

การประยุกต์ใช้ห่วงโซ่การบริการแห่งกำไร

APPLYING THE SERVICE PROFIT CHAIN

ณัฐชัย วงศ์สุภลักษณ์¹

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอเกี่ยวกับแนวคิดการทำกำไรจากกระบวนการบริการหรือห่วงโซ่การบริการแห่งกำไร ซึ่งมีประเด็นสำคัญเริ่มจากแนวคิดหลักและกระบวนการของห่วงโซ่การบริการแห่งกำไร และองค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วยความจงรักภักดีและความพึงพอใจของลูกค้าและบุคลากรในองค์กร ผลภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร คุณค่าการบริการ การทำกำไร และการขยายตัวของรายได้ ตลอดจนการนำแนวคิดห่วงโซ่การบริการแห่งกำไรไปประยุกต์ใช้ในองค์กร และตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งถือว่า ห่วงโซ่การบริการแห่งกำไรเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่สามารถสร้างกำไร ผลประโยชน์ และความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ได้

คำสำคัญ : การทำกำไร กระบวนการบริการ ห่วงโซ่การบริการแห่งกำไร

ABSTRACT

This paper provides a brief of Service Profit Chain (SPC) which covers the profitable value and services process as key conceptual and process; customer loyalty, employee loyalty, customer satisfaction, employee satisfaction, employee productivity, service value, profitability and revenue growth, including the implementation to the organization practices as well. SPC is alternative for cooperate strategy which can drive organization to achieve the objective and goal also generate organization profit and competitiveness.

Keywords : Profitability, Services process, Service profit chain

¹ นิสิตปริญญาเอก สาขาการวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา

บทนำ

ในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชน รวมทั้งองค์กรภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม การผลิตหรือการบริการต่างก็ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและผลประกอบการ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ อีกทั้งเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ผู้บริโภค ผู้ซื้อ หรือผู้รับช่วงต่อในการสร้างคุณค่าและความพึงพอใจให้เกิดขึ้นได้อย่างสูงสุด โดยมีพนักงานหรือบุคลากรที่มีความพึงพอใจและความจงรักภักดีต่อองค์กรที่พร้อมปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม ความต้องการดังกล่าวมีความซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้นองค์กรธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน ความสามารถทางเทคโนโลยี ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ผลิตภัณท์มีความโดดเด่น สามารถแข่งขันและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เพื่อผลประกอบการและผลกำไรที่ดีแก่องค์กรได้ ปัจจุบันนอกจากผลิตภัณท์ที่สามารถสร้างผลประกอบการที่ดีให้แก่องค์กรได้แล้ว ยังขยายไปสู่การบริการอีกด้วย กล่าวคือ องค์กรที่ทำการผลิตหรือองค์กรที่จำหน่ายผลิตภัณท์ จำเป็นต้องมีการนำเสนอการให้บริการแก่ผู้บริโภคด้วย ทั้งนี้ ผลิตภัณท์ที่ได้นำเสนอต่อผู้บริโภคเพียงอย่างเดียว นั้นยังไม่สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือได้รับผลประกอบการที่ดี และอาจไม่สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภคได้อย่างสูงสุด เพื่อนำไปสู่ความจงรักภักดีของผู้บริโภคต่อผลิตภัณท์และองค์กรได้อย่างสูงสุด นอกจากนี้ ลิน (Lin, 2007) ได้กล่าวถึงการทำความเข้าใจถึงความต้องการของผู้บริโภคเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต้องมีการจัดเตรียมสิ่งต่างๆ เพื่อสนองต่อความต้องการนั้น เช่น ผลิตภัณท์ การบริการ ราคา ตลอดจนการสร้างคุณค่าและความพึงพอใจของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น

