

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้ งานบริการและทักษะที่จำเป็นของพนักงานขายและหัวหน้าร้าน : กรณีศึกษา ร้านมิสเตอร์โดนัท โซน 14 ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบพื้นฐานของทฤษฎีระบบ
 - 1.1 ความหมายของยุทธศาสตร์ (Strategy)
 - 1.2 การพัฒนา (Development)
 - 1.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนา (Development Strategy)
 - 1.4 หลักวิชาเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการความรู้
 - 2.1 ความหมายของความรู้
 - 2.2 ระดับของความรู้
 - 2.3 การวัดความรู้
 - 2.4 ประเภทของความรู้
 - 2.5 การพัฒนาทักษะ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับงานบริการ
 - 3.1 ความหมายของการบริการ
 - 3.2 หลักการบริการที่ดี
 - 3.3 คุณลักษณะของการบริการ
 - 3.4 คุณภาพของการบริการ
 - 3.5 ลักษณะเฉพาะของการบริการ
4. แนวคิดการวิเคราะห์ (SWOT Analysis)
 - 4.1 ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT
 - 4.2 ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis
 - 4.3 ข้อดี-ข้อเสียของการทำ SWOT Analysis

5. มาตรฐานการบริการแบบมิสเตอร์โดนัท
 - 5.1 ขั้นตอนการต้อนรับ
 - 5.2 ขั้นตอนการเสนอขาย
 - 5.3 ขั้นตอนการเก็บเงิน
 - 5.4 ขั้นตอนการส่งมอบสินค้า
 - 5.5 ขั้นตอนการกล่าวขอบคุณลูกค้า
6. ทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการบริการของพนักงานขายและหัวหน้าร้านร้านมิสเตอร์โดนัท
 - 6.1 ทักษะในเรื่องบุคลิกภาพกับงานบริการ
 - 6.2 ทักษะการสื่อสารเพื่อเพิ่มยอดขาย
 - 6.3 ทักษะการใช้เครื่องเก็บเงินในการให้บริการ
 - 6.4 ทักษะการจัดชุดสินค้า
 - 6.5 ทักษะการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งกับลูกค้า
7. บริบททั่วไปของร้านมิสเตอร์โดนัทและบริบทมิสเตอร์โดนัท โซน 14
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 8.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนามาบนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ

1. ความหมายของยุทธศาสตร์ (Strategy)

สำหรับคำว่า ยุทธศาสตร์ ได้มีนักวิชาการศึกษาและให้ความหมายไว้ดังนี้
 วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546, หน้า 18) ให้ความหมาย ยุทธศาสตร์ หมายถึง ชุดทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบายรวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนรัฐบาล ซึ่งองค์การภาครัฐกำหนด โดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานรัฐบาลกำหนดไว้ และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2547, หน้า 1) ให้ความหมายว่ายุทธศาสตร์ หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรไปในเรื่องใด แล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เฉลียว บุรีภักดี (2548, หน้า 12) ได้อธิบายว่ายุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการอันชาญฉลาดสำหรับกระทำอันหนึ่งอันใด ให้บรรลุเป้าหมาย ความชาญฉลาดของยุทธศาสตร์ ปรากฏในลักษณะต่อไปนี้

1. มีหลักวิชาการรองรับและเป็นหลักวิชาการที่ถูกต้องเป็นวิทยาศาสตร์
2. ใช้ข้อมูลสภาพจริงของท้องถิ่นหรือสถานที่นั้นมาช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์

3. เป็นแผนการที่คนทั่วไป (หรือฝ่ายตรงข้าม) ไม่คุ้นเคยมาก่อน

4. เมื่อดำเนินการตามแผนนี้จะได้ผลอย่างคุ้มค่าหรือคุ้มทุน

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการหรือวิธีดำเนินงาน อันชาญฉลาดที่มุ่งเน้น ให้ดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การได้มาซึ่งแผนการหรือวิธีการดำเนินงานนั้น จะต้องกระทำด้วยหลักวิชาการที่ต้องใช้ข้อมูลตามบริบทความเป็นจริงขององค์กรหรือชุมชนเป็นผู้กำหนดแนวทาง

2. การพัฒนา (Development)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง ทำให้เจริญ

Vidner (1970, p. 25 อ้างอิงมาจาก ฉวีวรรณ อังวิทยาธร, 2543, หน้า 10) ได้รวบรวมแนวคิดของนักวิชาการที่ให้ความหมายของคำว่า “การพัฒนา” แบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มแรกเห็นว่าการพัฒนานั้นเป็นเรื่องของความเจริญเติบโต (Growth) ซึ่งหมายถึง การเปลี่ยนแปลงในผลที่ได้ (Output) ของระบบ โดยมีปริมาณผลที่ได้เหล่านั้นสูงขึ้นกว่าเดิม
2. กลุ่มที่สองเห็นว่าการพัฒนานั้นเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงในระบบที่กระทำการ
3. กลุ่มที่สามเห็นว่าการพัฒนาเป็นการปฏิบัติการ โดยมีจุดมุ่งหมาย (Goal orientation) โดยเฉพาะอย่างยิ่งความมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความทันสมัย (Modernity) หรือการสร้างชาติ (Nation building) และความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ-สังคม (Socio-economic Progress)

4. กลุ่มที่สี่ เห็นว่าการพัฒนาเป็นการเปลี่ยนแปลงโดยมีการวางแผนไว้ก่อนล่วงหน้า (Planned Change)

นอกจากนี้ วิดเนอร์ ยังเห็นว่าการพัฒนานั้นเป็นเพียงแนวความคิด แนวทางโดยมีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในแนวทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งมากกว่า จะเป็นจุดหมายปลายทางที่แน่นอนตายตัว การพัฒนาไม่เคยสำเร็จอย่างสมบูรณ์แท้จริง เป็นแค่เกิดผลใกล้เคียงกับจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ จะมากหรือน้อยก็แล้วแต่ว่าจะเป็นไปได้แค่ไหน เพียงไรเท่านั้นเอง

กมลมาศ อุเทนสุด (2548, หน้า 23) ให้ความหมายว่า หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการปฏิบัติและการกระทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลดีใกล้เคียงกับจุดหมายที่ตั้งไว้ เป็นการเปลี่ยนแปลงโดยมีการวางแผนไว้ก่อนล่วงหน้า และการพัฒนาไม่เคยสำเร็จสมบูรณ์อย่างแท้จริงต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง

เฉลียว บุรีภักดี (2543) ให้ความหมายว่า การพัฒนา (Development) หมายถึง การสร้างความเจริญซึ่งเป็นผลผลิต (Output) โดยใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการ (Process) ที่จะก่อให้เกิดผลผลิตนั้น

กล่าวโดยสรุป การพัฒนา (Development) หมายถึง การสร้างความเจริญซึ่งเกิดผลผลิตเพื่อให้เกิดผลดีใกล้เคียงกับจุดหมายที่ตั้งไว้ เป็นการเปลี่ยนแปลงโดยมีการวางแผนไว้ก่อนล่วงหน้าและการพัฒนาไม่เคยเสร็จสมบูรณ์อย่างแท้จริง

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนา (Development Strategy)

สำหรับคำว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนา ได้มีนักวิชาการศึกษาและให้ความหมายไว้ดังนี้

ยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นการรวมระหว่างคำ ยุทธศาสตร์ กับคำ การพัฒนา นำความหมายของสองคำมารวมกันจึงหมายถึง แผนการอันชาญฉลาดสำหรับใช้ทำงานพัฒนาเรื่องหนึ่งเรื่องใดที่มีความยากเป็นพิเศษ ซึ่งไม่อาจทำให้บรรลุได้ด้วยวิธีปกติธรรมดา เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเป็นแผนการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักวิชาทฤษฎีแนวความคิด และข้อมูลสภาพจริงที่ถูกต้องเหมาะสมกับเรื่องที่จะทำการพัฒนาในครั้งนั้น แผนการดังกล่าวย่อประกอบด้วย 1) เป้าหมายปลายทางที่ดี 2) วิธีการที่ดี 3) ระบบทำงานที่ดี มีรายละเอียด ดังนี้ ประการที่ 1 เป้าหมายปลายทางที่ดี คือ เป็นเป้าหมายของยุทธศาสตร์ซึ่งตรงต่อการแก้ปัญหาเป้า และไม่ก่อผลเสียหายข้างเคียง ประการที่ 2 วิธีการที่ดี คือ เหมาะสมกับเป้าหมายที่วางไว้ และเหมาะสมกับทรัพยากรที่จะจัดหามาให้

ประการที่ 3 ระบบทำงานที่ดี คือ มีปัจจัยนำเข้า มีกระบวนการ และมีผลผลิตที่พอดีกับบริบท และเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ เมื่อแสดงด้วยภาพคำว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาใช้แทนเหตุการณ์จริงตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์หน่วยท้องถิ่นเพื่อค้นหา “ปัญหาเป้า” (Target Problem) สำหรับการค้นหาเป้าในการพัฒนาแต่ละครั้งนักพัฒนาต้องกำหนดเลือกเองจากผลการวิเคราะห์เลือกตามความเห็นสมควร

ขั้นตอนที่ 2 สร้างยุทธศาสตร์การพัฒนา ที่มีลักษณะดังนี้

1. เป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนารวมกับปัญหาเป้า
2. หน่วยระบบการทำงานของยุทธศาสตร์การพัฒนา อาจมีมากกว่าหนึ่งแต่ต้องลงไปสู่เป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนาร่วมกันและเสริมกัน
3. ทรัพยากรในบริบทของหน่วยระบบการทำงานของยุทธศาสตร์การพัฒนาต้องมีมากเพียงพอที่จะเป็นหนึ่งให้แก่หน่วยระบบทำงาน 1-n ถ้าไม่พอต้องลดขนาดของหน่วยระบบทำงานลงตามสัดส่วน ซึ่งมักจะมีผลไปถึงการพิจารณาลดเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนา และอาจจะต้องลดหรือเปลี่ยนปัญหาเป้าเพื่อให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนา หมายถึง แผนการหรือกระบวนการดำเนินงานที่ใช้สำหรับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือสร้างความเจริญให้กับหน่วยใดหน่วยหนึ่ง ซึ่งแผนการหรือกระบวนการนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักวิชาทฤษฎีแนวความคิด และข้อมูลสภาพจริงที่ถูกต้องเหมาะสมกับเรื่องที่จะทำการพัฒนา และเหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ที่แตกต่างกัน ประกอบไปด้วยระบบการทำงานที่ดีวิธีการที่ดี และมีเป้าหมายปลายทางที่ดี

4. หลักวิชาเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ

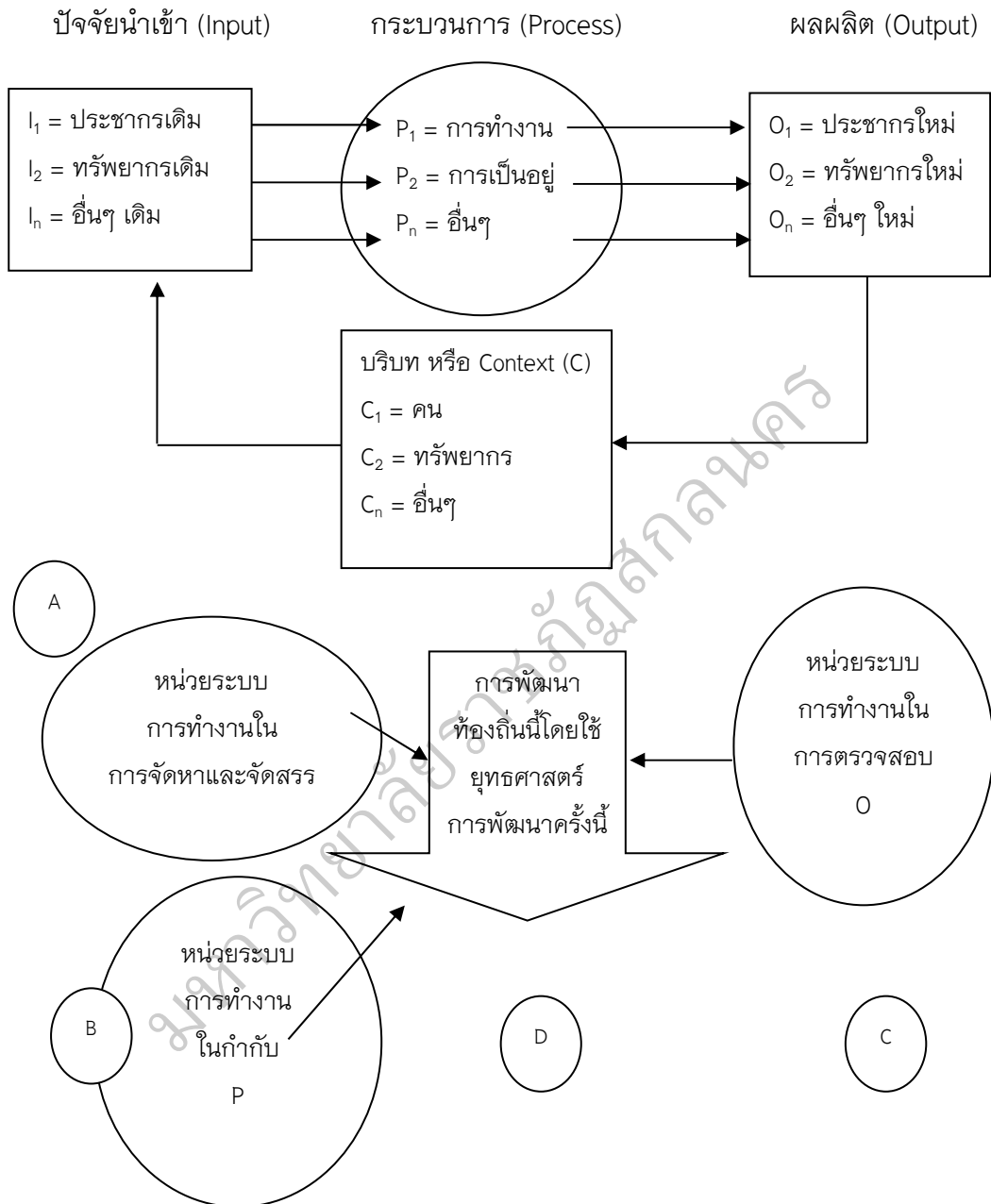
ทฤษฎีระบบตามแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ มีดังนี้

เฉลียว บุรีภักดิ์ (2543, หน้า 1-2) กล่าวถึงทฤษฎีระบบ (System Theory) มีสาระสำคัญ มีดังนี้

1. แต่ละสิ่งในเอกภพมีความเป็นหนึ่งระบบ
2. แต่ละหนึ่งหน่วยระบบเป็นหนึ่งหน่วยงาน มีปัจจัยนำเข้า (Input) มีกระบวนการทำงาน (Process) มีผลผลิต (Output)

