุกธุรกิจ แต่ในปัจจุบัน การแข่งขันด้านบริการมีความรุนแรงมากขึ้น ฉะนั้น บริษัทใด หรือ องค์กรใดมีความสามารถในการ ลงทุนให้มีการบริการลูกค้าทุกวันไม่เว้นวันหยุด เสาร์ อาทิตย์ หรือ นักขัตฤกษ์ ก็จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ สร้างความแตกต่างได้

กราฟเส้นแสดงความเคลื่อนไหวของจำนวนสายโทรศัพท์ใน 7 วัน (ภาพ 4.6)



คำอธิบายกราฟ

เป็นกราฟเส้นที่แสดงปริมาณของสายโทรศัพท์ ในแต่ละวัน เปรียบเทียบกัน 7 วัน ใน 1 สัปดาห์ จากกราฟเส้นนี้จะเห็นว่า วันจันทร์ จะมีปริมาณสูง เส้นกราฟจะอยู่สูงกว่าวันอื่นๆ และ จะเห็นว่า วันอาทิตย์เส้นกราฟจะอยู่ต่ำกว่าวันอื่นๆ เช่นกัน

ซึ่งไม่ว่าจะเป็นวันจันทร์ หรือ วัน อาทิตย์ จำนวนสายโทรศัพท์ที่เข้ามาในช่วงเวลา 9.00น-10.00น จะสูงมากกว่าทุกช่วง และ ช่วงบ่ายเวลา 15.00น-16.00น ก็จะเริ่มสูงอีกครั้ง

ในการเก็บข้อมูล และ นำมาวิเคราะห์ จะช่วยให้ผู้บริหารหน่วยงาน Call Center สามารถวางแผนกำลังคน และ วางแผนในการทำงานอื่นๆ ที่จะไม่กระทบกับงานหลักของหน่วยงาน อีกทั้ง ข้อมูลเหล่านี้ ผู้บริหารต้องทำการถ่ายทอดแก่นักงาน Agent ทุกคนให้รับทราบ และ จะได้วางแผนการทำงาน หรือ ทำธุระส่วนตัวช่วงใด เพื่อมิให้กระทบกับช่วงเวลาที่มียปริมาณสายโทรศัพท์สูง และ เตรียมตัวพร้อมทำงานอย่างไร ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลโดยรวมให้หน่วยงาน บรรลุตามวัตถุประสงค์

5. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการบริการ อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงจากคำแนะนำของฝ่ายการตลาด จากลูกค้า เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร สำหรับแนวคิดเรื่องบริการนั้น มีลักษณะดังนี้

1. การบริการมักเป็นนามธรรมมากกว่ารูปธรรม คือผู้บริโภคสัมผัสไม่ได้ แต่รับรู้ได้ว่าดีหรือไม่ดี
2. การบริการเป็นครั้งเป็นคราว และบ่อยครั้งที่ผู้บริโภคมีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าว เช่น การนำเครื่องเข้ามาแจ้งซ่อม หรือ การโทรศัพท์ เข้ามาปรึกษาการใช้งาน หรือ ขอคำแนะนำอื่นๆ
3. กระบวนการให้บริการเป็นที่เปิดเผยต่อสาธารณะหรือลูกค้า หรือ กับพนักงานภายในองค์กรทำให้การจัดการ และการวางแผนด้านการตลาดและฝ่ายปฏิบัติการไม่สามารถแยกจากกัน
4. ส่วนมาก ผู้บริโภคจะบริโภคหรือรับบริการทันทีที่มีการเลือกซื้อสินค้า หรือ มีความสนใจที่เลือกซื้อสินค้าของบริษัทฯ ทำให้งานบริการจะต้องเตรียมพร้อม และ ไม่มีงานค้าง เพราะเมื่อรับเรื่องลูกค้า และ จัดงานออกไป ลูกค้าก็จะได้รับการบริการทันที
5. การเข้าหรือออกจากธุรกิจบริการทำได้ง่าย เพราะโดยส่วนใหญ่ ทุกธุรกิจเน้นเรื่องของการบริการ ซึ่งในบางครั้งอุตสาหกรรมเดียวกัน จะสามารถสร้างความแตกต่างได้ จากรูปแบบการบริการนี้เอง และ การดำเนินงานหน่วยงานนี้จะต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง

ดังนั้น การออกแบบการบริการของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าจึงต้องคำนึงถึงแนวคิดตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ เพื่อที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความคุ้มค่า (Value for Money) ที่เลือกซื้อสินค้า และ บริการ ซึ่งมีผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

ทำไม องค์กรจึงให้ความสำคัญในการบริการและ ขอมลงทุนจัดตั้งหน่วยงาน Call Center ขึ้นมาโดยเฉพาะ เพราะการจัดการดำเนินงานใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง และ มีความอ่อนไหว หากการบริหารจัดการไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เนื่องจากผลสำรวจทางการตลาด เกี่ยวกับการรักษาลูกค้าเก่า จะมีต้นทุนต่ำกว่าการหาลูกค้าใหม่ ถึง 6 เท่า ซึ่งจากลูกค้า 100 เปอร์เซนต์ กว่าเราจะได้ลูกค้าเหลือจำนวนน้อยลงมากดังนี้

ลูกค้าตาย หรือ สูญหาย	มีจำนวน	1 เปอร์เซนต์
ลูกค้าย้ายที่อยู่	มีจำนวน	3 เปอร์เซนต์
ลูกค้าไปซื้อกับพ่อค้าส่งหรือซัพพลายเออร์โดยตรง	มีจำนวน	5 เปอร์เซนต์
ลูกค้าถูกดึงจากคู่แข่ง	มีจำนวน	9 เปอร์เซนต์
ลูกค้าไม่พอใจในบริการและไม่ได้รับการแก้ไขในทันทีอีก	มีจำนวน	14 เปอร์เซนต์
และ ลูกค้าไม่ได้รับการใส่ใจใด ๆ เมื่อแรกเริ่มอีก	มีจำนวน	68 เปอร์เซนต์

จากกลุ่มลูกค้า 14 เปอร์เซ็นต์ บวกกับ 68 เปอร์เซ็นต์ รวมเป็น 82 เปอร์เซ็นต์ ทางองค์กรให้ความสำคัญอย่างมาก เพราะหากลูกค้าพบความไม่ประทับใจ จะเลิกใช้สินค้า และ บอกต่อกระจายออกไป

กลุ่มลูกค้าที่ไม่พอใจ ไม่ประทับใจในการบริการ ไปไหน และ ทำอะไร ผลจากการสำรวจพบว่า

- ลูกค้าจะไม่กลับมาใช้บริการหรือซื้อสินค้าอีก มีจำนวน 90 เปอร์เซ็นต์
- ลูกค้าจะบอกต่ออย่างน้อย 9 คน มีจำนวน 1 เปอร์เซ็นต์
- ลูกค้าจะบอกต่ออย่างน้อย 20 คน มีจำนวน 13 เปอร์เซ็นต์
- ต้นทุนการหาลูกค้าใหม่ คิดเป็น 6 เท่าของต้นทุนการรักษาลูกค้าเดิม

ฉะนั้นเรา จะต้องช่วยกันรักษาลูกค้าเก่าไว้ให้ดีที่สุด

ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ เมื่อลูกค้าพึงพอใจ และ ประทับใจในการบริการ

1. ปัญหาที่มีกับลูกค้าจะลดลง
2. ลูกค้าจะกลับมาใช้บริการเราอีก
3. ลูกค้าจะบอกต่อกับคนอื่นให้มาลองใช้บริการของเรา
4. ผลกำไรจากการประกอบการจะสูงขึ้น
5. พนักงานจะได้รับผลตอบแทนที่มากขึ้น
6. พนักงานจะรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จ

การบริการที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น หัวใจสำคัญคือ เรารู้จักลูกค้าหรือยัง ผู้เขียนจึงขอยกคำกล่าวของท่านมหาตมะกานธี ไว้เป็นคติพจน์ เตือนใจในงานบริการคือ

Who is our customer by Mahathama Gandhi (ปี1869 – 1948)

- ลูกค้า คือ แยกคนที่สำคัญที่สุด ที่ได้มาเยือนเรา ณ สถานที่แห่งนี้
- เขามีได้มาเพื่อฟังฟังเรา เราต่างหากที่ต้องฟังพาทอาศัยเขา
- เขามีใช่บุคคลที่มาขัดจังหวะการปฏิบัติงานของพวกเรา
- หากแต่ว่า การรับใช้เขา คือวัตถุประสงค์ แห่งงานของพวกเรา
- เขามีใช่บุคคลแปลกหน้า แต่เขาคือส่วนหนึ่งของสถานที่แห่งนี้
- บริการจากพวกเรามีใช่การสงเคราะห์เขา
- เขาต่างหาก ที่กำลังสงเคราะห์พวกเรา
- ด้วยการยอมให้พวกเรามีโอกาสรับใช้เขา

3. การเลือกสถานที่ตั้ง

การเลือกสถานที่ตั้ง (Location) เป็นการตัดสินใจสำคัญหนึ่งในระบบการจัดการดำเนินงาน ซึ่งการพิจารณาเลือกสถานที่ตั้งนั้น จำเป็นที่จะต้องดูระบบเชื่อมโยงทั้งหมดของขอบข่ายธุรกิจและ ทำการศึกษาประวัติศาสตร์หรือบทเรียนของผู้ที่เคยทำมาก่อน หรือ ศึกษาจากการดำเนินงานของ ธุรกิจที่ใกล้เคียงกัน โดยผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อย่างระมัดระวังด้วยเหตุผล 3 ประการ คือ

1. ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน และสามารถเพิ่มยอดขายได้ เช่นอาจจะอยู่ ใกล้

กับโชว์รูม ขายสินค้า หรือ อยู่ด้านหน้าของอาคารที่เป็นที่ตั้งของบริษัทฯ

2. ความสามารถกำหนดต้นทุนได้อย่างเหมาะสม และ คงที่
3. การลดการสูญเสียโอกาสในการดำเนินธุรกิจ

ปัจจัยสำคัญที่นำมาพิจารณาในการเลือกสถานที่ตั้งได้แก่ ปัจจัยทางการตลาด ปัจจัย ทางด้านต้นทุนเช่น ค่าขนส่ง ค่าแรงงานค่าที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ค่าภาษี นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยอื่นๆ เช่น ระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย สิ่งแวดล้อม ทัศนคติของชุมชน หรือ หน่วยงานที่อยู่ด้านข้าง ความพร้อมของพนักงาน ฯลฯ

ผู้บริหารขององค์กร จึงต้องนำปัจจัยต่างๆมาพิจารณาอย่างละเอียดในการเลือกสถานที่ตั้ง ของหน่วยงาน ยกตัวอย่างเช่น หากมีการเลือกทำเลที่ตั้งของหน่วยงาน Call Center ห่างจากฝ่าย การตลาด อาจจะขาดข้อมูลสินค้า หรือ กิจกรรมทางการตลาดที่แจ้งลูกค้า หรือ ห่างจากทีมช่าง การ ติดตามงานซ่อม หรือ งานบริการอาจจะล่าช้า หรือ ตั้งอยู่ห่างหรือไกลจากฝ่ายเทคโนโลยี และ สารสนเทศ เมื่อระบบเกิดขัดข้อง อาจจะทำให้เกิดความล่าช้าในการแก้ไขปัญหา ทำให้การบริการ หยุดชะงักได้

4. การวางผังของหน่วยงาน

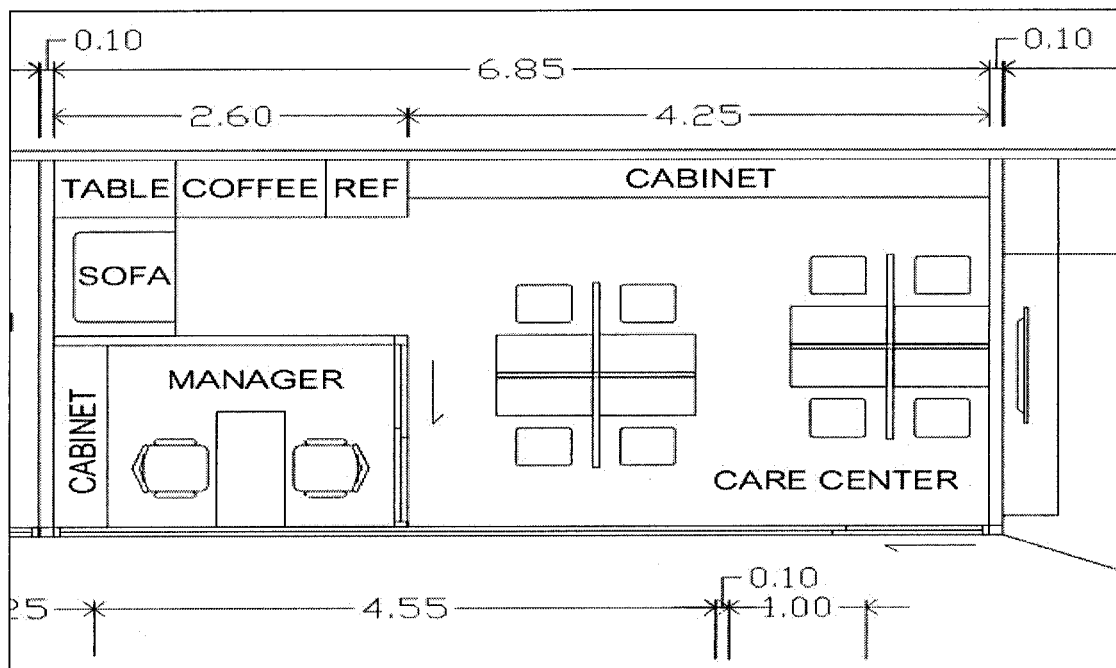
การวางผังของหน่วยงาน Call Center นั้นพิจารณาจากกระบวนการการบริการเป็นสำคัญ การจัดผังจะมีวิธีจัดผังตามกระบวนการปฏิบัติงาน หรือ จัดตามประเภทของการบริการ หรือ ใช้วิธีร ผสมผสานรูปแบบของการบริการ โดยจัดวางตามกระบวนการปฏิบัติและตามประเภทของการ บริการ และ พอเหมาะกับจำนวนของพนักงานที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน Call Center