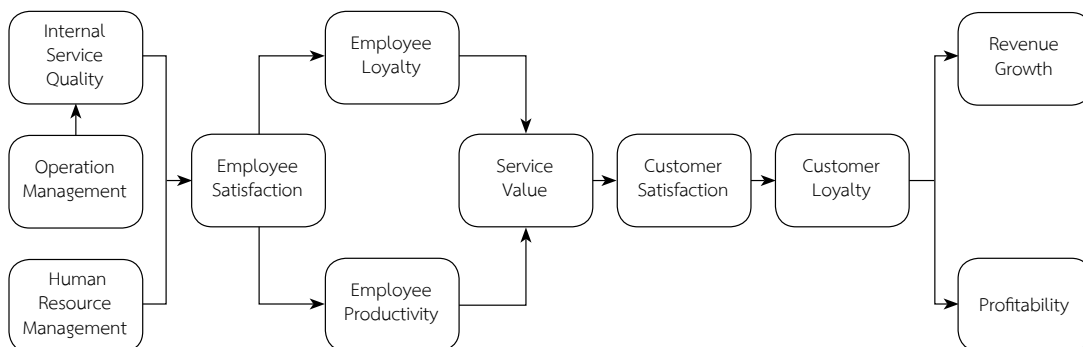
แนวคิดการทำกำไรจากกระบวนการให้บริการหรือห่วงโซ่การบริการแห่งกำไร (Service Profit Chain: SPC) (Heskett et al., 1994; 1997; 2008) จึงเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่สามารถกำหนดทิศทางและสร้างผลประกอบการหรือการดำเนินงานที่ดีเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้

แนวคิดของห่วงโซ่การบริการแห่งกำไร

ห่วงโซ่การบริการแห่งกำไรหรือแนวคิดการทำกำไรจากกระบวนการบริการเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างการทำกำไร (Profitability) และผลการดำเนินงานขององค์กร (Business Performance) กับความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) และความพึงพอใจและความจงรักภักดีของบุคลากรในองค์กร (Employee Satisfaction and Loyalty) รวมถึงผลิตภาพของบุคลากร (Employee Productivity) โดยมีการเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันเหมือนกับห่วงโซ่ กล่าวคือ ผลกำไรหรือผลประโยชน์ที่ได้รับและการขยายตัวของรายได้ (Revenue Growth) นั้นเป็นผลมาจากความจงรักภักดีของลูกค้า ซึ่งเกิดจากความพึงพอใจ (Satisfaction) ที่ได้รับมาจากคุณค่าในการบริการ (Service Value) ที่องค์กรได้จัดเตรียมและส่งมอบให้แก่ลูกค้า สำหรับการสร้างคุณค่าในการบริการนั้นเกิดจากผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากร โดยที่บุคลากรต้องมีความจงรักภักดีต่อองค์กรและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลที่ดีในการปฏิบัติของบุคลากรและสามารถส่งมอบการบริการที่ดีมีคุณภาพ (Service Quality) ให้แก่ลูกค้าได้ (Heskett et al., 1994; 1997; 2008; Loveman, 1998) ทั้งนี้ องค์กรและผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจัดการภายในที่ดีและเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลักสำคัญสองประการคือ การบริหารการดำเนินงาน (Operation Management) ในการช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติงานในกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ มีผลิตภาพสูงสุดและสามารถส่งมอบสิ่งที่มีคุณค่าตามที่ลูกค้าต้องการได้ และการบริหารทรัพยากร

มนุษย์ (Human Resource Management) ที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญและมีการเชื่อมโยงระหว่างกันในการจัดเตรียมบุคลากร การอบรมและฝึกฝนเพื่อให้บุคลากรเกิดความชำนาญ มีทักษะ และมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังช่วยให้บุคลากรมีความพึงพอใจ

ในการปฏิบัติงานด้วย (Heskett et al., 1994; Lau, 2000; Voss et al., 2005; Yee et al., 2011) ดังนั้น ห่วงโซ่การบริหารแห่งการจ้างงานจำเป็นต้องมีการเชื่อมโยงการบริหารงานทั้งสองนี้เพื่อผลิตภาพและการสร้างกำไรขององค์กรได้อย่างสูงสุด สามารถแสดงในรูปได้ ดังนี้



รูปที่ 1 ห่วงโซ่การบริหารแห่งการ (Service Profit Chain)

ที่มา: Heskett et al., 1994; 1997; 2008; Voss et al., 2005; Yee et al., 2011

กระบวนการและองค์ประกอบที่สำคัญของห่วงโซ่การบริหารแห่งการ

รูปที่ 1 แสดงถึงกระบวนการของห่วงโซ่การบริหารแห่งการจ้างงานซึ่งสามารถอธิบายกระบวนการของห่วงโซ่การบริหารแห่งการจ้างงานในแต่ละองค์ประกอบตามลำดับ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการภายในองค์กรกับความพึงพอใจของบุคลากร (Internal Service Quality with Employee Satisfaction)

ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการภายในองค์กรหมายถึงสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น สภาพแวดล้อมทางกายภาพ บรรยากาศในการทำงาน รวมถึงขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ตลอดจนการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานในทุกด้านการวางแผนและการกำหนดกระบวนการทำงานในขั้นตอนต่าง ๆ การให้รางวัลเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(Heskett et al., 1994; 2008) ซึ่งเป็นผลมาจากการบริหารการดำเนินงาน (Operation Management) ประกอบด้วย นโยบาย เครื่องมือ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม การเพิ่มทักษะและพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการสื่อสาร และการให้รางวัลเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรด้วย (Peter and Waterman, 1982; Hallowell, 1996) ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีส่วนช่วยในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เพิ่มขึ้นด้วย โดยสามารถวัดได้จากทัศนคติ ความรู้สึกที่ดี และมีคุณค่าในทางบวก รวมถึงผลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของบุคลากร และหากว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในงานที่ดีก็จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน (Heskett et al., 1994; Lau, 2000)

2. ความพึงพอใจกับความจงรักภักดีของบุคลากร (Employee Satisfaction with Loyalty)

ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีของบุคลากร ซึ่งพิจารณาได้จากอัตราการลาออกของบุคลากร กล่าวคือบุคลากรที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่ำจะมีความจงรักภักดีในองค์กรต่ำและจะมีความตั้งใจจะลาออกจากองค์กรสูง ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับสูงแล้วจะมีระดับการลาออกในระดับต่ำ

3. ความจงรักภักดีกับผลิตภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร (Employee Loyalty with Productivity)

ความจงรักภักดีของบุคลากรจะมีผลต่อระดับการลาออกขององค์กรและส่งผลต่อระดับผลิตภาพในการให้บริการแก่ลูกค้า กล่าวคือ การลาออกของพนักงานนั้นองค์กรต้องมียกเว้นเพิ่มขึ้นในการจัดหาบุคลากรใหม่ มาทดแทนควบคู่กับการฝึกอบรม และทดลองการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลต่อค่าใช้จ่ายขององค์กรโดยตรงและผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของบุคลากร หรืออาจกล่าวได้ว่า องค์กรไม่มีความต่อเนื่องในการดำเนินงานได้ (Heskett et al., 1994) อย่างไรก็ตามบุคลากรที่เหลือนั้นก็ยัง สามารถปฏิบัติงานได้ปกติและยังสามารถปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อเป็นการช่วยเหลือและพัฒนาองค์กร ตลอดจนสามารถส่งมอบการบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้าด้วยการรับรู้ถึงความสามารถของตนเอง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร (Reichheld, 1996; Voss et al., 2005)

4. ผลิตภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกับคุณค่าการบริการ (Employee Productivity with Service Value)

คุณค่าการบริการเกิดจากการได้รับการบริการของลูกค้าว่ามีคุณค่าหรือไม่ ทั้งนี้ คุณค่าจากการบริการที่ดีจะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากคุณภาพในการให้บริการของบุคลากร กล่าวคือ เมื่อการปฏิบัติงานของบุคลากรมีผลิตภาพและคุณภาพในการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าแล้ว ลูกค้าย่อมเห็นถึงคุณค่าในการบริการที่ได้รับด้วย ยกตัวอย่าง

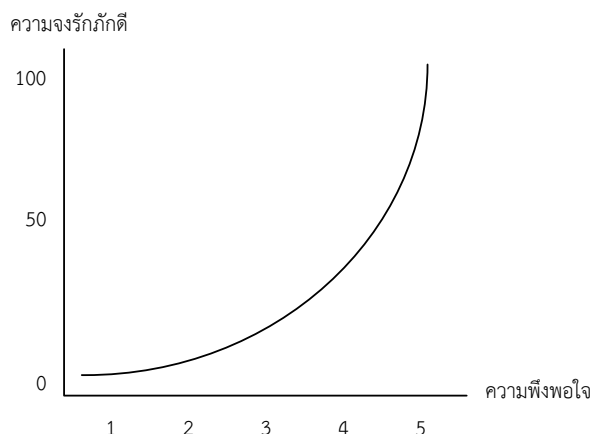
เช่น การบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน หากว่าการบริการของพนักงานต้อนรับนั้นไม่มีคุณภาพ ผู้ใช้บริการก็ไม่สามารถรับรู้คุณค่าของการบริการนั้นด้วยเช่นกัน