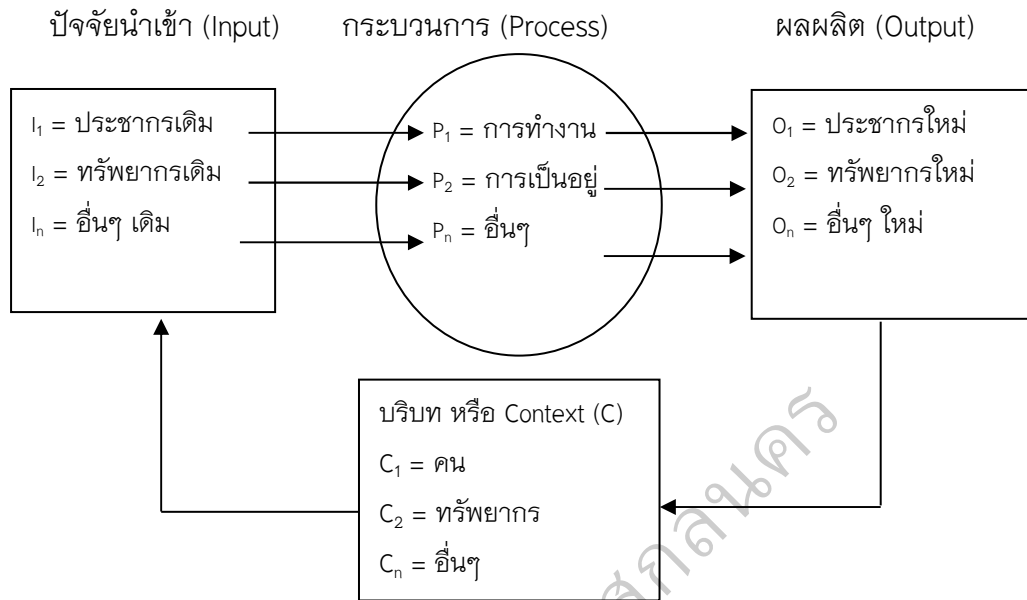
3. แต่ละหนึ่งหน่วยระบบเป็นส่วนย่อยของหน่วยอภิระบบและประกอบด้วย อนุระบบจำนวนหนึ่ง
 4. แต่ละหนึ่งหน่วยระบบมีขอบเขต (Boundary) สิ่งอื่นใดที่อยู่นอกขอบเขตถือเป็นบริบท (Context) ของหน่วยระบบนั้น
 5. ผลผลิตของหน่วยระบบหนึ่งจะเลื่อนไหลไปเป็นปัจจัยนำเข้าของหน่วยระบบข้างเคียงภายในบริบท
 6. ผลผลิตของหน่วยระบบเป็นผลมาจากการทำงานของหน่วยระบบ ผลผลิตดังกล่าวอาจมีมากกว่าหนึ่งรายการก็ได้
 7. หน่วยระบบมีทั้งที่เป็นธรรมชาติและที่มนุษย์สร้างขึ้น
 8. หน่วยระบบมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดบนมิติเวลา
 9. หน่วยระบบมีที่มาที่อยู่และที่ไป
- คุณสมบัติทั้งหมดดังกล่าวข้างต้น นำมาประกอบเข้าด้วยกันเป็นแผนภาพเดียว จะได้รูปแบบเป็นโครงสร้างทางความคิด (Conceptual Framework) ของหน่วยระบบหนึ่ง (A System Unit) ดังภาพประกอบ 2

หน่วยระบบท้องถิ่นก่อนพัฒนา



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างทางความคิดที่แสดงคุณสมบัติของหน่วยระบบก่อนการพัฒนา

หน่วยระบบท้องถิ่นหลังพัฒนา



ภาพประกอบ 3 โครงสร้างทางความคิดที่แสดงคุณสมบัติของหน่วยระบบหลังการพัฒนา

- (A) (B) (C) รวมกันคือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นในครั้งนี้
 ซึ่งต้องระบุว่า จะทำอย่างไร
 (D) คือ เกณฑ์ (Criteria) ของการพัฒนาครั้งนี้ ซึ่งต้องระบุว่า ในหน่วยระบบท้องถิ่น
 ใหม่ | แต่ละตัวต้องเป็นอย่างไร คือ | ต่างๆ ทำปฏิกริยากันอย่างไร
 และ (O) แต่ละตัวต้องเป็นอย่างไร

คุณสมบัติสำคัญที่ได้ค้นพบของหน่วยระบบแต่ละหน่วย มีดังนี้

1. เป็นหน่วยทำงาน (Working Unit) คุณสมบัติของหน่วยนี้มีได้อยู่นิ่งเฉย แต่เป็นหน่วยทำงานบางอย่างตามลักษณะงานที่หน่วยระบบนั้นถูกสร้างขึ้นมาให้ทำงาน ซึ่งลักษณะงานเหล่านี้บางอย่างมนุษย์ก็ไม่อาจรู้ได้หรือเข้าใจได้เสมอไป

2. มีขอบเขต (Boundary) คือ มีเส้นเขตแดนล้อมรอบเนื้อที่ของหน่วยนี้ ซึ่งแบ่งแยกเนื้อที่ของหน่วยนี้ออกจากหน่วยอื่น ทำให้หน่วยอื่นเหล่านั้นมีสภาพเป็นบริบทของหน่วยนี้

3. มีผลผลิต (Product) คุณสมบัติของการมีผลผลิต หมายความว่าหน่วยระบบนี้ให้ผลผลิตบางอย่างอันเป็นผลมาจากการทำงานของหน่วยระบบ ผลผลิตดังกล่าวอาจมีมากกว่าหนึ่งรายการก็ได้ และแต่ละรายการเมื่อหลุดออกมาจากหน่วยระบบแล้วก็จะเลื่อนไหลไปเป็นปัจจัยนำเข้าของหน่วยระบบอื่นที่เป็นบริบทของหน่วยระบบนี้ต่อไป

4. มีกระบวนการ (Process) คุณสมบัติของการมีกระบวนการทำงาน หน่วยระบบนี้มีกระบวนการทำงานที่มีลักษณะเป็นแบบแผนชัดเจน และมีความคงที่ในห้วงเวลาหนึ่ง สามารถสังเกตได้และประเมินได้ กระบวนการทำงานนี้ คือ การที่ปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากระทำปฏิกิริยาต่อกัน จะบังเกิดเป็นผลผลิตของหน่วยระบบ กระบวนการอาจจะ มีหลายขั้นตอน แต่ละขั้นตอนมีลักษณะเป็นหน่วยระบบในตัวเองอีกด้วย คือ มีคุณสมบัติทุกข้อของหน่วยระบบ

5. มีปัจจัยนำเข้า (Input) คุณสมบัติของการมีปัจจัยนำเข้า หมายความว่าหน่วยนี้ได้รับเอาบางสิ่งบางอย่างเข้ามาในหน่วยระบบ เพื่อนำไปเข้ากระบวนการและแปลงรูปเป็นผลผลิต ปัจจัยนำเข้าเหล่านี้ได้มาจากผลผลิตของหน่วยระบบอื่นๆ ซึ่งเป็นบริบทของหน่วยนี้มีข้อควรสังเกต คือ หน่วยระบบที่เป็นสิ่งมีชีวิตสามารถคัดเลือกปัจจัยนำเข้า แต่หน่วยระบบที่ไม่มีชีวิตจะไม่สามารถคัดเลือกปัจจัยนำเข้าด้วยตัวเอง เว้นไว้แต่ได้ถูกวางเงื่อนไขหรือโปรแกรมไว้ล่วงหน้าโดยผู้สร้างหน่วยระบบนั้น กิจกรรมการคัดเลือกปัจจัยนำเข้าหรือการปรับกระบวนการภายในได้ชื่อว่า เป็นการส่งผลย้อนกลับภายใน (Internal Feedback) ปัจจัยนำเข้าบางตัว เช่น บุคคลสามารถจัดการเลือกสรรปัจจัยนำเข้าตัวอื่นๆ สามารถกำหนดกระบวนการและสามารถกำหนดลักษณะของผลผลิตของหน่วยระบบได้

6. มีบริบท (Context) คุณสมบัติของการมีบริบท หมายความว่า มีหน่วยระบบอื่นๆ จำนวนหนึ่งที่อยู่นอกเส้นเขตแดนของหน่วยนี้ ซึ่งให้ปัจจัยนำเข้าแก่หน่วยนี้ และรับเอาผลผลิตของหน่วยนี้ หน่วยอื่นๆ เหล่านั้นเมื่อรวมกันแล้วเรียกว่า บริบทของหน่วยนี้ การที่ผลผลิตถูกส่งผ่านบริบทแล้วมีผลกระทบไปถึงปัจจัยนำเข้าขั้นต่อไปได้ชื่อว่าเป็น การส่งผลย้อนกลับภายนอก (External Feedback) บริบทมีอิทธิพลต่อหน่วยระบบอย่างมาก อาจเป็นผู้สร้างหน่วยระบบให้เกิดและเปลี่ยนแปลงหน่วยระบบก็ได้ทั้งด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิตของหน่วยระบบ

7. มีผลย้อนกลับ (Feedback) คุณสมบัติของการมีผลย้อนกลับ หมายความว่า การที่ผลผลิตตามขั้นตอนต่างๆ จากการทำงานของหน่วยระบบถูกส่งให้ มีผลกระทบไปถึงขั้นก่อนหน้านั้น ถ้าผลดังกล่าวถูกส่งผ่านบริบทภายนอกได้ชื่อว่า เป็นการส่งผลย้อนกลับภายนอก (External Feedback) และเป็นการส่งผ่านภายในขอบเขต ของหน่วยระบบเองเรียกว่า การส่งย้อนกลับภายใน (Internal Feedback)

8. ประกอบขึ้นจากหน่วยระบบอนุระบบจำนวนหนึ่ง (Being Composed of a Number of Subsystem Units) คุณสมบัติของการประกอบขึ้นจากหน่วยอนุระบบ จำนวนหนึ่ง หมายความว่า หน่วยระบบนี้เมื่อนำมาวิเคราะห์แยกแยะหาส่วนประกอบจะ พบว่า ประกอบด้วย อนุระบบย่อยๆ จำนวนหนึ่ง หน่วยอนุระบบดังกล่าว ได้แก่ ปัจจัย นำเข้าแต่ละรายการ กระบวนการทำงานแต่ละรายการและผลผลิตแต่ละรายการ ซึ่งล้วนมีคุณสมบัติเป็นหน่วยระบบในตัวเองทั้งสิ้น

9. เป็นหน่วยอนุระบบหนึ่งของหน่วยอภิระบบ (Being Composed of a Number of Supra System Units) หมายความว่า หน่วยระบบนี้เป็นหน่วยย่อยของหน่วย อภิระบบอีกหน่วยหนึ่ง ซึ่งมีขนาดใหญ่กว่าหน่วยนี้ หน่วยอภิระบบดังกล่าว นอกจาก ประกอบขึ้นจากหน่วยอนุระบบนี้แล้วยังประกอบด้วยหน่วยอนุระบบอื่นๆ อีกจำนวนหนึ่ง หน่วยระบบที่เป็นสมาชิกหรือส่วนประกอบทั้งหลายเหล่านี้ จะทำงานประสานกัน เพื่อผลผลิตของแต่ละหน่วยอนุระบบรวมกันส่งผลให้เป็นผลผลิตรวมของหน่วยอภิระบบ

10. มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดบนมิติเวลา (Having Starting Point and Ending Point on Time Dimension) คุณสมบัติของการมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดบนมิติเวลา หมายความว่า หน่วยระบบนี้เกิดขึ้น ณ เวลาหนึ่งเวลาใดแล้วดำเนินไประยะเวลาหนึ่ง จึงสิ้นสุดความเป็นหน่วยระบบ โดยที่บรรดาอนุระบบของหน่วยระบบนี้แยกสลายจากกัน มิได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดผลผลิตรวมของหน่วยระบบนี้อีกต่อไป บรรดาหน่วยอนุระบบ ที่แยกสลายจากกันแล้วนั้น ต่างหน่วยก็ต่างแยกย้ายกันไปเป็นปัจจัยนำเข้าของหน่วยระบบ อื่นๆ ในบริบทหรือในอภิระบบต่อไป

11. มีที่มา ที่อยู่และที่ไป (Having Past Condition, Present Condition and Future Condition) คุณสมบัติของการมีที่มา ที่อยู่และที่ไป หมายความว่า หน่วยระบบ แต่ละหน่วยย่อมก่อกำเนิดมาจากเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งก่อนหน้านี้และมาปรากฏ ดังในสภาพปัจจุบัน แล้วจึงจะถึงเวลาในอนาคตที่ไปสู่สภาพอื่น การก่อกำเนิดที่ดีและการ ดำรงอยู่ที่ดี ตลอดจนการเป็นไปในอนาคตที่ดี ล้วนมาจากการกระทำของเหตุปัจจัยที่เป็น

ธรรมชาติหรือเหตุปัจจัยที่เป็นการกระทำของมนุษย์หรือทั้งสองประการผสมกัน เช่น หน่วยครอบครัว ถูกสร้างขึ้นโดยการกระทำของมนุษย์ แต่สัตว์เซลล์เดียวถูกสร้างขึ้นโดยการกระทำของธรรมชาติ เป็นต้น

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้

1. ความหมายของความรู้

พจนานุกรมทางการศึกษา (Dictionary of Education) ของ Good ได้ให้ความหมายของความรู้ไว้ว่า ความรู้เป็นข้อเท็จจริง (Facts) ความจริง (Truth) กฎเกณฑ์และข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ที่บุคคลเก็บรวบรวมสะสมไว้

ประกาเพ็ญ สุวรรณ (2523, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้เป็นพฤติกรรมเบื้องต้นซึ่งผู้เรียนเพียงแต่จำได้ อาจจะได้โดยการนึกได้หรือโดยการมองเห็นหรือได้ยิน จำได้ ความรู้นี้ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับความ ความหมาย ข้อเท็จจริง ทฤษฎี กฎโครงสร้างและวิธีแก้ปัญหาเหล่านี้ เป็นต้น

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2523, หน้า 66) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้เป็นพฤติกรรมเบื้องต้นที่ผู้เรียนสามารถจำได้หรือระลึกได้โดยการมองเห็น การได้ยิน ความรู้ในที่นี้คือ ข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ คำจำกัดความ เป็นต้น

เชียรศรี วิวิธสิริ (2526, หน้า 8) กล่าวว่า การเรียนรู้ในผู้ใหญ่ นั้นเกิดจากประสบการณ์ 3 ประการ คือ

1. การเรียนรู้ที่เกิดจากสภาพการณ์ทางธรรมชาติ (Natural Setting) คือเรียนรู้จากธรรมชาติที่อยู่ใกล้ๆ ตัว
2. การเรียนรู้จากสถานการณ์ทางสังคม (Social Setting) มีอยู่ทั่วไปในชีวิตประจำวัน เช่น การเรียนรู้จากการอ่านหนังสือพิมพ์ การดูโทรทัศน์ เป็นต้น
3. การเรียนรู้จากสถานการณ์ของการจัดการเรียนการสอน (Formal Instruction Setting) คือ มีผู้แทนจากสถาบันจัดลำดับการเรียนรู้อย่างมีจุดหมายและต่อเนื่อง

Bloom (1973, p. 14) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเรื่องหรือเรื่องทั่วไป ระลึกถึงวิธีการ กระบวนการ หรือสถานการณ์ต่างๆ โดยเน้นความจำจากคำจำกัดความที่ได้กล่าวแล้วสามารถสรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึงความสามารถทางสติปัญญาที่แสดงออกโดยความจำเป็น การระลึกได้ ในข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ สิ่งของ เหตุการณ์หรือบุคคลพลละสรรพสิ่งต่างๆ ที่แต่ละคนได้รับซึ่งเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา ค้นคว้า การซักถามซึ่งต้องอาศัยเวลาในการเก็บรวบรวมสะสมไว้

