



ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์:  
หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย



โดย  
นางสาวมัลลิกา สุปงกฏ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

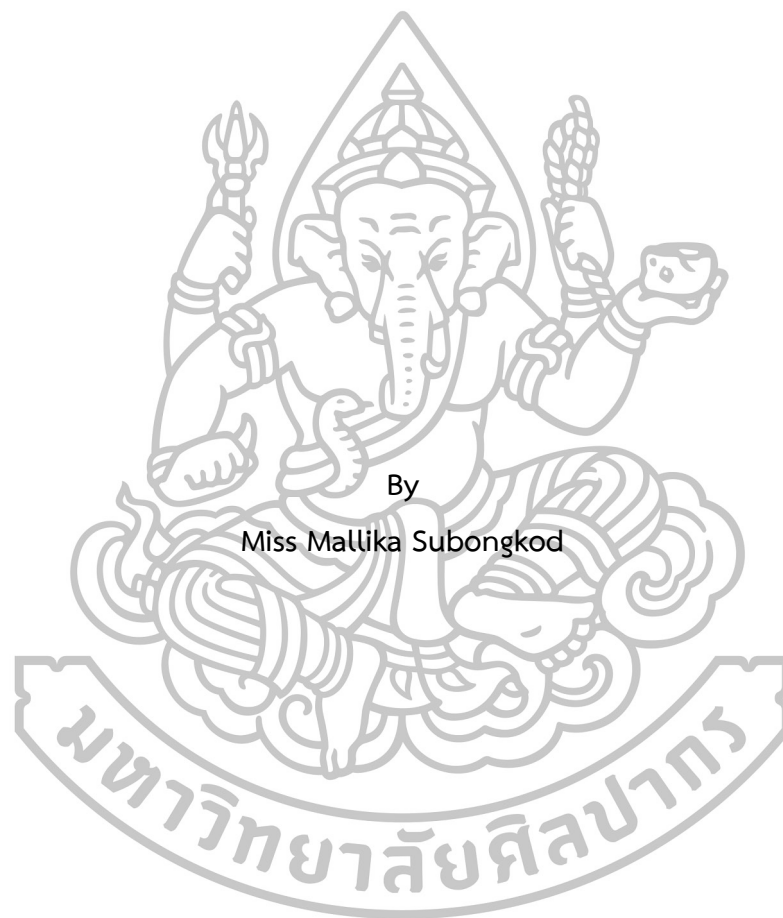
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์:  
หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการ  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2558  
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE CAUSAL RELATIONSHIP AND EFFECT OF  
CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT  
: AN EMPIRICAL EVIDENCE OF THAI PRIVATE HOSPITALS IN THAILAND



By  
Miss Mallika Subongkod

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree  
Doctor of Philosophy Program in Management  
Graduate School, Silpakorn University  
Academic Year 2015  
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ : หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย” เสนอโดย นางสาวมัลลิกา สุปงกฏ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษภูาลักษณ์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทนา แสนสุข

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... (ประธานกรรมการ)

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)

...../...../.....

..... (กรรมการ)

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปพฤกษ์บาร์มี อุตสาหะวานิชกิจ)

...../...../.....

..... (กรรมการ)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษภูาลักษณ์)

...../...../.....

.....(กรรมการ)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน)

...../...../.....

.....(กรรมการ)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทนา แสนสุข)

...../...../.....

54604908: สาขาวิชาการจัดการ

คำสำคัญ: การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ / ความภักดีในตราสินค้า / ผลการดำเนินงานของธุรกิจ / ความรุนแรงทางการแข่งขัน / การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร / การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน / ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ

มัลลิกา สุขงกฎ: ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์: หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผศ.ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และ ผศ.ดร.จันทนา แสนสุข. 267 หน้า.

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ สามารถนำมาปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในโรงพยาบาล การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อปัจจัยผลลัพธ์ ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยมีปัจจัยแทรกคือ ความรุนแรงทางการแข่งขัน และตรวจสอบปัจจัยสาเหตุ ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ งานวิจัยนี้เป็นแบบผสมวิธี โดยใช้วิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ และวิจัยเชิงคุณภาพโดยวิธีปรากฏการณ์วิทยา ใช้เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามกับผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย จำนวน 139 โรงพยาบาล และสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า แต่การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า และการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าไม่ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับความภักดีในตราสินค้า ส่วนความภักดีในตราสินค้าส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ นอกจากนี้การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทุกด้าน ในขณะที่การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทุกด้านเช่นกัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ประโยชน์จากงานวิจัยนี้ก่อให้เกิดการบูรณาการทางแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ภายใต้บริบทของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย และสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในอนาคต เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา .....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1..... 2. ....

54604908 MAJOR: MANAGEMENT

KEY WORDS: CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT/ BRAND LOYALTY / BUSINESS PERFORMANCE/ DEVELOPMENT OF ENTERPRISE RESOURCE SYSTEM / FOCUSING ON COMPETITIVE DIFFERENTIATION/ COMPETENCY AND CAPABILITY OF ENTREPRENEUR

MALLIKA SUBONGKOD: THE CAUSAL RELATIONSHIP AND EFFECT OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT: AN EMPIRICAL EVIDENCE OF THAI PRIVATE HOSPITALS IN THAILAND. THESIS ADVISORS: ASST. PROF. VIROJ JADESADALUG, Ph.D. AND ASST. PROF. JANTANA SANSOOK, Ph.D. 267 pp.

Customer relationship management is used to improve customer relationship activity. The objective of this research is to investigate the customer relationship management effect to brand loyalty and business performance. In addition competitive intensity as moderator of an external environmental factors and verify of the antecedent factors which are development of enterprise resource system, focusing on competitive differentiation and competency and capability of entrepreneur. This is a mixed method research. The quantitative research is causal relationship and effect and used the qualitative method. Also to introduce the phenomenological research by in-depth interview technique with business executives at the level of Joint Commission International Accreditation (JCI). The model testing uses the data collected from 139 hospitals in Thailand. The key informants are business executives of private hospitals in Thailand. The research instrument was questionnaire. The hypothesis statistics were multiple regression analysis.

The results showed that customer value added and customize communication support positively affected the brand loyalty although customer convenience and creating customer specific was not positively affected by brand loyalty. Competitive intensity positively affected and moderated among customer relationship management and brand loyalty. Therefore brand loyalty positively affected the firm performance. Furthermore development of enterprise resource system positively affected customer relationship management in all aspects. In addition the focusing on competitive differentiation positively affected customer relationship management. Finally competency and capability of entrepreneur positively effects to customer value added, creating customer specific and customize communication support except for customer convenience. This result was consistent with qualitative research.

The research contributed the theoretical integrate of customer relationship management of private hospital business in Thailand. It can be used as a guideline for customer relationship management concept to help to increase organizational efficiency and performance.

---

Program of Management

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature .....

Academic Year 2015

Thesis Advisors' signature 1. .... 2. ....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทนา แสนสุข ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ ประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน และ รองศาสตราจารย์ ดร.ปพฤกษ์ บารมี อุตสาหกรรมวิจิตร ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณ อาจารย์นายแพทย์สมเกียรติ วสุวิภูกุล รองศาสตราจารย์ ดร.วิมลรัตน์ ภูวราชูฒิพานิช และ ดร.พัชรินทร์ วงศ์รัถมิตร ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือในการวิจัยสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณคณาจารย์คณะวิทยาการจัดการทุกท่านที่ให้ความรู้ ให้คำแนะนำและประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และวิทยานิพนธ์ ทุกเล่มที่ช่วยให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์

ขอขอบคุณผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้จัดการโรงพยาบาลเอกชนทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการวิจัยส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบคุณโรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาคุณภาพและผู้ร่วมงานของข้าพเจ้าทุกคน ที่ช่วยเหลือในการให้ข้อมูล สนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์และให้กำลังใจตลอดมา

ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแต่พระคุณบิดา มารดา คุณอา ครู อาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำให้การสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา พร้อมทั้งขอขอบคุณน้องสาว สามี พี่ๆและน้องๆ ที่ทำงานทุกคนที่เป็นกำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้เป็นอย่างดีเสมอมา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	6
คำถามของการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	14
ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย.....	14
การพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย.....	21
การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์.....	25
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยผลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์.....	43
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหตุการณ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์.....	60
3 ระเบียบวิธีวิจัย .....	79
แบบการวิจัย.....	82
ประชากร.....	83
กลุ่มตัวอย่าง .....	83
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.....	84
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย .....	85
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือและทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	87



บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	91
การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล .....	94
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	99
4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	101
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	101
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ .....	102
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	131
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน .....	170
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	173
สรุปผลการวิจัย .....	173
อภิปรายผลการวิจัย .....	176
ประโยชน์ของงานวิจัย.....	197
ข้อเสนอแนะ .....	200
รายการอ้างอิง.....	202
ภาพผนวก .....	221
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม .....	222
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	231
ภาคผนวก ค คุณภาพของเครื่องมือ.....	237
ภาคผนวก ง การทดสอบค่าความลำเอียงของข้อมูล .....	244
ภาคผนวก จ การทดสอบสมมติฐานเงื่อนไขการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ.....	246
ภาคผนวก ฉ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	258
ภาคผนวก ช หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย .....	260
ภาคผนวก ซ หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูล .....	264
ประวัติผู้วิจัย .....	267

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ .....	27
2	สังเคราะห์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจ .....	33
3	สรุปค่าอำนาจจำแนกค่าน้ำหนักองค์ประกอบและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม....	90
4	รายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามทางไปรษณีย์ .....	92
5	กำหนดอักษรย่อสำหรับนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	97
6	ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย.....	102
7	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยรวมและเป็นรายด้านของธุรกิจ โรงพยาบาลเอกชนไทย .....	103
8	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย .....	104
9	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย .....	106
10	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย .....	107
11	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย .....	109
12	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความภักดีในตราสินค้า.....	110
13	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ .....	112
14	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความรุนแรงทางการแข่งขัน .....	113
15	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย .....	115
16	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย....	117

ตารางที่		หน้า
17	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน ไทย .....	119
18	การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด .....	122
19	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านต่างๆกับความภักดีในตราสินค้า .....	123
20	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับความ ภักดีในตราสินค้าและผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า....	124
21	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ.....	126
22	การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของความภักดีในตราสินค้าและผล การดำเนินงานของธุรกิจ .....	127
23	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความ แตกต่างทางการแข่งขันและศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ กับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านต่างๆ.....	128
24	การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของ ผู้ประกอบการกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านต่างๆ .....	129
25	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	170
26	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	238
27	การวัดค่าความเหมาะสมของข้อมูลตัวอย่าง (KMO) .....	248
28	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .....	241
29	ค่าทดสอบความลำเอียงของข้อมูล .....	245
30	การทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ .....	254
31	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	259

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	21
2	ผลกระทบของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า .....	46
3	ผลกระทบของการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า .....	48
4	ผลกระทบของการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า .....	50
5	ผลกระทบของการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าที่มีต่อความภักดี ในตราสินค้า.....	51
6	ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างกา รบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า .....	55
7	ผลกระทบของความภักดีในตราสินค้าที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ .....	60
8	ผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการบริหารลูกค้า สัมพันธ์ .....	65
9	ผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการบริหารลูกค้า สัมพันธ์ .....	70
10	ผลกระทบของศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหาร ลูกค้าสัมพันธ์ .....	77
11	แนวคิดการศึกษาวิจัย .....	81
12	ขั้นตอนการตรวจสอบความลำเอียงในการไม่ตอบแบบสอบถามกลับ .....	93
13	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย.....	169
14	ผลการยอมรับสมมติฐานตามกรอบแนวคิดการวิจัย .....	172
15	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 1 .....	247
16	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 2 .....	247
17	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 3 .....	248
18	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 4 .....	248
19	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 5 .....	249
20	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 6 .....	249
21	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 7 .....	250
22	การแจกแจงแบบปกติของตัวแปรการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ .....	251
23	การแจกแจงแบบปกติของตัวแปรผลลัพธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ .....	252

ภาพที่		หน้า
24	การแจกแจงแบบปกติของตัวแปรสาเหตุการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ .....	253
25	ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรความภักดีในตราสินค้า .....	255
26	ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรผลการดำเนินงานของธุรกิจ .....	255
27	ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้..	256
28	ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรการอำนวยความสะดวกลูกค้า ....	256
29	ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า...	257
30	ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรการสนับสนุนช่องทางการสื่อสาร ให้แก่ลูกค้า .....	257



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสถานการณ์ต่างๆเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในหลากหลายมิติ ทั้งด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ประกอบกับการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของจำนวนประชากร องค์กรและธุรกิจต่างๆจึงต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านต่างๆได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจบริการที่ต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งสองฝ่าย ธุรกิจจึงจะสามารถดำเนินได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นแนวคิดหนึ่งที่องค์กรหรือผู้ประกอบการธุรกิจบริการสามารถนำมาประยุกต์เพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างและหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความแตกต่างของลูกค้านั้นประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น ความแตกต่างด้าน เชื้อชาติ ชาติพันธุ์ เพศ วัฒนธรรม อายุ รสนิยมทางเพศ ศาสนา ภาษา ฐานะทางสังคมเศรษฐกิจ บุคลิกภาพ การศึกษารูปแบบการใช้ชีวิต สถานภาพครอบครัว ลักษณะทางกายภาพ ความสามารถทางความคิด และความต้องการ เป็นต้น (D'Netto et al., 2000; Nicholas, 2000) การศึกษาเรื่องการบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างธุรกิจกับลูกค้า พร้อมทั้งเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับลูกค้าให้ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่ายอย่างต่อเนื่องและยาวนาน จากการที่ลูกค้ามีความพึงพอใจอันเกิดจากความประทับใจในสินค้าหรือบริการ และมีความเข้าใจในสินค้าหรือบริการนั้นๆจนเกิดเป็นการรับรู้ที่ดีในตราสินค้า (Chen and Popovitch, 2003; Ngai, 2005; Schoder and Madeja, 2004) องค์กรที่มีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ดีจึงส่งผลให้ลูกค้าเกิดความภักดีในสินค้าหรือบริการนั้นๆ ธุรกิจสามารถเพิ่มยอดขายได้ในระยะยาวซึ่งเป็นโอกาสในการเพิ่มการเติบโตของธุรกิจตามมา และทำให้ธุรกิจมีความยั่งยืน

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management หรือ CRM) นับเป็นระบบการบริหารสมัยใหม่ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าโดยตรง และเป็นแนวคิดหนึ่งที่สามารถนำมาปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์ควบคู่กับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับลูกค้า ซึ่งธุรกิจที่นำแนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เข้ามาใช้จะส่งผลให้ธุรกิจมีผลกำไรรวมทั้งผลการดำเนินการที่ดีและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเป็นการปรับปรุงธุรกิจให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ขณะเดียวกันการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์ความ

ต้องการของลูกค้าเพื่อนำมาวางแผนในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันของธุรกิจในการสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า Philip Kotler and Gary Armstrong (2012) ให้คำนิยามของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ว่า เป็นกระบวนการที่จะรักษาผลประโยชน์สูงสุดของลูกค้าและเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร โดยเน้นการสร้างและส่งมอบคุณค่าของสินค้าและบริการ พร้อมทั้งเป็นการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าอย่างเหนือความคาดหมาย ขณะเดียวกันทำให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีกับสินค้าหรือบริการนั้นๆ ส่งผลให้ลูกค้าอยู่กับองค์กรตลอดไป อย่างไรก็ตามธุรกิจจึงต้องมุ่งเน้นในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับลูกค้าด้วยแนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยพิจารณาได้ใน 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ การดึงดูดความสนใจของลูกค้า (customer attraction) การรักษาลูกค้า (customer retention) และการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า (customer satisfaction) นอกจากนี้ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไม่ได้มุ่งเน้นการดำเนินงานไปที่การขายเพียงอย่างเดียว แต่มุ่งเน้นในการสร้างความสัมพันธ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น (ทรงศรี ด้านพัฒนาภูมิ, 2557) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปัญจลักษณ์ สุริย์ชัยนรินทร์ (2550) กล่าวว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์จะต้องอาศัยกลยุทธ์สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) การบริหารเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า 2) การบริหารเชิงการวิเคราะห์ คือการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บมาจากส่วนปฏิบัติการ เพื่อรู้จักลูกค้าและช่วยสร้างฐานข้อมูลลูกค้าและ 3) การบริหารเชิงการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นการรวมเอาช่องทางติดต่อสื่อสารที่ทำให้ธุรกิจสามารถติดต่อสื่อสารกันได้โดยตรงกับลูกค้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผู้ประกอบการธุรกิจจึงต้องพยายามหาวิธีหรือกลยุทธ์เพื่อใช้ในการรักษาลูกค้าให้คงอยู่กับองค์กรตลอดไป ในแต่ละปีบางธุรกิจมีการสูญเสียลูกค้าไปเป็นจำนวนมาก ลูกค้าบางรายหันไปซื้อสินค้าหรือบริการจากบริษัทคู่แข่งที่สร้างความพึงพอใจกับลูกค้าหรือให้ข้อเสนอที่ดีกว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ลูกค้าเดิมไม่กลับมาซื้อสินค้าหรือมาใช้บริการซ้ำเนื่องจากความไม่พึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการนั้นๆ ซึ่งอาจเกิดจากการไม่เอาใจใส่ลูกค้าเท่าที่ควร หรือไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่ หลายองค์กรจึงต้องนำแนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกค้าและองค์กรอย่างต่อเนื่องและยาวนาน พร้อมทั้งเพื่อรักษาลูกค้าและสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นกับสินค้าหรือบริการนั้นๆ (พัชรภรณ์ งามวิจิตรนนท์, 2554) ดังนั้นการบริหารลูกค้าสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ลูกค้าเป็นขั้นตอนแรก เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรม รสนิยม และความต้องการในสินค้าหรือบริการนั้นๆ โดยเมื่อวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าแล้วองค์กรต้องมีการจัดเก็บข้อมูลที่สำคัญของลูกค้าเพื่อนำไปใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กรต่อไป ขณะเดียวกันองค์กรต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดร่วมด้วยเพื่อให้องค์กรเห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสในการพัฒนา และอุปสรรคต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น

หลังจากนั้นองค์กรจำเป็นต้องนำการวิเคราะห์ทั้งหมดมาจัดกลุ่มลูกค้าเพื่อสร้างสินค้าหรือบริการให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มต่อไป (ฝ่ายวิจัยธนาคารกรุงศรีอยุธยา, 2550)

พื้นฐานสำคัญในการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง จึงต้องอาศัยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าและองค์กร รวมทั้งการใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กรให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด ขณะเดียวกันต้องอาศัยความสามารถของผู้นำธุรกิจในการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร พร้อมทั้งการผสมผสานแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินธุรกิจและการใช้เทคโนโลยีต่างๆอย่างเหมาะสม เพื่อวางแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจึงต้องแสวงหาลูกค้ารายใหม่ตลอดเวลาและรักษาลูกค้าเก่าที่มีอยู่โดยเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางของการบริหารงาน โดยทั่วไปการสร้างสัมพันธ์กับลูกค้ามีหลากหลายรูปแบบซึ่งขึ้นอยู่กับความแตกต่างของการลงทุน (Kotler, 2003) การเข้าใจลูกค้าและการสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการ ตลอดจนการใช้ช่องทางต่างๆขององค์กรในการสื่อสารเพื่อให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจถึงสินค้าหรือบริการนั้นๆ จึงเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าซึ่งเป็นหัวใจหลักในการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้องค์กรต้องมีความพร้อมด้านทรัพยากร (resource readiness) ที่สามารถจัดสรรให้แก่หน่วยงานต่างๆในองค์กร เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ (Ricco and Guerci, 2014) และจากความพร้อมทั้งด้านทรัพยากร และการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและลูกค้า ส่งผลในการเพิ่มยอดขายของสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันธุรกิจสามารถสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้าและบริการให้เกิดขึ้นกับลูกค้า เพื่อให้เกิดการแนะนำสินค้าและบริการไปยังลูกค้าอื่นๆ เพราะส่วนหนึ่งของการแนะนำหรือบอกต่อจะเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสินค้านั้นๆจนนำมาซึ่งความภักดีต่อสินค้าหรือบริการและผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร (Wheeler, 1995)

สถานการณ์สุขภาพของประชากรโลกมีแนวโน้มปัญหาสุขภาพที่มีลักษณะเรื้อรังทั้งยังมีความซับซ้อนมากขึ้น รวมทั้งการอพยพของแรงงานต่างด้าวโดยเฉพาะอย่างยิ่งบริเวณชายแดน ส่งผลให้เกิดการแพร่ระบาดของโรคติดต่อ ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 ซึ่งมุ่งเน้นพัฒนาด้านสุขภาพของประชากร รวมถึงการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศไทยในปี 2558 ทำให้มีจำนวนประชากรมากถึง 610 ล้านคน ส่งผลให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจต่อธุรกิจหลัก ได้แก่ การท่องเที่ยว โรงแรม และโรงพยาบาล ซึ่งนโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญเรื่องระบบบริการสาธารณสุขโดยมุ่งเน้นให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการให้บริการด้านสุขภาพของเอเชีย (Medical Hub) เนื่องจากศักยภาพการแข่งขันของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีความโดดเด่น เช่น ความพร้อมด้านมาตรฐานการรับรองคุณภาพการรักษาระดับประเทศและนานาชาติ ความพร้อมด้านทรัพยากรการท่องเที่ยว ความพร้อมด้านบุคลากร และความพร้อมด้านการบริการที่เป็นเลิศ (พรชัย ดีไพศาลสกุล, 2558) จากข้อมูลของสมาคมโรงพยาบาลเอกชนปี 2555



พบว่า โรงพยาบาลเอกชนมีมูลค่าตลาด 121,658 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 30 ของมูลค่าตลาดรวมภายในประเทศ ซึ่งพบว่าในปี 2555 โรงพยาบาลเอกชนให้บริการแก่ผู้รับบริการต่างสัญชาติจำนวน 3,009,200 คน คาดการณ์ว่าในปี 2558 ผู้รับบริการต่างสัญชาติจะเพิ่มขึ้นเป็น 5 ล้านคน ชาวต่างชาติส่วนใหญ่ที่มาใช้บริการ ได้แก่ รัสเซีย กลุ่มตะวันออกกลาง อาเซียน ออสเตรเลีย อินเดีย แอฟริกาใต้ เป็นต้น ขณะเดียวกันพบว่า การบริการที่ล่าช้าของโรงพยาบาลรัฐบาลและจำนวนผู้ป่วยที่มากทำให้ระยะเวลาการรอคอยนาน จึงส่งผลให้แนวโน้มการใช้บริการของโรงพยาบาลเอกชนเพิ่มขึ้น (ศิริกุล กานดา, 2552) โรงพยาบาลเอกชนจึงต้องเตรียมพร้อมด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องทางการแพทย์ เครื่องมือทางการแพทย์ที่มีความทันสมัยและเที่ยงตรง รวมถึงการเปิดบริการด้านรักษาโรคที่มีความยากและซับซ้อน เพื่อรองรับผู้ป่วยที่มีความประสงค์จะมาเข้ารับการรักษา (สมฤดี ธรรมสุรดี, 2554)

ปัจจัยสำคัญที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการในโรงพยาบาลเอกชน พบว่า ส่วนใหญ่พิจารณาจากการบริการเป็นอันดับแรก เช่น การอำนวยความสะดวกในการบริการ ความรวดเร็ว ความสะอาด ความเอาใจใส่ของแพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่ทุกระดับด้วยอัธยาศัยไมตรีเป็นกันเอง ซึ่งประสิทธิภาพในการรักษาพยาบาลของแพทย์และพยาบาล เป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดผู้รับบริการให้มารับการรักษา ขณะเดียวกันความสะดวกสบายและบรรยากาศ ตลอดจนที่ตั้งของโรงพยาบาลนับเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารโรงพยาบาลต้องให้ความใส่ใจ เพราะบรรยากาศของความสวยงาม ความรื่นรมย์ ตลอดจนความสะดวกสบายของสถานที่ซึ่งมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จในการบริหารโรงพยาบาล สิ่งสำคัญอีกประการที่ลูกค้าเลือกใช้บริการในโรงพยาบาลเอกชน ได้แก่ ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมซึ่งไม่สูงเกินไปกว่าบริการที่ได้รับ เพราะจะทำให้ลูกค้าเกิดการเปรียบเทียบกับโรงพยาบาลรัฐ ซึ่งสิ่งสำคัญของโรงพยาบาลเอกชนจึงต้องสร้างความเข้าใจและสื่อสารให้ความกระจ่างแก่ผู้ป่วยและญาติตลอดเวลา ประการสุดท้ายคือ โรงพยาบาลเอกชนจะตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน สามารถเดินทางได้สะดวก ดังนั้น ลูกค้าที่มาใช้บริการโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่จะคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพการดูแลเป็นหลัก โรงพยาบาลจึงต้องจัดระบบการบริการที่ดึงดูดลูกค้าพร้อมทั้งไม่ทำให้เกิดความเสียหายชื่อเสียงกับองค์กร เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการซ้ำ (วิโรจน์ ณ ระนอง, 2541)

ขณะนี้ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันของธุรกิจอย่างรุนแรง ประกอบกับต้องเผชิญกับปัจจัยท้าทายทางด้านภาวะเศรษฐกิจทั้งของไทยและเศรษฐกิจโลก ส่งผลให้ผู้ประกอบธุรกิจมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากต้องปรับตัวเพื่อรองรับปัจจัยเสี่ยงต่างๆที่เข้ามากระทบต่อธุรกิจ ทำให้ต้องพัฒนาธุรกิจให้มีศักยภาพในการแข่งขันมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะด้านคุณภาพและมาตรฐานการรักษา ความรวดเร็วในการบริการ และความมีชื่อเสียงของบุคลากรทางแพทย์ ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจึงต้องพยายามหาความแตกต่างและความโดดเด่นในการประกอบธุรกิจ ดังนั้นความแตกต่างทางด้าน

สินค้าหรือบริการอย่างเดียวยังไม่เพียงพอต่อการแข่งขันในปัจจุบัน ธุรกิจจำเป็นต้องหาวิธีการเพื่อสร้างความแตกต่างในการแข่งขัน โดยเฉพาะการมุ่งเน้นผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง (Customer Focus) ธุรกิจโรงพยาบาลจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริการตั้งแต่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการจนกระทั่งกลับบ้าน หรือกลับมาติดตามการรักษาซ้ำ โดยเน้นในการดูแลทั้งผู้ป่วยและญาติที่เข้ามาใช้บริการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในระยะยาว ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนของประเทศไทยจึงต้องมีการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันเพื่อตอบสนองต่อความจำเป็นพื้นฐานของประชากรที่หลากหลาย ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องใช้กลยุทธ์หรือวิธีการต่างๆ ในการดึงดูดลูกค้าเพื่อเข้ามาใช้บริการ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานให้เกิดความเป็นเลิศ (Hung et al., 2009) และส่งผลให้องค์กรเกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (Martina, Jimenez, and Catalanb, 2016)

ดังนั้นทิศทางของปัญหาที่ผู้ประกอบธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยจะต้องเผชิญ คือ ปัญหาด้านการบริการที่ต้องตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของคน เช่น ความหลากหลายทางเชื้อชาติและวัฒนธรรม ความซับซ้อนและความรุนแรงของโรคต่างๆ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและการพัฒนาความรุนแรงของเชื้อโรคชนิดต่างๆ ทำให้ไม่สามารถผลิตยาหรือวัคซีนในการรักษาได้ทันที ประกอบกับการอพยพย้ายถิ่นของประชากรจากประเทศต่างๆ เกิดการนำพาเชื้อโรคมายังประเทศไทยมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ป่วย รวมถึงความหลากหลายด้านช่วงอายุเพราะเป็นการผสมผสานกันของกลุ่มคนภายในองค์กรที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน ทำให้เกิดปัญหาในการทำงานและการบริการ ดังนั้นผู้บริหารธุรกิจจำเป็นต้องวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและความต้องการของพนักงานทุกคนในองค์กร ขณะเดียวกันต้องให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าเพื่อจัดสรรทรัพยากรที่มีในองค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า นำมาซึ่งความพึงพอใจของลูกค้า องค์กรจึงต้องตระหนักและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้บริหารธุรกิจใช้ประโยชน์จากการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กรนำไปสู่การสร้างความสำเร็จและผลการดำเนินการที่ดีให้กับองค์กรต่อไป

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและประโยชน์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์พบว่า ตัวแปรสำคัญที่นำมาศึกษาจะส่งผลให้ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารธุรกิจ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อผลดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยมุ่งเน้นปัจจัยสาเหตุ ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ และตัวแปรผล ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยผ่านตัวแปรกลางคือการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 4 ด้าน ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่อง

ทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า และมีตัวแปรแทรกซ้อนคือความรุนแรงทางการแข่งขัน อย่างไรก็ตามที่ผ่านมา อาจยังไม่มีการศึกษาอิทธิพลและความเกี่ยวข้องของปัจจัยต่างๆในเชิงประจักษ์ ดังนั้นผลของการศึกษาจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับองค์กรต่าง ๆ ในการเตรียมความพร้อมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และพัฒนารูปแบบการบริการของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย และใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในอนาคตที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในมิติอื่นต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์หลักการวิจัยเพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ย่อยดังนี้

1. เพื่อสร้างและพัฒนารอบแนวคิดของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
2. เพื่อทดสอบผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบผลกระทบของความภักดีในตราสินค้าที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
4. เพื่อทดสอบผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับความภักดีในตราสินค้า
5. เพื่อทดสอบผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
6. เพื่อพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

### คำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และเป็นแนวทางการหาคำตอบของงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับงานวิจัยดังนี้

1. กรอบแนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยเป็นอย่างไร

2. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้าของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยอย่างไร

3. ความภักดีในตราสินค้าส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยอย่างไร

4. ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ กับความภักดีในตราสินค้าของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยอย่างไร

5. การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยอย่างไร

6. วิธีการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ในโรงพยาบาลเอกชนไทยเป็นอย่างไร

#### สมมติฐานของการวิจัย

1. สมมติฐานที่ 1 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้มีผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า

2. สมมติฐานที่ 2 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้ามีผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า

3. สมมติฐานที่ 3 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้ามีผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า

4. สมมติฐานที่ 4 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้ามีผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า

5. สมมติฐานที่ 5ก ความรุนแรงทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้และความภักดีในตราสินค้า

สมมติฐานที่ 5ข ความรุนแรงทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า

สมมติฐานที่ 5ค ความรุนแรงทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า

สมมติฐานที่ 5ง ความรุนแรงทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า

6. สมมติฐานที่ 6 ความรักดีในตราสินค้ามีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

7. สมมติฐานที่ 7ก การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้

สมมติฐานที่ 7ข การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า

สมมติฐานที่ 7ค การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า

สมมติฐานที่ 7ง การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

8. สมมติฐานที่ 8ก การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้

สมมติฐานที่ 8ข การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า

สมมติฐานที่ 8ค การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า

สมมติฐานที่ 8ง การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

9. สมมติฐานที่ 9ก ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้

สมมติฐานที่ 9ข ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า

สมมติฐานที่ 9ค ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า

สมมติฐานที่ 9ง ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

#### ขอบเขตของการวิจัย

##### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรสาเหตุ (Antecedent Variable) และตัวแปรผลลัพธ์ (Consequence Variable) สามารถอธิบายได้เป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1.1 กลุ่มที่ 1 ทดสอบผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้ากับความภักดีในตราสินค้า

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้า

1.2 กลุ่มที่ 2 ทดสอบผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับความภักดีในตราสินค้า

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้า

ตัวแปรแทรก ได้แก่ ความรุนแรงทางการแข่งขัน

1.3 กลุ่มที่ 3 ทดสอบผลกระทบของความภักดีในตราสินค้าต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้า

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

1.4 กลุ่มที่ 4 ทดสอบผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ ที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงให้แก่ลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสาร

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

ตัวแปรควบคุม (Control Variables) ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงานขององค์กร (Firm Age) จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาล (Firm Size) และทุนในการดำเนินธุรกิจ (Firm Capital)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้ประกอบการโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ที่ได้ขึ้นทะเบียนกับสำนักสถานพยาบาลและการประกอบศิลปะกรรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 329 (กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2557)

และเพื่อเป็นตัวแทนที่ดีในการให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ (Panayides, 2007) ผู้วิจัยศึกษาจากประชากรที่มีอยู่ทั้งหมด

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยที่จดทะเบียนกับสำนักสถานพยาบาลและการประกอบศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข โดยผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด หรือผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแลลูกค้าสัมพันธ์

4. ขอบเขตด้านระยะเวลาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างวันที่ 25 มกราคม 2559 – 25 มีนาคม 2559

### นิยามศัพท์เฉพาะ (Definition)

**โรงพยาบาลเอกชน** หมายถึง สถานพยาบาลที่จัดตั้งขึ้นโดยบุคคลหรือองค์กรเอกชน ซึ่งได้รับอนุญาตให้ตั้งและดำเนินการสถานพยาบาลตามพระราชบัญญัติสถานพยาบาล พ.ศ. 2541 เพื่อประกอบการรักษาพยาบาลคนไข้หรือผู้ป่วย ซึ่งมีเตียงรับคนไข้ไว้ค้างคืน และจัดให้มีการวินิจฉัยโรค การศัลยกรรม ผ่าตัดใหญ่ (Major Surgery) และให้บริการด้านพยาบาลเต็มเวลา โดยให้บริการที่มีค่าตอบแทนทางการเงินค่อนข้างสูงและดำเนินงานเพื่อหวังผลกำไร หรือเพื่อการอยู่รอดขององค์กร

**การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ (Customer Value Added)** หมายถึง วิธีการในการสร้างความรู้สึกดี ความรู้สึกประหลาดใจ หรือความรู้สึกประทับใจ ที่เหนือความคาดหวังให้ลูกค้ารับรู้ ซึ่งเป็นการเพิ่มความรู้สึกดี ความรู้สึกศรัทธา ความเชื่อมั่น หรือความไว้วางใจ ที่ลูกค้าสามารถรับรู้ได้ ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจที่ได้รับจากการบริการ ทั้งทางด้านการรักษาพยาบาล บุคลากรที่ให้การดูแล สถานที่รักษา หรือสิ่งแวดล้อมที่ลูกค้าสัมผัส เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดเหนือความคาดหวังที่ตั้งไว้

**การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า (Customer Convenience)** หมายถึง การเอื้อหรือการสนับสนุนให้ลูกค้ารู้สึกพิเศษ หรือรู้สึกสบายขณะเข้ารับบริการ ซึ่งประกอบด้วยด้านสถานที่ ด้านการจ่ายเงิน ด้านบุคลากรที่ให้บริการ และด้านการจัดการภายในโรงพยาบาล เพื่อให้ลูกค้าได้รับความรวดเร็วในการบริการ

**การสร้างเฉพาะเจาะจงลูกค้า (Creating Customer Specific)** หมายถึง การกำหนดลักษณะพิเศษที่ดี หรือลักษณะเฉพาะตัวในด้านต่างๆ ให้ลูกค้ารับรู้ โดยเน้นให้ตรงตามความต้องการหรือความปรารถนา เพื่อให้เกิดการจดจำและสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ให้บริการ เช่น การจดจำลักษณะพิเศษหรือลักษณะเฉพาะตัวของผู้รับบริการ การจัดสรรบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ ที่ตรงตามความต้องการ พร้อมทั้งเก็บรักษาสิ่งที่เป็นความลับ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับสิ่งต่างๆ ตามลักษณะพิเศษที่ผู้รับบริการมี

### **การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า (Customize Communication Support)**

หมายถึง การที่องค์กรสื่อสารข้อมูลผ่านสื่อต่างๆ เช่น โทรศัพท์ วิทยุ โทรศัพท์ โทรสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และมัลติมีเดียต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าได้รับทราบข้อมูล และลูกค้าสามารถสื่อสารข้อมูลสะท้อนกลับมายังหน่วยงานได้

**ความรุนแรงทางการแข่งขัน (Competitive Intensity)** หมายถึง การรับรู้และเข้าใจการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งเกิดขึ้นจากการต่อสู้ของผู้ประกอบธุรกิจชนิดเดียวกัน โดยเจ้าของธุรกิจจำเป็นต้องมีการประเมินการแข่งขันที่กำลังดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวทางหรือกลยุทธ์ที่วางไว้ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้น โดยความรุนแรงทางการแข่งขันขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น สถานการณ์ของธุรกิจในปัจจุบัน การเติบโตของธุรกิจ จำนวนคู่แข่งของธุรกิจ ความแตกต่างของธุรกิจ อำนาจการต่อรองของผู้รับบริการ และความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

**ความภักดีต่อตราสินค้า (Brand Loyalty)** หมายถึง การที่ผู้รับบริการมีทัศนคติที่ดี รู้สึก รัก ศรัทธา ผูกพัน คำนึง และซื่อสัตย์ ต่อตราสินค้าหรือบริการหนึ่งๆ จนยากที่จะเปลี่ยนใจไปใช้ตราสินค้าอื่น จึงเกิดการซื้อหรือใช้บริการซ้ำอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการแนะนำหรือบอกต่อให้ผู้รับบริการคนอื่นๆ รับทราบ พร้อมทั้งกล่าวถึงในสินค้าหรือบริการในแง่บวก ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะให้องค์กรดำเนินธุรกิจต่อไปอย่างต่อเนื่อง

**ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance)** หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจการ ทั้งผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (Income) ได้แก่ รายได้ในการดำเนินงาน การมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น การรักษฐานลูกค้าเก่า และการดึงดูดลูกค้าใหม่ให้มาใช้บริการ และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ส่วนผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและความสามารถในการควบคุมและบริหารงบประมาณตรงตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งมีการเผยแพร่นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ๆอย่างต่อเนื่อง

**การพัฒนากระบวนการจัดการทรัพยากร (Development of Enterprise Resource Planning)** หมายถึง การบริหารทรัพยากรทั้งทรัพยากรภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งหมายรวมทั้งสินทรัพย์ที่จับต้องได้ เงินทุน วัตถุดิบ และทรัพยากร-บุคคล โดยการวางแผนทรัพยากรองค์กรจะมุ่งเน้นในการจัดระบบการไหลของข้อมูลระหว่างส่วนงานต่างๆภายในขอบเขตขององค์กรทั้งหมด และจัดการการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ภายนอกองค์กร การวางแผนทรัพยากรองค์กรจะทำงานอยู่บนศูนย์รวมฐานข้อมูลขององค์กรและทำให้สามารถใช้ประโยชน์จากการประมวลผลที่เป็นฐานารกร่วมกันตลอดทั้งองค์กร หรือกล่าวอย่างสรุปได้ว่าระบบการวางแผนทรัพยากรองค์กรจะรวมปฏิบัติการทางธุรกรรมทั้งหมดขององค์กรให้เข้าอยู่ในรูปแบบเดียวกัน (Uniform) และทั่วถึงทั้งองค์กร



### การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (Focusing on Competitive Differentiation)

หมายถึง การจัดการธุรกิจให้เหนือคู่แข่ง โดยสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการ โดยอาศัย การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ ด้านบุคลากร วิธีการรักษา คุณภาพการบริการ รวมถึง การได้รับการยอมรับจากหน่วยงานหรือองค์กรอื่นๆ เพื่อมุ่งสู่ประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เหนือกว่าองค์กรอื่นๆ

### ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ (Increasing Competency and Capability of Entrepreneurial)

หมายถึง คุณลักษณะของผู้หน้าที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ ตามแผนงาน หรือกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยคุณลักษณะที่สำคัญได้แก่ การสั่งสมประสบการณ์ในการดำเนิน ธุรกิจ การมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าตัดสินใจ กล้าเผชิญความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ รู้จักวางแผน และวิเคราะห์สถานการณ์ พร้อมทั้งมีความเชื่อมั่นในตนเองและผู้ร่วมทีม ยืดหยุ่น ยอมรับฟัง ความคิดเห็น และมองหาโอกาสและการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นคุณลักษณะที่ ผู้ประกอบการมักใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ประสบความสำเร็จ

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

#### 1. ประโยชน์เชิงนโยบาย

1.1 ผู้บริหารสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ วิธีการ หรือนโยบายด้านการบริหาร ลูกค้าสัมพันธ์ในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.2 นำผลที่ได้จากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาสื่อสารให้กับหน่วยงานที่ให้บริการ ด้านสุขภาพเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการบริการ

#### 2. ประโยชน์เชิงการจัดการ

2.1 องค์กรทราบถึงความต้องการของลูกค้าเมื่อเข้ามาใช้บริการในโรงพยาบาลเพื่อ จัดการบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

2.2 เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการกำหนดแนวทางการพัฒนาการบริการ ลูกค้าสัมพันธ์ได้แก่ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงให้แก่ลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสาร เพื่อให้องค์กรสามารถกำหนด วิธีในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร เพื่อให้ลูกค้าเกิดความภักดี และธุรกิจมีผลการ ดำเนินงานที่ดี เติบโตและอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน

2.3 เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการวิเคราะห์ความรุนแรงทางการแข่งขันเพื่อ เป็นการเตรียมความพร้อมรองรับคู่แข่งที่อยู่ในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน และคู่แข่งขั้นรายใหม่ที่จะ เกิดขึ้นในอนาคต

2.4 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีในองค์กรในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2.5 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาลักษณะของผู้ประกอบธุรกิจให้มีความสามารถในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

### 3. ประโยชน์เชิงทฤษฎี งานวิจัยนี้ก่อให้เกิดประโยชน์เชิงทฤษฎี 2 ประการ

3.1 ได้กรอบแนวคิดทฤษฎี ทำให้เกิดการบูรณาการทางทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการ ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ และแนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งทำให้เห็นปัจจัยเหตุ ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ และปัจจัยที่เป็นผลของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในลักษณะของความภักดีในตราสินค้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจในปีของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

3.2 การสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีลักษณะงานที่ต้องให้บริการ เมื่อองค์กรทราบถึงแนวทางการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ชัดเจน จะส่งผลให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างยั่งยืน ตลอดจนเป็นการเผยแพร่ความรู้ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ให้กับธุรกิจอื่นๆ



## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์: หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางการทำวิจัยและนำไปสู่การกำหนดรูปแบบสมการโครงสร้างของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยมีรายละเอียดแต่ละประเด็นตามลำดับดังนี้

1. ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย
2. การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยผลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหตุการณ์บริหารลูกค้าสัมพันธ์

### ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่ใช้เป็นกรอบการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 1) ทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการ (Resource Base View of the Firm) มุ่งอธิบายความสามารถและการจัดการทรัพยากรเพื่อเกิดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือ 2) ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) มุ่งอธิบายการกำหนดแนวทางพัฒนาความสามารถการบริหารจัดการเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานกิจการ จากทฤษฎีพื้นฐานทั้ง 2 ทฤษฎี นำมาประกอบสังเคราะห์และอธิบายผลการวิจัยดังนี้

## 1. ทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการ (Resource Based View of The Firm)

ทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการเป็นทฤษฎีหลักที่ใช้อธิบายถึงความสัมพันธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เพื่อสร้างความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานธุรกิจอย่างคุ้มค่า โดยคำนึงถึงความสำคัญของการใช้ความสามารถของผู้ประกอบธุรกิจและทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจ สามารถอธิบายรายละเอียด ดังนี้

ทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการ (Resource Based View) เป็นทฤษฎีหนึ่งซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ โดยมุ่งเน้นวิเคราะห์ปรากฏการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นภายใน (The Internal Analysis of Phenomena within a Company) และภายนอกขององค์กร รวมทั้งสภาพการแข่งขันของกิจการนั้น ๆ (An External Analysis of the Industry and it's Competitive Environment) เนื่องจากทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถขององค์กรนับเป็นพื้นฐานหลักในการดำเนินงาน ซึ่งผลการดำเนินงานองค์กรจะถูกกำหนดโดยทรัพยากรภายในองค์กรเป็นหลัก Jay Barney (1991) เป็นนักวิชาการคนสำคัญที่ได้ อธิบายถึงความสำคัญของการสร้างมูลค่าบนพื้นฐานของทรัพยากร ซึ่งกล่าวว่า ทรัพยากรหมายถึง ทรัพย์สิน ความสามารถ กระบวนการขององค์กร คุณลักษณะของธุรกิจ ข้อมูล และความรู้ ที่ถูกควบคุมโดยองค์กร ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญในการนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร และเพื่อให้องค์กรหรือธุรกิจดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด David (2009:7) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรจะสามารถทำให้ธุรกิจเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น โดยแบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resource) ได้แก่ โรงงาน อุปกรณ์เครื่องจักร ท่าเรือที่ตั้ง เทคโนโลยี วัตถุดิบ และสินทรัพย์ต่างๆ 2) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ได้แก่ บุคลากรในองค์กร ความรู้ความสามารถและความขยันหมั่นเพียรของบุคลากรและ 3) ทรัพยากรองค์กร (Organizational Resource) ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร กระบวนการวางแผน วัฒนธรรมองค์กร ฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศ เครื่องหมายการค้า ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร และความมีชื่อเสียง เป็นต้น ซึ่งทฤษฎีฐานทรัพยากรเป็นการบูรณาการทรัพยากรและความสามารถขององค์กรซึ่งมีลักษณะสำคัญ 4 ประการประกอบด้วย การมีคุณค่า หายาก ยากแก่การนำมาทดแทน และยากที่คู่แข่งจะลอกเลียนแบบได้ โดยทรัพยากรในที่นี้รวมถึงทรัพยากรที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ซึ่งธุรกิจที่ใช้การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้ธุรกิจบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือคู่แข่ง นำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ส่งผลให้องค์กรเกิดผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Barney, 1991; Barney, Wright, and Ketchen, 2001)

การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะเกิดขึ้นต่อเมื่อองค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำไปสู่การสร้างสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Fahy and Smithee, 1999) เนื่องจากองค์กรต้องมีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ตามความจำเป็น เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างมั่นคง โดยต้องมีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ ที่ดิน แรงงาน เงินทุน และการประกอบการ ตามแผนงานที่วางไว้ ส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการองค์กรและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ กล่าวได้ว่าการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเกิดจากการใช้ทรัพยากรภายในองค์กร (Resources Possessed by Firms) และความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในองค์กร (Firm's Capability in Exploitation of Firms' Resources) นั้นเอง (Wernerfelt, 1984; Prahalad and Hamel, 1990; Barney, 1991; Grant, 1991; Oliver, 1997; Fahy and Smithee, 1999) ดังนั้นกิจการต้องกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรเพื่อป้องกันการแสวงหาทรัพยากรที่คล้ายคลึงกันจากคู่แข่งอื่นนำไปสู่การสร้างผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Guang, Victor, and others, 2012) จึงกล่าวได้ว่าทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการ ใช้อธิบายความสำคัญของทรัพยากรที่มีในองค์กรพร้อมทั้งความแตกต่างของทรัพยากรที่มีเพื่อใช้ในการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันและตอบสนองความต้องการเปลี่ยนแปลงจากสภาวะแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่อง (ปฎิมา ถนิมกาญจน์, 2554; Gavronski and others, 2011)

งานวิจัยนี้ได้ใช้ทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการเพื่ออธิบายถึงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรและความสามารถที่มีในการดำเนินงานเพื่อสร้างมูลค่าให้กับกิจการ (West and Bamford, 2010) การดำเนินธุรกิจจึงต้องมีการวางกลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินงาน ขณะเดียวกันต้องเน้นในการพัฒนาความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดความคุ้มค่า ด้วยการให้ความสำคัญกับความสามารถและศักยภาพของผู้ประกอบการในการวางกลยุทธ์และแนวทางด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งมีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะจงจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ซึ่งการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทั้งหมดส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยมุ่งสะท้อนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในกิจการอย่างคุ้มค่าจนไม่สามารถลอกเลียนแบบหรือหาทดแทนได้ ตลอดจนเน้นการใช้ทรัพยากรที่มีความแตกต่างเพื่อให้เกิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ดังนั้นความสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นการออกแบบวิธีในการใช้ทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในการสร้างพฤติกรรมบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (Dess, Lumpkin, and Eisner, 2007)

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นวิธีการทางการตลาดในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร โดยใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรขององค์กรที่เรียกว่าความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Knowledge of the customer) เพื่อเปลี่ยนความสัมพันธ์ที่มีกับลูกค้าให้เป็นมูลค่าเชิงเศรษฐกิจตลอดระยะเวลาแห่งความเป็นลูกค้า โดยเน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและลูกค้าในทุกแง่มุม ซึ่งเป็นการสร้างความเข้าใจในการตอบสนองด้านสินค้า ผลิตภัณฑ์และการบริการต่างๆ ทำให้เกิดส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น (สมเจตน์ อิงคธีรวัฒน์, 2549) การพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ๆจึงเป็นการดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆภายใต้ขีดจำกัดของทรัพยากรที่มีในองค์กรจนเกิดเป็นความประทับใจและความพึงพอใจ ส่งผลให้เกิดความภักดีต่อสินค้าหรือบริการ อันเนื่องมาจากการสร้างความเข้าใจให้กับลูกค้าและสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการได้อย่างชัดเจน ดังนั้นทรัพยากรและความสามารถขององค์กรในการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นหัวใจสำคัญของการได้มาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนและเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเหนือกว่าคู่แข่ง (Coltman, 2007; Xu et al. 2002)

ความได้เปรียบของการแข่งขันจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย โดยองค์กรต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทำให้เกิดความยั่งยืน องค์กรจึงควรใช้องค์ความรู้ในด้านการบริหารรวมทั้งทรัพยากรต่างๆขององค์กรในการสกัดกั้นความสามารถของคู่แข่งไม่ให้เกิดการลอกเลียนแบบได้ (Elaine, 1993) ดังนั้นที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนตามทฤษฎีฐานทรัพยากร กล่าวว่าทรัพยากรและความสามารถขององค์กรในด้านต่างๆมีบทบาทที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (ระบิล พันภัย, 2557) นอกจากนี้สภาพการแข่งขันในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว ความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงเป็นความสามารถขององค์กรที่จะกระทำหรือให้บริการแก่ลูกค้าได้ดีกว่าและเหนือกว่าคู่แข่ง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความแตกต่าง ความโดดเด่น สามารถนำเสนอรูปแบบการให้บริการรวมทั้งการพัฒนาและสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการให้ทันสมัยอยู่เสมอ สามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจให้เติบโตได้อย่างมั่นคง (สุภมิตร ไชยรัตน์ และคณะ, 2555)

กล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการ (Resource Based View of the Firm) เป็นทฤษฎีสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร โดยธุรกิจจำเป็นต้องวางแผนหรือสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการเพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จและอยู่เหนือคู่แข่ง ด้วยการสร้างให้ผู้รับบริการเกิดความภักดีในตราสินค้าหรือบริการ อันนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีของธุรกิจ (Wu and Lu, 2012) นอกจากนี้ ทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการ (Resource Based View of The Firm) ยังสามารถนำมาบูรณาการร่วมกับทฤษฎีอื่น ซึ่งการวิจัยนี้ได้นำมาบูรณาการร่วมกับทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) เป็นทฤษฎีสำคัญที่ธุรกิจต้องคำนึงและตระหนักถึงสถานการณ์การ

เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมตลอดเวลา เพื่อให้องค์กรสามารถนำมาปรับวิธีการดำเนินงานบนพื้นฐานของธุรกิจซึ่งเชื่อมโยงกับการบริหารและการจัดการทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้มีศักยภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง นำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือคู่แข่ง ส่งผลให้เกิดคุณภาพการบริการที่เป็นเลิศ จนทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีในตราสินค้าอันนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป

## 2. ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (The Contingency Theory)

ทฤษฎีเชิงสถานการณ์เป็นทฤษฎีหนึ่งที่มีแนวความคิดจากนักวิชาการที่มีชื่อว่า Fred E.Fiedler เริ่มมีบทบาทประมาณปลายปี ค.ศ.1960 เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากความคิดอิสระที่เน้นให้เห็นถึงสภาพข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งรวมถึงสภาพภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ และความต้องการของสมาชิกในองค์กร โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานการศึกษาสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันของมนุษย์ (Humanistic Environment) ทั้งยังเป็นการผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด ซึ่งสถานการณ์ต่างๆ จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจและรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม ซึ่งผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด ทฤษฎีเชิงสถานการณ์จึงเป็นการประยุกต์ใช้ในการบริหารงานขององค์กร โดยต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลเป็นหลัก ซึ่งเน้นให้ผู้บริหารรู้จักใช้การพิจารณาความแตกต่างของทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความแตกต่างระหว่างระเบียบกฎเกณฑ์ วิธีการ กระบวนการ การควบคุมงาน ความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร หรือความแตกต่างระหว่างเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น โดยการบริหารแต่ละวิธีจะก่อให้เกิดผลแตกต่างกันตามการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก โดยเน้นความสามารถในการปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนและไม่คงที่ (Luthans and Stewart, 1977) นอกจากนี้ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ถือเอาความสัมพันธ์ของปัจจัยในองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนอกองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อม

สำหรับองค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก ทฤษฎีเชิงสถานการณ์จึงมีส่วนสำคัญในการนำมาวิเคราะห์ถึงผลกระทบขององค์กรที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม องค์กรจึงต้องมีการออกแบบการดำเนินงาน โครงสร้างองค์กร รวมทั้งต้องมีการเตรียมความพร้อมในการปรับตัวและวางแผนในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสม (Sousa and Voss, 2008) ขณะเดียวกันต้องมีการวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าและคู่แข่งเพื่อส่งเสริมให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ตลอดเวลา ทฤษฎีเชิงสถานการณ์จึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะการจัดการกับปัญหาที่มีความสัมพันธ์กับ

อิทธิพลภายนอก ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งมีวัตถุประสงค์สำคัญในการจัดการให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร (Mohr and Sengupta, 2002; Simonin, 2004) โดยเฉพาะองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่น จัดโครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสมกับขนาดขององค์กรและเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินกิจการเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Lawrence and Lorsch, 1967; Duncan, 1972; Drazin and Van de Ven, 1985; Pennings, 1992)

สำหรับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของกิจการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะจงใจให้แก่ลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า องค์กรต้องมีการวางแผนในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้สอดคล้องกับสถานการณ์ภายในที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา แต่ขณะเดียวกันองค์กรต้องวางแผนเพื่อรองรับปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรร่วมด้วย เช่น ความรุนแรงทางการแข่งขัน ซึ่งปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และความต้องการของลูกค้า (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2011; Jadesadalug, 2011) ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจขององค์กรมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์หรือแนวทางการบริหารจัดการบนพื้นฐานของความเปลี่ยนแปลงภายนอกประกอบกับทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ทฤษฎีนี้สามารถอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรแทรกซ้อนคือความรุนแรงทางการแข่งขัน และการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันขององค์กร ซึ่งทฤษฎีเชิงสถานการณ์ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถประเมินอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการรองรับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การวางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งส่งผลให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Akdoğan, and Cingöz, 2013) แต่อย่างไรก็ตามจากความสำคัญของการศึกษาทฤษฎีเชิงสถานการณ์แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานของธุรกิจในปัจจุบันไม่ได้ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเท่านั้น แต่จะต้องพิจารณาอิทธิพลโดยตรงจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรรวมถึงการสร้าง ความแตกต่างของสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าร่วมด้วย (Koall, 2011)

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีเชิงสถานการณ์มีความสำคัญและใช้อธิบายการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงและการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากองค์กรจำเป็นต้องขับเคลื่อนด้วยทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะลูกค้าที่มีอิทธิพลต่อการเลือกซื้อสินค้าหรือบริการ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นวิธีหนึ่งในการสร้างรูปแบบของสินค้าหรือ

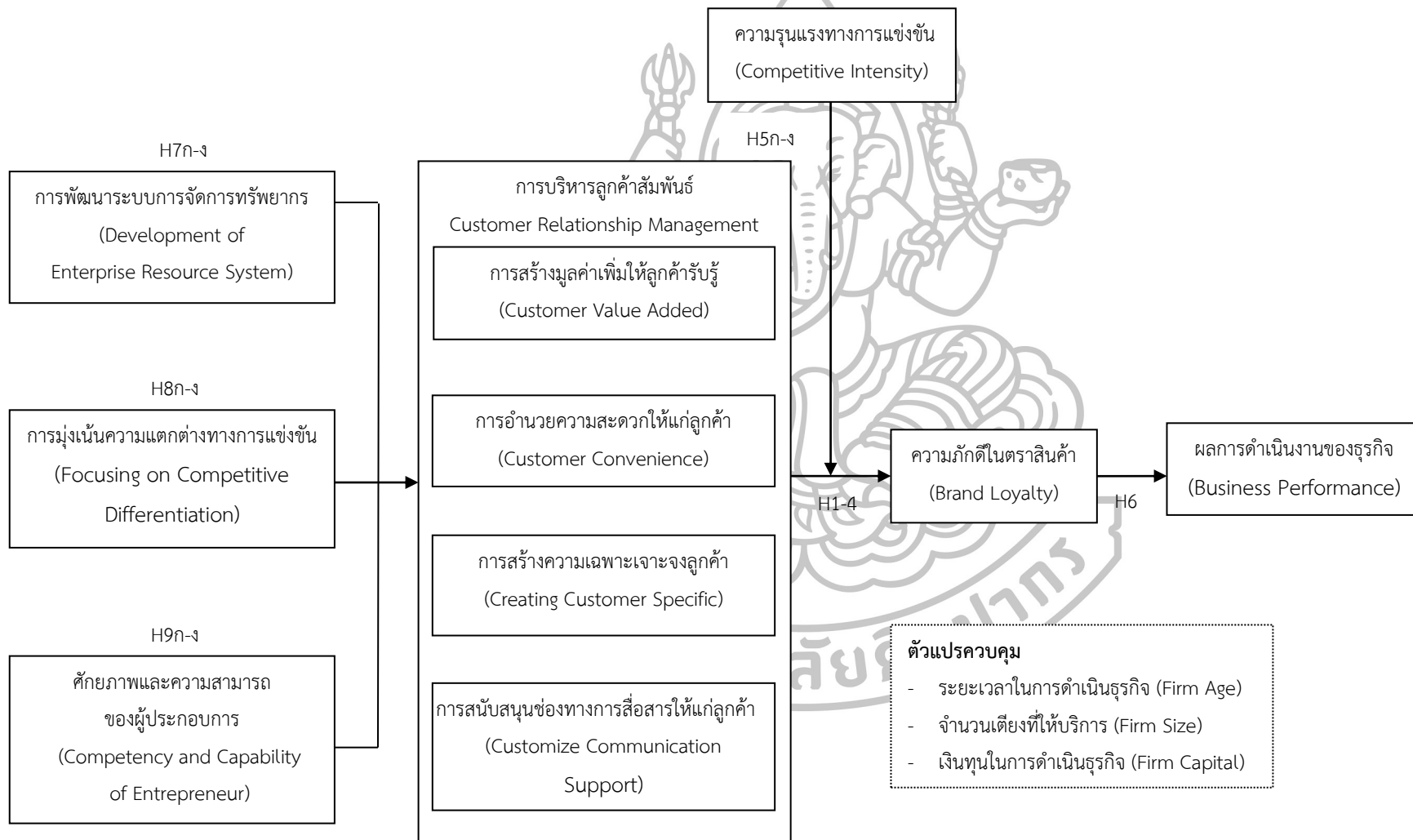


บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและการแข่งขันที่มีความรุนแรง ผู้ประกอบการธุรกิจจึงมีบทบาทสำคัญในการวิเคราะห์สถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Guide Jr, Jayaramanb, and Linton (2003) ใช้ทฤษฎีเชิงสถานการณ์มาวางแผนในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีพื้นฐาน 2 ทฤษฎี สามารถเชื่อมโยงและประยุกต์ให้เหมาะสมกับการวิจัยนี้ โดยใช้ทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการเพื่อเป็นฐานของการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรที่สามารถจับต้องได้หรือไม่สามารถจับต้องได้ก็ตาม รวมทั้งความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรที่มีหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรที่มีในองค์กรให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจสูงสุด ขณะเดียวกันองค์กรต้องใช้ความสามารถที่มีในการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับสินค้าหรือบริการ (Ensign, 2004) ส่วนทฤษฎีเชิงสถานการณ์ใช้ในการวิเคราะห์ผลกระทบของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจออกแบบการดำเนินกิจการ และการแลกเปลี่ยนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี โดยการนำความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการพร้อมทั้งการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ในขณะที่มีการแข่งขันของธุรกิจ องค์กรจึงต้องมีการวางแผนในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้อย่างเหมาะสมภายใต้บริบทของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยต้องคำนึงถึงการสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการที่ยากต่อการเลียนแบบ เพื่อสร้างความแตกต่างในการแข่งขัน นำมาซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าและความภักดีในสินค้าหรือบริการ ส่งผลให้เกิดผลการดำเนินธุรกิจมีความยั่งยืน

### การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาทฤษฎีพื้นฐาน 2 ทฤษฎี ผู้วิจัยพัฒนากรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย ที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย 1) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ 2) การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า 3) การสร้างความเฉพาะจงจลูกค้าและ 4) การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ที่ส่งผลกระทบต่อตัวแปรตามคือ ความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ นอกจากนี้การทบทวนวรรณกรรมพบว่า มีปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ ในขณะเดียวกันพบตัวแปรแทรกคือ ความรุนแรงทางการแข่งขันที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับความภักดีในตราสินค้า ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาแนวคิดและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยแบ่งหัวข้อการอธิบายเป็น 3 ประเด็น ได้แก่ แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ มีรายละเอียดดังนี้

### 1. แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ได้ถูกกล่าวถึงมาเป็นเวลานานและถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากในอดีตจนถึงปัจจุบัน โดยจุดกำเนิดของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาจากยุคการตลาดแบบสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Marketing) ที่ได้มีวิวัฒนาการมาจากการตลาดแบบแลกเปลี่ยน (Transaction Marketing) จากการศึกษาของ Brenkert (2002) พบว่าพฤติกรรมกาซื้อของผู้บริโภคของทั้งสองยุคมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน เนื่องจากการตลาดยุคการแลกเปลี่ยนนั้นเจ้าของธุรกิจจะเน้นการหาลูกค้าใหม่เป็นหลักโดยที่ไม่ได้ให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเก่า อีกทั้งยังไม่ให้ความสนใจกับการเก็บรักษาฐานข้อมูลลูกค้าเก่า ดังนั้นพฤติกรรมกาซื้อของผู้บริโภคในยุคของการตลาดยุคการแลกเปลี่ยน จึงไม่ได้ยึดติดกับการสร้างสัมพันธ์ภาพกับลูกค้าเก่า ซึ่งเห็นได้จากการซื้อสินค้าแต่ละครั้ง มักคำนึงถึงความสะดวกสบายของสถานที่ซื้อและเงื่อนไขราคาที่สูงใจเพื่อใช้ในการตัดสินใจซื้อเป็นหลัก แต่ปัจจุบันตลาดเป็นของผู้ซื้อเป็นหลัก ทำให้สินค้าและบริการขยายมากขึ้นเพราะอำนาจซื้อของผู้บริโภคลดลง เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำผู้ขายจึงจำเป็นต้องสร้างกลยุทธ์และเครื่องมือในการผูกสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าเดิมอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดต้นทุนของการหาลูกค้าใหม่ ดังนั้นการรักษาฐานลูกค้าจึงเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการบรรลุความสำเร็จในการแข่งขันทางธุรกิจ ซึ่งธุรกิจหลายแห่งยอมทุ่มงบประมาณเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ตลอดจนรักษากลุ่มลูกค้าให้ได้ บุคลากรในองค์กรจึงจำเป็นต้องร่วมมือกัน โดยเฉพาะบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าโดยตรงต้องร่วมมือเพื่อทราบความต้องการของลูกค้าและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว (เตือนใจ จันทร์หนองสรวง, 2554)

สำหรับประเทศไทยมีการนำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ในธุรกิจอย่างแพร่หลาย เนื่องจากเป็นวิธีที่ถูกต้องแบบมาเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถจัดการสิ่งต่างๆ ภายในองค์กรให้ดำเนินไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ รวมทั้งทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุดนำมาซึ่งความภักดีของลูกค้า ส่งผลให้ธุรกิจมีรายได้ที่เพิ่มขึ้น รวมถึงการทำการใดๆ ในระยะยาว ซึ่งการบริหารลูกค้าสัมพันธ์จำเป็นต้องอาศัยการวางแผน การสร้างความสัมพันธ์ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลลูกค้า กระบวนการเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด

สำหรับนิยามของ “การบริหารลูกค้าสัมพันธ์” ได้มีนักวิชาการหลายคนให้คำจำกัดความไว้ว่า เป็นกลยุทธ์หลักในการแข่งขันที่ให้ความสำคัญต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภค โดยเน้นผสมผสานวิธีการต่างๆ ในการเผชิญหน้ากับลูกค้าภายในองค์กร การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นการปรับปรุงกระบวนการในการทำธุรกิจเพื่อส่งมอบคุณค่าไปยังลูกค้าโดยมีบุคลากรขององค์กรเป็นผู้เกี่ยวข้อง (Stanley A Brown, 2000; อัมภา สิงคำพุด, 2554) นอกจากนี้ H. Tohidi, M. J. Tarokh (2006) ได้อธิบายความหมายคำว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไว้ว่า หมายถึง การบูรณาการเครื่องมือทางธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์และกระบวนการให้บริการลูกค้าในการขาย การมุ่งเน้นตลาด การจัดการทางบัญชี กระบวนการสั่งซื้อสินค้า และการสนับสนุนการบริการลูกค้าอย่างสมบูรณ์แบบ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจในสินค้าหรือบริการและเกิดความรู้สึกดีต่อองค์กร ขณะเดียวกันการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นกระบวนการในการวิเคราะห์ถึงคุณค่าความสำคัญของลูกค้าแต่ละบุคคล รวมถึงเป็นการสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นกับสินค้าหรือบริการนั้นๆ และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อองค์กรตลอดไป ส่วนโกศล พรประสิทธิ์เวช (2552) ได้ให้ความหมายของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไว้ว่า เป็นการศึกษาความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า ซึ่งเป็นกระบวนการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อสร้างความประทับใจและสร้างความสัมพันธ์อันดี นำไปสู่รายได้ขององค์กรที่มากขึ้นในอนาคต พร้อมทั้งเป็นการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ในการกำหนดนโยบายการขาย การให้บริการที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม ในขณะเดียวกันการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ยังเป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มหรือลดการทำงานให้เหลือเท่าที่จำเป็นและลดค่าใช้จ่าย โดยสามารถนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้ในการตรวจสอบและควบคุมการบริหารจัดการภายในได้ง่ายและสะดวกมากขึ้น

ส่วน Keramati, Mehrabi, and Mojir (2010) ได้ให้ความหมายของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไว้ว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์คือเครื่องมือที่ใช้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ นำมาซึ่งความจงรักภักดีและกลับมาใช้บริการซ้ำ ส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน จากคำนิยามเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ข้างต้น สามารถอธิบายความหมายของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ได้ว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์หมายถึง การสานความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า สินค้า และองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยเน้นให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและเกิดความรู้สึกดีจากการบริการที่เป็นเลิศ นำไปสู่ความจงรักภักดีต่อสินค้าหรือบริการที่ได้รับ โดยผ่านกระบวนการวางแผน การปฏิบัติการ และการลงทุนภายใต้สินค้าและบริการที่มี นำไปสู่การสร้างรายได้และผลประกอบการที่ดี ส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

การบริหารลูกค้าความสัมพันธ์จึงเป็นกระบวนการและยุทธศาสตร์สำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และก่อให้เกิดผลกำไรตามเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรจึงต้องใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรที่มีอยู่ โดยเฉพาะการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้ารวมถึงความรู้ในสินค้าหรือบริการนั้นๆ เพื่อเปลี่ยนความสัมพันธ์ที่มีกับลูกค้าให้เป็นมูลค่าเชิงเศรษฐกิจ (Economic Value) ตลอดระยะเวลาแห่งความเป็นลูกค้า (วิทยา ด่านธารงกุล และ พิภพ อุดร, 2547) การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงมีวัตถุประสงค์หลักสำคัญ 4 ประการได้แก่ 1) เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้าหรือบริการอย่างต่อเนื่อง 2) เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้าหรือบริการ ทำให้ลูกค้าทราบถึงวิธีการใช้สินค้าอย่างถูกต้อง สามารถจดจำสินค้าหรือบริการได้ และทำให้สินค้าหรือบริการมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อลูกค้าส่งผลให้ลูกค้ามีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือบริการเป็นระยะเวลานาน 3) เพื่อให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อองค์กร เนื่องจากรู้สึกประทับใจในสินค้าหรือบริการขององค์กรและ 4) เพื่อให้ลูกค้าแนะนำสินค้าหรือบริการไปยังผู้อื่น เกิดการพูดแบบปากต่อปาก (Words of Mouth) ในทางบวกเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ นอกจากนี้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ยังช่วยลดความซับซ้อนในการทำงาน และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ขณะเดียวกันองค์กรยังสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีในองค์กรให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ส่งผลให้องค์กรเกิดภาพพจน์ที่ดี ขณะเดียวกันยังช่วยลดค่าใช้จ่ายภายในองค์กรร่วมด้วย (เดือนใจ จันทร์หนองสรวง, 2554) นอกจากนี้ยังพบว่า องค์กรประกอบหลักที่สำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ การสร้างระบบการตลาดอัตโนมัติ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยฐานข้อมูลที่มีลักษณะเป็นพลวัตรและมีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา การวิเคราะห์ข้อมูลการขายของสินค้าหรือบริการ การสร้างฐานข้อมูลของลูกค้า และการติดตามภายหลังการขายสินค้าหรือบริการนั้นๆ (สุภาวดี เชื้อสาระดี, 2550) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนที่กล่าวมานี้จะทำให้องค์กรนำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น ซึ่งองค์กรต้องมีการเตรียมความพร้อมของธุรกิจ ทั้งด้านเงินทุน บุคลากร และการจัดการตลอดเวลา เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอันจะนำไปสู่การเพิ่มยอดขายและการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาว

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสะท้อนให้เห็นได้ว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นกระบวนการในการจัดการที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจขององค์กร นำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ด้วยการบูรณาการแนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ตั้งแต่การวางระบบ การสรรหาลูกค้า การคัดเลือกสินค้า และการบริการหลังการขาย ล้วนแต่เป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งสิ้น สิ่งเหล่านี้ทำให้องค์กรเกิดรายได้ที่เพิ่มขึ้น ลูกค้ามีจำนวนมากขึ้น สามารถรักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์กร ทั้งยังเป็นกระบวนการในการตัดสินใจเพื่อเลือกสินค้าหรือบริการให้เหมาะกับลูกค้า และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (Alfred Zhu Liu, Hongju Liu, and Sean Xin Xu, 2013) ดังนั้นการบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงถูกออกแบบมาเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบริหารจัดการทรัพยากร

ต่างๆให้ดำเนินการได้อย่างสอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุดนำมาซึ่งความภักดีในสินค้าหรือบริการที่องค์กรมอบให้

## 2. การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไว้ 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

Sin, Tse, and Yim (2005) กล่าวว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง กลยุทธ์ในการสร้างทัศนคติหรือความชอบต่อองค์กรหรือกับบุคลากรแต่ละคน โดยเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารของลูกค้าและองค์กร นำมาซึ่งการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานและการรักษาลูกค้า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงมีจุดประสงค์ที่แท้จริงคือการบริหารพฤติกรรมของผู้บริโภค ซึ่งเน้นว่าองค์กรควรจะค้นหาและให้ความสนใจว่าลูกค้าให้คุณค่ากับสิ่งใด พร้อมทั้งเสนอสินค้าหรือบริการที่ตรงกับสิ่งที่ลูกค้าเห็นว่ามีความสำคัญและต้องการ

Keramati, Mehrabi, and Mojir (2010) กล่าวว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง กลยุทธ์ในการแข่งขันที่ให้ความสนใจต่อความต้องการของผู้บริโภค โดยผสมผสานวิธีการต่างๆในการเผชิญหน้ากับลูกค้า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงเน้นการปรับปรุงกระบวนการในการทำธุรกิจ เพื่อที่จะส่งมอบคุณค่าไปยังลูกค้าบุคลากรที่เกี่ยวข้องและผู้เกี่ยวข้องขององค์กร

Zikmund, Mcleod, and Gilbert (2003) กล่าวว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการในการรวบรวมข้อมูลที่เพิ่มความเข้าใจในวิธีการบริหารจัดการความสัมพันธ์ขององค์กรกับลูกค้า โดยแบ่งเป็นสองมิติ คือ การวิเคราะห์ และการปฏิบัติการ นอกจากนี้ยังหมายถึง กลยุทธ์ทางธุรกิจที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยให้องค์กรมีความรู้ความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า อันนำไปสู่การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรธุรกิจกับลูกค้า

Coussement and Van den Poel (2008) กล่าวว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยใช้วิธีการและกระบวนการขององค์กรที่จะดึงดูดและรักษาลูกค้า ผ่านความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นและความจงรักภักดีของลูกค้า

ในขณะที่ Aurora and Antonio (2011) กล่าวว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง กลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์ที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าบนพื้นฐานความรู้ที่มีอยู่ขององค์กร โดยใช้การออกแบบและกระบวนการในการปรับทิศทางขององค์กรเพื่อกำหนดสินค้าและบริการขององค์กรให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในระยะยาว และเป็นการแสดงถึงความจงรักภักดีของลูกค้า ซึ่งเป็นการสร้างประโยชน์ร่วมกันระหว่างลูกค้าและองค์กร

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยให้ความหมายของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกค้า

และองค์กร โดยเน้นกระบวนการจัดการขององค์กรในการสร้างคุณค่าของสินค้าและบริการผ่านการวิเคราะห์และการปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นการใช้ความรู้ ความสามารถทางเทคโนโลยี และการติดต่อสื่อสาร เพื่อเพิ่มความพอใจของลูกค้าและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดความภักดีในสินค้าและนำมาซึ่งการดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

จากการศึกษาพบว่า มีปัจจัยอีกหลายประการที่ส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ Aurora and Antonio (2011) พบว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์กรส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญคือการกำหนดเป้าหมายของลูกค้า การจัดการความรู้ในกิจการ และการสร้างระบบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศส่งผ่านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยเฉพาะด้านทรัพยากรบุคคล ด้าน บทบาทและความเป็นผู้นำของธุรกิจ และระบบการจัดการล้วนแต่ส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทั้งสิ้น ขณะเดียวกันปัจจัยด้านความสามารถในการจัดการความรู้ของบุคลากรในองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงถ้าองค์กรมีผู้นำที่ไม่มีคุณภาพก็จะส่งผลให้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

จากการศึกษาของ Munyaradzi and Saman (2015) พบว่า ความสำเร็จของคุณภาพการบริการ คือความพึงพอใจของลูกค้าและคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ โดยมีอิทธิพลจากตัวแปรแทรก คือ ภาพลักษณ์ของสินค้าซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการบริการลูกค้าสัมพันธ์ เนื่องจากถ้าองค์กรคุณภาพบริการที่ดีและสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าย่อมส่งผลดีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กร

ในขณะเดียวกันการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ยังส่งผลต่อการบริหารจัดการในองค์กร เนื่องจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้วยการใช้ระบบฐานข้อมูลลูกค้าส่งผลต่อการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีในองค์กร (Stein and Smith, 2009) รวมทั้งส่งผลต่อการสร้างความภักดีในตราสินค้าและบริการ เนื่องจากเมื่อลูกค้าเกิดความรู้สึกรักและความรู้สึกพึงพอใจจนอยากกลับมาใช้บริการซ้ำ ซึ่งการบริการลูกค้าสัมพันธ์ยังส่งผลให้องค์กรเกิดการดำเนินงานที่ดีร่วมด้วย (Hyung-Su Kim and Young Gul Kim, 2009)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีการศึกษาเรื่องการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในมิติที่แตกต่างเป็นจำนวนมาก เช่น การวิเคราะห์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กร ความสามารถของการบริหารลูกค้า การบริหารจัดการลูกค้า การสร้างคุณค่าให้ลูกค้า การใช้เทคโนโลยีในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยศึกษาตามสภาพองค์กรแต่ละประเทศ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาในมิติการจัดการโดยเน้นการบูรณาการศาสตร์ความรู้ระหว่างความสัมพันธ์ของลูกค้า และการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในลักษณะภาพรวมระดับองค์กร โดยเลือกศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ

ประกอบด้วย การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่กล่าวไว้ข้างต้น สามารถสรุปวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ผู้แต่ง-ชื่อเรื่อง	ที่มา	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
Saïd Echchakoui (2014). Relationship between sales force reputation and customer behavior: Role of experiential value added by sales force	Journal of Retailing and Consumer Services	การสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าส่งผลต่อความภักดีในตราสินค้าและความสามารถในการซื้อ
Jia-Yin Qi, Qi Xing Qua and Yong-Pin Zhou (2014). How does customer self-construal moderate CRM value creation chain?	Electronic Commerce Research and Applications	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านคุณค่าของลูกค้าส่งผลต่อความภักดีในตราสินค้า
Hyung Su Kim, Young Gul Kim and Chan-Wook Park (2010). Integration of firm's resource and capability to implement enterprise CRM: A case study of a retail bank in Korea	Journal of Decision Support Systems	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธนาคาร โดยส่งผลให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการและบุคลากร
Aurora Garrido Moreno and Antonio Padilla Meléndez (2011). Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The mediating effects of organizational factors	International Journal of Information Management	การจัดการความรู้ส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เกิดความสำเร็จคือองค์กร



ตารางที่ 1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ต่อ)

ผู้แต่ง-ชื่อเรื่อง	ที่มา	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
<p>Woojung Chang, Jeong Eun Park and Seoil Chaicy (2010). How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability</p>	<p>Journal of Business Research</p>	<p>การบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ด้วยการใช้เทคโนโลยีส่งผลต่อความสามารถทางการตลาด และความสามารถทางการตลาดส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร การบริหารจัดการลูกค้าโดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางและวัฒนธรรมของลูกค้าน้ององค์กรส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้วยการใช้เทคโนโลยี</p>
<p>Alex Stein and Michael Smith (2009). CRM systems and organizational learning: An exploration of the relationship between CRM effectiveness and the customer information orientation of the firm in industrial markets</p>	<p>Journal Industrial Marketing Management</p>	<p>ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร</p>
<p>Munyaradzi W.Nyadzayo and Saman Khajehzadeh (2015) The antecedents of customer loyalty: Amoderated mediation model of customer relationship management quality and brand image</p>	<p>Journal of Retailing and Consumer Services</p>	<p>คุณภาพของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลต่อความภักดีในตราสินค้า ส่วนคุณภาพการบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า และการสร้างคุณค่าส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์</p>

ตารางที่ 1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ต่อ)

ผู้แต่ง-ชื่อเรื่อง	ที่มา	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
Alfred Zhu Liu, Hongju Liu and Sean Xin Xu (2013). How do competitive environments moderate CRM value?	Journal of Decision Support Systems	ระบบการประยุกต์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลต่อการสร้างคุณค่าทางการตลาด และการแข่งขันส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างระบบการประยุกต์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์และการสร้างคุณค่าทางการตลาด
Adam Rapp, Kevin J. Trainor and Raj Agnihotri (2010). Performance implications of customer-linking capabilities: Examining the complementary role of customer orientation and CRM technology	Journal of Business Research	ความสามารถในการเชื่อมต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลต่อดำเนินงานขององค์กรและส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเชื่อมต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และผลการดำเนินงานขององค์กร
Shwu-Ing Wu and Chien-LungLu (2012).The relationship between CRM, RM, and business performance :A study of the hotel industry inTaiwan	International Journal of Hospitality Management	การดำเนินการด้านการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ด้านระบบอินเทอร์เน็ต การสนับสนุนลูกค้า และการสนับสนุนด้านการตลาดส่งผลต่อความสัมพันธ์ทางการตลาด

ตารางที่ 1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ต่อ)

ผู้แต่ง-ชื่อเรื่อง	ที่มา	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
Ali Ekber Akgün, Salih Zeki İmamoğlu, İpek Koçoğlua, Hüseyin İnce and Halit Keskin (2014). Bridging Organizational Learning Capability and Firm Performance through Customer Relationship Management	Procedia Social and Behavioral Sciences	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การมุ่งเน้นลูกค้า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กร การจัดการความรู้ และการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร
Alexander Josiassena, A. George Assaf and Ljubica Knezevic Cvelbar (2014). CRM and the bottom line: Do all CRM dimensions affect firm performance?	International Journal of Hospitality Management	ระบบการลงทุนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความสามารถในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร
Shin-Yuan Hung, Wei-Hsi Hung, Chia-An Tsai and Shu-Chen Jiang (2010). Critical factors of hospital adoption on CRM system: Organizational and information system perspectives	Journal of Decision Support Systems	ความสามารถของบุคลากรในองค์กรและความเต็มใจในการบริการส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในโรงพยาบาล
Farnoosh Khodakarami and Yolande E. Chan (2010). Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation	Journal of Information and Management	ระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วยความร่วมมือ การดำเนินการและการวิเคราะห์ส่งผลต่อกระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ในองค์กร

ตารางที่ 1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ต่อ)

ผู้แต่ง-ชื่อเรื่อง	ที่มา	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
Kevin J. Trainor, James (Mick) Andzulis , Adam Rapp and Raj Agnihotri (2014). Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM	Journal of Business Research	ความสามารถในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์ของลูกค้า โดยระบบการจัดการลูกค้าและการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารส่งผลความสามารถในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
Mohd Azizul Sulaiman, Mohd Amlil Abdullah Baharum and Arifi Ridzuan (2014). Customer Relationship Management (CRM) Strategies Practices in Malaysia Retailers	Journal of Procedia Social and Behavioral Sciences	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ประกอบด้วยความเป็นเลิศในการให้บริการ ภาวะผู้นำ และความใกล้ชิดของลูกค้าส่งผลต่อการสร้างความภักดีแก่ลูกค้า
Aurora Garrido Moreno and Antonio Padilla Meléndez (2011). Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The mediating effects of organizational factors	International Journal of Information Management	ความสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลต่อผลกำไรและผลการดำเนินงานด้านการตลาด องค์กรส่งผลต่อความสำเร็จด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประสบการณ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ตารางที่ 1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ต่อ)

ผู้แต่ง-ชื่อเรื่อง	ที่มา	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
Eunju Ko, Sook Hyun Kim, Myungsoo Kim and Ji Young Woo (2008). Organizational characteristics and the CRM adoption process	Journal of Business Research	การรับรู้ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนด้านการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ และการปรับเปลี่ยนด้านการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลต่อการดำเนินการด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
Aurora Garrido-Moreno, Nigel Lockett and Víctor García Morales (2014). Paving the way for CRM success: The mediating role of knowledge management and organizational commitment	Journal of Information and Management	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านเทคโนโลยีต่อผลการดำเนินงานขององค์กรและการจัดการความรู้
Jantana Sansook (2010). Strategic Customer Relationship Management Capabilities and Market Performance: An Empirical Study of Health Service Industries in Thailand	Maharakham University, Thailand	ความสามารถการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ซึ่งประกอบด้วยความรู้ของลูกค้า การวิเคราะห์ผลกำไรของลูกค้า การแบ่งปันความรู้ และการตอบสนองต่อลูกค้าส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า และส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า

### 3. การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

จากทศนะและผลงานวิจัยของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น ได้นำมาสังเคราะห์เพื่อสรุปการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ สำหรับการศึกษาครั้งนี้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สังเคราะห์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจ

	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ Customer Relationship Management	Customer Value Added	Customer Convenience	Customer Specific	Customer Technology	Customer Information	Customer Orientation	Customer Experience	Customer Knowledge
1	Saïd Echchakoui (2014)	✓							
2	Jia-Yin Qi, Qi Xing Qua and Yong-Pin Zhou (2014)	✓							
3	Hyung Su Kim, Young Gul Kim and Chan-Wook Park (2010)				✓	✓			
4	Aurora Garrido Moreno and Antonio Padilla Meléndez (2011)				✓	✓	✓	✓	
5	Woojung Chang, Jeong Eun Park and Seoil Cha (2010)				✓	✓			
6	Alex Stein and Michael Smith (2009)					✓	✓		✓
7	Munyaradzi W.Nyadzayo and Saman Khajehzadeh (2015)	✓							

ตารางที่ 2 สังเคราะห์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจ (ต่อ)

	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ Customer Relationship Management	Customer Value added	Customer convenience	Customer specific	Customer Technology	Customer information	Customer orientation	Customer experience	Customer knowledge
8	Alfred Zhu Liu, Hongju Liu and Sean Xin Xu (2013)	✓							
9	Adam Rapp, Kevin J. Trainor and Raj Agnihotri (2010)				✓		✓		
10	Shwu-Ing Wu and Chien-LungLu (2012)				✓				
11	Ali Ekber Akgün, Salih Zeki İmamoğlu , İpek Koçoğlua, Hüseyin İnce and Halit Keskin (2014)			✓	✓				✓
12	Alexander Josiassena, A. George Assafc and Ljubica Knezevic Cvelbar (2014)	✓	✓	✓		✓			
13	Shin-Yuan Hung, Wei-Hsi Hung, Chia-An Tsai and Shu-Chen Jiang (2010)		✓	✓					
14	Urban Sebjana, Samo Bobeka and Polona Tominca (2010)				✓	✓			
15	Farnoosh Khodakarami and Yolande E. Chan (2010)								✓
16	Kevin J. Trainor, James (Mick) Andzulis , Adam Rapp and Raj Agnihotri (2014)				✓				✓

ตารางที่ 2 สังเคราะห์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจ (ต่อ)

	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ Customer Relationship Management	Customer Value added	Customer convenience	Customer specific	Customer Technology	Customer information	Customer orientation	Customer experience	Customer knowledge
17	Mohd Azizul Sulaiman, Mohd Amlil Abdullah Baharum and Arifi Ridzuan (2014)			✓					
18	Aurora Garrido Moreno and Antonio Padilla Meléndez (2011)				✓				
19	Eunju Ko, Sook Hyun Kim, Myungsoo Kim and Ji Young Woo (2008)	✓							
20	Aurora Garrido-Moreno, Nigel Lockett and Víctor García Morales (2014)				✓				
21	Jantana Sansook (2010)		✓						✓
	รวมความถี่	6	3	4	10	6	4	1	6

จากการสังเคราะห์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจที่เป็นไปตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ตารางที่ 2 พบว่ามีจำนวน 8 กิจกรรมที่ใช้วิจัยที่ผ่านมาสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้นำทัศนะและผลงานวิจัยของนักวิชาการที่กล่าวในข้างต้น นำมาสังเคราะห์เพื่อสรุปเป็นการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ตามกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากปัจจัยความถี่ระดับสูงและพิจารณาจากความสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จึงมี 4 ประเด็นสำคัญ ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยได้นำมาพัฒนาเป็นตัวแปรให้เหมาะสมกับการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ (Customer Value



Added) 2) การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า (Customer Convenience) 3) การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า (Creating Customer Specific) 4) การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า (Customize Communication Support) สามารถอธิบายได้ดังนี้

### 3.1 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้

การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ หมายถึง การที่องค์กรทำให้สินค้าหรือบริการเกิดคุณค่า โดยที่ลูกค้าสามารถสัมผัสและรับรู้ได้อย่างลึกซึ้ง ทำให้ลูกค้ารู้สึกมีความสุข สมหวัง และรู้สึกเป็นเกียรติที่ได้ใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆ ซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยเหนือความคาดหมาย ส่งผลให้เกิดความประหลาดใจ อึ้งอัมมใจ และพึงพอใจจนเกิดเป็นความรักต่อสินค้าหรือบริการที่องค์กรมอบให้ (Blockeretal, 2012; Liu and Leach, 2001) ซึ่งการเพิ่มศักยภาพของสินค้าหรือบริการให้มีมูลค่าสูงขึ้นทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น ถือเป็นหนึ่งในความท้าทายสำหรับผู้บริหารขององค์กรในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในมิติของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ เนื่องจากปัจจุบันปรัชญาและแนวคิดเรื่องของลูกค้าเป็นพื้นฐานที่สำคัญยิ่งในการบริหารธุรกิจ การเสนอสินค้าหรือบริการที่ประกอบด้วยคุณค่าจะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุด ซึ่งคุณค่าที่ลูกค้าได้รับนั้นเกิดขึ้นจากผลต่างระหว่างคุณค่าทั้งหมดที่ลูกค้าได้เมื่อเทียบกับต้นทุนทั้งหมดที่จ่ายไป คุณค่าทั้งหมด (Total Customer Value) จึงเป็นประโยชน์ในทุกๆด้านที่ลูกค้าคาดหวังจากการใช้สินค้าและบริการ Michael E. Porter (1998) ได้กำหนดโมเดลห่วงโซ่แห่งคุณค่า โดยกล่าวว่า องค์กรมีการกำหนดกิจกรรมในการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดใน 2 ลักษณะ ได้แก่ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมเสริม (Support Activities) ซึ่งกิจกรรมหลักของธุรกิจนั้นเริ่มตั้งแต่การผลิตสินค้าและแนะนำสินค้าสู่ตลาดโดย เริ่มตั้งแต่การสั่งซื้อและการลำเลียงวัตถุดิบเข้าโรงงาน กระบวนการผลิตสินค้า การกระจายสินค้าสำเร็จรูปโดยการขนส่งลำเลียง การเสนอสินค้าสู่ตลาดโดยใช้การตลาดและขายพร้อมกับการบริการ องค์กรธุรกิจจึงพยายามสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันโดยมุ่งเน้นในการนำเสนอคุณค่าให้กับลูกค้าผ่านเครือข่ายต่างๆขององค์กร เพื่อให้องค์กรนำข้อมูลที่ได้รับเป็นส่วนประกอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับการผลิต การจำหน่าย และการบริการ

การแข่งขันในเรื่องการสร้างคุณค่าในสินค้าหรือบริการจึงเป็นประเด็นสำคัญในการตัดสินใจของลูกค้า การดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการสร้างคุณค่าให้เกิดกับสินค้าหรือบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกดีจนสินค้าหรือบริการได้รับความนิยม นำมาซึ่งผลกำไรของธุรกิจนั้นๆ นอกเหนือจากกำไรแล้วธุรกิจยังต้องสร้างมูลค่าที่สูงขึ้นให้แก่ผู้ที่มีส่วนร่วมตั้งแต่ผู้ผลิตและผู้ใช้สินค้า (Mathwick et al., 2002) โดยเชื่อว่าการมุ่งเน้นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าหรือบริการ เจ้าของธุรกิจจะสามารถลดการใช้ทรัพยากรที่สิ้นเปลืองอันก่อให้เกิดการสูญเสียลงได้ อีกทั้ง

ยังส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการเงินทุนให้มีประสิทธิภาพและได้รับผลตอบแทนที่ดีที่สุด การเพิ่มคุณค่าจึงเป็นการสร้างความแตกต่างในสินค้าหรือบริการให้ลูกค้ารู้สึกพิเศษเหนือผู้อื่น และเป็นการส่งเสริมให้ลูกค้ารู้สึกถึงความคุ้มค่าในการใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆ (Grönroos's, 1997) แต่ขณะเดียวกันการเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการยังเป็นปัจจัยหลักในการเลือกซื้อของลูกค้า เนื่องจากความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับสินค้าที่มีผลต่อลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้าหรือบริการเป็นอย่างมาก องค์กรจึงต้องมีการปรับตัวให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ การแข่งขันที่รุนแรงและจำนวนของสินค้าหรือบริการที่ถูกซื้อจึงเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดรายได้ขององค์กร ดังนั้นการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงจึงต้องมีการวิเคราะห์ตลาดเพื่อวางแผนถึงความต้องการของลูกค้า พร้อมทั้งต้องมีความรวดเร็วในการปรับองค์กรและกลยุทธ์ให้ทันคู่แข่งอยู่เสมอ

กิจกรรมแรกของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จึงเป็นการสร้างหรือเพิ่มมูลค่าของสินค้าหรือบริการให้ลูกค้า เนื่องจากธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการมอบสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้นั้นมีคุณลักษณะที่สำคัญสองประการนั่นคือ คุณค่าทางด้านราคาและคุณค่าทางคุณภาพ ความสมดุลระหว่างสองคุณลักษณะนี้จะสามารถนำธุรกิจนั้นๆ ไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน การสร้างและส่งมอบคุณค่าจากสินค้าหรือบริการจากองค์กรสู่ลูกค้าจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็นความผูกพันกับแบรนด์ และส่งผลให้ลูกค้าคนนั้นกลายมาเป็นลูกค้าประจำในที่สุด การสร้างคุณค่าและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าจึงเป็นความปรารถนาสูงสุดของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการ ซึ่งสินค้าหรือบริการที่องค์กรนำเสนอต่อลูกค้าควรประกอบขึ้นด้วยคุณค่าที่สำคัญประกอบด้วย คุณค่าทางด้านราคา คุณภาพของสินค้าหรือบริการ ความพร้อมในการใช้งาน ความหลากหลาย ความสามารถหลัก ความสามารถเสริม และการบริการหลังการซื้อสินค้า ซึ่งนอกจากคุณค่าทางด้านราคาและคุณภาพสินค้าแล้ว องค์กรต้องมอบคุณค่าด้านอื่นเพิ่มเติม เช่น การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพันกับลูกค้าโดยให้ลูกค้ามีส่วนร่วมกับองค์กรและคืนกำไรสู่สังคม ซึ่งเป็นช่องทางที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความผูกพันกับองค์กรด้วยคุณค่าที่องค์กรมอบให้ ดังนั้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการเพื่อมอบให้แก่ลูกค้าดังที่กล่าวมาข้างต้น จะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งได้อย่างแข็งแกร่ง ส่งผลให้เกิดความน่าเชื่อถือของสินค้าและบริการอย่างยั่งยืน

จากการวิเคราะห์วรรณกรรมข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้เป็นตัวแปรที่สำคัญสำหรับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ แสดงให้เห็นว่าบนพื้นฐานของทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้สินค้าทั้งทางด้านกายภาพและด้านจิตใจ เพื่อเป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจให้กับลูกค้าในการเลือกใช้สินค้าหรือบริการ พร้อมทั้งเพื่อให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการที่ไร้ขีดจำกัด โดยเฉพาะการใช้สินค้าหรือบริการที่ไม่ซ้ำและมีคุณค่า

ทางด้านจิตใจ ส่งผลให้เกิดการรับรู้จากประสาทสัมผัสทั้ง 5 ของร่างกาย ดังนั้นสินค้าหรือบริการจะถูกสร้างคุณค่าได้นั้น ต้องขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์กรในการวิเคราะห์และหาแนวทางในการผลิตสินค้าหรือบริการให้แตกต่างจากสินค้าหรือบริการอื่นๆได้อย่างชัดเจน ภายใต้บริบทของการมีทรัพยากรอย่างจำกัด นำไปสู่การสร้างความรักดีในตราสินค้าและเกิดผลการดำเนินงานธุรกิจที่เหนือคู่แข่ง

### 3.2 การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า

การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า หมายถึง การสร้างความสะดวกหรือทำให้การประกอบกิจกรรมต่างๆกระทำได้ง่ายขึ้น (รักชนก มณีรัตน์, 2550) เพื่อให้เกิดการบริการที่มีคุณภาพ (Service Quality) ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าหรือบริการ การอำนวยความสะดวกจึงเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดคุณภาพการบริการของสินค้า ซึ่งการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้ามุ่งเน้นให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกประทับใจและได้รับการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ซึ่งประกอบด้วย การอำนวยความสะดวกด้านสถานที่ ด้านเวลา ด้านการชำระค่าใช้จ่าย ด้านการทำธุรกรรมหรือการติดต่อซื้อขาย ด้านการแก้ไขข้อผิดพลาดของสินค้าหรือบริการ และการอำนวยความสะดวกภายหลังการใช้สินค้าหรือบริการ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นศึกษาการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าโดยเชื่อมโยงกับคุณภาพการบริการ Kotler (1988) ได้ให้ความหมายของการบริการไว้ว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการใดๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มบุคคลหนึ่ง ซึ่งไม่สามารถจับต้องได้และไม่ได้ส่งผลของความเป็นเจ้าของสิ่งใด ทั้งนี้การกระทำดังกล่าวอาจจะรวมหรือไม่รวมอยู่กับสินค้าที่มีตัวตนได้ ส่วน Lehtinen (1982) ได้อธิบายว่า การบริการ คือ กิจกรรมหนึ่งหรือชุดของกิจกรรมหลายอย่างที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหรืออุปกรณ์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ด้าน Gronroos (1990) ได้ให้ความหมายของการบริการว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหนึ่งหรือกิจกรรมหลายอย่างที่มีลักษณะไม่มากก็น้อยและจับต้องไม่ได้ ซึ่งโดยทั่วไปเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบุคลากรบริการ และลูกค้ากับบริษัทผลิตสินค้า และลูกค้ากับระบบของการให้บริการที่ได้จัดไว้ เพื่อช่วยผ่อนคลายปัญหาของลูกค้า การบริการจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความภักดีในสินค้าหรือบริการรวมทั้งผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้นการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณภาพจึงเป็นการสะท้อนถึงประสิทธิภาพขององค์กรและเป็นส่วนประกอบในการตัดสินใจเลือกใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆ จากการศึกษาของ จิตตินันท์ เดชะคุปต์ (2551) กล่าวว่า การดำเนินการในองค์กรไม่ว่าจะเป็นราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือธุรกิจเอกชน ต่างก็ให้ความสนใจกับการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรด้วยการให้บริการที่มีคุณภาพ ซึ่งองค์ประกอบของความสำเร็จในการให้บริการที่มีคุณภาพประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfaction) ซึ่งการให้บริการที่ดีต้องมีเป้าหมายโดยขึ้นอยู่กับผู้รับบริการหรือลูกค้าเป็นหลัก ขณะเดียวกันบุคลากรที่ให้บริการจะต้องมีจิตสำนึกของการให้บริการ มีความรู้ ความสามารถ เจตคติ บุคลิกภาพที่เหมาะสมกับงาน

บริการร่วมด้วย ขณะเดียวกันการจัดสภาพแวดล้อมให้สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย สะดวกสบาย สบายงาม และมีอุปกรณ์เครื่องใช้ที่ทันสมัย จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของการบริการให้ลูกค้ารู้สึกดี และพึงพอใจตามจุดมุ่งหมายที่ลูกค้าคาดหวัง 2) ความคาดหวังของผู้รับบริการ ผู้ให้บริการจำเป็นจะต้องรับรู้และเรียนรู้เกี่ยวกับความคาดหวังพื้นฐาน ตลอดจนสำรวจความคาดหวังเฉพาะของผู้รับบริการ เพื่อสนองบริการที่ตรงกับความคาดหวัง ซึ่งได้แก่ การบริการที่รวดเร็ว ทันใจ มีประสิทธิภาพ และแสดงออกด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดีงาม 3) ความพร้อมในการบริการ ซึ่งประสิทธิภาพของการบริการขึ้นอยู่กับความพร้อมที่จะให้บริการในสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ ภายในเวลาที่กำหนด และรูปแบบที่ต้องการ 4) ความมีคุณค่าของการบริการคุณภาพของการให้บริการที่ตรงไปตรงมาไม่เอาเปรียบลูกค้า รวมทั้งพยายามที่จะทำให้ลูกค้าชอบและพอใจกับบริการที่ได้รับ ย่อมแสดงถึงคุณค่าของการบริการที่คุ้มค่าและส่งผลให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกพึงพอใจ 5) ความสนใจต่อการบริการ การให้ความสนใจอย่างจริงจังต่อลูกค้าทุกระดับและทุกคนอย่างยุติธรรมหรือการให้บริการเท่าเทียมกัน เป็นหลักการของการให้บริการที่สำคัญที่สุด โดยการปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความสุภาพอ่อนโยน ให้เกียรติ และการให้บริการตามลำดับก่อนหลัง 6) การมีไมตรีจิตในการบริการ การต้อนรับด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส ท่าทีสุภาพอ่อนโยน มีอัธยาศัยไมตรีและบรรยากาศของการบริการที่อบอุ่นเป็นกันเอง จะส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความรู้สึกที่ดีและประทับใจต่อการบริการที่ได้รับและ 7) ความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานบริการ ความสำเร็จของการบริการขึ้นอยู่กับบริการอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน มีการตรวจสอบและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอให้เป็นไปตามเกณฑ์และความคาดหวังของผู้รับบริการ ตลอดจนการฝึกอบรมบุคลากรผู้ปฏิบัติงานบริการให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ตามมาตรฐานคุณภาพของงานบริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด SERVQUAL Model (Parasuraman, Berry, and Zeithaml, 1988) เป็นเครื่องมือศึกษาช่องว่างผลการดำเนินงานของธุรกิจ และความคาดหวังของลูกค้า เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของงานบริการ ซึ่งได้ศึกษาถึงปัจจัยสำคัญของคุณภาพงานบริการที่ลูกค้าให้ความสำคัญ ซึ่งมีองค์ประกอบของการบริการ 5 ประการ ได้แก่ Tangibles (บริการที่ดีต้องจับต้องได้) Reliabilities (บริการที่ดีต้องไว้วางใจได้) Responsiveness (ความมุ่งมั่นเต็มใจให้บริการ) Assurance (การบริการที่มั่นใจได้) และ Empathy (การดูแลเอาใจใส่) ดังนั้นการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าจึงเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กรให้เกิดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เกิดการเข้าถึงบริการได้ง่ายและรวดเร็วจึงเป็นช่องทางในการสร้างพอใจให้กับลูกค้า

จากการวิเคราะห์วรรณกรรมข้างต้น แสดงให้เห็นว่าบนพื้นฐานของทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการ และทฤษฎีเชิงสถานการณ์ใช้อธิบายองค์ประกอบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าที่สะท้อนให้เห็นถึงการใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กร มาวางแผนจัดสรรเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ขณะเดียวกันเน้นการวิเคราะห์ถึงความ