5. คุณค่าการบริการกับความพึงพอใจของลูกค้า (Service Value with Customer Satisfaction)

จากที่ยกตัวอย่างข้างต้นนั้น หากลูกค้าสามารถรับรู้คุณค่าของการบริการที่เกิดขึ้นจากคุณภาพการให้บริการของบุคลากรแล้ว ย่อมส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการได้รับการบริการหรือกล่าวได้ว่าคุณค่าการบริการนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงการบริการนั้นสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้ (Heskett et al., 1994; Zeithaml et al., 2006)

6. ความพึงพอใจกับความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer Satisfaction with Customer Loyalty)

ความพึงพอใจกับความจงรักภักดีของผู้บริโภคมีความสัมพันธ์ในทางบวกเช่นเดียวกับคุณค่าการบริการกับความพึงพอใจของลูกค้า ทั้งนี้ การพิจารณาถึงความจงรักภักดีของลูกค้าต่อองค์กรนั้นต้องพิจารณาจากระดับความพึงพอใจของลูกค้า จากรูปที่ 2 แสดงถึงระดับของความพึงพอใจกับความจงรักภักดีของลูกค้า ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องสร้างคุณค่าการบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในระดับสูงสุดและจะส่งผลความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับที่สูงด้วยเช่นกัน



รูปที่ 2 ความพึงพอใจกับความจงรักภักดีของลูกค้า

ที่มา: Heskett et al. (1994)

7. ความจงรักภักดีของลูกค้ากับการทำกำไรและการเติบโตขององค์กร (Customer Loyalty with Profitable and Growth)

การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรนั้นต้องพิจารณาจากผลรวมในขั้นตอนสุดท้ายของการปฏิบัติงานทุกกระบวนการ โดยอาจวัดจากผลผลิตและประสิทธิภาพหรือผลประกอบการที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงินก็ได้ (Financial or Non-Financial Measurement) (Robbins and Coulter, 2002) อย่างไรก็ตามมีงานวิจัยหนึ่งแสดงให้เห็นว่าถ้าองค์กรสามารถเพิ่มระดับความจงรักภักดีของลูกค้าได้ถึงร้อยละ 5 จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานและความสามารถในการทำกำไรขององค์กรนั้นสามารถเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 25 เป็นร้อยละ 85 ได้ โดยมีปัจจัยที่สำคัญคือการเพิ่มขึ้นของความจงรักภักดีของลูกค้า (Heskett et al., 1994) ซึ่งเป็นตัวอย่างที่แสดงให้เห็นว่าความจงรักภักดีของลูกค้าเป็นตัวแปรในการทำนายที่ส่งผลโดยตรงต่อการทำกำไรและการเติบโตขององค์กรได้ ซึ่งเกิดจากพฤติกรรมการซื้อซ้ำของลูกค้า (Re-purchase) นั่นเอง (Patterson and Spreng, 1997; Lau, 2000) อย่างไรก็ตาม องค์กรต้องพิจารณาถึงคุณภาพของตลาด (Market Quality) ซึ่งก็

คือคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการที่ได้นำเสนอและส่งมอบให้แก่ลูกค้าว่ามีคุณภาพอยู่ในระดับใดควบคู่กับจำนวนของผลิตภัณฑ์และการบริการในตลาดด้วย (Market Quantity) เพราะสัดส่วนของทั้งสองส่วนนี้เป็นตัวชี้วัดหนึ่งของการทำกำไรและการเติบโตของรายได้ขององค์กร ดังนั้น ความเชื่อมั่นในระดับของความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อองค์กรนั้นยังไม่ใช่เพียงพอที่สามารถทำให้องค์กรสร้างกำไรและรับประกันการเติบโตขององค์กรได้ ซึ่งจำเป็นต้องมีการประเมินและพิจารณาถึงส่วนแบ่งในตลาดเป็นสำคัญด้วย (Heskett et al., 1994)