2. ระดับของความรู้

Bloom (1956, p. 110) ได้แบ่งพฤติกรรมด้านความรู้หรือความสามารถทางด้านสติปัญญา (Cognitive Domain) เป็น 6 ประเภท โดยเรียงตามลำดับขั้น ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) เป็นการเรียนรู้ที่เน้นการจำและการระลึกได้ที่มีต่อความคิดวัตถุและประสบการณ์ต่างๆ เป็นความจำที่เริ่มจากสิ่งง่ายๆ ที่เป็นอิสระแก่กัน ไปจนถึงความจำยุ่งยากซับซ้อนและมีความสัมพันธ์ต่อกัน
2. ความเข้าใจ (Comprehension) เป็นความสามารถทางสติปัญญาที่เกี่ยวกับการสื่อความหมายในลักษณะของการแปลความ ตีความและสรุปเพื่อทำนาย
3. การนำไปใช้ (Application) เป็นความสามารถในการนำสาระสำคัญต่างๆ ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ หรือสถานการณ์จริง
4. การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นความสามารถในการพิจารณาแยกแยะวัตถุหรือเนื้อหาออกเป็นส่วนปลีกย่อยที่มีความสัมพันธ์กัน และการสืบเสาะสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ เพื่อดูว่าประกอบเข้าด้วยกันได้อย่างไร
5. การสังเคราะห์ (Synthesis) เป็นความสามารถในการรวบรวมส่วนประกอบย่อยๆ หรือส่วนใหญ่ๆ เข้าด้วยกันให้เป็นเรื่องเดียวกัน เป็นเรื่องของกระบวนการส่วนต่างๆ ของเนื้อหาสาระเข้าด้วยกันเพื่อสร้างรูปแบบหรือโครงสร้างที่ไม่ชัดเจนมาก่อน เป็นกระบวนการที่จะต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่คิดภายในขอบข่ายงานหรือปัญหาที่กำหนดให้
6. การประเมินค่า (Evaluation) เป็นความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับค่านิยม ความคิด ผลงาน คำตอบ วิธีการและเนื้อหาสาระ เพื่อวัตถุประสงค์บางอย่างโดยมีการกำหนดเกณฑ์เป็นฐานในการพิจารณาตัดสิน และการประเมินผลเป็นขั้นพัฒนาการทางความคิดที่สูงสุดของพุทธิลักษณะ และเป็นความสามารถที่ต้องใช้ความรู้

ความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์และการสังเคราะห์เข้ามารวมพิจารณาประเมิน ซึ่งในการประเมินนั้นอาจจะมีอารมณ์ เจตคติ ความรู้สึกเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเพียงแต่ว่า เน้นหนักทางสติปัญญา

3. การวัดความรู้

เป็นการวัดสมรรถภาพทางสมอง ในด้านการระลึกออกของความจำ เกี่ยวกับเรื่องราวที่เคยมีประสบการณ์หรือเคยรู้เคยเห็น เครื่องมือที่ใช้วัดมีความรู้หลาย ชนิดและแต่ละชนิดก็มีความเหมาะสมกับการวัดความรู้ตามคุณลักษณะที่แตกต่างกัน ออกไป และเครื่องมือที่นิยมใช้กันมากที่สุด คือ แบบทดสอบซึ่งไพศาล หวังพานิช (2526) ได้สรุปรูปแบบของแบบทดสอบไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ข้อสอบปากเปล่า เป็นการทดสอบโดยการได้ตอบด้วยวาจาหรือคำพูด ระหว่างผู้ทำการทดสอบกับผู้ถูกทดสอบโดยตรงหรือบางครั้งเรียกว่าการสัมภาษณ์

2. ข้อสอบข้อเขียน ซึ่งแบ่งเป็น 2 แบบ คือ

2.1 แบบความเรียง เป็นแบบที่ต้องการให้ผู้ถูกทดสอบต้องอธิบาย บรรยาย ประพันธ์หรือวิจารณ์ เรื่องราวที่เกี่ยวกับความรู้นั้น

2.2 แบบจำกัดคำตอบ เป็นข้อสอบที่ให้ผู้ถูกสอบพิจารณา เปรียบเทียบตัดสินข้อความหรือรายละเอียดต่างๆ ซึ่งมีอยู่ 4 แบบ คือ แบบถูกผิด แบบเติมคำ แบบจับคู่ และแบบเลือกตอบ

3. ข้อสอบภาคปฏิบัติ เป็นข้อสอบที่ไม่ต้องการให้ผู้ถูกสอบต้อง ตอบสนองออกมาด้วยคำพูด หรือการเขียนเครื่องหมายใดๆ แต่มุ่งให้แสดงพฤติกรรม ด้วยการกระทำจริง

4. ประเภทของความรู้

Bloom, et al. (อ้างถึงใน อุทุมพร ทองอุไทย, 2523, หน้า 80) ได้จำแนก ความรู้ออกเป็น 3 ขั้นตอน โดยเรียงจากที่ซับซ้อนน้อยที่สุดไปหาที่ซับซ้อนมากที่สุด ดังนี้

1. ความรู้เฉพาะสิ่ง (Knowledge of Specifics) คือ การระลึกสิ่งเฉพาะ และชิ้นส่วนของสารที่อยู่โดดเดี่ยว การเน้นอยู่ที่สัญลักษณ์ที่มีความหมายเชิงรูปธรรม เรื่องนี้จัดอยู่ในระดับต่ำสุดของความเป็นนามธรรม ซึ่งอาจได้รับการคิดว่าเป็นหน่วย ของสิ่งที่ซับซ้อนและเป็นธรรมชาติของความรู้ที่สร้างขึ้น ได้แก่

1.1 ความรู้เกี่ยวกับคำเฉพาะ (Knowledge of Terminology)

เป็นความรู้ในเรื่องสัญลักษณ์คำเฉพาะบางอย่าง (ทั้งภาษาและมีใช้ภาษา) รวมทั้งความรู้ทางสัญลักษณ์ที่ยอมรับกันแล้ว ความรู้ที่เกี่ยวกับสัญลักษณ์ประเภทต่างๆ ซึ่งอาจเคยใช้เพียงครั้งเดียวหรือความรู้ในเรื่องที่เหมาะสมกับการใช้ประโยชน์ของสัญลักษณ์นั้นๆ

1.2 ความรู้ในข้อเท็จจริงเฉพาะ (Knowledge of Specific Facts)

เป็นความรู้ในเรื่องวันที่ เหตุการณ์ บุคคล สถานที่ ฯลฯ ซึ่งอาจรวมสาระเชิงปริมาณ เช่น ช่วงเวลาโดยประมาณหรือลำดับความมากมาย โดยทั่วไปของปรากฏการณ์

2. ความรู้เรื่องวิธีและวิธีการจัดการกระทำกับสิ่งเฉพาะ (Knowledge of Ways and Means of Dealing with Specifics) คือ ความรู้ในเรื่องวิธีการในการจัดระเบียบในการศึกษา ในการตัดสินใจและในการวิพากษ์วิจารณ์ รวมทั้งวิธีการค้นคว้า ลำดับผลที่ได้ตามเวลาในปฏิทินและมาตรฐานของการตัดสินใจในแต่ละสาขา และรูปแบบของการจัดระเบียบตามสาขากำหนดและดำเนินการ ความรู้นี้จัดอยู่ในระดับกลางของความเป็นนามธรรม อยู่ระหว่างความรู้เฉพาะสิ่งกับความรู้ทั่วไป ไม่ต้องการให้นักเรียนที่ต้องอาศัยเนื้อหา แต่ต้องการให้นักเรียนเกิดความสำนึกอย่างเจียมๆ ตามธรรมชาติ ได้แก่

2.1 ความรู้แบบนิยม (Knowledge of Convention) เป็นความรู้ในเรื่องลักษณะของวิธีทางในการกระทำและการนำเสนอแนวคิดและปรากฏการณ์เพื่อการสื่อความหมายและความสอดคล้อง ผู้ทำงานในสาขาใช้ประโยชน์ แบบที่เหมาะสมที่สุดกับวัตถุประสงค์ และมองดูเหมาะสมที่สุดกับปรากฏการณ์ที่เกี่ยวข้อง ควรสังเกตว่าแม้รูปแบบและประเพณีนิยมจะเป็นสิ่งที่สมมติขึ้น หรือเกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจหรือมีฐานมาจากอำนาจทั้งหลายก็ตาม รูปแบบและประเพณีนิยมก็ยังคงดำรงอยู่เพราะเป็นผลของการตกลงของคนกลุ่มใหญ่หรือเกิดจากการที่แต่ละคนเข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องราวปรากฏการณ์หรือปัญหา

2.2 ความรู้เรื่องแนวโน้มและลำดับเหตุการณ์ (Knowledge of Trends and Sequence) เป็นความรู้เรื่องกระบวนการ ทิศทาง และการเคลื่อนที่ของปรากฏการณ์ที่เกี่ยวข้องกับเวลา

2.3 ความรู้เรื่องการจัดจำพวกและประเภท (Knowledge of Classification and Categories) เป็นความรู้เรื่องชั้นต่างๆ ชุด ส่วนและการจัดเรียงซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานของสาขาวิชาที่กำหนดจุดมุ่งหมายของการโต้แย้งหรือของปัญหาที่เข้ามา

2.4 ความรู้เรื่องเกณฑ์ (Knowledge of Criteria) เป็นความรู้เรื่องเกณฑ์ตามข้อเท็จจริง หลักการ ความคิดเห็นและพฤติกรรมที่ได้รับการทดสอบหรือได้รับการตัดสิน

2.5 ความรู้เรื่องระเบียบวิธี (Knowledge of Methodology) เป็นความรู้เรื่องวิธีการสอบสวน เทคนิค และกระบวนการที่ใช้ในบางสาขา และที่ซึ่งใช้สอบสวนปัญหาและปรากฏการณ์บางอย่าง การเน้นความรู้ของแต่ละบุคคลในเรื่องวิธีการมากกว่าความสามารถในการใช้วิธีการ

3. ความรู้เรื่องสากลและเรื่องนามธรรมในสาขาต่างๆ (Knowledge of the Universals and Abstraction in a Field) คือความรู้เรื่องแผนและรูปแบบที่สำคัญๆ ที่ปรากฏการณ์และความคิดได้รับการจัดรวบรวมไว้ โครงสร้าง ทฤษฎี และข้อสรุปจำนวนมากซึ่งมีอิทธิพลต่อสาขาวิชาหรือซึ่งนำมาใช้ศึกษาปรากฏการณ์หรือแก้ปัญหา ระดับนี้จัดเป็นระดับที่สูงสุดของความเป็นนามธรรมและความซับซ้อน ได้แก่

3.1 ความรู้เรื่องหลักเกณฑ์และข้อสรุปทั่วไป (Knowledge of Principle and Generalization) เป็นความรู้เรื่องนามธรรมบางอย่างซึ่งสรุปข้อสังเกตปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม ซึ่งมีคุณค่าในการอธิบาย บรรยาย ทำนาย หรือกำหนดการกระทำหรือทิศทางที่เหมาะสมและสอดคล้องที่สุดเท่าที่จะกระทำได้

3.2 ความรู้เรื่องทฤษฎีและโครงสร้าง (Knowledge of Theories and Structures) เป็นความรู้เรื่องตัวหลักการและข้อสรุปทั่วไป รวมทั้งความสัมพันธ์ของมันซึ่งแสดงให้เห็นภาพพจน์ของเหตุการณ์ ปัญหา หรือสาขาที่ซับซ้อนได้อย่างชัดเจน ครอบคลุมและเป็นระบบ ซึ่งเป็นเรื่องที่ เป็นนามธรรมมากที่สุด และได้รับการนำมาใช้แสดงความสัมพันธ์และการจัดระเบียบของสิ่งจำเพาะต่างๆ จำนวนมาก

5. การพัฒนาทักษะ

กองวิจัยทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2529, หน้า 14-15) กล่าวว่า คุณสมบัตินักงานที่ประสบความสำเร็จมีดังนี้

1. มีทักษะในการใช้มือและเครื่องมือทำงาน ได้แก่ การรู้จักเครื่องมือและใช้ตามขั้นตอนอย่างถูกต้อง คล่องแคล่วและปลอดภัย

2. มีทักษะในกระบวนการทำงาน ได้แก่ การรู้จักวิเคราะห์งาน การวางแผนในการปฏิบัติตามแผนและประเมินผลการทำงาน

3. มีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้แก่ ยอมรับการเป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความรับผิดชอบ ไม่เอาเปรียบผู้อื่น อภิปรายและเสนอความคิดเห็น ตลอดจนจนสรุป ประเมินผลและเสนอผลงาน

4. มีเจตนาที่ดีในการทำงาน เช่น ตั้งใจทำงานจนสำเร็จ ไม่เลือกงาน ใช้เวลาเป็น สนุกกับงาน

5. มีนิสัยในการทำงาน ได้แก่ ความรับผิดชอบ ขยัน ประหยัด อดทน ละเอียด รอบคอบ ทำงานประณีตสวยงามและมีความคิดสร้างสรรค์

6. มีความรู้และทักษะพื้นฐานในการทำงาน

7. มีการปรับปรุงงานอยู่เสมอ หมายถึง การปรับปรุงงานและกระบวนการทำงาน

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาทักษะปฏิบัติไว้หลายรูปแบบ ดังเช่น ทิศนา ขัมมณี (2545, หน้า 243-244) ได้กล่าวถึงรูปแบบการเรียนการสอนทักษะปฏิบัติตามแนวของ แฮร์ริโรว์ (Harrow's Instructional Model for Psychomotor Domain) สรุปได้ว่าการเรียนรู้ด้านทักษะปฏิบัติ 5 ขั้นตอน เริ่มจากระดับซับซ้อนน้อยไปจนถึงที่มีความซับซ้อนมาก ดังนั้นการกระทำจึงเริ่มจากกล้ามเนื้อใหญ่ไปถึงการเคลื่อนไหวกล้ามเนื้อย่อย ได้แก่ การเลียนแบบ การลงมือกระทำตามคำสั่ง การทำอย่างถูกต้องและสมบูรณ์ (Precision) การแสดงออก (Articulation) และการกระทำอย่างเป็นธรรมชาติ (Naturalization) ผู้เรียนจะเกิดการพัฒนาทางด้านทักษะปฏิบัติ จนสามารถกระทำได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์ รูปแบบการพัฒนาทักษะปฏิบัติดังกล่าว สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ให้แก่ตนเองและผู้เรียนเป็นศูนย์กลางตามแนวการเรียนรู้แบบประสบการณ์ (Experiential Learning) ดังที่สมคักดี ภูริภาดาวรรณ (2544, หน้า 41-44) สรุปความได้ว่า การเรียนรู้แบบประสบการณ์ หมายถึง การเรียนรู้จากประสบการณ์หรือการเรียนรู้แบบจากการได้ลงมือปฏิบัติจริง โดยผู้เรียนได้มีโอกาสได้รับประสบการณ์แล้วได้รับการกระตุ้นให้สะท้อนสิ่งต่างๆ (Reflection) ที่ได้จากประสบการณ์ออกมาเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ เจตคติใหม่ๆ หรือวิธีการคิดใหม่ๆ การเรียนแบบประสบการณ์ครูต้องคำนึงถึงแหล่งทรัพยากรทั้ง 4 ด้าน คือ 1) เวลา (Time) 2) สถานที่ (Space) 3) ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Local Wisdom) 4) สื่อการสอนต่างๆ (Materials) โดยมีขั้นตอนการเรียนรู้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. **ขั้นประสบการณ์ (Experiencing)** เป็นขั้นลงมือหรือทำกิจกรรมจากสภาพจำลอง
2. **ขั้นนำเสนอและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Publishing)** เป็นขั้นของการพูดการเขียนข้อมูลที่ได้จากประสบการณ์มานำเสนอ
3. **ขั้นอภิปราย (Discussing)** เป็นขั้นของการอภิปราย ซักถามเพื่อเข้าใจที่แจ่มชัดและเพื่อให้ได้แนวคิดต่อการประยุกต์ใช้
4. **ขั้นสรุปพาดพิง (Generalizing)** เป็นขั้นของการสรุปความรู้พาดพิงสู่หลักการ มุมมองหรือแบบแผนที่กว้างขึ้น
5. **ขั้นประยุกต์ใช้ (Applying)** เป็นขั้นของการนำสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ไปประยุกต์หรือปรับเพื่อใช้ในชีวิตประจำวัน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับงานบริการ

1. ความหมายของการบริการ

การศึกษาเรื่องการบริการ มีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน และได้ให้ความหมายที่แตกต่างกันไป ซึ่งผู้วิจัยได้ยกตัวอย่างไว้บางส่วน ดังนี้

ชัยสมพล (2546, หน้า 110) กล่าวว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมของกระบวนการส่งมอบสินค้าที่ไม่มีตัวตน (Intangible Good) ของธุรกิจให้กับผู้รับบริการ โดยสินค้าที่ไม่มีตัวตนนั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการจนนำไปสู่ความพึงพอใจได้

คณีย์ เทียนพุดม (2543, หน้า 25) กล่าวว่า การบริการคือ การตอบสนองความต้องการแก่ผู้รับ ผู้ซื้อ ทั้งในเชิงรูปธรรมและนามธรรม โดยใช้ความมีอัธยาศัยเป็นพื้นฐาน ควบคู่ไปกับความสะอาด รวดเร็ว และถูกต้องแก่ผู้รับบริการและต้องไม่เอาัดเอาเปรียบและถือโอกาสแสวงหาผลประโยชน์จากผู้รับบริการในทุกสถานะด้วย

วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2542, หน้า 66) กล่าวว่า การบริการ คือ พฤติกรรม กิจกรรมหรือการกระทำที่บุคคลหนึ่งทำให้หรือส่งมอบต่ออีกบุคคลหนึ่ง โดยมีเป้าหมายหรือความตั้งใจในการส่งมอบนั้น

สุนณา จำปา (2544, หน้า 9) กล่าวว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมประโยชน์หรือความพอใจซึ่งได้เสนอเพื่อขายหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นรวมกับการขายสินค้า

สมิต รัชฎกร (2543, หน้า 24) กล่าวว่า การบริการหมายถึง การปฏิบัติ
รับใช้ การให้ความสะดวกต่างๆ ความหมายโดยทั่วไปมักกล่าวถึง คือ การกระทำที่เปี่ยมไป
ด้วยความช่วยเหลือหรือการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

World Bank Encyclopaedia Dictionary (1963 อ้างถึงใน ปลายฝัน
สุขารมย์, 2534, หน้า 21) ได้ให้คำจำกัดความของการบริการไว้ว่าเป็นการกระทำที่เปี่ยม
ไปด้วยความมีไมตรีจิต การให้ความช่วยเหลือ และการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

Haksever et al. (2003 อ้างถึงใน ธาณินทร์ สุวงศ์วาร, 2541, หน้า 68)
กล่าวว่า การบริการ คือ กิจกรรมทางเศรษฐศาสตร์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านเวลา
สถานที่ รูปแบบ หรือจิตใจ ซึ่งการบริการเป็นการกระทำหรือพฤติกรรมที่สัมผัสจับต้อง
ไม่ได้

Fitzsimmons and Fitzsimmons (2001 อ้างถึงใน สมิต รัชฎกร, 2543,
หน้า 27) กล่าวว่า การบริการ คือ สิ่งที่อยู่สลายได้ตามกาลเวลา ไม่สามารถสัมผัส
จับต้องได้ เป็นการปฏิบัติเพื่อลูกค้าในฐานะผู้ผลิต

Kotler (1991 อ้างถึงใน พิมพ์ชนก คັນสนีย์, 2540, หน้า 52) กล่าวว่า
การบริการว่า เป็นกิจกรรมหรือประโยชน์เชิงนามธรรม ซึ่งฝ่ายหนึ่งได้เสนอเพื่อขายให้อีก
ฝ่ายหนึ่ง โดยผู้รับบริการไม่ได้ครอบครองการบริการนั้นๆ อย่างเป็นทางการ กระบวนการ
ให้บริการอาจจะให้ควบคู่ไปกับการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือไม่ก็ได้ การบริการจึงเปรียบ
เสมือนผลิตภัณฑ์ที่มีความเป็นนามธรรม ซึ่งไม่สามารถจับต้องสัมผัสได้เหมือนสินค้า
(Goods) ทั่วๆ ไป ดังนั้นการบริการจะเกี่ยวข้องกับการเสนอขายความพยายาม (Efforts)
การปฏิบัติงาน (Performances) หรือการกระทำใด ให้กับอีกฝ่ายหนึ่งโดยที่ผู้บริโภค
จะมีได้ครอบครองการบริการนั้นๆ เหมือนการครอบครองสินค้า (Berry, 1980)

2. หลักการบริการที่ดี

กุลธน ธนาพงศธร (2528, หน้า 72) กล่าวว่า การให้บริการนั้นจะต้องยึด
หลักการให้บริการที่ดี ดังนี้

1. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่
กล่าวคือ ประโยชน์และบริการที่องค์กรการจัดให้นั้นจะต้องตอบสนองความต้องการ
ของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ทั้งหมด มิใช่เป็นการจัดให้แก่บุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ
2. หลักความสม่ำเสมอ กล่าวคือ การให้บริการนั้นจะต้องดำเนินไปอย่าง
ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มิใช่ทำๆ หยุดๆ ตามความพอใจของผู้ให้บริการ

3. หลักความเสมอภาค กล่าวคือ บริการที่จัดนั้นจะต้องให้แก่ผู้รับบริการทุกคนอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน ไม่มีการใช้สิทธิพิเศษแก่บุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งในลักษณะที่แตกต่างจากคนอื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัดเจน

4. หลักการประหยัดค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ไปในการบริการ จะต้องไม่มากเกินไปเกินกว่าที่จะได้รับ

5. หลักความสะดวก บริการที่จัดให้แก่ผู้รับบริการจะต้องเป็นไปในลักษณะที่ปฏิบัติได้ง่าย สะดวกสบาย สิ้นเปลืองทรัพยากรไม่มากนักและจะต้องไม่เป็นการสร้างภาวะยุ่งยากใจให้แก่ทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการด้วย

3. คุณลักษณะของการบริการ

สมิต สัจฉกร (2543, หน้า 30) ได้แยกพิจารณาลักษณะของการบริการได้ดังนี้

1. เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกต่อผู้อื่น โดยทั่วไปจะเห็นได้จากการกระทำ การบริการจะมีการแสดงออกในลักษณะของสีหน้า แววตา กริยา ท่าทาง คำพูดและน้ำเสียง การแสดงพฤติกรรมที่ปรากฏให้เห็นจะเกิดผลได้ทันที เกิดผลขึ้นได้ตลอดเวลาและแปรผลได้รวดเร็ว อันเป็นลักษณะเฉพาะของการบริการ

2. เป็นการกระทำที่สะท้อนถึงความรู้สึกรู้สึกนึกคิดและจิตใจ การบริการจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับความคิดของผู้ให้บริการซึ่งจะแสดงออกถึงอารมณ์ ความรู้สึก ความเชื่อ ความปรารถนาและค่านิยม ถ้าสิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงความรู้สึกรู้สึกนึกคิดและจิตใจที่ดีก็ย่อมจะมีผลต่อการบริการที่ดีตามไปด้วย

3. เป็นสิ่งที่บุคคลได้กระทำขึ้นอันเชื่อมโยงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการ การบริการเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคนเป็นผู้ให้บริการและต้องการคนเป็นส่วนสำคัญในการสร้างบริการที่ดีเพราะกิจกรรมใดๆ เกี่ยวกับการบริการคนจะต้องมีส่วนร่วมสัมพันธ์ในการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้รับบริการเป็นผู้ดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการ

4. คุณภาพของการบริการ

วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2542, หน้า 61) ได้สรุปถึงคุณภาพในการบริการไว้ ดังนี้

1. ความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
 2. ระดับของความสามารถของการบริการในการบำบัดความต้องการของลูกค้า
 3. ระดับความพึงพอใจของลูกค้าหลังจากได้รับการบริการแล้ว
- นั่นหมายถึงในการประเมินระดับคุณภาพของการบริการ เราอาจใช้ ปัจจัยหรือองค์ประกอบของบริการในลักษณะต่างๆ ซึ่งสามารถตรวจสอบ ตรวจสอบ ทดสอบ ประเมินค่า ให้หน่วยคะแนนหรือระดับความพึงพอใจในลักษณะที่ผู้อื่นส่วนมาก ยอมรับได้ ยกตัวอย่างเช่น เคาน์เตอร์รับฝาก ถอนของธนาคาร อาจใช้หน่วยวัดระดับ คุณภาพบริการ คือ ความรวดเร็ว ความถูกต้อง ความสุภาพของเจ้าหน้าที่ อัจฉริยะของ เจ้าหน้าที่และความสะอาด เป็นต้น ดังนั้นในการประเมินคุณภาพของสถานบริการต่างๆ จึงต้องพิจารณาระดับความพึงพอใจที่ลูกค้าได้รับจากปัจจัยคุณภาพ (Service Characteristics and Attributes) ต่างๆ ตลอดระยะเวลาที่ใช้บริการอยู่นั้น จนเสร็จสิ้น กระบวนการรับบริการหนึ่งๆ หรือเสร็จวงจรการบริการหนึ่งๆ (Service Cycle)

Albrecht et al. (1987 อ้างถึงใน วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, 2542, หน้า 19) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญของการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าไว้ว่าควรประกอบด้วย ปัจจัยหลัก 3 ปัจจัย ซึ่งแต่ละปัจจัยเปรียบเหมือนด้านแต่ละด้านของรูปสามเหลี่ยม (ด้านเท่า) รูปหนึ่ง ภายในบรรจุวงกลมซึ่งเปรียบเสมือนลูกค้า หากขาดปัจจัยตัวใดตัวหนึ่งไป สามเหลี่ยมนั้นก็จะเป็นด้านซึ่งจะเป็นรูปสามเหลี่ยมต่อไปไม่ได้ นั่นคือ จะไม่อาจ ให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าได้ จะต้องจัดการหรือบริหารงานเพื่อให้ปัจจัยแห่งสามเหลี่ยม การบริการนี้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกัน คือกลยุทธ์ธุรกิจ ระบบงานและพนักงาน

Parasuraman et al. (1990 อ้างถึงใน ธานินทร์ สุวงศ์วาร, 2541, หน้า 177) ได้กำหนดมิติที่จะใช้วัดคุณภาพในการให้บริการ (Dimension of Service Quality) ไว้ 10 ด้าน คือ

1. สิ่งที่จับต้องได้ (Tangibility) ได้แก่ หลักฐานในการให้บริการ ลักษณะทางกายภาพ คือ การอำนวยความสะดวกทางกายภาพ การแต่งตัวของบุคลากร มีอุปกรณ์ที่พร้อมที่จะให้บริการ

2. ความน่าเชื่อถือได้ของสินค้าบริการ (Reliability) หมายถึง ความพร้อมที่จะให้บริการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ความพร้อมในการให้บริการอย่างถูกต้อง สามารถให้บริการตามกำหนดเวลาที่สัญญาไว้กับลูกค้า

3. ความสามารถในการตอบสนอง (Responsiveness) คือ ความเต็มใจพร้อมที่จะให้บริการในทันที

4. ศักยภาพ (Competency) หมายถึง ทักษะความรู้ที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ ความชำนาญที่จะต้องติดต่อกับลูกค้าและหน่วยงานที่สนับสนุนกับงานบริการ

5. อหิยาตย์ไมตรี (Courtesy) หมายถึง ความสุภาพ การรู้จักให้เกียรติ การคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น การรู้จักสร้างมิตรภาพและมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น

6. ความเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Credibility) เกี่ยวข้องกับความมีคุณค่า น่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์ ซึ่งสัมพันธ์กับการคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของลูกค้า ต้องอาศัยชื่อเสียงของบริษัทและบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้ให้บริการเป็นสำคัญ

7. การให้ความมั่นคงและปลอดภัย (Security) รวมถึงความเสี่ยและความเคลือบแคลงสงสัยในบริการ การเก็บรักษาความลับของลูกค้า และความมั่นคงทางการเงิน

8. การเข้าถึง (Accessibility) หมายถึง ความสะดวกและความคล่องตัวที่ลูกค้าได้รับในการติดต่อ มีขั้นตอนที่ไม่ซับซ้อน ใช้เวลาน้อย ลูกค้าไม่ต้องรอนาน

9. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ความสามารถในการให้ข้อมูลแก่ลูกค้าด้วยภาษาที่ลูกค้าเข้าใจได้ง่าย ทำให้ลูกค้าไม่สับสนในขั้นตอนการให้บริการ ตลอดจนความมั่นใจให้ลูกค้าเมื่อลูกค้าเกิดปัญหา

10. การเข้าใจรู้จักลูกค้าจริง (Understanding) และความพยายามเข้าใจความต้องการของลูกค้า ความสนใจลูกค้าเป็นรายบุคคล สามารถจำลูกค้าประจำของตนได้

5. ลักษณะเฉพาะของการบริการ

Parasuraman et al. (1990 อ้างถึงใน ธานีรินทร์ สุวงศ์วาร, 2541, หน้า 30) ได้สรุปลักษณะเฉพาะของการบริการไว้ว่า การบริการมีลักษณะที่เฉพาะแตกต่างจากสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ทั่วไป กล่าวคือกระบวนการผลิต กระบวนการส่งมอบ และกระบวนการบริการบริโภคจะเกิดขึ้นพร้อมกัน ดังนี้

1. การบริการไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) มีลักษณะเป็นนามธรรม มีผลลัพธ์ออกมาในรูปของผลงาน (Performance) มิใช่วัตถุสิ่งของ (Objects) จึงไม่อาจจับต้องหรือมองเห็นได้และไม่สามารถนำมาวัดหรือทดสอบโดยตรงได้จึงยากแก่การประเมินและตรวจสอบคุณภาพ เช่น บุคลิกภาพของพนักงานที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

2. การบริการมีความแตกต่างที่หลากหลาย (Variability or Heterogeneity) หมายถึง คุณภาพอาจเปลี่ยนแปลงไปได้ เมื่อผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ เวลา สถานที่ และสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป จึงทำให้ความสม่ำเสมอ (Consistency) เกิดขึ้นได้ยาก เพราะผู้ให้บริการอาจมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน สิ่งที่คุณให้บริการต้องการให้อาจจะไม่ตรงกับสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ เนื่องจากมีการรับรู้และมีความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน

3. การบริการไม่สามารถแบ่งแยกออกจากกันได้ (Inseparability) หมายถึง การผลิต การส่งมอบ (ขาย) และการบริโภคจะเกิดขึ้นพร้อมกัน ซึ่งแตกต่างจากสินค้าที่เริ่มจากการผลิต จากนั้นไปสู่กระบวนการขายและถึงขั้นบริโภค ในงานบริการนั้น ผู้ผลิต (Producer) และผู้ขาย (Seller) จะเป็นบุคคลคนเดียวกัน ทำให้การผลิต การจำหน่าย และการบริโภคมีความสัมพันธ์กันมากขึ้น เช่น ลูกค้าต้องการได้รับการจองเที่ยวบินจากพนักงานบริการ ดังนั้น พนักงานจะเป็นผู้ดำเนินการ (ผลิต) และส่งมอบให้กับลูกค้า (บริโภค) ซึ่งเกิดขึ้นในเวลาเดียวกัน

4. การบริการไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ (Perishability) หมายถึง การผลิตและการส่งมอบบริการเกิดขึ้นพร้อมกันจึงไม่สามารถผลิตไว้ล่วงหน้าและเก็บรักษาไว้ใช้ประโยชน์ในภายหลังได้เหมือนกับสินค้าอื่นๆ เพราะเมื่อไม่มีความต้องการใช้บริการจะเกิดเป็นความสูญเปล่าได้ เช่น โรงแรมมีการจัดการบริการพิเศษในช่วงเทศกาลปีใหม่ มีการจัดเตรียมสถานที่ และจัดซื้ออุปกรณ์ใหม่ๆ แต่เมื่อถึงเวลากลับไม่มีลูกค้ามาใช้บริการ ทำให้ทรัพยากรที่จัดใช้ไปนั้นเกิดความสูญเปล่า ไม่อาจเรียกกลับคืนมาใช้ใหม่ได้

นอกจากนี้ สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2543, หน้า 26) ยังได้ระบุเพิ่มเติมถึงลักษณะเฉพาะของการบริการไว้อีก 2 ลักษณะ คือ

1. สาระสำคัญของความไว้วางใจ (Trust) ผู้ซื้อหรือผู้รับบริการไม่สามารถทราบล่วงหน้าได้ว่าจะได้รับการปฏิบัติอย่างไร จนกว่ากิจกรรมจะเกิดขึ้น การตัดสินใจซื้อบริการจึงจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ซึ่งแตกต่างจากการซื้อสินค้าทั่วไปที่ผู้บริโภคสามารถหยิบจับ ตรวจสอบสินค้าก่อนจะตัดสินใจซื้อได้

2. การบริการไม่สามารถแสดงความเป็นเจ้าของได้ (Non-ownership)
 ผู้ซื้อจ่ายเงินซื้อบริการใดก็จะเป็นเพียงแค่ค่าบริการเท่านั้น

Czepiel et al. (1985 อ้างถึงใน ชูชัย สมितिไกร, 2538, หน้า 49) ได้อธิบายปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ที่เกิดขึ้นในการบริการมีลักษณะเฉพาะบางประการ ซึ่งมีความแตกต่างจากปฏิสัมพันธ์ทางสังคมโดยทั่วไป ดังนี้

1. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภครู้และผู้ให้บริการ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างมีจุดหมาย (Purposeful) กล่าวคือ การติดต่อสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายมิได้เกิดขึ้นด้วยความบังเอิญหรือไร้จุดหมาย แต่แต่ละฝ่ายจะมีจุดมุ่งหมายเฉพาะในการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
2. ผู้ให้บริการทำหน้าที่ของตนโดยได้รับค่าตอบแทนจากผู้บริโภค กล่าวคือ ผู้ให้บริการยึดถือว่าการให้บริการของตนเป็นงานชนิดหนึ่งที่จะต้องได้รับค่าตอบแทนจากผู้บริโภค ทั้งนี้ทั้งสองฝ่ายจำเป็นต้องมีการตกลงกันเกี่ยวกับค่าบริการด้วย
3. การติดต่อสัมพันธ์กันไม่จำเป็นต้องอาศัยความคุ้นเคย กล่าวคือ ทั้งผู้บริโภครู้และผู้ให้บริการไม่จำเป็นต้องมีความคุ้นเคยหรือรู้จักกันมาก่อน แต่ทั้งสองฝ่ายจะมีความสัมพันธ์กันภายใต้บทบาท (Role) ที่ได้ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้าแล้ว
4. การมีปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในการบริการเป็นไปอย่างมีขอบเขตจำกัด กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภครู้และผู้ให้บริการจะถูกจำกัดขอบเขตไว้โดยประเภทของการบริการนั้นๆ และจะไม่ก้าวล้ำออกนอกขอบเขตนี้
5. การแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับงาน เป็นประเด็นหลักของการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและอาจจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบริการบ้างเพียงเล็กน้อย เช่น อาจพูดคุยเกี่ยวกับปัญหาจราจร หรือสภาพภูมิอากาศจะมีบ้างเพียงเล็กน้อย
6. ทั้งผู้บริโภครู้และผู้ให้บริการจะมีบทบาทของตน ซึ่งได้รับการกำหนดอย่างชัดเจนแล้วแต่ละฝ่ายจะต้องสวมบทบาทของตนเพื่อให้ปฏิสัมพันธ์ดำเนินไปอย่างราบรื่น ทั้งนี้บทบาทของแต่ละฝ่ายจะต้องสอดคล้องกับความคาดหวังของอีกฝ่ายหนึ่งด้วย
7. ในการบริการจะมีความแตกต่างทางสถานภาพเกิดขึ้นชั่วคราว โดยสถานภาพของผู้ให้บริการหรือผู้รับบริการนั้นอาจมีความแตกต่างจากสถานภาพในเวลาปกติ แต่ความแตกต่างนี้เกิดขึ้นเพียงชั่วคราวเท่านั้น

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับงานบริการข้างต้นที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า การบริการเป็นกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้มารับบริการ โดยผู้ให้บริการต้องมีความเข้าใจในลักษณะเฉพาะของการบริการและธรรมชาติของผู้รับบริการ โดยยึดถือความพอใจและความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลัก และผู้ให้บริการจะต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ ไหวพริบและปฏิภาณ อยู่ตลอดเวลาด้วย

แนวคิดการวิเคราะห์ (SWOT Analysis)

แนวคิดการวิเคราะห์สำรวจตรวจสอบสภาพภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) ชูเพ็ญ วิบูลสันติ (2551) การวิเคราะห์สำรวจ ตรวจสอบสภาพภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งทีอาจเป็นปัญหา ในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อ มีความหมายดังนี้

1. Strengths จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ
2. Weaknesses จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ
3. Opportunities โอกาสที่จะดำเนินการได้
4. Threats อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงาน

ขององค์กร

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กร ธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กร ระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

1. ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

ชูเพ็ญ วิบูลสันติ (2551) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรในทางกลับกัน อุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้ จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

2. ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

ชูเพ็ญ วิบูลสันติ (2551) การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กรทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทาง หรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์ จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม หรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มีน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุกๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ ระบุข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

จุดแข็งขององค์กร (S: Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั่นเอง ว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบ หรือจุดเด่นขององค์กร ที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

จุดอ่อนขององค์กร (W: Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้นๆ เอง ว่าปัจจัยภายในขององค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบ ขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ ต่อองค์กร

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ภายใต้การประเมิน สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงาน ขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ทั้งในและระหว่างประเทศ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราผู้หนังสือ ของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ชนบทธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง กรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ ที่จะช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O: Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มา เสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T: Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัย ภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิด ความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กร ให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

3. ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมเมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วย การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้หาจุดแข็ง-จุดอ่อน ภายในมาเปรียบเทียบกับโอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญ สถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไป ในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบ ดังนี้

3.1 สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive-strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้ และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

3.2 สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุด คือ กลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลด หรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนจรรยาบรรณการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

3.3 สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหา อุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออก คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไข จุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

3.4 สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อม ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆ แทน

ชูเพ็ญ วิบูลสันติ (2551) ข้อพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT มีดังนี้

1. ควรวิเคราะห์แยกแยะควรทำอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้ได้ปัจจัยที่มีความสำคัญจริงๆ เป็นสาเหตุหลักๆ ของปัญหาที่แท้จริง กล่าวคือ เป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในการนำไปกำหนดเป็นนโยบาย ตลอดจนสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ ที่จะทำให้องค์กร/ชุมชน บรรลุเป้าหมายที่เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Result) ได้จริง

2. การกำหนดปัจจัยต่างๆ ไม่ควรกำหนดขอบเขตของความหมายของปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นจุดอ่อน (W) หรือจุดแข็ง (S) หรือโอกาส (O) หรืออุปสรรค (T) ให้มีความหมายคาบเกี่ยวกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตัดสินใจ และชี้ชัดว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้นเป็นปัจจัยในกลุ่มใด ทั้งนี้ เพราะปัจจัยที่อยู่ต่างกลุ่มกัน ก็ต้องสมควรที่จะนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่ต่างกันออกไป

3. ข้อดี-ข้อเสียของการทำ SWOT Analysis

ข้อดี เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ทางธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นเทคนิคที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน ให้สะดวกเป็นอย่างมากสำหรับผู้ที่น่า SWOT มาใช้และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ด้านต่างๆ มากมาย เช่น การตัดสินใจเลือกเมื่อมีทางเลือกหลายๆ ทาง การกำหนดความสำคัญก่อนหลังของเหตุการณ์ การบริหารความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้น การวิเคราะห์ และแก้ปัญหาในการดำเนินการ การวิเคราะห์โครงการเริ่มใหม่ การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น และการสร้างกระบวนการเรียนรู้ใหม่

ข้อเสียของการใช้ SWOT ก็มีอยู่ไม่น้อยเช่นกัน เมื่อเปรียบเทียบกับประโยชน์และความหลากหลายในการประยุกต์ใช้งาน เช่น โอกาสผิดพลาดเกิดจากคุณภาพของข้อมูลที่น่านำมาใช้วิเคราะห์ ทักษะ ประสบการณ์ และความเข้าใจในความรู้พื้นฐานของเทคนิค SWOT ของผู้วิเคราะห์ ต้องทบทวน SWOT เป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบสภาพว่าเหตุการณ์ และปัจจัยต่างๆ ที่นำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน ยังเหมือนเดิมหรือมีการเปลี่ยนแปลงไปแล้ว หรือไม่ (ซูเพ็ญ วิบูลสันติ, 2551)

มาตรฐานการบริการแบบมิสเตอร์โดนัท

บริษัท เซ็นทรัล เรสตอรองส์ กรุ๊ป จำกัด (Training Mister Donut Manual, 2007, p. 50) มาตรฐานงานบริการของมิสเตอร์โดนัท เพื่อให้การบริการลูกค้าเกิดความประทับใจและสร้างยอดขาย เพื่อให้ได้ตามเป้าที่วางไว้ รวมทั้งให้ลูกค้าได้จดจำในตราสินค้ามากขึ้น ทางมิสเตอร์โดนัทจึงมีการกำหนดมาตรฐานงานบริการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการต้อนรับ

ขั้นตอนนี้เป็นการเน้นย้ำให้พนักงานทุกคนให้ความสำคัญกับลูกค้า โดยการกล่าวทักทาย ด้วยรอยยิ้ม สบตา มองหน้าลูกค้า และยกมือไหว้ พร้อมกล่าวทักทายลูกค้าด้วยประโยคที่ว่า “มิสเตอร์โดนัท สวัสดีค่ะ/ครับ” หรือกล่าวทักทายด้วยประโยคของโปรโมชันที่กำหนด เช่น “มิสเตอร์ โดนัทโดราเอมอน สวัสดีค่ะ/ครับ” พนักงานจะต้องกล่าวด้วยน้ำเสียง และอวัชยาตย์ที่ดีต่อลูกค้าแสดงถึงความพร้อมในการให้บริการ

2. ขั้นตอนการเสนอขาย

ขั้นตอนนี้พนักงานจะต้องมีการแนะนำสินค้าโปรโมชันใหม่ ซึ่งเป็นเมนูหลักในช่วงนั้นๆ หรือแนะนำชุดเมนูเซต โดนต์ที่มีอยู่บนเมนูบอร์ด ให้ลูกค้าทราบ และได้รับผลประโยชน์ พร้อมสามารถอธิบายรายละเอียด เงื่อนไขต่างๆ ให้ลูกค้าทราบอย่างชัดเจน และแนะนำ สอบถามเครื่องดื่มเพิ่มเติม เช่นน้ำส้ม กาแฟเย็น ทุกครั้งก่อนปิดการขาย

3. ขั้นตอนการเก็บเงิน

ขั้นตอนนี้พนักงานจะต้องมีการสอบถามลูกค้าเกี่ยวกับบัตรเครดิต ซี อาร์ จี พาส และคูปองส่วนลดต่างๆ ก่อนการคิดเงิน และจะต้องแจ้งราคาสินค้าทั้งหมด เป็นเงินกี่บาท ขานจำนวนเงินที่รับมา และขานเงินทอนด้วยน้ำเสียงที่ชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจทั้งสองฝ่าย และจะต้องส่งมอบเงินทอนพร้อมใบเสร็จด้วยสองมือ หรือมือหนึ่ง แตะศอก

4. ขั้นตอนการส่งมอบสินค้า

พนักงานจะต้องจัดโดนต์ บรรจุในกล่อง ถู ให้เหมาะสมไม่วางซ้อนกัน จนทำให้หน้าโดนต์เสียหาย และส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าด้วยท่าทางที่สุภาพ และสามารถช่วยเหลือลูกค้าได้ เช่นการแนะนำที่กดหลอด หรือแจ้งโดนต์ได้แล้วค่ะ/ครับ

5. ขั้นตอนการกล่าวขอบคุณลูกค้า

ขั้นตอนนี้ พนักงานงานจะต้องกล่าวขอบคุณลูกค้า ด้วยประโยค “ขอบคุณค่ะ/ครับ สุขภาพดีมีความสุข” ด้วยถ้อยคำและน้ำเสียงที่สุภาพ

โดยการประเมินคะแนนงานบริการตามแบบประเมินงานบริการ (MC: Mystery Shopper Checklist) ทางเจ้าหน้าที่ จะสุ่มตรวจการให้บริการของพนักงานขายแต่ละสาขา ตามขั้นตอนทั้ง 5 ขั้นตอนดังกล่าว

ทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการบริการของพนักงานขายและหัวหน้าร้าน ร้านมิสเตอร์โดนต์

1. ทักษะในเรื่องบุคลิกภาพกับงานบริการ บุคลิกภาพและการแต่งกาย เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้ให้บริการ เพราะมันเป็นสิ่งแรกที่ลูกค้าได้พบเห็น และอาจก่อให้เกิดความประทับใจแรก (First Impression) ในทางบวกหรือลบก็ได้ และที่สำคัญ คือผู้ให้บริการทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กร ความประทับใจแรกที่ลูกค้ามีต่อองค์กรด้วย

หากผู้ให้บริการแต่งกายสุภาพ สะอาด สวยงาม มีกิจกรรมรยาที่เรียบร้อย ย่อมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร แต่ในทางตรงกันข้าม หากผู้ให้บริการมีบุคลิกภาพไม่ดี สกปรก ก็ย่อมส่งผลให้ลูกค้าไม่เชื่อถือองค์กรนั้นๆ