โดยการออกแบบ วางผังหน่วยงาน Call Center จะต้องพิจารณาถึงลูกค้าเป็นสำคัญโดย คำนึงถึงเรื่อง ความสะดวกของลูกค้า การเดินทางไปยังจุดบริการได้ง่าย และ หาง่ายไม่ซับซ้อน ลึกลับการออกแบบผังหน่วยงานมีหลักสำคัญหลายประการและที่สำคัญก็คือ

- การออกไปต้อนรับลูกค้าได้ง่ายและสะดวก และมีพื้นที่ต้อนรับลูกค้าที่สะดวกสบาย

- อุปกรณ์ต่างๆ และ ระบบสารสนเทศ และ พนักงานที่จะให้บริการจะต้องสามารถกระทำได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยใช้อุปกรณ์และ เครื่องมือต่างๆช่วย เช่น จุดทดสอบ เครื่อง วามีอาการเสียอะไรบ้าง เครื่องเขียนต่างๆ เครื่องโทรศัพท์ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องโทรสาร หรือ การเช็คข้อมูลลูกค้าในระบบ Service Admin

แบบของการออกแบบผังของหน่วยงาน Call Center (ภาพ 4.7)



คำอธิบายผังของการออกแบบพื้นที่

การออกแบบ และ กำหนดพื้นที่ของหน่วยงาน Call Center ให้เหมาะสมกับปริมาณงาน และ ลักษณะของงาน ความสำคัญในการวางรูปแบบให้ลงตัวในพื้นที่จำกัด มีการวางผัง หรือ ออกแบบเป็น 2 แบบ คือ

1. การออกแบบเฟอร์นิเจอร์ ประกอบไปด้วย โต๊ะ เก้าอี้ ของพนักงาน Agent และ ผู้จัดการ ผู้เก็บเอกสาร ซึ่งส่วนใหญ่จะเก็บคู่มือการใช้สินค้า หรือเอกสารเกี่ยวกับงานบริการต่างๆ ฉะนั้นต้องมีการออกแบบพื้นที่ให้พอเพียง และ เหมาะสม และ ผู้เก็บเครื่องคิด

2. การออกแบบงานระบบประกอบไปด้วยระบบไฟฟ้า ระบบโทรศัพท์ ระบบสายแลนค์คอมพิวเตอร์ เพราะมีเรื่องของการสื่อสารเข้ามาเกี่ยวข้องหลายรูปแบบ และ เครื่องอุปกรณ์ช่วย ในการทำงานรวมถึงการออกแบบจุดรับบริการ และ มีจุดพักผ่อนในการผ่อนคลาย ระหว่างการปฏิบัติงาน รวมถึง การออกแบบการเข้า ออกพื้นที่ได้สะดวก

แผนผังการออกแบบรูปกราฟฟิกส์ของหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ (ภาพ 4.8)



คำอธิบายภาพ

ภาพ 4.8 เป็นภาพกราฟฟิกส์ที่แสดงให้เห็นว่าเมื่อทำการตกแต่งพื้นที่เรียบร้อยแล้ว รูปแบบของหน่วยงาน จะออกมาตาม Concept ตามที่วางไว้คือ โปร่ง ทันสมัย สวยงาม

บรรยากาศการทำงานของพนักงานคอลล์เซ็นเตอร์ (ภาพ 4.9)



คำอธิบายภาพ

ภาพ 4.9 เป็นภาพพนักงานกำลังปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการลูกค้า รับโทรศัพท์ และบันทึกข้อมูลในระบบ

5. การควบคุมคุณภาพ (Quality Control)

แนวคิดเรื่องคุณภาพ ในยุคนี้ได้ปรับเปลี่ยนมาประมาณ 20 ปีแล้ว โดยคำนึงถึงคุณสมบัติและองค์ประกอบทุกอย่างในสินค้าและบริการที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านการตลาดสมัยใหม่ที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยพิจารณาว่าการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ความพึงพอใจนั้นไม่เพียงความพึงพอใจในสินค้าและบริการที่ลูกค้าได้รับไปเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงความพึงพอใจในบริษัท พนักงาน และความพึงพอใจจากการใช้สินค้า นั้นๆด้วย

คุณภาพที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า ซึ่งเกิดจากการที่ลูกค้าได้บริโภคสินค้าและบริการแล้ว อาจเกิดจากองค์ประกอบ ดังนี้

1. คุณภาพในการออกแบบสินค้า หมายถึงความสามารถของกิจการในการออกแบบสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับเรื่องต่างๆ ดังนี้ คุณภาพการวิจัยตลาด คุณภาพของการสร้างแนวคิดผลิตภัณฑ์และคุณภาพการออกแบบและตั้งข้อกำหนดของสินค้า
2. คุณภาพของการบริการให้ตรงตามมาตรฐาน หมายถึงขีดความสามารถในการให้บริการให้มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนด หรือมาตรฐานที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งอาจมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้ เทคโนโลยีในการบริการ คุณภาพของบุคคลากร และระบบการจัดการ
3. ความพร้อมสำหรับการติดต่อ หรือ การให้บริการ หมายถึงเมื่อลูกค้าได้ซื้อสินค้าไปแล้ว สินค้านั้นมีความพร้อมให้สามารถใช้งานได้ทุกครั้งเมื่อลูกค้าต้องการใช้งาน หรือ เมื่อลูกค้าต้องการติดต่อเรียกบริการ ก็สามารถติดต่อได้สะดวก และง่าย ซึ่งจะมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้คือ การทันต่อเหตุการณ์ ความสามารถของผู้ให้บริการและจริยธรรมของผู้บริการ

จากแนวคิดเรื่องคุณภาพนี้ องค์กรจะต้องจัดการเรื่องคุณภาพ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ โดยการสร้างระบบการจัดการดำเนินงาน หรือระบบการให้บริการ เพื่อที่มั่นใจได้ว่าสินค้าและบริการที่นำเสนอต่อลูกค้า หรือผู้บริโภคนั้น จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภคอย่างแท้จริง โดยองค์กรจะต้องมีระบบการจัดการคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนในการดำเนินงานต่างๆต่อเนื่องกันเป็นวงจร เรียกว่า วงจรคุณภาพ (Quality Cycle) อันประกอบด้วย

- กิจการต้องศึกษาความต้องการของลูกค้า
- ถ่ายทอดความต้องการของลูกค้าให้ออกมาเป็นรูปแบบสินค้าหรือบริการโดยสร้างแนวคิดผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า
- ออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ตรงกับแนวคิดผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า
- ผลิตสินค้าและบริการให้ตรงตามข้อกำหนด ตามที่ได้ออกแบบไว้

- สามารถส่งมอบสินค้าพร้อมทั้งคำแนะนำหรือบริการให้กับลูกค้าภายหลังการขาย
จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานจัดการคุณภาพจะต้องมีการดำเนินงานเป็นขั้นตอนอย่าง
ต่อเนื่องกัน และจะเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย หลายแผนกตั้งแต่ฝ่ายขาย ลูกค้าสัมพันธ์ ฝ่ายการตลาด ฝ่าย
งานวิศวกรรม ไปจนถึงฝ่ายบริการ

การจัดการคุณภาพสำหรับอุตสาหกรรมบริการ เป็นเรื่องละเอียดอ่อนมาก เนื่องจาก
เกี่ยวข้องกับเรื่องคน ซึ่งมีผลกระทบกับการให้บริการโดยตรง การให้บริการแก่ลูกค้า จึงมีความไม่
แน่นอน ขึ้นอยู่กับจำนวนผู้รับบริการและอารมณ์ และจิตใจของผู้ให้บริการว่ามีภาวะอย่างไร
ในขณะที่ให้บริการ ในบางเวลาลูกค้ามาใช้บริการมากเกินไป ก็ทำให้มีปัญหาในการให้บริการได้
หรือในกรณีที่ผู้ให้บริการมีปัญหาทางด้านจิตใจ ก็จะมีผลต่อการให้บริการได้เช่นกัน การควบคุม
ดูแลคุณภาพ จึงต้องมีการกำหนดวิธีการ การให้บริการ การตรวจสอบ การควบคุมและการ
ประเมินผลอย่างชัดเจน เพื่อให้แน่ใจว่า การบริการที่ออกไปนั้น มีมาตรฐาน มีคุณภาพ ที่ดี สามารถ
ทำให้ลูกค้าผู้รับบริการมีความประทับใจ มีความพึงพอใจในบริการนั้นๆ

สำหรับหน่วยงาน Call Center ของบริษัทอิเล็กทรอนิกส์ ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง
เนื่องจากการบริการทางโทรศัพท์ จึงต้องมีระบบเทคโนโลยี และ อุปกรณ์ระบบสารสนเทศ เข้า
มาเกี่ยวข้อง เช่น

- เครื่องโทรศัพท์ ระบบ Digital / Hard Ware
- Service Admin ซอฟต์แวร์
- ระบบ ACD เพื่อผู้จัดการจะทำการวิเคราะห์ จำนวนสายโทรศัพท์ ในแต่ละช่วงเวลา
สูง หรือ ต่ำ อย่างไร เพื่อเตรียมจัดกำลังคนให้เพียงพอในการบริการ

มาตรฐานในการบริการที่บริษัทได้กำหนดไว้ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์วัดผลการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. เปอร์เซ็นต์การบริการ	ต้องไม่น้อยกว่า	89%
2. ความเร็วในการรับสาย	ต้องไม่มากกว่า	20 วินาที
3. การปล่อยให้สายหลุด	ต้องไม่น้อยกว่า	0.5%
(ทั้ง 3 ส่วน สามารถเก็บข้อมูลได้จากระบบ ACD Report)		
4. การตอบกลับ / การตามงาน	ต้องไม่มากกว่า	48 ชั่วโมง
5. จำนวนลูกค้าร้องเรียนพนักงานAgent	ต้องไม่เกิน	1 ราย/เดือน/คน

การตั้งเป้าหมายต่างๆ สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะตั้งโดยพิจารณา และ อ้างอิงจาก
ธุรกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน หรือ ใกล้เคียงกัน หรือ จากคำแนะนำของที่ปรึกษาธุรกิจขององค์กร
ที่มีอยู่แล้ว

ตัวอย่าง Report ของระบบ ACD (ภาพ 4.10)

```
list bcms split 30 8:00 Page 1
```

BCMS SKILL REPORT

Switch Name: Electrolux Thailand Date: 12:21 pm MON MAY 12, 2008
 skill: 30
 Skill Name: CARE CENTER Acceptable Service Level: 20

TIME	ACD CALLS	AVG SPEED ANS	ABAND CALLS	AVG ABAND TIME	AVG TALK TIME	TOTAL AFTER CALL	FLOW IN	FLOW OUT	TOTAL AUX/ OTHER	AVG STAFF	% IN SERV LEVEL
8:00- 8:30	9	0:09	0	0:00	2:02	0:00	0	0	5:27	3.0	100
8:30- 9:00	29	0:24	6	0:26	2:04	0:00	0	2	35:18	4.1	51
9:00- 9:30	38	0:07	3	0:13	1:38	0:00	0	0	53:51	6.0	90
9:30-10:00	35	0:05	1	0:00	1:58	0:00	0	0	51:55	5.8	97
10:00-10:30	35	0:09	3	0:17	2:22	0:00	0	0	48:44	6.1	82
10:30-11:00	44	0:06	0	0:00	1:40	0:00	0	0	70:35	7.0	96
11:00-11:30	44	0:07	2	0:11	1:24	0:00	0	0	82:43	7.0	94
11:30-12:00	18	0:05	1	0:06	1:33	0:00	0	0	130:01	7.0	95

press CANCEL to quit -- press NEXT PAGE to continue

รายงานจำนวนสายโทรศัพท์ ที่เข้ามาทุกๆ 30 นาที จำนวนสายโทรศัพท์ที่หลุด ระยะเวลาในการรับสาย ระยะเวลาในการสนทนา และ เปอร์เซ็นต์การบริการ

ตัวอย่าง Report การปฏิบัติงานของพนักงาน Agent (ภาพ 4.11)

```
list bcms summary agent 3001-3007 day 05/12
```

BCMS AGENT SUMMARY REPORT

Switch Name: Electrolux Thailand Date: 5:43 pm MON MAY 12, 2008
 Day: 5/12- 5/12

AGENT NAME	ACD CALLS	AVG TALK TIME	TOTAL AFTER CALL	TOTAL AVAIL TIME	TOTAL AUX/ OTHER CALLS	EXTN TIME	AVG EXTN TIME	TOTAL STAFFED	TOTAL HOLD TIME
AGENT-1	69	1:28	0:00	232:03	211:48	75	1:04	545:24	11:03
AGENT-2	83	1:32	0:00	262:33	120:55	59	0:46	511:25	5:46
AGENT-3	72	1:40	0:00	223:50	171:17	36	0:48	516:14	20:16
AGENT-4	79	1:51	0:00	249:37	150:51	48	0:54	545:36	3:47
AGENT-5	4	1:14	0:00	0:04	416:37	30	1:51	421:37	2:30
AGENT-6	94	1:26	0:00	283:36	126:42	70	0:37	545:08	24:52
AGENT-7	78	2:03	0:00	250:43	118:38	58	0:41	528:19	19:19
SUMMARY	479	1:40	0:00	1502:26	1316:48	376	0:54	3613:43	87:33

Command successfully completed
 Command: █

รายงานรายบุคคล ตั้งแต่จำนวนสายโทรศัพท์ ที่ได้รับ ระยะเวลาในการสนทนาดึงลูกค้า ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการพักสายโทรศัพท์ และ จำนวนสายโทรศัพท์ที่โทรออกไป

6. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากอย่างหนึ่งในการจัดการดำเนินงาน ซึ่งแนวคิดทางด้านทรัพยากรมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากในปัจจุบันนี้ โดยมุ่งให้ความสำคัญกับพนักงานในฐานะที่เป็นทรัพย์สินที่สำคัญขององค์กร ในฐานะที่เป็นส่วนสำคัญในการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยการเชื่อมโยงระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ นั้นจะต้องกำหนดนโยบายให้ชัดเจน มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการกำหนดหน้าที่การทำงาน การวิเคราะห์งาน การออกแบบงาน การจัดโครงสร้างค่าตอบแทน โดยการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การแสวงหาบุคคล การคัดเลือกพนักงาน การกำหนดเส้นทางเดินอาชีพ กำหนดวิธีการในการพัฒนา การฝึกอบรม ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

โดยเฉพาะหน่วยงาน Call Center มีความจำเป็นที่จะต้องคัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติ โดยเฉพาะ ทั้งพนักงานระดับปฏิบัติการ (พนักงาน Agent) และ พนักงานระบบบริหาร (Manager) สำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการ (พนักงาน Agent) คัดเลือกจากคุณลักษณะ ดังนี้ (โดย อ. ปัญญธรพรภักทรกานต์ : การบกระดับงานบริการ Call Center สิงหาคม 2550)

- มีความอดทนสูง อดกลั้น ใจเย็น มีทัศนคติเป็น บวก
- มีน้ำเสียงฟังแล้วอบอุ่น พร้อมช่วยเหลือ สบายใจ กระตือรือร้น
- มีจิตใจพร้อมให้บริการ (Service Mind) และ รักในงานบริการ
- มีทักษะในการพูด ในเรื่องการเจรจาต่อรอง การประสานงาน
- มีทักษะเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือ และ อุปกรณ์สำนักงาน
- มีความรู้เกี่ยวกับสินค้าของบริษัทเป็นอย่างดี
- มีความจงรักภักดีต่อองค์กร

บุคลิกภาพของ Call Center Agent ประกอบไปด้วยหลายระดับ เช่น

Call Center Agent ระดับที่ 1

1. WARM หมายถึง ความอบอุ่น
2. RESPONSIVE หมายถึง ความพร้อมให้ความช่วยเหลือ
3. PROFESSIONAL หมายถึง ความเชี่ยวชาญอย่างมืออาชีพ

Call Center Agent ระดับที่ 2 (S-M-I-L-E)

1. Stress Tolerance หมายถึง ต้องอดทน อดกลั้น ควบคุมอารมณ์
2. Motivation หมายถึง การจูงใจตนเอง
3. Integrity หมายถึง ต้องซื่อสัตย์ในงาน

4. Listening หมายถึง รับฟังข้อร้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. Energetic หมายถึง ความกระตือรือร้น

Call Center Agent ระดับที่ 3 (S-P-E-R-M)

1. Sincere หมายถึง จริ่งใจในองค์กรและงาน
2. Practically หมายถึง ความเป็นไปได้ในงาน
3. Exciting หมายถึง สร้างความตื่นเต้นในงาน
4. Responsibility หมายถึง รับผิดชอบร่วมกัน
5. Motivation หมายถึง จูงใจพนักงานให้ทำงาน

Call Center Remind

“เราจะสร้างความประทับใจด้วยการบริการทางโทรศัพท์ที่ดีที่สุด เพื่อให้การโทรศัพท์ครั้งต่อไปจะเป็นการหยิบยื่นธุรกิจให้แก่เราหรือไม่ก็เป็นการกล่าวยกย่องเราและองค์กรของเรา”

สำหรับพนักงานระบบบริหาร (Manager) ซึ่งเป็นตำแหน่งที่สำคัญมาก เพราะเป็นจุดเริ่มต้นในการจัดตั้ง Call Center โดยองค์กรควรเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมาเป็น Call Center Manager ซึ่งมีคุณสมบัติดังนี้

1. มีทัศนคติที่ดี
2. มีทักษะการจูงใจพนักงาน และการบริหารบุคคลที่ดี
3. มีความใจเย็นและอดทนสูง
4. รู้จักเอาใจใส่ เพราะเป็นงานรูปแบบใหม่ และ ต้องเรียนรู้ตลอดเวลา
5. ช่างสังเกต
6. มีทักษะการสื่อสารที่ดี ทั้งพูด และ เขียน
7. มีทักษะการขายที่ดี
8. มีทักษะการจัดการที่ดี
9. มีทักษะการสอนงานที่ดี

หรือ หากองค์กรต้องการคัดเลือกจากพนักงานภายใน ท่านควรเริ่มจาก บุคลากรที่มีคุณสมบัติเบื้องต้น อย่างน้อย 4 ข้อ และ อาจจะจ้างบริษัทที่ปรึกษาให้ช่วยทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำในช่วง 3-6 เดือนแรก ลักษณะการทำงานของ Call Center เน้นการทำงานเป็น **Team Work** ซึ่งจะต้องมีบรรยากาศการทำงานดังนี้

- อบอุน
- ความรู้สึกเป็นทีมเดียวกัน

- สนุกในการทำงานร่วมกัน
- สร้างบรรยากาศที่มีความกระตือรือร้น
- รับรู้ถึงความรู้สึกที่ดีต่อกัน และ ต่องาน
- งานของพวกเรา คือ การสร้าง Relationship

ทั้งหมดนี้ก็จะส่งผลให้ งานจะมีคุณค่า และ ประสบความสำเร็จ พนักงานที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน Call Center จะต้องมี Competency และ Skills (ทักษะ) สำหรับงานการพัฒนาทักษะในการบริการ (Skills) ให้มีความเชี่ยวชาญ ช่วยลดความผิดพลาด และลดข้อร้องทุกข์ ของลูกค้า เช่น ทักษะในการรับมือกับลูกค้าที่ร้องเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะในการสื่อสาร

“บริการจากพนักงานที่มีทักษะที่จำเป็นเป็นการบริการที่สร้างประสบการณ์ที่ดีควรค่าแก่การจดจำสำหรับลูกค้าตลอดไป”

แนวทางการแก้ไขคำร้องเรียนของลูกค้า ด้วย H-E-A-T ได้แก่

- HEAR หมายถึง การรับฟัง
- EMPATHIZE หมายถึง ความเห็นอกเห็นใจ
- ACTION หมายถึง การกระทำการแก้ไขปัญหา
- TAKE RESPONSIBILITY หมายถึง ความรับผิดชอบต่อการแก้ไข

ทักษะในการจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างมืออาชีพ จะส่งผลข้อดีหลายประการให้กับองค์กร เช่น

- เป็นกลไกสร้างความสัมพันธ์และรักษาลูกค้าเดิมที่มีอยู่ไว้ได้
- นำความพึงพอใจกลับมา สร้างชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ที่ดีในสายตาลูกค้า
- สร้างผลตอบแทนจากการลงทุน
- นำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพการในอนาคต

ซึ่งจะมีแนวคิด เพื่อสร้างมุมมองใหม่ และ สร้างทัศนคติที่ดีให้กับพนักงาน คือ **“ลูกค้าที่บ่นหรือ ร้องทุกข์ไม่ใช่ศัตรู หรือผู้สร้างความรำคาญให้กิจการ แต่เป็นเพื่อนผู้หวังดี และปรารถนาดีต่อกิจการ”**

ทักษะการใช้โทรศัพท์กับการบริการลูกค้า พนักงานรับโทรศัพท์ หรือผู้ที่ต้องให้บริการลูกค้า ควรจะเรียนรู้ในเรื่องหลายๆ ดังนี้ เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า

- ต้องรู้ว่าลูกค้าต้องการอะไร พนักงานที่รับโทรศัพท์ต้องทำให้ลูกค้ารู้สึกว่ามีคน

พร้อมจะรับฟัง ฟังอย่างเข้าใจและ พร้อมจะให้การดูแลช่วยเหลือ

- ต้องรู้และระมัดระวังกับสิ่งที่มีมักเป็นปัญหาในการสื่อสารกับลูกค้า ทางโทรศัพท์

อย่าทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าโทรมาขัดจังหวะ หลีกเลียงความเครียด รู้ข่าวสารใหม่ๆที่ลูกค้าไม่รู้ ทำให้ลูกค้าไม่พอใจ หลีกเลียงไม่ได้ที่จะรับฟังในทุกๆเรื่อง

- ต้องมีทักษะในการสื่อสารทางโทรศัพท์ ในการสร้างความรู้สึกที่ดี ด้วยเสียง ใน

การฟัง ในการใช้โทรศัพท์ทักษะต่างๆ ที่กล่าวมานี้ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จะมีการวางแผน และ กำหนดสำหรับการพัฒนาพนักงานไว้ล่วงหน้าตลอดทั้งปี อย่างน้อย 2-3 ครั้งต่อปี สำหรับทักษะด้านอื่นๆ เช่น ด้านเทคนิคการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ ระบบการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ อย่างน้อย 2 ครั้ง ต่อปี สิ่งที่สำคัญที่สุดในการฝึกอบรมพนักงานและพัฒนาอย่างต่อเนื่องทุกเดือน หรือ ทุกครั้งที่มีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่คือ การอบรมผลิตภัณฑ์ และ เทคนิคของผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ พนักงานมีความรู้ในตัวผลิตภัณฑ์อย่างถูกต้อง และเป็นปัจจุบันมากที่สุด เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และ สร้างความประทับใจในการบริการให้กับลูกค้า

การฝึกอบรมเป็นหัวใจสำหรับงานบริการ

ธุรกิจในยุคปัจจุบัน นอกจากจะต้องมีสินค้าที่ดี มีคุณภาพและสามารถ ที่จะสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดีแล้ว ยังจะต้องมีการบริการที่ดีอีกด้วย เพื่อให้ผู้บริโภค เกิดความพึงพอใจสูงสุด เนื่องจากเป็นยุคที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง เป็นยุคที่การสื่อสารไร้พรมแดน สินค้าใหม่ๆเข้าสู่ตลาดไม่เว้นแต่ละวัน มีนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา สภาพตลาดและลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปด้วยความรวดเร็ว

ดังนั้นผู้ที่อยู่รอดปลอดภัยในสภาพที่มีการแข่งขันรุนแรงและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นั้น จะต้องมีการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนงานที่จะรักษาลูกค้าให้อยู่กับตนเองอย่างเหนียวแน่นมีความจงรักภักดีต่อผลิตภัณฑ์ของตนเอง โดยไม่หนีไปใช้ผลิตภัณฑ์อื่น

กลยุทธ์หนึ่งที่จะทำให้ลูกค้า หรือผู้บริโภคเกิดความประทับใจ หรือเกิดความพึงพอใจ ในผลิตภัณฑ์ของตนเองก็คือ การบริการที่ดีหรือการบริการที่เหนือความคาดหมาย เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดและกลับมาใช้บริการอีก

เมื่อเราพิจารณาอุตสาหกรรมบริการต่างๆ เช่น สินค้าต้องมีทีมบริการหลังการขาย เช่น ประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ โรงแรม ภัตตาคาร ร้านอาหาร โรงพยาบาล การขนส่ง สายการบิน ฯลฯ ก็จะเห็นได้ว่าการบริการ เป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจบริการทุกประเภท ตามที่กล่าวมาข้างต้น ธุรกิจใดที่ผู้บริหารไม่ใส่ใจเรื่องการให้บริการที่ดี ธุรกิจนั้นก็มักจะประสบกับความล้มเหลว ลูกค้าต่างก็พากันไปใช้บริการที่อื่นที่สามารถให้บริการที่ดีกว่า

การบริการที่ดี หากเป็นบริการที่ออกมาจากใจย่อมเป็นบริการที่ดี ซึ่งจะต้องบริหารพนักงานให้ดีเสียก่อนตามที่ผู้เขียนได้เคยกล่าวมาแล้ว แต่สิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้เกิดการบริการที่ดี นั้น จะต้องมีการฝึกอบรมที่ดี เป็นระบบ เป็นแบบแผน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ตลอดจนมีความต่อเนื่อง โดยกำหนดแผนการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องทั้งปี

เมื่อเราพิจารณาเรื่องการฝึกอบรมของบริษัทชั้นนำของประเทศ หรือบริษัทข้ามชาติทั้งหลาย ที่ทำธุรกิจด้านบริการ ก็จะพบว่าบริษัทต่างๆ เหล่านี้ ต่างก็ได้ตั้งงบประมาณในการฝึกอบรมไว้ค่อนข้างสูง โดยกำหนดแผนการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและมีการฝึกอบรมทุกระดับ ตั้งแต่ระดับล่างจนถึงระดับสูง โดยการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้เพิ่มขึ้นในด้านต่างๆ และทำการฝึกอบรมทั้งในบริษัท หรือทำการอบรมนอกสถานที่ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งจะทำให้การบริการของพนักงานของบริษัทเหล่านี้เป็นบริการที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานสูงและเป็นบริการที่ดีที่เข้าถึงลูกค้า

อย่างไรก็ตาม ก็เข้าใจสถานการณ์ของธุรกิจคอลล์เซ็นเตอร์ ที่มีแรงกดดันในการทำงานหลายอย่าง จึงที่ไม่กล้าจะลงทุนในด้านการฝึกอบรมมากนัก เนื่องจากอัตราการเข้าออกของพนักงานในธุรกิจค่อนข้างสูง แต่เราก็อาจจะหาวิธีแก้ไขโดยการทำสัญญากับพนักงานที่ถูกส่งไปอบรมว่า จะต้องกลับมาทำงานให้กับองค์กรเป็นระยะเวลาหนึ่งหรือชดใช้เป็นเงินจำนวนหนึ่งหากลาออกก่อนกำหนด ผู้เขียนมีความเห็นว่าในฐานะเจ้าของ หรือฝ่ายบริหารจะต้องพยายามที่จะรักษาพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะด้านบริการที่ดีให้อยู่กับองค์กรนานๆ เพื่อที่จะทำให้การบริการขององค์กร อยู่ในมาตรฐานที่ดีและมีคุณภาพสูงตลอดไป

ดังนั้น หากจะให้การบริการเป็นบริการที่ดี มีคุณภาพและมีมาตรฐานสูงเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ เกิดความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าลูกค้าที่เกิดความพึงพอใจสูงสุดนั้น นอกจากจะบอกต่อผู้อื่นอีกอย่างน้อยห้าคนแล้วยังจะกลับมาใช้บริการอีกและยังบอกต่อคนอื่นอีกด้วย การฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความชำนาญในด้านการบริการ จึงเป็นหัวใจสำคัญ ในการที่จะทำให้เกิดบริการที่กล่าวข้างต้นนี้

การสร้างความรักภักดีของพนักงานบริการ

ธุรกิจบริการทั้งหลาย โดยเฉพาะธุรกิจด้านบริการ เป็นธุรกิจที่จะต้องให้ความสำคัญกับพนักงานส่วนหน้า ที่จะต้องพบปะหรือให้บริการลูกค้าเช่นพนักงานบริการส่วนหน้า เช่น พนักงานต้อนรับ พนักงานรับโทรศัพท์ พนักงานขายหน้าร้าน พนักงานเสิร์ฟอาหาร พนักงานสปา ฯลฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การที่จะทำให้พนักงานเหล่านี้มีจิตสำนึกของการให้บริการ มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส มีความกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี ทั้งนี้เนื่องจากการแข่งขันกันอย่างมากในปัจจุบันนี้ ลูกค้ามีทางเลือกมากมายในการที่จะเลือกใช้บริการของใครก็ได้ที่ให้บริการด้วยความเป็นเลิศ เมื่อไปใช้บริการแล้วเกิดความสบายใจ มีความสุขที่ได้ใช้บริการ

การที่จะทำให้พนักงานขององค์กรมีจิตใจที่จะให้บริการด้วยความเป็นเลิศนั้น พนักงานเหล่านี้จะต้องมีความสุขในการทำงาน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belongings) แต่ปัจจุบันนี้ การที่จะให้บริการที่เป็นเลิศเพื่อทำให้ลูกค้าที่มาใช้บริการเกิดความพอใจสูงสุดและกลับมาใช้

บริการอีกหรือบอกต่อไปนั้น จำเป็นที่จะต้องสร้าง Sense of Ownership หรือความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการให้เกิดกับพนักงานทั้งหลายด้วย ในเรื่องความรู้สึกเป็นเจ้าของนั้น อาจจะได้จากการที่พนักงานที่เห็นสิ่งของตกลงที่พื้น เช่นคลิปหนีบกระดาษ แล้วเก็บมาใช้งานต่อไป ก็แสดงว่าพนักงานคนนั้นมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือ การดูแลการใช้ทรัพยากรของบริษัทหรือขององค์กรอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด การทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มที่เสียสละเพื่อองค์กรอย่างแท้จริง การปฏิบัติหน้าที่อย่างดี มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในการทำงานอยู่ตลอดเวลาแม้ว่าเจ้าของหรือผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะไม่อยู่ แต่พนักงานเหล่านี้ก็จะคอยสอดส่องดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มสติปัญญาเสมือนหนึ่งว่าตนเองเป็นเจ้าของกิจการ

ขอกล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจ ของ อับราฮัม แมสโลว์ (Abraham Maslow) ที่เรียกว่าทฤษฎีลำดับความต้องการ (Hierarchy of Need) ซึ่งเป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่ได้รับการยอมรับและมีการนำไปอ้างอิงอย่างกว้างขวางทุกวงการ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการตอบสนองความต้องการของมนุษย์หรือพนักงานในองค์กรแล้ว จะจูงใจให้ทุกคนตั้งใจทำงาน หรืออาจกล่าวได้ว่าพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองความต้องการ ดังนั้นหากพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการแล้ว ก็จะเป็นเครื่องจูงใจให้พนักงานขยันทำงานมากขึ้น ความต้องการของมนุษย์มี 5 ชั้น ดังนี้

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Need) ได้แก่ความต้องการด้านพื้นฐาน เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค
 2. ความต้องการความมั่นคง (Security Need) ได้แก่ความต้องการความมั่นคง ปลอดภัยของชีวิต ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ
 3. ความต้องการการยอมรับ (Affiliation Need) ได้แก่ความยอมรับของกลุ่ม ความอยากมีเพื่อน การยอมรับจากสังคม
 3. ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem Need) ได้แก่ ความต้องการที่เป็นความรู้สึกภายในที่ต้องการยกย่องนับถือจากผู้อื่น
 4. ความต้องการสูงสุดในชีวิต (Self Actualization) คือความต้องการบรรลุในสิ่งที่ตนสามารถจะเป็น ประสบความสำเร็จในชีวิต หลังจากที่ความต้องการใน 4 ชั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว
- เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารระดับสูงจึงต้องพยายามที่จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการดังเช่นที่กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยการยึดถือทฤษฎีของมาสโลว์เป็นแนวคิดในการบริหารงาน ทั้งนี้หากพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์แล้ว ก็จะสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานขององค์กรให้เกิดความกระตือรือร้นมากขึ้น อย่างไรก็ตามองค์กรควรจะมีการจัดทำ โครงการสร้างความภักดีของพนักงาน (Staff Loyalty Program) อย่างเป็น

รูปธรรม โดยทำเป็นโครงการที่ชัดเจน กำหนดแผนงาน แผนกิจกรรม ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบและ
ทำการประเมินผลด้วย

โครงการสร้างความภักดีของพนักงาน อาจแบ่งได้ดังนี้

- เรื่องผลตอบแทนในการทำงาน ได้แก่ อัตราเงินเดือนที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับ
องค์กรอื่นในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน การปรับเงินเดือนประจำปีในอัตราที่ดี
พอสมควรตามภาวะเศรษฐกิจ การให้ Bonus ประจำปีตามผลการประกอบการ ฯลฯ
- เรื่องสวัสดิการ ได้แก่ การจัดให้มีเครื่องแบบพนักงาน การให้มีห้องอาหารพนักงานที่ดี มี
คุณภาพ และการจัดให้มีห้องพักการทำงานระหว่างวัน (Break & Relax)
- เรื่องการพัฒนาทักษะ และ อาชีพในงาน ได้แก่การพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงานให้
มีความรู้ในงานดีขึ้น ความก้าวหน้าในการทำงาน ความชัดเจนในการทำงานในตำแหน่ง
ต่างๆ การฝึกอบรมในเรื่องการทำงาน ฯลฯ
- เรื่องการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ การให้รางวัลในการทำงานเมื่อเป็นไปตามที่
กำหนด การให้เบี่ยขยันแก่พนักงานตามจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการ ฯลฯ
- เรื่องการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การให้มีสโมสรกีฬา การจัดแข่งขันกีฬาระหว่างพนักงาน
การจัดงานเลี้ยงพนักงานประจำปี การจัดวันทำความสะอาดสถานที่ทำงาน ฯลฯ
- เรื่องการลดช่องว่างระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน ได้แก่การประชุมพนักงานประจำเดือน
การจัดให้พบกับผู้บริหารระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ ฯลฯ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น หากสามารถจัดทำโครงการสร้างความภักดีของพนักงานเป็น
โครงการอย่างชัดเจน มีการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ก็จะทำให้พนักงานทุกคนมีความรักใน
องค์กร มีความรักในตัวผู้บริการระดับสูง มีขวัญและกำลังใจที่ดี เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ
ซึ่งจะนำไปสู่จิตใจที่จะให้บริการที่ดี มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจที่จะทำงานอย่างทุ่มเททำให้
เกิดการบริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด บอกต่อๆ
กันไปและกลับมาใช้บริการอีก

7. การจัดลำดับงาน (Scheduling)

การจัดลำดับงาน (Scheduling) เป็นกิจกรรมที่สำคัญในการให้บริการ และ เพื่อเป็นการ
สร้างความยุติธรรม ความพึงพอใจให้กับลูกค้าทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน

การจัดลำดับงาน หมายถึง ข้อกำหนด และกลไกการทำงานที่ระบบปฏิบัติการเตรียมไว้ เพื่อ
จัดลำดับการทำงานของแต่ละโปรเซสในระบบคอมพิวเตอร์ และ ในระบบ Manual ให้สามารถ

ทำงานลุล่วงไปได้ โดยจะทำการเลือกงานที่เข้ามาตามลำดับแรกสุด หรือเหมาะสมที่สุด ไปดำเนินการ หรือ ประมวลผล โดยยึดข้อกำหนดและกลไกที่กำหนดไว้ของระบบปฏิบัติการ วัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ ของการจัดลำดับงานที่ผู้ออกแบบระบบปฏิบัติการทุกคนคำนึงถึง ก็คือ การที่ระบบสามารถทำงานได้ปริมาณมากที่สุดในเวลาจำกัด หรือใช้เวลาในการทำงานน้อยแต่ได้ ปริมาณงานมากที่สุด และงานออกมามีคุณภาพมากที่สุด

เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนคนหรือพนักงานเพื่อทำการดำเนินงาน หรือ ให้บริการต่างๆแก่ลูกค้า หรือผู้รับบริการ โดยระบบคอมพิวเตอร์ หรือระบบอัตโนมัติ เช่น

- ระบบกระจายสายโทรศัพท์อัตโนมัติ หรือ ระบบ ACD จะทำการจัดลำดับของสาย ให้เป็นไปตามระยะเวลา และ ตามลำดับที่ผู้โทรศัพท์เข้ามาโดยสามารถจับความละเอียดของเวลาได้ เป็นวินาที ฉะนั้นจึงมั่นใจได้ว่า จะมีการกระจายงานให้กับพนักงานอย่างยุติธรรมที่สุด และ ถือเป็น การทำงานจริงของพนักงาน

- ระบบการออกใบงานของช่าง สำหรับการบริการซ่อม หรือ ติดตั้ง คือ ระบบ Service Admin ที่จะทำการ Running หมายเลขในงานอัตโนมัติตามลำดับที่มีการจองงาน ก่อน หรือ หลัง เครื่องมือที่ใช้จัดลำดับงานแบบ Manual จะใช้ในลักษณะการจัดลำดับความสำคัญของงาน เช่น งานเร่งด่วน ก็จะดำเนินการเลย งานปกติ งานรอได้จัดตามลำดับ และ งานรอได้แบบตามความ สะดวกของลูกค้า หรือ มีอะไหล่แล้วค่อยเข้าบริการ

ตัวอย่างของโปรแกรม Service Admin (ภาพ 4.12)

The screenshot displays the Service Admin software interface within a Microsoft Internet Explorer browser window. The interface is divided into several sections:

- Open Service Orders:** A list of service orders on the left side, with the first few entries circled in red.
- Search on Customer Details:** Fields for Customer ID, First Name, Last Name, Address Line 1, Office No, STD Code, Phone, Real No, and Mobile.
- Search on Service Order Details:** Fields for SO No, Date (From/To), Warranty Card No, Product, M/C Sr No, and Plan Code.
- Customer Details:** A table showing information for Service Order No. 66BK08051437, including the assigned service provider (Service Contractor), customer name (คุณ กฤษ งามมาศ), date of birth, customer address (38 ม.๑๕/๑๗ ถนนประชาชื่น แขวงบางเขน เขตจตุจักร กทม.), residential ID (0-25854202), and other contact details.
- Product Details:** Information for the product line (KT - Household Washing Machines), brand (ELX - Electrolux), and model (EWF771 - WASHING MACHINE).

คำอธิบาย

โปรแกรมนี้ จะช่วยในการค้นหาข้อมูลของลูกค้า รวมไปถึงประวัติการใช้บริการ ประวัติของสินค้า และ ในโปรแกรมได้มีการกำหนดการจัดลำดับงานไว้ด้วย เพื่อที่ช่างจะได้เข้าบริการได้ถูกต้อง เป็นกรณีเร่งด่วน หรือ แบบปกติ

รูปแบบของการจัดลำดับงาน

โดยทั่วไปแล้วระบบปฏิบัติการจะมีรูปแบบการจัดลำดับงาน 3 ลักษณะ คือ การจัดลำดับงานแบบระยะยาว การจัดลำดับงานแบบปานกลาง และการจัดลำดับงานแบบระยะสั้น โดยมีโครงสร้างการจัดลำดับงานแบบต่างๆ

1. **การจัดลำดับงานแบบระยะยาว** การจัดลำดับงานระยะยาวมักจะเป็นการจัดลำดับงานของงานแบบเบทซ์ เพื่อทำการเลือกงานจากแถวคอยของงานแบบเบทซ์ไปประมวลผล การทำงานแบบเบทซ์นี้ จะใช้งานทรัพยากรน้อยหรือใช้ทรัพยากรในขณะที่ไม่มีงานใดต้องการใช้งานทรัพยากรนั้นแล้ว และมีระดับความสำคัญในการทำงานต่ำ โดยงานแบบเบทซ์จะมีการเตรียมข้อมูลและคำสั่งตลอดจนรูปแบบการใช้ทรัพยากรเพื่อการทำงานไว้ภายในตัวเรียบร้อยแล้ว โดยผู้เขียนโปรแกรมจะกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานไว้ด้วย เช่นขนาดของหน่วยความจำที่ใช้ในการทำงาน อุปกรณ์ที่ต้องใช้ เป็นต้น ซึ่งข้อมูลต่างๆ เหล่านี้เป็นข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ในการจัดลำดับงานแบบระยะยาวด้วย วัตถุประสงค์หลัก ของการจัดลำดับงานแบบระยะยาวคือ การสร้างความสมดุลระหว่างงานต่างๆ ในระบบ เช่นการใช้งานหน่วยประมวลผล เพื่อทำการเลือกงานส่งเข้าไปในการจัดลำดับงานแบบระยะสั้น หรืออาจจะกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า การจัดลำดับงานแบบระยะยาวเป็นการดำเนินการเพื่อให้สามารถใช้งานทรัพยากรในระบบให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ตัวอย่างเช่น เมื่อหน่วยประมวลผลมีการทำงานน้อย ตัวจัดลำดับงานก็จะทำการเพิ่มปริมาณงานเข้าไปในแถวคอยของสถานะพร้อมทำงานให้มากขึ้น และเมื่อหน่วยประมวลผลมีการทำงานมาก ตัวจัดลำดับงานก็จะลดปริมาณงานในแถวคอยลง เป็นต้น

2. **การจัดลำดับงานแบบปานกลาง** เมื่อมีการประมวลผล กระบวนการที่กำลังทำงานอยู่ อาจจะเปลี่ยนสถานะเป็นการคอยเหตุการณ์ ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากการติดต่อกับอุปกรณ์ หรือมีการเรียกระบบ ดังนั้นงานที่อยู่ในสถานะนี้จะไม่สามารถทำงานต่อไปได้ จนกว่าการติดต่อกับอุปกรณ์ หรือการเรียกระบบจะเสร็จสิ้น ดังนั้นงานประเภท นี้จึงมีการย้ายออกจากหน่วยความจำไปเก็บที่ดิสก์เป็นการชั่วคราวเพื่อให้โปรเซสอื่นสามารถเข้าใช้งานทรัพยากรในส่วนนี้ได้

3. การจัดลำดับงานแบบระยะสั้น การจัดลำดับงานแบบระยะสั้นจะดำเนินการจัดลำดับงานที่อยู่ในสถานะพร้อมซึ่งเป็น **วัตถุประสงค์หลัก** ในการทำงานเพื่อให้สามารถทำงานได้ปริมาณมากที่สุดเท่าที่ความสามารถของระบบจะทำได้ และเมื่อโปรเซสที่อยู่ในแถวคอยของสถานะพร้อม ดังนั้นเมื่อจะพิจารณาถึงประสิทธิภาพของการจัดลำดับงานของระบบใดระบบหนึ่ง จะพิจารณาในประเด็นต่างๆ ที่บ่งบอกถึงประสิทธิภาพของระบบโดยรวม ซึ่งประเด็นที่ได้กล่าวถึงประกอบด้วย ประสิทธิภาพของหน่วยประมวลผล ปริมาณงานที่สามารถทำได้ ระยะเวลาที่หมุนกลับมาหาโปรเซส ระยะเวลาในการคอย และ เวลาในการตอบสนองของระบบ

8.การควบคุมงาน(Controlling)

ความหมายของการควบคุมงาน ในเรื่องการควบคุมงานนั้น ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 405) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คือการให้ศิลปะการบริหารเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการหรือไม่ และผลของการปฏิบัติงานถึงมาตรฐานเพียงใดหรือไม่

จุมพล หนีมพานิช (2532 : 137) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คือกระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อให้ดำเนินไปตามขอบเขตที่กำหนดและให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

โดยสรุป การควบคุมงานเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนและเป้าหมายหรือข้อตกลงตามที่กำหนดไว้หรือไม่

วัตถุประสงค์ของการควบคุมงาน ในการควบคุมงานนั้น มีวัตถุประสงค์สรุปได้ดังนี้

1. เพื่อสร้างมาตรฐานของงานในองค์กร
2. เพื่อสร้างมาตรฐานในการควบคุมดูแลรักษาอุปกรณ์เครื่องมือในหน่วยงาน และดำเนินงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายกับองค์กร
3. เพื่อรักษาและควบคุมคุณภาพของผลผลิตและหรือบริการให้ได้มาตรฐาน
4. เพื่อให้มีการกำหนดขอบเขตของเจ้าหน้าที่เป็นการเฉพาะเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดแก่องค์กร เช่น การแจ้งข้อมูลทางการเงินเกี่ยวกับองค์กร หรือ การเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นไปในทางลบกับองค์กร
5. เพื่อวัดและตรวจสอบความก้าวหน้าของงานตามที่องค์กรรับผิดชอบอยู่
6. เพื่อใช้สำหรับเป็นข้อมูลประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานและองค์กรต่อไป

ประเภทของการควบคุมงาน การควบคุมงานแบ่งได้เป็น 4 ประเภทคือ

1. การควบคุมด้านปริมาณงาน (Quantity of Work) เป็นการควบคุมเชิงปริมาณว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เช่น จำนวนสายโทรศัพท์ที่เข้ามาใน 1 วัน พนักงานในหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ ต้องสามารถรับสายได้ในจำนวนไม่ต่ำกว่า 89 เปอร์เซ็นต์ ของสายที่เข้ามาทั้งหมด

2. การควบคุมด้านคุณภาพงาน (Quality of Work) เป็นการควบคุมงานด้านบริการเชิงคุณภาพว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ เช่น มีลูกค้าร้องเรียนหรือไม่ การติดตามงานสามารถตอบกลับ หรือให้คำตอบลูกค้าได้ตามที่ลูกค้าร้องขอหรือไม่

3. การควบคุมด้านเวลา (Time of Complete Work) เป็นการควบคุมการงานด้านบริการตลอดจนการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานด้วย เช่น การบริการได้ทันตามเวลาที่กำหนด และบุคลากรมาทำงานตามเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ มาสายหรือหนังกงานบ้างหรือไม่

4. การควบคุมด้านค่าใช้จ่าย (Cost of Work) เป็นการควบคุมค่าใช้จ่ายต่างๆ ของหน่วยงาน เช่น ต้นทุนการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในสำนักงาน ค่าใช้จ่ายในการบริการและการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้า หรือบุคคลภายนอกรู้จัก Call Center เป็นต้น

หลักการในการควบคุมงาน ในการควบคุมงานนั้น จุมพล หนีมพานิช (2523: 143-144) ได้ให้หลักการไว้ดังนี้

1. การควบคุมจะต้องสะท้อน (Reflect) ให้เห็นสภาพและความต้องการของงาน ระบบการควบคุม (Control System) ที่ดีจะต้องสะท้อนให้เห็นว่างานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติจัดทำ ทั้งนี้เพราะงานแต่ละฝ่ายแตกต่างกันและมีความสำคัญไม่เท่ากัน

2. การควบคุมงานจะต้องรายงานการเบี่ยงเบน (Deviation) หรือการคลาดเคลื่อนได้ทันที ระบบการควบคุมที่ดีนั้น จะต้องสามารถชี้แนวโน้มเบี่ยงเบนต่างๆ ได้ก่อนที่จะเกิดขึ้นจริงๆ

3. การควบคุมจะต้องเป็นการมองไปข้างหน้า (Foresight) หรือคาดการณ์ล่วงหน้าได้ กล่าวคือผู้บริหารควรพยายามใช้เทคนิคในการควบคุมซึ่งจะทำให้ตนสามารถคาดคะเนสิ่งที่เกิดขึ้นล่วงหน้าได้ แม้ว่าจะมีการผิดพลาดคลาดเคลื่อนก็ยังคงดีกว่ารายงานที่ถูกต้องล่าช้าจนไม่สามารถแก้ไขได้

4. การควบคุมจะต้องสามารถชี้ระบุข้อบกพร่องได้อย่างชัดเจน กล่าวคือบอกหรือเจาะจงลงไปได้ว่าความผิดพลาดเรื่องใดเป็นเรื่องสำคัญ เรื่องใดเป็นเรื่องไม่สำคัญ

5. การควบคุมจะต้องวัดและทดสอบได้ กล่าวคือจะต้องมีการกำหนดมาตรฐานที่อาจแสดงปริมาณที่ใช้วัด เช่น ชั่วโมงการทำงาน และมาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นต้น

6. การควบคุมจะต้องมีลักษณะยืดหยุ่น (Flexibility) ได้ กล่าวคือ ระบบการควบคุมสามารถนำไปใช้ได้แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงแผนงาน หรือสถานการณ์ เช่น ในช่วงของวันที่มีกิจกรรม

พิเศษทางการตลาดอาจมีจำนวนลูกค้าโทรเข้ามาเกินกว่าที่กำลังของพนักงานจะรับได้กรณี
เช่นนี้ผู้บริหารย่อมจะต้องมีความยืดหยุ่นในการที่จะปรับปรุงจำนวนสายโทรศัพท์ให้สอดคล้องกับ
ข้อเท็จจริง

7. การควบคุมจะต้องสะท้อนให้เห็นโครงสร้างขององค์การ (Organization structure or pattern) โครงสร้างขององค์การมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการควบคุม เพราะส่วนหนึ่งของการ
ควบคุมคือการดูแลให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ และผู้บริหารหน่วยงานต่างๆ คือ
จุดที่จะต้องได้รับความพึงเล็ง ฉะนั้น ถ้าระบบการควบคุมสามารถแสดงผลสะท้อนของโครงสร้าง
ก็ควรแสดงว่าการควบคุมได้กระทำตามเป้าหมายแล้ว

8. การควบคุมจะต้องเป็นไปในลักษณะประหยัด (Economical) การควบคุมจะมีลักษณะ
ประหยัดหรือไม่นั้น จะต้องพิจารณาผลประโยชน์ที่แตกต่างกันตามความสำคัญของกิจกรรม

9. การควบคุมจะต้องเป็นที่เข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติ (Understandable) ระบบการควบคุมที่ดีจะต้อง
ช่วยให้สามารถมองเห็นเข้าใจได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการควบคุมที่ใช้สูตรทางคณิตศาสตร์
และการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ (Computer) เป็นต้น

10. การควบคุมจะต้องนำไปสู่การแก้ไขที่ถูกต้อง (Correct action) หรือแก้ไขข้อผิดพลาด
ได้ ระบบการควบคุมที่ดี จะต้องสามารถชี้ได้ว่าการผิดพลาดเกิดขึ้นที่ไหน ใครเป็นผู้รับผิดชอบและ
ควรดำเนินการแก้ไขอย่างไร

กระบวนการควบคุมงาน กระบวนการควบคุมงาน (Process of control) จะต้อง
ประกอบด้วยลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้

1. การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานสำหรับการควบคุม คำว่าเกณฑ์สำหรับการควบคุมงานหมายถึง
แนวทางหรือหลักการที่ใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในหน่วยงาน เช่น องค์กรกำหนด
หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรว่าเริ่มตั้งแต่ 8.30 น. ถึง 17.30 น. เป็นต้น หรือ การ
ต้อนรับลูกค้าที่เดินทางมาติดต่อเองที่ศูนย์บริการ พนักงานที่ดูแลประจำวัน จะต้องเป็นคนแรกใน
การต้อนรับลูกค้า หรือหากไม่ว่างพนักงานลำดับถัดไปจะออกไปต้อนรับตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
2. มีการวัดหรือนับผลการปฏิบัติงานที่ดำเนินไป เช่น นับว่าผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งคนปฏิบัติหรือรับ
สายโทรศัพท์ลูกค้าได้ โดยเฉลี่ยก็สายต่อต่อชั่วโมง หรือ ต่อวัน เป็นต้น
3. การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ในขั้นนี้เป็นการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับ
มาตรฐานที่กำหนดไว้มีข้อแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งจะต้องอาศัยการพิจารณาและตัดสินใจว่าข้อ
แตกต่างที่เกิดขึ้น และ ต่างจากมาตรฐานนั้นมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด ถ้าหากเป็นกรณีที่มี
ความสำคัญเพียงเล็กน้อยก็ปล่อยให้ผ่านได้ แต่ถ้าเป็นการผิดพลาดที่ร้ายแรงก็ต้องดำเนินการ
ประเมินผลงาน และหาทางแก้ไข

4. การประเมินผลงาน ขั้นนี้เป็นการพิจารณาคุณค่าของผลงาน ข้อแตกต่างระหว่างเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้กับผลงานที่วัดได้ อาจเทียบเป็นตัวเงินว่าสูงกว่าเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือต่ำกว่าเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดไว้เป็นมูลค่าเท่าใด บางกรณีอาจไม่สามารถกำหนดมูลค่าของผลงานที่คลาดเคลื่อนไปจากมาตรฐานได้ ก็ใช้วิธีประเมินว่าดี พอใช้ หรือใช้ได้

5. ปรับปรุงแก้ไขผลแตกต่างจากเกณฑ์และมาตรฐานให้ถูกต้อง หมายถึงกรณีการปฏิบัติงานนั้นมีได้เป็นไปตามเกณฑ์ และหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ก็จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยพิจารณาค้นหาสาเหตุและดำเนินการแก้ไขตามสาเหตุเหล่านั้น

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation)

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการติดตามวัดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เพื่อตีค่าออกมาเป็นตัวเลข และนำมาประเมินหรือตีค่าว่าจะอยู่ระดับใด ดีมากหรือดีเท่าไร มีสิ่งใดจะต้องปรับปรุงแก้ไขหรือไม่ การประเมินผลการปฏิบัติงานยังช่วยให้สามารถพิจารณาความเหมาะสมของตัวบุคคลกับงานนั้นได้ นอกจากนี้ยังใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาบำเหน็จตอบแทนความดีความชอบ หรือลดเลื่อนขั้นและขั้นเงินเดือนได้ด้วย วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็อาจทำได้หลายอย่าง ดังที่วุฒิชัย จานงศ์ (2514: 151-152) ได้กล่าวไว้คือ

1. การใช้ระบบการเรียงลำดับผลงานด้วยคุณธรรม (Systematic Merit rating Procedures) เป็นการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาในการพิจารณาปริมาณและคุณภาพของงานตามลำดับว่าจะดีเด่นเป็นพิเศษ ดี พอใช้ ไปจนถึงควรต้องปรับปรุง การเรียงลำดับนี้อาจใช้กับความสัมพันธ์ ต่อคนอื่นในที่ทำงาน ความจงรักภักดี และความร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นต้น วิธีนี้เป็นที่นิยมใช้กันมากพอสมควร โดยที่เมื่อได้ผลสรุปการปฏิบัติงานของแต่ละคนมาแล้ว ก็นำมาเปรียบเทียบกับกันว่าใครที่จะเหนือกว่าใครอย่างไรในระดับลักษณะงานเดียวกัน

2. การใช้มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standards) เป็นแบบที่มีระบบระเบียบดี และให้คุณค่าในการประเมินผลมาก กล่าวคือ การใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานโดยที่ได้มีการจัดทำมาตรฐานเอาไว้ล่วงหน้าทำให้ ทราบได้ว่างานแต่ละอย่างจะต้องปฏิบัติให้ได้ปริมาณและคุณภาพเพียงใด การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติจริงกับมาตรฐานที่วางไว้สามารถให้คำตอบได้ทันทีถึงผลดีของการปฏิบัตินั้น มาตรฐานการปฏิบัติถือเป็นส่วนสำคัญยิ่งในการควบคุมเป้าหมายขององค์การ

3. ความเห็นของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา (Peer and Subordinate ratings) ตามปกติการประเมินผลงานมักจะกระทำโดยการ ที่ผู้บังคับบัญชาทำการประเมินผลงานของลูกน้องผู้ใต้บังคับบัญชา โดยตรง เพราะเชื่อกันว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่รู้จักใกล้ชิดและสั่งงานลูกน้องแต่ในหลายกรณีที่การวัดผลโดยอาศัยความเห็นของเพื่อนร่วมงาน (ผู้ที่ทำงานในระดับ

เดียวกัน) และลูกน้องผู้ใต้บังคับบัญชา จะให้ประโยชน์มาก เช่น เมื่อต้องการจะปรับปรุงการจัดการของผู้บังคับบัญชาให้ดีขึ้น

แต่กระนั้นก็ตามความเห็นของเพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นอันตรายต่อการประเมินผล ถ้าหากว่าเขาเหล่านั้นไม่เข้าใจนโยบายการตัดสินใจและความมุ่งหมายขององค์การ อาจก่อให้เกิดการบิดเบือนวิจารณ์ญาณอันแท้จริงไปได้ ฝ่ายจัดการพึงระมัดระวังให้มากขึ้นถ้าหากจะใช้วิธีการประเมินผลแบบนี้ โดยที่จะต้องกำหนดเป้าหมายของการประเมินผลนี้ให้แน่นอนและชัดเจนว่าจะทำเพื่ออะไร และมีการตรวจสอบความคงเส้นคงวา (Consistency) ของความเห็นอย่างละเอียดด้วย

4. การประเมินค่าโดยกลุ่มหรือคณะกรรมการ (Group or committee appraisal) วิธีนี้เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ทำงาน โดยมีผู้บังคับบัญชาโดยตรง และผู้บังคับบัญชาชั้นสูงขึ้นไปอีกร่วมด้วย หรือไม่ก็เป็นการแต่งตั้งกรรมการขึ้นมาชุดหนึ่งเพื่อทำการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น ทั้งนี้ก็เพื่อยืนยันความถูกต้องแน่นอนของการประเมินผลให้ดีขึ้น ข้อบกพร่องอยู่ที่ว่าผู้บังคับบัญชาหรือกรรมการบางคนอาจไม่เคยเห็นสภาพการปฏิบัติงานจริงของผู้ถูกประเมินได้

สรุป การควบคุมงาน เป็นการควบคุมดูแลและตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนและเป้าหมายหรือข้อตกลงตามที่กำหนดไว้หรือไม่ การควบคุมงานมีวัตถุประสงค์หลายประการ ได้แก่การรักษามาตรฐานของงาน การป้องกันรักษาทรัพย์สินขององค์การ การกำหนดขอบเขตของผู้ปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ การควบคุมงานมีทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย โดยใช้หลักเกณฑ์ในการควบคุมงานที่เหมาะสม กระบวนการควบคุมงานจะต้องประกอบด้วย การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานสำหรับการควบคุม มีการวัดหรือนับผลการปฏิบัติงานที่ได้ดำเนินไปแล้วและนะไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดไว้ย่อมจะทราบผลเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป และ จะส่งผลโดยตรงไปยังลูก้าให้เกิดความประทับใจและพึงพอใจในการบริการลูก้าก็จะกลับมาซื้อซ้ำ หรือ เรียกใช้บริการอีก

ตัวอย่างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน Call Center ACD Report (ภาพ 4.13)

```
list bcms summary agent 3001-3007 day 05/12
```

BCMS AGENT SUMMARY REPORT									
Switch Name: Electrolux Thailand					Date: 5:43 pm MON MAY 12, 2008				
Day: 5/12- 5/12									
AGENT NAME	ACD CALLS	AVG TALK TIME	TOTAL AFTER CALL	TOTAL AVAIL TIME	TOTAL AUX/ OTHER	EXTN CALLS	AVG EXTN TIME	TOTAL TIME STAFFED	TOTAL HOLD TIME
AGENT-1	69	1:28	0:00	232:03	211:48	75	1:04	545:24	11:03
AGENT-2	83	1:32	0:00	262:33	120:55	59	0:46	511:25	5:46
AGENT-3	72	1:40	0:00	223:50	171:17	36	0:48	516:14	20:16
AGENT-4	79	1:51	0:00	249:37	150:51	48	0:54	545:36	3:47
AGENT-5	4	1:14	0:00	0:04	416:37	30	1:51	421:37	2:30
AGENT-6	94	1:26	0:00	283:36	126:42	70	0:37	545:03	24:52
AGENT-7	78	2:03	0:00	250:43	118:38	58	0:41	528:19	19:19
SUMMARY	479	1:40	0:00	1502:26	1316:48	376	0:54	3613:43	87:33

```
Command successfully completed
Command:
```

คำอธิบาย

เป็น Report ที่ระบบทำการบันทึกไว้โดยอัตโนมัติตามที่เกิดขึ้นจริง ใน 1 วัน และ แยกรายละเอียดเป็นราย Agent (รายพนักงาน) ซึ่งจะทำการบันทึกในเรื่องของจำนวนสายโทรศัพท์ที่รับได้ ระยะเวลาในการสนทนากับลูกค้า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่อยู่บนหัวเครื่องโทรศัพท์ ระยะเวลาการพักสาย และ จำนวนโทรศัพท์ที่มีการโทรออกไปจากกลุ่ม Call Center ทั้งโทรภายนอก และ ภายใน องค์กร ระบบจะทำการบันทึกวัน ต่อวัน ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปวิเคราะห์ และ ประเมินผลการทำงานของพนักงานรายบุคคลได้

ACD Report Summary Call ใน 1 วัน (ภาพ 4.14)

```
list bcms split 30 day 05/12
```

BCMS SKILL REPORT											
Switch Name: Electrolux Thailand						Date: 5:46 pm MON MAY 12, 2008					
skill: 30						Acceptable Service Level: 20					
skill Name: CARE CENTER											
DAY	ACD CALLS	AVG SPEED ANS	ABAND CALLS	AVG ABAND TIME	AVG TALK TIME	TOTAL AFTER CALL	FLOW IN	FLOW OUT	TOTAL AUX/ OTHER	AVG STAFF	% IN SERV LEVEL
5/12/08	479	0:09	26	0:14	1:40	0:00	0	2	1316:48	3.4	90
SUMMARY	479	0:09	26	0:14	1:40	0:00	0	2	1316:48	3.4	90

```
Command successfully completed
Command:
```

คำอธิบาย

เป็น Report ที่ระบบทำการคำนวณให้อัตโนมัติใน 1 วัน ตามรูปแบบของการรับโทรศัพท์ในกลุ่มของพนักงาน Call Center ทั้งหมด สามารถรับสายลูกค้าได้ทั้งหมดที่สาย มีความเร็วในการยกหูโทรศัพท์ที่วินาที ปล่อยให้สายหลุดก็สาย ลูกค้ารอสายเข้าคิวในการบริการนานเท่าไร ใช้เวลาในการคุยกับลูกค้ากี่นาทีและสามารถบริการลูกค้าคิดแล้วเป็นกีเปอร์เซ็นต์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

ตัวอย่างแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน Call Center

คะแนนเต็ม 100 คะแนน (ตาราง 4.4)

No.	หัวข้อการประเมิน/Agent	Agent 1	Agent 2	Agent 3	Agent 4	Agent 5
1	Avg Live Calls/day/Month					
	AVG Calls/day/agent					
	Live Calls/day/agent					
	% ach					
	Point (30 Point)	30	30	29	30	30
2	AVG Talk Hold /day/call					
	Evaluate					
	Point (20 Point)	20	20	20	20	20
3	Total Available Time/day/month					
	AVG Available/day/agent					
	Available/day					
	% ach					
	Point (10 Point)	10	10	10	10	10
4	Total Auxwork/day/month					
	AVG Auxwork/day/agent					
	Auxwork					
	% ach					
	Point (10 Point)	10	10	10	10	10

5	การปฏิบัติงานทั่วไป(10)	10	10	10	10	10
6	Observe(10)	10	10	10	10	10
7	เวลาการทำงาน(10)	10	10	10	10	10
Total Point (100 Point)		100.0	100.0	99.0	100.0	100.0

คำอธิบาย ความหมายของแต่ละหัวข้อที่ทำการประเมิน

กลุ่มที่ 1 ความสามารถในการรับสายโทรศัพท์

1. AVG Live Call/day/Month คือ ค่าเฉลี่ยของสายโทรศัพท์ที่เข้ามาทั้งหมดต่อวัน
2. AVG Live Call/day/Agent คือ ค่าเฉลี่ยของสายโทรศัพท์ที่เป็นเป้าหมายต่อวันต่อAgent (เฉลี่ยในแต่ละเดือน)
3. Live Calls/day/agent คือ ค่าเฉลี่ยของสายโทรศัพท์ที่พนักงานรับได้ต่อวันต่อAgent (เฉลี่ยในแต่ละเดือน)

กลุ่มที่ 2 ความสามารถในการบริหารเวลาในการคุยกับลูกค้า

1. AVG Talk Hold/day/call คือ ค่าเฉลี่ยของเวลาในการคุยกับลูกค้าทั้งหมดต่อวัน (เฉลี่ยในแต่ละเดือน)

กลุ่มที่ 3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานจริง

1. Total Available Time/day/month คือ ระยะเวลารวมทั้งหมดที่พนักงานปฏิบัติงานจริงต่อวัน (เฉลี่ยในแต่ละเดือน)
2. AVG Available Time/day/agent คือ ระยะเวลา Target ที่พนักงานปฏิบัติงานจริงต่อวัน (เฉลี่ยในแต่ละเดือน)
3. Available /day คือ ระยะเวลาที่พนักงานปฏิบัติงานจริงต่อวัน (เฉลี่ยในแต่ละเดือน)

กลุ่มที่ 4 ระยะเวลาในการพักสายโทรศัพท์

1. Total Auxwork/day/month คือ ระยะเวลารวมทั้งหมดที่พนักงานพักสายจริงต่อวัน (เฉลี่ยในแต่ละเดือน)
2. AVG Auxwork/day/agent คือ ระยะเวลา Target ที่พนักงานพักสายจริงต่อวัน (เฉลี่ยในแต่ละเดือน)
3. Auxwork คือ ระยะเวลาที่พนักงานพักสายจริงต่อวัน (เฉลี่ยในแต่ละเดือน)

กลุ่มที่ 5 เป็นการประเมินผลจากการปฏิบัติอื่นๆที่ไม่อยู่ในระบบ Report ในแต่ละวัน ซึ่งประกอบ

ไปด้วยการปฏิบัติงานประจำวัน การต้อนรับลูกค้า การเข้าไปร่วมฟังการสนทนาในสายโทรศัพท์ของแต่ละ Agent และ การมาทำงาน ขาด ลา สาย ก็จะมีเกณฑ์การให้คะแนนที่ชัดเจน

การประเมินผลงานนี้ ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจกับพนักงาน และ ชี้ให้เห็นถึงผลกระทบของตัวประเมินแต่ละตัวว่าเป็นอย่างไร และมีเครื่องมืออะไรบ้างที่วัดผลเป็นตัวเลขอย่างชัดเจน ก็จะทำให้เกิดการยอมรับ และ เต็มที่ เต็มใจ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยรวมให้การดำเนินงาน และ ผลงานของหน่วยงานออกมาดี และ บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

9. การจัดการวัสดุและสินค้าคงคลัง

การจัดการวัสดุและการจัดการสินค้าคงคลังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการดำเนินงานเพื่อผลิตสินค้าและบริการ เพราะเป็นปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อคุณภาพ ต้นทุนและความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค จึงต้องมีการจัดการวัสดุและสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรสามารถมีวัสดุในต้นทุนที่ต่ำ มีคุณภาพดี ตามปริมาณและกำหนดเวลาที่ต้องการ ในกระบวนการจัดการวัสดุนั้น จะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับการจัดการวัสดุ จำนวนสินค้าคงคลังที่จะต้องมีการสั่งซื้อสินค้า การจัดเก็บวัสดุและสินค้าคงคลัง ซึ่งการเก็บสินค้าคงคลังนี้ จะต้องมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น กิจการจึงต้องมีระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดี มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การจัดเก็บ มีต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายต่ำสุด ในขณะเดียวกัน องค์กรก็ต้องมีวัสดุหรือสินค้าเพียงพอที่จะนำมาใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ สอดคล้องความต้องการลูกค้าหรือผู้บริโภคได้

วัสดุ ในความหมายของหน่วยงาน Call Center ได้แก่ อุปกรณ์ เครื่องเขียน คู่มือการใช้งานของสินค้าทุกรุ่น ที่จัดเตรียมไว้ ใบสั่งงานช่าง บัตรรับประกัน (แบบฟอร์มเปล่า) และ แบบฟอร์มต่างๆ ที่ใช้ในหน่วยงาน ซึ่งจะจัดเตรียมไว้เพียงพอกับงาน และ หากใกล้จะหมดก็จะทำการจัดทำเพิ่ม โดยมรพนักงาน 1-2 คนเป็นผู้ดูแล และ จัดเตรียม

เนื่องจากหน่วยงานของ Call Center เป็นลักษณะของการบริการ สินค้าของหน่วยงาน ก็คือการบริการ และ การบริการที่รับเรื่องไว้ ค้างอยู่ ยังไม่มีคำตอบให้กับลูกค้า หรือ ยังไม่มีการดำเนินการใดๆ ให้ลูกค้าเราถือว่าเป็น สินค้าคงคลัง ซึ่งจะต้องออกมาในรูปแบบของการจัดการ และการติดตามเรื่องพร้อมตอบกลับลูกค้าในเรื่องต่างๆที่พนักงาน Call Center รับเรื่องมา และ มาตรฐานของหน่วยงานได้กำหนดไว้ว่าจะต้องมีการตอบกลับลูกค้าไม่เกิน 48 ชั่วโมง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการบริการ

การจัดการวัสดุ และ บริหารการบริการที่ค้างอยู่ เป็นหัวใจสำคัญที่ต้องไม่ลืม จะต้องมีการจดบันทึก หรือจัดลำดับเวลาไว้ หรือ บันทึกในระบบคอมพิวเตอร์ของใบรับงาน เพื่อสร้างความประทับใจและ บริการลูกค้าอย่างดีที่สุด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในที่สุด

10. การวางแผนด้านการบำรุงรักษา

การบำรุงรักษาเป็นกิจกรรมหรืองานที่จัดให้มีขึ้นเพื่อให้อาคารสถานที่ พัดลม อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ อยู่ในสภาพที่ดี สามารถใช้งานหรือพร้อมใช้งานได้ การบำรุงรักษาที่ดีย่อมมีผลต่อการปฏิบัติงานในด้านการดำเนินงานและการปฏิบัติงานของพนักงาน การให้บริการแก่ลูกค้า

วัตถุประสงค์ในการบำรุงรักษา เพื่อป้องกันไม่ให้พื้นที่ของหน่วยงาน Call Center และ อุปกรณ์ต่างๆเกิดความเสียหาย หรือ เกิดขัดข้อง ทำให้ใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ไม่เต็มที่ โดยจะต้องมีการวางแผนงานให้ชัดเจน เนื่องจากงานบำรุงรักษาจะมีทั้งงานตามแผน และ นอกแผนซึ่งเกิดกะทันหัน ดังนี้

งานบำรุงรักษาตามแผน ประการแรกได้แก่การบำรุงรักษาเพื่อป้องกัน เพื่อไม่ให้วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ เครื่องมือ รวมถึงระบบ เกิดชำรุดเสียหายขึ้นระหว่างการใช้งาน ประการต่อมาได้แก่การบำรุงรักษาเพื่อแก้ไข เป็นการตัดแปลง ปรับปรุงแก้ไข เพื่อขจัดเหตุขัดข้องเรื้อรังที่ทำให้สภาพการทำงานไม่ดีหมดไป

งานบำรุงรักษานอกแผน หมายถึงการซ่อมฉุกเฉิน ซึ่งไม่มีการเตรียมตัวล่วงหน้า เมื่อมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ หรือ ระบบ เกิดชำรุดเสียหายขึ้นมา หน่วยงานซ่อมบำรุงก็จะต้องตรวจสอบว่ามีสิ่งใดเสียหาย ก็อาจจะมีซ่อมแซมหรือมีการเปลี่ยนทดแทน

การวางแผนและควบคุมงานบำรุงรักษา เป็นสิ่งที่สำคัญมากประการหนึ่งในการจัดการดำเนินงาน ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ส่วนคือ การวางแผนงานบำรุงรักษา และการควบคุมการบำรุงรักษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การวางแผนการบำรุงรักษา ต้องมีการกำหนดแผนงานล่วงหน้าว่าในปีหนึ่งๆ จะต้องดูแลบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และ ระบบ อะไรบ้าง จะต้องปฏิบัติอย่างไรและเมื่อไร โดยมีการปฏิบัติเป็นขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- กำหนดสิ่งจำเป็นที่จะต้องบำรุงรักษา โดยการจัดทำทะเบียนวัสดุ ซึ่งแสดงรายการของพัสดุต่างๆ ที่กิจการมีไว้ใช้ในการดำเนินงานในหน่วยงาน
- กำหนดวิธีการบำรุงรักษาวัสดุของแต่ละหน่วย ว่าควรได้รับการบำรุงอย่างไร ซึ่งรวมทั้งวิธีการบำรุงรักษาและช่วงระยะเวลาของการบำรุงรักษา
- รวบรวมกำหนดเวลาที่จะต้องทำการบำรุงรักษาจากรายการต่างๆมาทำแผนบำรุงรักษา โดยอาจทำเป็นแผนปี หรือ แผนเดือน
- การจัดทำใบสั่งงานบำรุงรักษา ซึ่งฝ่ายที่ใช้วัสดุนั้นๆ อาจจะแจ้งไปยังฝ่ายซ่อมบำรุงให้ดำเนินการก็เป็นได้ หากพิจารณาเห็นสมควรให้มีการบำรุงรักษา

- การจัดทำรายงานการปฏิบัติงานซ่อมบำรุง หลังเสร็จภารกิจ เพื่อใช้เป็นหลักฐานบันทึกในประวัติวัสดุ และ อุปกรณ์ต่อไปวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และ ระบบ ที่อยู่ในหน่วยงาน Call Center ที่ต้องการการบำรุงรักษาเพื่อให้ดูใหม่ สะอาด ทันสมัย ไม่ชำรุดเสียหายได้แก่

พื้นที่ตั้งของหน่วยงาน มีการวางแผนปรับปรุง และ ตั้งงบประมาณไว้ทุกๆ 2 ปี
วัสดุ ได้แก่ ของตกแต่งหน่วยงาน ป้ายบอกเวลาทำการ วางแผนปรับปรุงและตั้งงบประมาณไว้ทุกๆ 2 ปี

อุปกรณ์ เครื่องใช้ ได้แก่ โต๊ะเก้าอี้ โซฟาต้อนรับลูกค้า ทีวี ตู้เฟอร์นิเจอร์ วางแผนตั้งงบประมาณสำรองในการซ่อมแซมทุกปี

เครื่องมือ ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องโทรศัพท์ หูฟัง เครื่องโทรสาร เครื่องสำรองไฟฟ้า เครื่องบันทึกเทป วางแผนตั้งงบประมาณการสำรองในการบำรุงรักษาทุกปี

ระบบ System ได้แก่ ระบบ Service Admin และ ระบบผู้สาขา ที่เชื่อมต่อกับระบบ BCMS Report ซึ่งจะต้องวางแผนและตั้งงบประมาณไว้ในในการบำรุงรักษา พัฒนาระบบให้มีคุณสมบัติในการใช้งานได้มากขึ้น เพื่อสนองตอบการบริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

สำหรับการควบคุมการบำรุงรักษา นั้นมีลักษณะเป็นงานบริการ ซึ่งผลงานจะปรากฏในเชิงคุณภาพ ไม่อาจควบคุมในเชิงปริมาณหรือเป็นตัวเลขโดยตรงได้ ผู้บริหารจึงต้องกำหนดนโยบายด้านการบำรุงรักษาให้ชัดเจน มีการวางแผนการบำรุงรักษา ตลอดจนการกำหนดงบประมาณในการบำรุงรักษาว่าจะใช้จ่ายเท่าไรในแต่ละปี เพื่อที่จะทำให้ สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือและเครื่องใช้ต่างๆ อยู่ในสภาพดี พร้อมใช้ และพร้อมที่จะให้บริการแก่ลูกค้า ที่เข้ามาใช้บริการได้ โดยไม่เกิดปัญหาและอุปสรรคประการใดๆ

นอกจากนี้ การวางแผนการบำรุงรักษา จะเป็นการลดการสูญเสียและมีความประหยัดในระยะยาว เนื่องจากอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ ได้รับการดูแล บำรุงรักษาอยู่เสมอ ทำให้สามารถใช้งานได้ยาวนานกว่า การไม่ได้บำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ

นอกเหนือจากการดำเนินงานของหน่วยงาน Call Center ตั้งแต่แนวคิด จัดตั้ง บริหารจัดการดำเนินงาน ผลการดำเนินงาน จนถึงการดูแล การบำรุงรักษา แล้วผู้บริหารขององค์กร หรือผู้บริหารหน่วยงาน Call Center ควรทำการศึกษาการบริหารจัดการสมัยใหม่ การตลาดสมัยใหม่ และ ลักษณะของตลาดบริการเป็นอย่างไร เพื่อเป็นการวางแผนการบริหารจัดการให้หน่วยงาน Call Center สร้างคุณค่าแก่ลูกค้า ผู้เกี่ยวข้องทุกคน ทุกหน่วยงาน และ สุดท้ายสร้างคุณค่าและ สร้างธุรกิจให้กับองค์กร

บทที่ 5

บทสรุป และ ข้อเสนอแนะ

บทสรุป

การศึกษาการจัดการดำเนินงานในหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ ของบริษัทอิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทยจำกัด พบว่าการนำกลยุทธ์การจัดการดำเนินการ และ กลยุทธ์ทางการตลาดในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จะช่วยให้ การดำเนินงานในหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ เป็นมาตรฐาน มีระบบ และขั้นตอนอย่างชัดเจน และ ยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้าได้อย่างมืออาชีพ สร้างความประทับใจในการบริการ และ ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้า และ ใช้บริการอีก ซึ่งก็จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้สำหรับการศึกษาในครั้งนี้

จะพบได้ว่า ในปัจจุบันนี้ คอลล์เซ็นเตอร์เป็นที่นิยม และ ทุกธุรกิจให้ความสนใจ ที่จะดำเนินการเป็นอย่างมาก ดูผิวเผินแล้วไม่น่ามีอะไรยุ่งยาก แต่ก็มีข้อผิดพลาดหลายประการที่พบเห็น สำหรับองค์กรเล็กๆ ที่มีความต้องการทำ คอลล์เซ็นเตอร์ แต่ขาดความเข้าใจ และ ขาดความชำนาญ หรือ ขาดเงินทุนในการดำเนินงาน ซึ่งผู้ที่ทำการศึกษาขอเสนอความเห็น ว่า ต้องหาวิธีแก้ไขปัญหาดังกล่าว ซึ่งจะกล่าวในช่วงของข้อเสนอแนะต่อไป

การดำเนินธุรกิจ หรือ การจัดการดำเนินงานในหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ จะต้องมีการดำเนินงาน และ การวางแผนตามขั้นตอนดังนี้

1. นำหลักวิชาการด้านการจัดการเข้ามาใช้ตั้งแต่การเลือกสถานที่ การออกแบบหน่วยงาน การออกแบบกระบวนการทำงาน การวางระบบการบริการ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การจัดลำดับงาน การควบคุมคุณภาพ การจัดการด้านวัสดุการจัดเก็บอุปกรณ์ การบริหารลูกค้าที่ค้างอยู่ การทำนุบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องใช้ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน
2. มีการบริหารงานแบบมืออาชีพ โดยการบริหารงานอย่างมีหลักวิชาการ นำหลักการการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ
3. เน้นการให้บริการของพนักงานอย่างดีเยี่ยม เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ โดยนำหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาใช้ ทั้งเรื่องการวางแผนกำลังคน และ การพัฒนาศักยภาพของพนักงานทุกระดับ
4. มีการบริหารจัดการของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ สามารถควบคุม ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานได้ และ ยังมีระบบตรวจสอบอย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีการจัดการทางการตลาดสมัยใหม่ทั้งแนวคิดและวิธีการดำเนินงานตลอดจนผู้บริหารที่

เป็นมืออาชีพ เข้ามาช่วยในการบริหารองค์กร เพื่อสามารถดูแลลูกค้า สร้างชื่อเสียงของตราหือหรือ องค์กรให้เป็นที่รู้จัก และ สร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ และ ข้อคิดเห็น

จากข้อมูล และ การศึกษาดังกล่าว ผู้ศึกษาเห็นว่า การดำเนินการจัดการในหน่วยงานคอลล์ เซ็นเตอร์ ขององค์กรยังมีบางส่วนที่อาจจะไม่สมบูรณ์ ควรมีการปรับปรุง และ พัฒนาทางด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและในการบริการลูกค้า ดังนี้

1. ด้านระบบผู้สาขา และ ระบบการเก็บข้อมูลการใช้สายโทรศัพท์

หากในอนาคตปริมาณของลูกค้าที่โทรเข้ามาเป็นจำนวนมาก ระบบโทรศัพท์ และ กำลังคน ในระบบของซอฟต์แวร์ สามารถ Upgrade คุณสมบัติได้ เช่น เพิ่มระบบ IVR ให้ลูกค้าเลือกบริการฟัง และ ทำตามที่ระบบแนะนำ หรือ Upgrade คุณสมบัติด้านการประมวลผลของการรับสายโทรศัพท์ ออกมาเป็น Report ทั้งแบบตัวเลข และ กราฟ ทุกประเภทที่ต้องการ

2. ด้านซอฟต์แวร์ของ Service Admin

เพิ่มคุณสมบัติในการเก็บข้อมูลลูกค้าด้านอื่น เพื่อเป็นประโยชน์ทางการตลาด และ การบริการในครั้งต่อไป เช่น อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อครอบครัว หรือ เพิ่มคุณสมบัติการเตือน สำหรับงาน ค้างรออะไหล่ หรือ รอการบริการจากช่างเกิน 5 วัน

3. ด้านอุปกรณ์หูฟัง (Head Set)

ในการเลือกใช้อุปกรณ์หูฟัง (Head Set) ควรเปลี่ยนเป็นรุ่นที่มีขนาดเล็กและไม่โครโฟนมี ประสิทธิภาพสูงในการรับเสียง เพื่อช่วยให้พนักงานไม่ต้องพูดเสียงดัง ซึ่งก็จะช่วยให้ประหยัด พลังงานและ ลูกค้าโทรมาก็ได้ยินกันชัดเจน

4. ด้านเครื่องคอมพิวเตอร์

ปัจจุบันยังพบว่าใช้รุ่นเก่า และความสามารถในการเก็บข้อมูลน้อย จึงควรมีการเปลี่ยน เครื่องคอมพิวเตอร์ให้ทันสมัย เก็บข้อมูลได้มาก และมีคุณสมบัติในการใช้งานได้ง่าย และ สะดวก อีกทั้งควรที่จะเพิ่มความเร็ว (High Speed) ในการให้บริการลูกค้าผ่านระบบออนไลน์ เพราะปัจจุบัน ยังคงช้า ทำให้บางช่วงที่มีการใช้งานในระบบมากทำให้เรียกข้อมูลช้า ทำให้ลูกค้ารอนานซึ่งจะ ส่งผลให้ลูกค้าไม่พึงพอใจในการบริการ

5. ด้านการพัฒนาและออกแบบรูปแบบการบริการแบบใหม่

จากทรัพยากรที่เรามีอยู่ ผู้บริหารสามารถประยุกต์ และ พัฒนา รูปแบบของการให้บริการ ให้ดี และ กระชับขึ้น เช่น ลดขั้นตอนการติดตามช่าง หรือตามเรื่องก็ให้ตามกับช่างโดยตรง ไม่ผ่าน หัวหน้าช่าง หรือ การส่งคู่มือการใช้งานให้ลูกค้าทาง อีเมลล์ หรือ ลูกค้าสามารถเข้าไปดาวน์โหลด แคตตาล็อก หรือคู่มือการใช้งานของสินค้าจาก Web Site หรือ การบริการหลังการขายที่สร้าง

มูลค่าเพิ่มและเพิ่มยอดขายให้กับองค์กรได้ เช่น การทำ Cross Sale นำเสนอสินค้ารุ่นใหม่ให้กับลูกค้าที่แจ้งซ่อมสินค้าที่ซื้อมาแล้วเกิน 10 ปี

6. ด้านพนักงานทั้งระดับปฏิบัติการ และ ระดับบริหาร

เนื่องจากลักษณะของงานมีความกดดันสูง พนักงานจึงมีอัตราการเข้า ออกสูง เช่นกัน ทางผู้บริหารขององค์กร จึงต้องมีการวางแผน

- กำลังคนไว้เช่น การใช้ระบบพนักงานชั่วคราว ซึ่งอาจจะทำอัตราส่วนกับพนักงานประจำไว้ที่ 60 เปอร์เซ็นต์ อีก 40 เปอร์เซ็นต์เป็นพนักงานชั่วคราว และ
- การอบรมทักษะด้านอื่น ให้กับพนักงาน ในระดับปฏิบัติการ ซึ่งปัจจุบันส่วนใหญ่ จะอบรมเฉพาะด้านสินค้าเท่านั้น
- กำหนด Career Part สำหรับงานในตำแหน่งนี้ หากพนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ 6 ปี จะสามารถขอย้าย หรือ พัฒนาปรับตำแหน่งไปทำงานด้านการตลาด งานขาย หรือ พนักงานด้านเซอร์วิส Admin ได้

7. ด้านการควบคุมคุณภาพ และ ประเมินผล

นอกจาก Report ที่ได้จากระบบแล้ว ทางองค์กร หรือ ผู้บริหารควรจัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน การให้บริการของพนักงานคอลล์เซ็นเตอร์ จากบุคคลนอกองค์กร หรือ เป็นลูกค้าโดยตรงก็ได้ โดย

- จะใช้วิธีแบบฟอร์มประเมิน ไปด้วยงานของช่าง และ ส่งกลับมาพร้อมกับงานที่ช่างจะต้องนำมาปฏิบัติงานในระบบ
- โทรศัพท์เข้ามาแต่ละช่วงเวลา รูปแบบนี้ อาจทำได้ไม่บ่อย ประมาณ 1 เดือน / ครั้ง
- ผู้บริการสามารถถือเข้าไปในระบบโทรศัพท์ โดยที่พนักงานจะไม่ทราบว่าจะช่วงใด เพื่อเข้าไปฟังการสนทนาระหว่างพนักงาน กับลูกค้า ว่าใช้ Script หรือบริการลูกค้าตามขั้นตอนหรือไม่ ลูกค้าประทับใจหรือไม่ เพื่อนำกลับมาแก้ไข ปรับปรุง การบริการของพนักงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

กล่าวโดยสรุป สำหรับองค์กรที่ผู้บริหารมีแนวคิดที่จะจัดตั้งหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ขึ้นมาเป็นของตัวเองโดยไม่ใช้บริการ ของบริษัทOutsource จะต้องมีการวางแผน และ วางนโยบายขององค์กรให้ชัดเจน โดยมีการสื่อสารจาก ระดับผู้บริหาร จนมาถึง พนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ถึงวัตถุประสงค์ และ ความสำคัญการจัดการดำเนินงานของหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ รวมถึงองค์กรนั้นจะต้องมีความพร้อมทางด้านของเงินลงทุน โอกาสการจัดตั้งและดำเนินงานหน่วยงานคอลล์เซ็นเตอร์ให้ประสบความสำเร็จได้ไม่ยาก

บรรณานุกรม

1. หนังสือ

สุพินดา จงดีนาม (2547) *คู่มือBCMS Report* พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร บริษัทแจ็ดคอม จำกัด
Phillip Kotler (2004) *Marketing Management*. 2nd ed. Bangkok: HN Group.

2. หนังสือรายงานประจำปี และหนังสือที่ระลึกโอกาสพิเศษ

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (2545) *ประวัติความเป็นมาของบริษัทอีเลคโทรลักซ์ประเทศไทยจำกัด* โดย
บริษัทอีเลคโทรลักซ์ ประเทศไทยจำกัด วันที่ 2 มกราคม 2545 กรุงเทพมหานคร
ปิ่นฉัตร พรภักทรกานต์ (2550) *การยกระดับการบริการที่เหนือชั้นของ Call Center* โดยบริษัทบริษัท
วิกส์เทรนนิง จำกัด วันที่ 25 สิงหาคม 2550 ที่โรงแรมรอยัลปรีนเซส กรุงเทพมหานคร
ปิ่นฉัตร พรภักทรกานต์ (2550) *Call Center Operation* โดยบริษัทบริษัทวิกส์เทรนนิง จำกัด วันที่ 26
สิงหาคม 2550 ที่โรงแรมรอยัลปรีนเซส กรุงเทพมหานคร
ปฏิพล ตั้งจักรวรานนท์ (2549) *การบริการด้วยหัวใจ* โดยบริษัท Waso Training Program เดือน
ธันวาคมสิงหาคม 2549 ที่อาคารอีเลคโทรลักซ์ สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร

3. บทความในวารสาร

เกรียงศักดิ์ นิรัตพัฒนาศัย (2000) "Call Center กลยุทธ์การตลาดบริการในยุค2000" *Service
Marketing* 2 , 10 (มิถุนายน) : 86-87
บริษัท อเมริซิกันอินเตอร์เนชันแนลแอสซัวร์นส์ จำกัด (2008) "โทรศัพท์สำคัญ" วารสารประจำปี
2008. , (มกราคม) :12
จอห์น ดี มิลเล็ต (John D. Millet) (1954) "ทฤษฎีการวัดความพึงพอใจในการบริการ" *Satisfactory
Service* 1 , (มกราคม) : 397-400
ดร.ครรชิต มาลัยวงศ์ (2548) "การพัฒนาการของคอลล์เซ็นเตอร์" *IT News ฐานเศรษฐกิจ*, (23
พฤศจิกายน 2548

4. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท

วชิรกรณ์ ศศิธรวราพรณ (2544) "การศึกษาความพึงพอใจในการใช้บริการโทรศัพท์พื้นฐาน
ของ บริษัท เทเลคอม เอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ในเขตปฏิบัติการ ปู่เจ้าสมิงพราย 1"

ภาควิชาวิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

สุวิมล สัจจ์เครือ (2541) "การศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าในการให้บริการของ

ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาปากน้ำ" ภาคนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

5. บทความวิจัย และบทความสาระสังเขปวิทยานิพนธ์ในวารสารบทความวิจัย

เพลินทิพย์ โกเมศโสภา (2544) "ความหมายของความพึงพอใจ" ความพึงพอใจของลูกค้าที่มี

ต่อการบริการ 2544 (พฤษภาคม): 76

จิตตินันท์ เตชะคุปต์ (2539) "ลักษณะความหมายความพึงพอใจในการบริการ" คู่ความเป็นเลิศ

ในการบริการ 2539 (กรกฎาคม): 6, 25-27

6. ชุดวิชามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

อาจารย์ชุมพร กุร์พิพัฒน์, รศ.สุวีณา ตั้งโพธิสุวรรณ, ดร.ไมตรี วสันตวิวงศ์, อาจารย์เชียรชัย จิตต์

แจ้ง และ รศ.ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ (2548) "ระบบการผลิตและการบริการ ถึง การบำรุงรักษาและ

การผลิตแบบทันเวลาพอดี” ใน ประมวลสาระชุดวิชา 32703 การวิเคราะห์เชิงปริมาณและการ

จัดการดำเนินงาน หน่วยที่ 8 ถึง หน่วยที่ 15 หน้าที 1-429 นนทบุรี

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช วิทยาการจัดการ

รศ. ดร.ชนชัย ขมจินดา และ รศ.ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ (2543) "การจัดการโครงสร้างองค์การ" ใน

ประมวลสาระชุดวิชา 32701 การจัดการองค์กร และ ทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 3 หน้าที 55-74

นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช วิทยาการจัดการ

ดร. เสน่ห์ ขี้โยโต (2548) "การบริหารการจัดองค์กรสมัยใหม่" ใน การบริหารนวัตกรรมแนว

ใหม่ หน้าที 1-27 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช วิทยาการจัดการ

7. ประกาศของหน่วยงาน สมาคม ให้ลงวันที่ประกาศไว้ด้วย

คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (2546) “การให้การส่งเสริมกิจการคอลล์เซ็นเตอร์” ประกาศ

ณ วันที่ 17 มกราคม 2546

8.จากแหล่งอื่นๆ เช่น Web Site

การควบคุมงาน <http://wangnoi.watdao.com/data/kittitassana/process.doc>

การจัดลำดับงาน <http://tc.lamptech.ac.th/my%20site/html/บทที่3/การจัดลำดับงาน/htm>

ข่าว IT กรุงเทพธุรกิจ (กรุงเทพไอที) ฉบับที่ 15 พฤศจิกายน 2544

http://www.nectec.or.th/bid/mkt_tech_callcenter.htm

คอลล์เซ็นเตอร์ คืออะไร โดยสุรัตน์ โพธิ์ประสาธ (สำนักงานส่งเสริมรัฐวิสาหกิจขนาดกลาง

และขนาดย่อม)

http://www.sme.go.th/cms/c/journal_articles/view_article_content?article_id=DU-

CALLCENTER

เอาต์ซอร์ซคอลล์เซ็นเตอร์โตกระฉูด ผู้ประกอบการแห่งศึก 3 พันล้าน ข่าวไอที เทคโนโลยี

2549

<http://www.arip.co.th/2006/news.php?id=405853>

อนุมัติงบ 59 ล้านบาทเชื่อมคอลล์เซ็นเตอร์ราชการผ่าน 1111

<http://nrct.net/modules.php?op=modload&name=news&file=article&sid=870&mode=thread&>

[order=0&thold=0](http://nrct.net/modules.php?op=modload&name=news&file=article&sid=870&mode=thread&order=0&thold=0)

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางจันทิมาล เขมานุรักษ์
วัน เดือน ปี	20 กุมภาพันธ์ 2506
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี
ประวัติการศึกษา	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสตรีราชินูทิศ อ.เมือง จ.อุดรธานี ปริญญาตรีศาสตร์ เศรษฐศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร พ.ศ.2530
สถานที่ทำงาน	บริษัทอีเลค โทรลิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด เลขที่ 1910 อาคารอีเลค โทรลิกส์ ถ.เพชรบุรีตัดใหม่ แขวงห้วยขวาง บางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10320 รางวัล หรือ เกียรติบัตร จากการทำงาน กุมภาพันธ์ 2545 ได้รับรางวัลเหรียญเงิน สำหรับพนักงานประจำประเทศไทย ของบริษัทอีเลค โทรลิกส์ กันยายน 2545 ได้รับรางวัลเหรียญทอง สำหรับพนักงานภาคพื้นเอเชีย ตะวันออก ของบริษัทอีเลค โทรลิกส์ สำนักงานใหญ่ ประเทศสวีเดน
ตำแหน่ง	ผู้จัดการศูนย์บริการลูกค้า

