

## บทที่ 6

### การสร้างสรรคแนวความคิดและประเมินผล

หลังจากที่ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ย่อมที่จะทำให้เราสามารถทราบถึงความต้องการของลูกค้าเพื่อที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงและสร้างสรรคการให้บริการเพื่อที่จะตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสูงสุด

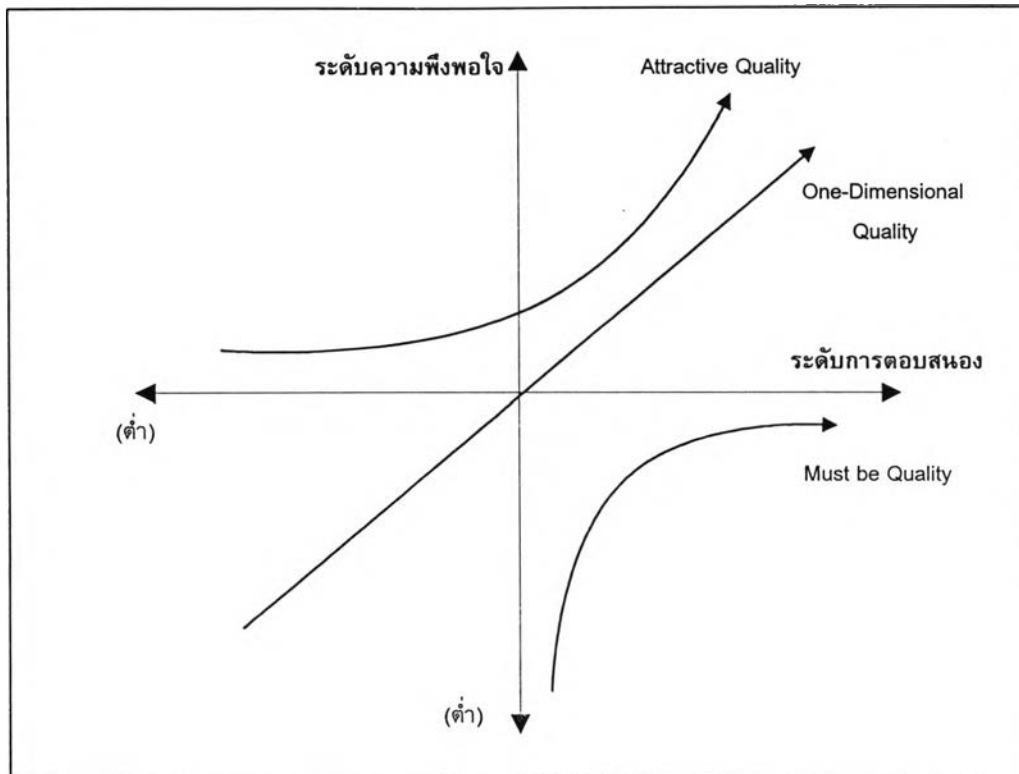
#### 6.1 การสร้างสรรคคุณภาพที่ประทับใจ ( Attractive Quality Creation )

เป็นการสร้างสรรคผลิตภัณฑ์หรืองานบริการใหม่ๆที่สามารถสร้างความประทับใจแก่ผู้ใช้และไม่สามารถพบได้ในส่วนตลาดผลิตภัณฑ์หรืองานบริการเดียวกันมาก่อน องค์ประกอบคุณภาพที่สร้างความประทับใจย่อมเป็นสิ่งที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่อาจจะเกิดขึ้นภายในอนาคตได้ เพื่อที่จะสร้างสรรคผลิตภัณฑ์หรืองานบริการให้ได้ดังกล่าวนั้นเราจำเป็นต้องทราบถึงความคิดเห็นหรือความต้องการของลูกค้า ซึ่งได้ทำเสร็จสิ้นดังที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 5

จากรูปที่ 6.1 จะเห็นได้ว่าสำหรับกรณี One-dimensional Quality นั้นกราฟที่ได้จะเป็นลักษณะเส้นตรง ระดับการตอบสนองกับระดับความพึงพอใจจะมีความสัมพันธ์เป็นสัดส่วนแบบเส้นตรงคือถ้ามีการตอบสนองมากระดับความพึงพอใจก็จะมีมากเช่นกัน

กรณี Must be Quality นั้นจะเห็นได้ว่าถ้าระดับการตอบสนองต่ำ (เกือบไม่มีเท่ากับศูนย์) จะทำให้ระดับความพึงพอใจต่ำมากเพราะ Must be Quality นั้นเป็นระดับ Quality พื้นฐานที่จำเป็นต้องมีในผลิตภัณฑ์หรืองานบริการนั้นๆ

สำหรับกรณี Attractive Quality นั้นจะเห็นได้ว่าถึงแม้ระดับการตอบสนองจะอยู่ในขั้นที่ต่ำแต่ระดับความพึงพอใจก็ยังคงมีค่าเป็นบวก เพราะ Attractive Quality นั้นเป็นระดับ Quality ที่เสริมเพิ่มเติมให้กับลูกค้าโดยที่ไม่สามารถพบได้ในผลิตภัณฑ์หรืองานบริการเดียวกันมาก่อน



รูปที่ 6.1 กราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการตอบสนองและระดับความพึงพอใจกับรูปแบบคุณภาพทั้ง 3 แบบ

ตารางที่ 6.1 แนวคิดเบื้องต้นในการแสดงถึงลำดับความต้องการของลูกค้า

	Customer Requirements (Type of Quality)		
	Must be	One dimension	Attractive
1. สถานที่ตั้ง	1. อยู่ติดริมถนนใหญ่	1. มีที่จอดรถมากพอ 2. มีรถเมล์ผ่านหลายสาย	1. ตั้งอยู่ในชุมชนใกล้บ้าน 2. ตั้งอยู่ในเขตการจราจรไม่ติด 3. มีจำนวนมากพอ ฯลฯ
2. ที่จอดรถ	1. มีที่จอดที่ปลอดภัย	1. มีที่จอดรถเพียงพอ 2. บริการฟรี	1. กว้างสะดวกสบายในการจอด 2. หาที่จอดได้ง่าย ใช้เวลาไม่นาน 3. มียามคอยอำนวยความสะดวก 4. มีระบบระบายอากาศที่ดี 5. ใกล้ทางเข้าสำนักงาน 6. ที่จอดรถในร่ม ฯลฯ

ตารางที่ 6.1 (ต่อ)

	Must be	One dimension	Attractive
3. ทางเข้าสำนักงาน	1. มีป้ายแสดงสำนักงาน	1. มีป้ายแสดงเส้นทางชัดเจน	1. มีเจ้าหน้าที่แนะนำอย่างละเอียดฯลฯ
4. สำนักงานบริการ	1. ไม่คับแคบ 2. มีห้องน้ำบริการ	1. มีที่นั่งเพียงพอ 2. สะอาด บรรยากาศดี 3. ระบบปรับอากาศเหมาะสม	1. บริการสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น TV , ขนมน , น้ำดื่ม 2. เวลาเปิด-ปิดดำเนินการเหมาะสม 3. มีโทรศัพท์บริการ 4. มีสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องน้ำ 5. มีหนังสือหลากหลายประเภท ฯลฯ
5. การชำระค่าบริการ	1. ชำระค่าบริการได้	1. ได้รับบริการที่เหมาะสม 2. บริการรวดเร็ว 3. ถูกต้อง	1. มีค่า Waiting Time ที่ต่ำ 2. ลูกค้ำรู้สึกมีเกียรติ ได้รับการยกย่อง 3. มีความสะดวกในการติดต่อ 4. ได้รับการบริการจากพนักงานที่ยิ้มแย้ม , พุดจาไพเราะ ,เอาใจใส่ 5. มีวิธีการอื่นที่สะดวกให้เลือก 6. สามารถใช้เป็นส่วนลดได้ 7. บริการแจ้งล่วงหน้าก่อนถึงกำหนด ฯลฯ
6. เปลี่ยนแปลงสัญญา	1. เปลี่ยนแปลงสัญญาได้	1. ได้รับบริการที่เหมาะสม 2. บริการรวดเร็ว 3. ถูกต้อง	1. มีค่า Waiting Time ที่ต่ำ 2. ลูกค้ำรู้สึกมีเกียรติ ได้รับการยกย่อง 3. มีความสะดวกในการติดต่อ 4. ได้รับการบริการจากพนักงานที่ยิ้มแย้ม , พุดจาไพเราะ ,เอาใจใส่ 5. มีวิธีการอื่นที่สะดวกให้เลือก 6. สามารถดำเนินการได้ทันที ฯลฯ
7. พนักงาน	1. บริการลูกค้าได้	1. เต็มใจให้บริการ	1. ยิ้มแย้ม แจ่มใสอยู่เสมอ 2. รับฟังความเห็นลูกค้า 3. พุดจาไพเราะตลอดเวลา 4. มีความตั้งใจทำงานตลอดเวลา 5. มีบริการตอบด้านเทคนิคโดยเฉพาะ ฯลฯ
8. ติดต่อทางโทรศัพท์	1. มีเบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อได้	1. โทรติดง่าย 2. ได้รับการบริการที่เหมาะสม	1. โทรเข้าฟรี 2. เบอร์จำง่าย 3. มีค่า Waiting time ต่ำ 4. พนักงานตอบโต้ไม่ต้องโอนสายใหม่ 5. พนักงานพุดจาไพเราะ 6. พนักงานติดตามเรื่อง ฯลฯ

หมายเหตุ : บริการที่เหมาะสม คือ บริการที่เท่าเทียมกัน , ตามลำดับคิว ,ใช้เวลาในการให้บริการตามเนื้อหาของงาน

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการสร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ ๆ นับเป็นเรื่องหนึ่งที่สำคัญที่เป็นกุญแจสู่ความสำเร็จในการสร้างสรรค์คุณภาพที่ประทับใจ

## 6.2 การสร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ ๆ

มีวิธีมากมายที่ใช้ในการสร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ ๆ แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. แหล่งของแนวคิดใหม่ (Sources of New Ideas)
2. เทคนิคในการสร้างความคิด ( Idea generating techniques ) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 1. แหล่งของแนวคิดใหม่ (Sources of New Ideas)

1.1 ลูกค้า (Customers) เป็นการสำรวจโดยตรงจากลูกค้า การคุยกับลูกค้า รับฟังข้อเสนอแนะหรือคำติเตียนจากลูกค้า ดังมีรายละเอียดในบทที่ 5

1.2 คู่แข่งขัน (Competitors) เป็นการสำรวจและคอยสังเกตรูปแบบการบริการใหม่ๆ จากบริษัทที่ให้บริการลักษณะเดียวกัน (บมจ. แอดวานซ์ อินโฟ เซอร์วิส) ผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบ 900 และ GSM เพราะจะเป็นสิ่งที่ช่วยบอกให้ทราบว่า เรามีข้อบกพร่องด้านใดบ้างและยังช่วยให้เกิดความคิดเกี่ยวกับการบริการใหม่ๆ ได้ โดยผู้วิจัยได้ทำการสังเกตสำนักงานบริการและค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ใช้โดยตรง , หนังสือพิมพ์ , วารสาร AIS DIGEST ซึ่งเป็นวารสารที่แจกให้กับลูกค้าเพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลที่จำเป็นแก่ลูกค้า รวมทั้งทางสื่อเครือข่ายข้อมูล INTERNET อีกด้วย (รายละเอียดแสดงในภาคผนวก)