ระยะเวลาที่ใช้ในการสร้างความประทับใจแรก เริ่มสั้นลงเรื่อยๆ ราว 15 ปีก่อน ความประทับใจแรกใช้เวลา ถึง 4 นาที แต่ปัจจุบันความประทับใจแรกเกิดขึ้นได้ภายใน 7 วินาทีเท่านั้น ระยะเวลาที่ลดลงนี้ บ่งบอกถึงความเร็วในการตัดสินใจของมนุษย์ที่มากขึ้นตามกระแสโลก ผู้ให้บริการมีเวลาไม่มากนัก ในการสร้างความประทับใจแรกให้เกิดขึ้นกับลูกค้า บุคลิกภาพ เป็นภาพใหญ่ที่ลูกค้ามองเห็นได้ภายใน 7 วินาที ผู้ให้บริการจึงควรเริ่มต้นที่บุคลิกภาพที่น่าประทับใจ ทั้งนี้บุคลิกภาพ ประกอบไปด้วย 4 ส่วนด้วยกัน คือ

1. บุคลิกภาพภายนอก คือ การแต่งกายความเรียบร้อยของใบหน้า และทรงผม

2. อิริยาบถและมารยาท การยืน เดิน นั่ง พุด และยิ้ม

3. อารมณ์และทัศนคติ

4. ความรู้

ในที่นี้จะกล่าวถึง ส่วนแรก คือบุคลิกภาพภายนอก และอิริยาบถ โดยในส่วนของร้านมิสเตอร์โดนัท ก็จะมีระเบียบการแต่งกาย สำหรับพนักงานในตำแหน่งต่างๆ ดังนี้

1. ตำแหน่งหัวหน้าร้าน

1.1 ป้ายชื่อ ติดป้ายชื่อที่บริเวณหน้าอกด้านซ้ายมือของเสื้อให้ถูกต้อง อยู่ในสภาพดีและสามารถอ่านได้ชัดเจน

1.2 สวมยูนิฟอร์ม ที่ทางบริษัทกำหนดทั้งเสื้อ กางเกง และควรมีขนาดที่พอเหมาะกับรูปร่าง ชายเสื้อจะต้องสอดอยู่ในกางเกงตลอดเวลาไม่ปล่อยรุ่มร่าม และและไม่ถึงเสื้อลงมาปิดหัวเข็มขัด กางเกงจะต้องมีขนาดความยาวของปลายกางเกงได้สัดส่วนพอดี

1.3 เข็มขัด ต้องคาดเข็มขัดตลอดเวลา โดยต้องเป็นสายหนังสีดำ แบบเรียบหัวเข็มขัดแบบธรรมดา ไม่มีลวดลาย ความกว้างของหัวเข็มขัด ไม่ควรเกิน 1.5 นิ้ว และไม่แคบกว่า 1 นิ้ว

1.4 ถุงเท้า สวมถุงเท้าสีดำ ไม่มีลวดลาย

1.5 รองเท้า โดยพนักงานชาย ใส่รองเท้าหนังสีดำปิดนิ้วเท้า และส้นเท้ามีดขีด สะอาดและขัดมันตลอดเวลาพร้อมพื้นรองเท้าน้ำมัน ห้ามสวมรองเท้าแบบผูกเชือกและพนักงานหญิง ใส่รองเท้าหนังสีดำปิดนิ้วเท้า และส้นเท้ามีดขีด ส้นสูงไม่เกิน 1 นิ้วครึ่ง พร้อมพื้นรองเท้าน้ำมัน ห้ามสวมรองเท้าแบบผูกเชือก แบบคัทชูสันตึก หรือแบบบู๊ต

1.6 ทรงผม โดยพนักงานชาย ผมต้องสั้น, สะอาด และถูกจัดแต่งอย่างเรียบร้อย ไม่อนุญาตให้ย้อมสีผมที่ผิดธรรมชาติ ส่วนพนักงานหญิง หากผมยาวกว่าปกเสื้อ ให้เกล้ามวยคลุมเน็ตติดผมให้เรียบร้อย ไม่ให้มีปอยผมปรกหน้า ไม่รกรุงรัง ไม่อนุญาตให้โกรกผมสีฉูดฉาด เช่น สีแดง สีทอง สีม่วง สำหรับผมสั้น จะต้องจัดแต่งให้เรียบร้อย ไม่ให้มีผมปอยผมปรกหน้า ไม่ให้มีปอยผมปรกหน้า ไม่รกรุงรังและอยู่เหนือปกคอเสื้อ ไม่อนุญาตให้โกรกผมสีฉูดฉาด เช่น สีแดง สีทอง สีม่วง

1.7 หนวดเครา พนักงานต้องโกนหนวดเคราให้หมด

1.8 เครื่องสำอาง พนักงานต้องแต่งหน้าให้ดูเป็นธรรมชาติและสดใส ไม่อนุญาตให้ใส่ขนตาปลอม

1.9 เล็บมือ ตัดเล็บมือให้สะอาด ห้ามทาสีเล็บ (ทั้งแบบที่มีสีและไม่มีสี) และใส่เล็บปลอม

1.10 เครื่องประดับ อนุญาตให้ใส่นาฬิกา ยกเว้นกรณีที่ลงผลิตโดนัท และไม่อนุญาตให้ใส่เครื่องประดับยกเว้นสร้อยคอ ที่จะต้องมีความยาวลงไปนในเสื้อ

2. ตำแหน่งพนักงานชาย

2.1 ป้ายชื่อ ติดป้ายชื่อที่บริเวณหน้าอกด้านซ้ายมือของเสื้อให้ถูกต้อง อยู่ในสภาพดีและสามารถอ่านได้ชัดเจน

2.2 สวมยูนิฟอร์ม ที่บริษัทกำหนดทั้งเสื้อ กางเกง และควรมีขนาดที่พอเหมาะกับรูปร่าง ชายเสื้อจะต้องสอดอยู่ในกางเกงตลอดเวลาไม่ปล่อยให้มุดรุ่มร่ามและไม่ดึงเสื้อลงมาปิดหัวเข็มขัด กางเกงจะต้องมีขนาดความยาวของปลายกางเกงได้สัดส่วนพอดี

2.3 เข็มขัด ต้องคาดเข็มขัดตลอดเวลา โดยต้องเป็นสายหนังสีดำ แบบเรียบหัวเข็มขัดแบบธรรมดา ไม่มีลวดลาย ความกว้างของหัวเข็มขัด ไม่ควรเกิน 1.5 นิ้ว และไม่แคบกว่า 1 นิ้ว

2.4 ถุงเท้า สวมถุงเท้าสีดำ ไม่มีลวดลาย

2.5 รองเท้า โดยพนักงานชาย ใส่รองเท้าหนังสีดำปิดนิ้วเท้า และส้นเท้ามีดขีด สะอาดและขัดมันตลอดเวลาพร้อมพื้นรองเท้านิ้วส้น ห้ามสวมรองเท้าแบบผูกเชือกและพนักงานหญิง ใส่รองเท้าหนังสีดำปิดนิ้วเท้า และส้นเท้ามีดขีด ส้นสูงไม่เกิน 1 นิ้วครึ่ง พร้อมพื้นรองเท้านิ้วส้น ห้ามสวมรองเท้าแบบผูกเชือก แบบคัทชูสันตึก หรือแบบบู๊ต

2.6 ทรงผม โดยพนักงานชาย ผมต้องสั้น, สะอาด และถูกจัดแต่งอย่างเรียบร้อย ไม่นอนุญาตให้ย้อมสีผมที่ผิดธรรมชาติ และพนักงานหญิง หากผมยาวกว่าปกเสื้อ ให้เกล้ามวยคลุมเน็ตติดผมให้เรียบร้อย ไม่ให้มีปอยผมปรกหน้า ไม่รกรุงรัง ไม่นอนุญาตให้โกรกผมสีสุดฉลาด เช่น สีแดง สีทอง สีม่วง สำหรับผมสั้น จะต้องจัดแต่งให้เรียบร้อย ไม่ให้มีผมปอยผมปรกหน้า ไม่ให้มีปอยผมปรกหน้า ไม่รกรุงรังและอยู่เหนือปกคอเสื้อ ไม่นอนุญาตให้โกรกผมสีสุดฉลาด เช่น สีแดง สีทอง สีม่วง

2.7 หนวดเครา พนักงานต้องโกนหนวดเคราให้หมด

2.8 เครื่องสำอาง พนักงานต้องแต่งหน้าให้ดูเป็นธรรมชาติและสดใส ไม่นอนุญาตให้ใส่ขนตาปลอม

2.9 เล็บมือ ตัดเล็บมือให้สะอาด ห้ามทาสีเล็บ (ทั้งแบบที่มีสีและไม่มีสี) และใส่เล็บปลอม

2.10 หมวก พนักงานต้องสวมหมวก ตลอดเวลาขณะปฏิบัติหน้าที่ โดยหันโลโก้ Mister Donut ไปด้านขวามือ พนักงานหญิง จะต้องคลุมเน็ตผมให้เรียบร้อย ก่อนสวมหมวก

2.11 ผ่ากันเป็อน พนักงานผู้หญิงและพนักงานชาย ต้องสวมผ่ากันเป็อนสีน้ำตาล แบบสั้นตลอดเวลา โดยเก็บสายมัดผ่ากันเป็อนให้เรียบร้อย

2.12 เครื่องประดับ ในส่วนพนักงานชาย ทั้งผู้ชาย และผู้หญิง ไม่นอนุญาตให้ใส่เครื่องประดับยกเว้นสร้อยคอ ที่จะต้องมีความยาวลงไปในตัวเสื้อ

นอกจากการแต่งกาย ซึ่งถือเป็นบุคลิกภาพที่มีส่วนสำคัญในการให้บริการแล้ว รอยยิ้ม ถือเป็นอารมณ์ที่สำคัญที่สุด สำหรับผู้ให้บริการ เพราะรอยยิ้มที่ดียอมทำให้ลูกค้ารู้สึกอบอุ่น เป็นกันเอง และผ่อนคลาย รอยยิ้มยังถือเป็นการให้กำลังใจตัวเอง ทำให้เกิดความมั่นใจมากขึ้นด้วย รอยยิ้มสำหรับผู้ให้บริการแล้ว ถือเป็นส่วนหนึ่งของเครื่องแต่งกายเลยทีเดียว

2. ทักษะการสื่อสารเพื่อเพิ่มยอดขาย

ธุรกิจแต่ละประเภทมีเทคนิคหรือกลยุทธ์ในการเพิ่มยอดขายไม่เหมือนกัน แต่อาจจะคล้ายๆ กันในบางจุด แต่ก็ต้องมีเทคนิคและวิธีการเพิ่มลูกค้า หรือการเพิ่มยอดขายให้มากขึ้น ซึ่งเทคนิคในการเพิ่มยอดขาย หรือเพิ่มลูกค้า นั้นจะต้องใช้ทั้งศาสตร์ คือ ความรู้ และใช้ทั้งศิลป์ ในการนำพาลูกค้าเข้าไปใช้บริการในร้าน เหมือนจะยาก แต่ก็ไม่ใช่ยากอะไร ถ้าเข้าใจวิธีการใช้เทคนิคทั้งศาสตร์และศิลป์เหล่านี้ ช่องทางการเพิ่มลูกค้าของร้านมีหลากหลายช่องทาง แล้วแต่ใครจะคิดกลยุทธ์แบบใดขึ้นมา เพื่อเพิ่มยอดขายลูกค้าเข้าร้าน หรือเพื่อการเพิ่มยอดขาย

กลยุทธ์หรือเทคนิคการเพิ่มยอดขายนั้น แล้วแต่ใครจะคิดวิธีการใดขึ้นมา ซึ่งส่วนมากจะเป็นกลยุทธ์ หรือแนวคิดแบบสร้างสรรค์ที่จะดึงดูดลูกค้าเข้ามาใช้บริการในร้านของตัวเอง ถ้ากลยุทธ์ที่ดีๆ นอกจากลูกค้าเข้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องแล้ว ยังมีลูกค้าที่ได้รับการบอกต่อมาอีกต่อหนึ่ง ประเภทลูกค้าต่อลูกค้า ซึ่งถือว่าเป็นกลยุทธ์เหนือชั้นที่ทุกร้านควรทำให้ได้ เป็นกลยุทธ์ในการให้ลูกค้าติดอกติดใจในมนต์เสน่ห์ ซึ่งมนต์เสน่ห์นั้นส่วนมากจะเป็นรสชาติความอร่อยของเมนูหลักๆ ของร้านนั้นๆ ส่วนอื่นเป็นเพียงส่วนประกอบเติมเต็มเล็กน้อยเท่านั้น เช่น การประดับตกแต่งร้านให้ดูดีทันสมัย การบริการรวดเร็ว ทันใจ มีเมนูเสริมที่เด่น หลายอย่าง มีสินค้าให้เลือกหลากหลายรสชาติ ฯลฯ ในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อธุรกิจทุกรูปแบบและทุกด้าน ดังนั้นทุกร้านจึงมีการแข่งขันกันสูง เพื่อให้ร้านของตนเองอยู่รอด ทั้งด้านยอดขายและผลกำไร เพื่อให้บริษัทได้บรรลุเป้าหมาย พนักงานขาย หัวหน้าร้าน จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาทักษะในการเพิ่มยอดขาย ทั้งในการสร้างแรงจูงใจ การใช้คำพูด เพื่อให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการ และตัดสินใจซื้อสินค้าเราเพิ่มขึ้น

3. ทักษะการใช้เครื่องเก็บเงินในการให้บริการ

ด้วยระบบการคิดเงิน ของทางร้านเป็นการคิดเงินให้ลูกค้าโดยการใช้เครื่องแคชเชียร์ระบบโพล ดังนั้นพนักงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการที่จะต้องมีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องแคชเชียร์อย่างชำนาญ ซึ่งทักษะการใช้เครื่องเก็บเงินนี้ ประกอบด้วย

1. การเปิด-ปิดเครื่อง
2. การเปิดร้าน (start day)
3. การขายสินค้าแบบเดี่ยว แบบชุด
4. การยกเลิกรายการสินค้า

5. การใช้ส่วนลดคูปองต่างๆ
6. การรับชำระเงิน
7. การดูรายงานยอดขาย และรายงานต่างๆ

4. ทักษะการจัดชุดสินค้า

เป็นอีกทักษะที่ทางร้านให้ความสำคัญ ตั้งแต่ขั้นตอนการจัดเรียงบนชั้นขนม จนกระทั่งการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า ซึ่งแต่ละอย่างล้วนมีมาตรฐานในการจัดเรียงทุกชนิด และทักษะที่จะต้องพัฒนาเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ในขั้นตอนที่ 4 ของงานบริการตามแบบฟอร์มผลการประเมินร้าน มิสเตอร์โดนัท คือจะต้องจัดเรียงโดนัทในภาชนะที่เหมาะสม เลือกกล่อง ถุงให้เหมาะสม กับชั้นโดนัท และไม่วางซ้อนกันจนทำให้โดนัทได้รับความเสียหาย

5. ทักษะการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งกับลูกค้า

ลูกค้าที่มาใช้บริการในร้านมิสเตอร์โดนัทเรา คาดหวังว่าจะได้รับการบริการที่เกินร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่ลูกค้าบางท่านอาจไม่ได้รับ จึงทำให้ไม่พอใจ และตัดสินใจไม่มาใช้บริการที่ร้านเราอีก เมื่อลูกค้า Complain นั้นแสดงว่าลูกค้าให้โอกาสเราในการแก้ปัญหา ทำให้ลูกค้ายังคงอยู่กับเราสิ่งสำคัญก็คือเราต้องแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็วด้วยความเชี่ยวชาญและคล่องแคล่ว ซึ่งพนักงานและหัวหน้าร้าน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหาเหล่านี้