ต้องการของลูกค้าภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคม เนื่องจากปัจจุบันความต้องการที่เพิ่มขึ้นของลูกค้ารวมถึงการบริการที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ทำให้ลูกค้าต้องการความสะดวกสบายมากขึ้น ธุรกิจต่างๆจึงต้องแสวงหาโอกาสและความได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงผลกำไรจากลูกค้า ดังนั้น การวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า และการเสริมสร้างคุณภาพการบริการในด้านต่างๆให้เป็นเลิศ สามารถสร้างแรงดึงดูดและแรงจูงใจให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกอยากซื้อสินค้าหรือบริการ ประกอบกับ ธุรกิจสามารถเพิ่มยอดขายหรือขยายบริการมากขึ้น องค์กรจึงต้องวางแผนทางการจัดสรรทรัพยากรที่มีมาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่งผลให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำและส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างยั่งยืน

### 3.3 การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า

การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า หมายถึง การที่องค์กรหรือธุรกิจสร้างวิธีการหรือนวัตกรรมใหม่ๆที่แตกต่างจากเดิมเพื่อนำเสนอลูกค้า รวมถึงเน้นการบริการแก่ลูกค้าโดยคำนึงถึงความต้องการที่พิเศษและมีความแตกต่างกัน ขณะเดียวกันองค์กรมีการพัฒนาหรือเตรียมสินค้าที่มีลักษณะพิเศษให้กับลูกค้าตามที่ร้องขอ (Lawson-Body and Limayem, 2004) โดยใช้ทรัพยากรที่มีทั้งทางด้านอุปกรณ์ เงิน บุคลากร และการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความเฉพาะเจาะจงแก่สินค้าหรือบริการก่อนมอบให้กับลูกค้า กล่าวได้ว่าการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการสร้างสินค้าหรือบริการให้เกิดความแตกต่างอย่างเด่นชัด ขณะเดียวกันยังทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจในความแตกต่างของสินค้าหรือบริการที่ได้รับ ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับลูกค้า (Kracklauer, Mills, and Seifert, 2004)

สำหรับการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า จะต้องมีการวางแผนในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้ามาทำการจัดกลุ่มลูกค้า (Segment) โดยเน้นการนำเอาวิธีการทางสถิติมาใช้เพื่อจัดกลุ่มลูกค้า ตามรูปแบบพฤติกรรมหรือตัวแปรร่วมอื่นๆที่เหมือนกัน เนื่องจากการจัดโปรแกรมการตลาดที่สอดคล้องกับลูกค้าแต่ละกลุ่มธุรกิจ เป็นปัจจัยสำคัญในการออกแบบสินค้าหรือบริการให้เหมาะสมและมีคุณภาพ ปัจจุบันองค์กรจึงต้องพยายามวิเคราะห์ลูกค้าแต่ละรายและทำความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าอย่างเข้าอกเข้าใจ เพื่อสร้างโอกาสในการทำกำไรให้เกิดขึ้นในธุรกิจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ 1) โอกาสที่ลูกค้าซื้อสินค้าอย่างหนึ่งแล้วซื้อสินค้าอย่างอื่นๆ ด้วย (CrossSelling) 2) โอกาสที่ลูกค้าเพิ่มขนาดของการซื้อ (Up-Selling) โดยวิธีต่างๆ และ 3) ความสามารถในการลดต้นทุนของกิจการ จึงกล่าวได้ว่าการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าจึงเป็นวิธีหนึ่งในการการรักษาลูกค้า (Customer Retention) ให้อยู่กับสินค้าหรือองค์กรได้อย่างยั่งยืน ทั้งยังเป็นการขยายฐานลูกค้าและสร้างความแข็งแกร่งขององค์กร ส่งผลให้เกิดการรักษาความสัมพันธ์ของลูกค้า และการขยายขอบเขตการซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กว้างขึ้น โดยมีการกระตุ้นการซื้อสินค้าผ่านกลยุทธ์ต่างๆ โดยเฉพาะการสร้างเฉพาะเจาะจงลูกค้า

มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความประทับใจในตราสินค้าและสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงจึงเป็นช่องทางที่สามารถสร้างความแตกต่างและสร้างความภักดีต่อสินค้าหรือบริการในขั้นสูงสุดที่จะทำให้ลูกค้าเลือกสินค้าหรือบริการ

การวิเคราะห์วรรณกรรมข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าเป็นวิธีที่ถูกออกแบบให้ตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าแต่ละราย และเป็นส่วนสำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจ โดยองค์กรต้องมีการวิเคราะห์ วางระบบ และเน้นการออกแบบสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการและเกิดความแตกต่างเหนือคู่แข่ง เพื่อให้เกิดความเฉพาะกับลูกค้าแต่ละราย การสร้างรูปแบบบริการที่มีความเฉพาะเจาะจงจึงเป็นการสร้างความโดดเด่นให้เกิดขึ้นในสินค้าหรือบริการนั้นๆ ดังนั้นทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการช่วยอธิบายถึงการใช้ทรัพยากรและความสามารถที่มีในการเชื่อมโยงความต้องการของลูกค้า เพื่อออกแบบสินค้าหรือบริการให้เกิดเอกลักษณ์ที่ยากต่อการเลียนแบบ ทั้งยังเป็นการดึงดูดให้เกิดการใช้และบอกต่อมากขึ้น ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องแสวงหาโอกาสในการใช้ทรัพยากรเพื่อสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ

#### 3.4 การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า (Customize Communication Support)

การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า หมายถึง การสร้างช่องทางการกระจายข้อมูล การติดต่อโต้ตอบ การเชื่อมโยง และการแลกเปลี่ยนสารสนเทศ โดยมุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีและข้อมูลในการดึงดูดลูกค้า การติดต่อสื่อสาร และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าผ่านสื่อต่างๆ เช่น โทรศัพท์ วิทยุ นิตยสาร เว็บไซต์ หรืออีเมล จึงเป็นปัจจัยหลักในการวิเคราะห์และแยกแยะสินค้าหรือบริการในการตัดสินใจเลือกซื้อ การกระจายข้อมูลผ่านช่องทางต่างๆถือเป็นหัวใจสำคัญในการติดต่อสื่อสารระหว่างลูกค้าและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด กล่าวได้ว่า การใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนที่สำคัญที่จะทำให้ลูกค้ารับรู้ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ส่งผลต่อการเลือกซื้อสินค้าและบริการนำไปสู่ความพึงพอใจรวมทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสาร (Communication) นับเป็นวิธีหนึ่งเพื่อช่วยให้การดำเนินธุรกิจประสบผลสำเร็จ ตั้งแต่ขั้นตอนการตลาด การขาย การจัดหา วัตถุดิบ การวางแผนการผลิต การผลิต การเงิน การบัญชี และการบริหารงานบุคคล ต้องใช้การสื่อสารทุกขั้นตอน นับตั้งแต่การสื่อสารกันระหว่างบุคคลจนกระทั่งถึงการสื่อสารกับมวลชน เช่น การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะในปัจจุบันการสื่อสารได้เข้ามามีบทบาทสำคัญและกลายเป็นเรื่องจำเป็นมากด้านธุรกิจ รวมทั้งปัจจุบันธุรกิจมีนาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการสื่อสารมากขึ้น การสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้องส่งผลให้ลูกค้าและองค์กรเกิดความพึงพอใจและเข้าใจกัน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจึงต้องเลือกช่องทาง เนื้อหาที่

เหมาะสมเพื่อช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมัลลิกา คณานุรักษ์ (2547) กล่าวว่า การสื่อสารมีหลากหลายรูปแบบ ถึงแม้จะมีการสื่อสารในโอกาสเดียวกันหรือต่างกันข้อมูลที่ลูกค้าได้รับจากข้อมูลอาจมีความแตกต่างกัน การสื่อสารที่องค์กรจึงต้องวิเคราะห์ลูกค้าเกี่ยวกับองค์ประกอบด้านต่างๆ เช่น ด้านแรงจูงใจ ทักษะคติ อารมณ์ การรับรู้ บุคลิกภาพ ของลูกค้าเพื่อเข้าใจจิตวิทยาของลูกค้าที่ต้องการสื่อสารด้วย องค์กรจึงต้องเน้นการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และเข้าใจง่ายเพื่อเป็นข้อมูลในการเลือกสินค้าหรือบริการ ขณะเดียวกันในยุคของการสื่อสารที่ไร้พรมแดน การสื่อสารในรูปแบบเดิมๆอาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การสื่อสารในรูปแบบของการสนทนา หรือการโฆษณาประชาสัมพันธ์จึงไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร การกระจายข้อมูลผ่านช่องทางต่างๆจึงต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ลูกค้า เพื่อจัดกลุ่มความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มรวมทั้งสามารถจัดช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

องค์กรจึงต้องเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมร่วมกับการจัดช่องทางที่ดีและรวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าสามารถโต้ตอบร่วมกันกับองค์กร พร้อมทั้งเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลของสินค้าหรือบริการให้ลูกค้ารับรู้ตลอดเวลา การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารจึงเป็นวิธีหนึ่งในการสร้างปฏิสัมพันธ์กันระหว่างลูกค้ากับองค์กร พร้อมทั้งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการตัดสินใจจากฐานข้อมูลของลูกค้ามี การสร้างช่องทางต่างๆเพื่อให้ลูกค้าสื่อสารข้อมูลจะช่วยเพิ่มฐานลูกค้าที่มากขึ้น ปัจจุบันองค์กรเน้นการใช้ช่องทางที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว รวมถึงใช้เวลาน้อยเพื่อลดต้นทุนขององค์กร ดังนั้น การสื่อสารข้อมูลระหว่างองค์กรและลูกค้า จำเป็นต้องใช้ความรู้ของผู้บริหารและบุคลากรในการวิเคราะห์ถึงข้อมูลที่ลูกค้าต้องการ เพื่อนำมาวางระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นใช้วิธีการสื่อสารในหลากหลายรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การสื่อสารข้อมูลผ่านโทรศัพท์ โทรทัศน์ แผ่นป้ายโฆษณา หรือการสื่อสารผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น อีเมล เฟสบุ๊ก ทวิตเตอร์ เป็นต้น ขณะเดียวกันต้องจัดสรรช่องทางที่สามารถให้ลูกค้าสามารถแสดงความคิดเห็นต่างๆด้วย ซึ่งข้อมูลเหล่านี้้องค์กรจะต้องนำมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริการที่ทันสมัยและตรงตามความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม จึงกล่าวได้ว่าการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร โดยอาศัยการสื่อสารข้อมูลผ่านช่องทางที่องค์กรจัดให้เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างลูกค้าและองค์กร เพื่อให้ลูกค้าได้รับข้อมูลที่ต้องการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ซึ่งเป็นการเพิ่มโอกาสในการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และเป็นการสร้างฐานลูกค้าที่เพิ่มขึ้นผ่านข้อมูลที่ลูกค้าได้รับ

เมื่ออธิบายด้วยทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการและทฤษฎีเชิงสถานการณ์ พบว่า สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ถึงความต้องการพื้นฐานของลูกค้า โดยใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในองค์กรในการวิเคราะห์ลูกค้า ขณะเดียวกันองค์กรมีการดำเนินธุรกิจภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ตลอดเวลา ข้อมูลจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับลูกค้าในการ

เลือกสินค้าหรือบริการ ประกอบกับปัจจัยในด้านอื่นๆ เช่น คุณภาพของสินค้า ราคา และความสะดวกที่ลูกค้าต้องการ เป็นส่วนหนึ่งที่ลูกค้าใช้ประกอบการตัดสินใจร่วมกับข้อมูลอื่นๆ ดังนั้นการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้กับลูกค้าอย่างถูกต้องและรวดเร็ว โดยผ่านช่องทางที่มีอยู่ในองค์กร อันจะนำไปสู่ความพึงพอใจในสินค้าหรือบริการนั้นๆและนำไปสู่ความภักดีในตราสินค้า ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างยั่งยืน

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 มิติ ได้แก่ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้า รับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า กล่าวได้ว่า เป็นความสามารถในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร ตลอดจนสามารถสร้างความภักดีในตราสินค้าและส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจที่ดีและมีประสิทธิภาพ

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยผลของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า ทั้งนี้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้า รับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า กล่าวได้ว่าเป็นแนวคิดในการบริหารจัดการลูกค้า สินค้า และองค์กร ให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งด้านการเงิน งบประมาณ บุคลากร และการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า นำมาซึ่งความภักดีในตราสินค้าและบริการ ซึ่งนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ

#### 1.ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจทั้งในธุรกิจอุตสาหกรรมและธุรกิจบริการ พบว่า ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จคือการให้บริการอย่างมีคุณภาพและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว โดยมุ่งเน้นให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด ดังนั้นการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยองค์ประกอบหลายปัจจัย เพื่อให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกประทับใจในสินค้าหรือบริการที่มอบให้ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กรจึงเป็นวิธีการในการแลกเปลี่ยนความต้องการที่ลูกค้ามีและการมอบบริการที่เป็นเลิศให้ลูกค้าร่วมด้วย ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้ารวมถึงทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีในการบริการ ขณะเดียวกันส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างราบรื่น ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้า

การสร้างความภักดีในตราสินค้า หมายถึง ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการ โดยลูกค้ามีความรู้สึกผูกพันอย่างลึกซึ้งต่อตราสินค้าและบริการนั้นๆ จึงเป็นสาเหตุให้เกิด



พฤติกรรมการณ์ซื้อซ้ำ (Oliver, 1999) ซึ่งสอดคล้องกับ Dick and Basu (2001) ได้กล่าวว่า ความภักดีในตราสินค้า คือ พฤติกรรมการณ์ซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ หมะหมุด หะยี้หมัด และ ก่อพงษ์ พลโยราช (2014) กล่าวว่า ความภักดีในตราสินค้า เกิดจากความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการ เมื่อลูกค้าเกิดความพึงพอใจก็จะนำไปสู่พฤติกรรมการณ์ซื้อ และเมื่อได้ใช้สินค้าแล้วเกิดความรู้สึกผูกพันกับสินค้า จนกลายเป็นพฤติกรรมการณ์ซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง ตามแนวคิดของ Oliver (1999) ได้แบ่งขั้นตอนของความภักดีในตราสินค้าออกเป็น 4 ขั้นตอนนี้ 1) ขั้นการรับรู้ (Cognitive Loyalty) ซึ่งเป็นระยะที่ลูกค้าสามารถรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือตราสินค้า ทำให้มีความรู้ในตราสินค้ามากขึ้น ขณะเดียวกันข้อมูลที่ถูกต้องสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับคุณสมบัติ ลักษณะ หรือผลประโยชน์ของตราสินค้าชนิดนั้นๆ 2) ขั้นความรู้สึก (Affective Loyalty) เป็นขั้นตอนที่ลูกค้ารู้สึกชอบหรือไม่ชอบในตราสินค้า 3) ขั้นความตั้งใจในการจะซื้อสินค้าหรือบริการ (Conative Loyalty) ซึ่งเป็นขั้นแสดงถึงการกระทำของลูกค้าที่มีต่อตราสินค้า และ 4) ขั้นการแสดงพฤติกรรม (Action Loyalty) เป็นขั้นสุดท้ายของลูกค้าในการแสดงพฤติกรรมความตั้งใจในการกลับไปซื้อสินค้าดังกล่าวอีกครั้งหรือพฤติกรรมการณ์ซื้อซ้ำ ลักษณะที่สำคัญของความภักดีในตราสินค้า จึงมีลักษณะสำคัญ คือ มีพฤติกรรมการณ์ตอบสนองต่อสินค้าหรือบริการ ความมีใจเอนเอียงในการตัดสินใจ มีการแสดงออกต่อตราสินค้าอยู่ตลอดเวลาและไม่มี ความสนใจต่อสินค้าอื่นๆ เป็นต้น (Odin and Valette-Florence, 2001)

ดังนั้น ในการดำเนินธุรกิจของโรงพยาบาลเอกชน การส่งมอบคุณภาพในการให้บริการนั้นถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดคุณภาพในการให้บริการแบ่งออกเป็นหลายด้าน เช่น ความถูกต้องและแม่นยำในการรักษา การให้การรักษาย่างถูกต้องตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ความรวดเร็วในการตอบสนองต่อการให้บริการ และการให้ข้อมูลการรักษาที่ครบถ้วน โรงพยาบาลต้องจัดเตรียมทรัพยากรให้มีความพร้อมตลอดเวลา เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยเฉพาะการสร้าง ความประทับใจและความพึงพอใจให้กับลูกค้า ขณะเดียวกัน ความประทับใจของลูกค้าส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำ การส่งมอบคุณภาพการให้บริการที่ดี ประกอบกับการรักษาที่มีคุณภาพ เป็นส่วนสำคัญในการช่วยให้ธุรกิจเกิดการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน พร้อมทั้งช่วยเพิ่มผลการดำเนินงานให้กับองค์กร (ระบิล พันภัย, 2558) ดังนั้นองค์กรต้องวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าควบคู่กับสถานการณ์ภายนอก เพื่อวางแผนในการดำเนินธุรกิจให้มีคุณภาพและเกิดความยั่งยืน

### 1.1 การศึกษาผลกระทบของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้ารับรู้ต่อความภักดีในตราสินค้า

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้ารับรู้และความภักดีในตราสินค้า พบว่า การสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นกับสินค้าหรือบริการนั้น เป็นวิธีการในการ

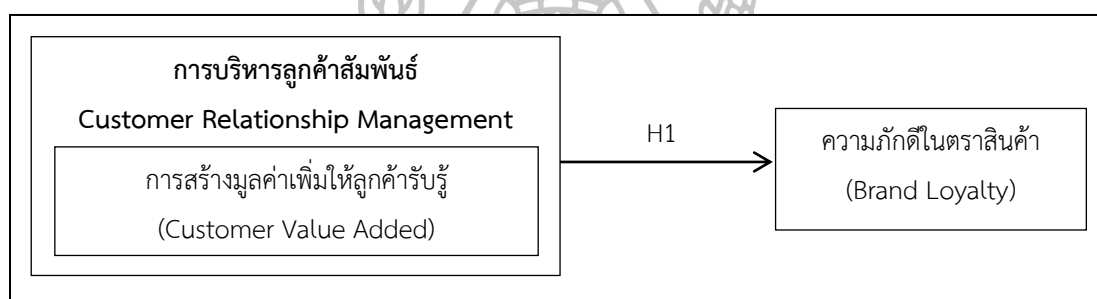
สร้างความรู้สึกทางจิตใจ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกดีหรือรู้สึกประทับใจในสินค้าหรือบริการนั้นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจบริการ ที่ต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพการรักษาควคูกับการบริการ โดยเฉพาะลูกค้าที่เป็นผู้ป่วยมักต้องการการดูแลที่พิเศษ ต้องการความใส่ใจทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ประกอบกับต้องการความช่วยเหลือและดูแลอย่างเต็มที่ การเอาใจใส่ในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ รวมถึงการได้รับการตอบสนองโดยไม่ต้องร้องขอ เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความประทับใจในการบริการที่เหนือความคาดหมาย ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและบอกต่อให้ผู้อื่นทราบ ดังนั้นองค์กรต้องเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรเกิดความตระหนักในการสร้างคุณค่าในการบริการให้กับลูกค้า เรียนรู้ความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ เพื่อจัดบริการที่เหมาะสมให้กับลูกค้าแต่ละกลุ่ม ซึ่งเมื่อลูกค้ารู้สึกดีกับการสร้างมูลค่าเพิ่มในสินค้าหรือบริการที่องค์กรมอบให้ จะรู้สึกประทับใจในจนกลายเป็นความภักดีในตราสินค้าตามมา ซึ่งนับว่าเป็นวิธีการในการสร้างความแตกต่างที่เหนือคู่แข่ง

จากการศึกษาผลกระทบของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ต่อความภักดีในตราสินค้า พบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nyadzayo and Khajehzadeh (2015) ซึ่งกล่าวไว้ว่าคุณภาพของการบริการนั้นสะท้อนจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งหนึ่งในนั้นคือปัจจัยด้านการสร้างคุณค่าในเกิดขึ้นในสินค้าหรือบริการเมื่อมอบให้กับลูกค้า โดยส่วนใหญ่ลูกค้าจะรู้สึกดีกับสิ่งที่ได้รับซึ่งยากต่อการอธิบายเป็นคำพูดหรือเป็นความรู้สึกได้ ส่งผลให้เกิดความรู้สึกดีและความประทับใจจนกลับมาใช้บริการซ้ำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Qi, Qua, and Zhou (2014) พบว่าการสร้างคุณค่าในสินค้าหรือบริการเพื่อมอบให้กับลูกค้าหรือให้ลูกค้ารับรู้ เป็นวิธีหนึ่งเพื่อให้ลูกค้าจดจำสินค้าหรือจดจำภาพลักษณ์ในด้านที่ดีขององค์กรได้อย่างแม่นยำ ซึ่งเริ่มตั้งแต่กระบวนการแรกจนถึงที่สุดกระบวนการสุดท้ายของการเลือกสินค้าหรือใช้บริการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างห่วงโซ่คุณค่าให้เกิดขึ้นในสินค้าหรือบริการ ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ รู้สึกรักและศรัทธาจนกลับมาใช้บริการซ้ำและไม่ไปใช้บริการที่อื่นๆ และจากงานวิจัยของ Echchakoui (2014) และ Liu, Alfred, Liu, and others (2013) กล่าวว่า เมื่อองค์กรมีการสร้างมูลค่าให้เกิดขึ้นกับสินค้าหรือบริการ ลูกค้าจะรู้สึกประทับใจในสินค้าหรือบริการที่ได้รับ และกลับมาเป็นลูกค้าประจำอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นความภักดีต่อสินค้าหรือบริการที่องค์กรมอบให้

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้และความภักดีในตราสินค้า พบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในมิติด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรต้องสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรทุกคนเกิดความตระหนักในการบริการ เนื่องจากธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง การเลือกใช้บริการของลูกค้าขึ้นอยู่กับคุณภาพการรักษาและความรวดเร็วของการบริการเป็นหลัก แต่สิ่งสำคัญคือการให้บริการด้วยความใส่ใจที่แสดงออกให้เห็นถึงความเอื้ออาทร ความเข้าอกเข้าใจ และความช่วยเหลืออย่างเต็มใจโดยไม่ต้องร้องขอ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่สามารถแสดงออกจากความรู้สึกโดยไม่สามารถบอกเป็นคำพูดได้ การ

แสดงออกทางภาษากายจึงเป็นพฤติกรรมที่ลูกค้ามองเห็นและสะท้อนถึงความใส่ใจ รวมถึงคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ ดังนั้นการแสดงออกหรือการให้บริการที่เกินความต้องการของลูกค้าจึงเป็นการตอบสนองต่อความรู้สึกได้อย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้กับลูกค้า เมื่อเกิดความพึงพอใจและความประทับใจในสินค้าหรือบริการที่ได้รับ จะรู้สึกอยากกลับมาใช้บริการจนกลายเป็นลูกค้าชั้นเลิศที่เหนียวแน่นกับองค์กร นำไปสู่การทดสอบผลกระทบของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้าด้วยสมมติฐานที่ 1 ดังภาพที่ 2

สมมติฐานที่ 1 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า



ภาพที่ 2 ผลกระทบของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า

## 1.2 การศึกษาผลกระทบของการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าต่อความภักดีในตราสินค้า

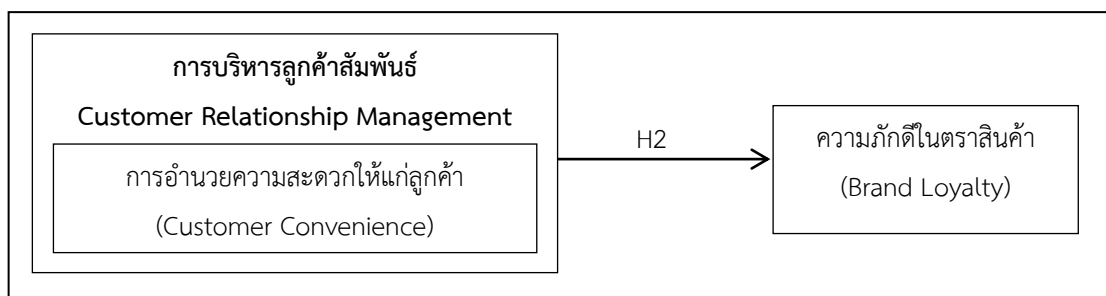
จากการศึกษาพบว่า การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญลำดับต้นๆในวิธีการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เนื่องจากลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการส่วนใหญ่เลือกใช้โรงพยาบาลเอกชนเนื่องจากต้องการสะดวกและความรวดเร็ว เช่น การได้พบแพทย์ในเวลารวดเร็ว การลงทะเบียนที่ง่าย หรือแม้แต่การติดต่อขอข้อมูลและประวัติการรักษาที่มีความสะดวกและรวดเร็ว เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จึงเป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจเลือกใช้บริการในโรงพยาบาลเอกชน ปัจจุบันธุรกิจบริการทางด้านสุขภาพมีแนวโน้มในการรองรับผู้ป่วยที่มีจำนวนมากขึ้น จากการเพิ่มขึ้นของประชากรในประเทศและประชากรมีอายุยืนยาวมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันมีการใช้นวัตกรรมใหม่ๆในการรักษาพยาบาล ส่งผลให้ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเกิดการขยายตัวเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่มีจำนวนมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่มีความสามารถในการจ่ายค่ารักษาพยาบาลได้เองและต้องการความสะดวกและความรวดเร็วในการบริการ จึงหันมาเลือกใช้โรงพยาบาลเอกชนในการรักษาแทนโรงพยาบาลรัฐบาลมากยิ่งขึ้น โดยโรงพยาบาลเอกชนจึงต้องมีการลงทุนเพื่อให้ธุรกิจสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น เช่น การจัดหาบุคลากรที่มีความรู้และ

ความสามารถในการดูแลรักษา การจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการวินิจฉัย และการจัดสิ่งแวดล้อมให้สะอาดและน่าอยู่ รวมถึงจัดหาอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆที่ลูกค้าต้องการ ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศจนสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โรงพยาบาลเอกชนจึงเป็นทางเลือกสำหรับลูกค้าที่ต้องการความสะดวกและรวดเร็วเพื่อลดระยะเวลาการรอคอยที่ลูกค้าต้องสูญเสียไป ดังนั้นการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้านับเป็นวิธีการหนึ่งในการลดระยะเวลาในการรอคอย รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการให้ลูกค้าได้รับความสะดวกและรวดเร็วจนทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจต่อการบริการที่ได้รับ นำมาซึ่งการบอกต่อให้กับลูกค้ารายอื่นๆ

การศึกษาผลกระทบของการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าต่อความภักดีในตราสินค้า พบว่า จากงานวิจัยของ Josiassena, Assaf, and Cvelbar (2014) ได้กล่าวว่า การลงทุนด้านความสะดวกสบายในด้านต่างๆ เช่น อุปกรณ์ ข้อมูล หรือห้องพัก เป็นปัจจัยในการส่งเสริมให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ ยิ่งถ้าแตกต่างจากที่เดิมที่ลูกค้าเคยเข้าไปใช้บริการจะเกิดการเปรียบเทียบองค์กรจึงต้องวางแนวทางในการใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าอยากกลับมาใช้บริการซ้ำจนกลายเป็นความภักดีในบริการที่องค์กรมอบให้ รวมทั้งส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจที่ดีร่วมด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Hung et al. (2010) พบว่า ความเต็มใจในการอำนวยความสะดวกในการบริการเป็นการสะท้อนการบริการที่มีคุณภาพ ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและความประทับใจในบริการที่องค์กรมอบให้จนกลายเป็นความรู้สึกศรัทธาต่อบริการที่ได้รับ

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าต่อความภักดีในตราสินค้า พบว่า เมื่อองค์กรมีการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความสะดวกในการพบแพทย์ การลงทะเบียน การรอรับยา และการกลับมาตรวจตามนัด ถ้าองค์กรสามารถบริหารจัดการให้ลูกค้าได้รับความสะดวกจะเกิดความพึงพอใจ ทั้งนี้องค์กรเองจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริการรวมถึงสิ่งแวดล้อมต่างๆเพื่อเอื้อต่อการอำนวยความสะดวกให้มากที่สุด เพราะความสะดวกเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ลูกค้าทุกคนต้องการเมื่อเข้าไปรับบริการ ซึ่งเมื่อลูกค้ารับความสะดวกสบายตามที่คาดหวัง จะนำไปสู่การกลับมาใช้บริการซ้ำและมีความเชื่อมั่นในการบริการ นำไปสู่การทดสอบผลกระทบของการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้าด้วยสมมติฐานที่ 2 ดังภาพที่ 3

สมมติฐานที่ 2 การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความภักดีในตราสินค้า



ภาพที่ 3 ผลกระทบของการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า

### 1.3 การศึกษาผลกระทบของการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าต่อความภักดีในตราสินค้า

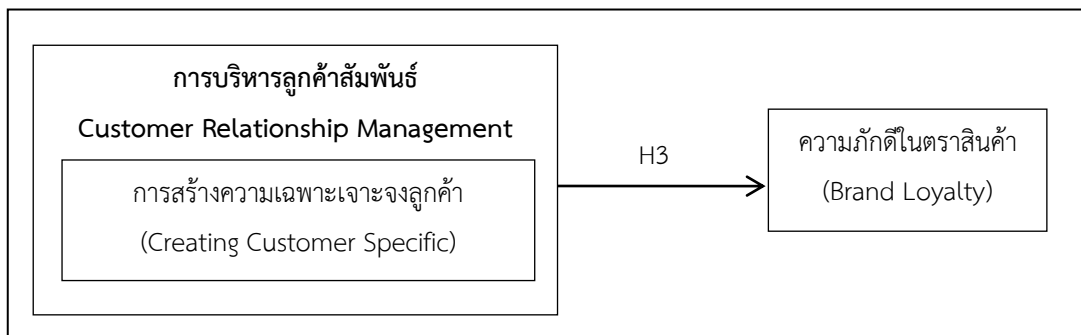
การศึกษาพบว่า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าเป็นวิธีหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร ยิ่งโดยเฉพาะธุรกิจบริการสุขภาพที่มุ่งเน้นในการรักษาที่มีมาตรฐานและมีคุณภาพ ซึ่งการให้บริการทางด้านสุขภาพนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของสิทธิผู้ป่วยเป็นสำคัญ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความรู้และความเชี่ยวชาญหลากหลายมิติในการดูแล ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่หลากหลาย ได้แก่ แพทย์ พยาบาล เภสัชกร เจ้าหน้าที่ต้อนรับ เป็นต้น ซึ่งบุคลากรทุกคนจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะความสามารถเฉพาะทั้งในด้านการดูแลรักษา และทักษะทางด้านบริการ การสร้างความเฉพาะเจาะจงหรือความพิเศษในด้านต่างๆ ให้กับลูกค้าจึงเป็นการมอบการรักษาที่ดีและมีคุณภาพทั้งในด้านการรักษาและบริการให้แก่ลูกค้า ปัจจุบันพบว่าหลายองค์กรมุ่งเน้นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าในด้านต่างๆ เพื่อนำมาวางแผนในการดำเนินธุรกิจ โดยมุ่งเน้นหาความเฉพาะที่องค์กรอื่นไม่มีเพื่อสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน เช่น การจัดหาแพทย์เฉพาะทางให้กับผู้ป่วย โดยที่ไม่ต้องร้องขอ การลงทะเบียนโดยไม่ต้องกรอกเอกสาร หรือแม้แต่การตรวจวินิจฉัยด้วยเครื่องมือพิเศษชนิดต่างๆ เพื่อผลการรักษาที่ถูกต้อง เป็นต้น องค์กรจึงต้องวางแผนการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างโอกาสทางการแข่งขันที่เหนือคู่แข่ง และสามารถสร้างความเฉพาะเจาะจงให้กับผู้ป่วยทุกรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตาม จำนวนผู้ป่วยที่เพิ่มมากขึ้นและจำนวนบุคลากรทางการแพทย์ที่น้อยลงซึ่งไม่เพียงพอต่อการให้บริการจึงเป็นเรื่องที่ทำนายสำหรับองค์กรในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ป่วยแต่ละรายได้อย่างเต็มที่ เพราะการบริการผู้ป่วยแต่ละรายจำเป็นต้องใช้บุคลากร เวลา และอุปกรณ์ ในการดูแลรักษาเนื่องจากความซับซ้อนของโรค องค์กร

จึงต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการดูแลรักษาโรค รวมถึงมีพฤติกรรมบริการที่เป็นเลิศ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

จากผลการศึกษาของ Sulaiman, Baharum, and Ridzuan (2014) พบว่าความสามารถขององค์กรในการสร้างความโดดเด่นและความแตกต่าง โดยการสร้างความรู้สึกพิเศษ ร่วมกับการให้การรักษาและบริการอย่างเฉพาะเจาะจงกับความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลาย ซึ่งการดูแลรักษาด้วยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญและอุปกรณ์ที่ทันสมัย ประกอบกับการดูแลจากบุคลากรที่เป็นมืออาชีพจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ขณะเดียวกันลูกค้าเกิดความรู้สึกศรัทธาในบุคลากรทางการแพทย์ที่ให้การรักษากลับมาใช้บริการซ้ำเมื่อเกิดการเจ็บป่วย การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงให้กับลูกค้า เป็นวิธีการในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้ารู้สึกปลอดภัยและสบายใจเมื่อมาใช้บริการในโรงพยาบาล ส่งผลต่อความเชื่อมั่นที่ลูกค้ามีจนกลายเป็นความศรัทธาต่อองค์กร ผู้บริหารองค์กรจึงต้องวิเคราะห์และวางแผนในการพัฒนาบุคลากร จัดหาอุปกรณ์เพื่อใช้ในการดูแลรักษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงกระตุ้นให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษา ขณะเดียวกันองค์กรต้องส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างยั่งยืน ซึ่งตรงกับผลจากการศึกษาของ Hughes (2015) พบว่า การดูแลและวินิจฉัยผู้ป่วยอย่างถี่ถ้วนตรงตามความต้องการของผู้ป่วย และให้บริการอย่างเต็มอกเต็มใจจะสร้างความรู้สึกดีจนผู้ป่วยอยากกลับมารักษาในกรณีที่ต้องรักษาอย่างต่อเนื่องหรือเมื่อเจ็บป่วย

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้ากับความภักดีในตราสินค้า ถือเป็นความต้องการที่นอกเหนือความต้องการพื้นฐาน องค์กรใดที่สามารถทำให้ลูกค้ารู้สึกพอใจในการบริการจะมีการบอกต่อ ส่งผลให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้องค์กรสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนต่อไป นำไปสู่การทดสอบผลกระทบของการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้าด้วยสมมติฐานที่ 3 ดังภาพที่ 4

สมมติฐานที่ 3 การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า



ภาพที่ 4 ผลกระทบของการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า

#### 1.4 การศึกษาผลกระทบของการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าต่อความภักดีในตราสินค้า

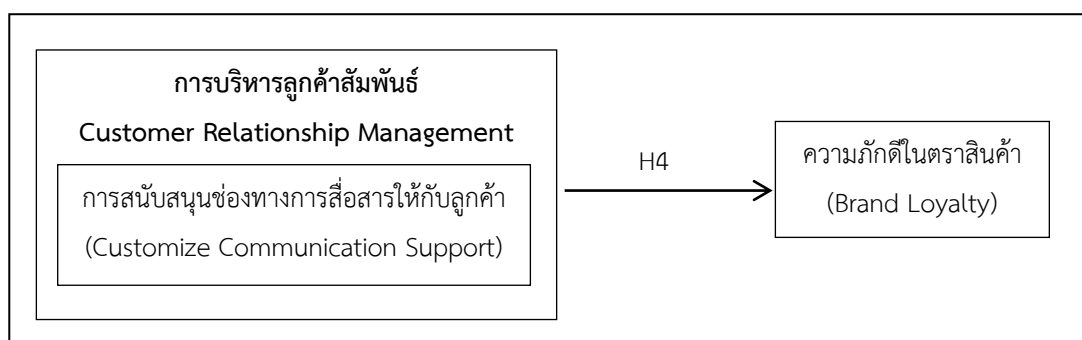
การศึกษาพบว่าการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้านับได้ว่ามีความจำเป็นสำหรับธุรกิจในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน เนื่องจากการให้บริการด้านสาธารณสุขจำเป็นต้องใช้ข้อมูลเพื่อวางแผนทางการรักษา ประกอบกับการสื่อสารของมูลระหว่างบุคลากรที่ให้การรักษาและผู้ป่วยจำเป็นต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง การสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กรเป็นหลัก การเข้าถึงข้อมูลของลูกค้าจึงมีความจำเป็นในการเลือกพิจารณาสถานที่และบริการของลูกค้า องค์กรจึงต้องสนับสนุนช่องทางการสื่อสารระหว่างองค์กรและลูกค้าเพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว แต่อย่างไรก็ตามความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลถือเป็นสิ่งสำคัญที่ลูกค้าต้องการ องค์กรที่จัดสรรช่องทางการสื่อสารข้อมูลให้แก่ลูกค้าที่หลากหลาย โดยลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวกจะเพิ่มโอกาสในการเลือกใช้บริการมากขึ้น เช่น การสื่อสารข้อมูลผ่านโทรศัพท์ โทรทัศน์ วิทยุ อีเมล หรือเฟสบุ๊ค เป็นต้น ดังนั้นองค์กรที่มีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลได้มากและสามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการสื่อสารข้อมูลให้กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถดึงดูดให้ลูกค้าเหล่านี้เข้ามาใช้บริการได้มากขึ้น ทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้ลูกค้าได้รับรู้ข้อมูลก่อนที่จะเข้ามาเลือกใช้บริการหรือเลือกซื้อสินค้า ซึ่งเป็นแนวทางในการเพิ่มโอกาสทางการแข่งขันของธุรกิจ

ซึ่งช่องทางการสื่อสารที่มีมากขึ้นทำให้ลูกค้าสามารถทราบถึงข้อมูลที่สำคัญเพื่อเป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการ จากผลการวิจัยของ Moreno and Meléndez (2011) พบว่า การสื่อสารข้อมูลต่างๆขององค์กรให้ลูกค้ารับรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะเพิ่มโอกาสในการแข่งขันเหนือองค์กรอื่นๆ ขณะเดียวกันยังสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าจนรู้สึกอยากกลับมาใช้บริการซ้ำ ดังนั้นช่องทางการสื่อสารจึงมีความสำคัญในการเข้าถึงข้อมูลและเป็นแนวทางในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Kim et al.

(2010) กล่าวว่า การผสมผสานของช่องทางการสื่อสารผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ ที่องค์กรสร้างขึ้น นับเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพอใจเพราะรับทราบข้อมูลที่จำเป็นและสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย ขณะเดียวกันองค์กรที่มีช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเพิ่มโอกาสในการแข่งขันมากยิ่งขึ้น ทั้งยังเป็นการเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้าทราบข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจเลือกใช้บริการ องค์กรที่นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาจัดการข้อมูลในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้เกิดความพึงพอใจทั้งบุคลากรและลูกค้า นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Hung et al. (2010) พบว่าการดำเนินธุรกิจด้านสุขภาพต้องใช้การสื่อสารในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกค้าและองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่ถูกต้องเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยพัฒนาให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดคุณภาพในการบริการที่ดี สร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Trainor et al. (2014) กล่าวว่า ระบบฐานข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารข้อมูล และการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการวางระบบฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือและถูกต้องผ่านระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและหลากหลายช่องทางจะสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกค้าและองค์กรส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า องค์กรจำเป็นต้องสร้างโอกาสในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งโดยการเพิ่มโอกาสในการสื่อสารข้อมูลที่ดีและถูกต้องผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อเพิ่มโอกาสในการรับรู้ของลูกค้าตั้งแต่ก่อนเข้ารับบริการจนกระทั่งกลับมาใช้บริการซ้ำ ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ เชื่อมั่น ในข้อมูลที่ได้รับจนกลายเป็นลูกค้าประจำ นำไปสู่การทดสอบผลกระทบของการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้าด้วยสมมติฐานที่ 4 ดังภาพที่ 5

สมมติฐานที่ 4 การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความภักดีในตราสินค้า



ภาพที่ 5 ผลกระทบของการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า



## 2. ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า

ความรุนแรงทางการแข่งขันเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริการลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจ กล่าวได้ว่า ความรุนแรงทางการแข่งขันเกิดจากการที่องค์กรมีทรัพยากรที่แตกต่างกันแต่ต้องดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จเหมือนกัน ซึ่งปัจจุบันธุรกิจมีองค์ประกอบที่หลากหลาย ขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ส่งผลต่อความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ธุรกิจต้องเรียนรู้ในการอยู่รอด การวิเคราะห์ตลาดลูกค้า และทรัพยากรที่มีจะมีส่วนช่วยให้องค์กรวางแผนการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กรให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งการรับรู้ระดับความรุนแรงทางการแข่งขันที่องค์กรต้องเผชิญนั้น ขึ้นอยู่กับจำนวนคู่แข่งภายในธุรกิจ ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง และความพร้อมทางด้านวัตถุดิบขององค์กร (Gu, Hung, and Tse, 2008) ดังนั้น ความรุนแรงทางการแข่งขันขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย การวิเคราะห์สภาพของธุรกิจและความพร้อมในการแข่งขันจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างความได้เปรียบแก่ธุรกิจ เนื่องจากความรุนแรงทางการแข่งขันขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ องค์กรต้องพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและทราบความรุนแรงต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กร ซึ่ง Porter (1980) ได้กล่าวถึงแรงขับเคลื่อน 5 ประการ ที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลในการดำเนินธุรกิจและเป็นการศึกษาผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับธุรกิจในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย 1) ความรุนแรงทางการแข่งขันในธุรกิจ 2) ความยากง่ายที่คู่แข่งรายใหม่จะเข้าสู่ธุรกิจ 3) อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ 4) อำนาจต่อรองของลูกค้า และ 5) อุปสรรคจากสินค้าทดแทน การวิเคราะห์คู่แข่งจึงเป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ทั้งเชิงรุกและเชิงรับ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2555)

ที่ผ่านมาได้มีนักวิชาการศึกษาอิทธิพลความรุนแรงทางการแข่งขัน เช่น Tsai and Hsu (2014) ศึกษาเกี่ยวกับ ความร่วมมือข้ามแผนก ความรุนแรงทางการแข่งขัน การบูรณาการความรู้ และผลการพัฒนาสินค้าใหม่ (New Product Performance) ผลการศึกษาพบว่า ความรุนแรงในการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างความร่วมมือข้ามแผนกกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และความรุนแรงทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบูรณาการความรู้กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ จากผลการศึกษาดังกล่าวเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้ความสำคัญกับความรุนแรงทางการแข่งขัน เพราะส่งอิทธิพลในเชิงลบต่อการดำเนินงานในด้านต่างๆ ภายในองค์กร

ด้าน Martin and Javalgi (2016) ได้ศึกษา ความรุนแรงทางการแข่งขันที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการและผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า ความรุนแรงทางการ

แข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพัทธ์ระหว่างผู้ประกอบการและผลการดำเนินงานขององค์กร และศึกษาความรุนแรงทางการแข่งขันที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพัทธ์ระหว่างผู้ประกอบการและความสามารถทางการตลาด พบว่า ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพัทธ์ระหว่างผู้ประกอบการและความสามารถทางการตลาด

Taiwen et al. (2016) ได้ศึกษา ความรุนแรงทางการแข่งขันที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพัทธ์ระหว่างระบบการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมและผลการดำเนินงานด้านผลประกอบการขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพัทธ์ระหว่างระบบการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมและผลการดำเนินงานด้านผลประกอบการขององค์กร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของความรุนแรงทางการแข่งขัน (Competitive Intensity) ว่าหมายถึง การรับรู้และเข้าใจการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งเกิดขึ้นจากการต่อสู้ของผู้ประกอบธุรกิจชนิดเดียวกัน โดยเจ้าของธุรกิจจำเป็นต้องมีการประเมินการแข่งขันที่กำลังดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวทางหรือกลยุทธ์ที่วางไว้ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้น โดยความรุนแรงทางการแข่งขันขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น สถานการณ์ของธุรกิจในปัจจุบัน การเติบโตของธุรกิจ จำนวนคู่แข่งของธุรกิจ ความแตกต่างของธุรกิจ อำนาจการต่อรองของผู้รับบริการ และความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ซึ่งความรุนแรงของการแข่งขันนั้นเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการ เช่น จำนวนคู่แข่ง ต้นทุนที่สูงขึ้น อัตราการเติบโตของธุรกิจ ความแตกต่างของสินค้า กำลังการผลิตส่วนเกิน และอุปสรรคกีดขวางการออกจากธุรกิจ เป็นต้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่งให้ได้มากที่สุด เพื่อวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจและนำมาสู่ความได้เปรียบขององค์กร คู่แข่งขันจึงเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์กรต้องให้ความสำคัญในการติดตามผลการดำเนินงานของคู่แข่งตลอดเวลา โดยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาเปรียบเทียบกับองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ Radas and Matovac (2006) ได้กำหนดเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาว่าองค์กรมีความได้เปรียบหรือเสียเปรียบคู่แข่งในการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ต่างๆ โดยพิจารณาจากคุณภาพของสินค้า กระบวนการในการพัฒนาสินค้าใหม่ ต้นทุนการผลิต การลงทุนในนวัตกรรม การลงทุนในการวิจัยและพัฒนา ทักษะของบุคลากร ความยืดหยุ่นในการตอบสนองความพึงพอใจลูกค้า คุณภาพและขอบเขตเครือข่ายการขาย ระดับการแข่งขันจะรุนแรงหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับจำนวนคู่แข่งภายในธุรกิจ เมื่อต้องเผชิญกับความรุนแรงทางการแข่งขัน องค์กรจะต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ด้วยการกำหนดราคา หรือการตัดราคา จนบางครั้งเกิดเป็นสงครามราคา (price war) ย่อมทำให้กำไรขององค์กรลดลง (เขมมารี รัชชชิว, 2553) ในทางตรงกันข้ามเมื่อระดับความรุนแรงทางการแข่งขันอยู่ในระดับต่ำ การปรับตัวขององค์กรมีน้อย กล่าวคือ องค์กรจะดำเนินงานตามมาตรฐานการทำงานปกติ (Auh and Menguc, 2005) อย่างไรก็ตาม ในการปรับตัวขององค์กรนั้นไม่

จำเป็นต้องใช้การลดราคาเสมอไป องค์กรสามารถใช้กิจกรรมการจัดการความรู้เป็นแรงผลักดันซึ่งก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้มีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น (สมพร ปานยินดี, 2558)

จากการวิเคราะห์ความรุนแรงในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน พบว่าด้วยภาวะเศรษฐกิจและกำลังซื้อของลูกค้ายังไม่ฟื้นตัว ซึ่งสวนทางกับแนวโน้มอัตราค่ารักษาพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนที่สูงขึ้น จากปัจจัยต่างๆ เช่น ความรุนแรงหรือความซับซ้อนของโรค ต้นทุนค่าเครื่องมือและอุปกรณ์การแพทย์ที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตามการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี เป็นปัจจัยทำลายของธุรกิจโรงพยาบาล (ศูนย์การวิจัยกสิกรไทย, 2559) เนื่องจากปัจจุบันมีการขยายตัวของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเป็นจำนวนมาก จึงทำให้การแข่งขันด้านราคาค่อนข้างรุนแรง ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องมีการกำหนดราคาตามตลาด ดังนั้นการวิเคราะห์คู่แข่งทำให้ทราบสถานการณ์ของธุรกิจที่องค์กรต้องเผชิญ

จากการวิเคราะห์วรรณกรรมแสดงให้เห็นถึงความสำคัญ ปัจจัยแทรกคือ ความรุนแรงทางการแข่งขัน ซึ่งสามารถอธิบายด้วยทฤษฎีเชิงสถานการณ์ พบว่า ความรุนแรงทางการแข่งขันเป็นปัจจัยที่ส่งผลจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ โดยขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมหรือขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้นๆ ดังนั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อเตรียมความพร้อมในการรองรับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการให้แก่ลูกค้าอย่างรวดเร็ว และเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน พร้อมทั้งเป็นการลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น อย่างไรก็ตามการติดตามสถานการณ์ทางการแข่งขันและความแปรปรวนของสภาพแวดล้อมภายนอกจึงเป็นปัจจัยในการตัดสินใจเพื่อประเมินสถานการณ์เบื้องต้นให้พร้อมรับความแปรปรวนที่อาจเกิดขึ้นเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

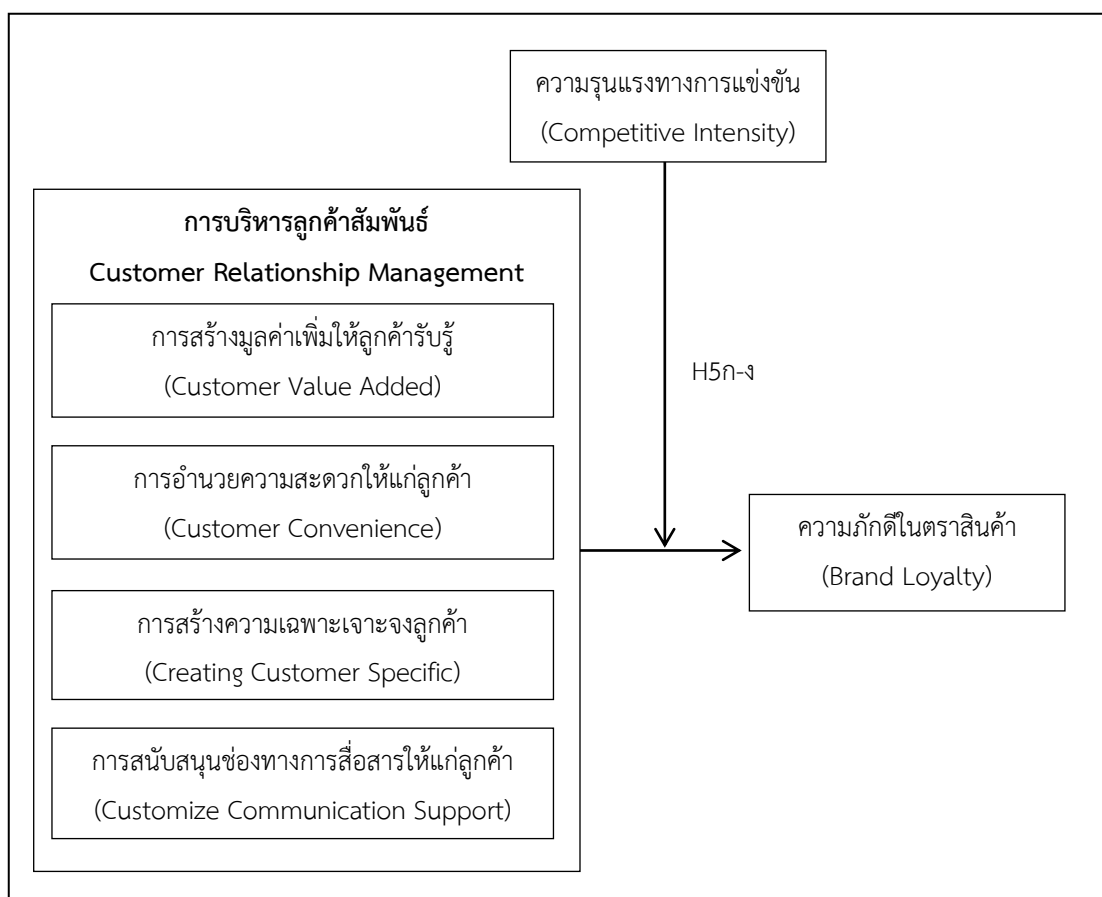
ดังนั้นความรุนแรงทางการแข่งขัน ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาในประเด็นดังกล่าวต่อความภักดีในตราสินค้าและการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และความภักดีในตราสินค้า จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า ด้วยสมมติฐานที่ 5ก-ง และสามารถแสดงความสัมพันธ์ดังภาพที่ 6