1.3 พนักงาน ผู้วิจัยได้ทำการสอบถามกับพนักงานผู้ให้บริการของบริษัทเพื่อขอความเห็นในด้านต่างๆ เพราะพนักงานผู้ให้บริการย่อมจะเป็นผู้รู้ว่า ลูกค้าต้องการอะไรบ้าง ลูกค้าไม่พอใจอะไร เนื่องจากเป็นผู้ใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด

1.4 ฝ่ายจัดการระดับสูง (Top Management) ผู้วิจัยได้รับคำแนะนำเพิ่มเติมจากผู้บริหารระดับสูงถึงแนวทางที่จะสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

### 2. เทคนิคในการสร้างความคิด ( Idea generating techniques )

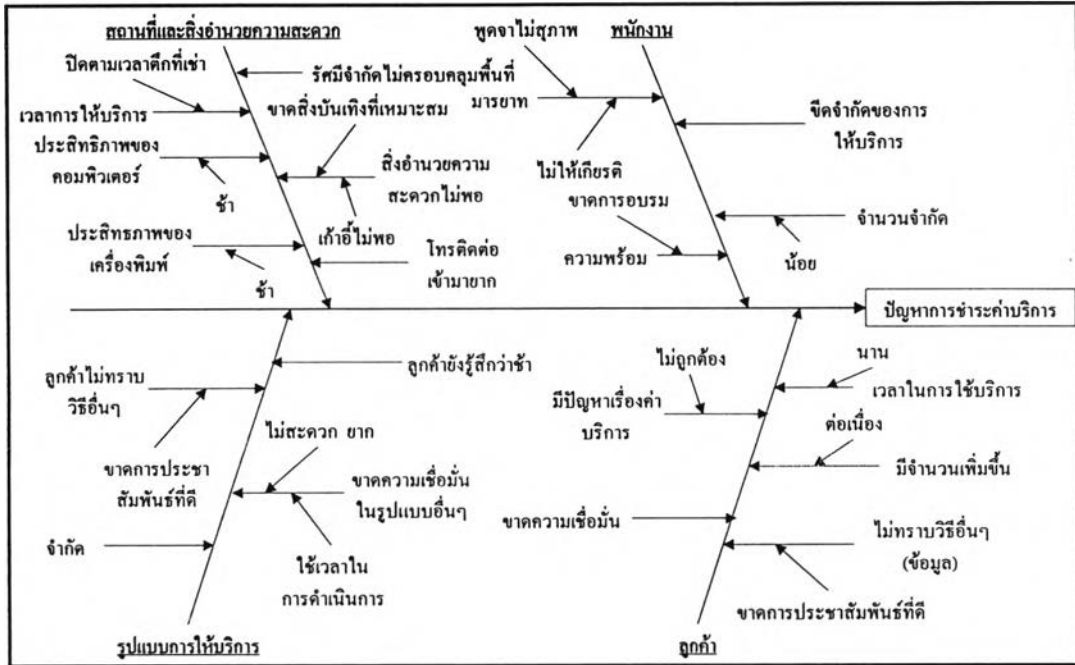
2.1 การกำหนดความต้องการและปัญหา (Need and problem identification) คือการวิเคราะห์ปัญหาเริ่มที่ลูกค้าว่าลูกค้าต้องการอะไรรวมทั้งปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น ซึ่งจะใช้เป็นแหล่งของความคิดใหม่

2.2 แผนผังก้างปลา (Cause and Effect Diagram)

2.3 การระดมความคิด (Brainstorming) เป็นวิธีที่ได้รับความนิยมมากที่สุดวิธีหนึ่ง วิธีนี้เป็นการนำความคิดของคนหลายคนมารวมกันแล้วหาความคิดที่ดีที่สุด ซึ่งวิธีที่ 2.2 และ 2.3 จะกล่าวถึงรายละเอียดในส่วนต่อไป

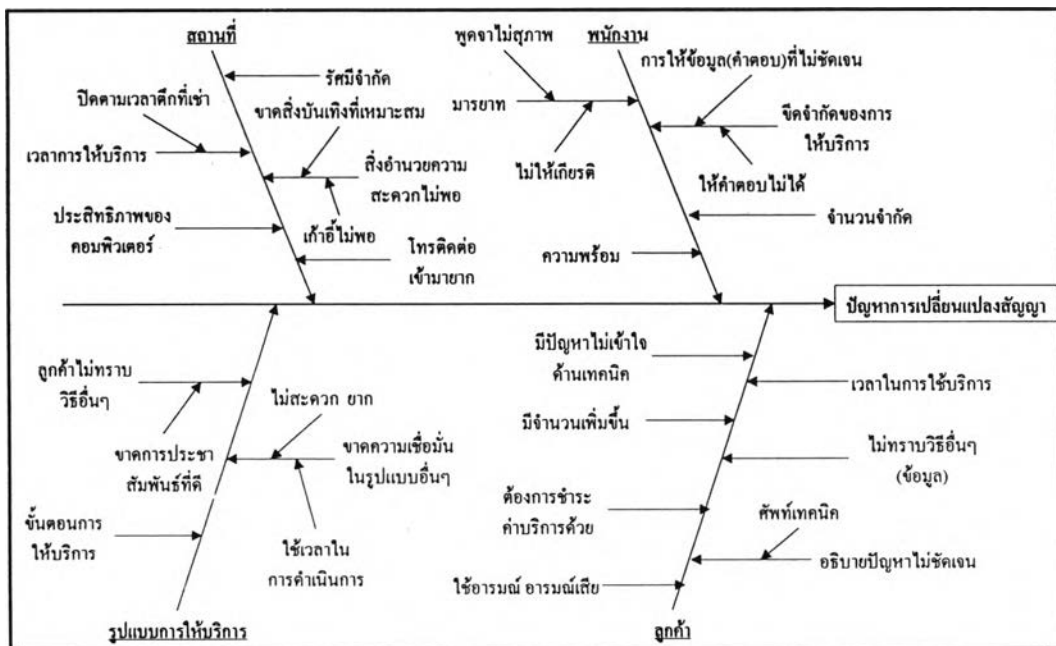
### 6.3 แผนผังก้างปลา (Cause and Effect Diagram)

#### 1. ปัญหาด้านการชำระค่าบริการ



รูปที่ 6.2 แผนผังก้างปลาแสดงถึงปัญหาด้านการชำระค่าบริการ

#### 2. ปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงสัญญาการใช้บริการ



รูปที่ 6.3 แผนผังก้างปลาแสดงถึงปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงสัญญาการใช้บริการ



เมื่อได้ถึงกำหนดวันที่เก็บรวบรวม พบว่ามีเพียงพนักงาน 3 ท่านในแผนกดูแลลูกค้า (Customer Service) เป็นผู้ให้ความคิดเห็นดังต่อไปนี้

1. ความคิดเห็นของ น.ส.วราภรณ์ ทองศรี

1.1 ปัญหาเรื่องการถูกลักลอบใช้สัญญาณ

ความถี่ของปัญหา ทุกวัน

แนวทางแก้ไข

"อยากให้มีการป้องกันการจูนเพราะจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ เพราะลูกค้าจะมีข้อเปรียบเทียบกับระบบอื่นๆ เพราะถ้าเราไปทำการปิดสายลูกค้า ลูกค้าจะเดาได้เลยว่าเลขหมายตัวเองถูกจูน"

1.2 ปัญหาการติดต่อทางโทรศัพท์ของลูกค้า

ความถี่ของปัญหา ทุกวัน

แนวทางแก้ไข

"การที่ลูกค้าติดต่อมาทางโทรศัพท์แล้วจะต้องให้ลูกค้ารอสาย ไม่ว่าจะเป็นการรอสายนานหรือไม่ก็ตาม ให้พนักงานที่ติดต่อนั้นถามเบอร์ติดต่อกลับและชื่อลูกค้าไว้ก่อนที่จะพักสาย เพราะบางทีสายที่ติดต่อยู้อาจจะหลุดหรือถูกโอนสายอัตโนมัติไปยังที่อื่น ทำให้ลูกค้าอาจจะงง และต้องเริ่มต้นอธิบายปัญหาใหม่"

1.3 ปัญหาระบบโทรศัพท์

ความถี่ของปัญหา ทุกวัน

แนวทางแก้ไข

"อยากให้มีการพัฒนาระบบโทรศัพท์เบอร์ที่ลูกค้าใช้ติดต่อ 202-7000 โทรติดยากมากและเมื่อรับสายแล้วสายมักหลุดบ่อย"

2. ความคิดเห็นของ น.ส. นิตยา ยศรีสาร

2.1 ปัญหาเรื่องจำนวนลูกค้าที่มาติดต่อมีจำนวนมาก

ความถี่ของปัญหา ทุกวัน

แนวทางแก้ไข

"จำนวนผู้ใช้บริการมากเกินกว่าที่ระบบจะรับได้ ขอให้เร่งดำเนินการเกี่ยวกับระบบใหม่เช่น ปัญหาการลักลอบใช้สัญญาณโทรศัพท์เพราะจะเป็นกรณีที่ลูกค้าจะต้องมาติดต่อที่สำนักงานและพนักงานจะใช้เวลามากในการแก้ปัญหาให้ลูกค้าแต่ละราย โดยที่ลูกค้าที่มาติดต่อปัญหาเหล่านี้มักจะติดต่อด้วยอารมณ์ที่เสียไม่พอใจอย่างรุนแรงมาก"

“เจ้าหน้าที่ที่รับสายควรจะแนะนำการแก้ปัญหาเบื้องต้นแก่ลูกค้าก่อน เช่นให้ลูกค้าตรวจสอบยอดการใช้สายของลูกค้าเองหรือไม่ก็แนะนำให้ลูกค้าไปศูนย์บริการที่ใกล้บ้านลูกค้าไม่ใช่ออกแต่จะให้ติดต่อสำนักงานใหญ่ ซึ่งเรื่องนี้ต้องฝากกับพนักงานรับโทรศัพท์ที่คอยให้คำตอบแก่ลูกค้าด้วย”

### 3. ความคิดเห็นของ น.ส. พัชราภรณ์ เทอดทูลกิติกุล

#### 3.1 ปัญหาเรื่องการตอบคำถามผิดๆจากพนักงานรับสาย

ความถี่ของปัญหา ทุกวัน

แนวทางแก้ไข

“ขอให้มีการอบรมพนักงานสำหรับคำตอบกับคำถามที่มักจะเจอบ่อยๆให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพราะบางครั้งคำพูดแค่คำเดียวสร้างความคาดหวังให้ลูกค้าได้เช่นการขอรายละเอียดการใช้สาย (Call Detail) สามารถกระทำได้ที่สำนักงานอาคาร K.S.L. โดยให้มากรอกแบบฟอร์มกับเจ้าหน้าที่ ซึ่งความเป็นจริงแล้ว Call Detail สามารถขอได้ที่อาคาร K.S.L. ที่เดียวจริง แต่การขอ Call Detail นั้นต้องมีหนังสือจากเจ้าหน้าที่ทางราชการเช่น ตำรวจ มาประกอบการพิจารณาด้วย ไม่ได้ทำการขอได้ฟรีหรือทั่วไปเป็นต้น”

#### 3.2 ปัญหาเรื่องระบบการตั้งวงเงิน (Credit Limit)

ความถี่ของปัญหา ทุกวัน

แนวทางแก้ไข

“ขอให้สรุปผลข้อดี-ข้อเสียของระบบดังกล่าวเพราะลูกค้าบางคนก็อยากให้มีบางคนก็ไม่อยากให้มีเพราะลูกค้ารู้สึกว่ระบบยังไม่สมบูรณ์ติดตั้งแล้วมีปัญหา”

#### 3.3 ปัญหาเรื่องการค้าเนิการในวันเสาร์-อาทิตย์และวันหยุดราชการ

ความถี่ของปัญหา ทุกสัปดาห์

แนวทางแก้ไข

“ลูกค้าที่มาติดต่อในวันเสาร์ , อาทิตย์ และวันหยุดราชการก็ยังคงเป็นปัญหาคล้ายคลึงกับในวันธรรมดาแต่เจ้าหน้าที่ในวันหยุดในบางครั้งไม่สามารถแก้ปัญหาให้กับลูกค้าได้ ควรจะจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพพร้อมประจำให้บริการในวันหยุดบ้างเพื่อจะได้แก้ปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

จากที่ได้ดำเนินการระดมความคิดเห็นภายในองค์กรเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ปรากฏว่าผลตอบกลับที่ได้อยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำมากคือมีเพียงแค่ 3 รายเท่านั้นที่ให้ความร่วมมือ ผู้วิจัยจึงได้ทำการสอบถามความเห็นภายในองค์กรถึงที่มาของสาเหตุดังกล่าวซึ่งได้ข้อสรุปดังต่อไปนี้



1. พนักงานไม่นิยมเขียนตอบ หรือลงชื่อด้วยตัวเองเพราะจะต้องส่งผ่านหัวหน้าซึ่งอาจจะทำให้มีปัญหาในบางเรื่องได้
2. พนักงานนิยมฝากให้เขียนลงในใบของเพื่อน กล่าวคือเป็นลักษณะการฝากกันไปมากกว่า
3. ขาดแรงจูงใจในการเขียน

จากข้อสรุปดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้ทำการพัฒนารูปแบบการระดมความคิดแบบใหม่ โดยได้สังเกตพฤติกรรมของพนักงานในช่วงพักประกอบถ้วย กล่าวคือไม่ว่าจะเป็นการพักระหว่างการทำงานหรือพักรับประทานอาหารกลางวัน พนักงานก็จะได้รวมกลุ่มกัน พูดคุยถึงปัญหาที่ได้เจอขึ้นในแต่ละวันอยู่เสมอ โดยพนักงานจะอยู่ในภาวะที่ไม่เป็นทางการคือจะเป็นการพูดคุยแบบสบายๆ ดังนั้นการพูดการคุยการเสนอความคิดเห็นจะเป็นการคุยกันในลักษณะเพื่อน ๆ กันมากกว่า

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ขออนุญาตจัดติดตั้งแผ่นกระดานระดมความคิดใหม่ โดยจะสังเกตได้ว่าลักษณะการออกแบบครั้งนี้จะไม่เป็นทางการ (ดังแสดงในรูปที่ 6.5 ) กล่าวคือจะทำให้อยู่ในรูปแบบที่สบายๆ ไม่เป็นรูปแบบแบบฟอร์มเอกสารทางธุรกิจทั่วไป มุ่งหวังเชิญชวนให้เกิดการเขียนเสนอแนะมากขึ้น โดยจะติดไว้ที่ห้องพักรับประทานอาหาร โดยที่พนักงานสามารถที่จะเขียนในช่วงเวลาไหนก็ได้ พนักงานไม่จำเป็นต้องลงชื่อแสดงตนเอง ภาษาที่ใช้ก็ไม่จำเป็นต้องเป็นทางการ สามารถที่จะสื่อได้ชัดเจนเข้าใจได้ง่ายกว่า ทำให้ผลตอบกลับสำหรับวิธีนี้มีผลที่น่าพอใจมากขึ้นกว่าเดิมมาก



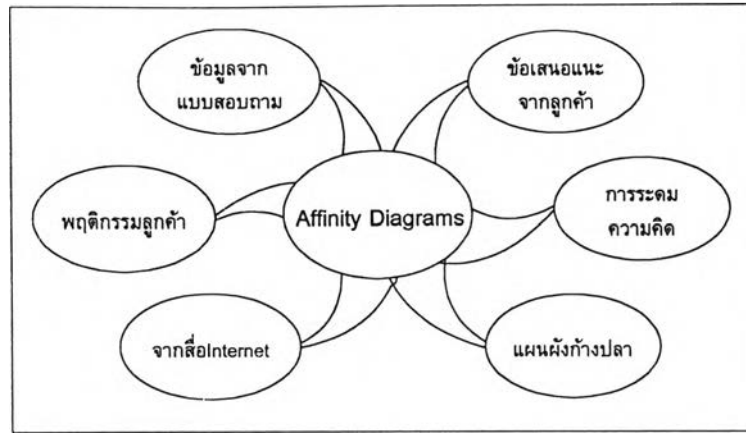
รูปที่ 6.5 แสดงส่วนหนึ่งของแผ่นกระดานระดมความคิด (ครั้งที่ 2)

ข้อเสนอแนะของพนักงานที่ได้จากกระดานระดมความคิดเห็น (ในส่วนของงานบริการ)

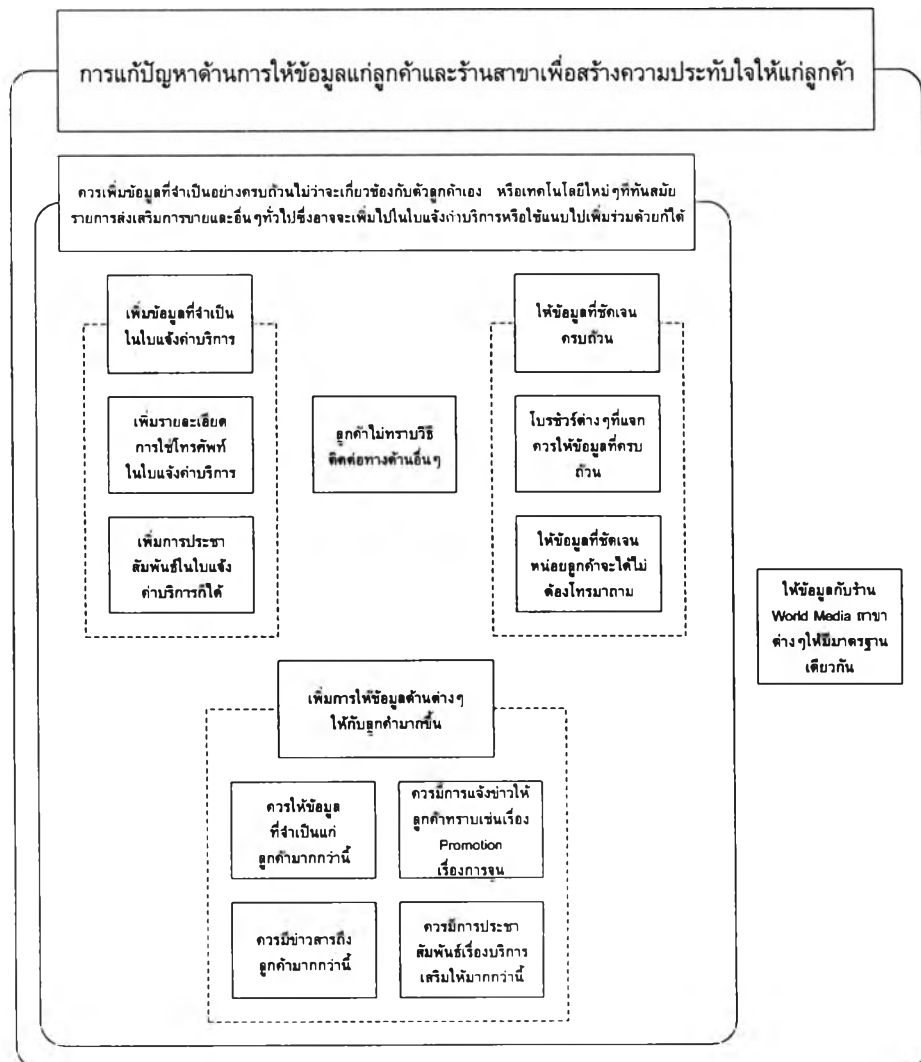
1. ให้มีการจัดประชุมแผนกทุกๆเดือน เพื่อเป็นการเสนอแนะความคิดเห็นและช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานของแต่ละคน ระหว่างพนักงานด้วยกันเองและกับหัวหน้าแผนก ซึ่งจะให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น
2. อยากทราบว่าทำไมระบบ WP 1800 จึงต้องมีการตั้งวงเงินให้ลูกค้าเพราะระบบ WP 1800 ไม่มีการถูกลักลอบใช้สัญญาณ
3. เวลาเปิดทำการของศูนย์บริการ เช่น ที่อาคาร World Trade Center หรือที่อาคารอื่นๆที่อยู่ในย่านชุมชนใหญ่ๆ ควรที่จะเพิ่มเวลาดำเนินการ ไม่ควรที่จะปิดชำระค่าบริการเพียง 17.00 นาฬิกา ควรจะขยายไปเป็น 20.00-21.00 นาฬิกา (ลูกค้าแนะนำมาหลายรายแล้ว)
4. อยากให้บริษัทมีการพิจารณาให้มีชุดฟอร์มบริษัท เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยสวยงาม
5. ควรอย่างยิ่งที่จะทำการสื่อสารข้อมูลที่ทันสมัยอยู่เสมอ ให้แก่ร้าน WorldMedia และร้านตัวแทนจำหน่ายต่างๆให้ตรงกันมีมาตรฐานเดียวกันอยู่เสมอ เพราะหลายครั้งที่ลูกค้าได้รับข้อมูลมาผิดๆทำให้เกิดปัญหาที่ไม่น่าจะเกิดขึ้นได้
6. ระบบการทำงานใหม่ๆ เทคโนโลยีในระบบโทรศัพท์ใหม่ๆ คืออะไร พนักงานไม่รู้รายละเอียดมากนัก
7. อยากเลือกที่นั่งในการทำงานได้เหมือนก่อน เพราะการที่ได้นั่งใกล้กันกับเพื่อนทำให้มีความสุขในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ดี และเมื่อมีปัญหาในการทำงานก็จะไม่ต้องวิ่งไปตามไกล สามารถถามเพื่อนข้างๆได้เลย เพราะถ้าเป็นคนอื่นๆที่ไม่สนิทก็จะไม่กล้าถามเพราะเกรงใจและบางครั้งก็ไม่เต็มใจอยากบอก
8. อยากให้มีการอบรมหรือจัดทำคู่มือเพื่อให้ข้อมูลกับพนักงานใหม่ทั้งหมดเพราะเวลาแนะนำให้ลูกค้าจะไม่ค่อยตรงกันเท่าไร
9. อยากให้มีการแจ้งลูกค้าที่จดทะเบียนใหม่ว่ามีวงเงินเท่าไรเพราะลูกค้าส่วนใหญ่ไม่ทราบและต้องอธิบายวงเงินในรายการส่งเสริมการขายด้วย

## 6.5 แผนผังกลุ่มเชื่อมโยง (Affinity Diagrams)

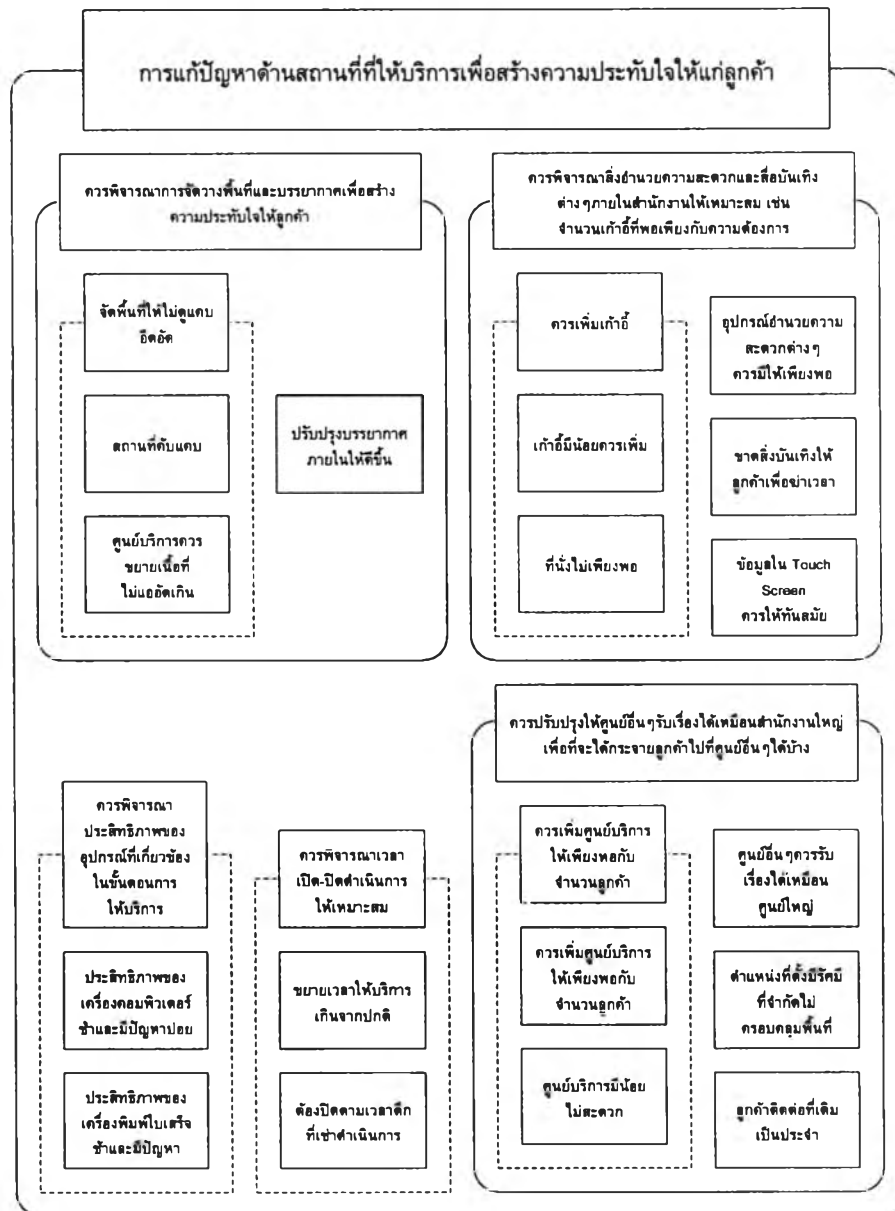
หลังจากได้ทำการสำรวจความคิดเห็นจากหลายๆแหล่งข้อมูลเพื่อที่จะนำไปพัฒนาปรับปรุงการให้บริการเพื่อสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า นั้น จะเห็นได้ว่าการจัดวางของข้อมูลมีความสับสนไม่สามารถมองภาพที่ชัดเจน ดังนั้นการใช้แผนผังกลุ่มเชื่อมโยงจึงเป็นหนทางที่จะจัดวางและจัดโครงสร้างให้เกิดความชัดเจนขึ้นมาได้ แผนผังนี้ทำได้โดยการรวบรวมข้อเท็จจริงทั้งหลาย ความเห็น และความคิดเห็นในรูปแบบข้อมูลที่เป็นคำพูด (ดังรูปที่ 6.6) และสังเคราะห์เข้าด้วยกันเป็นแผนผังเดียว



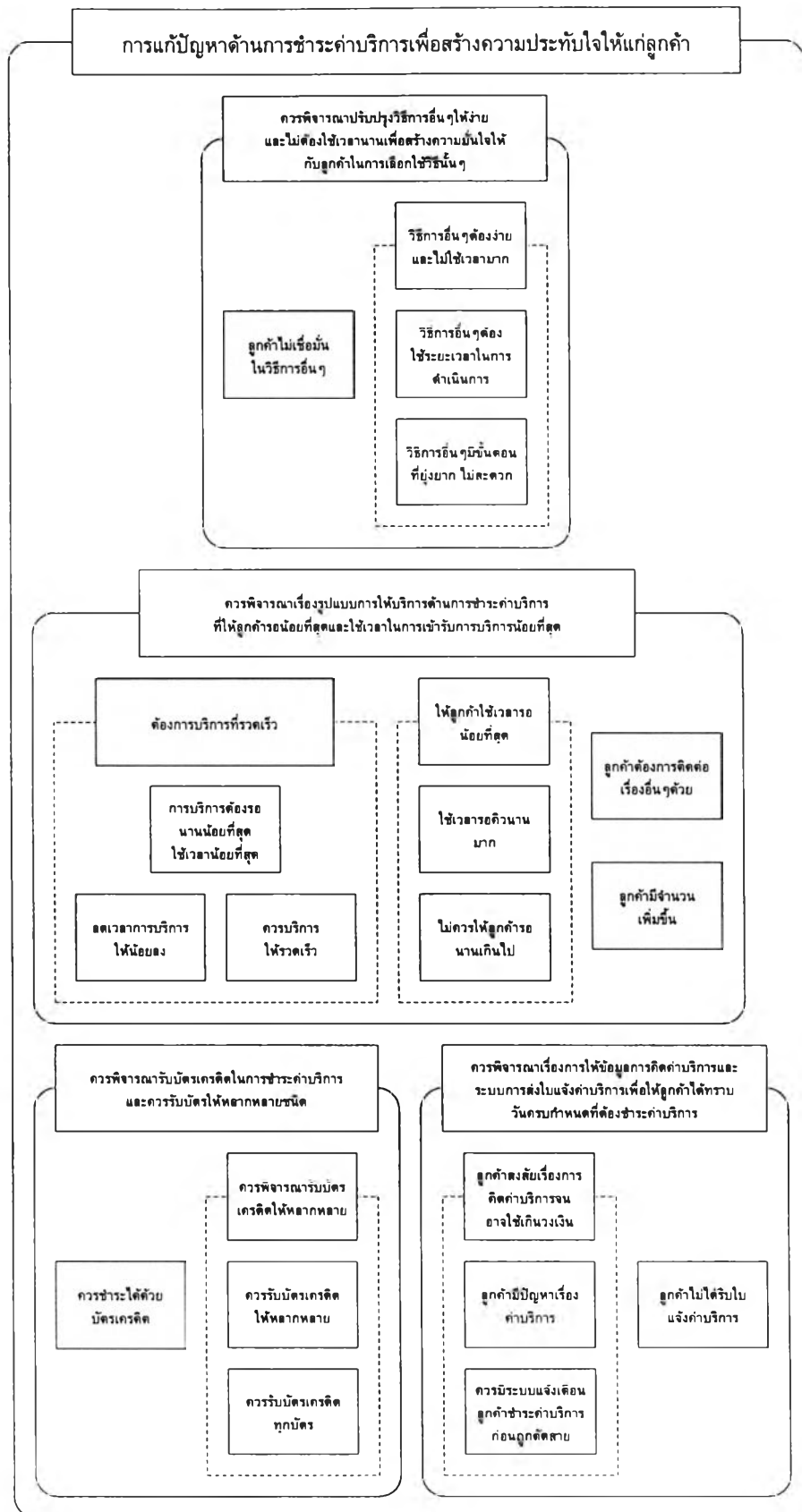
รูปที่ 6.6 แสดงแหล่งข้อมูลที่จะใช้ในการสร้าง Affinity Diagrams



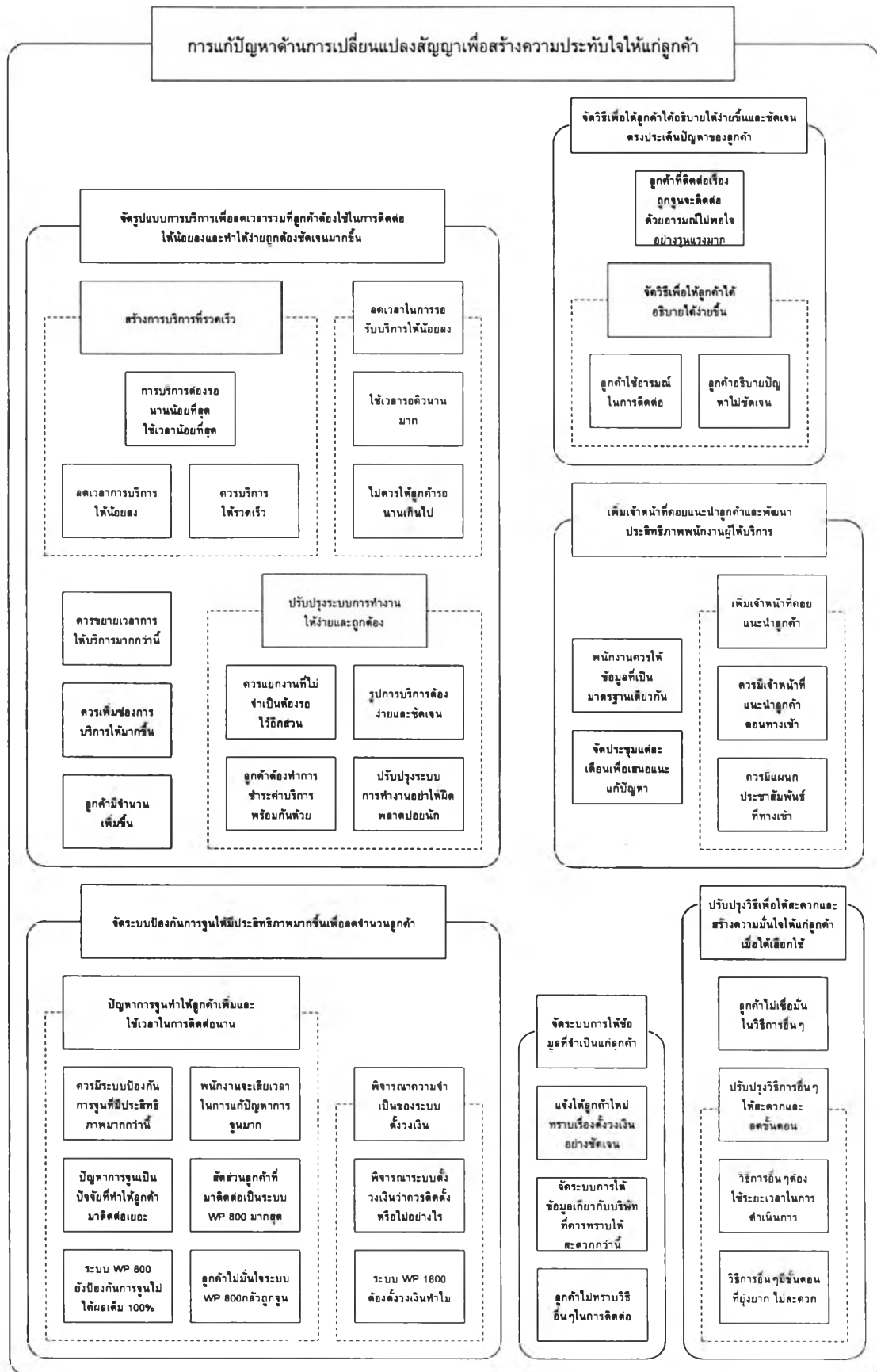
รูปที่ 6.7 แผนผัง Affinity Diagram ด้านการให้ข้อมูล



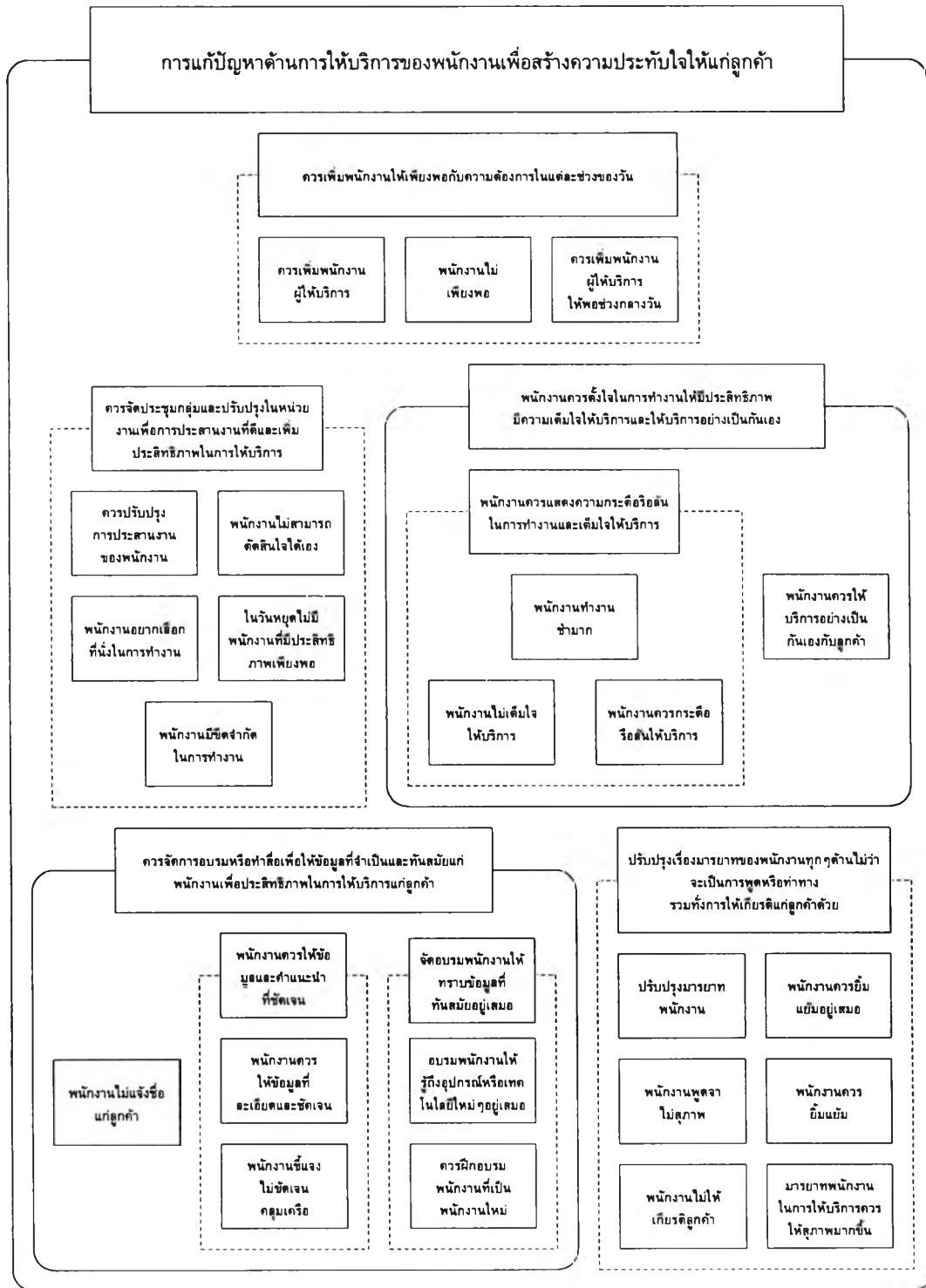
รูปที่ 6.8 แผนผัง Affinity Diagram ด้านสถานที่ให้บริการ



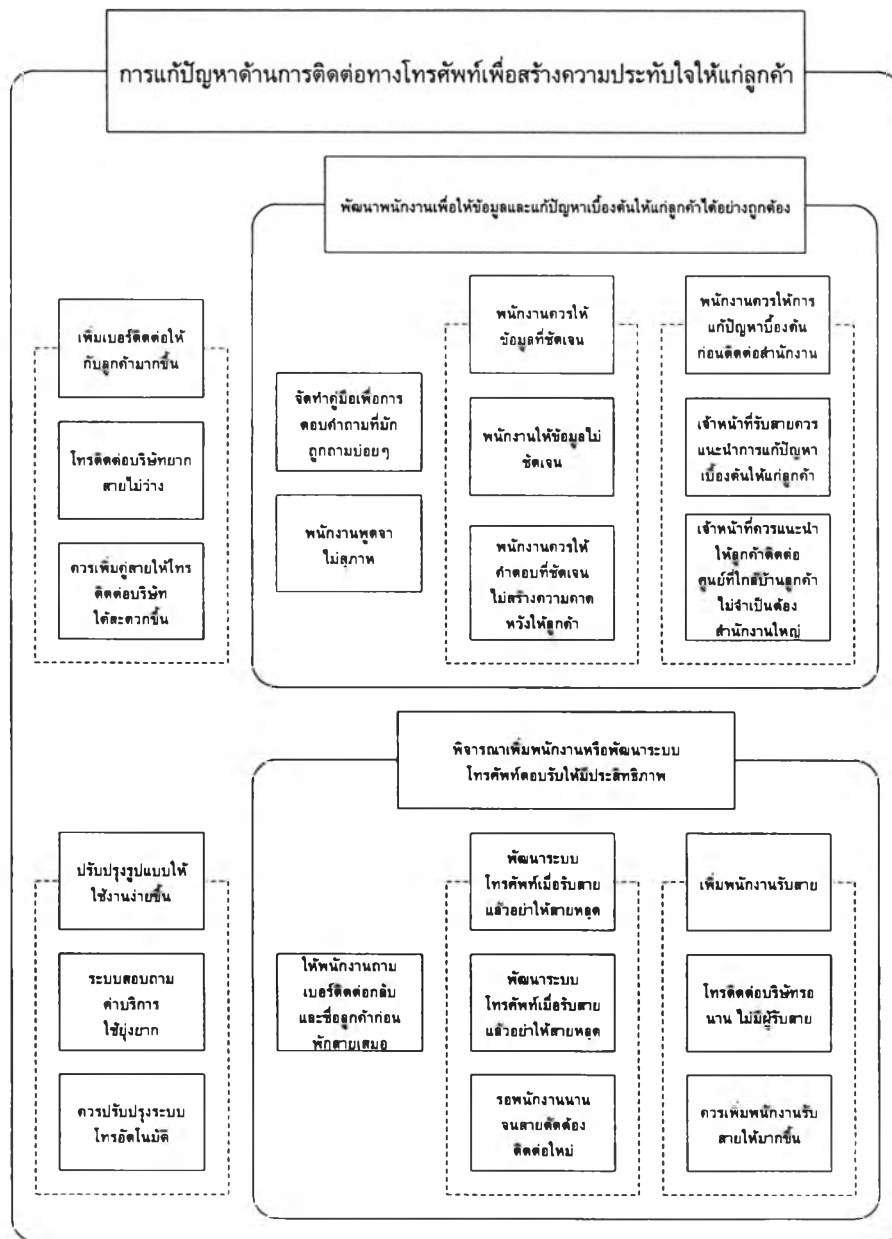
รูปที่ 6.9 แผนผัง Affinity Diagram ด้านการชำระค่าบริการ



รูปที่ 6.10 แผนผัง Affinity Diagram ด้านการเปลี่ยนแปลงสัญญา

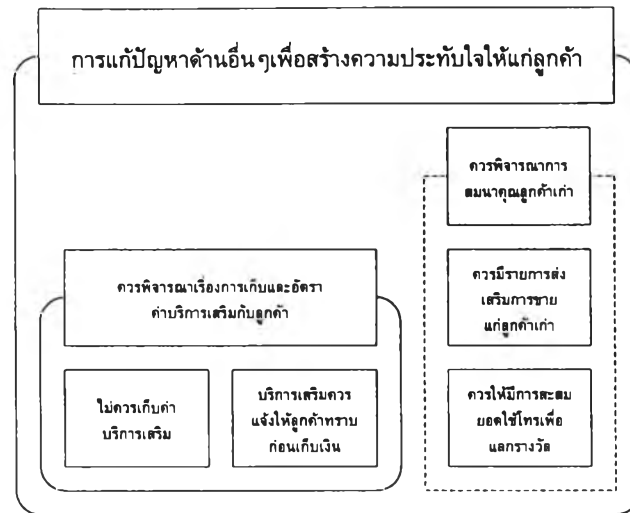


รูปที่ 6.11 แผนผัง Affinity Diagram ด้านการให้บริการของพนักงาน



รูปที่ 6.12 แผนผัง Affinity Diagram ด้านการติดต่อทางโทรศัพท์





รูปที่ 6.13 แผนผัง Affinity Diagram ด้านอื่นๆ

## 6.6 แผนผังต้นไม้ (Tree Diagrams)

แผนผังต้นไม้เป็นที่รู้จักในชื่อแผนผังระบบ (Systematic Diagrams) คือการประยุกต์วิธีการที่แรกเริ่มพัฒนาขึ้นสำหรับการวิเคราะห์หน้าทำงานในวิศวกรรมคุณค่า (Value Engineering) แผนผังต้นไม้ใช้ในการผลัดกันกลยุทธ์ที่ตีเยี่ยมที่สุดอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สำเร็จดังตามวัตถุประสงค์

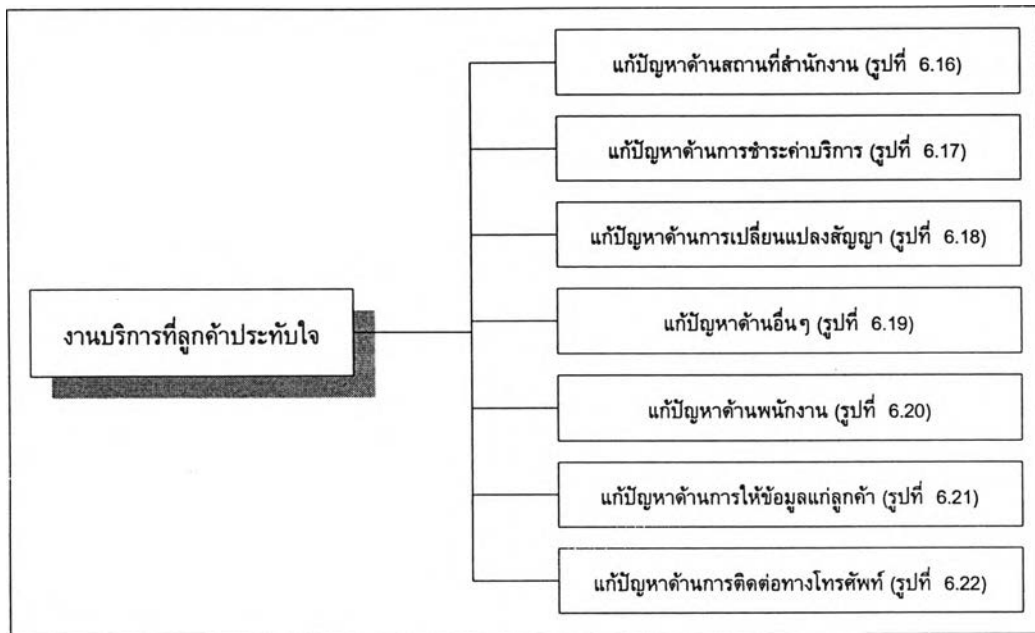
ดังนั้นจะเห็นได้ว่าเมื่อได้จัดทำแผนผังกลุ่มเชื่อมโยงในหัวข้อที่ 6.5 เสร็จสิ้นแล้วย่อมที่จะทำให้เห็นปัญหาที่ชัดเจนขึ้น ทำให้สามารถจัดทำแผนผังต้นไม้ได้ดังรูปที่ 6.14

สำหรับขั้นตอนในการประเมินโครงการนั้นได้พิจารณาถึง 2 ตัวแปรหลักๆคือ

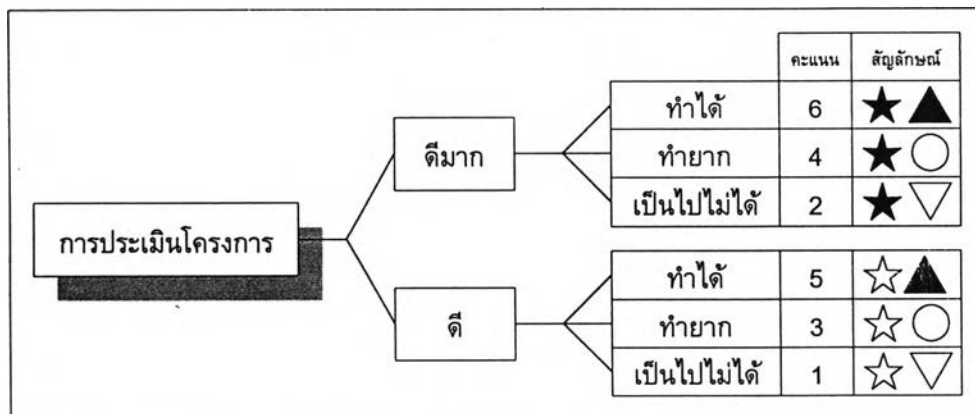
1.ประสิทธิภาพ คือความสามารถที่จะสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ดีเพียงใด ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ ดีมาก และ ดี เพราะว่าแต่ละโครงการที่ได้สร้างสรรค์มามีจุดมุ่งหมายที่สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าเป็นจุดมุ่งหมายอยู่แล้ว

2.ความเป็นไปได้ คือความยากง่ายในการที่จะนำโครงการนั้นไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานจริง ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับคือ ทำได้ , ทำได้ยาก และเป็นไปไม่ได้

โดยทั้ง 2 ตัวแปรได้ใช้สัญลักษณ์แทนและใช้คะแนน 1-6 เป็นตัวสรุป ซึ่งวิธีการคิดคะแนนและความหมายของสัญลักษณ์แสดงอยู่ในรูปที่ 6.15



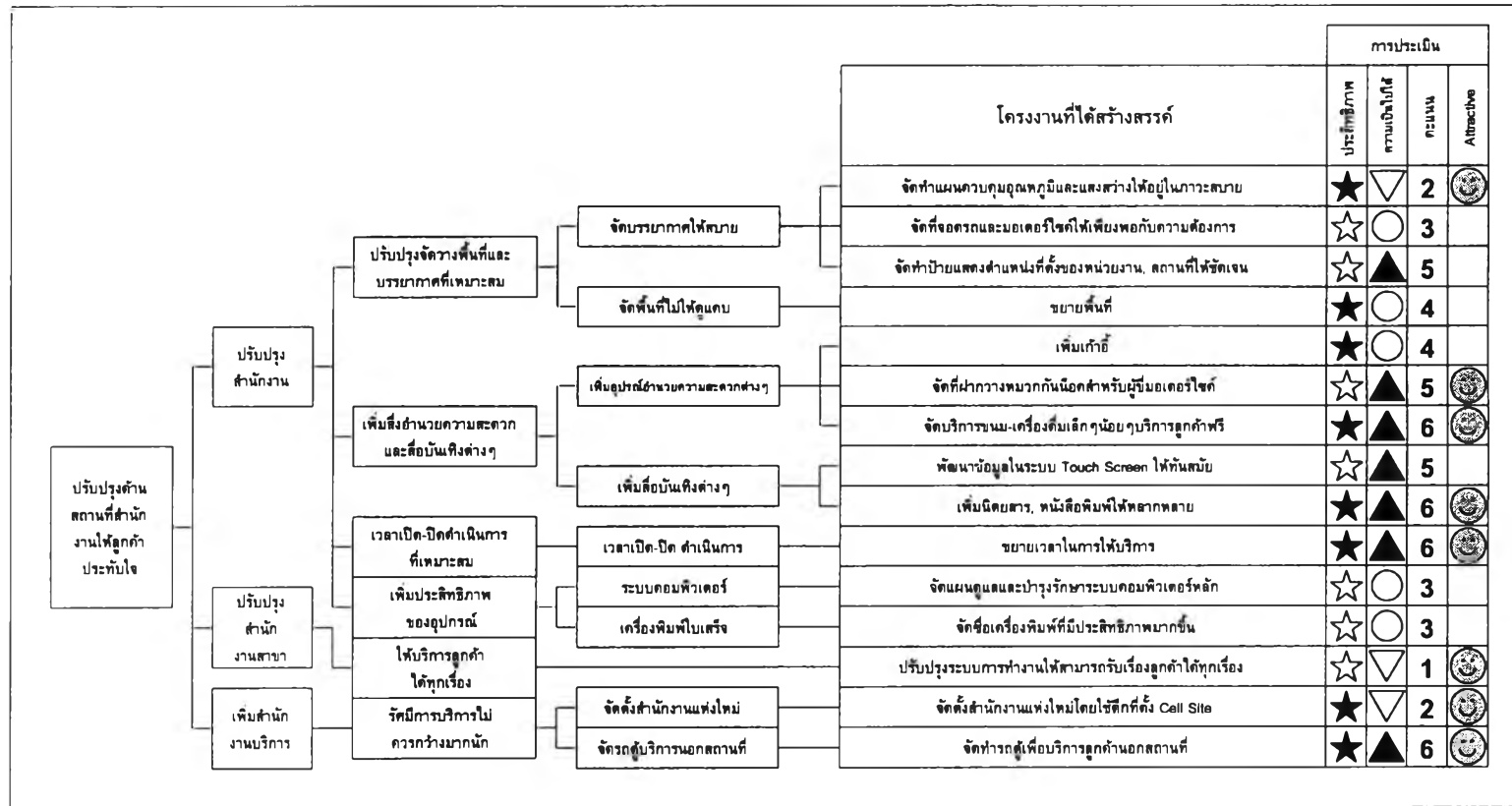
รูปที่ 6.14 แผนผังต้นไม้สำหรับการสร้างสรรค์งานบริการเพื่อให้ลูกค้าประทับใจ



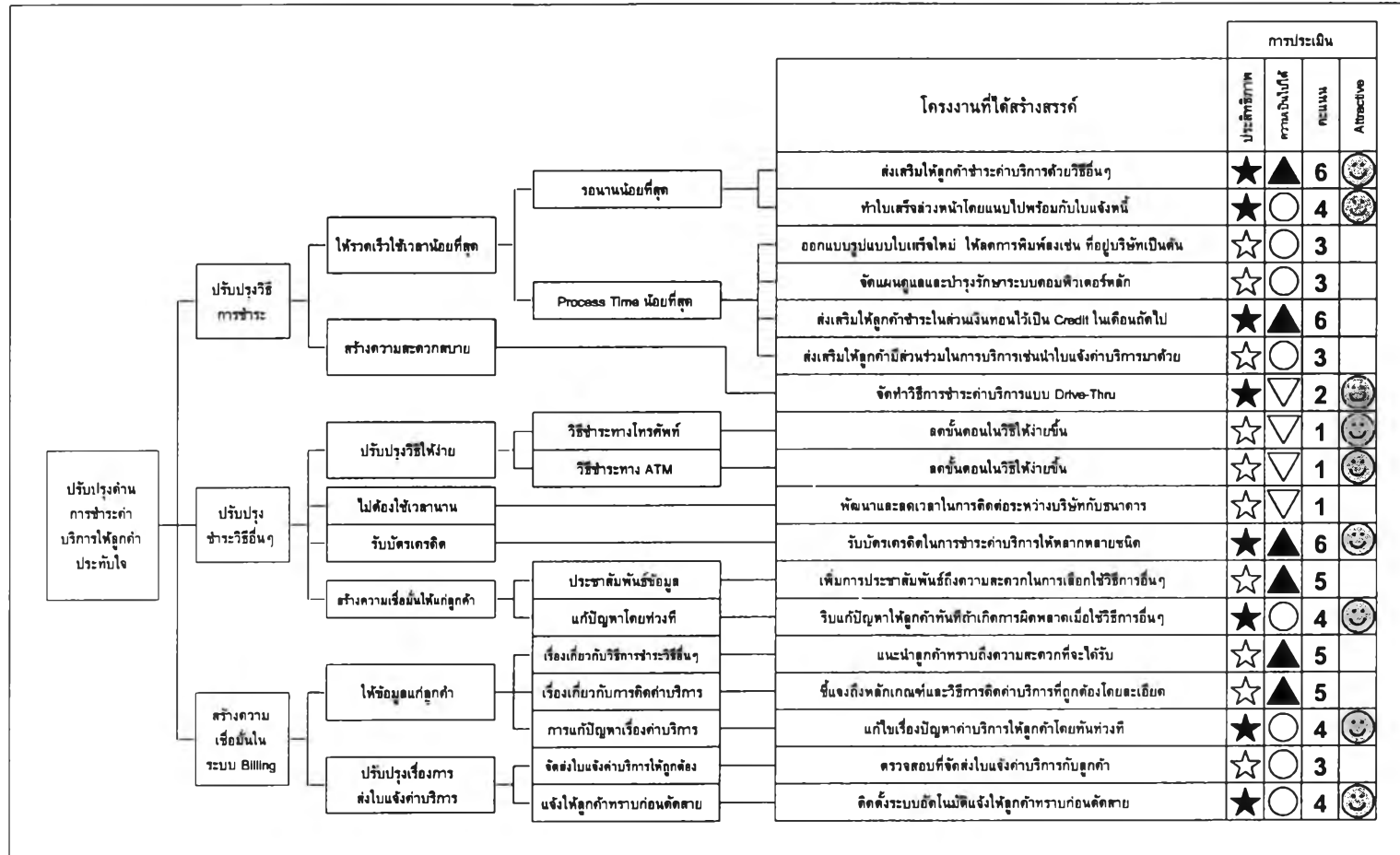
รูปที่ 6.15 การประเมินโครงการและสัญลักษณ์ที่ใช้

จากรูปที่ 6.15 จะเห็นได้ว่าเราสามารถเขียนโอกาสที่จะเกิดขึ้นเมื่อนำตัวแปรทั้งสองมาสัมพันธ์กันได้ทั้งหมด 6 ทางด้วยกัน ซึ่งทางที่ดีที่สุดคือประสิทธิภาพของโครงการ “ดีมาก” และความ เป็นไปไม่ได้ “ทำได้” ผู้วิจัยจึงให้คะแนนในทางนี้เท่ากับ 6 ซึ่งเป็นคะแนนที่มากที่สุด ส่วนในทาง อื่นๆก็คิดคะแนนได้ลดหลั่นกันลงไป

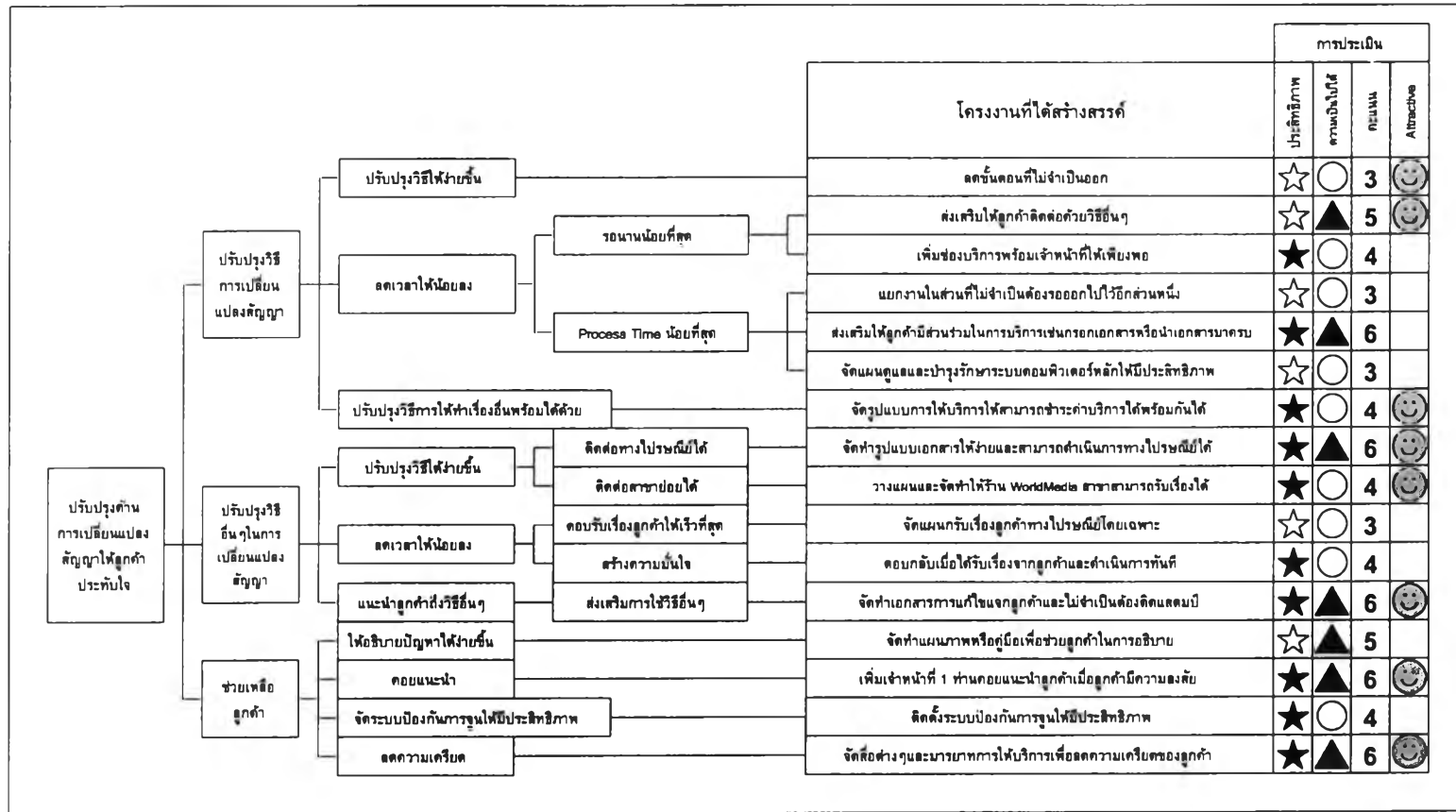
สำหรับช่องรายการ (Column) สุดท้ายของแผนผังต้นไม้จะเป็นการประเมินผลว่าโครงการเหล่านั้นมี Attractive Quality หรือไม่ ซึ่งจะได้ใช้สัญลักษณ์ "รอยยิ้ม" เป็นการแสดงว่าโครงการนั้นมี Attractive Quality



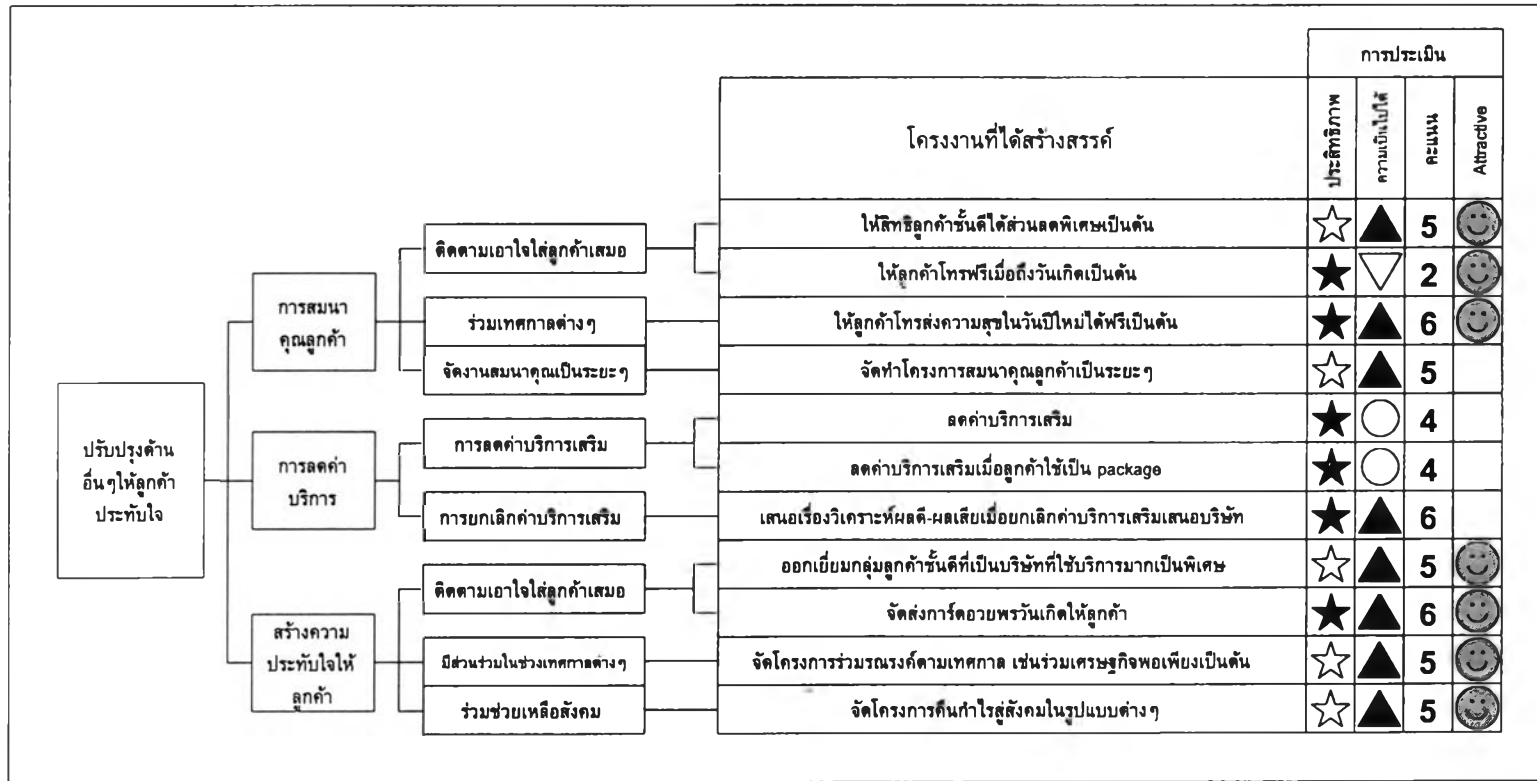
รูปที่ 6.16 แผนผังต้นไม้สำหรับเรื่องการปรับปรุงด้านสถานที่ให้ลูกค้าประทับใจ



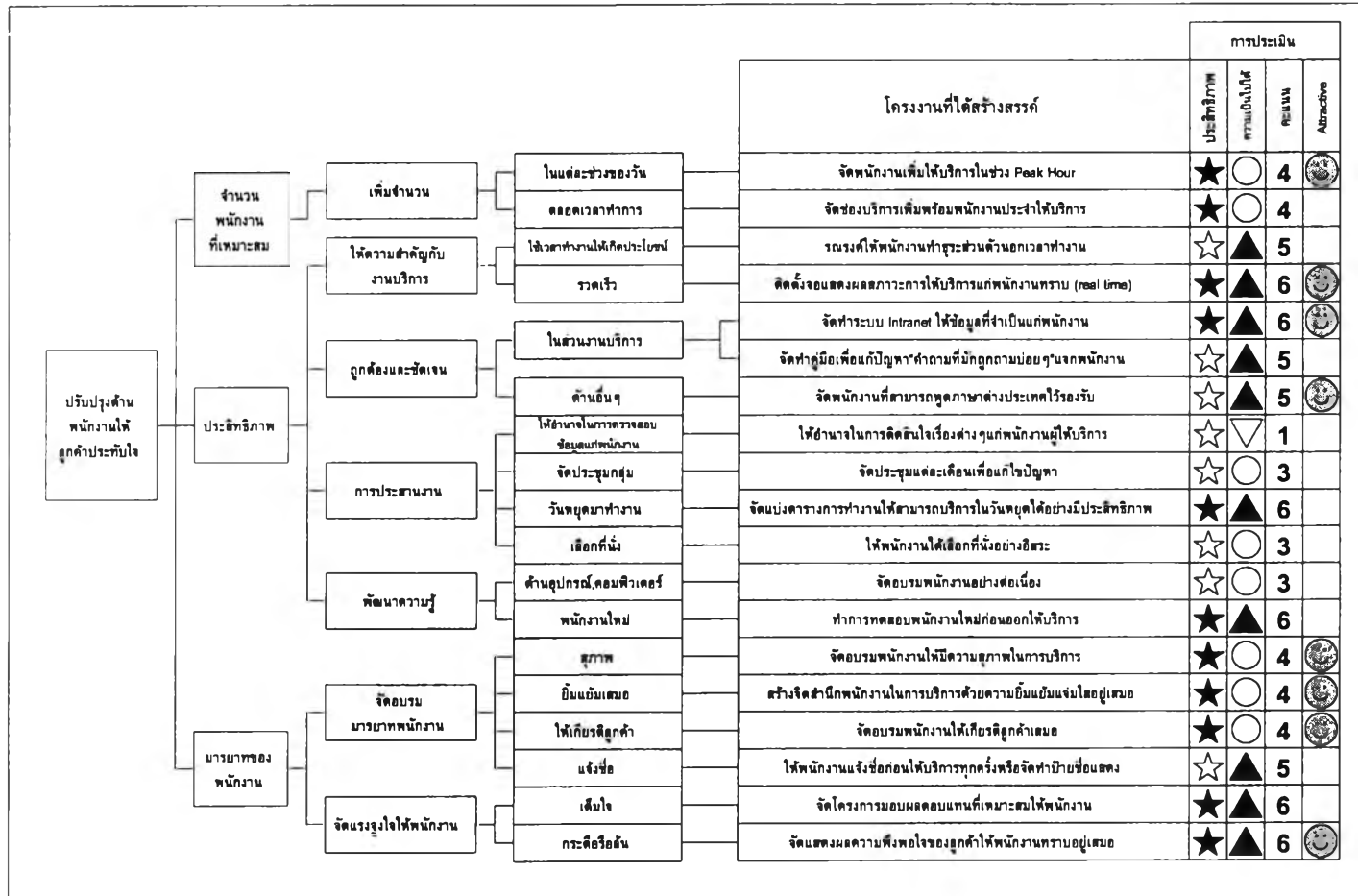
รูปที่ 6.17 แผนผังต้นไม้สำหรับเรื่องการปรับปรุงด้านการชำระค่าบริการให้ลูกค้าประทับใจ



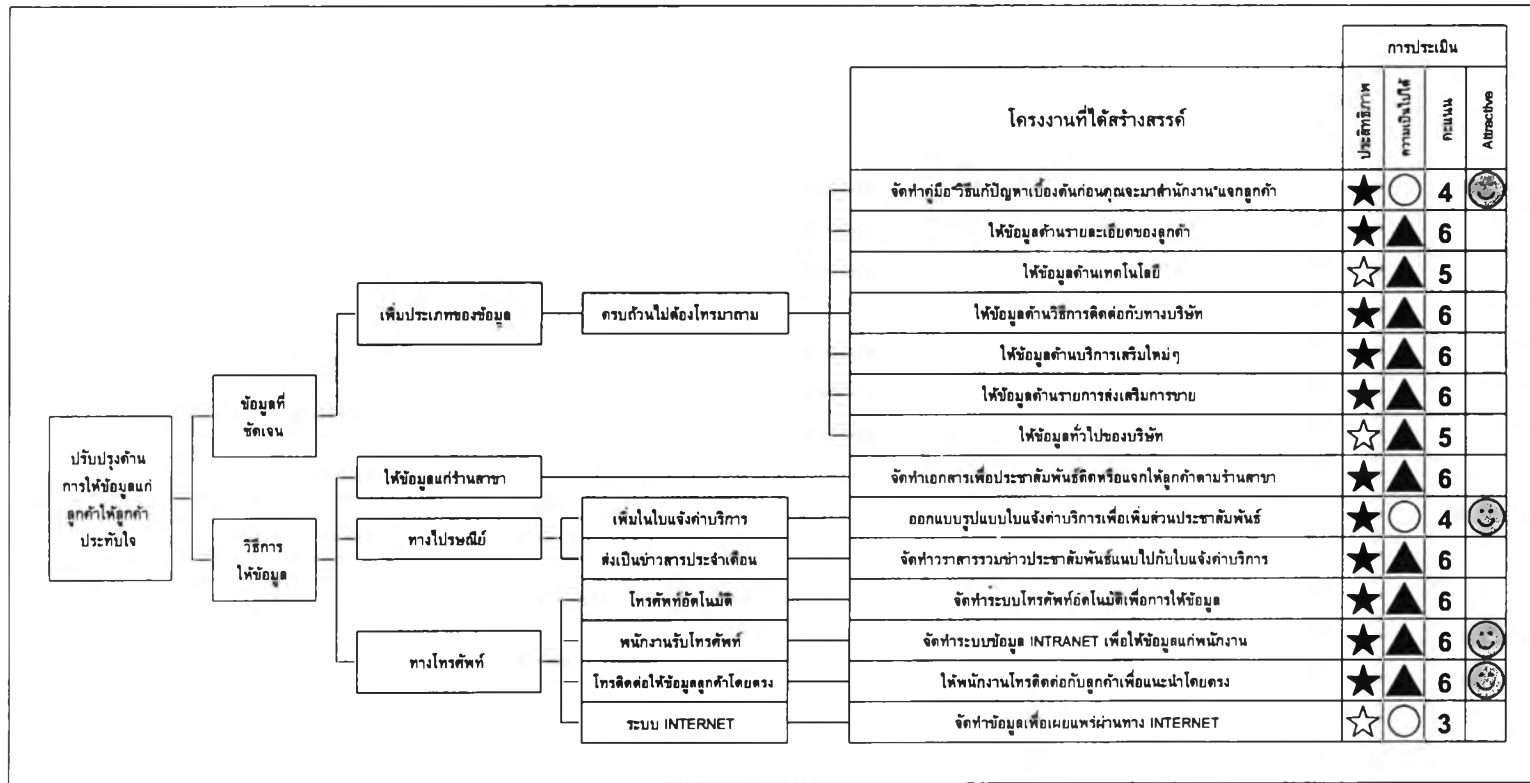
รูปที่ 6.18 แผนผังต้นไม้สำหรับเรื่องการปรับปรุงด้านเปลี่ยนแปลงสัญญาให้ลูกค้าประทับใจ



รูปที่ 6.19 แผนผังต้นไม้สำหรับเรื่องการปรับปรุงด้านอื่นๆให้ลูกค้าประทับใจ

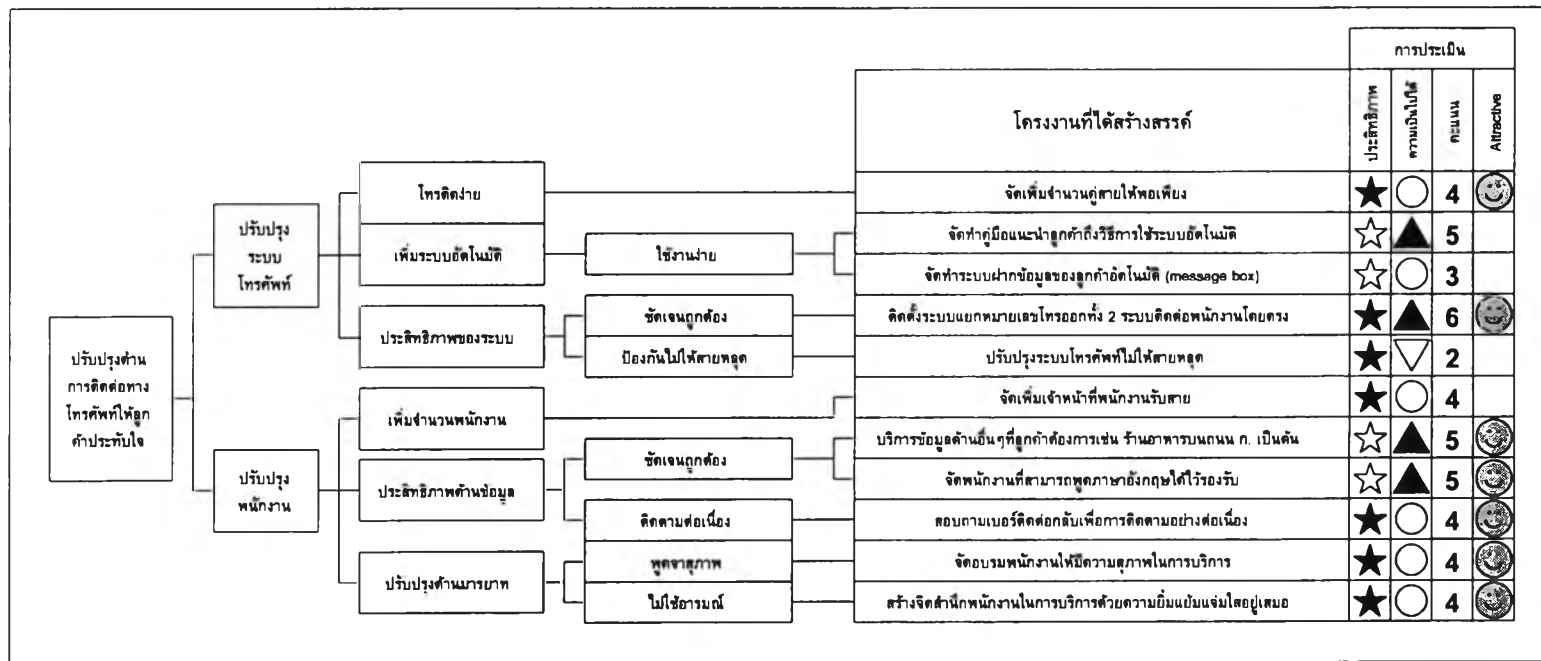


รูปที่ 6.20 แผนผังต้นไม้สำหรับเรื่องการปรับปรุงด้านพนักงานให้ลูกค้าประทับใจ



รูปที่ 6.21 แผนผังต้นไม้สำหรับเรื่องการปรับปรุงด้านการให้ข้อมูลให้ลูกค้าประทับใจ





รูปที่ 6.22 แผนผังต้นไม้สำหรับเรื่องการปรับปรุงด้านการติดต่อทางโทรศัพท์ที่ลูกค้าประทับใจ