บริบททั่วไปของร้านมิสเตอร์โดนัทและบริบทมิสเตอร์โดนัท โชน 14

1. ประวัติความเป็นมาของร้านมิสเตอร์โดนัท

มิสเตอร์ โดนัท เริ่มธุรกิจสาขาแรกที่เมืองบอสตัน ประเทศสหรัฐอเมริกา ก่อตั้งโดยนายเฮนรี วินเนอร์เคอร์ (Hally Winokur) เมื่อเดือนพฤษภาคม ปีคริสต์ศักราช 1955 และได้ขยายธุรกิจออกไปยังต่างประเทศ โดยประเทศที่สำคัญคือประเทศญี่ปุ่นที่รับเอาธุรกิจนี้เข้ามาในประเทศโดยนายเซย์จิ ซูซูกิ (Seiichi Suzuki) เป็นผู้ก่อตั้งมิสเตอร์ โดนัท ในประเทศญี่ปุ่น โดยนำเข้ามาจากประเทศสหรัฐอเมริกา ภายใต้ชื่อบริษัทดัสกิน จำกัด (Duskin Co. Ltd.) เมื่อเดือนเมษายน ปีคริสต์ศักราช 1971 ที่มิโน, โอซาก้า นับแต่นั้นมาร้านมิสเตอร์ โดนัทได้ขยายสาขาไปทั่วประเทศญี่ปุ่นจากเมืองฮอกไกโด ถึง เมืองโอกินาวา

สำหรับประเทศไทย บริษัท เซ็นทรัล เรสตอรองส์ กรุ๊ป จำกัด (Central Restaurant Group Co. Ltd.) ภายใต้การบริหารงานของคุณธีระเดช จิราธิวัฒน์ เป็นกรรมการบริหารโดยบริษัทเป็นผู้บุกเบิกเริ่มต้นการทำธุรกิจด้านอาหารประเภท Quick Service Restaurant เป็นรายแรกในประเทศไทย โดยในปีพุทธศักราช 2521 ได้จดทะเบียนจัดตั้ง บริษัท ไทยแพนโซซึ่ง จำกัด ทำสัญญารับสิทธิ์การผลิตและจำหน่ายขนมโดนัท ภายใต้ชื่อมิสเตอร์ โดนัท (Mister Donut) จากเจ้าของลิขสิทธิ์ในประเทศญี่ปุ่น ทั้งนี้บริษัทได้กำหนดมาตรฐานคุณภาพในการดำเนินงานของบริษัทที่ว่า “คิดเหมือนที่ลูกค้าคิด” ซึ่งเป็นหลักจิตวิทยาที่ร้านมิสเตอร์ โดนัทใช้มาตั้งแต่เริ่มธุรกิจจวบจนปัจจุบันก็ยังคงมุ่งมั่นสร้างสรรค์โดนัทคุณภาพ ภายใต้สโลแกน “หลากหลายไอเดียบรรเจิด ที่มิสเตอร์ โดนัท” ด้วยการมอบความอร่อยของโดนัทแบบสดใหม่ที่ผลิตจากครัวเปิด เพื่อให้ลูกค้าได้พบกับผลิตภัณฑ์ ตลอดจนประสบการณ์ใหม่ๆ ในการเลือกลิ้มลองความหลากหลาย ซึ่งลูกค้าสามารถเลือกได้ด้วยตัวเอง ด้วยบริการแบบ Self-Selection ในบรรยากาศที่อบอุ่น และเป็นกันเอง จนมาถึงปัจจุบัน กับสโลแกน “ความสุขใหม่ ใหม่ มีได้เสมอ”

ปัจจุบันได้ขยายสาขาทั่วประเทศไทยมากกว่า 300 สาขา โดยส่วนใหญ่ มิสเตอร์โดนัท จะเน้นรูปแบบร้านที่เป็น Micro Kitchen (ครัวเปิดขนาดเล็ก) เพื่อเน้นความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของมิสเตอร์ โดนัทและมุ่งเน้นความสำคัญกับการสื่อสารไปยังลูกค้าถึงโดนัทแบบสดใหม่ที่ผลิตจากครัวเปิดขนาดเล็ก ซึ่งการที่ลูกค้าได้เห็นถึงกรรมวิธีและขั้นตอนในการผลิตโดนัทแต่ละชิ้น ยิ่งทำให้ลูกค้ามีความมั่นใจในผลิตภัณฑ์ของมิสเตอร์ โดนัทมากขึ้น นอกจากนี้ยังได้พัฒนารูปลักษณ์การตกแต่งร้านให้ทันสมัยทันสมัยมาภายใต้แนวคิดที่ว่า “Casual and Relaxing At Home” โดยนำต้นแบบการปรับเปลี่ยน และตกแต่งร้านมาจากมิสเตอร์ โดนัท ประเทศญี่ปุ่น เน้นการตกแต่งทั้งภายใน และภายนอกด้วยโทนสีอบอุ่น หรือ Earth Tone ซึ่งต้นแบบดังกล่าวประเทศญี่ปุ่นได้มีการทำวิจัยและ พบว่าเป็นแบบที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกผ่อนคลาย และสนุกสนาน และเมื่อรับประทานในร้านจะรู้สึกเหมือนอยู่บ้านกับครอบครัวหรือลูกค้าสามารถใช้เวลาสบายๆ ในร้านได้มากขึ้น นอกจากนี้ยังใช้เป็นพื้นที่นัดหมายหรือพบปะพูดคุยได้อีกด้วย นับได้ว่า มิสเตอร์โดนัท ได้สร้างสรรค์ความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว

2. สัญลักษณ์หรือโลโก้ของร้านมิสเตอร์โดนัท



ภาพประกอบ 4 สัญลักษณ์โลโก้ร้านมิสเตอร์โดนัท

การบริการเป็นเลิศที่มิสเตอร์โดนัท คือ การที่มิสเตอร์โดนัท ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า พนักงาน คือ ผู้ที่ช่วยเหลือให้ผู้ที่อยู่รอบตัวเขาหรือเธอ ได้รับความสะดวกสบาย เมื่อพนักงานเหล่านั้น มาปฏิบัติงานร่วมกัน จะช่วยให้การปฏิบัติต่อลูกค้าเป็นไปอย่างสมบูรณ์ โดยกฎเบื้องต้นของมิสเตอร์โดนัท บริษัทได้กำหนดกฎหรือมาตรฐานการดำเนินการโดยให้พิจารณาจากมุมมองของลูกค้าเป็นสำคัญส่วนเป้าหมายของเรา คือ การเสนอสินค้าและบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้าทุกๆ คน และทุกๆ วัน ตั้งคำกล่าวที่ว่า Customer First หมายถึง การให้ความสำคัญที่ว่า “ลูกค้าต้องมาก่อน” เป็นสิ่งที่พนักงานทุกคนควรจดจำ และควรบริการลูกค้าด้วยความรู้สึกที่รักการบริการ ทำให้ร้านมิสเตอร์โดนัทเป็นจุดที่ใครๆ ก็อยากที่จะมาใช้บริการ ใครๆ ก็อยากเป็นบุคคลสำคัญ ลูกค้าก็เช่นกัน ดังนั้น ไม่ว่าจะตัดสินใจทำอะไรก็ตามให้คิดอยู่ตลอดเวลาว่า ลูกค้าเป็นบุคคลสำคัญ และควรให้ความสำคัญแก่ลูกค้า โดยเน้นว่า ลูกค้าต้องมาก่อน บริการด้วยรอยยิ้ม กระฉับกระเฉง ว่องไวและจริงใจ

3. Vision Mister Donut คือ การที่ต้องรักษาความเป็นผู้นำตลาดโดนัททั้งในด้านยอดขายและผลกำไร โดยมอบการบริการที่เป็นเลิศและคุณภาพสินค้าที่ดีที่สุดสดใหม่ที่สุด ให้แก่ลูกค้าเสมอ

4. Mission Mister Donut คือ เป็นผู้นำทางด้านตลาดโดนัท โดยมีพันธกิจที่สำคัญ ดังนี้

- 4.1 พัฒนาศักยภาพเพื่อยกระดับมาตรฐานการบริการและสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้า
- 4.2 การสร้างตราสินค้าและภาพลักษณ์ของสินค้า
- 4.3 การวางแผนเชิงรุกในการขยายสาขา เพื่อเป็นหนึ่งเดียวในตลาดโดนัท

4.4 การต่อยอด Same-Store-Sales ด้วยการปรับรูปแบบร้านจากประเภทที่ไม่มีครัวผลิตเป็นแบบมีครัวผลิต (Micro Kitchen)

5. โปรแกรม บัตรซี อาร์ จี พลัส เป็นบัตรแทนเงินสดและใช้ร่วมกับร้านค้าร้านอื่นๆ ในเครือเซ็นทรัล และพัฒนาระบบโปรแกรมการคิดเงิน POS (Point of Sale) ใหม่ทั้งหมด รวมถึงมี Software ที่มีการบันทึกข้อมูลพฤติกรรมของลูกค้าเพื่อสามารถนำมาวิเคราะห์พฤติกรรมการซื้อ

6. รูปแบบร้านมิสเตอร์โดนัท ปัจจุบันร้านมิสเตอร์โดนัท มีจำนวนสาขาอยู่ทั่วประเทศของประเทศไทยและมีร้านที่มีรูปแบบการขายแบบ Self Service คือ ให้ลูกค้าได้เลือกอร่อยได้ด้วยตนเอง โดยเริ่มมีการปรับรูปแบบมาตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2542 จนถึงปัจจุบันโดยแบ่งออกตามลักษณะของร้านดังนี้

6.1 Full Shop เป็นร้านที่มีพื้นที่ ประกอบด้วย

6.1.1 พื้นที่ครัวสำหรับผลิตโดนัท อุปกรณ์การผลิตมีขนาดใหญ่ พื้นที่ครัวผลิต โซนการผลิตโดนัทให้ลูกค้าเห็นหรือเป็นแบบไม่โชว์การผลิตโดนัทให้ลูกค้าเห็น

6.1.2 พื้นที่เคาน์เตอร์ขาย

6.1.3 พื้นที่ให้บริการลูกค้านั่งทานที่ร้าน

6.2 Micro Kitchen เป็นร้านที่มีพื้นที่ ประกอบด้วย

6.2.1 พื้นที่ครัวผลิตโดนัทที่โชว์การผลิตให้ลูกค้าเห็น อุปกรณ์การผลิตจะมีขนาดเล็กกว่าร้าน Full Shop

6.2.2 พื้นที่เคาน์เตอร์ขาย

6.2.3 พื้นที่ให้บริการลูกค้านั่งทานที่ร้าน สำหรับบางร้านเป็นแบบไม่มีพื้นที่ให้บริการลูกค้านั่งทานที่ร้าน

6.3 Satellite เป็นร้านที่มีพื้นที่ ประกอบด้วย

6.3.1 พื้นที่เคาน์เตอร์ขาย

6.3.2 พื้นที่ให้บริการลูกค้านั่งทานที่ร้าน

6.4 Kiosk เป็นร้านที่มีพื้นที่ ประกอบด้วย

6.4.1 พื้นที่เคาน์เตอร์ขาย

7. Catering ในปัจจุบันมิสเตอร์ โดนัท ได้เพิ่มรูปแบบในการขายโครงการ Catering ขึ้น รถโมบายคาร์ และบุชจำหน่ายตามงานหรือเทศกาลต่างๆ โดยจัดชุด ความอร่อยพร้อมบริการจัดส่งให้ลูกค้าทั้งในงานเลี้ยง สัมมนา บุปเฟ่ต์ ค็อกเทล คอฟฟี่ เบรกและของว่างสำหรับโอกาสต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าเลือกอร่อยกับโดนัทได้สะดวก ง่ายตาย ขึ้น และลูกค้าสามารถโทรสั่งโดนัท ให้มาส่งถึงที่ผ่านหมายเลข Call center 02-6633888 ตามเงื่อนไขที่ทางบริษัทกำหนด

8. กิจกรรมส่งเสริมการขาย มิสเตอร์โดนัทยังมีกลยุทธ์การตลาดยังคงเน้น การทำการตลาดแบบครบวงจร โดยทำโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ สื่อทางสถานีรถไฟฟ้ และสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย มีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ณ จุดขาย ภายในร้าน และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านทาง Website ของมิสเตอร์โดนัทควบคู่กับ Social Network ทั้งเฟซบุ๊ก โดยมุ่งเจาะกลุ่มเป้าหมาย ทั้ง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มครอบครัว กลุ่มวัย ทำงาน กลุ่มวัยรุ่น นักศึกษา เพื่อให้ลูกค้าได้รับทราบถึงสินค้าและกิจกรรมความเคลื่อนไหว ต่างๆ และยังมีมุ่งเน้นในการสร้างประโยชน์ และคืนกำไรให้สังคมอย่างต่อเนื่อง เช่น กิจกรรม สร้างสนามเด็กเล่นของหนู ให้น้องโรงเรียนตระเวนชายแดน กิจกรรมมอบโดนัทให้กับ เหล่าทหารผ่านศึก 3 จังหวัดชายแดนใต้ เป็นต้น

9. QSC หมายถึง มาตรฐานที่ใช้ในการบริหารจัดการร้าน Mister Donut ทุกๆ สาขา ซึ่งประกอบไปด้วย

9.1 Q : QUALITY ความมีคุณภาพที่พนักงานทุกคนจะมีส่วนร่วมในการเสนอ สินค้าที่มีคุณภาพสูงสุดให้แก่ลูกค้า พนักงานจะช่วยกันดูแลรักษาคุณภาพของสินค้า เมื่อลูกค้ามาซื้อก็จะได้รับสินค้าที่มีคุณภาพโดยการที่จะต้องดำเนินการ คือ

9.1.1 เตรียมสินค้าตามขั้นตอนพึงปฏิบัติ

9.1.2 การใช้สินค้าและบรรจุกฎเหล็กการหมุนเวียน (Frist In Frist Out) FIFO (เข้าก่อนใช้ก่อน)

9.1.3 ลดจำนวนของการสูญเสียของสินค้า (Waste) ภายใต้การบริหาร และควบคุมการเตรียมสินค้าของหัวหน้าร้าน

9.2 S : SERVICE การให้บริการ คือ การที่ลูกค้าจะประทับใจกับการให้บริการที่ดีของเรา เราควรที่จะแสดงการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และแสดงออกถึงความตั้งใจที่จะให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ และความกระตือรือร้นโดยการที่จะต้องดำเนินการคือ

9.2.1 ต้อนรับลูกค้าด้วยความสุภาพอ่อนโยน ยิ้มแย้มแจ่มใส

9.2.2 มีความรู้เกี่ยวกับรายการสินค้าและราคา

9.2.3 ให้บริการลูกค้าที่ถูกต้องตามขั้นตอนทุกประการ

9.2.4 จัดสินค้าตามขั้นตอนพึงปฏิบัติและใช้บรรจุภัณฑ์ที่ถูกต้องตาม

มาตรฐาน

9.2.5 ตรวจสอบรายการอาหารที่จัดเพื่อให้แน่ใจว่าลูกค้าได้รับอาหารที่ถูกต้อง ครบถ้วน

9.2.6 แนะนำรายการสินค้าเพื่อส่งเสริมการขาย, เตรียมสินค้าพร้อมสำหรับบริการ

9.3 C : CLEANLINESS ความสะอาด คือการรักษาความสะอาดในทุกส่วนของร้าน ตั้งแต่หน้าร้าน ในครัว ไปจนถึงห้องเก็บของ ดูแลการผลิตสินค้า การเก็บรักษา และการเสนอขายลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจที่มาซื้อสินค้าของเราโดยการที่จะต้องดำเนินการ คือ