สมมติฐาน 5ก ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างมูลค่าให้ลูกค้ารับรู้และความภักดีในตราสินค้า

สมมติฐาน 5ข ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า

สมมติฐาน 5ค ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า

สมมติฐาน 5ง ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า



ภาพที่ 6 ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า

### 3. ผลกระทบของความภักดีในตราสินค้าที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance) มีนักวิชาการและผู้วิจัยได้ให้ความหมายหลากหลายดังนี้ โดย Tracey, Vonderembse, and Lim (1999) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ ผลการดำเนินงานทางการตลาด (Market Performance) และความพึงพอใจของผู้บริโภค โดยสามารถวัดได้จากจำนวนลูกค้า อัตราการคงอยู่ของลูกค้า และการรับรู้ถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์ ส่วน Peng and Lin (2008) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจประกอบด้วยผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น การรักษารฐานลูกค้าเดิม

การเพิ่มขึ้นของลูกค้านำใหม่ และรายได้หรือผลกำไร เป็นต้น ส่วนผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ ความน่าเชื่อถือหรือความมีชื่อเสียง เป็นต้น สอดคล้องกับ Richard and others (2009) ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบผลการดำเนินงานของธุรกิจที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (Financial Performance) ได้แก่ กำไร อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน 2) ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์ทางการตลาด ได้แก่ ยอดขายและส่วนแบ่งทางการตลาด และ 3) ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้น ได้แก่ ผลตอบแทนโดยรวมแก่ผู้ถือหุ้น และมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ เป็นต้น

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของผลการดำเนินงานของธุรกิจไว้ว่า หมายถึง ผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ทั้งผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (Income) ได้แก่ รายได้ใน การดำเนินงาน การมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น การรักษาลูกค้าเก่า และการดึงดูดลูกค้าใหม่ให้มาใช้ บริการ ส่วนผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและความสามารถในการควบคุมและบริหารงบประมาณตรงตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งมีการเผยแพร่นวัตกรรมใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

จากการทบทวนวรรณกรรมด้านผลการดำเนินงาน พบว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจทำให้ทราบถึงสถานะการดำเนินงานในปัจจุบัน ซึ่งมีความสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพื่อประกอบการตัดสินใจสำหรับการดำเนินธุรกิจในอนาคต (นภดล ร่มโพธิ์, 2555; ศิริพร เลิศยิ่งยศ, 2558) โดยองค์กรใช้ผลในการดำเนินธุรกิจเป็นตัวกำหนดแนวทางการวัด ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งบางองค์กรเน้นการวัดผลการดำเนินงานเป็นตัวเงิน แต่บางกิจการ มุ่งเน้นวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นแนวคิดและวิธีการในการ ผลักดันให้ธุรกิจประสบความสำเร็จและส่งผลต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งการ วัดผลการดำเนินงานประกอบด้วย 2 ปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยภายนอก คือ ผลกำไรของธุรกิจและ ส่วนแบ่งทางการตลาด สอดคล้องกับ Narasimhan and others (2008) ที่ให้ความสำคัญกับ ส่วนแบ่งการตลาดและผลกำไรที่เพิ่มขึ้น สำหรับปัจจัยภายใน คือ การส่งเสริมการผลิตนวัตกรรม การ วางแผนงบประมาณ และความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้น ผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ดีเป็นผลมา จากความภักดีของลูกค้าที่มีต่อองค์กร ซึ่งเกิดจากการให้บริการที่มีคุณภาพ บุคลากรมีทักษะและ ความสามารถในการให้บริการ องค์กรมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดต้นทุนการผลิต และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ อยู่เสมอ ขณะเดียวกันองค์กรต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้ธุรกิจเกิดความยั่งยืน

กิจการสามารถวัดผลสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการ แข่งขันจากผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งปัจจุบันหลายกิจการมุ่งเน้นวัดผลการดำเนินงานทั้ง ทางด้านการเงิน และไม่ใช่ว่าตัวเงินควบคู่กันไป ตามการศึกษาของ Armesh, Wei, and Marthandan

(2014) และ ศิริพร เลิศยิ่งยศ (2558) ระบุว่า ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพวัดได้จากการเติบโตของรายได้และการทำกำไร ตลอดจนการเกิดเครือข่ายความสัมพันธ์ทางธุรกิจเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ การศึกษาของ Jantana Sansook (2012) กล่าวถึงการวัดผลการดำเนินงานธุรกิจจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ซึ่งมีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด ด้านผลกำไรขององค์กร ด้านการเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่ และด้านการยอมรับของลูกค้า สำหรับ Josiassena, Assaf, and Cvelbard (2014) ระบุถึงผลการดำเนินงานว่า ปัจจัยที่ตอบสนองจากการดำเนินงาน ได้แก่ รายได้ขององค์กร จำนวนบุคลากร ค่าใช้จ่ายด้านอุปกรณ์และการบริการ และต้นทุนในการดำเนินงาน เป็นต้น

สำหรับการศึกษา ผลการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในการประกอบธุรกิจของ Wu and Lu (2012) พบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยได้เห็นว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากมีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ ทำให้ธุรกิจมีผลกำไรและมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันสามารถลดต้นทุนในองค์กร ส่วน Akgün et al. (2014) วิเคราะห์ว่า ผลการดำเนินธุรกิจโดยใช้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในบริษัทผลิตซอฟต์แวร์ พบว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจซึ่งมี 2 ด้าน ประกอบด้วย ทางด้านการเงิน ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของผลกำไร และการเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด ส่วนผลการดำเนินงานด้านองค์กร ได้แก่ การวางระบบการดำเนินงาน การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร โดยส่งผลให้บุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้และการพัฒนา รวมทั้งเป็นการมองหาช่องทางการขยายธุรกิจ ดังนั้น ผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กรจะเป็นแนวทางในจัดระบบการบริหารงาน การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร การบริหารความต้องการของลูกค้า และการบริหารทรัพยากร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและเป็นการสร้างผลประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร (Chang, 2007; Campbell, 2011)

จากแนวความคิดและการทบทวนวรรณกรรมชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของประเด็นผลการดำเนินงานของธุรกิจที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การมีส่วนแบ่งทางการตลาดและรายได้ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเกิดจากการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการที่ได้มาตรฐานและมีความรวดเร็ว การสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งผลให้เกิดการเพิ่มขึ้นของลูกค้า ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและความประทับใจจนกลับมาใช้บริการซ้ำ ซึ่งเป็นผลมาจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Minamia and Dawson, 2008) 2) การสร้างความน่าเชื่อถือและการกลับมาใช้ซ้ำ กล่าวคือ ความน่าเชื่อถือในการให้บริการถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำให้ลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอกเกิดความมั่นใจในการใช้บริการ เนื่องจากธุรกิจจำเป็นต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านคุณภาพของสินค้าหรือบริการ ราคาที่เป็น

ธรรม และความรวดเร็วในการบริการ ซึ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดการกลับมาใช้บริการซ้ำ ขณะเดียวกันส่งผลให้องค์กรเกิดภาพลักษณ์ที่ดีและน่าเชื่อถือ (Homburg, Klarmann, and Schmitt, 2010) และ 3) การสร้างนวัตกรรมของธุรกิจ หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆเพื่อให้เกิดการบริการที่แตกต่าง ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจบริการ ซึ่งการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆจะช่วยลดต้นทุนของอุปกรณ์ รวมทั้งเป็นการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ทรัพยากร ความรู้ และความเชี่ยวชาญของบุคลากรจึงเป็นส่วนสำคัญในการสร้างคุณภาพการบริการให้เกิดขึ้นในองค์กร ส่งผลต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสัมพันธ์ระหว่างความภักดีในตราสินค้าสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับการนำแนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร ส่งผลให้การดำเนินงานของธุรกิจประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hosseini et al. (2015) ระบุว่า ประสบการณ์ของลูกค้าด้านคุณภาพการบริการและความภักดีในตราสินค้าส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้นองค์กรควรคำนึงถึงความภักดีของลูกค้าในตราสินค้าหรือบริการ เพื่อมุ่งเน้นให้องค์กรสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุด ขณะเดียวกันการสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้าตั้งแต่กระบวนการผลิต การรับสินค้า การบริการที่ได้รับ รวมทั้งบริการหลังการขาย ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและเกิดความไว้วางใจในสินค้าหรือบริการที่ได้รับ ส่งผลให้ธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่ดี (Tajzadehnamin, Allahyari, and Tajzadehnamin, 2010) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ของ Sadat and Zainal (2013) ระบุว่าเมื่อองค์กรทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีในตราสินค้าหรือบริการที่มอบให้ จะส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นด้วย ดังนั้น การบริการลูกค้าสัมพันธ์ช่วยให้ลูกค้าเกิดความภักดีในตราสินค้าหรือบริการที่ได้รับโดยองค์กรต้องเน้นการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง ร่วมกับการพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากรอยู่เสมอ ขณะเดียวกันต้องพัฒนาการบริการให้มีความสะดวก และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งนำไปสู่การสร้างความน่าเชื่อถือแก่ลูกค้าเพิ่มมากขึ้น (Gee, Coates, and Nicholson, 2008) สำหรับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความภักดีในตราสินค้าสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งเกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดย Liu, Alfred Lui, and others (2013) ระบุว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยใช้ระบบฐานข้อมูลทรัพยากรมาช่วยในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อเพิ่มคุณค่าทางการตลาดให้เกิดประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ

การศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจสะท้อนให้เห็นว่า เมื่อธุรกิจนำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งมี 4 ด้าน ประกอบ ด้านการสร้าง

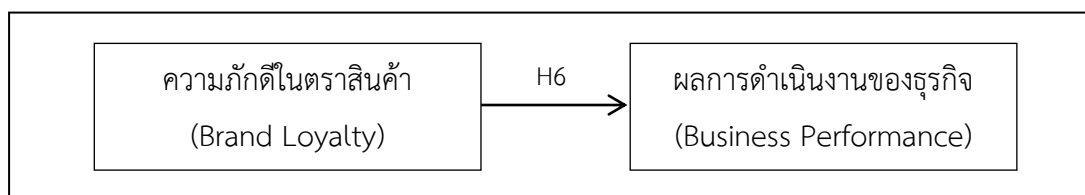
มูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ พบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นการเพิ่มขีดความสามารถของธุรกิจซึ่งส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า ขณะเดียวกันความภักดีในตราสินค้าที่เกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ขณะเดียวกันผลการดำเนินงานของธุรกิจมีผลกระทบต่อความสามารถทางการตลาดและการเรียนรู้ทางการตลาดร่วมด้วย (O'Cass and Weerawardena, 2010) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Minamia and Dawson (2008) พบว่าเมื่อองค์กรนำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจนำไปสู่ผลการดำเนินงานด้านธุรกิจที่ก่อให้เกิดกำไรต่อองค์กร และทำให้เกิดความได้เปรียบที่เหนือคู่แข่ง กล่าวได้ว่า การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งเกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Rust, Lemon, and Zeithaml, 2004)

ดังนั้นการวัดความสำเร็จของการดำเนินงานของธุรกิจนั้น ต้องเกิดจากความภักดีในตราสินค้าที่ลูกค้าได้รับจากการใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆ อย่างคุ้มค่า องค์กรจึงต้องปรับปรุงและพัฒนาการบริการให้เกิดคุณภาพอยู่เสมอ ขณะเดียวกันต้องจัดเตรียมทรัพยากรให้มีความพร้อมตลอดเวลา และเน้นพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า นำมาซึ่งความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้นเมื่อลูกค้าเกิดความรู้สึกพึงพอใจ จะนำมาซึ่งความรู้สึกศรัทธาในสินค้าหรือบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนต้องมุ่งเน้นในการสร้างการบริการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านการรักษาที่ถูกต้องและได้มาตรฐาน ซึ่งองค์กรต้องเน้นให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการดูแลรักษาและบริการ ขณะเดียวกันองค์กรต้องเรียนรู้และปรับปรุงพัฒนาการบริการให้มีคุณภาพตลอดเวลา ส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกเชื่อมั่นและบอกต่อ จนกลายเป็นความศรัทธาต่อองค์กร ซึ่งความภักดีของลูกค้าต่อองค์กรเป็นเป้าหมายที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนและเหนือคู่แข่ง

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ นำไปสู่การทดสอบผลกระทบของความภักดีในตราสินค้าที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยด้วยสมมติฐานที่ 6 ดังภาพที่ 7

สมมติฐาน 6 ความภักดีในตราสินค้ามีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ





ภาพที่ 7 ผลลัพธ์จากความภักดีในตราสินค้าที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสาเหตุของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาผลกระทบปัจจัยสาเหตุ (Antecedents) ที่มีผลกระทบต่อตัวแปรการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจ 3 ตัวแปร ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร (Development of Enterprise Resource System) การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (Focusing on Competitive Differentiation) และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ (Competency and Capability of Entrepreneur) โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์และทบทวนวรรณกรรมเพื่อใช้เป็นแนวทางอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

#### 1. ผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร (Development of Enterprise Resource System) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการวางระบบเพื่อวางแผนการใช้ทรัพยากรซึ่งครอบคลุมทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ เช่น สินค้า อาคาร อุปกรณ์ เครื่องจักร บุคลากร และ คู่ค้า เป็นต้น ซึ่งการนำแนวทางการวางแผนทรัพยากรภายในองค์กรมาใช้ในการกำหนดแผนงานจากฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร (TF and DL, 2005) ซึ่งสอดคล้องกับ อิทธิ ฤทธาภรณ์ (2546) ซึ่งได้ให้ความหมาย การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรว่า เป็นการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยให้การบริหารทรัพยากรขององค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งช่วยในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร ทั้งในส่วนของการผลิต การขาย บัญชี การเงิน และการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้องค์กรสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ วางแผนงาน และตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันเป็นการแบ่งปันข้อมูล ของการนำระบบการวางแผนทรัพยากรองค์กรมาใช้และสื่อสารข้อมูลต่างๆ ให้ทั่วองค์กร (Bhatti, 2005) ซึ่งการวางแผนทรัพยากรองค์กรมักจะครอบคลุมทุกระบบที่ต้องใช้ในการบริหารธุรกิจ เช่น การจัดการโซ่อุปทาน การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ การบริหารสินทรัพย์ การบริหารโครงการ การบริหารคลังสินค้า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการโลจิสติกส์ หรือคลังข้อมูล เป็นต้น ซึ่งการวางแผนทรัพยากรเป็นการเชื่อมโยงการใช้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการเก็บรักษาฐานข้อมูลลูกค้า และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนิน

ธุรกิจประสบผลสำเร็จ (Rhodes et al., 2009) ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องสร้างมูลค่าของทรัพยากรทางธุรกิจให้เกิดเป็นสินค้าและส่งเสริมให้แก่ลูกค้าได้ตามความต้องการ

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรไว้ว่า หมายถึง การบริหารสินทรัพย์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งรวมทั้งสินทรัพย์ที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ได้แก่ เงินทุน วัตถุดิบ เทคโนโลยี และทรัพยากรบุคคล โดยเน้นการวางแผนและจัดระบบการไหลของข้อมูลระหว่างส่วนงานต่างๆภายในขอบเขตขององค์กรทั้งหมด ขณะเดียวกัน เน้นการจัดการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ภายนอกองค์กร การวางแผนทรัพยากรองค์กรจะทำงานอยู่บนศูนย์รวมฐานข้อมูลขององค์กรและทำให้สามารถใช้ประโยชน์จากการประมวลผลที่เป็นฐานาร่วมกันตลอดทั้งองค์กร หรือกล่าวโดยสรุปได้ว่าระบบการวางแผนทรัพยากรองค์กรจะรวมปฏิบัติการทางธุรกรรมทั้งหมดขององค์กรให้เข้าอยู่ในรูปแบบเดียวกัน (Uniform) และทั่วถึงทั้งองค์กร

การศึกษาผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ พบว่า การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีบทบาทสำคัญในการจัดการและวางแผนการใช้ทรัพยากรต่างๆขององค์กร โดยเชื่อมโยงระบบงานต่างๆในการกระจายสินค้าเพื่อช่วยให้การวางแผนและบริหารทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการเชื่อมโยงข้อมูลกันทั้งองค์กรเป็นการช่วยลดเวลาและขั้นตอนการทำงานซึ่งมีส่วนสำคัญยิ่งในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มในการลดระยะเวลาการรอคอยบริการ ทั้งยังเป็นการเพิ่มความรวดเร็วเพื่อตอบสนองความต้องการในบริการได้อย่างเต็มที่ การสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริการจึงจำเป็นต้องมีการวางแผน และวางระบบการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (Ruivo, Oliveira, and Neto, 2012) ซึ่งเป็นการบูรณาการ (Integrate) รวมงานหลักต่างๆในองค์กรทั้งหมด เพื่อชิงความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ธุรกิจต้องหาวิธีการส่งคุณค่าต่างๆไปยังลูกค้า โดยเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในธุรกิจรวมถึงเน้นการสร้างแตกต่างจากคู่แข่งร่วมด้วย (ทวิศักดิ์ เทพพิทักษ์, 2548) สำหรับการศึกษาด้านการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Nicolaou and Bhattacharya, 2008) ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องมีการวางแผนโดยนำระบบเทคโนโลยีมาผสมผสานกับการจัดการระบบต่างๆ ภายในองค์กรให้ถ่ายทอดการดำเนินงาน โดยเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กรให้ได้รับการบริการที่มีคุณค่าส่งผลให้การดำเนินงานของธุรกิจเกิดประสิทธิภาพและมีคุณภาพมากขึ้น รวมทั้งเป็นการลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็นลดระยะเวลาในการส่งสินค้า และเพิ่มความถูกต้องของสินค้าและบริการมากยิ่งขึ้น

การศึกษาผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า พบว่าการแข่งขันของธุรกิจมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ขณะเดียวกันมีการเพิ่มขึ้นของจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ทำให้องค์กรต้องมีการปรับตัว

เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกและความสบายในการบริการ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นแนวคิดสำคัญในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์นั้นไม่ได้เน้นเพียงแค่การบริการลูกค้าเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมในการใช้จ่ายและความต้องการของลูกค้า องค์กรจึงต้องนำผลการวิเคราะห์มาวางแผนโดยใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กรมาบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในด้านต่างๆ ตั้งแต่เริ่มเข้ามาใช้บริการจนกระทั่งกลับบ้านหรือกลับมาใช้บริการซ้ำ เพราะการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าจะเป็นการลดต้นทุนการผลิต รวมถึงลดระยะเวลาในการรอคอย ดังนั้นการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรจึงเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้เอื้อต่อการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าซึ่งเป็นหนึ่งในวิธีของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การศึกษาผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงให้แก่ลูกค้า พบว่า ปัจจุบันการเลือกใช้บริการนั้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในสินค้าหรือบริการนั้นๆ โดยธุรกิจจำเป็นต้องนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Barney, 1991) ขณะเดียวกันการสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการเป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มความชอบของลูกค้าที่มีต่อสินค้าหรือบริการนั้นๆ การสร้างความเฉพาะเจาะจงบุคคล (Personalization) รวมถึงการเน้นสร้างความพิเศษให้กับสินค้าหรือบริการ โดยเฉพาะการสร้างเฉพาะเจาะจงในสินค้าหรือบริการ การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าจึงเป็นวิธีการที่สำคัญในการพัฒนาหรือเตรียมผลิตภัณฑ์เฉพาะให้พิเศษสำหรับลูกค้าแต่ละราย โดยใช้การวิเคราะห์และเจาะจงลูกค้าเพื่อแยกลูกค้าออกเป็นกลุ่มๆ (Segment) ทำให้เห็นความต้องการของลูกค้าแต่ละรายอย่างชัดเจนมากขึ้น ขณะเดียวกันการจัดระบบการจัดการทรัพยากรยังมุ่งเน้นในการใช้เทคโนโลยีมาช่วยจัดกลุ่มลูกค้าโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติ ซึ่งเน้นการวิเคราะห์ถึงรูปแบบพฤติกรรมและความชอบในสินค้าหรือบริการ ทั้งนี้การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่สอดคล้องกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม เป็นแนวทางที่สามารถสร้างความเข้าใจลูกค้าแต่ละรายได้เป็นอย่างดี การวิเคราะห์ลูกค้าแต่ละรายจึงเป็นโอกาสในการสร้างกำไรทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Kracklauer, Mills, and Seifert, 2004) ส่งผลให้ลูกค้ามีโอกาสในการเลือกซื้อสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ขณะเดียวกันองค์กรสามารถออกแบบการบริการที่yakต่อการลอกเลียนแบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริการ โดยองค์กรต้องใช้ทรัพยากรในการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความแปลกใหม่ในสินค้าและบริการ พร้อมทั้งมุ่งเน้นให้ลูกค้าได้มีโอกาสเลือกและตัดสินใจในการเลือกใช้บริการที่ตรงกับความต้องการ ดังนั้นองค์กรต้องวางแผนและจัดระบบการใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเฉพาะเจาะจง เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Pesic, 2007)

การศึกษาผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า พบว่า การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรเป็นวิธีหนึ่งในวางแผนการดำเนินธุรกิจให้เกิดประสิทธิภาพ เนื่องจากองค์กรต้องอาศัยทรัพยากรในการบริหารจัดการข้อมูลให้เกิดความเที่ยงตรงและตรงต่อความต้องการของลูกค้า เนื่องจากองค์กรต้องให้บริการกับลูกค้าที่มีความต้องการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ขณะเดียวกันธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันอย่างรุนแรง ส่งผลต่อความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ข้อมูลจึงมีส่วนสำคัญในการช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจในการเลือกใช้บริการ ปัจจุบันองค์กรเน้นการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารข้อมูลให้กับลูกค้า เพื่อมุ่งเน้นให้ลูกค้ารับรู้ถึงจุดเด่นของสินค้าและบริการ ขณะเดียวกันองค์กรต้องใช้ทรัพยากรที่มีในการลงทุนเพื่อวิเคราะห์กลุ่มลูกค้า และข้อมูลของลูกค้าต้องการ การสื่อสารของข้อมูลที่ต้อง รวดเร็วผ่านช่องทางที่องค์กรจัดไว้จึงมีส่วนสำคัญในการเลือกซื้อสินค้าหรือบริการ (มัทนา สีสานนาพิพัฒน์, 2555) หลายองค์กรจึงมีแนวคิดในการนำระบบการวางแผนทรัพยากรองค์กรเข้ามาช่วยเพิ่มความคล่องตัวในกระบวนการทางธุรกิจ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเชื่อมโยงข้อมูลการใช้ทรัพยากรแต่ละส่วนงานภายในองค์กรเข้าด้วยกัน และสร้างกระบวนการไหลของข้อมูลให้เป็นระบบเพื่อให้งานทุกส่วนในองค์กรใช้ข้อมูลจากแหล่งเดียวกันในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นการลดความซ้ำซ้อนและความผิดพลาดในการวางแผนได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งผลักดันให้แรงขับเคลื่อนของธุรกิจสูงขึ้น (Dedrick, Gurbaxani, and Kraemer, 2003) นอกจากนี้องค์กรต้องวิเคราะห์เพื่อวางแผนงบประมาณในการลงทุนแสวงหาช่องทางในการสื่อสารข้อมูลให้กับลูกค้า การจัดการทรัพยากรโดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการข้อมูลของลูกค้า ปัจจุบันการเลือกใช้บริการของลูกค้ามักใช้ข้อมูลเป็นส่วนประกอบในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ ประกอบกับช่องทางการสื่อสารที่มีหลากหลายรูปแบบ องค์กรจึงต้องวิเคราะห์และวางแผนความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มในการรับรู้ข้อมูลและช่องทางของข้อมูล โดยองค์กรต้องวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละชนิดว่าเหมาะสมกับสื่อชนิดใดเพื่อสื่อสารให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด การใช้ทรัพยากรที่มีเพื่อวิเคราะห์ช่องทางการสื่อสารถือเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจให้เกิดความได้เปรียบ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพองค์กรต้องจัดช่องทางให้เหมาะสมเพื่อความสะดวกของลูกค้าและองค์กร พร้อมทั้งทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและเข้าใจสินค้าและบริการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ซึ่งเป็นวิธีหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร ดังนั้น การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรที่ดีจะส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ซึ่งเป็นการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรในการเพิ่มโอกาสทางการแข่งขัน (Ruivo et al., 2013)

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมข้างต้น กล่าวได้ว่า การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Fitzgerald, 1992; Hunton

et al., 2003; Amoako-Gyampah, 2007; Yuanfang et al., 2007; Kwahk and Lee, 2008; Huang and Wang, 2009) ขณะเดียวกันเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่น่ามาใช้ในการบริหารธุรกิจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร พร้อมทั้งช่วยให้สามารถวางแผนการลงทุนและการบริหารทรัพยากรโดยรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (Laughlin, 1999; Hong and Kim, 2002) และช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการภายในหน่วยงาน เช่น ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การผลิต และการตลาด ได้อย่างสะดวกและราบรื่น โดยมีการใช้ข้อมูลร่วมกันภายในองค์กร ทำให้สามารถบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (วัลยา เจริญศรีสันต์, 2553) การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรจึงจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรภายในองค์กร และผู้ประกอบการเพื่อสนับสนุนการวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อมของทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า โดยองค์กรต้องมีระบบการจัดการเพื่อวางแผนในการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมตามขีดจำกัดหรือตามศักยภาพขององค์กรนั้นๆ ซึ่งปัจจัยในการพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายๆด้าน

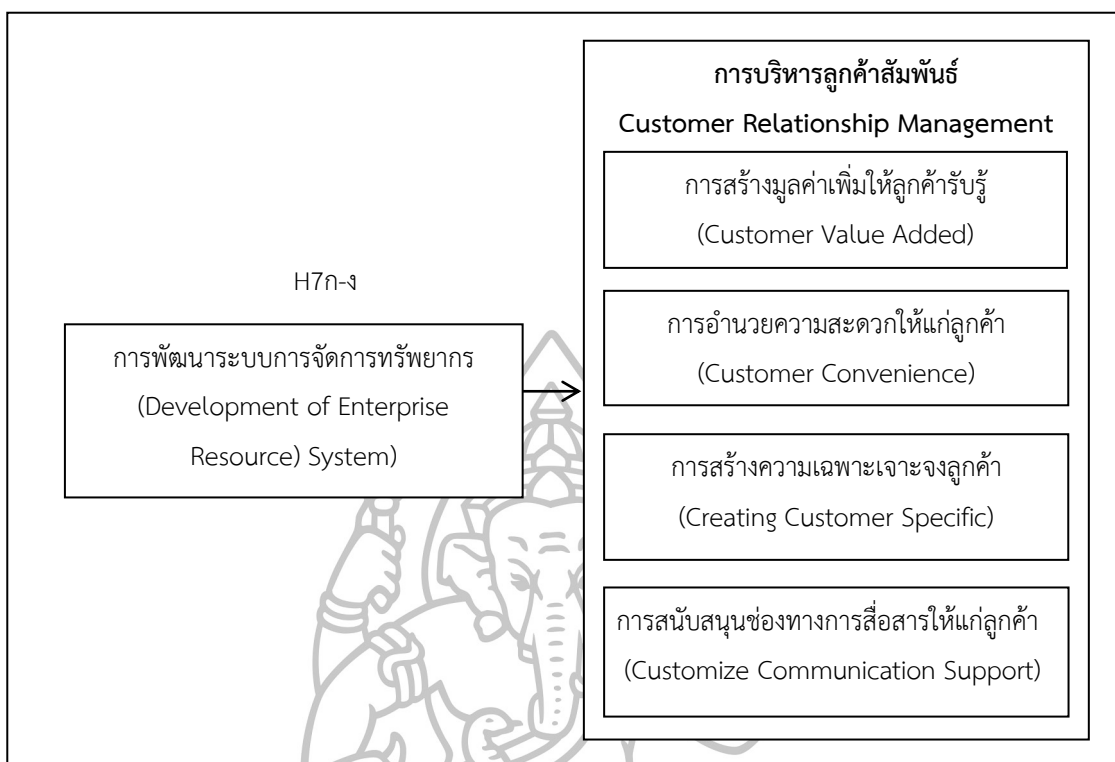
การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรจึงเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจโดยรวมเพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ทางธุรกิจและระบบทางการเงิน ทั้งยังเป็นเครื่องมือช่วยให้วิสัยทัศน์ด้านการเงินมีมูลค่าที่สูงขึ้น (Wuff, 2006) การมุ่งเน้นการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรจึงเป็นปัจจัยหลักในการส่งเสริมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานและคุณภาพของผลงาน ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรอยู่ตลอดเวลา (Young et al., 2009) ดังนั้นการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (Ruivo et al., 2014) ซึ่งข้อมูลดังกล่าวนำไปสู่การทดสอบผลกระทบการพัฒนากระบวนการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทั้ง 4 มิติ ได้แก่ ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ด้วยสมมติฐานที่ 7 ก-ง และแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังภาพที่ 8

สมมติฐานที่ 7ก การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบเชิงบวกต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้

สมมติฐานที่ 7ข การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบเชิงบวกต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า

สมมติฐานที่ 7ค การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบเชิงบวกต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า

สมมติฐานที่ 7ง การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบเชิงบวกต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า



ภาพที่ 8 ผลกระทบการพัฒนาทรัพยากรการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

## 2. ผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจจึงจำเป็นต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยมุ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจ การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (Focusing on Competitive Differentiation) จึงเป็นความสามารถอันเกิดจากการครอบครองทรัพยากร เช่น สมรรถภาพด้านนวัตกรรม ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าและมีความแตกต่างกัน (Guan et al., 2006) จึงเป็นช่องทางในการดำเนินธุรกิจ ทั้งยังเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจและการอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร (สมยศ นาวิการ, 2548) การแข่งขันในปัจจุบันองค์กรจำเป็นต้องมุ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันตลอดเวลา เพราะการเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการของลูกค้าส่งผลให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจควบคู่ด้วยเมื่อผู้บริโภคมีความต้องการในสินค้าที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้วงจรอายุของสินค้าสั้นลง ตลาดเกิดการอิ่มตัวอย่างรวดเร็ว จึงต้องมีการพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการมีมาตรฐานและเหนือความคาดหวังของลูกค้า การมุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลให้องค์กรต้องวิเคราะห์ถึงการ

เปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก ร่วมกับการเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรในองค์กร เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจให้เกิดความราบรื่น

องค์กรจึงต้องมีแนวทางในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งการมุ่งเน้นในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน (วิทยา ตำนธำรงกุล, 2546) ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองลูกค้า ปัจจุบันธุรกิจต่างๆ มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ประกอบกับมีปัจจัยหลายด้านที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ธุรกิจจึงต้องคิดหาความแตกต่างในตัวสินค้าหรือบริการ เพื่อไม่ให้ซ้ำกับสินค้าหรือบริการอื่นๆ รวมทั้งต้องมีการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความโดดเด่นในสินค้าหรือบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้าง ความแตกต่างในด้านความเร็ว ความน่าเชื่อถือ การบริการ การออกแบบ ลักษณะของสินค้าและบริการ เทคโนโลยี ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความเป็นเลิศในการให้บริการ ประสิทธิภาพ และการตอบสนองต่อลูกค้า (Hill and Jones, 2004) ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างความแตกต่างเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันประกอบด้วย การสร้างความได้เปรียบด้านประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นกระบวนการในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเพื่อการบรรลุเป้าหมายสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพทางการผลิต 2) ประสิทธิภาพทางการตลาด และ 3) ประสิทธิภาพทางด้านหน้าที่อื่นขององค์กร (เสนาะ ตีเยาว์, 2546) การวัดประสิทธิผลทางการผลิต การตลาด และอื่นๆในองค์กรจึงเป็นการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรด้วยการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร โดยแบ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ความได้เปรียบทางการแข่งขันแบบชั่วคราว (Temporary Competitive Advantage) ซึ่งเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันในช่วงระยะเวลาสั้นๆ สามารถสูญหายไปได้เมื่อองค์กรอื่นมีกลยุทธ์หรือวิธีการที่ทันสมัยกว่ามาทดแทน 2) ความได้เปรียบทางการแข่งขันแบบถาวร (Sustained Competitive Advantage) เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เกิดขึ้นในองค์กรใดองค์กรหนึ่งแล้วคงอยู่กับองค์กรนั้นตลอดไปหากสามารถรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นไว้ได้ (Rowe, 1998) ดังนั้นการมุ่งเน้นสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันเพื่อให้เกิดความได้เปรียบจำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์หลัก 3 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างความแตกต่าง 2) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน และ 3) การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องพิจารณาในการเลือกกลยุทธ์หรือวิธีการตามบริบทของธุรกิจหรือองค์กรนั้นๆ

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ให้ความหมายของ การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (Focusing on Competitive Differentiation) ไว้ว่า การจัดการธุรกิจให้เหนือคู่แข่งโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อให้สินค้าและบริการเกิดความแตกต่าง จนสามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการ โดยอาศัยการสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านต่างๆ เช่น

ด้านทรัพยากรในองค์กร บุคลากรที่ให้บริการ คุณภาพของสินค้าและบริการ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นความต้องการที่ลูกค้าคาดหวังที่จะได้รับจากสินค้าหรือบริการที่องค์กรมอบให้

การศึกษาผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ พบว่า การบริหารกิจกรรมทางธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องมีการหาช่องทางเพื่อเพิ่มโอกาสและความได้เปรียบของธุรกิจ การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันจึงเป็นช่องทางหนึ่งของกิจกรรมทางธุรกิจที่จำเป็นต้องมีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การผลิต การขาย การตลาด การจัดจำหน่าย และการบริการหลังการขาย โดยเฉพาะการสร้างห่วงโซ่คุณค่าของสินค้าหรือบริการในการดำเนินธุรกิจ (Business System/Value Chain Advantage) ซึ่งเป็นระบบในการบริหารจัดการสินค้าหรือธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ (อลงกรณ์ เมืองไหว และคณะ, 2555) หากองค์กรมีการสร้างความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจจะส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน หลายองค์กรจึงพยายามสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้องค์กรเหนือคู่แข่งและกลายเป็นจุดแข็งหรือเอกลักษณ์ขององค์กรในที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าหรือบริการให้ลูกค้ารับรู้ เป็นการสร้างการรับรู้ในสินค้านี้ระหว่างลูกค้าและองค์กรให้เกิดความรู้สึกพิเศษ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและประยุกต์สินค้าโดยใช้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ารวมทั้งส่งผลถึงการเจริญเติบโตของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Richards and Jones, 2008) และส่งผลต่อความภักดีในตราสินค้าร่วมด้วย (Krasnikov et al., 2009)

การศึกษาผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า พบว่า องค์กรธุรกิจในปัจจุบันต้องมีการวิเคราะห์ตลาดและวิเคราะห์คู่แข่งตลอดเวลา พร้อมทั้งต้องประเมินสถานการณ์เพื่อเตรียมความพร้อมในการแข่งขัน ซึ่งวิธีการประเมินคู่แข่งกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Competitors Analysis) มี 3 ขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาข้อมูลของคู่แข่งในตลาด การวิเคราะห์คู่แข่ง และการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน (Kotler and Armstrong, 2002) จึงกล่าวได้ว่ากลยุทธ์ทางการตลาดโดยเฉพาะการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์ที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (ชาญยุทธ บุ่งทอง และคณะ, 2555) โดยเฉพาะอย่างยิ่งความได้เปรียบด้านความสะดวกที่ลูกค้าได้รับจากการบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ลูกค้าต้องการ การสร้างความแตกต่างในด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าจะทำให้องค์กรเกิดความแตกต่างและความโดดเด่น ทั้งนี้ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นความสามารถขององค์กรที่จะกระทำหรือให้บริการแก่ลูกค้าได้ดีกว่าและเหนือกว่าคู่แข่ง ไม่ว่าจะเป็นการสร้าง ความแตกต่าง ความโดดเด่น สามารถนำเสนอรูปแบบการให้บริการ ขณะเดียวกันต้องเกิดการพัฒนาและสร้างสรรค์ตัวสินค้าให้ทันสมัยอยู่เสมอ สามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจและเติบโตได้อย่างมั่นคง (ศุภมิตร ไชยรัตน์ และคณะ, 2555; ฌภัทร ทิพย์ศรี และคณะ, 2558) ดังนั้น



นอกจากปัจจัยด้าน ราคา คุณภาพ และความเร็วแล้ว อีกสิ่งหนึ่งที่ลูกค้าต้องการคือความ สะดวกสบายของการเข้าถึงสินค้าหรือบริการนั้นๆ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าตั้งแต่เริ่มจนจบ กระบวนการ จึงเป็นการสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มจำนวน ของลูกค้าในการใช้สินค้าและบริการที่มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานของธุรกิจประสบผลสำเร็จ ตามมา (Kumar, 2008)

การศึกษาผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันต่อการบริหารลูกค้า สัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า พบว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันเป็น กระบวนการในการบริหารธุรกิจที่สำคัญซึ่งจะนำไปสู่การเป็นผู้นำตลาด และการมีผลกำไรที่มากกว่า คู่แข่ง โดยการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้ธุรกิจสามารถทำกำไรและ คงอยู่ได้อย่างยั่งยืน เมื่อธุรกิจเกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่งส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ ที่ดีมากยิ่งขึ้น (สมยศ นาวิการ, 2548; ภาณุรุจณ์ ดาแก้ว, 2556) ซึ่งการสร้างเฉพาะเจาะจง ให้แก่ลูกค้าแต่ละราย เป็นการสร้างความแตกต่างที่ลูกค้าต้องการ เนื่องจากการใช้สินค้าหรือบริการ นั้นลูกค้ามักจะเลือกที่เหมะสมกับตนเองมากที่สุด รวมทั้งไม่ซ้ำกับสินค้าอื่นๆ ซึ่งส่งผลให้ลูกค้ารู้สึก ภูมิใจและเต็มใจที่จะซื้อสินค้าหรือบริการนั้นๆ ดังนั้นความคาดหวังของลูกค้าจึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับ สินค้าหรือบริการในการสร้างเอกลักษณ์ให้เกิดในสินค้าและบริการ (สิทธิชัย ธรรมเสนห์, 2554) ดังนั้น การบริการจะถูกออกแบบให้ตอบสนองความต้องการเฉพาะลูกค้าแต่ละรายได้นั้น องค์กรต้องมีความ ยืดหยุ่นในการบริการมากกว่าการจัดการด้านสัมพันธภาพที่เฉพาะเจาะจง ดังนั้นสินค้าหรือบริการ จำเป็นต้องออกแบบให้สวยงาม มีคุณภาพ โดยเน้นการสร้างสรรครูปแบบและบริการที่ตรงกับ ความต้องการแก่ลูกค้าแต่ละราย เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าเมื่อใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆ

การศึกษาผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันต่อการบริหารลูกค้า สัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า พบว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการ แข่งขันสามารถสร้างสินค้าที่มีความแตกต่างเหนือองค์กรอื่นๆ โดยเน้นการวิเคราะห์ช่องทางในการ ดำเนินธุรกิจเพื่อลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลง และสร้างประโยชน์ในสินค้าให้กับลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น (วิเชียร วิทยาอุดม, 2553) ซึ่งองค์กรต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งปัจจุบันข้อมูลของสินค้าและบริการนับเป็นสิ่ง สำคัญในดึงดูดความสนใจของลูกค้า การสื่อสารข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นจึงเป็นส่วนประกอบในการ ตัดสินใจเลือกใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆ (Jayachandran et al., 2005; Payne and Frow, 2005) องค์กรหรือผู้ผลิตสินค้าจึงต้องสนับสนุนช่องทางการสื่อสารและการเข้าถึงข้อมูลของสินค้าและบริการ ให้แก่ลูกค้า โดยมีปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ 1) ช่องทางต้องมีความน่าเชื่อถือในสายตาหรือความรู้สึกของ ลูกค้า 2) มีการตอบสนองข้อมูลอย่างรวดเร็วและถูกต้อง 3) ลูกค้าต้องมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูล ทั้งหมดอย่างเข้าใจ และ 4) มีความหลากหลายของช่องทางการสื่อสาร (ศรีัญญา พิลามา, 2557)

กล่าวได้ว่า อิทธิพลการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันนั้นเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ซึ่งเป็นช่องทางความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (Chang, Park, and Chaib, 2010)

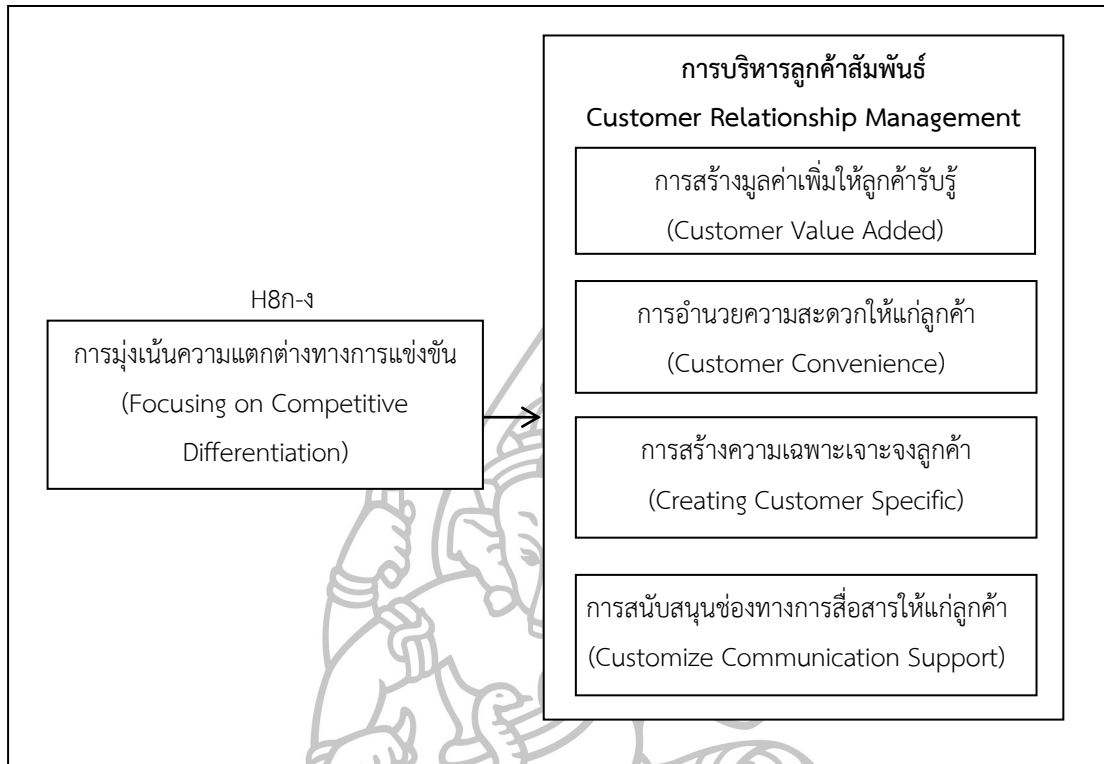
จากการวิเคราะห์วรรณกรรมข้างต้น ทำให้เห็นถึงความสำคัญของตัวแปรสาเหตุของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (Focusing on Competitive Differentiation) ส่งผลกระทบต่อตัวแปรผล ได้แก่ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า (Ray, Muhanna and Barney, 2005; Payne and Frow, 2005) ดังนั้นการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันจึงเป็นแนวคิดที่สำคัญในการสะท้อนผลการดำเนินงานของธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จและเกิดความยั่งยืน (Vorhies, Orr, and Bush, 2011) ซึ่งการมุ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างในการดำเนินธุรกิจนั้น องค์กรต้องเรียนรู้ในการสร้างโอกาส พร้อมทั้งวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านการเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการ การตอบสนองที่รวดเร็ว และการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญเพื่อให้ลูกค้ารับรู้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด การมุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างในการแข่งขันจึงเป็นการแสวงหาความแตกต่างในการดำเนินธุรกิจ เพื่อสร้างความประทับใจและความพึงพอใจกับลูกค้าจนกลายเป็นความรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างยั่งยืน (Reinartz, Thomas, and Kumar, 2005; Vorhies, Orr, and Bush, 2011; IMA, 2010) ซึ่งข้อมูลดังกล่าวนำไปสู่การทดสอบผลกระทบการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทั้ง 4 มิติ ได้แก่ ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ด้วยสมมติฐานที่ 8ก-ง และแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังภาพที่ 9

สมมติฐานที่ 8ก การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้

สมมติฐานที่ 8ข การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า

สมมติฐานที่ 8ค การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า

สมมติฐานที่ 8ง การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า



ภาพที่ 9 ผลกระทบการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

### 3. ผลกระทบศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการเป็นแรงผลักดันที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจด้านสุขภาพเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งที่ผ่านมามีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้ประกอบการ โดยเฉพาะ Richard Cantillon (2001) ซึ่งเป็นนักวิชาการคนแรกที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีผู้ประกอบการ โดยมุ่งอธิบายเกี่ยวกับบทบาททางเศรษฐศาสตร์ของผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) มากกว่าคนอื่นที่ทำหน้าที่ในองค์กร ผู้ประกอบการจึงเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องมีทักษะในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ สามารถแยกแยะสถานการณ์เพื่อความแม่นยำในการตัดสินใจ ขณะเดียวกันต้องรู้จักวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ รวมถึงเน้นการรวบรวมข้อมูลและประสานองค์ประกอบของทรัพยากรที่มีในองค์กร เพื่อสร้างผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจ (มาร์ศรี ใจษาปฏิพัทธ์, 2552) สำหรับผู้ประกอบการ นั้นมีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ซึ่ง Casson (1982) ได้ให้ความหมายของผู้ประกอบการว่า หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งมีความชำนาญในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการ การแบ่งสรร และการร่วมมือ โดยมีแรงจูงใจเป็นผลประโยชน์ที่ตนจะได้รับ ผู้ประกอบการจึงต้องเป็นนักวางแผนเชิงรุกเพื่อมองหาช่องทางหรือโอกาสที่นำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบทางการ

แข่งขัน โดยทั่วไปแล้วการดำเนินธุรกิจจะประสบความสำเร็จหรือส่งผลให้ธุรกิจเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องได้นั้น ขึ้นอยู่กับศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการเป็นหลัก โดยเฉพาะคุณสมบัติสำคัญที่ผู้ประกอบการควรมีเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จคือ ต้องเป็นมีจินตนาการและมีความสามารถในการกระตุ้นและจูงใจผู้อื่น ซึ่งแนวคิดคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation: EO) ที่นำเสนอโดย Miller (1983) ประกอบด้วยคุณลักษณะเฉพาะ 3 ประการ คือ การสร้างนวัตกรรม การเผชิญกับความเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก เป็นปัจจัยที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย ด้าน Covin and Slevin (1991) ได้อธิบายเกี่ยวกับปัจจัยการสร้างนวัตกรรม การเผชิญกับความเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก โดยกล่าวว่า ลักษณะดังกล่าวสะท้อนถึงพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร 3 ประการ ประการแรก การเผชิญกับความเสี่ยงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเผชิญเมื่อมีการตัดสินใจลงทุน และการดำเนินกลยุทธ์ภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน ประการที่สอง จำนวนความถี่และขอบเขตการพัฒนานวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ซึ่งมีส่วนร่วมสัมพันธ์กับผู้บริหารในการพัฒนาเทคโนโลยี และประการที่สามคือลักษณะทางธรรมชาติของผู้บริหารที่จะแสดงออกถึงระดับความสามารถในการแข่งขัน และการทำงานเชิงรุกเมื่อธุรกิจต้องเผชิญกับการแข่งขันในอุตสาหกรรม

นอกจากนี้ Dess, Lumpkin, and Taylor (2005) สุธีรา อะทะวงษา และ สมบูรณ์ วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ (2557) ได้นำเสนอปัจจัยของการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับรูปแบบการตัดสินใจและการปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ความเป็นอิสระในการบริหารงาน การสร้างนวัตกรรม การทำงานเชิงรุก ความสามารถในการแข่งขัน และการเผชิญกับความเสี่ยง โดย 5 ปัจจัยดังกล่าวสามารถใช้ในการดำเนินงานร่วมกันเพื่อที่จะพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งความหมายของแต่ละปัจจัย ประกอบด้วย 1) ความเป็นอิสระในการบริหารงาน (Autonomy) หมายถึง ความเป็นอิสระในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อมุ่งหวังให้ธุรกิจบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร 2) การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง ความพยายามที่จะนำเสนอสิ่งใหม่ๆ ที่ได้จากการทดลองหรือจากประสบการณ์ และการมีกระบวนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ 3) การทำงานเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง ลักษณะของการมองไปข้างหน้าเพื่อแสวงหาความเป็นผู้นำในตลาด เป็นการมองการณ์ไกลเพื่อแสวงหาโอกาสและความต้องการในอนาคต 4) ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) หมายถึง ความพยายามในการแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจที่มีลักษณะที่ชอบต่อสู้ หรือมีการตอบสนองต่อการแข่งขันที่รุนแรง เพื่อพัฒนาตำแหน่งของธุรกิจ หรือขจัดอุปสรรคและคู่แข่งในตลาด และ 5) การเผชิญกับความเสี่ยง (Risk taking) หมายถึง การตัดสินใจ และการปฏิบัติภายใต้สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรืออาจต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญจาวรณ วิงวอน (2555) ได้กล่าวถึงผู้ประกอบการว่า เป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในการใช้โอกาสที่มีอยู่ในตลาดโดยมีส่วนเกี่ยวพัน

กับการจัดหาและนำเอาทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้ประกอบการจึงเป็นผู้ที่แบกรับความเสี่ยงในระหว่างการแสวงหาโอกาส นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังทำหน้าที่ในการบริหารกิจกรรมของตนเองรวมถึงการบริหารงานประจำ

ด้าน ชัยยุทธ เลิศพาชิน (2554) ยังได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้ประกอบการไว้ 8 ด้าน ได้แก่ เป็นผู้ใฝ่หาความสำเร็จ เป็นผู้มีความรับผิดชอบ เป็นผู้ยอมรับความเสี่ยง เป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้ตอบสนองรวดเร็ว เป็นผู้มีความยืดหยุ่นและอดทน เป็นผู้มีความสัมพันธ์ดี และเป็นผู้มีความรู้ประสบการณ์ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการคือบุคคลที่มีบทบาทในการใช้โอกาสที่มีในการจัดหาและนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในธุรกิจ พร้อมทั้งเป็นผู้แบกรับความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจ ขณะเดียวกันต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถรอบด้านซึ่งเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์และการเรียนรู้จากพันธมิตร ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการ การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่สู่ตลาดตลอดเวลา ซึ่งผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจรวมถึงเป็นผู้รังสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือบริการใหม่ในวงการค้า ทั้งในและต่างประเทศเพื่อเป็นผู้นำของตลาดสากล (Frederick, Kuratko, and Hodgetts, 2007) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Harms (2009) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาความสามารถในการดำเนินงาน

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ให้ความหมายของ ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหารที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามแผนงานหรือกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยคุณลักษณะที่สำคัญที่ผู้ประกอบการต้องมี คือ การสั่งสมประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ การมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าตัดสินใจ กล้าเผชิญความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ รู้จักวางแผนและวิเคราะห์สถานการณ์ พร้อมทั้งมีความเชื่อมั่นในตนเองและผู้ร่วมทีม มีความยืดหยุ่น ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น พร้อมทั้งมองหาโอกาสและการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นคุณลักษณะที่ผู้ประกอบการมักใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ประสบความสำเร็จ

การศึกษาศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการการสร้างความมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ พบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการเป็นแรงผลักดันและเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาสินค้าหรือธุรกิจ โดยเฉพาะการนำนวัตกรรมมาสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในสินค้าหรือบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งด้านร่างกายและจิตใจ นำมาสู่การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Oh et al., 2007; Shobeiri et al., 2013) และความภักดีในสินค้า (Babin et al., 2013) ซึ่งปัจจุบันการเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการเป็นสิ่งหนึ่งในการบ่งบอกถึงผลของการดำเนินธุรกิจ (Lin and Wang, 2006; Turel and Serenko, 2006; Kuo et

al., 2009) เนื่องจากในปัจจุบันธุรกิจจำเป็นต้องมีการเพิ่มคุณค่าทั้งทางด้านเศรษฐศาสตร์และด้านวัฒนธรรม เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกรักและประทับใจจนกลายเป็นความภักดีต่อสินค้าหรือบริการนั้นๆ (Richards and Jones, 2008; Songailiene et al., 2011) ดังเช่นการศึกษาของ Qi, and Zhou (2014) พบว่า การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้เป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจจนนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ ซึ่งการสร้างมูลค่าเพิ่มในสินค้าหรือบริการเพื่อให้ลูกค้ารับรู้ นั้น ต้องอาศัยความสามารถของผู้ประกอบการในด้าน การค้นหานวัตกรรมและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สินค้าและบริการเกิดความแตกต่าง โดยผู้ประกอบการต้องเรียนรู้การจัดการองค์กรและมุ่งสร้างตลาดใหม่เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ ดังนั้น การเพิ่มศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ เป็นกระบวนการสำคัญในการดึงศักยภาพทั้งหมด เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการให้เกิดคุณค่า ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาธุรกิจให้เกิดความแตกต่างเหนือคู่แข่ง

การศึกษาศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า พบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีความสำคัญตลอดกระบวนการทำงานขององค์กร (Leverin and Liljander, 2006) และมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้าด้วยการคาดหวังถึงคุณภาพของสินค้าและบริการที่ผู้ประกอบการวางระบบ เนื่องจากปัจจุบันผู้รับบริการต้องการความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงบริการที่ง่าย ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องกำหนดวิธีการในการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า ซึ่งในสินค้าหรือบริการที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกสะดวกต่อการเข้าถึงจะส่งผลต่อการเลือกใช้สินค้าและบริการ ดังนั้นการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าจึงจำเป็นต้องอาศัยความพร้อมของธุรกิจและความเต็มใจในการให้บริการของบุคลากร ซึ่งเน้นการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าอย่างรวดเร็ว และสามารถให้บริการได้อย่างทันที ซึ่งการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าถือเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่ลูกค้าทุกคนต้องการ โดยเป็นส่วนประกอบหลักในการเลือกซื้อสินค้าหรือบริการ ซึ่งนอกเหนือจากคุณภาพและราคา เพราะการอำนวยความสะดวกเป็นสิ่งที่ลูกค้าสามารถสัมผัสและรับรู้ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งผู้ประกอบการต้องวางแผนในการจัดการเพื่อสร้างความเป็นเลิศในสินค้าและบริการ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า จึงเป็นมิติที่สะท้อนคุณภาพการบริการที่ดีจากองค์กร จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Sarmad, Farouk, and Zahir, 2011) พบว่าความสามารถของผู้ประกอบการในการคิดค้น พัฒนา และสรรหาวิธีที่สามารถสร้างความสะดวก พร้อมกับการจัดสรรบริการที่มีคุณภาพให้กับผู้รับบริการ เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจและประทับใจกับบริการที่ได้รับ ดังนั้นผู้บริหารต้องดึงความรู้และความสามารถทั้งหมดที่มี มาวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าในด้านต่างๆเพื่อวางแผนธุรกิจ โดยเน้นการคิด วิเคราะห์ และมุ่งเน้นในการค้นหานวัตกรรมเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้ามากยิ่งขึ้น การอำนวยความสะดวกจึงเป็นผลสะท้อนในการแก้ไขปัญหา รวมทั้ง

เป็นการวางระบบการจัดการให้ลูกค้าได้รับบริการที่เป็นเลิศจากองค์กร (Phavaphan, Donyaprueth, and Tang, 2011)

การศึกษาศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างเฉพาะเจาะจงลูกค้า พบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญในการสร้างความโดดเด่นของสินค้าหรือบริการ ให้เกิดความแตกต่างอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการระบุถึงความแตกต่างของลูกค้าแต่ละราย เพื่อให้สินค้าหรือบริการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องสร้างเอกลักษณ์ให้กับสินค้าหรือบริการเพื่อให้ลูกค้าจดจำสินค้าหรือบริการนั้นๆ การสร้างความโดดเด่นเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกสนใจรวมถึงการสร้าง ความหมายของสินค้าให้เฉพาะกับลูกค้าแต่ละราย นับเป็นแนวทางใหม่ที่ผู้ประกอบการต้องลงทุน โดยใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กรมาสร้างความพิเศษให้เกิดขึ้นกับสินค้าและบริการแต่ละชนิด ซึ่งต้องสร้างความพิเศษและความเฉพาะกับสินค้าหรือบริการตั้งแต่ลักษณะของการทำงานของสินค้า หลักการและเหตุผลที่สนับสนุนให้ใช้ พร้อมทั้งต้องมีการสร้างภาพพจน์ของสินค้านั้นๆ ให้เกิด ภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของลูกค้า การตอบสนองของลูกค้าในการเลือกใช้สินค้าหรือบริการจึงต้อง อาศัยวิจรรณญาณในการเลือก ความรู้สึก เหตุผล ความคุ้มค่า พร้อมทั้งความเหมาะสมที่สร้าง เอกลักษณ์เฉพาะในการใช้ ซึ่งนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกค้าและองค์กร (Kotler and Keller, 2009) ดังนั้นการสร้างเอกลักษณ์หรือความเฉพาะเจาะจงของสินค้าหรือบริการให้ เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ประกอบการในการวิเคราะห์ถึงความ ต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าแต่ละราย ซึ่งขึ้นอยู่กับทัศนคติ มุมมอง ความชอบและความรู้สึกใน สินค้าหรือบริการที่ได้รับ โดยผู้ประกอบการหรือผู้บริหารขององค์กรต้องกล้าเผชิญกับความท้าทาย ใหม่ๆ รวมถึงกล้าเสี่ยงและกล้าลงทุนในการใช้ทรัพยากรที่มีมาสร้างความพิเศษให้กับสินค้าหรือ บริการที่มี ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีจึงเป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจวางแผน ธุรกิจร่วมกับการคิดค้นสินค้าหรือบริการใหม่ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย บนพื้นฐานของ ข้อมูลความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า (Tokuda, 2005)

การศึกษาศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า พบว่า การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า เป็นสิ่งสำคัญในสร้างความรู้บนพื้นฐานของข้อมูลที่ลูกค้าได้รับจากการใช้สินค้าหรือบริการนั้นๆ ซึ่ง ตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารข้อมูลเป็นช่องทางหนึ่ง ที่เพิ่มความสะดวกและความรวดเร็วให้แก่ผู้รับบริการ (Desisto, 2005) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสังคม ปัจจุบันที่ค้นหาข้อมูลของสินค้าหรือบริการผ่านสื่อต่างๆ โดยเฉพาะสื่อออนไลน์ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการ เลือกซื้อสินค้าหรือบริการ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ ผู้ประกอบการต้องวิเคราะห์ถึงความต้องการที่ลูกค้ามี โดยเน้นการค้นหาความต้องการเพื่อจัดกลุ่ม

ลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ผู้ประกอบจึงต้องอาศัยความรู้และความสามารถที่มีในการจัดสรรช่องทางการสื่อสารข้อมูลของสินค้าหรือบริการให้แก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ขณะเดียวกันการสื่อสารผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสามารถสร้างกลุ่มลูกค้าให้มีขนาดที่ใหญ่ขึ้น และเป็นการขยายกลุ่มลูกค้าได้มากขึ้นด้วย ดังนั้นผู้ประกอบการต้องรู้จักวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า ขณะเดียวกันต้องกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรจัดการความรู้ที่ตนเองมี เพื่อนำมาพัฒนาสินค้าและบริการให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยเน้นการสื่อสารข้อมูลผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความรวดเร็ว องค์กรที่มีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลที่หลากหลายเป็นการเพิ่มโอกาสให้ลูกค้าเลือกและตัดสินใจเพื่อเลือกซื้อสินค้าและบริการได้มากขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Stein and Smith (2009) พบว่า การสื่อสารข้อมูลของสินค้าและบริการเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการเกิดความรู้สึกพึงพอใจ ยิ่งถ้าองค์กรใดมีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลที่ย่างและสะดวกจะส่งผลต่อการซื้อสินค้าและบริการที่มากขึ้น ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร ขณะเดียวกันลูกค้าต้องการสื่อสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อให้ผู้ประกอบการนำมาพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น (Rust and Verhoef, 2005) ดังนั้นศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลต่อการจัดสรรช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญของสินค้าหรือบริการให้ลูกค้ารับรู้ โดยช่องทางการสื่อสารถือเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กรให้มีความแนบแน่นมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันส่งผลต่อการขยายฐานลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการจึงต้องนำข้อมูลที่ได้รับพร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของลูกค้าผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าและองค์กรเกิดความเข้าใจระหว่างกัน ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพ (Chang, Park, and Chaib, 2010)

จากการวิเคราะห์วรรณกรรมข้างต้น ทำให้เห็นถึงความสำคัญของตัวแปรสาเหตุของศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ (Competency and Capability of entrepreneur) ส่งผลกระทบต่อตัวแปรผล ได้แก่ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า ด้านการสร้างความสะดวกเฉพาะเจาะจงลูกค้า และด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า (Morris, Kuratko, and Covin, 2008) โดยผู้ประกอบการควรมีการวางแผนกลยุทธ์และใช้ความสามารถและศักยภาพที่มี เพื่อวางแผนวางในการดำเนินธุรกิจโดยอาศัยบทบาทในการใช้โอกาสที่มีอยู่ในตลาดในการจัดหาและนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในธุรกิจ (Lambing and Kuehl, 2003) ซึ่งต้องอาศัยความสามารถที่หลากหลายของผู้ประกอบการในการเข้าถึงทรัพยากร พร้อมทั้งจะต้องแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการจึงต้องศึกษาปรากฏการณ์ของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม กระบวนการในการผลิต เพื่อนำไปสู่การค้นหาการประเมินผล และการหาประโยชน์จากโอกาสในการประกอบธุรกิจในอนาคต (Shane and Venkataraman, 2000) ด้วยการสร้างข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ เริ่มต้นด้วยการระบุ



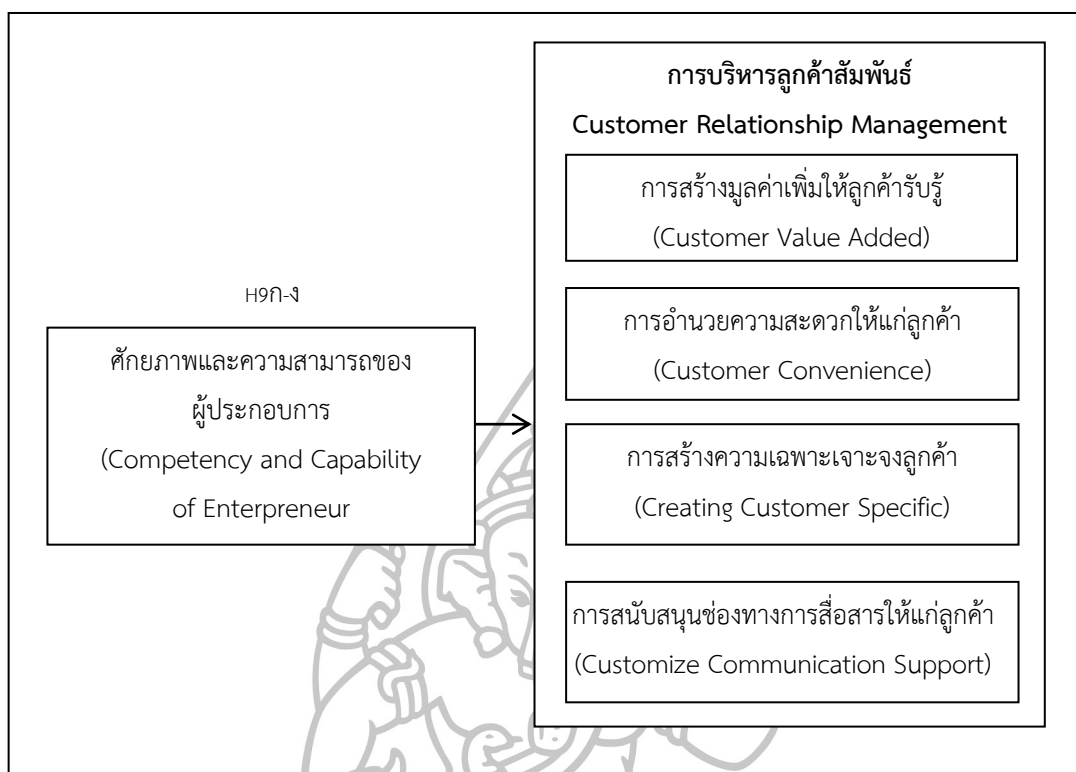
คุณลักษณะของผู้ประกอบการและวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ พร้อมทั้งบทบาทในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้แน่ใจว่าธุรกิจสามารถดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น ขณะเดียวกันศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการยังส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Shepherd and Patzelt, 2011) กล่าวได้ว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งธุรกิจต้องอาศัยความสามารถของผู้ประกอบธุรกิจในการวางแผนเพื่อให้ธุรกิจดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืน ซึ่งอาศัยองค์ประกอบและทรัพยากรต่างๆ ที่มีในองค์กร เช่น เทคโนโลยี เงินทุน บุคลากร รวมถึงการจัดการ เพื่อกำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Avlonitis and Salavou, 2007; Busenitz et al., 2003; Garcés-Ayerbe, Rivera-Torres, and Murillo-Luna, 2012; Lee and Choi, 2012; Soriano and Peris-Ortiz, 2011) ซึ่งข้อมูลดังกล่าวนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทั้ง 4 มิติ ได้แก่ ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ด้วยสมมติฐานที่ 9 ก-ง และแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังภาพที่ 10

สมมติฐานที่ 9ก ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้

สมมติฐานที่ 9ข ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า

สมมติฐานที่ 9ค ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า

สมมติฐานที่ 9ง ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า



ภาพที่ 10 ผลกระทบศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

### ตัวแปรควบคุม

นอกจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่กล่าวมาแล้วข้างต้น การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดตัวแปรควบคุม (control variable) ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงานขององค์กร (Firm Age) จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาล (Firm size) และทุนในการดำเนินงาน (capital) ที่ผู้วิจัยคาดว่าจะส่งผลต่อตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ความภักดีในตราสินค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ จึงควบคุมไว้ เพื่อให้ผลของตัวแปรตามเกิดจากตัวแปรอิสระอย่างแท้จริง เนื่องจากงานวิจัยในอดีตที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และผลการดำเนินงาน ซึ่งระยะเวลาในการดำเนินงานขององค์กร และขนาดขององค์กร ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Jantana Sansook (2010); Josiassena, Assaf, and Cvelbard (2014: 130–136) โดยพบว่าระยะเวลาในการดำเนินงานขององค์กรส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ดังนั้นผู้วิจัยได้แบ่งระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ โดยแบ่งเป็น 3 ช่วง ได้แก่ น้อยกว่า 10 ปี 10-20 ปี และมากกว่า 20 ปี ส่วนการแบ่งขนาดขององค์กรใช้จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาลเป็นตัวสะท้อนถึงขนาดของโรงพยาบาล ซึ่งแบ่งเป็น 3 ขนาด ได้แก่ ต่ำกว่า 100 เตียง เป็นโรงพยาบาลขนาดเล็ก 100-300 เตียง เป็นโรงพยาบาลขนาดกลาง และมากกว่า 300

เตียงเป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ ซึ่งทั้งระยะเวลาการดำเนินงานธุรกิจและขนาดขององค์กรส่งผลในเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานนาน และมีขนาดองค์กรที่ใหญ่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานที่มากขึ้น จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ครอบคลุมทั้งองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าทุนในการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยพบว่าทุนการดำเนินงานสามารถส่งผลได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Chuang and Lin, 2013) โรงพยาบาลทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ จำเป็นต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก ทั้งนี้ โรงพยาบาลขนาดกลางและขนาดใหญ่ ต้องมีการลงทุนในการติดตั้งอุปกรณ์ที่ทันสมัย ซึ่งจำเป็นต้องใช้ทุนในการดำเนินงานสูง เพื่อให้การรักษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดการรักษาได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ จึงทำให้ระบบในการบริหารจัดการทั้งด้านการอุปกรณ์ การวางแผนการตลาด และการวางแผนงบประมาณของโรงพยาบาลขนาดกลางและขนาดใหญ่ ดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีบุคลากรจำนวนมากและมีความหลากหลาย จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนในการบริหารงานสูง อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการบริหารบุคลากรให้เก่ง มีความสามารถ และต้องมีการจ่ายค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ (Erdogan, 2003; Ruse, 2008) การวิจัยครั้งนี้ได้มีการกำหนดเกณฑ์ทุนในการดำเนินงานซึ่งสะท้อนขนาดขององค์กร โดยสามารถแบ่ง ได้ 3 ขนาด ได้แก่ ทุนการดำเนินงาน ต่ำกว่า 100,000,000 บาท 100,000,000 – 500,000,000 บาท และมากกว่า 500,000,000 บาท



### บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์  
หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย” มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อทดสอบสาเหตุและ  
ผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยวัตถุประสงค์  
ได้แก่ 1) เพื่อสร้างและพัฒนารอบแนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนใน  
ประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้าง  
มูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และ  
การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของ  
ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 3) เพื่อทดสอบผลกระทบของความภักดีในตราสินค้าที่มีต่อ  
ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 4) เพื่อทดสอบผลกระทบของความ  
รุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับความภักดีในตราสินค้า  
5) เพื่อทดสอบผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการ การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน  
และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจ  
โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 6) เพื่อพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของโรงพยาบาลเอกชน ซึ่ง  
ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความ  
เฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

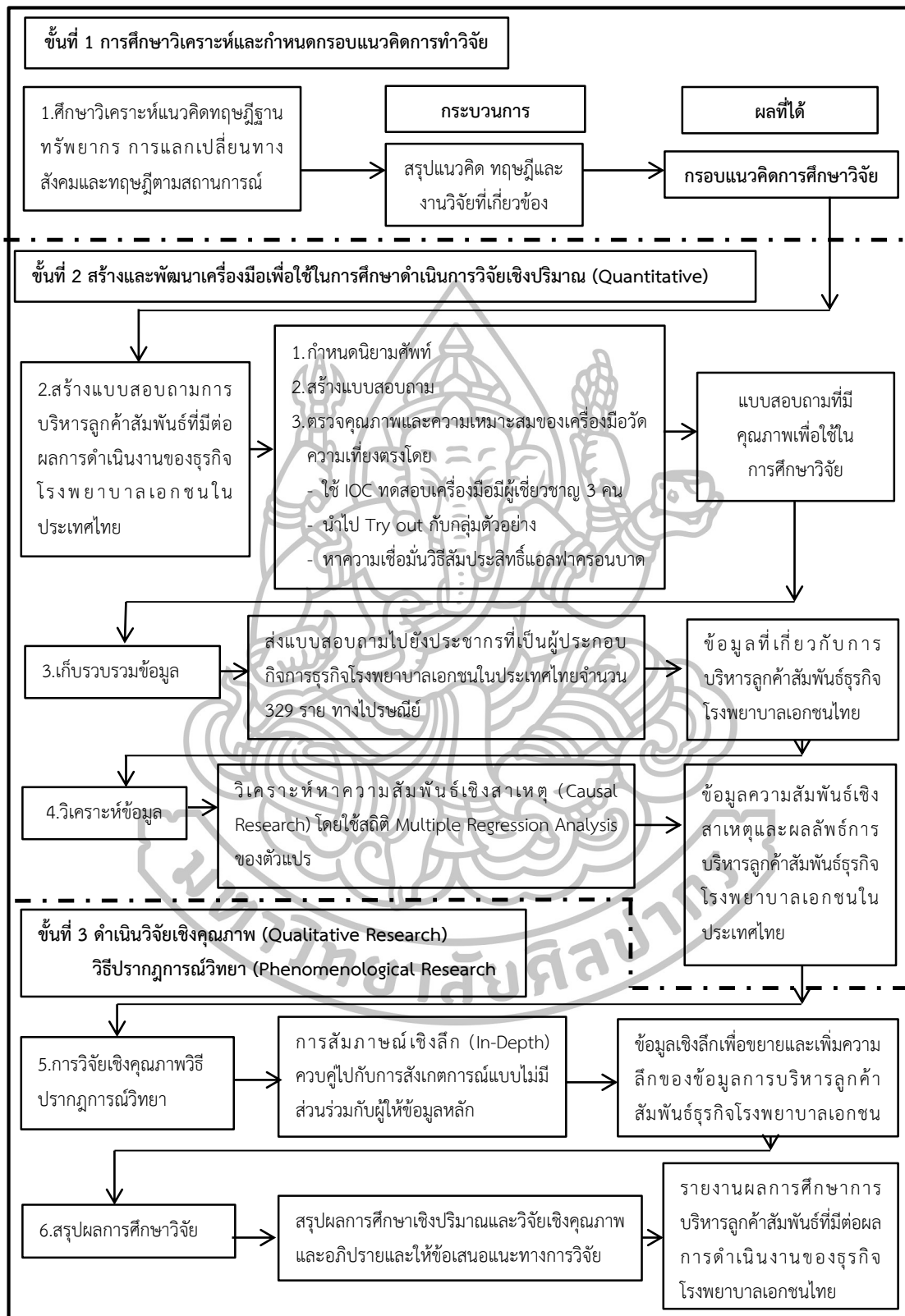
การศึกษานี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) รูปแบบนำ-  
แบบรอง (Dominant-less Dominant Design) ผสมวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative Research)  
และวิธีเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและวิธีวิจัยเชิง  
คุณภาพเพื่อขยายความ ตรวจสอบยืนยันและเพิ่มความลึกซึ้งข้อมูลเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา  
(Descriptive Research) โดยใช้ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit  
of Analysis) วิธีวิจัยที่นำมาใช้ดำเนินการวิจัยมีดังนี้

1. วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ  
(Causal Research) โดยอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล (Cause-and  
Effect Relationships) เพื่อสร้างโมเดลสมการโครงสร้างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์สำหรับธุรกิจ

โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยที่สอดคล้องกับองค์ความรู้เชิงทฤษฎีและผลการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์ (Kerlinger, 1973; Kumar, 2005; สีน พันธุ์พินิจ, 2553)

2. วิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มุ่งศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกสำหรับการสนับสนุนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยใช้วิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Research) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (ชายโพธิ์สิตา, 2554; Patton, 1990)





ภาพที่ 11 แนวคิดการศึกษาวิจัย

จากภาพที่ 11 แนวคิดการศึกษาวิจัยเพื่อ ทดสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) เพื่อให้ข้อมูลมีความครบถ้วน ตรงตามวัตถุประสงค์ การวิจัยและมีคุณภาพมากขึ้น โดยขั้นที่ 1 ผู้วิจัยศึกษาทฤษฎีและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างกรอบแนวคิดและกำหนดตัวแปรสำหรับการวิจัย ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพเพื่อนำไปสู่ขั้นต่อไปคือ ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อให้ได้ข้อมูลผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Research) โดยใช้สถิติ Multiple Regression Analysis วิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย หลังจากผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแล้ว ขั้นที่ 5 ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Research) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ควบคู่กับการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) กับโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล โดยบันทึกและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อนำไปสู่แนวทางการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย และขั้นที่ 6 คือ การสรุปผลการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และรายงานผลการศึกษาผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีระบบและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการวิจัยประกอบด้วย แบบการวิจัย ประชากรกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

### แบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ในรูปแบบนำแบบรอง (Dominant-less Dominant Design) มีการผสมวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการใช่วิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเสริม เพื่อขยายความตรวจสอบยืนยันและเพิ่มความลึกของข้อมูล โดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณใช้วิธีการวิจัยความสัมพันธ์แบบเชิงสาเหตุ (Causal Research) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล

(Cause and Effect Relationships) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Research) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น ในรูปแบบมุ่งทำความเข้าใจความหมายของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับผู้ให้ข้อมูล (Hermeneutic Phenomenology) (ชาย โพธิ์สิตา, 2554)

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ อุตกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ซึ่งหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ของการวิจัยครั้งนี้เป็นระดับองค์กร ผู้วิจัยจึงใช้ข้อมูลผู้ประกอบการสถานพยาบาลเอกชน ประเภทที่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืน (โรงพยาบาล) สำนักสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 329 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2557)

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มตัวอย่างในแบบวิธีเชิงปริมาณ คือ การคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง (n) จากผู้ประกอบการสถานพยาบาลเอกชน ประเภทที่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืน (โรงพยาบาล) สำนักสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 329 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2557) ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่มีจำนวนแน่นอนจึงใช้สูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) มีระดับความเชื่อมั่น 0.95 หรือมีระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ขนาดประชากร จำนวน 329 แห่ง

$$n = \frac{X^2 Np(1-p)}{e^2(N-1) + X^2 p(1-p)}$$

กำหนดให้ n คือ จำนวนหรือขนาดของตัวอย่าง

N คือ จำนวนหรือขนาดของประชากร (329 แห่ง)

$e^2$  คือ ความน่าจะเป็นของความผิดพลาดที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ (0.05)

P คือ สัดส่วนของประชากร กำหนดให้เป็น 0.50 สำหรับขนาด ของตัวอย่างมากที่สุด

$X^2$  คือ การแจกแจงของ Z เป็นค่าไคสแควร์ (Chi-square Value) ที่ 1 Degree of freedom เปิดตารางได้ 3.841



$$n = 3.841 \frac{(329) (0.5) (1- 0.5)}{0.05^2 (329-1) + 3.841(0.5) (1- 0.5)}$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างคือ 267 แห่ง และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์เพื่อให้มีอัตราตอบกลับที่ยอมรับได้ร้อยละ 20 ตามแนวคิดของ Aaker, Kumar and Day (2001) จึงต้องส่ง 5 เท่าจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 1,335 แห่ง แต่เนื่องจากประชากรมีจำนวน 329 แห่ง เพื่อให้เป็นตัวแทนที่ดีในการให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ (Panayides, 2007) ผู้วิจัยได้ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างการศึกษา โดยผู้วิจัยระบุว่า การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจะเป็นผู้จัดการฝ่ายการตลาดหรือผู้ที่มีหน้าที่ในการดูแลด้านลูกค้าสัมพันธ์ของโรงพยาบาลเป็นผู้ให้ข้อมูล (Key Informants)

2. กลุ่มตัวอย่างในแบบวิธีเชิงคุณภาพ คือ การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้หลักทฤษฎีความน่าจะเป็น (Non Probability Sampling) ด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรที่สอดคล้องกับการวิจัยและสามารถเป็นผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) ในระดับลึกได้ (Patton, 1987; Dixon and others, 1987; สีน พันธุ์พินิจ, 2553) กับโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล (Joint Commission International Accreditation: JCI)

### ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

**กลุ่มที่ 1** ทดสอบผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้ากับความภักดีในตราสินค้า

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้า

**กลุ่มที่ 2** ทดสอบผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้ากับความภักดีในตราสินค้า

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้า รับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทาง การสื่อสารให้แก่ลูกค้า

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้า

ตัวแปรแทรก ได้แก่ ความรุนแรงทางการแข่งขัน

**กลุ่มที่ 3** ทดสอบผลกระทบของความภักดีในตราสินค้าที่มีต่อผลการดำเนินงานของ ธุรกิจ

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้า

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

**กลุ่มที่ 4** การทดสอบผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้น ความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ ที่มีต่อการบริหาร ลูกค้าสัมพันธ์ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การ สร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทาง การสื่อสารให้แก่ลูกค้า

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่าง ทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้า รับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทาง การสื่อสารให้แก่ลูกค้า

ตัวแปรควบคุม (Control Variables)

ตัวแปรควบคุม ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Age) จำนวนเตียงที่ ให้บริการในโรงพยาบาล (Firm size) และทุนในการดำเนินธุรกิจ (Capital)

### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้า สัมพันธ์หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย สามารถจำแนกได้ 2 กลุ่มตามวิธีการ วิจัย ได้แก่ 1) วิธีวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และ 2) วิธีวิจัยเชิงคุณภาพใช้ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) อธิบายรายละเอียดดังนี้

#### 1. การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ประกอบการ โดยใช้มาตรวัด แบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และสร้างขึ้นตามนิยามปฏิบัติการประกอบด้วย 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 รายข้อ ลักษณะคำถามแบบปลายปิด (Close Ended Questionnaire) และเป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงพยาบาล จำนวน 5 รายข้อ ลักษณะคำถามแบบปลายปิด (Close Ended Questionnaire) และเป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วยรูปแบบของการประกอบธุรกิจ จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาล จำนวนทุนในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และจำนวนพนักงาน

ตอนที่ 3 ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยปรับจากแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 16 รายข้อใน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร (Development of Enterprise Resource System) จำนวน 5 ข้อ พัฒนาจากแบบสอบถามของ Basoglu and Nidumolu (1998); Amoako-Gyampah (2007) 2) การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (Focusing on Competitive Differentiation) จำนวน 5 ข้อ ปรับจากแบบสอบถามของ Porter (2005); Guan, Yam et al. (2006) 3) ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ (Competency and Capability of Entrepreneur) จำนวน 6 ข้อ ปรับจากแบบสอบถามของ Meutia and Ismail (2012); Ismail, Domil, and Isa (2014) โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 4 ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยปรับจากแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 18 รายข้อใน 4 ประเด็น ได้แก่ 1) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ (Customer Value Added) สร้างข้อคำถามขึ้นใหม่ภายใต้บริบทของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน 2) การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า (Customer Convenience) 3) การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า (Creating Customer Specific) และ 4) การสนับสนุนช่องทางสื่อสารให้แก่ลูกค้า (Customize Communication Support)

ตอนที่ 5 ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยปรับจากแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 9 รายข้อใน 2 ประเด็น ได้แก่ 1) ความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) จำนวน 5 ข้อ พัฒนาจากแบบสอบถามของ Homburg, Klarmann, and Schmitt (2010); Hosseini, Zainal, and Sumarjan (2015) และ 2) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance) จำนวน 4 ข้อ พัฒนาจากแบบสอบถามของ Tsai, Cheung, and Lo (2010)

ตอนที่ 6 ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยปรับจากแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรม จำนวน 4 รายข้อ ได้แก่

ความรุนแรงทางการแข่งขัน (Competitive Intensity) ปรับจากแบบสอบถามของ Silvia and Javalgi (2014) ตอนที่ 7 ข้อคำถามปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ขององค์กรในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย

## 2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้แนวคำถามสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non Participate Observation) กับรองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพ ผู้อำนวยการศูนย์คุณภาพ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาคุณภาพในโรงพยาบาล และผู้จัดการฝ่ายการตลาด ในโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล (Joint Commission International Accreditation: JCI) โดยศึกษาสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยผู้วิจัยเลือกโรงพยาบาลด้วยวิธีการสุ่มแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยเลือกใช้การสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กับจำนวน 3 แห่ง โดยได้สัมภาษณ์ทั้งหมด 5 คน ซึ่งข้อมูลที่ได้จะใช้เป็นข้อมูลเสริมการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเป็นกรณีศึกษาที่เป็นตัวแทนแสดงข้อมูลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ซึ่งแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของโรงพยาบาลเอกชน

ตอนที่ 3 ข้อมูลปัจจัยเชิงสาเหตุของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของโรงพยาบาลเอกชน

ตอนที่ 4 ข้อมูลปัจจัยผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของโรงพยาบาลเอกชน

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างและทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย ดังนี้

#### 1. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการ

1.1 ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่กำลังศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลกำหนดนิยามปฏิบัติการของตัวแปร ซึ่งเป็นแนวทางการออกแบบเครื่องมือที่เป็นข้อคำถามที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

จากนั้นกำหนดเนื้อหาตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อนำมาเป็นกรอบการสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

1.2 จัดทำแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ศึกษาวิจัยเชิงปริมาณตามกรอบแนวคิดการวิจัยและครอบคลุมนิยามศัพท์ของตัวแปรที่ได้พัฒนาขึ้นมา ด้วยการสร้างตัวชี้วัดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของธุรกิจและตัวแปรที่ศึกษาจำนวน 10 ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวชี้วัดปัจจัยเชิงสาเหตุที่ก่อให้เกิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 3 ตัวแปร ตัวชี้วัดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 4 ตัวแปร ตัวชี้วัดความรุนแรงทางการแข่งขัน 1 ตัวแปร และตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 2 ตัวแปร เพื่อทดสอบสมมติฐานในการวิจัยต่อไป

1.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัย นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้อง เหมาะสมและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย

1.4 ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้ให้คำแนะนำแล้ว ผู้วิจัยนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือให้ถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

1.4.1 อาจารย์นายแพทย์สมเกียรติ วสุวิภูกุล รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์

1.4.2 รองศาสตราจารย์ ดร.วิมลรัตน์ ภูวราวุฒิปานิช อาจารย์ประจำคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

1.4.3 ดร.พัชรินทร์ วงศ์รักมิตร ผู้จัดการศูนย์คุณภาพ โรงพยาบาลกรุงเทพ

1.5 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง

1.6 เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพได้แก่ ตัวผู้วิจัยเป็นฐานเครื่องมือที่สำคัญและแนวคำถามในการวิจัยที่ได้พัฒนาจากการทบทวนเอกสาร แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) กำหนดประเด็นคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) เครื่องบันทึกเสียง สมุดบันทึก ปากกา โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

## 2. การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทดสอบความตรง ความเที่ยง ค่าอำนาจจำแนก ดังนี้

2.1 ทดสอบความตรงด้วยการนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และนำไปปรับปรุงข้อความ จากนั้นหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์วิจัย โดยใช้ สูตร IOC (Index of Item Object Congruence) =  $\sum R / N$  จากนั้นทำ

การประมวลผลความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดที่ได้รับการพิจารณาแบบสอบถามเป็นรายข้อพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามมีค่าตั้งแต่ 0.66 ขึ้นไป ถือว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยและสามารถนำมาใช้ในการสอบถามได้ (Rovinelli and Hambleton, 1976) ค่าดังกล่าวอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.0

2.2 ตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 139 ราย เพื่อหาความเหมาะสมของข้อมูลที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยใช้สถิติ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งผลการทดสอบค่า KMO พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.573 – 0.913 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 และมีค่าเข้าใกล้ 1 (ตารางที่ 29 ภาคผนวก ค) สำหรับผลการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.000 ทุกตัวแปร ดังนั้น ผลการทดสอบค่าสถิติ 2 ด้าน สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550) สำหรับการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) เครื่องมือด้วยการทดสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อยืนยันว่าแต่ละข้อคำถามว่าเป็นตัวชี้วัดที่จัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกันได้ จากการทดสอบพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.554 – 0.863 ซึ่งสอดคล้องกับ (Hair and others, 2006) ระบุว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรมีตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป (ตารางที่ 28 ภาคผนวก ค)

2.3 การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อนำไปใช้แก้ไขให้สมบูรณ์ก่อนเก็บรวบรวมข้อมูลจริง โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาช (Cronbach) และนำไปทดลองใช้ (Try out) โดยสุ่มแบบเป็นระบบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 กลุ่ม แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยต้องมีค่าตั้งแต่  $\alpha = 0.70$  ขึ้นไป จึงยอมรับได้ (Hair and others, 2006) การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถามที่มีค่าอยู่ระหว่าง 0.846 - 0.877 มีค่ามากกว่า 0.70 ขึ้นไป การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้า รับรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.855 ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.873 ด้านการสร้างความสะดวกสบายแก่ลูกค้า มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.863 ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.865 ความภักดีในตราสินค้า มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.864 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.861 ความรุนแรงทางการแข่งขัน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.860 การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.867 การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.877 ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.846 (ตารางที่ 26 ภาคผนวก ค)

2.4 การหาค่าอำนาจจำแนก (Power of Discrimination) เพื่อพิจารณาข้อคำถามที่ใช้ในการวิจัยว่าสามารถจำแนกกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามได้หรือไม่ ด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามกับคะแนนรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Item total Correlation) ต้องมีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป (Johnson Conley, 2009) ซึ่งค่าอำนาจจำแนกของตัวแปรทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0.403 – 0.886 รายละเอียดดังตารางที่ 3 และตารางที่ 26 (ภาคผนวก ค)

ตารางที่ 3 สรุปค่าอำนาจจำแนก ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach Alpha)	ค่าอำนาจจำแนก (Discriminant Power)	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)
1. การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ (CVA)	0.855	0.522-0.711	0.565-0.734
2. การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า (CC)	0.873	0.403-0.684	0.608-0.715
3. การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า (CCS)	0.863	0.486-0.743	0.554-0.727
4. การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า (CCSU)	0.865	0.568-0.768	0.691-0.842
5. การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร (DERS)	0.867	0.567-0.874	0.632-0.805
6. การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (MCD)	0.877	0.495-0.886	0.626-0.821
7. ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ (CCE)	0.846	0.691-0.833	0.747-0.863
8. ความภักดีในตราสินค้า (BL)	0.864	0.537-0.709	0.680-0.806
9. ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP)	0.861	0.483-0.662	0.690-0.784
10. ความรุนแรงทางการแข่งขัน (CI)	0.860	0.498-0.689	0.754-0.829

2.5 ทดสอบสมมติฐานตามเงื่อนไขสำหรับการวิเคราะห์ความถดถอย (Regression) ตามเงื่อนไข 5 ข้อ ดังนี้

2.5.1 ตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear Relationship) ระหว่างตัวแปรโดยพิจารณาค่า Significant จากค่า ANOVA ที่มีนัยสำคัญ จากการตรวจสอบพบว่าทุกการทดสอบมีค่า Significant เท่ากับ 0.000 เป็นไปตามข้อมูลเบื้องต้นคือ ตัวแปรมีความสัมพันธ์

เชิงเส้นตรงทุกสมการในทิศทางเดียวกัน และผลการสร้างกราฟ Normal P-P Plot ของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (ภาคผนวก จ)

2.5.2 การทดสอบการแจกแจงแบบปกติ (Multivariate Normality) ของตัวแปร 10 ตัว โดยสร้างแผนภาพกระจายซึ่งข้อมูลต้องมีการกระจายแสดงความสัมพันธ์ที่อยู่เชิงเส้นตรง พบว่า ทุกตัวแปรแจกแจงแบบปกติโดยข้อมูลมีการกระจายรอบเส้นตรง (ภาคผนวก จ)

2.5.3 การทดสอบสหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสาเหตุ (Multicollinearity) คือ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิจัย จากการทดสอบพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระอยู่ระหว่าง 0.201 – 0.715 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.80 (Cooper and Schindler, 2006) แสดงว่าตัวแปรอิสระต่างๆ ไม่เกิดปัญหาสหสัมพันธ์ (ภาคผนวก จ)

2.5.4 การทดสอบค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนที่คงที่ (Homoscedasticity) โดยพิจารณาจากค่า Residual ทุกสมการและแผนภาพการกระจาย Scatter Plot พบว่า ค่า Residual ในทุกสมการกระจายเหนือและใต้ระดับศูนย์ ถือว่าการกระจายของตัวแปรตามในแต่ละค่าของตัวแปรอิสระมีความแปรปรวนในลักษณะคงที่ (ภาคผนวก จ)

## การรวบรวมข้อมูล

สำหรับวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

### 1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

1.1 การใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์มีอัตราการตอบกลับที่ยอมรับได้อยู่ที่ร้อยละ 20 ตามแนวคิดของ Aaker, Kumar, and Day (2001) และจากประชากรที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ผู้ประกอบการสถานพยาบาลเอกชน ประเภทที่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืน (โรงพยาบาล) สำนักสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 329 แห่ง ถือว่าเป็นจำนวนที่ไม่มาก ดังนั้น ตัวแทนที่ดีของข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ (Panayides, 2007) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยเท่ากับประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ด้วยการแจกแบบสอบถามพร้อมกันทั้งสิ้น 329 ฉบับ

1.2 จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยแนบพร้อมกับแบบสอบถามส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้จัดการฝ่ายการตลาดหรือผู้จัดการด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์จำนวน 329 ชุด โดยเริ่มส่งแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 25 มกราคม 2559 ตามชื่อที่อยู่ผู้ประกอบการที่ขึ้นทะเบียนของสำนัก



สถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข ที่ยังดำรงอยู่พร้อมแนบซองจดหมายตอบกลับไปพร้อมกับแบบสอบถาม ซึ่งกำหนดให้ส่งจดหมายตอบกลับทางไปรษณีย์ ภายใน 15 วัน หลังจากได้รับแบบสอบถามครบกำหนดแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 86 ฉบับ มีแบบสอบถามส่งคืนมาเนื่องจากยกเลิกกิจการและไม่ทราบที่อยู่ใหม่ จำนวน 7 ฉบับ และมีแบบสอบถามที่เนื้อหาไม่สมบูรณ์จำนวน 8 ฉบับ ผู้วิจัยจึงติดตามด้วยการสอบถามข้อมูลทางโทรศัพท์และส่งแบบสอบถามตามที่อยู่เดิมอีกครั้ง เมื่อครบกำหนดวันที่ 25 มีนาคม 2559 ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลแบบสอบถาม ปรากฏว่ามีจำนวนแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งสิ้น 139 ฉบับ รวมระยะเวลาเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 60 วัน

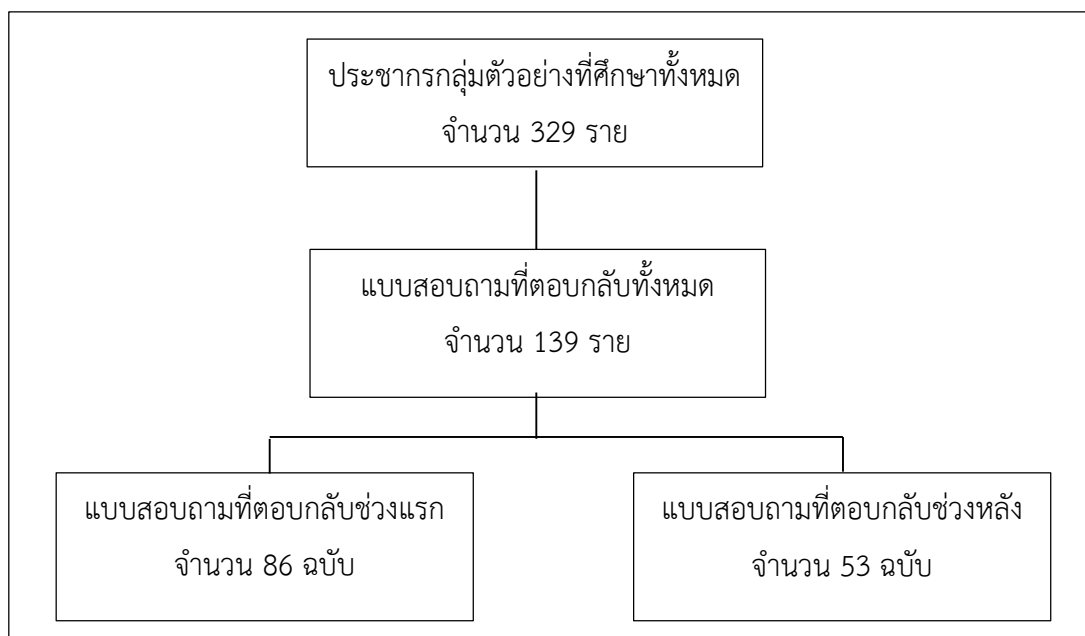
1.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ความครบถ้วนในเนื้อหาของแบบสอบถามทั้ง 139 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 43.00% ของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยสอดคล้องกับเกณฑ์ จำนวนการตอบกลับแบบสอบถามทางไปรษณีย์ที่ยอมรับได้มีอัตราการตอบกลับไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 (Aaker, Kumar, and Day, 2001; Burns and Bush, 2006) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 รายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามทางไปรษณีย์

การรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม	จำนวน
จำนวนแบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์	329
จำนวนแบบสอบถามที่คืนกลับมาเนื่องจากไม่สะดวกในการให้ข้อมูลและย้ายกิจการ	7
จำนวนแบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์ทั้งสิ้น	322
จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับ	147
จำนวนแบบสอบถามเนื้อหาไม่สมบูรณ์	8
จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับและสมบูรณ์ทั้งสิ้น	139
สรุป อัตราร้อยละการตอบกลับของแบบสอบถาม $139/(329-7) \times 100$	43.00

1.5 ผู้วิจัยได้ทดสอบความลำเอียงของการไม่ตอบแบบสอบถาม (Non Response Bias) เพื่อคาดคะเนการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ตอบกลับมาโดยเปรียบเทียบชุดข้อมูลของแบบสอบถามที่ได้มาสองกลุ่มตามช่วงระยะเวลาซึ่งในช่วงแรกคือ 1 เดือนแรกอยู่ระหว่างวันที่ 25 มกราคม – 25 กุมภาพันธ์ 2559 มีแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 86 ฉบับและอีก 1 เดือนถัดมา อยู่ระหว่างวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2559 – 25 มีนาคม 2559 มีแบบสอบถามตอบกลับมาอีกจำนวน 53 ฉบับ และเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปรด้านรูปแบบองค์กรธุรกิจ จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจและเงินทุนการดำเนินงานด้วยการใช้สถิติ Independent Sample t-test (ตารางที่ 29 ภาคผนวก ง) ผลการวิจัยพบว่า ประชากรที่ตอบแบบสอบถามทั้งสองกลุ่ม ไม่มีความ

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Armstrong and Overton, 1997) แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามสามารถเป็นตัวแทนของประชากรในการศึกษาในครั้งนี้ได้ ทั้งนี้สามารถแสดงขั้นตอนการตรวจสอบความลำเอียงในการไม่ตอบแบบสอบถามกลับ ดังภาพที่ 12



ภาพที่ 12 ขั้นตอนการตรวจสอบความลำเอียงในการไม่ตอบแบบสอบถามกลับ

## 2. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

1. การเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักตามวิธีปรากฏการณ์วิทยาโดยสุ่มแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยเลือกสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กับธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากล จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์ และโรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท โดยได้สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด 5 คน ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูล (Patton, 1990; สุภางค์ จันทวานิช, 2553)

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีที่หลากหลายได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non Participate Observation)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ตัวผู้วิจัยเป็นฐานเครื่องมือที่สำคัญในการดำเนินการวิจัยทุกขั้นตอน ตั้งแต่นัดผู้ประกอบการเพื่อสัมภาษณ์ โดยติดต่อทางโทรศัพท์และเดินทางไปโรงพยาบาลของผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเองและแนะนำตนเองพร้อมอธิบายวัตถุประสงค์ของ

การวิจัยอย่างชัดเจนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงประเด็น ตามประเด็นคำถามของแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและควบคุมไม่ให้เกิดการสัมภาษณ์นอกกรอบประเด็น ซึ่งผู้วิจัยได้สังเกตพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลเพื่อดูปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นและดำเนินไปตามกระบวนการอย่างเป็นธรรมชาติ โดยไม่มีการควบคุมหรือดัดแปลง (ชาย โพธิ์สีตา, 2554) เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงานที่แสดงออกมาตามธรรมชาติ โดยการบันทึกข้อมูลด้วยวิธีการเขียน ใช้เครื่องบันทึกเสียง บันทึกภาพนิ่งซึ่งเป็นเอกสารเชิงพรรณนาในระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อเก็บเหตุการณ์ที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์และสังเกตเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในโรงพยาบาลเอกชนไทย

### การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้จัดการและข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในแบบสอบถามตอนที่ 1 ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน ตอนที่ 2 ประกอบด้วย รูปแบบของการประกอบธุรกิจ จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาล จำนวนทุนในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และจำนวนพนักงาน การประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ คือ ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นในแบบสอบถามตอนที่ 3 - 6 เกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ โดยวิธีประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนาและนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและการสรุปผล การดำเนินการวิจัย และได้กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามดังนี้ (Best, 1977; บุญชม ศรีสะอาด, 2545; สีน พันธุ์พิณีจ, 2553)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดเป็น 5 คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดเป็น 4 คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดเป็น 3 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดเป็น 2 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดเป็น 1 คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถาม โดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง มีความเห็นอยู่ระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง มีความเห็นอยู่ระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง มีความเห็นอยู่ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง มีความเห็นอยู่ระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง มีความเห็นอยู่ระดับน้อยที่สุด

1.3 การทดสอบผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า โดยวิธีการประมวลผลทางสถิติเชิงอนุมาน และนำข้อมูลที่รวบรวมวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อยืนยันข้อคำถามว่าเป็นตัวชี้วัดที่จัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกันได้โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป และนำคะแนนองค์ประกอบ (Factor Score) มาใช้คำนวณหาค่าของตัวแปร โดยวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ซึ่งเขียนเป็นสมการ ดังนี้

สมการที่ 1

$$BL = \beta_0 + \beta_1 CVA + \beta_2 CC + \beta_3 CCS + \beta_4 CCSU + \beta_5 FA + \beta_6 FS +$$

$\beta_7 CAP + \epsilon$

การทดสอบผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้าน การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า ด้วยสมมติฐานที่ 1-4

สมการที่ 2

$$BL = \beta_0 + \beta_8 CVA + \beta_9 CC + \beta_{10} CCS + \beta_{11} CCSU + \beta_{12} CI + \beta_{13} (CVA * CI) + \beta_{14} (CC * CI) + \beta_{15} (CCS * CI) + \beta_{16} (CCSU * CI) + \beta_{17} FA + \beta_{18} FS + \beta_{19} CAP + \epsilon$$

การทดสอบผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่

ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า ด้วยสมมติฐานที่ 5 ก-ง

สมการที่ 3

$$BP = \beta_{03} + \beta_{20} BL + \beta_{21} FA + \beta_{22} FS + \beta_{23} CAP + \epsilon$$