การนำห่วงโซ่การบริการแห่งกำไรไปประยุกต์ใช้ในองค์กร

แนวคิดห่วงโซ่การบริการแห่งกำไรสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคอุตสาหกรรม การผลิต โดยเฉพาะการบริการ องค์กรทางการศึกษา องค์กรทางด้านการแพทย์ และสาธารณสุข องค์กรหรือสถาบันทางการเงิน เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากแนวคิดห่วงโซ่การบริการแห่งกำไรนี้เกิดจากกิจกรรมหรือกระบวนการเกี่ยวกับความจงรักภักดี ความพึงพอใจของบุคลากรและลูกค้า รวมถึงผลผลิตของ

องค์กรและบุคลากรที่ส่งผลต่อความสำเร็จและผลกำไร ที่องค์กรจะได้รับ โดยแนวคิดนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กร กล่าวคือนอกจากสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่แต่ละองค์กรได้ผลิต จำหน่าย นำเสนอ และส่งมอบแก่ลูกค้าแล้ว การบริการก็เป็นส่วนสำคัญที่สามารถนำไปสู่ความสำเร็จและผลกำไรขององค์กร รวมถึงความสามารถในการบริหารการตลาด (Akraush, 2011) และการตัดสินใจของผู้บริโภคเพื่อที่จะเลือกสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของตนได้อย่างสูงสุด ทั้งนี้ การบริการแต่ละประเภทต้องมีความสัมพันธ์กับผลิตภัณฑ์และลูกค้า (Yelkur, 2000) โดยการบริการถือเป็นสิ่งที่ยู้นอกเหนือจากความคาดหวังของตัวสินค้ากับลูกค้า อีกทั้งยังมีความละเอียดอ่อนและเกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรู้สึก ความพึงพอใจของลูกค้าได้ โดยที่การบริการที่องค์กรได้ส่งมอบให้แก่ลูกค้านั้นมีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริการจากรับรู้คุณค่าหรือคุณภาพการให้บริการ และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและนำไปสู่ความจงรักภักดี และมีพฤติกรรมการซื้อซ้ำเกิดขึ้น (Parasuraman et al., 1988) ทั้งนี้ การบริการสามารถสร้างความแตกต่างให้องค์กรมีความหลากหลายและสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันหรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ (Kotler and Armstrong, 2012)

นอกจากนี้ องค์กรยังสามารถนำแนวคิดห่วงโซ่การบริการแห่งกำไรมาบริหารจัดการการดำเนินงานภายในเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาความสามารถในการเพิ่มผลิตภาพขององค์กรได้เพื่อผลการดำเนินงานและการเติบโตขององค์กร รวมถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากร การสร้างขวัญและกำลังใจ ตลอดจนการให้รางวัลเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสามารถทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความจงรักภักดีต่อองค์กรในที่สุด

ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ต่อไปนี้เป็นงานวิจัยบางส่วนที่ได้นำแนวคิดห่วงโซ่การบริการแห่งกำไรมาศึกษากับองค์กรต่าง ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแนวคิดห่วงโซ่การบริการแห่งกำไรนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรในด้านต่าง ๆ ได้จริงตามที่แต่ละองค์กรได้พิจารณาและปรับใช้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับโครงสร้างในการบริหารของแต่ละองค์กร ดังตัวอย่างต่อไปนี้

วินัย ปัญจจรรศักดิ์ (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและความจงรักภักดีของพนักงาน ความพึงพอใจและความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการ และผลประกอบการทางการเงินของโรงพยาบาลเอกชนที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยเป็นการประยุกต์ใช้รูปแบบโซ่บริการแห่งกำไร พบว่าตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันมีนัยสำคัญทางสถิติ

Lam และคณะ (2004) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความพึงพอใจและความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการของบริษัทบริการส่งสินค้าด้วยการวิเคราะห์อภิมูล ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าคุณค่าการบริการ (Service Value) มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจ (Customer Satisfaction) และความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการ (Customer Loyalty) นอกจากนี้ ตัวแปรต้นทุนในการเปลี่ยนสินค้า (Switching Cost) ยังส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้วย

Voss และคณะ (2005) ได้ศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการให้บริการของวิทยาลัยของรัฐในระดับก่อนอุดมศึกษา (Further Education College) กับวิทยาลัยเอกชนในประเทศอังกฤษตามแนวคิดห่วงโซ่การบริการแห่งกำไรและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการให้บริการกับข้อมูลเชิงประจักษ์และการวิเคราะห์อภิมูล ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM. Practices) มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานคุณภาพ (Quality Procedure) และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (Customer Satisfaction) โดยส่งผ่านตัวแปรความ

พึงพอใจของบุคลากร (Employee Satisfaction) และคุณภาพการบริการ (Service Quality) ซึ่งตัวแปรทั้งสองนี้มีอิทธิพลโดยตรงต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเช่นกัน ในขณะที่การปฏิบัติงานคุณภาพ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการโดยส่งผ่านตัวแปรคุณภาพการบริการและเส้นทางอิทธิพลของตัวแปรทั้งหมดในโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

Chi และ Gursoy (2009) ได้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Satisfaction) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (Customer Satisfaction) และผลการดำเนินการทางการเงิน (Financial Performance) ของโรงแรมในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยการวิเคราะห์อิทธิพล ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความพึงพอใจของบุคลากรมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินการทางการเงิน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินการทางการเงิน โดยส่งผ่านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและเส้นทางอิทธิพลของตัวแปรทั้งหมดในโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

Lin (2007) ได้ศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของผู้ซื้อสินค้ากลุ่มโทรคมนาคม (IT) ในประเทศไต้หวัน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และการวิเคราะห์แบบจำลองระบบประสาท (Fuzzy Neural Network) พบว่า ตัวแปรการแข่งขันการบริการ (Service Encounter) มีความสัมพันธ์กับตัวแปรความสัมพันธ์แบบเชื่อมต่อ (Relationship Involvement) คุณภาพการบริการ (Service Quality) การรับรู้คุณค่า (Service Value) และมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (Customer Satisfaction)

Singgih และ Purnasakti (2010) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรในการพัฒนาความจงรักภักดีของผู้บริโภคของฝ่ายดูแลลูกค้า (Customer Care Department) ใน PT. Telkom Kandatel Surabaya Barat Limited ประเทศอินโดนีเซีย ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าโปรแกรมการรักษาลูกค้า (Customer Retention

Program) และโปรแกรมคุณภาพการบริการ (Customer Service Quality) มีอิทธิพลโดยตรงต่อความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการ (Customer Loyalty)

Yee และคณะ (2010) ได้ศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการให้บริการกับผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจบริการต่าง ๆ เช่น บริการเสริมความงาม บริการทางการเงิน บริการการศึกษา บริการสุขภาพในเกาะฮ่องกง เป็นต้น ตามแนวคิดห่วงโซ่การบริการแห่งกำไร โดยการวิเคราะห์อิทธิพลและผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ ต่อไปนี้ ซึ่งได้แก่ ตัวแปรความจงรักภักดีของบุคลากร (Employee Loyalty) คุณภาพการบริการ (Service Quality) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (Customer Satisfaction) ความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการ (Customer Loyalty) และผลประกอบการขององค์กร (Firm Profitable) มีอิทธิพลทางตรงต่อกัน ตามลำดับ และเส้นทางอิทธิพลของตัวแปรทั้งหมดในโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สรุปและข้อเสนอแนะ

ห่วงโซ่การบริการแห่งกำไรหรือการทำกำไรจากกระบวนการบริการนั้นมาจากปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกันระหว่างความจงรักภักดีและความพึงพอใจของลูกค้ากับความจงรักภักดีและความพึงพอใจของบุคลากร รวมถึงผลิตภาพขององค์กรและบุคลากร โดยความจงรักภักดีของลูกค้าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำกำไรและการเติบโตขององค์กร ซึ่งเกิดขึ้นจากความพึงพอใจของลูกค้าที่ได้รับคุณค่าในการบริการเกิดจากผลการปฏิบัติที่ดีของบุคลากรที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากระบบการบริหารงานในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารการดำเนินงาน และการบริหารงานบุคคล การสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเพื่อนำเสนอและส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้าเพื่อความสามารถในการทำกำไรและการแข่งขัน ตลอดจน

ผลประโยชน์ของที่ดีขององค์กรโดยที่องค์กรสามารถนำแนวคิดห่วงโซ่การบริการแห่งกำไรนี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์ในธุรกิจที่มีการแข่งขันในการให้บริการมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- วินัย ปัญจจรัสศักดิ์. (2551). *การประยุกต์ใช้ห่วงโซ่บริการแห่งกำไรในอุตสาหกรรมบริการสุขภาพ: กรณีศึกษาโรงพยาบาลเอกชนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย*. กรุงเทพฯ ฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- Akraush, M.N. (2011). "The 7P's Classification of The Service Marketing Mix Revisited: An Empirical Assessment of their Generalisability, Applicability and Effect on Performance Evidence form Jordan's Service Organisations". *Jordan Journal of Business Administration*. 7(1): 116-147.
- Chi, Ch.G., and Gursoy, D. (2009). "Employee Satisfaction, Customer Satisfaction, and Financial Performance: An Empirical Examination". *International Journal of Hospitality Management*. 28: 245-253.
- Hallowell, R. (1996). "The Relationships of Customer Satisfaction, Customer Loyalty, and Profitability: An Empirical Study". *International Journal of Service Industry Management*. 7(4): 27-47.
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G.W., Sasser Jr, W.E., and Schlesinger, L.A. (1994). "Putting the Service Profit Chain to Work". *Harvard Business Review*. 72(2): 164-174.
- Heskett, J. L., Sasser Jr, W.E., and Schlesinger, L. A. (1997). *The Service Profit Chain, How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction and Value*. NY: The Free Press.
- Kotler, P., and Armstrong, G. (2012). *Principle of Marketing*. 14th Edition. NJ: Prentice Hall.
- Lam, Sh.Y., Shanker, V., Erramil, M.K., and Murthy, B. (2004). Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration from a Business-to-Business Service Context. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 32(3): 293-311.
- Lau, R. S. M. (2000). "Quality of Work Life and Performance: An Ad-hoc Investigation of Two Key Elements in the Service Profit Chain Model". *International Journal of Service Industry Management*. 11(5): 422-437.
- Lin, B.W. (2007). "The Exploration of Customer Satisfaction Model from a Comprehensive Perspective". *Expert Systems with Applications*. 33: 110-121.
- Loveman, G., (1998). "Employee Satisfaction, Customer Loyalty, and Financial Performance". *Journal of Service Research*. 1(1): 18-31.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., and Berry, L.L. (1988). "SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality". *Journal of Retailing*. 64(1): 12-37.

- Patterson, P. G., and Spreng, R. A. (1997). "Modeling the Relationship between Perceived Value, Satisfaction and Repurchase Intentions in a Business-To-Business, Services Context: An Empirical Examination". *International Journal of Service Industry Management*. 8(5): 414-434.
- Peters, T.J., and Waterman, R.H. (1982). In *Search of Excellence: Lessons from America's Best-run Companies*. NY: Harper & Row.
- Reichheld, F. F. (1996). *The Loyalty Effects: The Hidden Force Behind Growth. Profits and Lasting Value*. BT: Harvard Business Review Press.
- Robbins, S. P., and Coulter, M. (2002). *Management*. 7th Edition. NJ: Pearson Education.
- Singgih, M.L., and Purnasakti, YB. H. (2010). "Evaluation of Relationship Marketing Using Service Profit Chain Model to Improve Customer Loyalty". *Service Science Conference*. July: 426-434.
- Voss, Ch., Tsikriktsis, N., Funk, B., Yarrow, D., and Owen, J. (2005). "Managerial Choice and Performance in Service Management - A Comparison of Private Sector Organizations with Further Education Colleges". *Journal of Operations Management*. (23): 179-195.
- Yee, R.W.Y., Yeung, A.C.L., and Cheng, C.E. (2010). "An Empirical Study of Employee Loyalty, Service Quality and Firm Performance in the Service Industry". *International Journal Production Economics*. 124: 109-120.
- Yee, R.W.Y., Yeung, A.C.L., and Cheng, T.C.E. (2011). "The Service Profit Chain: An Empirical Analysis in high-Contact Service Industries". *International Journal Production Economics*. 130: 236-245.
- Yelkur, R. (2000). "Customer Satisfaction and the Marketing Mix". *Journal of Professional Service Marketing*. 21(1): 105-115.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., and Gremler, D. D. (2006). *Services Marketing*. 4th Edition. NY: McGraw-Hill.



Nattachai Wongsupaluk

Graduated in Bachelor Degree of Art in Education, major in Thai and minor in Psychology from Prince of Songkla University in 2001. In additional, graduated Master degree of Business Administration in Business Administration from Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage in 2010.

Now, studying in Doctoral degree in Research and Statistics in Cognitive Science Program of College of Research Methodology and Cognitive Science, Burapha University, and currently a full time in Senior Executive, Supply Chain Management in Limited Liability Company.