9.3.1 ปฏิบัติตามระเบียบการแต่งกาย

9.3.2 สวมเครื่องแบบที่สะอาดและอย่างถูกต้องทุกวัน

9.3.3 รักษาความสะอาดบริเวณหน้าเคาน์เตอร์ บริเวณจัดเตรียมสินค้าโต๊ะลูกค้า ห้องน้ำ รวมถึงบริเวณภายในและภายนอกร้านอย่างสม่ำเสมอ

9.3.4 ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติการของ Mister Donut เกี่ยวกับสุขอนามัยของสินค้าและสุขอนามัยส่วนบุคคล

พนักงานมิสเตอร์โดนัท ทุกคนมีส่วนร่วมสำคัญยิ่งต่อพื้นฐานความสำเร็จของบริษัท พนักงานทุกคนจะเป็นตัวแทนของบริษัทในสายตาของลูกค้าและบุคคลภายนอก พนักงานมิสเตอร์โดนัททุกคนจะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ มีชื่อเสียง น่าประทับใจ รวมทั้งเป็นจุดควบคุมคุณภาพด่านสุดท้ายก่อนที่สินค้าจะถึงมือลูกค้า การบริหารจัดการร้านตามมาตรฐาน QSC

10. บริบทมิสเตอร์โดนัท โชน 14 ภายใต้การดูแลและรับผิดชอบโดย

คุณธีรพงษ์ แสงเจียม ตำแหน่งผู้จัดการเขต และมีคุณชูลีพร คชอินทร์ เป็นตำแหน่งผู้จัดการภาค มีขอบเขตความรับผิดชอบ รวม 13 สาขา ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ 5 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดสกลนคร จังหวัดนครพนม จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดมหาสารคาม และจังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีร้านมิสเตอร์โดนัท สาขาบึงชีสสกลนคร เป็นร้านศูนย์กลางร้านมิสเตอร์โดนัท โชน 14 แบ่งตามรูปแบบร้าน ซึ่งร้านทั้งหมดเป็นร้าน รูปแบบ Micro Kitcen หรือครัวเลี้ยงตัวเอง เป็นร้านที่มีพื้นที่ครัวผลิตโดนัทที่ใช้กระบวนการผลิตให้ลูกค้าได้เห็น มีทั้งแบบกระจกใสกั้น และเปิดโล่ง บางร้านก็ยังมีพื้นที่สำหรับลูกค้านั่งทานด้วย โดยในส่วนกระบวนการผลิต จะผลิตเพื่อขายในสาขาตัวเองเท่านั้น ประกอบด้วย 13 ร้าน ดังนี้

10.1 ร้านมิสเตอร์โดนัทสาขาโลตัสสกลนคร ตั้งอยู่ที่ 243 ห้างโลตัสสกลนคร ชั้น 1 ถนนใสสว่าง ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ประเภทร้านเกรด E ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 460,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 2 คน พนักงานฝ่ายผลิต 2 คน พนักงานขาย 3 คน รวมทั้งหมด 7 คน

10.2 ร้านมิสเตอร์โดนัทสาขาบึงชีสสกลนคร ตั้งอยู่ที่ 1594/16 ห้างบึงชีสสกลนคร ชั้น 1 ถนนรอบเมือง ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ประเภทร้านเกรด A ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 800,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 2 คน พนักงานฝ่ายผลิต 5 คน พนักงานขาย 5 คน รวมทั้งหมด 12 คน และเป็นร้านศูนย์กลางในการทำงาน มีหน้าที่ในการประสาน ข้อมูลข่าวสารและติดตามการทำงานกับสาขาภายในโซน

10.3 ร้านมิสเตอร์โดนัทสาขาโรบินสันสกลนคร ตั้งอยู่ที่ห้างโรบินสันสกลนคร ชั้น 1F เลขที่ 88/8 ถนนนิตโย ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ประเภทร้านเกรด A ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 800,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 2 คน พนักงานฝ่ายผลิต 5 คน พนักงานขาย 4 คน รวมทั้งหมด 11 คน

10.4 ร้านมิสเตอร์โดนัทสาขาโลตัสสว่างแดนดิน ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 501 ห้างโลตัสสว่างแดนดิน หมู่ 2 ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร 47110 ประเภทร้านเกรด C ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 680,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 2 คน พนักงานฝ่ายผลิต 3 คน พนักงานขาย 3 คน รวมทั้งหมด 8 คน

10.5 ร้านมิสเตอร์ไดน์ทสาขาลอตสนครพนม ตั้งอยู่ที่ห้างโลตส์นครพนม เลขที่ 335/2 ถนนนิตโย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ประเภทร้านเกรด D ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 530,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 2 คน มีพนักงานฝ่ายผลิต 3 คน พนักงานขาย 4 คน รวมทั้งหมด 9 คน

10.6 ร้านมิสเตอร์ไดน์ทสาขาบิ๊กซีนครพนม ตั้งอยู่ที่ห้างบิ๊กซีนครพนม เลขที่ 9/2 ซอยร่วมมิตร ชั้น 1 ถนนนิตโย ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ประเภทร้านเกรด D ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 520,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 1 คน เนื่องจากหัวหน้าลาออก หัวหน้าร้านอีก 1 คน กำลังฝึกที่กรุงเทพฯ มีพนักงานฝ่ายผลิต 3 คน พนักงานขาย 4 คน รวมทั้งหมด 8 คน

10.7 ร้านมิสเตอร์ไดน์ทสาขากาฬสินธุ์พลาซ่า ตั้งอยู่ที่ 4/14 ห้างกาฬสินธุ์พลาซ่า ถนนถีนานนท์ ตำบลกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ประเภทร้านเกรด D ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 540,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 1 คน เนื่องจากหัวหน้าโอนย้าย หัวหน้าร้านอีก 1 คนกำลังฝึกที่กรุงเทพฯ พนักงานฝ่ายผลิต 4 คน พนักงานขาย 4 คน รวมทั้งหมด 9 คน

10.8 ร้านมิสเตอร์ไดน์ทสาขาบิ๊กซีกาฬสินธุ์ ตั้งอยู่ที่ 101/2-3 ห้างบิ๊กซีกาฬสินธุ์ ชั้น G ถนนถีนานนท์ ตำบลกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ประเภทร้านเกรด E ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 460,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 2 คน พนักงานฝ่ายผลิต 3 คน พนักงานขาย 3 คน รวมทั้งหมด 8 คน

10.9 ร้านมิสเตอร์ไดน์ทสาขาสเสริมไทยมหาสารคาม ตั้งอยู่ที่ 103 อาคารเสริมไทยพลาซ่า ชั้น 1 ถนนริมคลองสมถวิล ตำบลตลาด อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ประเภทร้านเกรด F ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 380,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 2 คน พนักงานฝ่ายผลิต 3 คน พนักงานขาย 2 คน รวมทั้งหมด 7 คน

10.10 ร้านมิสเตอร์ไดน์ทสาขาบิ๊กซีมหาสารคาม ตั้งอยู่ที่ 238/1-3 ห้างบิ๊กซีมหาสารคาม หมู่ 11 ตำบลแก้ง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ประเภทร้านเกรด G ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 270,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 2 คน มีพนักงานฝ่ายผลิต 2 คน พนักงานขาย 1 คน รวมทั้งหมด 5 คน

10.11 ร้านมิสเตอร์โดนัทสาขาโลตัสมหาสารคาม ตั้งอยู่ที่ 76/2 ห้างโลตัส เสริมไทยคอมเพล็กซ์ ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาด อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ประเภทร้านเกรด B ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 770,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 2 คน มีพนักงานฝ่ายผลิต 4 คน และพนักงานขาย 4 คน รวมทั้งหมด 10 คน

10.12 ร้านมิสเตอร์โดนัทสาขาบิ๊กซีร้อยเอ็ด ตั้งอยู่ที่ 320 ห้างบิ๊กซีร้อยเอ็ด หมู่ 10 ตำบลเหนือเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ประเภทร้านเกรด C ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 670,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 2 คน มีพนักงานฝ่ายผลิต 4 คน และพนักงานขาย 4 คน รวมทั้งหมด 10 คน

10.13 ร้านมิสเตอร์โดนัทสาขาโรบินสันร้อยเอ็ด ตั้งอยู่ที่ห้างโรบินสันร้อยเอ็ด ชั้น 1F เลขที่ 137 หมู่ที่ 3 ตำบลดงลาน อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ประเภทร้านเกรด C ซึ่งมียอดขายเฉลี่ย 640,000 บาท มีหัวหน้าร้าน 2 คน มีพนักงานฝ่ายผลิต 4 คน และพนักงานขาย 6 คน รวมทั้งหมด 12 คน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ศุภรัตน์ รัตนมูขัย (2529, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบุคลิกภาพและทัศนคติในการให้บริการประชาชนของข้าราชการศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่สาธารณสุขของศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัยกรุงเทพมหานคร จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่มีภูมิลำเนาต่างจังหวัด เศรษฐกิจ แตกต่างกันมีทัศนคติในการให้บริการประชาชนที่แตกต่างกัน โดยเจ้าหน้าที่สาธารณสุขส่วนใหญ่มีทัศนคติในทางที่ดีต่อการให้บริการประชาชน ส่วนเจ้าหน้าที่ที่มีบุคลิกภาพแบบเก็บตัวจะมีทัศนคติในการให้บริการประชาชนดีกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีบุคลิกภาพแบบแสดงตัว ส่วนปัจจัยทางสังคม เศรษฐกิจของเจ้าหน้าที่ที่แตกต่างกันก็มีบุคลิกภาพและทัศนคติต่างกันด้วย กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ที่มีอายุอายุราชการ ระดับ(ซี) ระดับการศึกษาสูงกว่า จะมีบุคลิกภาพค่อนข้างไปทางพวกเก็บตัวและเป็นผู้ที่มีทัศนคติในการให้บริการประชาชนในระดับดี

กังวาน บุญเลิศฟ้า (2540, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติในการบริการของพนักงานขายหน้าร้านในห้างสรรพสินค้า พบว่าระดับการศึกษา อายุการทำงานและประสบการณ์ในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติในการบริการของพนักงานหน้าร้านและพนักงานขายหน้าร้านที่มีบุคลิกภาพต่างกันมีทัศนคติในการบริการแตกต่างกันด้วย

วรรณภา ชีรบรรวรรณ์ (2540, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องของบุคลิกภาพทัศนคติต่องานขายและปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานขาย โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานขายปลีกเสื้อผ้าสำเร็จรูปของบริษัทแห่งหนึ่งที่ขายประจำอยู่ในห้างสรรพสินค้าต่างๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 175 คน ผลการศึกษาพบว่า ทัศนคติต่องานขาย เพศ และสถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ส่วนอายุอายุงาน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานทางสถิติที่ระดับ .001 และพบว่าบุคลิกภาพไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายและพนักงานขายที่มีทัศนคติที่ดีต่องานขายมีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกับพนักงานที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานขาย

พินคำ โรหิตเสถียร (2541, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาในเรื่องแรงจูงใจและพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน : ศึกษาเฉพาะกรณีของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 191 คน พบว่าแรงจูงใจในการทำงานทั้งแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ใฝ่สัมพันธ์ ใฝ่อำนาจ และแรงจูงใจโดนรวมของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานด้านการแก้ปัญหา ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์และระดับความทะเยอทะยาน การมุ่งความสำเร็จ

ปิ่นเดือน ศรีจันทร์สุข (2544, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาทัศนคติของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีต่องานและการให้บริการของบริษัทการบินไทย จำกัด มหาชน สรุปได้ว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีทัศนคติต่องานและการให้บริการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทัศนคติด้านลักษณะงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับสูง ด้านนโยบาย การบังคับบัญชาและความก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนทัศนคติด้านค่าตอบแทนอยู่ในระดับต่ำ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Daly (1999, Abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่องบทบาทของพฤติกรรมภายนอกของพนักงาน Part-Time และ Full-Time เป็นการศึกษาถึงความแตกต่างของพฤติกรรมการทำงานระหว่างพนักงาน Full-Time กับพนักงาน Part-Time ผลปรากฏว่า ทั้งพนักงาน Full-Time และ Part-Time มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกันในด้านการรับรู้ การสนับสนุนขององค์กร และมีระดับของพฤติกรรมความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ไม่แตกต่างกัน แต่พบว่าพนักงาน Full-Time มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าพนักงาน Part-Time และพบว่า การสนับสนุนขององค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นพลเมืองทั้ง 6 ด้าน

David, Christopher, Hua Hwa Au Yong and Esther (2006, Abstract) กล่าวว่า ลูกค้าของธนาคารถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการวางกลยุทธ์ของธนาคาร ในสภาพแวดล้อมการแข่งขันมากขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งธนาคารจะต้องระบุถึงแนวทางหรือปัจจัยที่จะสามารถเอาใจลูกค้าไว้ได้ ซึ่งรวมถึงประสิทธิภาพของพนักงานที่เป็นมืออาชีพ ยินดีที่จะแก้ปัญหาให้กับผู้มาใช้บริการ รวมถึงระดับความรู้ และทักษะการสื่อสาร และทักษะการขายของพนักงาน และมีข้อโต้แย้งที่น่าสนใจสำหรับ การจัดการธนาคาร เพื่อพิจารณาปัจจัยโดยการเก็บข้อมูลของลูกค้ามากขึ้น และเน้นความสำคัญของการรักษา ลูกค้าในอุตสาหกรรมธนาคาร แต่มีการศึกษาปัจจัยที่อาจนำไปสู่การรักษาลูกค้าน้อยกว่าที่ควรจะเป็น และการวิจัยที่ได้เผยแพร่เน้นเน้นผลกระทบของแต่ละโครงสร้าง โดยไม่พยายามที่จะเชื่อมโยงพวกเขาในแบบสำรวจเพื่อเพิ่มเติมหรืออธิบายการเก็บรักษา ลูกค้าไว้เท่าไร ดังนั้นควรมีการสร้างความสะดวกขององค์กรกับการรักษาลูกค้าไว้ ด้วยเพื่อนำมาปรับใช้ต่อไป

Lin (2007, Abstract) กล่าวว่า ในทศวรรษที่ผ่านมา มีความกดดันที่เพิ่มขึ้นของการแข่งขันทางด้านธุรกิจ ซึ่งได้นำไปสู่การพัฒนาของลูกค้า customer relationship management (CRM) ในระยะสั้น ระบบ CRM เป็นแนวปฏิบัติของการรวมกันทุกด้าน ของการทำงาน 17 ธุรกิจเกี่ยวกับลูกค้าด้วยความช่วยเหลือของเทคโนโลยี และจุดประสงค์ ในการส่งเสริมผลกำไรของบริษัท ระบบ CRM ได้รับการส่งเสริมอย่างกว้างขวาง และได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนสำคัญในการอยู่รอดของธุรกิจ

สรุปได้ว่างานวิจัยต่างประเทศ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ และทักษะเกี่ยวกับงานบริการนั้น จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยพบว่า องค์กรธุรกิจทุกองค์กรให้ความสำคัญกับลูกค้า จึงมีการพัฒนาปัจจัยต่างๆ เช่น ระดับความรู้ ทักษะการสื่อสาร เกี่ยวกับการให้บริการ ของพนักงานในองค์กร เพื่อสร้างความพึงพอใจและรักษาลูกค้าให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้นๆ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำไปปรับใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี