

กลยุทธ์การตลาดบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด จังหวัดยโสธร Service Marketing Strategy of Sriaroonkarnyang Company Limited, Yasothon Province

พิมพ์มาดา จึ้งเรืองสิทธิ์ (Pimmada Chuengrueangsit)*

อารมย์ ตัตตะวะศาสตร์ (Arom Tattawasart)**

ศักดิ์ชัย เจริญศิริพรกุล (Sakchai Jaremsiripornkul)***

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาพฤติกรรมและระดับความพึงพอใจของลูกค้า ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของบริษัท และกำหนดกลยุทธ์การตลาดบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด ทำการศึกษาโดยใช้แบบสอบถามในการสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างลูกค้า 400 ราย และพนักงานทั้งหมดของบริษัทซึ่งมีจำนวน 27 คน จากนั้นนำผลที่ได้จากการสำรวจร่วมกับผลการศึกษาข้อมูลจากเอกสารในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ และกำหนดกลยุทธ์การตลาดบริการ ผลการศึกษา พบว่า ลูกค้าที่ใช้บริการกลุ่มที่มีมากที่สุด เป็นเพศชาย ช่วงอายุ 31 - 40 ปี สถานภาพสมรส อาชีพข้าราชการ การศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 10,001 - 20,000 บาท เคยซื้อสินค้าและบริการมากกว่า 2 ครั้ง ผู้ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ คือ ตนเอง เหตุผลที่เลือกใช้บริการ คือ เชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของร้าน ลูกค้ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด 22 ข้อ และระดับมาก 10 ข้อ ในขณะที่พบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด 24 ข้อ ระดับมาก 14 ข้อ และระดับปานกลาง 2 ข้อ

*นักศึกษาลัทธิบริหารธุรกิจบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

***อาจารย์ประจำวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

หลังจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจสามารถกำหนดกลยุทธ์การตลาดบริการภายใต้กรอบแนวคิดสามเหลี่ยมการบริการ โดยได้แผนปฏิบัติงาน 3 โครงการ ประกอบด้วยโครงการ “โฆษณาประชาสัมพันธ์” โครงการ “สานสัมพันธ์ศรีอรุณ” และโครงการ “ยกระดับคุณภาพการให้บริการ”

คำสำคัญ: ศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ กลยุทธ์การตลาดบริการ คุณภาพการให้บริการ

Abstract

This study aimed to study behavior and satisfaction level of customer, satisfaction level of employees on performance and benefits, and to establish service marketing strategy for Sriaroonkarnyang Company. Questionnaire surveys on 400 sample customers and all company employees were conducted. Results from surveys, together with data from documentary research, were used in the business environment analysis. Consecutively, service marketing strategy was constructed. Customer survey identified that the largest group of customer were male; age 31 - 40 year, work as government officers, hold bachelor's degree, with average monthly income of 10,001-20,000 baht. They used to buy from the company more than twice, buying influencer was themselves, and company reputation and reliability were the most significant influencing buying factors. Customers were on highly satisfy level in 22 items and on satisfy level in 10 items. From the employee survey, employees were on highly satisfy level in 24 items, satisfy level in 14 items, and moderate level in 2 items. After the business environment analyzed, the company's service marketing strategy was established. Under the 'Service Triangle Model' three programs were proposed which were "Public Relation" Project, "Sriaroon Relationship" Project, and "Service Quality Upgrade" Project.

Keywords: Automotive Repair Centre, Service Marketing Strategy, Service Quality

บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยมีอัตราการใช้รถยนต์เพิ่มสูงขึ้นทุกปี และรถยนต์นั้นย่อมเกิดการเสื่อมและสึกหรอที่เกิดจากการใช้งานจึงจำเป็นจะต้องมีการบำรุงรักษาเพื่อให้สามารถยืดอายุการใช้งานและประสิทธิภาพของรถยนต์ไว้ได้ ด้วยเหตุนี้จึงมีศูนย์บริการซ่อมบำรุงเกิดขึ้นมาให้เลือกใช้บริการมากมายไม่ว่าจะเป็นศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ที่อยู่ในรูปแบบของโมเดิร์นเทรดและรูปแบบของร้านแบบดั้งเดิม

บริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2524 เป็นธุรกิจที่ดำเนินการเกี่ยวกับการจำหน่ายยางรถยนต์และการให้บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ต่างๆ อาทิ บริการตั้งศูนย์ ถ่วงล้อ ปะซ่อมยาง เปลี่ยนถ่ายน้ำมันเครื่อง เป็นต้น ปัจจุบันมีศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ทั้งหมด 2 สาขา โดยสาขาแรกตั้งอยู่เลขที่ 467-469 ถนนแจ้งสนิท ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดยโสธร 35000 สาขาที่สองตั้งอยู่เลขที่ 355 หมู่ที่ 12 ถนนวารีราชเดช ตำบลน้ำคำใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดยโสธร 35000 โดยทั้ง 2 สาขาเป็นตัวแทนจำหน่ายยางรถยนต์อย่างเป็นทางการบริษัท บริดจสโตนเชลล์ (ประเทศไทย) จำกัด

ทั้งนี้ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดยโสธร มีคู่แข่งซึ่งเป็นศูนย์บริการภายใต้มาตรฐานผู้ผลิตยางรถยนต์บริษัทอื่นๆ อีกทั้งหมด 4 ราย ได้แก่ ร้านวิรัตน์การยาง หจก.พิวเจอร์คาร์ 231 ร้านรวมยาง และหจก.จั่วเซ่งคำไม้ โดยศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ถูกมองว่า ไม่ว่าจะใช้บริการที่ไหนก็ไม่ต่างกัน เพราะทุกๆ ศูนย์นั้นสามารถซ่อมบำรุงรถยนต์และจำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานไม่ต่างกัน ทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้นและแรงผลักดันให้ธุรกิจต่างๆ มีการพัฒนาพร้อมทั้งมีการวางแผนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของตนเองให้สูงขึ้นและกลายเป็นผู้ที่ครองส่วนแบ่งทางการตลาดสูงสุด ทั้งนี้ สิ่งสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจบริการ คือ การให้บริการที่เป็นเลิศ โดยการให้บริการที่เป็นเลิศนั้นย่อมเกิดจากการวางแผนเพื่อกำหนดทิศทางที่ชัดเจนซึ่งจะทำให้ทุกๆ ภาคส่วนขององค์กรธุรกิจนั้นสามารถดำเนินงานและร่วมกันขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวหน้าต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับคุณภาพของการให้บริการภายในองค์กรที่องค์กรมีให้แก่พนักงานผู้ให้บริการ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจและสามารถให้บริการที่มีคุณภาพ ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงได้ให้ความสนใจกับการศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์การตลาดบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์นี้มีเป้าหมายเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยสร้างความพึงพอใจของลูกค้าให้เพิ่มสูงขึ้น ควบคู่ไปกับการสร้างคุณภาพในการให้บริการที่ดีขึ้นโดยการสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงานผู้ให้บริการ และคาดหวังว่า เมื่อลูกค้าได้รับการบริการที่มีคุณภาพแล้วจะทำให้มีโอกาสในการเพิ่มฐานลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมและระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการซื้อสินค้าและการบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด
2. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด
3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาดบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด

ขอบเขตของการศึกษา

1. ด้านประชากร

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาพฤติกรรมและระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการซื้อสินค้าและบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด คือ ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด ทั้ง 2 สาขา

1.2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของบริษัท คือ พนักงานทั้งหมดของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด จำนวน 27 คน

2. ด้านระยะเวลาในการศึกษา

การศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดบริการของบริษัทมีขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนมกราคม ถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2558

แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Philip Kotler and Kevin L. Keller (2012) ได้อธิบายว่า การใช้เพียงส่วนประสมการตลาด นั้นไม่เพียงพอสำหรับการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจบริการ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องทราบถึงแนวคิดอื่นที่จำเป็นต้องใช้เพิ่มเติมนอกเหนือจากส่วนประสมทางการตลาด คือ แนวคิดสามเหลี่ยมบริการ (Service Triangle) ซึ่งประกอบด้วย

1) การตลาดภายนอก การตลาดภายนอกของบริษัทซึ่งเป็นลักษณะของงานทั่วไป เช่น การเตรียมการ การตั้งราคา การสื่อสาร และการกระจายข้อมูลของการบริการไปสู่ลูกค้า

2) การตลาดภายใน (Internal Marketing) การตลาดภายในของบริษัทจะรวมถึงการฝึกอบรม และการจูงใจพนักงานในการบริการให้สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมถึงบุคลากรที่มีความถนัดเพื่อสนับสนุนการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพราะบุคลากรคือส่วนสำคัญในการเป็นผู้สร้างภาพพจน์ของธุรกิจบริการ

3) การตลาดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย เป็นการสร้างคุณภาพการบริการให้เป็นที่เชื่อถือเกิดขึ้นในขณะที่ผู้ขายให้บริการกับลูกค้า ซึ่งคุณภาพจะเป็นที่ยอมรับหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของลูกค้า การพิจารณาคุณภาพ ลูกค้าจะใช้เกณฑ์ต่อไปนี้ในการพิจารณาถึงคุณภาพการให้บริการของผู้ขาย

พิมพ์ชนก จึงเรืองสิทธิ์ (2556) ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด จังหวัดยโสธร โดยในการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของบริษัทและเพื่อศึกษาข้อมูลให้ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบริษัท โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับจำนวนประชากร คือ พนักงานทั้งหมด 25 คน และใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา จากการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยในภาพรวมพนักงานมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสวัสดิการในระดับมาก ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสวัสดิการของพนักงาน ได้แก่ ด้านอายุ ด้านระดับการศึกษาสูงสุด

ด้านอายุการทำงานด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แนวทางข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร ในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาการสร้างความเข้าใจกับพนักงาน และการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสวัสดิการ โดยผู้ศึกษาได้ทำการต่อยอดการศึกษาครั้งนี้จากการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด

วิธีดำเนินการศึกษา

1. การศึกษาพฤติกรรมและระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการซื้อสินค้าและบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด มีวิธีการดำเนินการศึกษาดังนี้

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ลูกค้าทั้งหมดที่ซื้อสินค้าและบริการจากบริษัท ในช่วงระยะเวลา 1 ปี แต่เนื่องจากการเก็บข้อมูลลูกค้าของบริษัท นั้นยังเป็นการเก็บข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์จึงทำให้ไม่ทราบจำนวนลูกค้าที่แน่ชัด จึงทำการประมาณการประชากรที่ใช้ในการศึกษาด้วยการดำเนินการสำรวจจำนวนลูกค้าที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลา 10 สัปดาห์ (ตั้งแต่วันที่ 5 มกราคม – 15 มีนาคม พ.ศ. 2558) พบว่า มีลูกค้าที่มาซื้อสินค้าและบริการของบริษัททั้ง 2 สาขาเป็นจำนวน 2,081 คน จากนั้นการประมาณการจำนวนประชากรในการศึกษาใช้วิธีคำนวณดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned}
 \text{จำนวนประชากร} &= \frac{\text{จำนวนลูกค้าทั้งหมด}}{\text{จำนวนสัปดาห์ที่เก็บข้อมูลย้อนหลัง}} \\
 &= \frac{2,081}{10 \text{ สัปดาห์}} \\
 &= 208.1 \text{ คน/สัปดาห์} \\
 \text{ใน 1 ปี จะมีจำนวนประชากร} &= 208.1 \text{ คน/สัปดาห์} \times 52 \text{ สัปดาห์/ปี} \\
 &= 10,821.2 \cong 10,822 \text{ คนปี} \\
 \text{ฉะนั้นประชากรที่ใช้ในการศึกษาจึงเท่ากับ} &10,822 \text{ คน}
 \end{aligned}$$

เมื่อได้จำนวนประชากรแล้วจึงใช้สูตรทาโร ยามาเน่ภายใต้การยอมรับค่าความคลาดเคลื่อน 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2551) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 386 คน และผู้ศึกษาได้เพิ่มจำนวนการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างจากเดิม 386 ชุดเป็น 400 ชุด เพื่อป้องกันผู้ตอบแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลไม่สมบูรณ์ ทั้งนี้ เมื่อทำการแจกแบบสอบถามและรวบรวมแล้วพบว่า มีแบบสอบถามที่มีข้อมูลไม่สมบูรณ์และไม่สามารถนำไปใช้ในการศึกษาได้เป็นจำนวน 3 ชุด จึงมีแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์และสามารถใช้ในการศึกษาคั้งนี้ 397 ชุด

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นมาจากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่มีลักษณะใกล้เคียงกับการศึกษานี้ โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะเป็นแบบนามบัญญัติ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้าและบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัดเป็นคำถามที่มีลักษณะแบบเลือกคำตอบ

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเพื่อวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการซื้อสินค้าและบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดบริการ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2550) ซึ่งมีลักษณะคำถามแบบมาตรวัดประมาณค่า

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเป็นแบบสอบถามปลายเปิดที่ให้ข้อเสนอแนะเพื่อที่จะปรับปรุงการให้บริการ

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นลูกค้าที่มาซื้อสินค้าและบริการ ณ บริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัดเป็นจำนวน 400 ชุด และใช้วิธีการแจกแบบสอบถามแบบสะดวก และจะทำการเก็บแบบสอบถาม ณ ศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัดทั้ง 2 สาขา จนกว่าจะครบตามจำนวน

1.4 การวิเคราะห์

การวิเคราะห์ผลของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าทางสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการแปลผลโดยจะกำหนดเกณฑ์การแปลผลที่จะใช้ในการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจด้วยวิธีการหาอันตรภาคชั้น (สายชล สีนสมบูรณ์ทอง, 2555) ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลผลดังนี้

4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับความพึงพอใจมากที่สุด

3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับความพึงพอใจมาก

2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับความพึงพอใจปานกลาง

1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อย

1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

2. การศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของบริษัท มีวิธีดำเนินการศึกษา ดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาทำการศึกษาแบบเต็มจำนวนประชากร ซึ่งเป็นพนักงานทั้งหมดของบริษัทจำนวน 27 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นมาจากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่มีลักษณะใกล้เคียงกับการศึกษาที่ผู้ศึกษาต้องการทำการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเพื่อวัดระดับความพึงพอใจในที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการมีเนื้อหาเกี่ยวกับการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ด้วยทฤษฎีสองปัจจัยของเฟเดอริก เฮอริซเบิร์ก (พิชิต เทพวรรณ, 2555) ซึ่งคำถามในส่วนนี้จะมีลักษณะคำถามแบบมาตรวัดประมาณค่า

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะของพนักงานที่มีต่อบริษัทเป็นคำถามปลายเปิด

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถาม จำนวน 27 ชุด ให้แก่พนักงานของบริษัท โดยให้พนักงานเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยตนเอง

2.4 การวิเคราะห์

การวิเคราะห์ผลของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าทางสถิติ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและทำการแปลผล โดยจะกำหนดเกณฑ์การแปลผลที่จะใช้ในการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจ ด้วยวิธีการหาอันตรภาคชั้น (สายชล สันสมบุญทอง, 2555)

3. การกำหนดกลยุทธ์ตลาดบริการของบริษัท

ผู้ศึกษาจะนำผลการศึกษาพฤติกรรมและระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการซื้อสินค้าและบริการ และผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของบริษัท ประกอบกับการสำรวจและวิเคราะห์อุตสาหกรรมศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์และคู่แข่งในจังหวัดยโสธร การระดมสมองของผู้บริหารบริษัท ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป มากำหนดเป็นแนวทางการตลาดภายใต้กรอบของแนวคิดสามเหลี่ยมบริการ (Philip Kotler and Kevin Keller, 2012) จากนั้นจึงนำแนวทางที่ได้ไปกำหนดกลยุทธ์ทางการบริการของบริษัท

ผลการศึกษา

1. ผลการศึกษากฎพฤติกรรมและระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการซื้อสินค้าและบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สรุปว่า ลูกค้าเป็นเพศชายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.70 มีช่วงอายุ 31 - 20 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.50 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.50 มีสถานภาพสมรสมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.93 รองลงมา คือ สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 32.75 มีอาชีพเป็นข้าราชการมากที่สุด คิดร้อยละ 33.25 รองลงมา คือ อาชีพพนักงานบริษัทเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจ คิดเป็นร้อยละ 24.18 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด

คิดเป็นร้อยละ 29.47 รองลงมา คือ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือ
ปวช. คิดเป็นร้อยละ 20.40 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 10,001 - 20,000 บาท
มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 22.17 รองลงมา คือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 - 30,000 บาท
จำนวน คิดเป็นร้อยละ 16.62

ผลการศึกษาพฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้าและบริการ สรุปว่า ลูกค้าเคยซื้อ
สินค้าและบริการมากกว่า 2 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 61.71 โดยผู้ที่มิชอบต่อการตัดสินใจ
เลือกศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ คือ ตนเอง คิดเป็นร้อยละ 77.3 ทั้งนี้ เหตุผล
ที่ลูกค้าเลือกใช้ศูนย์บริการของบริษัทมากที่สุด คือ ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ
ของร้าน รองลงมาคือ คุณภาพของสินค้าและการบริการ การบริการที่ดีของพนักงาน
มีสินค้าและบริการที่หลากหลายตามลำดับ ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของ
ลูกค้าที่มีต่อการซื้อสินค้าและใช้บริการของบริษัท จากข้อคำถามทั้ง 32 ข้อ พบว่า
ลูกค้ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งหมด 22 ข้อ และมีความพึงพอใจ
อยู่ในระดับมาก มีทั้งหมด 10 ข้อ (ดังที่แสดงในตารางที่ 1)

ผลการศึกษาข้อมูลที่ได้จากข้อเสนอแนะ พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถาม 8 คน
ที่ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยประเด็นที่เสนอแนะ คือ ต้องการให้เพิ่มการส่งเสริมการ
ขายให้มากขึ้น โดยเน้นไปด้านการให้ของสมนาคุณ เช่น ร่ม กระเป๋า เสื้อยืด เป็นต้น

2. ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงาน และสวัสดิการของบริษัท

ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติการ
และสวัสดิการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด จากประเด็นคำถามทั้ง 40 ข้อ
พบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจในระดับมากที่สุด มี 24 ข้อ มีระดับความพึงพอใจ
ในระดับมากมีทั้งหมด 14 ข้อ และมีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง มีทั้งหมด
2 ข้อ (ดังที่แสดงในตารางที่ 2)

ผลการศึกษาข้อมูลที่ได้จากข้อเสนอแนะ พบว่า มีแบบสอบถามระดับความ
พึงพอใจของพนักงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของบริษัทจำนวน 2 ชุด
ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยเป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเวลาทำการของบริษัท
ศรีอรุณการยาง จำกัด โดยเสนอให้เวลาปิดทำการจากเวลา 18.00 น. เป็นเวลา 17.00 น.

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของบริษัท

3.1 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์

จากการศึกษาข้อมูลจากกรมการขนส่งทางบก (2558) พบว่า อุตสาหกรรมศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์โดยทั่วไปเป็นธุรกิจซ่อมรถยนต์เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าโดยไม่จำกัดที่หรือรถยนต์ และคิดอัตราค่าบริการต่ำกว่าค่าบริการของศูนย์บริการของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ โดยจะเน้นการให้บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ที่มีอายุการเข้าสู่ปีที่ 7 เนื่องจากรถยนต์จะมีการสึกหรอที่สูงมากและจำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษา โดยผู้เป็นเจ้าของรถยนต์ที่มีอายุการใช้งานเข้าสู่ปีที่ 7 จะนำรถยนต์เข้ารับการซ่อมบำรุงจากศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ จากสถิติรถยนต์สะสมจำแนกตามอายุของรถยนต์ในเขตจังหวัดยโสธร นั้น มีปริมาณรถยนต์ที่อายุการใช้งานตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไปเป็นจำนวน 91,122 คัน คิดเป็นร้อยละ 45.83 จากจำนวนรถยนต์จดทะเบียนทั้งหมดในจังหวัดยโสธร ทั้งนี้ จากการระดมสมองของผู้บริหารของบริษัท พบว่า อุตสาหกรรมศูนย์บริการซ่อมบำรุงในจังหวัดยโสธรค่อนข้างอิมตัว ทำให้ไม่น่าจะมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมนี้

3.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง

ศูนย์บริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด ทั้ง 2 สาขานั้น เป็นตัวแทนจำหน่ายอย่างเป็นทางการ และศูนย์บริการภายใต้มาตรฐานบริษัท บริดจสโตนเชลล์ (ประเทศไทย) จำกัด ฉะนั้น ในการวิเคราะห์คู่แข่งผู้ศึกษาจึงเลือกคู่แข่งที่มีศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันที่เท่าเทียมกัน โดยเงื่อนไขในการเลือกคู่แข่งที่จะนำมาวิเคราะห์ คือ คู่แข่งขันจะต้องมีเป็นตัวแทนจำหน่ายอย่างเป็นทางการ และเป็นศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ภายใต้มาตรฐานผู้ผลิตรายรถยนต์ ซึ่งในอำเภอเมือง จังหวัดยโสธร มีคู่แข่งที่มีคุณสมบัติที่จะนำมาวิเคราะห์ทั้งหมด 4 ราย ได้แก่ ร้านวิรัตน์การยาง หจก.ฟิวเจอร์คาร์ 231 ร้านรวมยาง และหจก.จั่วแข็งค้าไม้ โดยผู้ศึกษาได้นำทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาดบริการ (Marketing Mix 7Ps) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2550) มาใช้ในการวิเคราะห์คู่แข่งซึ่งพบว่า คู่แข่งขันแต่ละรายมีความแตกต่างกันที่สินค้าหลัก มีการให้บริการที่คล้ายคลึงกันทุกราย แต่คู่แข่งที่มีความสามารถในการแข่งขันมากที่สุดในมุมมองของผู้ศึกษา คือ หจก.ฟิวเจอร์คาร์ 231 เนื่องจากเป็นศูนย์บริการซ่อมบำรุงที่มีความได้เปรียบด้านทำเล

ที่ตั้ง ที่ตั้งอยู่ในใจกลางเขตธุรกิจ และมีการให้บริการเพิ่มเติมนั่นคือ การจัดจำหน่ายและบริการติดตั้งอุปกรณ์ระดับยนต์

3.3 การระดมสมองของผู้บริหารบริษัท

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาข้อมูลจากการระดมสมองของผู้บริหารบริษัท (ภาพที่ 1 โครงสร้างผู้บริหารบริษัท) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากการกลั่นกรองประสบการณ์ แนวคิด และมุมมองของผู้บริหารเพื่อนำไปประกอบการกำหนดกลยุทธ์ที่มีคุณภาพและสามารถใช้ได้จริง โดยประเด็นจากการระดมสมองของผู้บริหารมีดังต่อไปนี้

1) บริษัทมีความเชี่ยวชาญในการให้บริการเกี่ยวกับการซ่อมบำรุงช่วงล่างเป็นพิเศษ และมีศักยภาพในการฝึกทักษะการทำงานสูง เนื่องจากมีความชำนาญและมีประสบการณ์มากกว่า 35 ปี

2) บริษัทมีการบริการด้วยความจริงใจ ซื่อสัตย์ และพร้อมให้คำแนะนำแก่ลูกค้าอยู่เสมอ

3) เจ้าของกิจการลงมือทำการปฏิบัติงานต่างๆ ด้วยตนเอง ทำให้ได้ใกล้ชิดกับลูกค้าอยู่เสมอ

4) เมื่อเปรียบเทียบกับราคากับคุณภาพของสินค้าและบริการแล้ว ถือว่า มีความคุ้มค่ากว่าคู่แข่งรายอื่นๆ

5) มีรายการส่งเสริมการตลาดบางส่วนจากส่วนกลาง (บริษัทผู้ขายยาง) เช่น การโฆษณาทางโทรทัศน์ เป็นต้น

6) แสดงตราสินค้าให้เลือกไม่หลากหลายมากพอที่จะครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่ม

7) พนักงานในทุกๆ ฝ่ายมีความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีเนื่องจากมีประสบการณ์การทำงานมายาวนาน

8) มีอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทนให้แก่พนักงานค่อนข้างสูง และมีสวัสดิการให้แก่พนักงานหลากหลาย

9) ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง และใส่ใจกับความเป็นพนักงานทุกคน

10) ผู้บริหารมีการประชุมร่วมกันน้อยครั้ง จึงทำให้การสั่งการไม่ชัดเจนหรือสับสนบ่อยครั้ง

11) มีเกณฑ์การให้รางวัลและบทลงโทษที่ไม่ชัดเจน และยืดหยุ่นมากเกินไปจนทำให้พนักงานขาดวินัย

12) พนักงานชุดปัจจุบันเรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้ยากเนื่องจากเคยชินกับการทำงานแบบเดิม

13) พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของพนักงานชุดปัจจุบัน กลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร เช่น การขาดงานโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า เป็นต้น

14) อุตสาหกรรมศูนย์บริการซ่อมบำรุงในจังหวัดยโสธรค่อนข้างอึดตัว ทำให้ไม่มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรม

3.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors: KSFs)

สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์นั้น ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์จากการระดมสมองของผู้บริหารบริษัท ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) **ความเชี่ยวชาญและความสามารถในการซ่อมบำรุงรถยนต์** เป็นที่แน่นอนว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ขาดไปไม่ได้สำหรับธุรกิจศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ซึ่งมีรายได้หลักมาจากการให้บริการซ่อมบำรุงรถยนต์นั้นคือ ความเชี่ยวชาญและความสามารถในการซ่อมบำรุงรถยนต์ องค์กรที่อยู่ในธุรกิจนี้จำเป็นต้องมีความรู้และความเชี่ยวชาญในการซ่อมบำรุงรถยนต์ ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับรถยนต์ได้เป็นอย่างดี และหากองค์กรนั้นมีความรู้มากเท่าใดก็จะสะท้อนให้เห็นถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันมากขึ้นเท่านั้น ทั้งนี้ ยังสามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้อีกด้วย

2) **คุณภาพของการให้บริการ** เนื่องจากเป็นธุรกิจบริการ ดังนั้น สิ่งที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าก็คือ คุณภาพของการให้บริการ เช่น ขั้นตอนของการให้บริการที่ชัดเจน การตอบสนองความต้องการและสามารถบริการที่รวดเร็วแก่ลูกค้าได้ พนักงานผู้ให้บริการมีความสุขและมีความใส่ใจ การให้บริการด้วยความซื่อสัตย์และจริงใจ และการให้คำแนะนำและข้อมูลที่ถูกต้องแก่ลูกค้า เป็นต้น

3.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment)

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ (เช่น กรมขนส่งทางบก สำนักงานการปกครองจังหวัดยโสธร เป็นต้น) ที่มีแนวโน้มว่าจะผลกระทบต่อธุรกิจศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) **ด้านเศรษฐกิจ (Economic)** ประเด็นด้านเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ คือ จำนวนรถยนต์ในจังหวัดยโสธร โดยข้อมูลจำนวนสถิติรถยนต์ที่จดทะเบียนในจังหวัดยโสธรในปี 2557 มีการเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงจากปี 2556 ถึง 2.15 (กรมการขนส่งทางบก, 2558) ซึ่งมีแนวโน้มว่าปริมาณลูกค้าซึ่งเป็นเจ้าของรถยนต์ในจังหวัดยโสธรอาจจะลดลงในอนาคต นอกจากนี้สภาวะทางการเมืองที่ยังขาดเสถียรภาพและขาดความมั่นคงทำให้เอกชนในส่วนต่างๆ ไม่กล้าลงทุน รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อต้นทุนในการดำเนินธุรกิจศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ เช่น การปรับตัวของค่าแรงขั้นต่ำ เป็นต้น (สวสดี ดังตระกูลไพศาล, 2558)

2) **สังคมและประชากร (Social and Demography)** ประเด็นด้านสังคมและประชากรที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ คือ จำนวนประชากรจังหวัดยโสธร จากการศึกษาข้อมูลสถิติจังหวัดยโสธร พ.ศ. 2556 พบว่าประชากรจังหวัดยโสธร มีประชากรวัยแรงงาน (16 - 60 ปี) จำนวน 373,041 คน ส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 60 ประกอบอาชีพในภาคเกษตรกรรม มีรายได้เฉลี่ย 48,713.63 บาทต่อคนต่อปี และครัวเรือนที่มีรายได้เฉลี่ยต่ำกว่า 30,000 บาทต่อคนต่อปี จำนวน 579 ครัวเรือน (สำนักงานการปกครองจังหวัดยโสธร, 2556) และเนื่องจากปัจจัยด้านรายได้จึงมีแนวโน้มว่า ผู้ที่เป็นเกษตรกรจะเป็นผู้ที่นิยมการซ่อมบำรุงรถยนต์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานมากกว่าการลงทุนซื้อรถยนต์คันใหม่

3) **เทคโนโลยี (Technology)** ประเด็นด้านเทคโนโลยีที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ได้แก่ เทคโนโลยีการสื่อสาร และความทันสมัยของเครื่องมือที่ใช้ในการซ่อมบำรุง โดยเทคโนโลยีการสื่อสารแพร่กระจาย และมีหลายช่องทางทำให้สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ง่ายขึ้น ดังนั้น หากลูกค้าต้องการสอบถาม หรือเรียกใช้บริการได้ง่าย และรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังรวมถึงความทันสมัยของเครื่องมือที่ใช้ในการซ่อมบำรุง หากมีเครื่องมือที่ทันสมัยจะสามารถช่วยให้ดำเนินงานได้รวดเร็ว ปลอดภัย และมีความแม่นยำยิ่งขึ้น

4) **ปัจจัยทางด้านกายภาพ (Ecology)** ประเด็นที่มีความสำคัญ คือ สภาพถนนทางหลวงท้องถิ่นและทางหลวงชนบทของจังหวัดยโสธรส่วนมากมีสภาพชำรุดเสียหาย เนื่องจากมีการใช้รถสัญจรและขนส่งสินค้าเกษตรมาก และมีงบประมาณไม่เพียงพอมาปรับปรุง ทำให้ไม่สะดวกและปลอดภัยในการสัญจร (กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารสำนักงานจังหวัดยโสธร, 2557) ซึ่งสภาพพื้นผิวจราจรถือเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้รถยนต์เกิดความเสียหายได้มาก

4. การกำหนดแนวทางด้านการตลาดบริการภายใต้กรอบแนวคิดสามเหลี่ยมบริการ (Service Triangle)

ผู้ศึกษาได้นำผลการศึกษาและผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมาพิจารณาสถานการณ์ขององค์กรโดยใช้ SWOT มาเป็นเครื่องมือ และนำไปกำหนดเป็นแนวทางการตลาดบริการภายใต้กรอบแนวคิดสามเหลี่ยมบริการ โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ซึ่งผลการกำหนดแนวทางการตลาดบริการมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 การตลาดภายนอก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการซื้อสินค้าและบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ พบว่า บริษัทยังคงมีข้อบกพร่องและต้องการการแก้ไขปรับปรุงเกี่ยวกับการส่งเสริมการตลาด และการสร้างการรับรู้ของลูกค้า เนื่องจากปัจจุบันบริษัทมีการจัดรายการส่งเสริมการขายค่อนข้างมาก แต่ผลจากการศึกษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าด้านการส่งเสริมการตลาดยังไม่ดีเท่าที่ควร นั่นแปลว่าการรับรู้เกี่ยวกับการรายการส่งเสริมการขายยังมีความบกพร่อง ดังนั้นกลยุทธ์การตลาดภายนอกที่เหมาะสมสำหรับบริษัท คือ มุ่งเน้นการรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับข้อมูลต่างๆ ได้แก่ ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการดูแลรถและยางที่ถูกต้องให้แก่ลูกค้า ความเป็นมืออาชีพ การบริการที่ดี และรายการส่งเสริมการขายของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด เพื่อสร้างสรวงศ์คุณค่าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และทำให้บริษัทสามารถสื่อสารตลอดจนนำเสนอคุณค่าให้ลูกค้ารับรู้

4.2 การตลาดภายใน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของบริษัทและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ ทำให้สามารถกำหนดแนวทางการตลาดภายในขององค์กรได้ว่า บริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด นั้นต้องการการแก้ไขปรับปรุงเกี่ยวกับสภาพการทำงาน การยอมรับ และความสำเร็จในการทำงาน รวมไปถึงการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานด้วยกันเองและผู้บริหารกับพนักงาน ดังนั้น กลยุทธ์การตลาดภายในที่เหมาะสมสำหรับบริษัท คือ กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีควบคู่ไปกับการสร้างขวัญกำลังใจ สร้างศักยภาพในการทำงาน และการกำหนดข้อตกลงการให้รางวัลและบทลงโทษร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานโดยคาดหวังว่าจะทำให้เกิดพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ลดลง

4.3 การตลาดปฏิสัมพันธ์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการซื้อสินค้าและบริการของบริษัท และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ ทำให้สามารถกำหนดแนวทางการตลาดปฏิสัมพันธ์ได้ว่า บริษัทเป็นศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ที่มีความสามารถและความชำนาญในการให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างดี ดังนั้น กลยุทธ์การตลาดปฏิสัมพันธ์ที่เหมาะสมสำหรับบริษัท คือ กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้างมาตรฐานและยกระดับการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น โดยการแก้ไขและพัฒนาศักยภาพในการให้บริการของพนักงาน ผสานกับการป้องกันและควบคุมไม่ให้เกิดความบกพร่องในการให้บริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าปัจจุบันและมีความคาดหวังว่าเมื่อลูกค้าได้รับการบริการที่มีมาตรฐานแล้วจะทำให้มีโอกาสในการขยายฐานลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น

5. การกำหนดกลยุทธ์การตลาดบริการ

เมื่อได้แนวทางการตลาดบริการภายในแนวคิดสามเหลี่ยมบริการแล้วสามารถนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดบริการของบริษัท โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 เป้าประสงค์

- 1) เพื่อเพิ่มคุณภาพในการให้บริการของบริษัท
- 2) เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้าที่ซื้อสินค้าและบริการของบริษัท
- 3) เพื่อขยายฐานลูกค้าของบริษัท

5.2 ดัชนีชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย (Key Performance Indicators: KPIs)

- 1) ระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการซื้อสินค้าและบริการของบริษัทอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านภายในปี พ.ศ. 2559
- 2) ฐานลูกค้าเพิ่มขึ้น 10% จากการพยากรณ์จำนวนลูกค้า ภายในปีพ.ศ. 2559

5.3 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

- 1) ลูกค้าที่ซื้อสินค้าและบริการจากบริษัททั้ง 2 สาขา
- 2) ลูกค้าคาดหวังว่าจะซื้อสินค้าและบริการจากบริษัททั้ง 2 สาขาในอนาคต

5.4 การกำหนดส่วนประสมทางการตลาดบริการ (Marketing Mix 7Ps)

- 1) **ด้านสินค้าและบริการ** ปัจจุบันสินค้าของบริษัทมีความหลากหลายเป็นอย่างมาก แต่ด้วยเงื่อนไขในการจัดแสดงสินค้าของการเป็นศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์และตัวแทนจำหน่ายอย่างเป็นทางการของบริษัทบริดจสโตนเชลล์ (ประเทศไทย) จำกัด ทำให้ไม่สามารถจัดแสดงสินค้าได้ครบทั้งหมดและด้านการบริการของบริษัทนั้น มีการให้บริการซ่อมบำรุงรถยนต์พื้นฐานและบริการนอกสถานที่ นอกจากนี้ยังสามารถให้บริการปรับแต่งสภาพรถยนต์อื่นได้แก่ การติดตั้งชุดยกสูง การติดตั้งชุดโหดต่ำ การตัดโคลง (ค่อม้า) เป็นต้น และเนื่องจากมีสินค้าและบริการที่หลากหลาย ดังนั้น พนักงานจำเป็นต้องสามารถชี้แจงหรือให้คำอธิบายกับลูกค้าได้ว่า สามารถมอบสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการได้ และมีสินค้าและบริการตัวเลือกให้ลูกค้าได้ตัดสินใจอย่างหลากหลาย

2) **ด้านราคา** มีการใช้ราคาขายซึ่งเป็นราคากลางที่กำหนดจากบริษัท บริดจสโตนเชลล์ (ประเทศไทย) จำกัด ในการขายสินค้าประเภทยางรถยนต์ โดยอาจจะมีการให้ส่วนลดทางการค้าบ้างตามสมควร สำหรับค่าบริการในการซ่อมบำรุงรถยนต์จะมีการกำหนดราคาค่าบริการพื้นฐานไว้อย่างชัดเจน โดยเป็นราคาที่ใกล้เคียงกับราคาตลาดของศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดยโสธร และจะไม่คิดค่าบริการเกินความจริง

3) **ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย** ปัจจุบันศูนย์บริการซ่อมบำรุงของบริษัทมีตั้งอยู่ในเขตชุมชน และการติดตั้งป้ายร้านที่ทำให้ลูกค้าสามารถสังเกตและเข้าถึงได้ง่าย รวมไปถึงมีการให้บริการนอกสถานที่ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้า ดังนั้น จึงต้องการการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายให้ดียิ่งขึ้น โดยการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย สามารถทำได้ด้วยการเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ง่ายยิ่งขึ้น

4) **ด้านการส่งเสริมการตลาด** เนื่องจากบริษัทยังมีงบประมาณพร่องและต้องการการแก้ไขปรับปรุงเกี่ยวกับการส่งเสริมการตลาด และการสร้างการรับรู้ของลูกค้า อีกทั้งปัจจุบันบริษัทมีการจัดรายการส่งเสริมการขายค่อนข้างมาก แต่ผลจากการศึกษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าด้านการส่งเสริมการตลาดไม่ได้อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าการรับรู้เกี่ยวกับรายการส่งเสริมการขายยังมีความบกพร่อง ดังนั้น จึงควรมุ่งเน้นการรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับข้อมูลต่างๆ ได้แก่ ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการดูแลรถและยางที่ถูกต้องให้แก่ลูกค้า ความเป็นมืออาชีพ การบริการที่ดี และรายการส่งเสริมการขายของบริษัท เพื่อเป็นการสร้างสรรคคุณค่าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และทำให้บริษัทสามารถสื่อสารตลอดจนนำเสนอคุณค่าให้ลูกค้ารับรู้

5) **ด้านกระบวนการ** พนักงานของบริษัททุกคนสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดีและมีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน แต่ยังไม่มีการให้บริการเป็นแบบแผนให้ลูกค้าเห็นอย่างชัดเจน ดังนั้น จึงควรมีการแสดงกระบวนการการให้บริการเป็นแบบแผนให้ลูกค้าเห็นอย่างชัดเจน เพื่อให้ลูกค้ามีความเข้าใจในการให้บริการ สามารถทำการตรวจสอบได้ ตลอดจนลดความกังวลในด้านความปลอดภัยด้านทรัพย์สิน และยังช่วยให้พนักงานสามารถดำเนินการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ และรวดเร็วยิ่งขึ้น

6) **ด้านพนักงาน** บริษัทจะมุ่งเน้นในการพัฒนาศักยภาพในการให้บริการของพนักงานเพื่อป้องกันและควบคุมไม่ให้เกิดความบกพร่องในการให้บริการ ควบคุมไปกับการสร้างขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความสุขกับการทำงาน และคาดหวังให้พนักงานสามารถให้บริการที่มีคุณภาพ มีความใส่ใจ สามารถแก้ไขปัญหา และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว รวมไปถึงการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าได้ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

7) **ด้านลักษณะทางกายภาพ** ปัจจุบันบริษัทมีการจัดสรรการใช้พื้นที่และแบ่งสัดส่วนพื้นที่ภายในศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ให้มีความชัดเจน สะอาดและเป็นระเบียบ เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของพนักงาน และสร้างความปลอดภัยของลูกค้าที่มาใช้บริการ รวมไปถึงการจัดห้องรับรองลูกค้า พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าไม่รู้สึกเบื่อหน่ายในระหว่างการรอให้พนักงานทำการซ่อมบำรุงรถยนต์ เช่น เครื่องปรับอากาศ สัญญาณอินเทอร์เน็ตไร้สาย (Wi-Fi) โทรศัพท์ เครื่องดื่ม เป็นต้น

5.5 แผนปฏิบัติงาน

จากการนำแนวทางการตลาดบริการมาประกอบกับการวิเคราะห์ทางการตลาด ทำให้สามารถกำหนดเป็นโครงการครอบคลุมแนวทางที่เหมาะสมกับบริษัทจำนวน 3 โครงการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) **โครงการ “โฆษณาประชาสัมพันธ์”** เป็นโครงการที่มุ่งเน้นการรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับบริษัทขึ้น รวมถึงการสร้าง ความพึงพอใจกับการเพื่อเพิ่มช่องทางให้ลูกค้าสามารถติดต่อสื่อสารกับบริษัทได้ง่ายขึ้น และการรักษาสถานลูกค้าเดิมและเพิ่มฐานลูกค้าใหม่

2) **โครงการ “สานสัมพันธ์เครือข่าย”** เป็นโครงการที่มุ่งเน้นให้พนักงานมีความสัมพันธ์อันดีทั่วทั้งองค์กร รวมไปถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์และเสริมสร้างศักยภาพให้แก่พนักงานและ การกำหนดข้อตกลงการให้รางวัลและบทลงโทษ ให้เป็นที่ยอมรับร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานของบริษัท

3) **โครงการ “ยกระดับคุณภาพการให้บริการ”** เป็นโครงการที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และพัฒนาให้มีการบริการที่เหนือความคาดหวังของลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การตลาดบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด จังหวัดยโสธร ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาพฤติกรรมและระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการซื้อสินค้าและบริการ การศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของบริษัท พบว่า ลูกค้าที่ใช้บริการกลุ่มที่มีมากที่สุดจากการสำรวจ เป็นเพศชาย ช่วงอายุ 31 - 40 ปี สถานภาพสมรส อาชีพข้าราชการ การศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 10,001 - 20,000 บาท เคยซื้อสินค้าและบริการมากกว่า 2 ครั้ง ผู้ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ คือ ตนเอง เหตุผลที่เลือกใช้บริการ คือ ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของร้าน ลูกค้ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งหมด 22 ข้อ ระดับมาก 10 ข้อ และมีข้อเสนอแนะว่า ต้องการให้เพิ่มการส่งเสริมการขายให้มากขึ้น โดยเน้นไปด้านการให้ของสมนาคุณ ในขณะที่พบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด 24 ข้อ ระดับมาก 14 ข้อ ระดับปานกลาง 2 ข้อ และมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเวลาทำการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด โดยเสนอให้เวลาปิดทำการจากเวลา 18.00 น. เป็นเวลา 17.00 น

หลังจากนั้นจึงนำผลการศึกษาที่ได้ไปประกอบกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจอื่น ได้แก่ การวิเคราะห์อุตสาหกรรมศูนย์บริการรถยนต์ การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น การวิเคราะห์ลูกค้า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป และการระดมสมองของผู้บริหารบริษัทมากำหนดเป็นแนวทางด้านการตลาดบริการภายใต้กรอบแนวคิดสามเหลี่ยมบริการ แล้วจึงนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดบริการของบริษัท โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และกำหนดส่วนประสมทางการตลาดบริการ ให้สอดคล้องกับแนวทางด้านการตลาดบริการ สุดท้ายจึงนำมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานที่ครอบคลุมแนวทางการตลาดบริการและสามารถยกระดับคุณภาพการบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด ซึ่งมีโครงการ 3 โครงการ ได้แก่ โครงการ “โฆษณาประชาสัมพันธ์” โครงการ “สานสัมพันธ์ศรีอรุณ” และโครงการ “ยกระดับคุณภาพการให้บริการ”

อภิปรายผลการศึกษา

เมื่อนำผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด ครั้งนี้เปรียบเทียบกับพิมพ์ชนก จึ้งเรืองสิทธิ์ (2556) พบว่า จากแบบสอบถามระดับความพึงพอใจ 40 ข้อ พนักงานมีระดับความพึงพอใจคงที่ 18 ข้อ มากขึ้นจากเดิม 16 ข้อ และลดลงจากเดิม 6 ข้อ (แสดงผลการเปรียบเทียบในตารางที่ 3) โดยผู้ศึกษาคาดว่า การลดลงของระดับความพึงพอใจของพนักงานนั้นเกิดจากการขยายสาขาของบริษัทจึงทำให้มีพนักงานใหม่เป็นจำนวนมากและพนักงานเดิมต้องมีการปรับตัวใหม่ โดยผู้ศึกษาได้สร้างแผนปฏิบัติการเพื่อสร้างระดับความพึงพอใจให้แก่พนักงานแล้ว

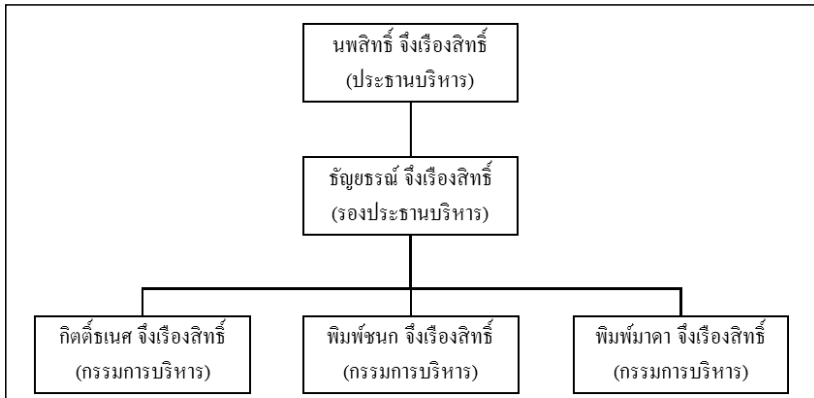
นอกจากนี้การศึกษานี้ยังช่วยสร้างประโยชน์เกี่ยวกับการเพิ่มคุณภาพในการให้บริการและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและช่วยให้ผู้บริหารของบริษัทได้มีโอกาสทบทวนเกี่ยวกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดขึ้น และยังสามารถนำวิธีการศึกษานี้ (ได้แก่ แบบสอบถามระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการซื้อสินค้าและบริการของบริษัท และแบบสอบถามระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของบริษัท) ไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินระดับความพึงพอใจ ประกอบการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ และนำไปสร้างกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพในการให้บริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัดอย่างต่อเนื่องได้ในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

- 1) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควรมีการดำเนินการและติดตามประเมินผลการดำเนินงานทั้ง 3 โครงการอย่างต่อเนื่อง
- 2) ในอนาคตอาจมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่อาจจะมีผลกระทบต่อธุรกิจศูนย์บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาซ้ำหรือศึกษาต่อยอด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและได้ผลการศึกษาที่เป็นประโยชน์สูงสุด
- 3) ในการศึกษาซ้ำหรือการศึกษาต่อยอดครั้งต่อไป ควรมีการพัฒนาแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาให้มีความเหมาะสมและมีคุณภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่เป็นประโยชน์สูงสุด

เอกสารอ้างอิง

- กรมการขนส่งทางบก. (2558). **จำนวนรถจดทะเบียน (สะสม) ปี 2558**. ค้นเมื่อ 11 พฤษภาคม 2558, จาก http://apps.dlt.go.th/statistics_web/statistics.html
- กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานจังหวัดยโสธร. (2557). **โครงสร้างการคมนาคมของจังหวัดยโสธร**. ค้นเมื่อ 11 พฤษภาคม 2558, จาก <http://www.yasothon.go.th/web/file/me1.html>
- พิชิต เทพวรรณ. (2555). **A-Z เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พิมพ์ชนก จึ้งเรืองสิทธิ์. (2556). **แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด จังหวัดยโสธร**. รายงานการศึกษาระดับปริญญาธุรกิจบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2551). **การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). **พฤติกรรมผู้บริโภค = Consumer Behavior**. กรุงเทพฯ: บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- สราลี ดังตระกูลไพศาล. (2558). **การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อพัฒนาธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้าง กรณีศึกษา หจก.ส.เจริญไพศาลโลหะจังหวัดหนองคาย**. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการมหาวิทยาลัยขอนแก่น. ปีที่ 8 (ฉบับที่ 1), หน้า 144.
- สายชล สันสมบุญทอง. (2555). **สถิติเบื้องต้น = Elementary Statistics**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติประยุกต์ คณะวิทยาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง.
- สำนักงานการปกครองจังหวัดยโสธร. (2556). **ข้อมูลสภาพทั่วไปของจังหวัดยโสธร**. ค้นเมื่อ 11 พฤษภาคม 2558, จาก <http://www.yasothon.go.th/web/file/menu1.html>
- Kotler Philip, & Keller Kevin (2012). **Marketing Management**. 14thed. Upper Saddle, N.J.: Pearson Education.



ภาพที่ 1 โครงสร้างผู้บริหารบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของลูกค้า

ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด		ระดับความพึงพอใจ
1) การรับประกันคุณภาพของบริการ 2) ความถูกต้องแม่นยำในการบริการ 3) ความรวดเร็วในการให้บริการ 4) แยกแยะค่าสินค้าและบริการอย่างชัดเจน 5) ราคาเหมาะสมกับคุณภาพของการบริการ 6) ชื่อเสียงความน่าเชื่อถือของร้าน 7) ความสะดวกในการติดต่อเพื่อใช้บริการ 8) ท่าเลที่ตั้งของร้านง่ายต่อการเข้าถึง 9) ความเหมาะสมของเวลาทำการของร้าน 10) ลูกค้าได้รับการบริการตามเวลาที่กำหนดไว้ 11) การให้ข้อมูลก่อนการตัดสินใจซื้อหรือใช้บริการ	12) ลูกค้ารู้สึกปลอดภัยเมื่อได้รับการบริการ 13) ความน่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจของพนักงาน 14) พนักงานยินดีที่จะช่วยแก้ไขปัญหาให้แก่ลูกค้า 15) พนักงานมีความรู้ในการตอบคำถาม 16) ความกระตือรือร้นในการให้บริการของพนักงาน 17) พนักงานให้ข้อมูลได้อย่างชัดเจนครบถ้วน 18) ตอบสนองต่อปัญหาของลูกค้าอย่างรวดเร็ว 19) มีมารยาทที่ดี สุภาพ และใส่ใจในการบริการ 20) มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้บริการอย่างเพียงพอ 21) ความสะอาดสบายของห้องรับรองลูกค้า 22) ความสะอาดของสถานที่และบริเวณโดยรอบ	มากที่สุด
1) ความหลากหลายของสินค้าและบริการ 2) การให้ส่วนลดที่กำหนดตามโปรโมชั่นต่างๆ 3) การชำระค่าบริการได้หลายวิธี 4) มีการจัดโปรโมชั่นใหม่อยู่เสมอ 5) การโฆษณาในช่องทางต่างๆ อย่างทั่วถึง	6) การให้ของสมนาคุณต่างๆ 7) การบริการนอกสถานที่หรือช่วยเหลือกรณีฉุกเฉิน 8) ความชัดเจนของลำดับขั้นตอนการให้บริการ 9) การตรวจสอบความถูกต้องได้ทุกขั้นตอน 10) ความสวยงามของพื้นที่แสดงสินค้า	มาก

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาระดับความพึงพอใจของพนักงาน

ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการของ บริษัท ศรีอรุณกรยางค์จำกัด		ระดับความพึง พอใจ
1) การใช้ความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน 2) การใช้ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 3) ความชัดเจนของระบบการปฏิบัติงาน 4) ความเหมาะสมระหว่างความรู้ความ สามารถกับงานที่ต้องปฏิบัติ 5) บรรยากาศของสถานที่ทำงาน 6) ความเหมาะสมของสถานที่ทำงาน 7) นโยบายและกฎระเบียบของที่ทำงาน 8) ความเหมาะสมของงานที่ปฏิบัติ 9) ความรับผิดชอบงานในงานแต่ละตำแหน่ง 10) ความสำคัญของหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติ 11) ความเหมาะสมของการปฏิบัติงาน ล่วงเวลา 12) การยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อน ร่วมงาน 13) คุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ	14) ความน่าภาคภูมิใจของตำแหน่งหน้าที่ ปฏิบัติ 15) ความเหมาะสมของงานกับระยะเวลา ที่กำหนด 16) ความใส่ใจและความจริงใจของผู้บังคับ บัญชา 17) การปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา 18) ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา 19) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ของผู้บังคับบัญชา 20) แนวทางการบริหารงานของผู้บังคับ บัญชา 21) มีความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา 22) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา 23) ความเป็นกันเองและจริงใจของ เพื่อนร่วมงาน 24) การสนับสนุนในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่ม ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	มากที่สุด
1) ความเหมาะสมของปริมาณงาน กับเวลาทำงาน 2) ความเหมาะสมระหว่างชั่วโมงการ ทำงานกับเวลาพักในแต่ละวัน 3) ความทันสมัยของอุปกรณ์ที่ใช้ ในการทำงาน 4) ความพึงพอใจต่อความสำเร็จหรือ ผลงาน 5) สวัสดิการและเงินตอบแทน ในลักษณะต่างๆ 6) ความเหมาะสมของเงินเดือนกับความรู้ ความสามารถและหน้าที่ความรับผิดชอบ	7) ความยุติธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือน 8) ความเหมาะสมของเงินเดือนต่อค่า ครองชีพ 9) ความมั่นคงในประกอบอาชีพ 10) ความเป็นมิตรของเพื่อนร่วมงาน 11) ความร่วมมือในการทำงานของเพื่อน ร่วมงาน 12) การให้คำปรึกษาของเพื่อนร่วมงาน 13) ความมั่นคงของตำแหน่งงาน 14) ความยุติธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้น ตำแหน่ง	มาก
1) ความเหมาะสมระหว่างจำนวนผู้ปฏิบัติงานและปริมาณงาน 2) การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา		ปานกลาง

ตารางที่ 3 ระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการ

รายละเอียด	ผลการแปลงผล		เปรียบเทียบ
	การศึกษา ก.	การศึกษา ข.	
1) การใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	มากที่สุด	มากที่สุด	คงที่
2) การใช้ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	มากที่สุด	มากที่สุด	คงที่
3) ความชัดเจนของระบบการปฏิบัติงาน	มากที่สุด	มากที่สุด	คงที่
4) ความเหมาะสมระหว่างความรู้ความสามารถกับงานที่ต้องปฏิบัติ	มากที่สุด	มาก	เพิ่มขึ้น
5) ความเหมาะสมของปริมาณงานกับเวลาทำงานในแต่ละวัน	มาก	มาก	คงที่
6) ความเหมาะสมระหว่างชั่วโมงการทำงานกับเวลาพักในแต่ละวัน	มาก	มาก	คงที่
7) บรรยากาศของสถานที่ทำงาน	มากที่สุด	มาก	เพิ่มขึ้น
8) ความสะอาดและความเป็นระเบียบของสถานที่ทำงาน	มากที่สุด	ปานกลาง	เพิ่มขึ้น
9) นโยบายและกฎระเบียบของที่ทำงาน	มากที่สุด	มาก	เพิ่มขึ้น
10) ความทันสมัยของ เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	มาก	มาก	คงที่
11) ความเหมาะสมระหว่างจำนวนผู้ปฏิบัติงานและปริมาณงาน	ปานกลาง	มาก	ลดลง
12) ความเหมาะสมของงานที่ปฏิบัติ	มากที่สุด	มากที่สุด	คงที่
13) ความรับผิดชอบงานในงานแต่ละตำแหน่ง	มากที่สุด	มากที่สุด	คงที่
14) ความสำคัญของหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติ	มากที่สุด	มาก	เพิ่มขึ้น
15) ความเหมาะสมของการปฏิบัติงานล่วงเวลา	มากที่สุด	มาก	เพิ่มขึ้น
16) การยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	มากที่สุด	มาก	เพิ่มขึ้น
17) คุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ	มากที่สุด	มาก	เพิ่มขึ้น
18) ความน่าภาคภูมิใจของตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติ	มากที่สุด	มาก	เพิ่มขึ้น
19) ความเหมาะสมระหว่างงานกับระยะเวลาที่กำหนด	มากที่สุด	ปานกลาง	เพิ่มขึ้น
20) ความพึงพอใจต่อความสำเร็จหรือผลการปฏิบัติงาน	มาก	มากที่สุด	ลดลง
21) การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา	ปานกลาง	มากที่สุด	ลดลง
22) สวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล และเงินตอบแทนในลักษณะต่างๆ	มาก	ปานกลาง	เพิ่มขึ้น
23) ความยุติธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน	มาก	ปานกลาง	เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 3 ระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและสวัสดิการ (ต่อ)

รายละเอียด	ผลการแปลงผล		เปรียบเทียบ
	การศึกษา ก.	การศึกษา ข.	
24) ความเหมาะสมของเงินเดือนกับความรู้ความสามารถและหน้าที่	มาก	ปานกลาง	เพิ่มขึ้น
25) ความเหมาะสมของเงินเดือนต่อการครองชีพในปัจจุบัน	มาก	มาก	คงที่
26) ความใส่ใจและความจริงใจของผู้บังคับบัญชา	มากที่สุด	มากที่สุด	คงที่
27) การปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา	มากที่สุด	มาก	เพิ่มขึ้น
28) ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา	มากที่สุด	มากที่สุด	คงที่
29) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานของผู้บังคับบัญชา	มากที่สุด	มาก	เพิ่มขึ้น
30) แนวทางการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา	มากที่สุด	มากที่สุด	คงที่
31) มีความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา	มากที่สุด	มากที่สุด	คงที่
31) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา	มากที่สุด	มาก	เพิ่มขึ้น
33) ความเป็นกันเองและจริงใจของเพื่อนร่วมงาน	มากที่สุด	มากที่สุด	คงที่
34) ความเป็นมิตรของเพื่อนร่วมงาน	มาก	มากที่สุด	ลดลง
35) ความร่วมมือในการทำงานของเพื่อนร่วมงาน	มาก	มากที่สุด	ลดลง
36) การให้คำปรึกษาของเพื่อนร่วมงาน	มาก	มากที่สุด	ลดลง
37) การสนับสนุนในการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน	มากที่สุด	มากที่สุด	คงที่
38) ความมั่นคงในประกอบอาชีพ	มาก	มาก	คงที่
39) ความมั่นคงของตำแหน่งงาน	มาก	มาก	คงที่
40) ความยุติธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งงาน	มาก	มาก	คงที่

หมายเหตุ: การศึกษา ก. คือ การศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การตลาดบริการของบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด จังหวัดยโสธร โดยพิมพ์มาดา จี๋เรืองสิทธิ์ (2558)

การศึกษา ข. คือ การศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ศรีอรุณการยาง จำกัด จังหวัดยโสธร โดย พิมพ์ชนก จี๋เรืองสิทธิ์ (2556)