การทดสอบผลกระทบของความภักดีในตราสินค้าที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจด้วยสมมติฐานที่ 6

สมการที่ 4

$$CVA = \beta_{04} + \beta_{24} DERS + \beta_{25} MCD + \beta_{26} CCE + \beta_{27} FA + \beta_{28} FS + \beta_{29} CAP + \epsilon$$

สมการที่ 5

$$CC = \beta_{05} + \beta_{30} DERS + \beta_{31} MCD + \beta_{32} CCE + \beta_{33} FA + \beta_{34} FS + \beta_{35} CAP + \epsilon$$

สมการที่ 6

$$CCS = \beta_{06} + \beta_{36} DERS + \beta_{37} MCD + \beta_{38} CCE + \beta_{39} FA + \beta_{40} FS + \beta_{41} CAP + \epsilon$$

สมการที่ 7

$$CCSU = \beta_{07} + \beta_{42} DERS + \beta_{43} MCD + \beta_{44} CCE + \beta_{45} FA + \beta_{46} FS + \beta_{47} CAP + \epsilon$$

การทดสอบผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าด้วยสมมติฐานที่ 7 ก-ง สมมติฐานที่ 8 ก-ง และสมมติฐานที่ 9 ก-ง เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดอักษรย่อสำหรับนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 5 กำหนดอักษรย่อสำหรับนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ลำดับ	ตัวแปรอักษร	อักษรย่อ
1	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ (Customer Value Added)	CVA
2	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า (Customer Convenience)	CC
3	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า (Customer Creating Specific)	CCS
4	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า (Customization Communication Support)	CCSU
5	ความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty)	BL
6	ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance)	BP
7	ความรุนแรงทางการแข่งขัน (Competitive Intensity)	CI
8	การพัฒนากระบวนการจัดการทรัพยากร (Development of Enterprise Resource System)	DERS
9	การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (Managing Competitive Differentiation)	MCD
10	ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ (Competency and Capability of Entrepreneur)	CCE
11	ตัวแปรควบคุม ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ (Firm Age)	FA
12	ตัวแปรควบคุม จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาล (Firm Size)	FS
13	ตัวแปรควบคุม ทุนในการดำเนินงาน (Capital)	CAP

## 2. การจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

การจัดการกระทำข้อมูลด้วยการตรวจสอบความน่าเชื่อถือข้อมูล ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับวิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการเลือกเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล กำหนดคุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ความพร้อมสำหรับการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลทั้งวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ด้วยการตีความข้อมูล เปรียบเทียบข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล และนำมาสร้างข้อสรุปเพื่ออธิบายให้เห็นถึงข้อมูลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ตามรายละเอียดดังนี้

2.1 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของข้อมูลด้วยวิธีตรวจสอบด้วยเทคนิควิธีสามเส้าของ Patton คือ (Patton, 1990; สุภางค์ จันทวานิช, 2553)

2.1.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านแหล่งข้อมูล (Triangulation of Sources) คือ เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่ต่างกันภายใต้วิธีการและเรื่องเดียวกันด้วยการสัมภาษณ์กับธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน 3 ขนาดได้แก่ โรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ 1 แห่ง โรงพยาบาลเอกชนขนาดกลาง 1 แห่งและโรงพยาบาลเอกชนขนาดเล็ก 1 แห่ง เพื่อสอบถามการให้ข้อมูลของโรงพยาบาลเอกชนทั้ง 3 ขนาด และสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วย ผู้ที่ทำหน้าที่ดูแลด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในโรงพยาบาล ซึ่งทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูลทั้งในเชิงสถานที่และบุคคล

2.1.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methods Triangulation) ด้วยการใช้วิธีการเก็บรวบรวมที่หลากหลายได้แก่ การสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (Non Participate Observation) ควบคู่กับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview)

## 2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.2.1 การจัดระเบียบข้อมูล (Data Organizing) เพื่อให้ข้อมูลเป็นระเบียบและสะดวกในการนำมาใช้งานโดยการถอดเทปการสัมภาษณ์เชิงลึกตามแนวคำถามในแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง หลังจากนั้นดำเนินการแบ่งข้อมูลโดยการกำหนดรหัสให้กับข้อมูลหลัก 5 กลุ่ม คือ รูปแบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ปัจจัยเชิงสาเหตุของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ปัญหาที่พบในการดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย เพื่อทำความเข้าใจกับสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลรับรู้ เข้าใจและมีประสบการณ์

2.2.2 การแสดงข้อมูล (Data Display) โดยเขียนในรูปแบบเชิงพรรณนาความที่มาจากเชื่อมโยงข้อมูลที่ถูกรวบรวมตามกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อบรรยายถึงเรื่องราวอย่างมีความหมาย และตรงประเด็นกับสิ่งที่ผู้วิจัยได้ศึกษา ด้วยการนำข้อมูลที่ได้ออกถอดเทปสนทนาคำต่อคำ (Verbatim) และนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม โดยใช้หัวข้อย่อยในแบบสัมภาษณ์มาเป็นแนวทางสำหรับการจัดกลุ่มและเปรียบเทียบข้อมูลในเรื่องเดียวกันที่ได้มาจากแหล่งข้อมูลที่ต่างกัน เพื่อแสดงสาระสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

2.2.3 การสรุป การตีความ และตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็นของผลการวิจัย (Conclusion, Interpretation and Verification) โดยวิธีการวิเคราะห์ ตีความ เปรียบเทียบข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล และนำมาสร้างข้อสรุปเพื่ออธิบายให้เห็นข้อมูลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจหรือไม่อย่างไร และมีปัจจัยใดส่งผลกระทบต่อและไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน

ในประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถิติพื้นฐานใช้บรรยายคุณสมบัติของสิ่งที่ศึกษาวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
  - 2.1 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)
  - 2.2 การหาค่าอำนาจจำแนก (Discremination Power) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อโดยใช้เทคนิค Item Total Correlation
  - 2.3 การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบเงื่อนไขสำหรับการวิเคราะห์ความถดถอย (Regression) ประกอบด้วย
  - 3.1 การตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear relationship) ระหว่างตัวแปรด้วยการดูค่า Significant จากค่า ANOVA ที่มีนัยสำคัญหรือการสร้างแผนภาพ Normal P-P Plot ของความคลาดเคลื่อนมาตรฐานที่มีแนวโน้มเป็นเส้นตรง
  - 3.2 การทดสอบการแจกแจงแบบปกติ (Multivariate Normality) ของตัวแปร 10 ตัว โดยสร้างแผนภาพกระจายซึ่งข้อมูลต้องมีการกระจายแสดงความสัมพันธ์ที่อยู่เชิงเส้นตรง
  - 3.3 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity Test) คือความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยต้องไม่มีปัญหาสหสัมพันธ์ร่วมกับการพิจารณาค่า Variance Inflation Factor (VIF)
  - 3.4 การทดสอบค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนที่คงที่ (Homoscedasticity) ด้วยการพิจารณาจากค่า Residual ในทุกโมเดลที่ใช้ทดสอบว่ามีความแปรปรวนในลักษณะคงที่
4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย
  - 4.1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) เพื่อหาระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระหลายตัวตามกรอบแนวคิดการวิจัย



4.2 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นที่มีผลกระทบต่อความผันแปรของตัวแปรตาม นำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย



## บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

### ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และการดำเนินงานของธุรกิจ
4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความรุนแรงทางการแข่งขันของโรงพยาบาลเอกชนไทย
5. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
6. การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของการบริหาร

ลูกค้าสัมพันธ์ที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อความภักดีในตราสินค้า
2. ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า
3. ผลกระทบความภักดีในตราสินค้าที่มีต่อผลการดำเนินการของธุรกิจ
4. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
5. ปัญหาที่พบในการดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

### 1. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

ประกอบด้วย รูปแบบของการประกอบธุรกิจ จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาล จำนวนทุนในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ และจำนวนพนักงาน ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
1. รูปแบบของการประกอบธุรกิจ		
1.1 กิจการคนเดียว	6	4.32
1.2 กิจการหุ้นส่วน	10	7.19
1.3 บริษัทจำกัด	123	88.49
รวม	139	100
2. จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาล		
2.1 ต่ำกว่า 100 เตียง	62	44.60
2.2 100-300 เตียง	73	52.52
2.3 มากกว่า 300 เตียง	4	2.88
รวม	139	100
3. จำนวนทุนในการดำเนินงาน		
3.1 น้อยกว่า 100,000,000 บาท	53	38.13
3.2 100,000,000 – 500,000,000 บาท	61	43.88
3.3 มากกว่า 500,000,000 บาท	25	18.99
รวม	139	100
4. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ		
4.1 น้อยกว่า 10 ปี	23	16.55
4.2 10-20 ปี	39	28.05
4.3 มากกว่า 20 ปี	77	55.40
รวม	139	100
5. จำนวนพนักงาน		
5.1 น้อยกว่า 500 คน	95	68.35
5.2 500-1,000 คน	31	22.30
5.3 มากกว่า 1,000 คน	13	9.35
รวม	139	100

จากตารางที่ 6 พบว่าธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีรูปแบบของการประกอบธุรกิจแบบบริษัทจำกัด (ร้อยละ 88.49) รองลงมาคือ กิจการหุ้นส่วน (ร้อยละ 7.19) จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาลส่วนใหญ่มีขนาดเตียง 100-300 เตียง (ร้อยละ 52.52) รองลงมาขนาดต่ำกว่า 100 เตียง (ร้อยละ 44.60) จำนวนทุนในการดำเนินงานส่วนใหญ่มี 100,000,000–500,000,000 บาท (ร้อยละ 43.88) รองลงมาน้อยกว่า 100,000,000 บาท (ร้อยละ 38.13) ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ดำเนินงานมากกว่า 20 ปี (ร้อยละ 55.40) รองลงมา 10-20 ปี (ร้อยละ 28.05) สำหรับจำนวนพนักงานพบว่าไม่น้อยกว่า 500 คน (ร้อยละ 68.35) รองลงมา 500-1,000 คน (ร้อยละ 22.30)

## 2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะจงจลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

ผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้	4.01	0.51	มาก
2. การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า	3.04	0.70	ปานกลาง
3. การสร้างความเฉพาะจงจลูกค้า	3.97	0.62	มาก
4. การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า	3.91	0.62	มาก
ภาพรวม	3.73	0.61	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.73) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ ( $\bar{X}$ =4.01) การสร้างความเฉพาะจงจลูกค้า ( $\bar{X}$ =3.97) และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ( $\bar{X}$ =3.91) และมี 1 ด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า ( $\bar{X}$ =3.04)

ตารางที่ 8 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการ  
สร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย

(n=139)

การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ ลูกค้ารับรู้	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ท่านเชื่อว่าผู้ดูแลและ ญาติมีความมั่นใจเสมอ ว่าจะได้รับการดูแล รักษาและการบริการ อย่างดีที่สุดจาก โรงพยาบาล	33 (23.74)	76 (54.68)	30 (21.58)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.02	0.67	มาก
2. ท่านเชื่อว่าผู้ป่วยและ ญาติมีความมั่นใจใน ความเชี่ยวชาญและ ความมีชื่อเสียงในการ รักษาโรคของแพทย์ เสมอ	29 (20.86)	84 (60.43)	26 (18.71)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.02	0.63	มาก
3. ผู้ป่วยและญาติ สามารถเข้าพบและ พูดคุยเพื่อขอ คำปรึกษาจากแพทย์ ผู้รักษาได้ตลอดเวลา	29 (20.86)	72 (51.80)	32 (23.02)	5 (3.60)	1 (0.72)	3.88	0.79	มาก
4. ผู้ป่วยและญาติจะ ได้รับการตอบกลับ ข้อเสนอแนะและ ข้อคิดเห็นตามที่ตน แนะนำในทุกกรณี	22 (15.83)	83 (59.71)	32 (23.02)	2 (1.44)	0 (0.00)	3.89	0.66	มาก

ตารางที่ 8 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย (ต่อ)

(n=139)

การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ ลูกค้ารับรู้	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
5. ผู้ป่วยจะได้รับการแก้ไข ในทุกกรณีที่อาจเกิด ข้อผิดพลาดจากการ บริการของโรงพยาบาล	43 (30.94)	84 (60.43)	12 (8.63)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.22	0.59	มาก
ภาพรวม						4.01	0.66	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.01$ ) เมื่อพิจารณารายด้านจากมากไปน้อย ดังนี้ โรงพยาบาลเชื่อมั่นว่าผู้ป่วยจะได้รับการแก้ไขในทุกกรณีที่อาจเกิดข้อผิดพลาดจากการบริการของโรงพยาบาล ( $\bar{X}=4.22$ ) โรงพยาบาลเชื่อว่าผู้ป่วยและญาติมีความมั่นใจในความเชี่ยวชาญและความมีชื่อเสียงในการรักษาโรคของแพทย์เสมอ ( $\bar{X}=4.02$ ) โรงพยาบาลเชื่อว่าผู้ดูแลและญาติมีความมั่นใจเสมอว่าจะได้รับการดูแลรักษาและการบริการอย่างดีที่สุดจากโรงพยาบาล ( $\bar{X}=4.02$ ) โรงพยาบาลเชื่อว่าผู้ป่วยและญาติจะได้รับการตอบกลับข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นตามที่ตนแนะนำในทุกกรณี ( $\bar{X}=3.89$ ) และโรงพยาบาลสามารถให้ผู้ป่วยและญาติสามารถเข้าพบและพูดคุยเพื่อขอคำปรึกษาจากแพทย์ผู้รักษาได้ตลอดเวลา ( $\bar{X}=3.88$ )

ตารางที่ 9 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการ  
อำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย

(n=139)

การอำนวยความสะดวก ให้แก่ลูกค้า	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. โรงพยาบาลจัดสิ่ง อำนวยความสะดวก ของห้องพัก อุปกรณ์สื่อสาร เครื่องมือเครื่องใช้ ให้แก่ผู้ป่วยอย่าง ครบถ้วน	28 (20.14)	82 (58.99)	28 (20.14)	1 (0.72)	0 (0.0)	3.98	0.65	มาก
2. โรงพยาบาลมี ประสิทธิภาพในการ จัดระบบการรักษา ความปลอดภัยและ การป้องกันอันตราย แก่ผู้ที่มารับบริการ	34 (24.46)	71 (51.08)	34 (24.46)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.00	0.70	มาก
3. โรงพยาบาลจัด สถานที่ในการจัดทำ วิชา ให้แก่ผู้ป่วย ต่างชาติที่เข้ามา รักษา	5 (3.60)	15 (10.79)	17 (12.23)	26 (18.71)	76 (54.68)	1.89	1.19	น้อย
4. โรงพยาบาลมีการส่ง ต่อผู้ป่วยไปยัง ต่างประเทศในกรณี ที่ผู้ป่วยร้องขอ	12 (8.63)	23 (16.55)	19 (13.67)	25 (17.99)	60 (43.17)	2.29	1.39	น้อย
ภาพรวม						3.04	0.98	ปาน กลาง

จากตารางที่ 9 พบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.04$ ) เมื่อพิจารณารายด้านจากมากไปน้อย ดังนี้ โรงพยาบาลมีประสิทธิภาพในการจัดระบบการรักษาความปลอดภัยและการป้องกันอันตรายแก่ผู้ที่มารับบริการ ( $\bar{X}=4.00$ ) โรงพยาบาลจัดสิ่งอำนวยความสะดวกของห้องพัก อุปกรณ์สื่อสาร เครื่องมือเครื่องใช้ ให้แก่ผู้ป่วยอย่างครบถ้วน ( $\bar{X}=3.98$ ) โรงพยาบาลมีการส่งต่อผู้ป่วยไปยังต่างประเทศในกรณีที่ผู้ป่วยร้องขอ ( $\bar{X}=2.29$ ) และโรงพยาบาลจัดสถานที่ในการจัดทำวีซ่า ให้แก่ผู้ป่วยต่างชาติที่เข้ามารักษา ( $\bar{X}=1.89$ )

ตารางที่ 10 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย

(n=139)

การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. โรงพยาบาลมุ่งเน้นการให้บริการที่เฉพาะเจาะจงตรงตามลักษณะและความต้องการของผู้ป่วยเฉพาะราย	20 (14.39)	66 (47.48)	42 (30.22)	9 (6.47)	2 (1.44)	3.66	0.85	มาก
2. โรงพยาบาลให้โอกาสในการเลือกรับการรักษาจากแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางตามที่ผู้ป่วยและญาติต้องการ	39 (28.06)	70 (50.36)	21 (15.11)	7 (5.04)	2 (1.44)	3.98	0.87	มาก



ตารางที่ 10 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการ  
สร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย (ต่อ)

(n=139)

การสร้างความ เฉพาะเจาะจงลูกค้า	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
3. โรงพยาบาลจัดหา เครื่องมือ และอุปกรณ์ พิเศษ ในการผ่าตัด หรือทำหัตถการให้แก่ ผู้ป่วยได้ตรงกับสภาวะ โรคและอาการ	31 (22.30)	67 (48.20)	30 (21.58)	4 (2.88)	7 (5.04)	3.79	0.98	มาก
4. โรงพยาบาลให้ ความสำคัญกับการ จัดเก็บและเปิดเผย ข้อมูลของผู้ป่วยแต่ละ รายอย่างเหมาะสม	71 (51.08)	60 (43.17)	8 (5.75)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.45	0.60	มาก
ภาพรวม						3.97	0.82	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความ  
เฉพาะเจาะจงลูกค้า พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X}=3.97$ ) เมื่อพิจารณารายด้านจากมากไปน้อย ดังนี้ โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับการจัดเก็บ  
และเปิดเผยข้อมูลของผู้ป่วยแต่ละรายอย่างเหมาะสม ( $\bar{X}=4.45$ ) โรงพยาบาลให้โอกาสในการเลือกรับ  
การรักษาจากแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางตามที่ผู้ป่วยและญาติต้องการ ( $\bar{X}=3.98$ ) โรงพยาบาล  
จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์พิเศษในการผ่าตัด หรือทำหัตถการให้แก่ผู้ป่วยได้ตรงกับสภาวะโรคและ  
อาการ ( $\bar{X}=3.79$ ) และโรงพยาบาลมุ่งเน้นการให้บริการที่เฉพาะเจาะจงตรงตามลักษณะและความ  
ต้องการของผู้ป่วยเฉพาะราย ( $\bar{X}=3.66$ )

ตารางที่ 11 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย

(n=139)

การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. โรงพยาบาลนำเสนอข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง และทันสมัยให้แก่ผู้รับบริการ	27 (19.42)	87 (62.59)	24 (17.27)	1 (0.72)	0 (0.0)	4.00	0.63	มาก
2. โรงพยาบาลสร้างช่องทางการสื่อสารหลายๆช่องทาง เพื่อสื่อสารข้อมูลให้แก่ผู้รับบริการ	33 (23.74)	69 (49.64)	35 (25.18)	2 (1.44)	0 (0.0)	3.95	0.74	มาก
3. โรงพยาบาลมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร	28 (20.14)	69 (49.64)	37 (26.62)	4 (2.88)	1 (0.72)	3.85	0.79	มาก
4. โรงพยาบาลมีการเชื่อมต่อข้อมูลที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอกหรือโรงพยาบาลอื่นๆ	19 (13.67)	61 (43.88)	51 (36.69)	6 (4.32)	2 (1.44)	3.64	0.82	มาก
5. โรงพยาบาลจัดสรรช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนและข้อเสนอแนะของลูกค้าไว้อย่างเหมาะสม	42 (30.22)	73 (52.52)	23 (16.55)	1 (0.72)	0 (0.0)	4.12	0.69	มาก
ภาพรวม						3.91	0.73	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการการสนับสนุนช่องทางสื่อสารให้แก่ลูกค้า พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.91$ ) เมื่อพิจารณารายด้านจากมากไปน้อย ดังนี้ โรงพยาบาลจัดสรรช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนและข้อเสนอแนะของลูกค้าไว้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X}=4.12$ ) โรงพยาบาลนำเสนอข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง และทันสมัยให้แก่ผู้รับบริการ ( $\bar{X}=4.00$ ) โรงพยาบาลสร้างช่องทางสื่อสารหลายๆช่องทาง เพื่อสื่อสารข้อมูลให้แก่ผู้รับบริการ ( $\bar{X}=3.95$ ) โรงพยาบาลมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร ( $\bar{X}=3.85$ ) โรงพยาบาลมีการเชื่อมต่อข้อมูลที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอก หรือโรงพยาบาลอื่นๆ ( $\bar{X}=3.64$ )

### 3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย

ประกอบด้วยความภักดีในตราสินค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ตารางที่ 12 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความภักดีในตราสินค้า

(n=139)

ความภักดีในตราสินค้า	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านมั่นใจว่าเมื่อลูกค้ามีปัญหาด้านสุขภาพจะนึกถึงและเลือกรับการรักษาในโรงพยาบาลของท่าน	13 (9.35)	90 (64.75)	35 (25.18)	1 (0.72)	0 (0.00)	3.82	0.58	มาก
2. ผู้ป่วยและญาติที่เคยมาใช้บริการมักจะแนะนำให้คนรู้จักมารับการรักษาพยาบาลที่โรงพยาบาลของท่านอย่างต่อเนื่อง	24 (17.27)	80 (57.55)	34 (24.46)	1 (0.72)	0 (0.0)	3.91	0.66	มาก

ตารางที่ 12 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความ  
ภักดีในตราสินค้า (ต่อ)

(n=139)

ความภักดีในตราสินค้า	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
3. ผู้ป่วยและญาติมักจะ กล่าวถึงโรงพยาบาล ของท่านในทางที่ดี เสมอ	20 (14.39)	72 (51.80)	45 (32.37)	2 (1.44)	0 (0.00)	3.77	0.74	มาก
4. ท่านเชื่อว่าผู้รับบริการ สามารถจดจำลักษณะ พิเศษของโรงพยาบาล ได้ดี	19 (13.67)	82 (58.99)	37 (26.62)	1 (0.72)	0 (0.0)	3.85	0.64	มาก
5. ท่านเชื่อว่าโรงพยาบาล ของท่านสามารถสร้าง ความเชื่อมั่นใน คุณภาพการ รักษาพยาบาลให้แก่ ผู้รับบริการได้ดี	26 (18.71)	81 (58.27)	31 (22.30)	1 (0.72)	0 (0.00)	3.94	0.68	มาก
ภาพรวม						3.85	0.66	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความ  
ภักดีในตราสินค้า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ( $\bar{X}$ =3.85) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย  
ดังนี้ โรงพยาบาลของท่านสามารถสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพการรักษาพยาบาลให้แก่ผู้รับบริการได้  
ดี ( $\bar{X}$ =3.94) ผู้ป่วยและญาติที่เคยมาใช้บริการมักจะแนะนำให้ผู้รู้จักมารับการรักษาพยาบาลที่  
โรงพยาบาลของท่านอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}$ =3.91) ผู้รับบริการสามารถจดจำลักษณะพิเศษของ  
โรงพยาบาลได้ดี ( $\bar{X}$ =3.85) โรงพยาบาลมั่นใจว่าเมื่อลูกค้ามีปัญหาด้านสุขภาพ จะนึกถึงและเลือกรับ  
การรักษาในโรงพยาบาลของท่าน ( $\bar{X}$ =3.82) และผู้ป่วยและญาติมักจะกล่าวถึงโรงพยาบาลของท่าน  
ในทางที่ดีเสมอ ( $\bar{X}$ =3.77)

ตารางที่ 13 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

(n=139)

ผลการดำเนินงาน ของธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. โรงพยาบาลของท่าน มีผู้ใช้บริการรายใหม่ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	16 (11.51)	69 (49.64)	52 (37.41)	2 (1.44)	0 (0.0)	3.71	0.68	มาก
2. โรงพยาบาลของท่าน มีผู้ใช้บริการรายใหม่ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	16 (11.51)	69 (49.64)	52 (37.41)	2 (1.44)	0 (0.0)	3.71	0.68	มาก
3. โรงพยาบาลของท่าน มีรายได้ตาม เป้าหมายที่วางไว้	15 (10.79)	59 (42.45)	57 (41.01)	7 (5.04)	1 (0.72)	3.57	0.77	มาก
4. โรงพยาบาลของท่าน มีส่วนแบ่งทาง การตลาดที่เพิ่มขึ้น	8 (5.76)	64 (46.04)	56 (40.29)	10 (7.19)	1 (0.72)	3.48	0.74	ปาน กลาง
5. โรงพยาบาลของท่าน ได้รับความน่าเชื่อถือ และมีภาพลักษณ์ที่ดี ต่อสังคม	27 (19.42)	75 (53.96)	36 (25.90)	1 (0.72)	0 (0.00)	3.92	0.69	มาก
ภาพรวม						3.67	0.72	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.67$ ) แต่เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 3 ข้อเมื่อเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ โรงพยาบาลของท่านได้รับความน่าเชื่อถือและมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคม ( $\bar{X}=3.92$ ) โรงพยาบาลของท่านมีผู้ใช้บริการรายใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}=3.71$ ) และโรงพยาบาลของท่านมีรายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ( $\bar{X}=3.57$ ) ส่วนอีก 1 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ โรงพยาบาลของท่านมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น ( $\bar{X}=3.48$ )

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความรุนแรงทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย  
 ตารางที่ 14 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
 ความรุนแรงทางการแข่งขัน

(n=139)

ความรุนแรงทางการ แข่งขัน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. โรงพยาบาลของท่าน มีคู่แข่งจำนวนมาก ทำให้ต้องมีการ วิเคราะห์สภาพการ แข่งขันอย่างต่อเนื่อง	24 (17.27)	66 (47.48)	43 (30.94)	4 (2.88)	2 (1.44)	3.76	0.82	มาก
2. การดำเนินธุรกิจ โรงพยาบาลใน ปัจจุบันมีการแข่งขัน สูงมาก ทำให้ต้อง ปรับตัวเป็นอย่างมาก ในการใช้กลยุทธ์ใน การดำเนินงาน	36 (25.90)	74 (53.24)	27 (19.42)	2 (1.44)	0 (0.0)	4.02	0.76	มาก
3. ท่านคิดว่าธุรกิจ โรงพยาบาลมีการ แข่งขันตลอดเวลา ทำให้ต้องมีการ ตอบสนองลูกค้า อย่างรวดเร็ว	48 (34.53)	71 (51.08)	18 (12.95)	1 (0.72)	1 (0.72)	4.17	0.73	มาก

ตารางที่ 14 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความรุนแรงทางการแข่งขัน (ต่อ)

(n=139)

ความรุนแรงทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
4. ผู้รับบริการมีการเปลี่ยนแปลงความต้องการตลอดเวลาทำให้โรงพยาบาลต้องปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	54 (38.85)	65 (46.76)	18 (12.95)	1 (0.72)	1 (0.72)	4.22	0.75	มาก
ภาพรวม						4.04	0.76	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความรุนแรงทางการแข่งขัน ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ( $\bar{X}$ =4.04) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้รับบริการมีการเปลี่ยนแปลงความต้องการตลอดเวลาทำให้โรงพยาบาลต้องปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}$ =4.22) ธุรกิจโรงพยาบาลมีการแข่งขันตลอดเวลา ทำให้ต้องมีการตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว ( $\bar{X}$ =4.17) การดำเนินธุรกิจโรงพยาบาลในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงมาก ทำให้ต้องปรับตัวเป็นอย่างมากในการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงาน ( $\bar{X}$ =4.02) โรงพยาบาลของท่านมีคู่แข่งจำนวนมากทำให้ต้องมีการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}$ =3.76)

#### 5. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย

ประกอบด้วยการพัฒนากระบวนการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ

ตารางที่ 15 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

(n=139)

การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. โรงพยาบาลของท่านสามารถบริหารจัดการงบประมาณให้แต่ละหน่วยงานอย่างเพียงพอ	7 (5.04)	86 (61.87)	42 (30.22)	4 (2.88)	0 (0.00)	3.69	0.61	มาก
2. โรงพยาบาลของท่านจัดสรรวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและทันสมัยเพียงพอต่อการใช้งาน	13 (9.35)	84 (60.43)	40 (28.78)	2 (1.44)	0 (0.00)	3.77	0.62	มาก
3. โรงพยาบาลของท่านจัดสรรบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับภาระงานในแต่ละด้าน	15 (10.79)	76 (54.68)	43 (30.94)	5 (3.60)	0 (0.00)	3.72	0.69	มาก
4. โรงพยาบาลของท่านมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า	25 (17.99)	72 (51.80)	38 (27.34)	4 (2.88)	0 (0.00)	3.84	0.71	มาก



ตารางที่ 15 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย (ต่อ)  
(n=139)

การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
5. ระบบการจัดซื้อ จัดจ้างของโรงพยาบาล มีความโปร่งใส และ ยุติธรรม	49 (35.25)	69 (49.64)	18 (12.95)	1 (0.72)	2 (1.44)	4.16	0.78	มาก
ภาพรวม						3.83	0.68	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรในภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X}=3.83$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ระบบการจัดซื้อจัดจ้างของโรงพยาบาลมีความโปร่งใสและยุติธรรม ( $\bar{X}=4.16$ ) โรงพยาบาลของท่านมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ( $\bar{X}=3.84$ ) โรงพยาบาลของท่านจัดสรรวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและทันสมัยเพียงพอต่อการใช้งาน ( $\bar{X}=3.77$ ) โรงพยาบาลของท่านจัดสรรบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับภาระงานในแต่ละด้าน ( $\bar{X}=3.72$ ) และโรงพยาบาลของท่านสามารถบริหารจัดการงบประมาณให้แต่ละหน่วยงานอย่างเพียงพอ ( $\bar{X}=3.69$ )

ตารางที่ 16 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

(n=139)

การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. โรงพยาบาลของท่านมีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญในการรักษาโรคเฉพาะทางที่ยากและซับซ้อน	25 (17.99)	44 (31.65)	45 (32.37)	20 (14.39)	5 (3.60)	3.46	1.05	ปานกลาง
2. เจ้าหน้าที่พยาบาลและบุคลากรของโรงพยาบาลได้รับการอบรมพิเศษ มีความเชี่ยวชาญและพร้อมในการดูแลผู้ป่วยด้วยความเอาใจใส่	18 (12.95)	81 (58.27)	33 (23.74)	7 (5.04)	0 (0.00)	3.79	0.72	มาก
3. โรงพยาบาลของท่านมีวิธีการรักษาโรคที่เฉพาะเจาะจงแตกต่างจากสถานพยาบาลอื่น	17 (12.23)	35 (25.18)	59 (42.45)	23 (16.55)	5 (3.60)	3.25	0.99	ปานกลาง
4. โรงพยาบาลของท่านมีเอกลักษณ์เฉพาะ ที่ทำให้ผู้ป่วยและญาติเชื่อมั่นไว้วางใจ และเลือกที่จะใช้บริการเสมอ	25 (17.99)	75 (53.96)	33 (23.74)	5 (3.60)	1 (0.72)	3.84	0.77	มาก

ตารางที่ 16 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย (ต่อ)

(n=139)

การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
5. โรงพยาบาลของท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการรับรองจากสถาบันคุณภาพต่างๆ	45 (32.37)	65 (46.76)	24 (17.27)	4 (2.88)	1 (0.72)	4.07	0.82	มาก
รวม						3.68	0.67	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันในภาพรวมระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.68) เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ในระดับมากเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงพยาบาลของท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการรับรองจากสถาบันคุณภาพต่างๆ ( $\bar{X}$ =4.07) โรงพยาบาลของท่านมีเอกลักษณ์เฉพาะที่ทำให้ผู้ป่วยและญาติเชื่อมั่นไว้วางใจ และเลือกที่จะใช้บริการเสมอ ( $\bar{X}$ =3.84) และเจ้าหน้าที่พยาบาลและบุคลากรของโรงพยาบาลได้รับการอบรมพิเศษ มีความเชี่ยวชาญ และพร้อมในการดูแลผู้ป่วยด้วยความเอาใจใส่ ( $X$ = 3.79) ส่วนระดับปานกลางเมื่อเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ โรงพยาบาลของท่านมีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญในการรักษาโรคเฉพาะทางที่ยากและซับซ้อน ( $\bar{X}$ =3.46) และโรงพยาบาลของท่านมีวิธีการรักษาโรคที่เฉพาะเจาะจงแตกต่างจากสถานพยาบาลอื่น ( $\bar{X}$ =3.25)

ตารางที่ 17 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย

(n=139)

ศักยภาพและ ความสามารถ ของผู้ประกอบการ	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ผู้บริหารของ โรงพยาบาลมี ประสบการณ์และ ความเชี่ยวชาญในการ ดำเนินธุรกิจให้ ประสบความสำเร็จได้ ด้วยดี	42 (30.22)	72 (51.80)	20 (14.39)	3 (2.16)	2 (1.44)	4.07	0.81	มาก
2. ผู้บริหารของ โรงพยาบาลมี ความสามารถในการ วิเคราะห์และปรับตัว ตามสถานการณ์ได้ อย่างรวดเร็ว	43 (30.94)	71 (51.08)	23 (16.55)	1 (0.72)	1 (0.72)	4.10	0.74	มาก
3. ผู้บริหารของ โรงพยาบาลมี ความสามารถในการ ตัดสินใจและกล้า เผชิญต่อความเสี่ยงที่ จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ	42 (30.22)	68 (48.92)	27 (19.42)	1 (0.72)	1 (0.72)	4.07	0.76	มาก

ตารางที่ 17 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย (ต่อ)

(n=139)

ศักยภาพและ ความสามารถ ของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
4. ผู้บริหารของ โรงพยาบาลให้ ความสำคัญกับ นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อ นำมาใช้ในการ ดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	31 (22.30)	71 (51.08)	32 (23.02)	4 (2.88)	1 (0.72)	3.91	0.79	มาก
5. ผู้บริหารของ โรงพยาบาลมีความ เชื่อมั่นในตนเองและ ผู้ร่วมทีม และให้ โอกาสในการแสดง ความคิดเห็นของผู้ ร่วมทีมเสมอ	38 (27.34)	79 (56.83)	17 (12.23)	3 (2.16)	2 (1.44)	4.06	0.78	มาก
6. ผู้บริหารของ โรงพยาบาลมี ความสามารถในการ บริหารงานเชิงรุก ทำ ให้เกิดโอกาสที่ติดต่อ หน่วยงานอย่าง ต่อเนื่อง	37 (26.62)	60 (43.17)	37 (26.62)	3 (2.16)	2 (1.44)	3.91	0.86	มาก
ภาพรวม						4.02	0.79	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X}=4.02$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารของโรงพยาบาลมีความสามารถในการ วิเคราะห์และปรับตัวตามสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว ( $\bar{X}=4.10$ ) ผู้บริหารของโรงพยาบาลมี ความสามารถในการตัดสินใจและกล้าเผชิญต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ ( $\bar{X}=4.07$ ) ผู้บริหาร ของโรงพยาบาลมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ด้วยดี ( $\bar{X}=4.07$ ) ผู้บริหารของโรงพยาบาลมีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้ร่วมทีมและให้โอกาสในการแสดงความคิด เห็นของผู้ร่วมทีมเสมอ ( $\bar{X}=4.06$ ) ผู้บริหารของโรงพยาบาลให้ความสำคัญกับนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำ มาใช้ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ( $\bar{X}=3.91$ ) ผู้บริหารของโรงพยาบาลมี ความสามารถในการบริหารงานเชิงรุก ทำให้เกิดโอกาสที่ดีต่อหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X}=3.91$ )



6. การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และความถดถอยแบบพหุคูณการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย

6.1 การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด

ตัวแปร	DERS	MCD	CCE	CVA	CC	CCS	CCSU	BL	BP	CI	FA	FS	CAP
$\bar{X}$	3.84	3.68	4.02	4.01	3.04	3.97	3.91	3.86	3.67	4.04	2.38	1.58	1.79
S.D.	0.50	0.68	0.69	0.51	0.70	0.62	0.63	0.56	0.60	0.67	0.75	0.55	0.72
DERS													
MCD	0.690***												
CCE	0.645***	0.698***											
CVA	0.623***	0.606***	0.580***										
CC	0.485***	0.528***	0.377***	0.443***									
CCS	0.603***	0.706***	0.600***	0.525***	0.578***								
CCSU	0.595***	0.631***	0.631***	0.548***	0.509***	0.669***							
BL	0.536***	0.562***	0.487***	0.688***	0.396***	0.495***	0.532***						
BP	0.600***	0.565***	0.521***	0.549***	0.481***	0.596***	0.595***	0.715***					
CI	0.397***	0.454***	0.467***	0.373***	0.201**	0.470***	0.560***	0.322***	0.412***				
FA	0.007	-0.037	0.001	0.016	-0.064	-0.015	-0.093	-0.078	0.009	-0.032			
FS	0.157	0.301***	0.191**	0.020	0.072	0.183**	0.281***	0.034	0.167**	0.248***	0.270***		
CAP	0.223***	0.403***	0.308***	0.186**	0.249***	0.249**	0.296***	0.156	0.207**	0.264***	0.032	0.422***	

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 18 พบว่า การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0.201–0.715 ซึ่งค่าไม่เกิน 0.80 (Cooper and Schindler, 2006) นอกจากนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาร่วมกับค่า Variance Inflation Factor (VIF) เพื่อทดสอบ Multicollinearity พบว่า ค่า VIF ตัวแปรอิสระอยู่ระหว่าง 1.324–2.734 ซึ่งค่าน้อยกว่า 10 ดังนั้น ตัวแปรอิสระจึงไม่มีความสัมพันธ์กัน (Lee, Lee and Lee, 2000)

6.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านต่างๆ กับความภักดีในตราสินค้า

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านต่างๆ กับความภักดีในตราสินค้า

ตัวแปร	CVA	CC	CCS	CCSU	BL	CI	FA	FS	CAP
$\bar{X}$	4.01	3.04	3.97	3.91	3.86	4.04	2.38	1.58	1.79
SD	0.51	0.70	0.62	0.63	0.56	0.67	0.75	0.55	0.72
CVA									
CC	0.443***								
CCS	0.525***	0.578***							
CCSU	0.548***	0.509***	0.669***						
BL	0.688***	0.396***	0.495***	0.532***					
CI	0.373***	0.201**	0.470***	0.560***	0.322***				
FA	0.016	-0.064	-0.015	-0.093	-0.078	-0.032			
FS	0.020	0.072	0.183**	0.281***	0.034	0.248***	0.270***		
CAP	0.186**	0.249***	0.249**	0.296***	0.156	0.264***	0.032	0.422***	

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 19 พบว่าเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละตัวพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ (CVA) การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า (CC) การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า (CCS) และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่



ลูกค้า (CCSU) กับความภักดีในตราสินค้า อยู่ระหว่าง 0.396 - 0.688 ( $r=0.688$ ,  $p<0.01$ ,  $r=0.396$ ,  $p<0.01$ ,  $r=0.495$ ,  $p<0.01$ ,  $r=0.532$ ,  $p<0.01$ )

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความรุนแรงทางการแข่งขัน(CI) มีความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงให้แก่ลูกค้า การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า กับความภักดีในตราสินค้า อยู่ระหว่าง 0.201-0.560 ( $r=0.373$ ,  $p<0.01$ ,  $r=0.201$ ,  $p<0.05$ ,  $r=0.470$ ,  $p<0.01$ ,  $r=0.560$ ,  $p<0.01$ ,  $r=0.322$ ,  $p<0.01$ )

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านต่างๆกับความภักดีในตราสินค้า และผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	
	BL	BL
CVA	0.597*** (0.086)	0.600*** (0.086)
CC	0.012 (0.063)	0.008 (0.064)
CCS	0.088 (0.082)	0.093 (0.084)
CCSU	0.151* (0.084)	0.160* (0.089)
CI		-0.021 (0.065)
CVA*CI		0.730*** (0.075)
CC*CI		0.272*** (0.064)
CCS*CI		0.402*** (0.078)
CCSU*CI		0.486*** (0.074)

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านต่างๆ กับความภักดีในตราสินค้า และผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	
	BL	BL
FA	-0.047 (0.049)	-0.047 (0.049)
FS	-0.022 (0.076)	-0.020 (0.077)
CAP	-0.007 (0.055)	-0.006 (0.055)
Adjusted R <sup>2</sup>	0.492	0.488
Maximum VIF	2.312	2.577

จากตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า กับความภักดีในตราสินค้า เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1-4

ผลการวิเคราะห์พบว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $\beta = 0.597$ ,  $p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 ในขณะที่การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าไม่ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า ( $\beta = 0.012$ ,  $p > 0.10$ ) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2 การวิเคราะห์ในลำดับต่อมาพบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าไม่ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า ( $\beta = 0.088$ ,  $p > 0.10$ ) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 3 และลำดับสุดท้ายพบว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ( $\beta = 0.151$ ,  $p < 0.1$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 4

จากตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้ากับ ความภักดีในตราสินค้าเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 5 ก-ง

ผลการวิเคราะห์พบว่าความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ และความภักดีในตราสินค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $\beta=0.730$ ,  $p < 0.01$ ) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5ก สำหรับการวิเคราะห์ในลำดับต่อมาพบว่าความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $\beta=0.272$ ,  $p < 0.01$ ) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5ข ในขณะที่ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าและความภักดีในตราสินค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $\beta= 0.402$ ,  $p < 0.01$ ) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5ค ในลำดับสุดท้ายความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $\beta=0.486$ ,  $p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 5ง

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ตัวแปร	BL	BP	FA	FS	CAP
$\bar{X}$	3.86	3.67	2.38	1.58	1.79
S.D.	0.56	0.60	0.75	0.55	0.72
BL					
BP	0.715***				
FA	-0.078	0.009			
FS	0.34	0.167**	0.270***		
CAP	0.156	0.207**	0.032	0.422***	

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 21 พบว่าเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ( $r= 0.715$ ,  $p < 0.01$ )

ตารางที่ 22 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
	BP
BL	0.745*** (0.063)
FA	0.025 (0.049)
FS	0.124* (0.074)
CAP	0.041 (0.055)
Adjusted R2	0.520
Maximum VIF	1.324

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

จากตารางที่ 22 พบว่าการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 6

ผลการวิเคราะห์พบว่าความภักดีในตราสินค้าส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $\beta=0.745$ ,  $p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 6 และจากผลการวิเคราะห์ความถดถอยของความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจดังกล่าวข้างต้นค้นพบเพิ่มเติมว่า ตัวแปรควบคุมคือจำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาล (FS) ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ( $\beta=0.124$ ,  $p < 0.1$ ) หมายความว่าโรงพยาบาลที่มีจำนวนเตียงในการให้บริการมากจะมีผลการดำเนินงานของธุรกิจเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านต่างๆ

ตัวแปร	DER	MCD	CCE	CVA	CC	CCS	CCSU	FA	FS	CAP
$\bar{X}$	3.84	3.68	4.02	4.01	3.04	3.97	3.91	2.38	1.58	1.79
S.D.	0.50	0.68	0.69	0.51	0.70	0.62	0.63	0.75	0.55	0.72
DER										
MCD	0.690***									
CCE	0.645***	0.698***								
CVA	0.623***	0.606***	0.580***							
CC	0.485***	0.528***	0.377***	0.443***						
CCS	0.603***	0.706***	0.600***	0.525***	0.578***					
CCSU	0.595***	0.631***	0.631***	0.548***	0.509***	0.669***				
FA	0.007	-0.037	0.001	0.016	-0.064	-0.015	-0.093			
FS	0.157	0.301***	0.191**	0.020	0.072	0.183**	0.281***	0.270***		
CAP	0.223***	0.403***	0.308***	0.186**	0.249***	0.249**	0.296***	0.032	0.422***	

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 23 พบว่าเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร (DERS) การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (MCD) ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ (CCE) กับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ อยู่ระหว่าง 0.580-0.623 ( $r = 0.623, p < 0.01, r = 0.606, p < 0.01, r = 0.580, p < 0.01$ ) ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า อยู่ระหว่าง 0.377-0.528 ( $r = 0.485, p < 0.01, r = 0.528, p < 0.01, r = 0.377, p < 0.01$ ) ด้านการสร้างความเฉพาเจาะจงลูกค้า อยู่ระหว่าง 0.600-0.706 ( $r = 0.603, p < 0.01, r = 0.706, p < 0.01, r = 0.600, p < 0.01$ ) และด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า อยู่ระหว่าง 0.595-0.631 ( $r = 0.595, p < 0.01, r = 0.631, p < 0.01, r = 0.631, p < 0.01$ )

ตารางที่ 24 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ กับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านต่างๆ

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม			
	CVA	CC	CCS	CCSU
DERS	0.317*** (0.093)	0.352** (0.147)	0.205* (0.107)	0.290*** (0.110)
MCD	0.235*** (0.078)	-0.416*** (0.123)	0.456*** (0.089)	0.180* (0.092)
CCE	0.146** (0.068)	-0.073 (0.108)	0.141* (0.079)	0.279*** (0.081)
FA	0.051 (0.045)	-0.024 (0.070)	0.005 (0.051)	-0.107** (0.053)
FS	-0.173** (0.068)	-0.130 (0.108)	-0.011 (0.079)	0.176** (0.081)
CAP	0.008 (0.052)	0.076 (0.082)	-0.033 (0.060)	0.014 (0.061)
Adjusted R2	0.471	0.289	0.516	0.496
Maximum VIF	2.734	2.734	2.734	2.734

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

จากตารางที่ 24 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ กับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านต่าง ๆ เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 7ก-7ง สมมติฐานที่ 8ก-8ง และสมมติฐานที่ 9ก-9ง

ผลการวิเคราะห์พบว่า การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $\beta=0.317$ ,  $p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 7ก ในขณะที่การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $\beta=0.352$ ,  $p < 0.05$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 7ข

ถัดมาพบว่าการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ( $\beta=0.205$ ,  $p < 0.1$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 7ค และสุดท้ายพบว่าการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $\beta=0.290$ ,  $p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 7ง

การวิเคราะห์ในลำดับถัดมาพบว่าการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $\beta=0.146$ ,  $p < 0.05$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 8ก ถัดมาพบว่าการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $\beta=0.416$ ,  $p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 8ข ต่อมาพบว่าการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการสร้างมูลค่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $\beta=0.456$ ,  $p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 8ค และสุดท้ายพบว่าการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10 ( $\beta=0.180$ ,  $p < 0.10$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 8ง

ลำดับสุดท้ายพบว่าศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $\beta=0.146$ ,  $p < 0.05$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 9ก ถัดมาพบว่าศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า ( $\beta= -0.073$ ,  $p > 0.10$ ) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 9ข แต่พบว่าศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10 ( $\beta=0.141$ ,  $p < 0.10$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 9ค และพบว่าศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $\beta=0.279$ ,  $p < 0.01$ ) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 9ง

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

จากวัตถุประสงค์หลักของการวิจัยเพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมกับผู้บริหารและผู้จัดการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ กับโรงพยาบาลที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาระดับสากลจากสถาบัน JCI (Joint Commission International) จำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วย โรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์ โรงพยาบาลกรุงเทพ และโรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จำนวนทั้งหมด 5 คน ทำให้ผู้วิจัยค้นพบข้อมูลตามวัตถุประสงค์เรื่องความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย มีรายละเอียดดังนี้

### 1. ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับการประยุกต์ใช้ในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์นับเป็นแนวคิดหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย เนื่องจากธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนให้ความสำคัญกับการบริการ โดยมีความเห็นว่าการนำแนวคิดการบริการลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ในธุรกิจเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้กระบวนการรักษาพยาบาลสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทุกมิติ เกิดความรวดเร็วในการให้บริการส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า เกิดความน่าเชื่อถือและมีภาพลักษณ์ที่ดีในการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ยังส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกรักและศรัทธาจนกลับมาใช้บริการซ้ำ และบอกต่อให้กับคนอื่นๆ จนเกิดลูกค้าใหม่ตลอดเวลา พร้อมทั้งเป็นการส่งเสริมให้เกิดผลการดำเนินงานของธุรกิจที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ขณะเดียวกันองค์กรต้องมีการสนับสนุนให้พนักงานทุกคนเรียนรู้ด้วยการอบรมก่อนเข้าทำงาน สัมมนาเพิ่มพูนความรู้ด้านการบริการอยู่ตลอดเวลาเพื่อสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า โดยองค์กรต้องมุ่งเน้นให้พนักงานทุกคนเรียนรู้ถึงวิธีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับลูกค้า เรียนรู้ถึงความต้องการของลูกค้าตลอดเวลา พร้อมทั้งต้องมีการเตรียมความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอและสามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

พนักงานของโรงพยาบาลทุกคนเมื่อเข้ามาต้องผ่านการอบรมก่อนเริ่มทำงานเพื่อให้ทุกคนรู้ถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล เพื่อให้ทุกคนทราบว่าต้องปฏิบัติตัวอย่างไรเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร (สมหญิง นามสมมติ, 2559)



เราเป็นโรงพยาบาลเอกชน เรื่องการบริการต้องให้ความสำคัญควบคู่กับการรักษา เพราะลูกค้าเราส่วนใหญ่คาดหวังว่ามาที่เราต้องไม่เหมือนกับไปโรงพยาบาลรัฐบาล เราจึงต้องเน้นเรื่องการบริการอย่างมาก” (สมศรี นามสมมติ, 2559)

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นเรื่องที่จำเป็นอยู่แล้วสำหรับธุรกิจบริการ ยิ่งโดยเฉพาะธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน คนไข้เข้ามาแล้วต้องคาดหวังว่าต้องเป็นได้รับการบริการที่เป็นเลิศ ยิ่งถ้าเราเป็นอันดับต้นๆของประเทศเขาจะคาดหวังมากเพราะต้องจ่ายเยอะ เมื่อจ่ายเยอะก็ต้องได้รับการบริการที่ดี (สมพร นามสมมติ, 2559)

ผู้ป่วยที่มาส่วนใหญ่ก็มาเพราะชื่อเสียงแพทย์ ถ้าแพทย์รักษาแล้วหายก็ยิ่งทำให้เขารู้สึกดี รู้สึกพอใจจะมาตลอด แต่ถ้าแพทย์เราเก่งขนาดไหนแต่บริการไม่ดี ผู้ป่วยส่วนใหญ่จะไม่พอใจแล้วจะไม่กลับมาอีก บางคนเขียนร้องเรียนหรือลงสื่อออนไลน์ (สมชาย นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจัดอยู่ในกลุ่มธุรกิจที่ต้องเน้นการบริการเพื่อมุ่งสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกค้าและองค์กร และต้องเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ เกิดความประทับใจ จนกลับมาใช้บริการซ้ำ ดังนั้นการบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นแนวคิดที่ต้องเน้นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกค้า การบริการและองค์กร เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจและองค์กรสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างยั่งยืน ขณะเดียวกันเมื่อจำนวนลูกค้าที่มากขึ้นส่งผลให้ธุรกิจเกิดการขยายกิจการและผลประกอบการที่สูงขึ้น

## 2. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย พบว่า การให้ความหมายของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยที่เกิดขึ้นมีทัศนะที่คล้ายคลึงกันกับความหมายที่ผู้วิจัยศึกษาตามแนวคิดและงานวิจัยของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ทั้งนี้ บางความหมายเกิดขึ้นตามวิถี แนวคิด วิธีการดำเนินงานของแต่ละกิจการที่ถูกกำหนดขึ้นโดยเฉพาะ ในที่นี้การให้ความหมาย การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน 4 ด้าน คือ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ดังนี้

2.1 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้พบว่า โรงพยาบาลเอกชนให้ความสำคัญกับการบริการเป็นอย่างสูง เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่ที่เข้ามาใช้บริการต้องการการรักษาที่มีคุณภาพและรวดเร็ว การทำให้ลูกค้าได้รับบริการที่เหนือความต้องการและเหนือสิ่งที่คาดหวังเป็นการสร้างความรู้สึกดีและสิ่งๆที่เรียกว่ามูลค่าเพิ่มทางการบริการ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้าจึงเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ

สินค้าหรือบริการนับเป็นวิธีหนึ่งขององค์กรที่จะสร้างความรู้สึที่ดีและความประทับใจในบริการที่ลูกค้าได้รับ การสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริการจึงต้องอาศัยความรู้ของบุคลากรในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อให้การบริการตรงตามความต้องการ โดยต้องใส่ใจในความต้องการ ความรู้สึก และการรับรู้ที่ลูกค้ารู้สึก เพื่อให้การบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การสร้างมูลค่าให้กับบริการในแต่ละขั้นตอนจึงเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรในการตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ โดยองค์กรต้องสร้างความรู้สึที่ดีให้แก่ลูกค้ารวมทั้งการสร้างมูลค่าเพิ่มในสินค้าหรือบริการตั้งแต่ผู้ป่วยเข้ามาในโรงพยาบาล กลับบ้าน จนกระทั่งกลับมาติดตามการรักษา ดังนั้นเพื่อให้ลูกค้าได้รับการบริการที่เป็นเลิศและตรงตามความต้องการ องค์กรต้องมีแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานของบุคลากรรวมทั้งต้องให้พนักงานทุกคนรู้จักการสร้างโอกาสให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการบริการ จนรู้สึกเกินความคาดหวังที่ตั้งไว้ สิ่งเหล่านี้ทำให้ธุรกิจเกิดการพัฒนามาไปสู่ความแตกต่างของการดำเนินธุรกิจขององค์กร ผู้บริหารนำความต้องการที่เหนือความคาดหวังของลูกค้ามาวางแนวทางในการพัฒนาให้บริการเกิดมูลค่าเพิ่มสูงสุดจนลูกค้าเกิดความพึงพอใจ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สำคัญที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

บางครั้งเราจะคำนึงแต่คนที่มาใช้บริการในโรงพยาบาลแต่เราอย่าลืมว่าคนที่อยู่ข้างๆหรือรอบโรงพยาบาลก็ถือว่าเป็นลูกค้าเราด้วย ดังนั้นเราจึงต้องให้ความสำคัญกับคนกลุ่มนี้ ซึ่งเมื่อเราให้ความสำคัญหรือให้คุณค่ากับพวกเขา พวกเขาจะรู้สึกดีกับเราเมื่อเราต้องการความช่วยเหลือเขาจะเข้าร่วมกิจกรรมกับเราเสมอ (สมศรี นามสมมติ, 2559)

เนื่องจากเวลาลูกค้ามารับบริการจะมีความคาดหวังว่าต้องหายกลับบ้าน บางครั้งจะไม่สนใจสิ่งแวดล้อมต่างๆ เมื่อมีคนสนใจและใส่ใจในสิ่งเล็กๆน้อยๆที่คาดไม่ถึงลูกค้าจะรู้สึกประทับใจ (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

องค์กรจะมีการประชุมร่วมกันของระดับผู้บริหารและผู้จัดการของหน่วยงานต่างๆ ซึ่งการประชุมนี้เรียกว่า Morning Brief โดยจะประชุมกันในตอนเช้าของทุกวันทำการประมาณ 30 นาที เพื่อเป็นการแชร์ปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้น และนำเสนอเหตุการณ์ความประทับใจที่เกิดขึ้นว่าเกิดขึ้นที่หน่วยงานไหน และใครได้รับความชื่นชม เพื่อเป็นการสะท้อนให้กับพนักงานและหน่วยงานที่ได้รับการชื่นชมรู้สึกดี เพราะสิ่งเหล่านี้ล้วนมาจากความตั้งใจในการทำงานโดยทุกคนไม่รู้ว่าได้เพิ่มมูลค่าในการบริการเข้าไปจนลูกค้ารู้สึกประทับใจจนเขียนชื่นชม (สมพร นามสมมติ, 2559)

กระบวนการในการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้ารับรู้มันจะเกิดขึ้นตั้งแต่ลูกค้าเดินเข้ามา จนถึงกลับบ้าน บางครั้งแม้เราจะให้บริการที่ไม่ตรงตามความต้องการลูกค้าจะมีการสะท้อนกลับมา เราจะติดต่อกลับไปหาลูกค้าเสมอ หรือบางครั้งเราจะมอบของที่ระลึกให้ลูกค้าเพื่อเป็นคำขอบคุณในการเสนอแนะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ให้กับเรา (สมทรง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้เป็นส่วนหนึ่งที่ลูกค้าจะได้รับจากการบริการโดยที่ไม่มีการวางแผนไว้ แต่จะมาจากจิตใจของพนักงานในการบ่มเพาะและการฝึกอบรมให้รู้จักวิเคราะห์ความต้องการ ความรู้สึก และให้บริการอย่างเข้าอกเข้าใจ ก็จะทำให้การบริการสามารถตอบสนองต่อลูกค้าได้เหนือความต้องการที่คาดหวัง

2.2 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความช่วยเหลือลูกค้าตลอดเวลาตั้งแต่เริ่มต้นเข้ามาใช้บริการรักษาจนกระทั่งกลับบ้าน โดยส่วนใหญ่องค์กรจะเน้นการอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องไปกับการบริการ เช่น การอำนวยความสะดวกเรื่องการลงทะเบียน การเคลื่อนย้าย การติดต่อสอบถามข้อมูล และการขอข้อมูลต่างๆ รวมทั้งการอำนวยความสะดวกแบบพิเศษสำหรับผู้ป่วยชาวต่างชาติ เช่น การบริการล่าม การแปลภาษา การทำหนังสือเดินทาง และการบริการส่งผู้ป่วยไปยังต่างประเทศ เป็นต้น ซึ่งบางอย่างถือเป็นการบริการขั้นพื้นฐานที่ทุกองค์กรปฏิบัติ แต่บางองค์กรมองหาช่องทางที่แตกต่างและมุ่งเน้นให้เหนือคู่แข่งเพื่อผลประโยชน์ที่ตรงตามเป้าหมายขององค์กร การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าขณะเข้ามาใช้บริการจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ป่วยจนอยากกลับมาใช้บริการซ้ำยังส่งผลต่อความพึงพอใจในการบริการและกลับมาใช้บริการซ้ำ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

เวลาที่เราช่วยลูกค้าให้ได้รับความสะดวกในด้านต่างๆ ลูกค้ามักจะรู้สึกพอใจ และกล่าวชื่นชมกับพนักงานทุกครั้ง (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

เวลามีลูกค้าซึ่งเป็นชาวต่างชาติเข้ามาใช้บริการเราต้องอำนวยความสะดวกให้แก่เขาอย่างเต็มที่ เพราะถือว่าเขาต้องการความช่วยเหลือยิ่งในด้านภาษา องค์กรจึงต้องเตรียมความพร้อมของพนักงานในเรื่องภาษา ยิ่งถ้าใครมีความสามารถพิเศษด้านภาษาต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นภาษาอะไร เช่น อังกฤษ จีน ญี่ปุ่น ก็จะได้ค่าตอบแทนพิเศษเพิ่มขึ้น (สมศรี นามสมมติ, 2559)

บางครั้งบุคลากรของโรงพยาบาลเราก็ไม่เพียงพอในการบริการเท่าใดนัก แต่เราในฐานะผู้บริหารก็ต้องแก้ปัญหาให้คนเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการให้แก่ลูกค้า เราเป็นธุรกิจบริการดังนั้นความสะดวกสบายที่ลูกค้าได้รับเป็นส่วนสำคัญในการสะท้อนประสิทธิภาพขององค์กร (สมชาย นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในธุรกิจบริการ เพราะลูกค้าส่วนใหญ่ที่เปลี่ยนมาใช้บริการในโรงพยาบาลเอกชนเพราะต้องการความสะดวกและความรวดเร็ว ถ้าองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านความสะดวกในการบริการ จะทำให้ลูกค้ารู้สึกพอใจและเลือกมาใช้บริการมากยิ่งขึ้น

2.3 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าพบว่า ลูกค้าทุกคนที่เข้ามาใช้บริการในโรงพยาบาลจำเป็นต้องได้รับการดูแลและการรักษาที่เหมาะสมกับโรคหรืออาการที่เป็น ดังนั้นลูกค้าทุกคนต้องได้รับการดูแลที่เฉพาะเจาะจงกับโรคหรืออาการที่ปรากฏ พร้อมทั้งความต้องการในด้านอื่นๆที่แตกต่างกัน การสร้างความเฉพาะในการบริการให้แก่ลูกค้าแต่ละรายจึงเป็นเรื่องสำคัญต่อธุรกิจโรงพยาบาลเป็นอย่างยิ่ง ประกอบกับการให้บริการและการดูแลรักษาจะต้องมีความสอดคล้องกันระหว่างแผนการรักษาของแพทย์และความต้องการของผู้ป่วย โดยเฉพาะแพทย์ที่ให้การรักษา พยาบาลที่ดูแล อาหารที่รับประทาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในโรงพยาบาลเอกชน ดังนั้นถ้าองค์กรสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละรายโดยเฉพาะการสร้างความเฉพาะเจาะจงให้กับลูกค้าเพื่อให้บริการที่เหมาะสมจะเป็นวิธีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

เวลาผู้ป่วยเข้ามาสิ่งแรกที่คาดหวังคือต้องการเจอแพทย์ที่ให้การรักษาตรงกับอาการที่เป็น ถ้าได้เจอและรักษาหายได้ก็จะรู้สึกพอใจ (สมพร นามสมมติ, 2559)

แพทย์และพยาบาลที่นี่จะเน้นให้เวลากับผู้ป่วย ยิ่งถ้าคนใดมีความต้องการพิเศษๆเราจะจำไว้เพื่อครั้งต่อไปที่เขาจะมาจะได้ไม่ต้องสอบถามให้เสียเวลา เขาจะรู้สึกดีกับเรา มาก (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

เราจะสอบถามอาการที่ผู้ป่วยเป็นเพื่อจัดเตรียมอุปกรณ์และการดูแลที่เหมาะสม โดยเฉพาะเครื่องมือต่างๆเราต้องเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ เพราะปัจจุบันผู้ป่วยมักจะมาด้วยอาการที่ไม่ตรงไปตรงมาทำให้เราต้องใช้เครื่องมือพิเศษๆให้เหมาะสมกับผู้ป่วยแต่ละราย (ชาย นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าเป็นหนึ่งในวิธีที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจขณะเข้ามาใช้บริการ โดยเฉพาะธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนที่เน้นให้การรักษากับผู้ป่วยแต่ละรายโดยขึ้นกับอาการที่ผู้ป่วยเป็น แผนการรักษา แพทย์ที่รักษา เครื่องมือที่ใช้ในการวินิจฉัย และบุคลากรที่ต้องให้การดูแลขณะอยู่โรงพยาบาล สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นสิ่งที่แตกต่างกันในผู้ป่วยแต่ละราย ดังนั้นแนวทางการสร้างธุรกิจบริการสุขภาพให้มีความเป็นเลิศและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่ ต้องสรรหาวิธีในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันให้องค์กรเกิดความได้เปรียบโดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างความเฉพาะเจาะจงในการให้บริการแก่ลูกค้า

2.4 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้กับลูกค้าพบว่า ปัจจุบันการสื่อสารมีความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะธุรกิจบริการที่เน้นการบริการและการให้ข้อมูลแก่ลูกค้าในการเลือกซื้อบริการที่ต้องการ การได้มาซึ่งข้อมูลจึงมีส่วนสำคัญต่อการประกอบธุรกิจโดยเฉพาะธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน เนื่องจากการเลือกใช้บริการในแต่ละ

โรงพยาบาลของลูกค้านอกจากมุ่งเน้นที่การรักษาและบริการแล้ว ยังมุ่งเน้นถึงการเข้าถึงข้อมูลของบริการ โดยเฉพาะข้อมูลที่ต้องมีความถูกต้อง สามารถเข้าถึงได้ง่ายและรวดเร็ว องค์กรจึงจำเป็นต้องจัดหาช่องทางในการสื่อสารข่าวสารหรือข้อมูลต่างๆ ให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้า เช่น การสื่อสารผ่านโทรศัพท์ วิทยุ อินเทอร์เน็ต หรือโทรศัพท์ เป็นต้น ขณะเดียวกันองค์กรต้องมีช่องทางในการรับข้อมูลสะท้อนกลับจากลูกค้าร่วมด้วย เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับประเด็นนี้ว่า

ปัจจุบันเวลาผู้ป่วยเข้ามาโรงพยาบาลเขามักจะหาข้อมูลเกี่ยวกับโรคหรืออาการที่เขาเป็นมาก่อนเสมอ ทำให้เราต้องเน้นเกี่ยวกับวิธีการให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้ป่วย เพราะส่วนใหญ่บุคลากรทางการแพทย์ของเราให้ข้อมูลน้อยจนบางครั้งทำให้ผู้ป่วยหรือญาติได้รับไม่ครบถ้วน (สมชาย นามสมมติ, 2559)

โรงพยาบาลเรามีช่องทางหลายช่องทางในการสื่อสารข้อมูลกับผู้ป่วย ตั้งแต่โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต เฟสบุ๊ก หรืออีเมล ซึ่งผู้ป่วยหรือญาติสามารถติดต่อเข้ามาได้ตลอดเวลา ขณะเดียวกันเราจะมีเบอร์พิเศษไว้สำหรับการติดต่อในกรณีฉุกเฉินแยกออกมา เพื่อความสะดวกของลูกค้า (สมพร นามสมมติ, 2559)

ถ้าผู้ป่วยหรือญาติไม่พึงพอใจ เรามีช่องทางให้ลูกค้าได้แสดงความคิดเห็นหรือร้องเรียนเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ โดยเราจะวางกล่องแสดงความคิดเห็นไว้ในทุกๆ หน่วยงานในโรงพยาบาลเพื่อให้ลูกค้าของเราสามารถร้องเรียนหรือแนะนำการบริการ เราจะได้นำมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป (สมทรง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การสนับสนุนช่องทางในการสื่อสารให้แก่ลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งในการเลือกใช้บริการของลูกค้า เพราะปัจจุบันข้อมูลขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการเลือกเข้ารับบริการ องค์กรจึงต้องหาช่องทางในการสื่อสารจุดเด่นขององค์กรให้ลูกค้ารับรู้ ซึ่งส่วนใหญ่จะสื่อสารและประชาสัมพันธ์ผ่านหรือหรือระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เช่น โทรศัพท์ วิทยุ เว็บไซต์ เฟสบุ๊ก เป็นต้น ขณะเดียวกันทุกองค์กรต้องจัดสรรช่องทางให้กับลูกค้าในการรับเรื่องร้องเรียนต่างๆ ของลูกค้าร่วมด้วย เพื่อนำข้อเสนอแนะหรือข้อติชมมาพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริการให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งปัจจุบันทุกองค์กรต้องเตรียมบุคลากรที่มีความสามารถในการพูดคุยและการรับเรื่องร้องเรียนของลูกค้าด้วย เพื่อไม่ให้ลูกค้ารู้สึกไม่พึงพอใจจนไม่อยากจะกลับมาใช้บริการอีก

### 3. ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อความภักดีในตราสินค้า

3.1 ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า พบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า เนื่องจาก ธุรกิจบริการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการบริการเป็นอย่างสูงโดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจ

บริการที่ต้องให้บริการทางด้านสุขภาพ เนื่องจากผู้ป่วยส่วนใหญ่ที่เข้ามาใช้บริการต้องการหายจากโรคที่เป็น ต้องการแพทย์และพยาบาลที่สามารถให้การรักษาและการดูแลที่เชี่ยวชาญและต้องการความสะดวกในด้านต่างๆขณะเข้าไปรับบริการ เนื่องจากผู้ป่วยบางรายมีความเจ็บป่วยทางด้านร่างกายหรือจิตใจ ต้องการบุคลากรที่เชี่ยวชาญในการดูแล ทำให้เกิดความคาดหวังในการรักษาและบริการที่ได้รับ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้จึงเป็นวิธีหนึ่งในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของแต่ละองค์กร เพราะปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมักจะมีรูปแบบการให้บริการที่คล้ายกัน เช่น ราคา ความสะดวกสบาย แพทย์ผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น แต่กลับพบว่าลูกค้าเข้ามาใช้บริการน้อยทำให้ธุรกิจเกิดขาดทุนจนไม่สามารถประกอบธุรกิจต่อไปได้ เพราะหลายองค์กรมุ่งสร้างแต่วัตถุแต่ขาดการสร้างคุณค่าความรู้สึกด้านจิตใจ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้าจึงเป็นการสร้างความแตกต่างของแต่ละองค์กรที่ต้องสกัดความต้องการของลูกค้าและตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างเหนือความคาดหมาย ประกอบกับปัจจุบันความต้องการของลูกค้ามีความหลากหลาย ความรู้สึกของพนักงานในการให้บริการจึงเป็นสิ่งสำคัญในการดึงดูดลูกค้า ขณะเดียวกันการทำให้ลูกค้ารู้สึกประหลาดใจหรือรู้สึกพึงพอใจขณะรับบริการส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกดีจนอยากกลับมาใช้บริการซ้ำหรือมีการบอกต่อให้กับคนรู้จักเพื่อมาใช้บริการ เพราะการสร้างมูลค่าเพิ่มหรือคุณค่าไม่ว่าจะเป็นในด้านการบริการสินค้า หรือคุณค่าทางจิตใจจะเป็นแนวทางที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนให้เกิดความยั่งยืน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

ลูกค้าของเราที่เข้ามาใช้บริการมีความต้องการที่หลากหลายมาก ยิ่งถ้าเป็นลูกค้าเก่า มักจะมีความคุ้นเคยกับเราจนบางครั้งเราให้ความสนิทสนมเปรียบเสมือนครอบครัว เราจึงสามารถเรียนรู้และจดจำสิ่งที่เขาต้องการได้จนบางครั้งลูกค้ารู้สึกพอใจเนื่องจากรู้สึกมีคุณค่า (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

เวลาลูกค้าเข้ามาใช้บริการจะมีความคาดหวังเสมอว่าทุกอย่างต้องเป็นไปตามที่คิด แต่บางครั้งเมื่อลูกค้าได้รับสิ่งที่เกินความคาดคิดและเหนือความคาดหมายโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอะไรเพิ่ม เขาจะรู้สึกดีและพอใจมาก จนบางครั้งไปบอกคนอื่นต่อให้มารับบริการหรือมารักษาที่นี่ (สมพร นามสมมติ, 2559)

เมื่อโรงพยาบาลมีกิจกรรมที่ดีๆเราก็จะเชิญผู้ป่วยและญาติของผู้ป่วยมาเข้าร่วมกิจกรรมโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ผู้ป่วยจะรู้สึกดีมากเพราะมาแล้วได้รับความรู้ได้รับการตรวจสุขภาพฟรี ซึ่งเป็นสิ่งที่ลูกค้าส่วนใหญ่ต้องการ ทำให้เขาไม่ไปรักษาที่อื่นเลย มาที่โรงพยาบาลเราตลอด (สมชาย นามสมมติ, 2559)

ลูกค้าเราส่วนหนึ่งเป็นชาวต่างชาติ เวลาเข้ามารักษาเขาจะรู้สึกคิดถึงบ้านอยากกลับบ้าน เราก็จะช่วยประสานงานกับหน่วยงานต่างๆในการพาคลับประเทศ ถึงแม้บางอย่างเราไม่

จำเป็นต้องทำก็ได้ แต่เราก็ให้บริการด้วยใจเขาใจเราทำให้เขารู้สึกดีมาก จนบอกว่าถ้ามาประเทศไทยแล้วไม่สบายจะเลือกเข้ามาใช้บริการที่นี่แน่นอน (สมศรี นามสมมติ, 2559)

นอกจากนี้การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพและการบริการร่วมด้วย เพราะส่วนใหญ่เมื่อลูกค้าเกิดปัญหาหรือไม่ได้รับความสะดวกในการบริการจะโทรศัพท์เข้ามาเพื่อให้ข้อมูล ทำให้องค์กรได้รับทราบปัญหาที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันลูกค้าได้แสดงความคิดเห็นในมุมมองของลูกค้าที่ต้องการทำให้องค์กรได้นำข้อมูลต่างๆมาพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้การบริการดีมากยิ่งขึ้น

เวลาโดนลูกค้าร้องเรียน โรงพยาบาลต้องชี้แจงกับทางลูกค้าโดยต้องแจ้งรายละเอียดและวิธีการแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าทราบอย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดนเราจะโทรกลับไปหาลูกค้าทุกคนที่เสนอความคิดเห็นให้กับเราไม่ว่าจะเป็นการติชมหรือการชมเชย ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าการคิดเพียงเล็กน้อยของเขาก็ได้รับความใส่ใจจากองค์กร (สมศรี นามสมมติ, 2559)

บางครั้งถ้าเราให้บริการที่ผิดพลาดเราก็ขอโทษลูกค้า ซึ่งสิ่งนี้สำคัญมากเพราะส่วนใหญ่บางองค์กรจะไม่ขอโทษเพราะถือว่าถ้าขอโทษนั้นแสดงว่าเราผิดจริง แต่เดี๋ยวนี้ไม่ใช่แล้ว เราต้องแสดงความรับผิดชอบแม้บางครั้งเราจะไม่ผิดก็ตาม เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าสิ่งที่บอกมาได้รับการตอบสนอง มันเป็นความรู้สึกทางจิตใจที่ลูกค้าได้รับนะ ซึ่งบางทีก็จะให้ของที่ระลึกเล็กน้อยเพื่อให้ลูกค้าเรารู้สึกว่าได้รับความสนใจ หรือบางทีก็ให้บัตรสมนาคุณ หรือมาตรวจสุขภาพฟรี (สมทรง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้เป็นวิธีหนึ่งในการบริการที่จะเพิ่มความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะการสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นกับสินค้าหรือบริการต่างๆเป็นช่องทางในการเลือกรับบริการของลูกค้าและนำมาซึ่งความรู้สึกดี รู้สึกเหนือความคาดหวัง จนอยากกลับมาใช้บริการซ้ำ นำมาซึ่งความภักดีต่อการบริการที่มอบให้ องค์กรธุรกิจจึงต้องหันมาใส่ใจต่อคุณค่าต่างๆที่ลูกค้าต้องการตั้งแต่เข้ามาใช้บริการจนกระทั่งกลับมาใช้บริการซ้ำ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มหรือการสร้างคุณค่าในสินค้าหรือบริการจึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญนำมาซึ่งจำนวนลูกค้าและรายได้ที่มากขึ้นด้วย

3.2 ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า พบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าไม่ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า เนื่องจาก การอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆให้กับลูกค้านับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริการเกิดความราบรื่นและสร้างความพึงพอใจกับลูกค้า โดยปกติความสะดวกในการบริการเป็นความต้องการพื้นฐานที่ลูกค้าทุกคนต้องการโดยเฉพาะธุรกิจบริการทางสุขภาพ ซึ่งสิ่งที่ลูกค้าต้องการ เช่น การได้รับความสะดวกในการรักษา การได้รับการตรวจอย่างรวดเร็ว การได้รับความสะดวกในการขอข้อมูล หรือสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงพยาบาล เป็นต้น ความต้องการเหล่านี้นับเป็น

การบริการขั้นพื้นฐานที่ทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญ เพราะความสะดวกสบายในการเข้ามาใช้บริการ อาจส่งผลต่อการเลือกใช้บริการของลูกค้า ขณะเดียวกันหลายองค์กรมักนำความต้องการของลูกค้ามาเป็นตัวชี้วัดในการบอกถึงคุณภาพของการบริการ เช่น ความรวดเร็วของการบริการ เป็นต้น องค์กรจึงต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีทั้งในด้านบุคลากร เทคโนโลยี ด้านเงินทุน และการบริหารจัดการ มาวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาแนวทางในการสร้างความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้าในขณะที่เข้ามาใช้บริการ แต่ปัจจุบันพบว่าทุกองค์กรมักจะสรรหาสิ่งต่างๆเข้ามาเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าซึ่งไม่แตกต่างกันเท่าใดนัก จึงทำให้ผู้บริการต้องหาวิธีการอื่นๆเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ ขณะเดียวกันธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนที่มีลักษณะการบริหารเป็นเครือข่ายหรือกลุ่มบริษัท มักจะมีแนวทางการบริหารจัดการที่เหมือนกัน ทำให้ลูกค้าได้รับความสะดวกที่เหมือนกันจนไม่เป็นที่สร้างความรู้สึกประหลาดใจ หรือแตกต่างกันเท่าใดนัก การกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าจึงไม่ค่อยเกี่ยวข้องข้องกันกับการอำนวยความสะดวกเหมือนกับบริการอื่นๆ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

มีลูกค้าบางคนชื่นชมในเรื่องการบริการและการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ของเราแต่ขณะเดียวกันก็เปรียบเทียบกับที่อื่นๆ หรือไม่แตกต่างกันนัก ดังนั้นถึงแม้จะชมแต่เราก็รู้สึกว่าก็เหมือนกับที่อื่นๆ ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าก็ไม่เห็นมีความแตกต่างกันเลย ที่เลยคิดว่าการที่ลูกค้าได้รับความสะดวกสบายขณะมารับบริการไม่ได้ตอบโจทย์เรื่องการรู้สึกภักดีกับองค์กรเท่าใดนัก (สมชาย นามสมมติ, 2559)

ส่วนใหญ่โรงพยาบาลเราจะได้รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากลูกค้าเรื่องความสะดวกและความรวดเร็ว ในแต่ละเดือนมีค่อนข้างมาก เพราะส่วนหนึ่งเวลาที่แพทย์ที่มีชื่อเสียงออกตรวจในวันเดียวกันมากๆผู้ป่วยต้องรอนาน เพราะว่าเราใส่ใจในการดูแลและการรักษา แต่ลูกค้าบางส่วนคิดว่าช้าเกินไป พอครั้งหน้าก็จะไม่มาใช้บริการอีก (สมทรง นามสมมติ, 2559)

ลูกค้าของเราร้อยละ 40 เป็นชาวต่างชาติ เวลาที่เขาเข้ามารักษาคงต้องใช้เวลานานจนบางครั้งเลยกำหนดการกลับประเทศ ทำให้ลูกค้าบางรายเกิดความไม่สะดวก บางรายรู้สึกแย่เพราะต้องเสียเวลา และเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มด้วย (สมพร นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าเป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เนื่องจากธุรกิจบริการส่วนใหญ่นอกจากจะแข่งขันกันที่สินค้าแล้วการบริการเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการเลือกใช้บริการของลูกค้า การที่ลูกค้าได้รับความสะดวกในด้านต่างๆขณะเข้ามาใช้บริการจึงเป็นปัจจัยในการดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง แต่ขณะเดียวกันธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีลักษณะการบริหารที่เป็นบริษัททำให้การจัดรูปแบบในการบริการที่เหมือนกัน ทำให้ลูกค้าได้รับการบริการที่ไม่แตกต่างกันเท่าใดนัก ดังนั้นการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าจึงไม่ใช่ปัจจัยสำคัญในการสะท้อนความภักดีของลูกค้าที่จะกลับมาใช้บริการซ้ำ หรือเกิดการบอกต่อให้กับลูกค้าคนอื่นๆ



3.3 ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า พบว่า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าไม่ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า เนื่องจากการเฉพาะเจาะจงลูกค้ามักเป็นหนึ่งในวิธีการสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้กับลูกค้า แต่เนื่องจากการธุรกิจบริการทางด้านสุขภาพไม่สามารถสร้างความเฉพาะเจาะจงให้กับลูกค้าทุกรายได้ เนื่องจากบุคลากรทางการแพทย์จะมีแผนหรือแนวทางการรักษาที่เป็นมาตรฐานเพื่อสร้างความปลอดภัยและให้ผู้ป่วยหายจากโรคตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆด้าน เช่น ความแข็งแรงของร่างกาย อายุ หรือความผิดปกติที่เกิดขึ้น เป็นต้น ดังนั้นสิ่งที่ลูกค้าต้องการองคกรจึงไม่สามารถตอบสนองได้ทุกด้าน บุคลากรทางการแพทย์จึงต้องสร้างความเข้าใจให้กับผู้ป่วยแต่ละรายถึงแนวทางการรักษาเพื่อไม่ให้เกิดความเข้าใจผิด และให้ลูกค้าแต่ละรายได้รับข้อมูลอย่างครบถ้วน การกำหนดแนวทางการรักษาโดยแพทย์หรือบุคลากรทางการแพทย์ที่ลูกค้าต้องการจึงไม่สามารถทำได้ เพราะแพทย์แต่ละคนจะมีความเชี่ยวชาญในการรักษาที่แตกต่างกัน องค์กรจึงต้องจัดหาแพทย์หรือพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญกับโรคนั้นๆ ซึ่งอาจจะไม่ตรงตามความต้องการของผู้ป่วยเท่าใดนัก ดังนั้นจึงเป็นการยากที่พนักงานจะสามารถสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าได้ เพราะข้อจำกัดทางการรักษาหรือข้อจำกัดของเครื่องมือและอุปกรณ์ องค์กรจึงไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในทุกๆด้านได้ จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่จะอาจทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่มีความภักดีในตราสินค้าหรือบริการที่ได้รับ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการ พบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

บางที่ผู้ป่วยก็ไม่เข้าใจว่าการรักษาโรคแต่ละโรคไม่เหมือนกัน แพทย์บางท่านไม่มีความเชี่ยวชาญทำให้ต้องมีการส่งต่อแพทย์คนอื่นๆ ลูกค้าไม่เข้าใจจึงเกิดการเข้าใจผิดระหว่างลูกค้าและองคกรจนเกิดเป็นความไม่พอใจ ทำให้ไม่กลับมารักษากับเราอีก (สมพร นามสมมติ, 2559)

ผู้ป่วยบางคนอยากตรวจสอบสุขภาพด้วยเครื่องมือพิเศษ แต่แพทย์แนะนำว่าไม่จำเป็น เพราะสามารถตรวจด้วยวิธีอื่นๆได้ แต่ผู้ป่วยไม่เข้าใจและคิดว่าทำไมไม่ทำตามความต้องการ จึงเขียนร้องเรียนว่าทำไมโรงพยาบาลไม่ทำตามที่ผู้ป่วยร้องขอทำให้รู้สึกไม่พอใจ (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

ผู้ป่วยส่วนใหญ่ต้องการแพทย์ที่มีชื่อเสียง ต้องการแพทย์ที่เก่งรักษา แต่เราไม่สามารถจัดสรรแพทย์ตามผู้ป่วยต้องการได้ทั้งหมด บางครั้งผู้ป่วยต้องการพบแพทย์แต่เวลาไม่ตรงกัน ผู้ป่วยก็ไม่ได้เจอทำให้ผู้ป่วยรู้สึกไม่พึงพอใจเนื่องจากไม่ตรงกับความต้องการที่มี ซึ่งโดยทั่วไปโรงพยาบาลจะวางแผนการรักษาโดยการจัดหาแพทย์ผู้ดูแลที่เฉพาะกับโรคหรืออาการที่ผู้ป่วยเป็นอยู่แล้ว แต่เนื่องจากอาการบางอย่างผู้ป่วยไม่เข้าใจคิดว่าแพทย์ที่ตนเองต้องการรักษาได้แต่จริงๆแล้วแพทย์ท่านนั้นไม่ได้เชี่ยวชาญกับโรคนี้นี้ เมื่ออธิบายแล้วผู้ป่วยไม่เข้าใจก็จะเกิด

ความไม่พอใจตามมา จนบางครั้งถึงขนาดขอย้ายโรงพยาบาลก็มีพอใจ (สมศรี นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าไม่ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า เนื่องจาก ธุรกิจบริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนเป็นธุรกิจที่มีความแตกต่างกับธุรกิจบริการอื่นๆ การสร้างความเฉพาะเจาะจงให้กับลูกค้าตามความต้องการของลูกค้าในทุกๆด้านอาจจะไม่สามารถทำได้ทั้งหมด เพราะการรักษาผู้ป่วยต้องขึ้นอยู่กับสภาวะโรค อาการที่ปรากฏ และความแข็งแรงของร่างกายผู้ป่วยเป็นหลัก ความต้องการของผู้ป่วยบางรายจึงสวนทางกับแนวทางการรักษาของแพทย์ ทำให้ผู้ป่วยเกิดความไม่พึงพอใจ ดังนั้นเมื่อผู้ป่วยรู้สึกไม่พึงพอใจหรือไม่ได้รับการตอบสนองตามความต้องการก็รู้สึกว่าจะไม่ยอมกลับมาใช้บริการอีก ทำให้ไม่รู้สึกศรัทธาต่อองค์กรและหันไปรับบริการที่อื่นแทน

3.4 ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า พบว่าการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า เนื่องจากปัจจุบันการสื่อสารถือว่ามีผลสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจเพราะข้อมูลของสินค้าหรือบริการถือเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรต้องนำเสนอให้ลูกค้ารับรู้ องค์กรจึงต้องสร้างช่องทางในการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญให้ลูกค้ารับรู้เพื่อตัดสินใจเข้ามาใช้บริการ ดังนั้นช่องทางการสื่อสารจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถสื่อสารได้ทั้งสองทาง (Two way communication) เพื่อให้องค์กรนำข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้ามาปรับปรุงและพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น องค์กรจึงต้องหาวิธีในการสร้างช่องทางการสื่อสารที่ลูกค้าเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและสะดวก เช่น โทรศัพท์ โทรทัศน์ วิทยุ วารสาร เว็บไซต์ และ อีเมล เป็นต้น เพราะปัจจุบันสังคมสามารถรับข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว การสื่อสารจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างโอกาสขององค์กรในการดำเนินธุรกิจ ขณะเดียวกันองค์กรต้องมีช่องทางการสะท้อนความต้องการของลูกค้าร่วมด้วย โดยเฉพาะช่องทางการให้ลูกค้าสามารถแสดงความคิดเห็น หรือแสดงความต้องการ ซึ่งความคิดเห็นของลูกค้าสามารถนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้องค์กรเกิดความเป็นเลิศและสามารถตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกอยากกลับมารักษารักษาซ้ำในกรณีที่มีปัญหาด้านสุขภาพ จาก การสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

ผู้ป่วยส่วนใหญ่เมื่อกลับบ้านไปแล้วมักจะมีข้อสงสัยบางอย่าง จึงโทรศัพท์กลับมาเพื่อสอบถามข้อมูล เพื่อได้รับข้อมูลแล้วตามความต้องการเขาจะรู้สึกดีเพราะได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็ว รู้สึกปลอดภัยเมื่อกลับมาอยู่บ้าน ดังนั้นเขาก็จะเชื่อมั่นเรา (สมศรี นามสมมติ, 2559)

สมัยนี้สื่อมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะข้อมูลถูกกระจายและส่งต่ออย่างรวดเร็ว ถ้าทำอะไรที่ผิดพลาดหรือไม่สามารถทำให้ลูกค้าพอใจได้ เขาจะนำเรื่องราวเหล่านั้นลงใน Social

media เช่น Facebook Twitter หรือ Youtube แคนนี่ก็ทำให้องค์กรไม่น่าเชื่อถือลูกค้าก็จะไม่เข้ามาใช้บริการที่โรงพยาบาลเรา แต่ถ้าเรารักษาดีมีมาตรฐานลูกค้าพอใจแล้วเอาข้อมูลเราไปส่งต่อก็เป็นสิ่งที่ดีที่จะเพิ่มโอกาสในการแข่งขันที่เหนือคู่แข่ง (สมทรง นามสมมติ, 2559)

ส่วนใหญ่ผู้ป่วยจะหาข้อมูลการรักษาก่อนมาโรงพยาบาล บางครั้งถึงขนาดโทรมาจองหรือนัดหมายล่วงหน้าเพราะกลัวว่าจะไม่ได้รับการตรวจรักษา เนื่องจากได้รับการบอกต่อว่าที่นี่ดูแลดี แพทย์มีความเชี่ยวชาญ ดังนั้นเราต้องคอยติดตามข้อมูลที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า เนื่องจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่มีในองค์กรเพื่อสร้างช่องทางการสื่อสารนับปัจจัยสำคัญของการสื่อสารข้อมูลให้แก่ลูกค้าสามารถค้นหาได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว เพราะข้อมูลและช่องทางในการสื่อสารนับเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ องค์กรที่มีช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายและสามารถดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการได้เพิ่มมากขึ้น ขณะเดียวกันเมื่อลูกค้าสามารถค้นหาข้อมูลที่ต้องการได้สะดวก รวดเร็ว ลูกค้าจะรู้สึกพึงพอใจและเข้ามาใช้บริการพร้อมทั้งบอกต่อให้คนอื่นทราบผ่านสื่อต่างๆ

#### 4. ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า

ปัจจุบันธุรกิจบริการทางสุขภาพโดยเฉพาะโรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง จากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม รวมทั้งความต้องการของลูกค้าที่มีความต้องการที่หลากหลาย เช่น ความสะดวกรวดเร็ว ราคาที่เหมาะสม เวลาที่ยืดหยุ่น ห้องพักที่สะอาด เป็นต้น โรงพยาบาลเอกชนจึงเป็นทางเลือกของลูกค้าที่มีกำลังในการจ่ายและต้องการความรวดเร็ว การสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจของโรงพยาบาลเอกชน ในขณะที่มีความรุนแรงทางการแข่งขันองค์กรต้องสรรหากลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรจึงต้องวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อวางแผนการดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในด้านการดูแลรักษา การอำนวยความสะดวกขณะเข้ามาใช้บริการ การให้ข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ ตลอดจนการให้บริการที่รวดเร็ว นอกจากนี้ธุรกิจต้องมีระบบในการตรวจสอบคุณภาพในการรักษาและบริการทั้งภายนอกและภายในเพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานของธุรกิจให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ขณะเดียวกันองค์กรควรมีช่องทางในการสำรวจความต้องการของลูกค้าเพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาพัฒนาและจัดระบบการบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้องค์กรต้องวิเคราะห์คู่แข่งควบคู่กับการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายใน

และภายนอกองค์กรเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์และความต้องการของลูกค้าตลอดเวลา

สำหรับผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า พบว่า ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้าในทุกๆมิติ เนื่องจากโรงพยาบาลเอกชนต่างพยายามแข่งขันเพื่อสร้างความแตกต่างทางด้านการรักษาและบริการ ในขณะที่ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเป็นธุรกิจที่มีการลงทุนและมีการแข่งขันที่รุนแรงประกอบกับจำนวนบุคลากรทางการแพทย์ที่มีจำนวนไม่เพียงพอกับความต้องการของประชาชนที่มีความต้องการด้านการรักษา องค์กรจึงต้องมีการวางกลยุทธ์ในการสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญ การจัดหาอุปกรณ์หรือเครื่องมือพิเศษที่มีความทันสมัย การกำหนดราคาที่เหมาะสม รวมทั้งการจัดห้องพักรักษาที่มีความสะอาดและมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอย่างครบถ้วน สิ่งต่างๆเหล่านี้ล้วนแต่เป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งนี้ ความรุนแรงของการแข่งขันยังส่งผลให้ องค์กรต้องวิเคราะห์ความต้องการของประชากรทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติมากขึ้น จากการเปิดประชาคมอาเซียนรวมถึงจำนวนของชาวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย ทำให้องค์กรต้องหันมาวิเคราะห์ถึงความต้องการของประชากรกลุ่มนี้เพิ่มมากขึ้น ขณะเดียวกันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการสื่อสารที่มีความรวดเร็วเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันร่วมด้วย ดังนั้นการดำเนินธุรกิจภายใต้สภาวะการแข่งขันที่มีความรุนแรง ผู้บริหารองค์กรจึงมีส่วนสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้บุคลากรดำเนินงานไปในแนวทางเดียวกัน รวมทั้งต้องมีการปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการอยู่เสมอ พร้อมทั้งต้องมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ตลอดเวลา และองค์กรต้องเปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถเสนอแนะความต้องการและติชมถึงการบริการเพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาปรับปรุงคุณภาพการบริการ

ความรุนแรงทางการแข่งขันจึงเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดรูปแบบการทำงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน โดยองค์กรต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อนำมาวางกลยุทธ์ โดยความต้องการของลูกค้าและการดำเนินงานของธุรกิจต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของทรัพยากรที่มีอยู่ ดังนั้น ผลการดำเนินงานของธุรกิจจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลกำไรขององค์กรเพียงอย่างเดียว แต่การเพิ่มขึ้นของลูกค้ารายใหม่และการสร้างความพึงพอใจในการบริหารให้กับลูกค้าถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ลูกค้ารู้สึกศรัทธาและเชื่อมั่นจนกลายเป็นความภักดีที่ลูกค้ามีต่อองค์กร นำมาซึ่งผลการดำเนินธุรกิจที่มีคุณภาพและมีความยั่งยืน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

ปัจจุบันธุรกิจบริการมีแข่งขันอย่างรุนแรง ยิ่งภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำรายได้ของประชากรที่น้อยลงทำให้ธุรกิจต้องมีการปรับตัว ในขณะที่ประชาชนหันไปใช้บริการในโรงพยาบาลรัฐบาลมากขึ้นและมีการเปิดตัวของโรงพยาบาลเอกชนเพิ่มขึ้น องค์กรจึงต้องมีการ

ปรับตัวให้อยู่รอดโดยเน้นการหาลูกค้าใหม่และการปรับคุณภาพการบริการให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานอยู่เสมอ ทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อถือนจนกลับมาใช้บริการซ้ำ (สมพร นามสมมติ, 2559)

โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับลูกค้ามาก ในเรื่องของบริการ มีการจ้างหน่วยงานภายนอกเข้ามาตรวจสอบและประเมินการให้บริการขององค์กร ซึ่งมีทั้งระดับประเทศและระดับนานาชาติ โรงพยาบาลใดได้รับรองก็จะสร้างความเชื่อมั่นในการรักษามากยิ่งขึ้น (สมทรง นามสมมติ, 2559)

บางที่โรงพยาบาลก็ต้องมีการปรับปรุงคุณภาพการบริการและคงมาตรฐานการรักษาให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ เพราะถ้าองค์กรไม่พัฒนาหรือปรับปรุงลูกค้าก็จะไปหาที่ใหม่ เพราะตอนนี้ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีมากขึ้น เราจึงต้องควบคุมให้การรักษามีคุณภาพ (สมชาย นามสมมติ, 2559)

นอกจากองค์กรต้องพัฒนาคุณภาพการบริการแล้ว องค์กรต้องมีการพัฒนาคุณภาพของคนในองค์กรด้วย เพราะปัจจุบันลูกค้าของเรามีชาวต่างชาติเพิ่มขึ้นทักษะด้านภาษาจึงสำคัญมากในการสื่อสาร เพราะการดำเนินธุรกิจเกือบทุกประเภทต้องใช้ภาษาอังกฤษหรือภาษาที่สาม ถ้าเราไม่พัฒนาพนักงานเราจะสู้กับองค์กรอื่นๆไม่ได้ พนักงานทุกคนต้องมีการพัฒนาตัวเองเพื่อให้ความรู้ใหม่ๆในการให้บริการอยู่เสมอ (สมศรี นามสมมติ, 2559)

4.1 ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้และความภักดีในตราสินค้า พบว่า ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้และความภักดีในตราสินค้า เนื่องจาก การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้เป็นสิ่งหนึ่งในการสร้างความประทับใจและพึงพอใจโดยเหนือความคาดหมาย เช่น การได้รับการดูแลจากแพทย์หรือบุคลากรทางการแพทย์อย่างใกล้ชิด การได้รับการตรวจด้วยอุปกรณ์ชนิดพิเศษที่แตกต่างจากโรงพยาบาลอื่นๆ การได้รับเค้กวันเกิดขณะอยู่ในโรงพยาบาล การได้รับของกำนัลพิเศษในโอกาสต่างๆจากทางโรงพยาบาล หรือการโทรเพื่อติดตามการรักษาภายหลังการรักษาเสร็จสิ้นแล้ว เป็นต้น โดยรายละเอียดเหล่านี้ถึงแม้จะเป็นสิ่งเล็กๆที่องค์กรมอบให้กับลูกค้า แต่สามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเป็นอย่างมากโดยที่องค์กรเองคาดไม่ถึง ขณะเดียวกันเมื่อลูกค้าได้รับสิ่งพิเศษต่างๆจะมีการบอกต่อเกี่ยวกับความพิเศษที่โรงพยาบาลมอบให้ ทำให้ลูกค้ารายอื่นๆเข้ามาใช้บริการเมื่อเกิดความเจ็บป่วยเพราะเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธา ตลอดจนเมื่อลูกค้าได้รับความไม่สะดวกหรือเกิดข้อผิดพลาด องค์กรต้องมีการแก้ไขเหตุการณ์ต่างๆอย่างรวดเร็วด้วยความเต็มใจของโรงพยาบาล ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นช่องทางในการสร้างความแตกต่างในการแข่งขันโดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจุบันที่มีการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนอย่างรุนแรง การสร้างความประทับใจในสินค้าหรือบริการภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงของ

สังคมจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างโอกาสและความได้เปรียบขององค์กร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

ทุกเช้าเราจะมีการประชุมเพื่อสรุปประเด็นปัญหาและข้อร้องเรียนต่างๆที่เกิดขึ้นกับลูกค้า เพื่อนำปัญหาเหล่านั้นไปแก้ไข ถ้าลูกค้าคนใดโทรมาเพื่อติชมหรือเสนอแนะเราจะโทรกลับไปหาทันทีเพื่อขอบคุณหรือแจ้งให้ลูกค้าทราบเบื้องต้นว่าปัญหาได้ทราบถึงผู้บริหารแล้ว เราคิดว่านี่เป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างคุณค่าให้ลูกค้ารู้สึกมีความรู้สึกดีกับเราถึงแม้ว่าก่อนหน้านี้จะไม่พอใจในการบริการก็ตาม (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

เราต้องหาโอกาสและการสร้างความแตกต่างให้เหนือองค์กรอื่นให้ได้ เพราะตอนนี้สังคมเปลี่ยนไปธุรกิจมีการแข่งขันกันสูงเราจึงต้องหาวิธีในการหาลูกค้าใหม่ๆและรักษาลูกค้าเก่าของเรา เช่น เวลาที่โรงพยาบาลจัดกิจกรรมต่างๆ เราจะเชิญผู้ป่วยหรือญาติที่เคยมารักษาที่โรงพยาบาลของเราให้มาร่วมกิจกรรม โดยส่วนใหญ่ลูกค้ามักคิดว่าต้องเสียค่าใช้จ่าย แต่ลูกค้าไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเลยแถมบางครั้งได้รับการตรวจสุขภาพหรือคำแนะนำฟรี สิ่งเหล่านี้คือสิ่งที่เรามอบให้กับลูกค้าของเรา อย่างน้อยเพื่อให้ลูกค้าเรารู้สึกดีและรู้สึกอยากกลับมาใช้บริการซ้ำ (สมพร นามสมมติ, 2559)

เพียงแคเราใส่ใจในสิ่งเล็กๆน้อยๆ ผู้ป่วยจะรู้สึกดีใจที่เราให้ความสนใจ ยิ่งถ้าพูดดีรักษาหายจะยิ่งทำให้สร้างให้เกิดคุณค่ามากแน่ๆ (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า องค์กรต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า วิเคราะห์คู่แข่ง และวิเคราะห์องค์กรเพื่อสร้างยุทธวิธีในการสร้างความได้เปรียบ แต่ขณะเดียวกันเมื่อมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรจึงมีส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้ยั่งยืน

4.2 ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า พบว่า ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า เนื่องจาก การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในด้านต่างๆ เช่น การอำนวยความสะดวกในเรื่องห้องพัก อุปกรณ์สื่อสาร ข้อมูลที่ต้องการ การรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวด การเคลื่อนย้ายหรือส่งต่อไปยังสถานที่อื่นๆ สิ่งเหล่านี้เป็นหนึ่งในวิธีสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ป่วย โดยเฉพาะปัจจุบันทุกองค์กรมักจะสรรหาอุปกรณ์พิเศษต่างๆเพื่อเอื้อและอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในขณะที่มารับบริการ เพราะความสะดวกและความรวดเร็วของการบริการเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมประกอบกับการแข่งขันที่รุนแรง ทำให้องค์กรต้องพัฒนาการบริการให้เกิดความเป็นเลิศและพร้อมให้บริการกับลูกค้า

เสมอ เพื่อดึงดูดให้ลูกค้ามารับบริการและธุรกิจสามารถดำเนินได้อย่างมั่นคง จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สำคัญที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

ตอนนี้เราต้องให้ความสำคัญกับการบริการและคุณภาพของบุคลากรมากขึ้น โดยเฉพาะความสามารถด้านภาษา เพราะขณะนี้โรงพยาบาลมีแนวโน้มในการรับผู้ป่วยชาวต่างชาติมากขึ้น บุคลากรจึงต้องเรียนรู้ด้านภาษาให้มากกว่าเดิม เพราะธุรกิจเดียวกันนี้มีการแข่งขันอย่างรุนแรงถ้าเราไม่แสวงหาโอกาสในการพัฒนา ธุรกิจเราจะไม่สามารถอยู่รอดได้เราจึงต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพเพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและเข้ามาใช้บริการ (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

ปัจจุบันสังคมเราเปลี่ยนไปมาก คนต้องการความสะดวกต้องการความรวดเร็ว โรงพยาบาลจึงมีการแข่งขันกันสูงมาก เราจึงต้องเพิ่มการให้บริการอย่างดีเพื่อให้ผู้ป่วยพอใจและกลับมาใหม่ (สมชาย นามสมมติ, 2559)

ขณะนี้โรงพยาบาลรัฐบาลบางแห่งหันมาใช้วิธีการบริหารแบบเอกชนมากขึ้น ทำให้โรงพยาบาลเอกชนต้องมีการปรับตัวเพื่อให้อยู่รอด ยิ่งโรงพยาบาลรัฐบาลใหญ่ๆ โดยเฉพาะโรงเรียนแพทย์มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเป็นทุนเดิม ขณะเดียวกันก็มีการปรับบริการบริการให้มีความรวดเร็วเพื่อให้เทียบเท่ากับโรงพยาบาลเอกชน เราจึงต้องวางแผนงานเพื่อไม่ให้ลูกค้าเก่าของเรากลับไปใช้บริการที่โรงพยาบาลอื่นๆ (สมทรง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าในด้านต่างๆ เป็นตัวแปรสำคัญในการเลือกใช้บริการของลูกค้า องค์กรจึงต้องรู้จักใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กรสร้างวิธีการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกพอใจ เพราะการตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นองค์กรต้องรู้จักปรับปรุงและพัฒนาการบริการอยู่เสมอและสร้างฐานลูกค้าให้เพิ่มขึ้นเพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า พบว่าความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า เนื่องจาก การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าส่วนใหญ่จะเน้นในการสร้างเอกลักษณ์ให้กับลูกค้าแต่ละรายด้วยวิธีการที่พิเศษหรือแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ ขณะเดียวกันต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ป่วยแต่ละรายได้อย่างรวดเร็ว การให้โอกาสแก่ผู้ป่วยมีสิทธิ์เลือกแพทย์ผู้เชี่ยวชาญหรือแพทย์เฉพาะทางในการรักษา รวมถึงการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์พิเศษชนิดต่างๆ ในการผ่าตัดหรือทำหัตถการเพื่อให้การรักษาแก่ผู้ป่วยได้ตรงกับสภาวะโรคและอาการที่ผู้ป่วยเป็น ดังนั้นการเพิ่มคุณภาพทางการรักษาให้เหมาะสมและตรงตามความต้องการของลูกค้าแต่ละรายเป็นการสร้างความโดดเด่นที่เหนือคู่แข่ง เพราะผู้ป่วยทุกคนต้องการ

หายจากการเจ็บป่วยรวมทั้งต้องการการดูแลรักษาที่ดี การแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจึงต้องมุ่งเน้นสร้างความแตกต่างและความโดดเด่นด้านการรักษาให้หายหรือลดความเจ็บปวดและทรมานให้มากที่สุด องค์กรจึงต้องรู้จักวิเคราะห์คู่แข่งและวางแนวทางในการดำเนินธุรกิจภายใต้ภาวะความกดดันและความรุนแรงทางการแข่งขัน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่น่าสนใจเกี่ยวกับประเด็นนี้ว่า

เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจหรือสังคม บางครั้งเราต้องมีการสำรวจความต้องการของลูกค้าเพื่อนำมาวางแผนการดำเนินงานของธุรกิจ เพราะเดี๋ยวนี้ธุรกิจมีการแข่งขันอย่างรุนแรง องค์กรอย่างเราจึงต้องทราบว่าลูกค้าต้องการอะไรเพื่อให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้น (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

ผู้ป่วยไม่ค่อยต้องการให้ใครทราบว่าเราป่วยเพราะการเจ็บป่วยจะส่งผลกระทบต่องานหรือส่งผลกระทบต่อครอบครัว การรักษาความลับของคนไข้จึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เราต้องให้ผู้ป่วยเชื่อมั่นว่าข้อมูลการรักษาจะไม่รั่วไหลไปสู่บุคคลภายนอกได้ เพราะถ้าผู้ป่วยไม่ไว้วางใจแล้วก็จะไม่กลับมาหาเราอีก (สมทรง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าเป็นวิธีหนึ่งในการดำเนินธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพราะลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในโรงพยาบาลมุ่งเน้นให้ได้รับการรักษาที่เหมาะสมและตรงกับโรคหรืออาการที่เป็น การจัดสรรบุคลากรที่เชี่ยวชาญและมีศักยภาพในการดูแลรักษาเป็นแนวทางในการเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ในขณะที่การแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนที่มีการแข่งขันที่รุนแรง การสร้างโอกาสในธุรกิจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ ขณะเดียวกันธุรกิจต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าร่วมด้วยเพื่อให้เกิดการแนะนำหรือบอกต่อจนลูกค้ารายอื่นๆ เข้ามาใช้บริการ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าจึงเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจสำหรับปัจจุบัน

4.4 ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า พบว่า ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า เนื่องจาก ปัจจุบันข้อมูลที่ผ่านสื่อต่างๆ มักได้รับความสนใจจากสังคมเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะข้อมูลที่ใกล้ตัวซึ่งบางข้อมูลผ่านการกลั่นกรองอย่างถูกต้องแต่ก็พบว่าบางครั้งข้อมูลก็ไม่ผ่านการกลั่นกรอง ทำให้ข้อมูลที่ออกไปสู่สังคมไม่ถูกต้อง องค์กรขาดความน่าเชื่อถือและเกิดความเสียหาย ทำให้ลูกค้าไม่ยอมเข้ามาใช้บริการ การสร้างช่องทางการสื่อสารจึงเป็นส่วนสำคัญสำหรับองค์กรในการสื่อสารข้อมูลของสินค้าหรือบริการให้ลูกค้ารับรู้เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ องค์กรจึงมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนงบประมาณ เทคโนโลยี และทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างช่องทางเพื่อสื่อสารข้อมูลได้อย่างมี



ประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์กรต้องรู้จักเลือกและจัดหาช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสารกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยองค์กรต้องวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มร่วมด้วยเพื่อเป็นพื้นฐานในนำข้อมูลส่งผ่านไปยังลูกค้าผ่านช่องทางต่างๆที่มี เช่น อีเมล อินเทอร์เน็ต โทรทัศน์ หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เป็นต้น ถ้าองค์กรสามารถสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ ไปยังลูกค้าได้อย่างรวดเร็วจะส่งผลองค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในขณะที่มีการแข่งขันของธุรกิจอย่างรุนแรงข้อมูลจึงมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

สื่อมีผลต่อการเลือกโรงพยาบาลนะ ยิ่งมีการโฆษณามากยิ่งขึ้นก็ยิ่งทำให้โรงพยาบาลเป็นที่รู้จักมากขึ้น โดยเฉพาะปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจรุนแรงเทคโนโลยีจึงมีส่วนสำคัญมากขึ้น ถ้าองค์กรได้มีช่องทางในการสื่อสารที่มากก็สามารถสื่อสารข้อมูลให้กับลูกค้าได้รับรู้มากยิ่งขึ้นเพื่อลูกค้าได้รับข้อมูลก็ตัดสินใจได้ง่ายมากขึ้น (สมทรง นามสมมติ, 2559)

อย่าลืมว่าตอนนี้คนมีโทรศัพท์ที่เล่นอินเทอร์เน็ตได้ทุกคน เขาสามารถค้นหาข้อมูลได้ง่ายมากยิ่งขึ้น องค์กรจึงต้องวิเคราะห์ว่าธุรกิจของเราต้องการลูกค้ากลุ่มใดเพื่อวิเคราะห์ถึงความต้องการของกลุ่มลูกค้าและนำมาจัดสร้างช่องทางได้ตรงตามกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น ถ้าเราสื่อสารถูกช่องทางก็สามารถเพิ่มลูกค้าใหม่ๆได้ มากขึ้น (สมพร นามสมมติ, 2559)

สมัยนี้ใครไม่พอใจอะไรก็เอาข้อมูลลงสื่อต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโซเชียลมีเดีย เช่น เฟสบุ๊ก ทวิตเตอร์ หรือยูทูป ที่มีอิทธิพลต่อการเลือกโรงพยาบาลเพื่อเข้ามารับการรักษา ปัจจุบันข้อมูลมักไม่ได้ถูกกั้นกรองทำให้บางครั้งข้อมูลขาดความน่าเชื่อถือ ถ้าข้อมูลขาดความน่าเชื่อถือเมื่อไหร่องค์กรจะหมดความศรัทธาจากลูกค้าทันที ดังนั้นองค์กรต้องรู้จักวางแผนว่าจะสื่อสารข้อมูลผ่านช่องทางใดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (สมทรง นามสมมติ, 2559)

เราต้องวิเคราะห์ว่าถ้าลูกค้ารับรู้ข้อมูลได้ครั้งละหลายๆหรือหลายๆคนจะทำให้เราประหยัดเวลาและคุ่มค่าสำหรับการลงทุน ยิ่งปัจจุบันการแข่งขันทั้งด้านธุรกิจสื่อก็มีความรุนแรง องค์กรจึงต้องวิเคราะห์ว่าข้อมูลแต่ละชนิดเหมาะสมกับช่องทางใด เพื่อให้ลูกค้าได้รับข้อมูลอย่างรวดเร็วและถูกต้อง ถ้าข้อมูลถูกต้องลูกค้าจะรู้สึกเชื่อมั่นและมารับบริการ เพราะธุรกิจเราคือโรงพยาบาลถ้าสื่อสารผิดพลาดเราจะทำธุรกิจได้ยากขึ้น (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้ลูกค้ารับรู้เป็นวิธีหนึ่งที่ธุรกิจต้องใช้เพื่อให้ธุรกิจดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงของสังคมและความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่มีหลากหลายและมีความต้องการที่แตกต่างกัน ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนซึ่งเป็นธุรกิจเฉพาะด้านที่เน้นการรักษาและบริการควบคู่กันไปซึ่งแตกต่างจากธุรกิจอื่นๆ การสื่อสารและข้อมูลจึงมีความจำเป็นสำหรับลูกค้าเพื่อเป็นส่วนในการพิจารณาเลือกรับบริการ ดังนั้นธุรกิจต้องรู้จักสร้างความได้เปรียบ

ทางการแข่งขันโดยเฉพาะการสื่อสารผ่านช่องทางที่ง่าย สะดวก และรวดเร็วจะยิ่งทำให้ลูกค้ารับรู้และเลือกใช้บริการทันที แต่ถ้าองค์กรไม่มีการสร้างช่องทางในการสื่อสารข้อมูลต่างๆให้แก่ลูกค้าจะส่งผลให้ธุรกิจไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ ความภักดีของลูกค้าจึงต้องอาศัยปัจจัยต่างๆในการทำให้ลูกค้ารู้สึก รัก เชื่อมั่น และศรัทธาจนอยากกลับมาใช้บริการซ้ำ ช่องทางการสื่อสารจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ลูกค้าพึงพอใจและภักดีต่อองค์กร

### 5. ผลกระทบของความภักดีในตราสินค้าที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

โรงพยาบาลเอกชนจัดเป็นธุรกิจบริการที่ต้องให้การรักษามีคุณภาพควบคู่กับการบริการที่เป็นเลิศควบคู่กัน ปัจจุบันการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนที่มีความรุนแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแข่งขันด้านการบริการที่แตกต่างจากโรงพยาบาลรัฐบาลอย่างชัดเจน แต่ในขณะเดียวกันการรักษาก็เป็นส่วนหนึ่งในการเลือกใช้บริการของลูกค้าโดยเฉพาะอย่างยิ่งชื่อเสียงของโรงพยาบาลและชื่อเสียงของแพทย์ที่มีส่วนในการเลือกรับบริการ โรงพยาบาลจึงต้องรักษามาตรฐานการรักษาและมาตรฐานการบริการควบคู่กัน ซึ่งองค์กรส่วนใหญ่จะเลือกวิธีการประเมินคุณภาพจากองค์กรที่น่าเชื่อถือเพื่อสะท้อนการมีมาตรฐานและมีคุณภาพในด้านการรักษา ขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กรร่วมด้วย

องค์กรจึงต้องมีความพร้อมในการให้บริการโดยนำทรัพยากรที่มีในองค์กร เช่น บุคลากร อุปกรณ์เครื่องมือ งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและยั่งยืน การวิเคราะห์ห้องครัว ลูกค้า และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ เพราะการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมทำให้ความต้องการของลูกค้าเกิดความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์กรจึงต้องสรรหาวิธีการหรือกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจให้เกิดความได้เปรียบและแตกต่างเหนือคู่แข่ง ลูกค้าจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจเกิดความยั่งยืนโดยเฉพาะอย่างยิ่งการขยายกลุ่มลูกค้าใหม่และรักษากลุ่มลูกค้าเดิมให้รู้สึกพึงพอใจ รู้สึก รัก เชื่อมั่น และศรัทธาต่อองค์กรจะสามารถดึงดูดให้ลูกค้าอยู่กับองค์กรตลอดไป องค์กรจึงต้องพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการตลอดเวลาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ความภักดีของลูกค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจจึงเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในการสะท้อนความยั่งยืนของธุรกิจ

จากการศึกษาพบว่าความภักดีในตราสินค้าส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากการที่ลูกค้ารู้สึก รัก รู้สึกประทับใจ หรือรู้สึกพึงพอใจกับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการดูแลรักษา การบริการ พฤติกรรมของบุคลากร สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ การให้ข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ หรือการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพแก่ลูกค้าล้วนแต่ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจทั้งสิ้น วิธีการที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจองค์กรต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าอยู่

เสมอเพื่อจัดเตรียมทรัพยากรที่มีในการตอบสนองความต้องการ เพราะถ้าลูกค้าได้รับการตอบสนองต่อความต้องการอย่างรวดเร็วจะสร้างความรู้สึกดีจนเกิดการบอกต่อกับคนใกล้ชิด (Word of mouth) กลับมาใช้บริการซ้ำนำมาซึ่งความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ขณะเดียวกันเมื่อลูกค้าเกิดความภักดีจะส่งผลให้องค์กรสามารถรักษฐานลูกค้าเก่าและสร้างฐานลูกค้าใหม่พร้อมทั้งส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจที่ตีร่วมด้วย ซึ่งผลการดำเนินงานของธุรกิจสะท้อนโดย จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น รายได้ที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนสามารถขยายกิจการได้ เป็นต้น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

ทุกวันนี้มาตรฐานการรักษาของแต่ละโรงพยาบาลมีความไม่แตกต่างกันนัก เนื่องจากถูกบังคับด้วยกฎหมายและมาตรฐานของวิชาชีพในการรักษา ทำให้องค์กรต้องหันมาแข่งกันที่การบริการ ความรวดเร็ว เพราะถ้าลูกค้ารู้สึกพอใจจะกลับมารับบริการอีก เราก็สามารถรักษฐานลูกค้าได้ (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

คุณภาพในการรักษา ความรวดเร็วในการให้บริการ และการสร้างความปลอดภัยให้แก่ผู้ป่วยขณะอยู่โรงพยาบาล ถือว่าเป็นนโยบายสำคัญที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพราะถ้าลูกค้ารู้สึกดีเมื่อไหร่จะรู้สึกเชื่อมั่นและมารักษาที่โรงพยาบาลเราอย่างต่อเนื่อง (สมพร นามสมมติ, 2559)

ธุรกิจโรงพยาบาลส่วนใหญ่จะบริหารในรูปแบบของบริษัทหรือผู้ถือหุ้น ผลกำไรจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนได้ แต่ขณะเดียวกันองค์กรต้องพัฒนาให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและมีศักยภาพในการรักษาและการดูแลผู้ป่วย เพราะถ้าไม่มีความเป็นมืออาชีพจะส่งผลให้ผู้ป่วยไม่เชื่อมั่นและไม่กลับมารักษาอีก จำนวนลูกค้าจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสะท้อนผลการดำเนินงานของธุรกิจ (สมทรง นามสมมติ, 2559)

ถ้าให้บริการลูกค้าดีแล้ว ลูกค้าจะกลับมาใช้บริการ แนะนำญาติพี่น้อง เราเองก็รู้สึกดีใจ เพราะนั่นหมายถึงจำนวนลูกค้าที่จะเพิ่มขึ้น (สมชาย นามสมมติ, 2559)

ลูกค้าส่วนใหญ่เคยรักษากันมานาน เขาจึงมีความเชื่อมั่นและศรัทธากับเรา เราจึงต้องให้บริการกับลูกค้าประดุจญาติมิตร ช่วยเหลืออย่างเต็มที่เพื่อให้เขาหายจากโรคที่เป็น เพราะบางครั้งองค์กรจะอยู่ได้ก็เพราะลูกค้ากลุ่มเก่าๆ (สมศรี นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ความภักดีในตราสินค้าส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ เพราะธุรกิจจะดำเนินได้อย่างราบรื่นขึ้นกับหลายๆปัจจัย เช่น จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น รายได้ที่เพิ่มขึ้น การขยายกิจการที่มากขึ้น องค์กรมีชื่อเสียงมากขึ้น เป็นต้น ดังนั้น องค์กรต้องสนองความต้องการของลูกค้าให้ครบทุกด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการรักษาและการบริการเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจสูงสุดจนกลายเป็นความเชื่อมั่นและศรัทธาจนกลายเป็นความภักดีในบริการที่มอบให้ ซึ่งความภักดีในตราสินค้าจะส่งผลให้องค์กรดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## 6. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อหรือปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

### 6.1 ผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร เป็นการศึกษาการจัดการทรัพยากรที่อยู่ในองค์กรทั้งหมดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ เครื่องมือและอุปกรณ์ รวมทั้งการบริหารจัดการองค์กร เนื่องจากทุกองค์กรต้องมีระบบการจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มโอกาสการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและสามารถนำไปบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร ซึ่งการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรเป็นส่วนหนึ่งในการนำเทคโนโลยีที่มีมาช่วยในการจัดการข้อมูล ทั้งการจัดระบบงบประมาณ การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์และการจัดเรียงเอกสารเพื่อให้องค์กรประหยัดขั้นตอน เวลา และค่าใช้จ่าย ขณะเดียวกันองค์กรต้องมีการวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสม มีการอบรมนิเทศงานตลอดเวลา รวมทั้งต้องมีการพัฒนาความรู้ของพนักงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้บุคลากรจำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและค้นหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น การใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์พิเศษต่างๆ การดูแลรักษาผู้ป่วยที่มีความซับซ้อน พร้อมทั้งนำความผิดพลาดที่เกิดขึ้นมาวางแผนหาแนวทางในการแก้ไขและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพมากขึ้น รวมทั้งองค์กรต้องมีการวางแผนงบประมาณและอัตรากำลังให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่มี เพื่อให้พนักงานทุกคนมีเวลาในการพัฒนาศักยภาพตนเอง ขณะเดียวกันองค์กรจะต้องมีระบบการจัดการจัดการเครื่องมือให้เกิดการใช้อย่างคุ้มค่าและให้เกิดการหมุนเวียนสูงสุด มีระบบการจัดการข้อมูลของผู้ป่วยอย่างเป็นความลับ และวางระบบการจัดการเมื่อเกิดข้อร้องเรียนของลูกค้าอย่างรวดเร็ว เพื่อลดความไม่พึงพอใจของลูกค้า การจัดสรรทรัพยากรจึงต้องอาศัยการวิเคราะห์ถึงความต้องการเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร

6.1.1 ผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ พบว่า การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ เนื่องจากการจัดสรรทรัพยากรที่มีซึ่งประกอบด้วย งบประมาณ อุปกรณ์ และบุคลากร ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรต้องบริหารจัดการให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งงบประมาณซึ่งองค์กรสามารถนำมา

ลงทุนให้การบริการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้สูงสุด องค์กรจึงต้องมีการจัดสรรงบประมาณให้เกิดความเพียงพอและสมดุล ส่วนด้านบุคลากร องค์กรต้องมีแนวทางในการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ มีความสามารถ และมีศักยภาพในการดูแลและรักษาผู้ป่วย เนื่องจากธุรกิจโรงพยาบาลจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดูแลและการรักษาผู้ป่วยเป็นหลัก ความรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องมุ่งเน้นให้กับบุคลากรทุกระดับ เพราะถ้าบุคลากรมีความรู้สามารถดูแลและรักษาผู้ป่วยได้อย่างถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ สามารถแยกแยะความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง องค์กรจึงต้องมุ่งเน้นพัฒนาคนให้มีความรู้เพื่อนำความรู้ที่มีมาประยุกต์ใช้ ขณะเดียวกันเมื่อองค์กรสามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถนำทรัพยากรที่มีมาสร้างให้การบริการเกิดมูลค่าและเกิดคุณค่าจนลูกค้ารู้สึกประทับใจ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการ พบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

การจัดสรรทรัพยากรในองค์กรมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในที่จะทำให้องค์กรสามารถนำไปใช้กับลูกค้าเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

ถ้าบุคลากรมีความรู้ มีความสามารถในการรักษา แล้วเราจัดแพทย์หรือพยาบาลที่ดีที่สุดและเก่งที่สุดให้แก่ผู้ป่วย เขาจะรู้สึกที่เราให้คุณค่ากับคนไข้และญาติมาก(สมพร นามสมมติ, 2559)

เพียงแคเราใส่ใจในสิ่งเล็กๆน้อยๆ ผู้ป่วยจะรู้สึกดีใจที่เราให้ความสนใจ ยิ่งถ้าสามารถรักษาผู้ป่วยให้หายจากโรคที่เป็น โดยใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กรจะยิ่งเป็นการสร้างคุณค่าให้ลูกค้าและสร้างคุณค่ากับองค์กรร่วมด้วย (สมทรง นามสมมติ, 2559)

จากการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรต้องมุ่งเน้นในการจัดสรรทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าสามารถใช้ทรัพยากรที่มีจัดสรรให้พนักงานสร้างคุณค่าในบริการให้ลูกค้ารับรู้จะส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกรักและศรัทธากับเรามากยิ่งขึ้นเพราะลูกค้าจะรู้สึกพิเศษเพราะเหนือความต้องการที่คาดหวังไว้

6.1.2 ผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า พบว่าการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า เนื่องจาก ทรัพยากรที่มีจะต้องจัดสรรเพื่อรองรับผู้ป่วยที่มีจำนวนที่มากขึ้น ความสะดวกจึงเป็นสิ่งสำคัญในความต้องการลำดับต้นๆของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ การอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรที่มีเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งนี้องค์กรต้องรู้จักใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าต่อการลงทุน ถึงแม้ความสะดวกจะเป็นปัจจัยหนึ่งในการเลือกเข้ามารับการรักษา ถ้าองค์กรไม่สามารถจัดหาอุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกตามความต้องการของลูกค้าก็อาจส่งผลให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจและอาจจะเกิดปัญหาอื่นๆตามมา นอกจากนี้องค์กรต้องอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรภายในองค์กรได้รับความสะดวกในการปฏิบัติงานด้วย เพราะถ้าบุคลากรไม่ได้รับความสะดวกทั้งในด้าน

อุปกรณ์หรือสถานที่ตลอดจนไม่เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานจะส่งผลให้บุคลากรทำงานได้ไม่เต็มที่ ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ ดังนั้นความสะดวกรวดเร็วจึงเป็นปัจจัยสำคัญลำดับต้นๆในการพิจารณาเลือกใช้บริการของลูกค้า องค์กรจึงต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างสะดวกเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

บางทีถ้าผู้ป่วยไม่ได้รับความสะดวกตามที่องค์กรจัดให้ ก็จะมีข้อร้องเรียนตามมา ความสะดวกของคนไข้จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกองค์กรต้องตอบสนองให้รวดเร็ว (สมทรง นามสมมติ, 2559)

ผู้ป่วยบางคนต้องการให้มีรถไปรับถึงที่บ้าน เราก็ต้องจัดหาให้เพื่ออำนวยความสะดวกตามความต้องการ เพราะเราคิดว่าทรัพยากรที่เรามีเราพร้อมที่จะให้บริการ (สมพร นามสมมติ, 2559)

ถึงเวลาบางครั้งแพทย์ไม่สามารถมาตรวจได้ตามเวลาเนื่องจากติดภาระกิจ พยาบาลต้องอำนวยความสะดวกให้แพทย์ได้สื่อสารกับคนไข้ก่อนเพื่อลดการรอคอย และระงับความไม่พอใจของผู้ป่วย ซึ่งเราก็ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีที่เรามีในการติดต่อสื่อสาร (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

เราต้องจัดระบบการลงทะเบียนให้รวดเร็วและอำนวยความสะดวกแก่ทุกคนโดยเฉพาะคนที่ไม่สามารถสื่อสารด้วยภาษาไทยได้ ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีล่ามเพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสาร โดยเรามุ่งเน้นให้การจัดสรรทรัพยากรบุคคลในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้ได้รับความสะดวกขณะที่มารับการรักษาในโรงพยาบาล (สมชาย นามสมมติ, 2559)

จากการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การเลือกใช้บริการโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มุ่งเน้นที่จะได้รับความรวดเร็วและความสะดวกเป็นหลัก เมื่อองค์กรสามารถวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง จำเป็นต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีเพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าอย่างเต็มที่ตามกำลังและความสามารถที่องค์กรมี เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจและเห็นถึงความแตกต่างที่ชัดเจนเมื่อไปใช้บริการที่อื่น

6.1.3 ผลกระทบการพัฒนากระบวนการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า พบว่า การพัฒนากระบวนการจัดการทรัพยากร ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า เนื่องจาก ทรัพยากรที่มีทั้งด้านงบประมาณ อุปกรณ์ และด้านบุคลากร องค์กรต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละราย เนื่องจากความหลากหลายของกลุ่มลูกค้ารวมถึงความต้องการที่ต่างแตกต่างส่งผลให้องค์กรต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีให้เหมาะสมกับผู้ป่วยแต่ละรายได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันกันอย่าง

รุนแรง ชื่อเสียงของโรงพยาบาลในด้านต่างๆ เช่น แพทย์ พยาบาล อุปกรณ์ หรือห้องพักรักษา เป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจเข้ามาใช้บริการ การจัดสรรสิ่งต่างๆให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละราย โดยเฉพาะความเชี่ยวชาญด้านการรักษา การจัดโปรแกรมที่เหมาะสมในการดูแล การจัดแพทย์เฉพาะทางให้โดยที่ลูกค้าไม่ต้องร้องขอ หรือการจัดจำความต้องการหรือลักษณะพิเศษของลั้วน แต่เป็นการสร้างความเฉพาะเจาะจงให้กับลูกค้า ซึ่งส่วนหนึ่งทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจเมื่อมารับบริการ แต่ขณะเดียวกันองค์กรต้องมีการวางแผนทรัพยากรที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เฉพาะของผู้ป่วยแต่ละรายได้อย่างเหมาะสมด้วย จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

บางครั้งเราจะเสนอให้ลูกค้าก่อนเลย เช่น เสนอพยาบาลพิเศษเพราะประเมินแล้วว่าญาติไม่สามารถดูแลได้ ผู้ป่วยและญาติจะรู้สึกดีเพราะได้รับการช่วยเหลือและคำแนะนำ เราจึงต้องจัดสรรบุคลากรให้เพื่อดูแลผู้ป่วยได้อย่างเต็มที่ (สมพร นามสมมติ, 2559)

ปกติเราจะฟังความต้องการของผู้ป่วยและญาติก่อน แต่ถ้าจำเป็นเราจะเสนอทางเลือกให้แก่ผู้ป่วยหรือญาติเพื่อลดขั้นตอนและเวลา ซึ่งเราเองต้องใช้ความรู้ที่มีในการประเมินเบื้องต้น ผู้ป่วยและญาติจะรู้สึกเชื่อมั่นและชื่นชมเพราะดูเป็นมืออาชีพ ดังนั้นทรัพยากรที่สำคัญที่องค์กรต้องมุ่งเน้นคือทรัพยากรบุคคล (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

เครื่องมือหรืออุปกรณ์บางชนิดก็ไม่สามารถวินิจฉัยอาการหรือโรคของผู้ป่วยได้ทุกราย องค์กรจึงต้องวางแผนและวิเคราะห์ถึงความต้องการว่าจำเป็นหรือไม่ ยิ่งถ้าองค์กรมีลูกค้ามากและเพื่อให้การรักษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุดองค์กรก็ต้องจัดหา การบริหารงบประมาณจึงมีส่วนสำคัญในการสร้างความเฉพาะให้กับลูกค้า (สมชาย นามสมมติ, 2559)

จากการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่าองค์กรจำเป็นต้องสรรหาอุปกรณ์ที่มีคุณภาพเพื่อนำมาใช้ในการรักษา การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีโดยเฉพาะงบประมาณเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเมื่อลูกค้าต้องการอุปกรณ์ชนิดพิเศษเพื่อรักษา องค์กรต้องมีการวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าของการลงทุนควบคู่กับความต้องการของลูกค้าในการใช้เครื่องมือพิเศษชนิดนั้น ซึ่งองค์กรต้องวางแผนและบริหารจัดการทรัพยากรที่มีเพื่อสร้างความเฉพาะหรือความพิเศษให้กับลูกค้าเพื่อสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันของธุรกิจ

6.1.4 ผลกระทบการพัฒนากระบวนการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า พบว่า การพัฒนากระบวนการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า เนื่องจาก ปัจจุบันทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยีเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินงานของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ หลายองค์กรจึงใช้เทคโนโลยีและสื่อช่วยในการเพิ่มจำนวนของลูกค้า โดยองค์กรจะต้องจัดหาช่องทางการสื่อสารที่สะดวกและรวดเร็วเพื่อสื่อสารข้อมูลขององค์กรให้ลูกค้ารับรู้ เพราะการดำเนินธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาควบคู่กับความต้องการของลูกค้า การได้รับข้อมูลหรือ

ข่าวสารผ่านช่องทางต่างๆจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร และการสร้างช่องทางเพื่อใช้สื่อสารข้อมูลระหว่างลูกค้าและองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องพัฒนา เพราะลูกค้าเองต้องการทราบข้อมูลก่อนเลือกรับบริการ เทคโนโลยีจึงเป็นทรัพยากรที่องค์กรมีเพื่อช่วยให้ลูกค้าสามารถเชื่อมโยงความรู้และความต้องการได้ตลอดเวลา ขณะเดียวกันองค์กรสามารถใช้ทรัพยากรที่มีในการสร้างช่องทางของการสื่อสารให้ลูกค้าสามารถแนะนำ ตีชมการบริการ เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

ส่วนใหญ่องค์กรต้องการใช้ทรัพยากรที่มีความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด องค์กรต้องวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนว่าตอนนี้ลูกค้าต้องการอะไร เพื่อวางแผนการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง การสื่อสารจึงถือเป็นสิ่งสำคัญในการเลือกใช้บริการ องค์กรจึงต้องใช้ทรัพยากรที่มีมาสร้างช่องทางเพื่อสื่อสารกับลูกค้า เพราะสมัยนี้มีความแตกต่างในด้านข้อมูลและการสื่อสาร องค์กรจึงต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

โรงพยาบาลจัดสรรช่องทางทางโทรศัพท์ให้ลูกค้าสามารถโทรเข้ามาได้ตลอด 24 ชั่วโมง แต่บางครั้งระบบก็เกิดความขัดข้อง องค์กรจึงต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีมาทดแทนเพื่อให้สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้เหมือนเดิม เพราะมีฉะนั้นลูกค้าจะไม่พอใจจนรู้สึกโกรธและหันมาร้องเรียนโรงพยาบาลแทน (สมทรง นามสมมติ, 2559)

ปัจจุบันองค์กรต้องวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าก่อนว่าเป็นกลุ่มลูกค้าแบบใด จึงจะสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีได้อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะการสื่อสารเพราะขณะนี้ลูกค้าที่มีอายุมากก็มีโทรศัพท์ที่สามารถค้นหาข้อมูลได้ตลอดเวลา เราจึงต้องหาวิธีในการจัดสรรช่องทางสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้า โดยใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กรของเรา เช่น คนที่สามารถเขียนโปรแกรม หรือพนักงานที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสื่อสารกับลูกค้า (สมชาย นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่าทรัพยากรเป็นสิ่งมีค่าสูงสุดในองค์กร โดยเฉพาะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร การสื่อสารจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ลูกค้าตัดสินใจในการเลือกใช้บริการ การสร้างช่องทางในการสื่อสารระหว่างลูกค้าและองค์กรจึงต้องอาศัยทรัพยากรที่มีในการจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

6.2 ผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

6.2.1 ผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ พบว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ เนื่องจาก ธุรกิจ



โรงพยาบาลเอกชนเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันในระดับสูงและต้องใช้งบประมาณในการลงทุนเป็นจำนวนมาก องค์กรจึงต้องแสวงหาความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ มาตรฐานการรักษาจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างคุณภาพการบริการ รวมถึงความเชี่ยวชาญของแพทย์และบุคลากรทางการแพทย์ การสร้างจุดเด่นของการบริการและคุณภาพของการรักษาจึงเป็นส่วนประกอบในการเลือกรับบริการ การสร้างคุณค่าในการบริการหรือการรักษาจึงเป็นสิ่งที่ต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเหนือความคาดหมาย เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการบริการ การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันของธุรกิจจึงต้องเป็นความร่วมมือกันขององค์กรในการใช้ทรัพยากรที่มีเพื่อสร้างนวัตกรรมให้เกิดคุณค่าในสินค้าหรือบริการ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการองค์กรพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

เราต้องจัดสรรเวลาในการพบแพทย์ให้ตรงตามความต้องการของผู้ป่วย เพราะผู้ป่วยต้องการข้อมูลและรายละเอียดของโรคที่เป็น ทั้งยังต้องการกำลังใจเพื่อหายจากโรค ถ้ามารอนานๆจะรู้สึกแสบแน่นอน (สมพร นามสมมติ, 2559)

การสร้างคุณค่าไม่ใช่จะต้องมาจากผู้บริหารสั่งแต่จริงๆแล้วทุกคนสามารถคิดได้ ไม่ว่าจะวิธีไหนถ้าเราทำด้วยใจในการให้บริการ แล้วผู้ป่วยรับรู้ได้ด้วยใจ และไปบอกต่อๆว่าเราบริการดีคนอื่นจะมารักษาที่องค์กรเราด้วย (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

ผู้บริหารต้องวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกให้ทัน มิฉะนั้นเราจะตามโรงพยาบาลอื่นไม่ทันแน่นอน เราต้องทำทุกอย่างเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกอยากมาใช้บริการ ปัจจุบันเราจะมีห้องที่ให้ญาติที่มาจากต่างจังหวัดสามารถรอได้ เขาก็รู้สึกพอใจนะ เพราะคนไข้บางคนต้องมาจากต่างจังหวัด แค่นี้คนไข้ก็รู้สึกดีแล้ว (สมทรง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันองค์กรต้องรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและสถานการณ์ภายในองค์กรควบคู่กัน เพื่อนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้มาวางแผนในการดำเนินธุรกิจ เพราะการมุ่งเน้นความแตกต่างให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นเรื่องที่ยาก แต่ขณะเดียวกันเมื่อองค์กรสามารถสร้างความแตกต่างและสามารถสร้างความได้เปรียบโดยใช้วิธีการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้าได้รู้สึกหรือรับรู้ได้ จะส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกดีจนอยากกลับมาใช้บริการ

6.2.2 ผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า พบว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกลูกค้า เนื่องจาก ลูกค้าส่วนใหญ่จะเลือกเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลเอกชนเพราะความสะดวก รวดเร็ว สามารถพบแพทย์ได้ตลอดเวลาโดยไม่ต้องนัดหมาย ซึ่งแตกต่างกับโรงพยาบาลรัฐบาลที่ต้องใช้ระยะในการรอคอยเป็นเวลานาน ประกอบกับสถานที่มีความคับแคบ ไม่มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวก และจำนวนผู้ป่วยที่มากทำให้รู้สึกอึดอัดจนไม่อยากเข้าไปใช้บริการ โรงพยาบาลเอกชนจึงเป็นทางเลือกของผู้ป่วย

ปัจจุบันพบว่าโรงพยาบาลเอกชนบางแห่งตอบสนองต่อนโยบายของภาครัฐ เช่น สามารถใช้ประกันสังคมได้ จึงเป็นทางเลือกใหม่สำหรับผู้ป่วย ขณะเดียวกันธุรกิจประกันชีวิตมีขยายกิจการโดยเน้นขายประกันให้กับทุกกลุ่มอายุ ซึ่งสามารถใช้สิทธิในโรงพยาบาลได้ง่ายและสะดวกและไม่รู้สึกรว่าต้องจ่ายเงินเพิ่ม ความสะดวกที่ลูกค้าได้รับจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ลูกค้าเลือกใช้บริการโรงพยาบาลเอกชนเพิ่มมากขึ้น โรงพยาบาลเอกชนจึงต้องมุ่งสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ เช่น การอำนวยความสะดวกด้านสถานที่ ด้านเครื่องมือ ด้านการรักษา เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการมุ่งเน้นในการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการ แต่ขณะเดียวกันพบว่าผู้ป่วยที่เข้ามาใช้บริการเป็นชาวต่างชาติมากขึ้น การอำนวยความสะดวกด้านภาษาจึงเป็นสิ่งสำคัญในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ป่วยและโรงพยาบาล โรงพยาบาลบางที่จึงจัดให้มีหน่วยงานเฉพาะในการรองรับผู้ป่วยกลุ่มนี้ เช่น จัดเป็นคลินิกเฉพาะในการดูแลผู้ป่วยชาวญี่ปุ่น ผู้ป่วยชาวอาหรับ หรือผู้ป่วยชาวพม่า เป็นต้น ดังนั้นการมุ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันเป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรร่วมด้วย จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการองค์กรพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

ตอนนี้คนไข้ชาวต่างชาติของเรามีจำนวนมากขึ้น การเตรียมความพร้อมด้านภาษาจึงมีความจำเป็น เพราะผู้ป่วยบางคนไม่สามารถพูดภาษาอังกฤษได้ เราจึงต้องมีหน่วยงานเฉพาะขึ้นมาเพื่อสื่อสารกับผู้ป่วยเป็นการเอื้อความสะดวกอย่างหนึ่งที่เราจัดให้ (สมทรง นามสมมติ, 2559)

เราต้องรู้ว่าผู้ป่วยเราเป็นกลุ่มไหน ผู้ป่วยบางคนมาจากต่างๆประเทศ ซึ่งมาทั้งครอบครัวเพราะต้องการมาดูแลผู้ป่วย ดังนั้นเราจึงต้องทำให้สามารถเฝ้าได้หลายคน คือเราจะแบ่งเป็นห้องคนไข้ และห้องญาติที่มีเครื่องอำนวยความสะดวกครบถ้วนเหมือนโรงแรม ผู้ป่วยมาก็รู้สึกเหมือนบ้านทำให้รู้สึกผ่อนคลาย สิ่งนี้ช่วยผู้ป่วยได้เยอะ (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

คนไข้ต่างชาติเราเยอะมาก บางทีเขาบินมาเพื่อผ่าตัดโดยเฉพาะเพราะความมีชื่อเสียงของแพทย์และความมีชื่อเสียงของโรงพยาบาล แต่บางครั้งต้องอยู่นานทำให้วีซ่าขาด เราจึงมีหน่วยงานที่อำนวยความสะดวกในการต่อวีซ่าให้นะ เราคิดว่าไม่ค่อยมีใครทำอย่างเราเท่าไร (สมพร นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันโดยเน้นการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับความต้องการขั้นพื้นฐานที่ลูกค้าทุกคนต้องการ แต่ขณะเดียวกันทุกองค์กรสามารถจัดหาและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆให้ลูกค้าอย่างเต็มที่ การมุ่งเน้นความแตกต่างในการแข่งขันจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า องค์กรจึงต้องส่งเสริมให้ลูกค้าได้รับความสะดวกโดยแสวงหาความแตกต่างในการดำเนินธุรกิจต่อไป

6.2.3 ผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า พบว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า เนื่องจาก คุณภาพในการบริการถือเป็นความต้องการสูงสุดของผู้ป่วยในการเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาล ซึ่งการเลือกใช้โรงพยาบาลเอกชนอาจจะมีข้อจำกัดในบางด้าน องค์กรจึงต้องวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อมุ่งเน้นในการพัฒนาและหาความแตกต่างที่ชัดเจนและเหนือกว่าองค์กรอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการรักษาที่ผู้ป่วยมักต้องการแพทย์หรือพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญในโรคที่ผู้ป่วยเป็นหรือแม้แต่การตรวจพิเศษต่างๆที่ต้องการความเจ็บปวดที่น้อยที่สุด ดังนั้นการเลือกแผนการรักษาที่เฉพาะเจาะจงกับผู้ป่วยหรือการวินิจฉัยด้วยเครื่องมือพิเศษ และการใช้เวลาในการพบแพทย์ที่ทำให้การรักษาตามความต้องการของผู้ป่วย การมุ่งเน้นสร้างความแตกต่างเพื่อสร้างรายได้เปรียบโดยเฉพาะในการมุ่งเน้นลูกค้าให้เป็นศูนย์กลาง จะทำให้องค์กรสามารถสร้างรายได้ที่มากขึ้นและจำนวนลูกค้าที่มากขึ้นด้วย จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการองค์กรพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

ผู้ป่วยบางรายต้องการพบแพทย์ทันที เราก็ต้องโทรติดต่อให้เพราะมิฉะนั้นจะเกิดความไม่พอใจ ดังนั้นแพทย์เองก็ต้องใช้เวลาแก่ผู้ป่วยอย่างเต็มที่ ซึ่งสิ่งนี้เราคิดว่าโรงพยาบาลหลายๆที่ไม่สามารถทำได้เพราะอาจจะมีแพทย์น้อย แต่เราทำได้นะ (สมพร นามสมติ, 2559)

ถ้าผู้ป่วยมาที่นี่เราจะมีพยาบาลประเมินอาการเบื้องต้นแล้วจะแนะนำผู้ป่วยเลยว่าต้องตรวจกับแพทย์ท่านไหนเพื่อให้ตรงกับอาการที่เป็น ผู้ป่วยก็จะรู้สึกดีที่มาแล้วได้ตรวจกับผู้เชี่ยวชาญเลย ไม่ต้องตรวจหลายขั้นตอน (สมทรง นามสมติ, 2559)

ปัจจุบันโรคมีความหลากหลายมากขึ้น เราต้องเน้นให้บุคลากรเรามีความรู้ในการดูแลคนไข้ได้อย่างมีมาตรฐาน ยิ่งถ้าผู้ป่วยเป็นโรคซับซ้อนเราจะต้องให้พยาบาลที่มีความรู้ความสามารถในการดูแลผู้ป่วยรายนั้นๆเลย โดยที่ผู้ป่วยไม่ต้องเลือกเพราะเราจะจัดให้ตามความเหมาะสมเพื่อความปลอดภัยของผู้ป่วยและเพื่อแผนการรักษาที่เฉพาะสำหรับผู้ป่วยแต่ละราย (สมหญิง นามสมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันโดยมุ่งเน้นด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าเป็นแนวทางในตอบสนองความต้องการและเป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้ามากยิ่งขึ้น เพราะความต้องการของลูกค้าแต่ละรายมีความต้องการที่แตกต่างกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรักษาที่ต้องเน้นความรู้ ความเชี่ยวชาญ และเครื่องมือที่ทันสมัย ในการวิเคราะห์และหาสาเหตุของอาการหรือโรคที่เป็น เพื่อวางแผนทางการรักษาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ดังนั้นการมุ่งเน้นในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรเพื่อสร้างความแตกต่างโดยมุ่งเน้นในการสร้างความเฉพาะเจาะจงจะยิ่งเป็นการสร้างโอกาสในการเติบโตของธุรกิจมากยิ่งขึ้น

6.2.4 ผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า พบว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า เนื่องจาก ปัจจุบันลูกค้าส่วนใหญ่ต้องการความรวดเร็ว ความสะดวกสบาย ในการเลือกใช้บริการโรงพยาบาลเอกชน แต่สิ่งที่สำคัญอีกประการที่ลูกค้าคำนึง ได้แก่ ข้อมูลต่างๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจ การสื่อสารจึงเป็นเรื่องที่สำคัญในการสร้างโอกาสของธุรกิจและเป็นทางเลือกของลูกค้า ซึ่งแนวโน้มของลูกค้าส่วนใหญ่จะหาข้อมูลที่สำคัญเพื่อร่วมในการตัดสินใจเลือกโรงพยาบาล เลือกแพทย์ และแนวทางการรักษา องค์กรจึงต้องมีช่องทางเพื่อสื่อสารข้อมูลต่างๆ ให้ลูกค้ารับรู้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือให้แก่ลูกค้า โดยช่องทางการสื่อสารส่วนใหญ่ที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น โทรศัพท์ โทรทัศน์ แผ่นพับ วิทยุ อินเทอร์เน็ต และสื่อมวลชนมีเดียต่างๆ ขณะเดียวกันโรงพยาบาลจะจัดช่องทางให้ลูกค้าสามารถแสดงความคิดเห็นต่อการบริการได้โดยตรง เช่น การเขียนแสดงความคิดเห็นผ่านกล่องข้อความ หรือการโทรศัพท์เข้ามาสอบถามหรือแสดงความคิดเห็น เป็นต้น ดังนั้น องค์กรต้องจัดสรรช่องทางการสื่อสารระหว่างองค์กรและผู้ป่วย โดยเน้นความถูกต้องของข้อมูล ความรวดเร็วในการนำเสนอ และความสะดวกในการสื่อสาร พร้อมทั้งนำข้อมูลที่ได้รับมาพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริการเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการองค์กรพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

สื่อมีอิทธิพลมากในการเข้ามาโรงพยาบาล เพราะผู้ป่วยส่วนใหญ่จะหาข้อมูลมาก่อนแล้ว เพราะตอนนี้ช่องทางของข้อมูลมีหลากหลาย เราจึงต้องเรียนรู้เพื่อนำข้อมูลที่ถูกต้องสื่อสารให้กับผู้ป่วยทราบเพื่อให้ผู้ป่วยรู้สึกเชื่อมั่นในข้อมูลของเรา (สมชาย นามสมมติ, 2559)

เราต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์มากขึ้น เพราะช่องทางการสื่อสารมีผลต่อผู้ป่วยเราเป็นอย่างมาก ถ้าเราเน้นการสื่อสารที่หลากหลายเราก็จะสร้างโอกาสในธุรกิจมากขึ้นกว่าเดิมแต่ต้องนำเสนอข้อมูลอย่างถูกต้อง ตรงไปตรงมา ไม่โกหก (สมพร นามสมมติ, 2559)

บางครั้งเวลาผู้ป่วยมารับบริการแล้วไม่พอใจเขาจะเขียนแสดงความคิดเห็น เพราะเราจะมิกกล่องให้ผู้ป่วยสามารถแสดงความคิดเห็นหรือบางครั้งผู้ป่วยจะโทรมา ร้องเรียนผ่านระบบ call center โดยผู้ป่วยคาดหวังว่าจะต้องได้รับการตอบสนองทันที ดังนั้น ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองอย่างรวดเร็วเรื่องราวที่ผู้ป่วยไม่พึงพอใจก็จะแพร่กระจายไปอย่างรวดเร็วเช่นกัน (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันโดยเน้นในการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า นับเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน เพราะข้อมูลที่ลูกค้าได้รับถือเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจใช้บริการ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถเข้าถึงได้ สามารถตอบสนองความต้องการสำหรับลูกค้าที่มีปัญหาด้านสุขภาพ องค์กรจึงต้องพัฒนาและสร้างช่องทางให้ลูกค้าสามารถรับรู้และเข้าถึงรวมทั้งสามารถแนะนำ ทิชม และเสนอแนะการบริการต่างๆ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับองค์กรในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริการให้เกิดความเป็นเลิศและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

### 6.3 ผลกระทบของศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

#### สัมพันธ์

6.3.1 ผลกระทบของศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ พบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ เนื่องจาก ทุกองค์กรจำเป็นต้องกำหนดแนวทางในการดำเนินงานเพื่อผลประกอบการที่ดีขององค์กร ซึ่งโรงพยาบาลเอกชนจำเป็นต้องวางแผนทรัพยากรที่มี ทั้งด้านบุคลากร อุปกรณ์ และงบประมาณ เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะความสามารถและศักยภาพของผู้บริหารในการวางแผน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ในการบริการงานขององค์กร โดยเน้นการวิเคราะห์สถานการณ์ กล่าวตัดสินใจในการลงทุน รวมถึงแสวงหาโอกาสในการใช้ทรัพยากรในการสร้างคุณค่าของการบริการให้ผู้ป่วยได้รับรู้ ดังนั้นผู้ประกอบการหรือผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องดึงศักยภาพ ความรู้ และความสามารถที่มีเพื่อพัฒนาการดำเนินธุรกิจ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการองค์กรพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

การประกอบธุรกิจผู้บริหารต้องเก่ง ต้องวิเคราะห์คู่แข่งและสภาพแวดล้อม มิเช่นนั้นองค์กรจะไม่เดินหน้า ส่วนใหญ่ผู้บริหารของเราก็จะมีการกระตุ้นให้พนักงานรู้จักพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ โดยเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน เพื่อนำมาพัฒนาในการสร้างคุณค่าในการบริการ (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

ผู้บริหารส่วนใหญ่มักจะไม่ค่อยสื่อสารกลยุทธ์หรือแผนธุรกิจให้กับบุคลากรในองค์กรทราบทำให้บุคลากรทำงานอย่างไรเป้าหมาย แต่สำหรับโรงพยาบาลเราผู้บริหารเน้นการสื่อสารโดยตรงกับบุคลากรในองค์กรทุกระดับเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เพราะมิฉะนั้นการทำงานจะไม่ราบรื่นส่งผลให้การบริการไม่มีประสิทธิภาพ และส่วนหนึ่งเป็นการเพิ่มกำลังใจให้กับพนักงานในการสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริการเพื่อให้อลูกค้ารู้สึกดีและประทับใจ (สมทรง นามสมมติ, 2559)

องค์กรของเราจะรับนโยบายมาจากผู้บริหารว่าปีนี้เราจะทำอะไร ซึ่งผู้บริหารจะโน้มน้าวให้บุคลากรทุกคนเกิดความเชื่อมั่นในการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยส่งเสริมให้พนักงานค้นหาวิธีการสร้างคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มในการบริการผ่านกระบวนการกลุ่มหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้องค์กรเกิดแนวทางการบริการใหม่ตลอดเวลา

พร้อมทั้งเป็นการนำปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานมาวางแผนเพื่อพัฒนาต่อไป (สมพร นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ โดยเน้นการสร้างความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของพนักงานในแต่ละระดับและการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มโดยใช้ความสามารถและศักยภาพของผู้ประกอบการเพื่อนำมาวางแผนในการสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริการ โดยเน้นการวิเคราะห์ความต้องการ การแสวงหาโอกาส และยอมรับฟังความคิดเห็น ดังนั้นผู้ประกอบการหรือผู้บริหารองค์กรจึงเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ในการสร้างสรรค์และสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริการ

6.3.2 ผลกระทบศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า พบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ เนื่องจากธุรกิจบริการจำเป็นต้องให้บริการด้วยความรวดเร็ว รวมถึงความสะดวกในด้านต่างๆ ซึ่งการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า แต่ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนต้องให้บริการกับลูกค้าเป็นจำนวนมากซึ่งมีความแตกต่างที่หลากหลาย ทั้งด้านวัฒนธรรม ประเพณี อาหาร เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งสำหรับการจัดบริการให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย ผู้ประกอบการและผู้บริหารเองจึงต้องวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มเพื่อจัดบริการให้เหมาะสม แต่เนื่องจากจำนวนลูกค้าที่มีจำนวนมาก รวมถึงนโยบายของผู้บริหารบางส่วนไม่สามารถสื่อสารได้อย่างทั่วถึง รวมถึงบุคลากรบางส่วนยังขาดประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีความรู้ด้านอุปกรณ์เครื่องมืออย่างเพียงพอ ประกอบกับไม่สามารถสื่อสารข้อมูลหรือรายละเอียดต่างๆ ให้กับลูกค้าได้ตามความต้องการ ส่งผลให้ไม่สามารถอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าได้ตามความต้องการ ดังนั้นศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการไม่ส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการองค์กรพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

สิ่งแรกที่ลูกค้าต้องการเมื่อเข้ามาใช้บริการที่เราคือความเต็มใจในการบริการ แพทย์ที่เก่งและเชี่ยวชาญ นอกเหนือจากสิ่งที่กล่าวมาข้างต้นก็คือความสะดวกต่างๆ ที่ลูกค้าต้องการ เพราะความสะดวกถือเป็นปัจจัยลำดับต้นๆ ที่ลูกค้าเลือกโรงพยาบาลเอกชน ผู้บริหารเราให้ความสนใจกับเรื่องนี้เป็นอย่างมาก แต่พนักงานของเราส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์และขาดพื้นฐานการบริการ ถึงแม้ผู้บริหารจะวางนโยบายก็ไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเท่าใดนัก (สมพร นามสมมติ, 2559)

บางครั้งเรามักจะนึกว่าที่ลูกค้ามาที่โรงพยาบาลเราเพราะต้องการพบแพทย์ที่เก่งเพียงอย่างเดียว แต่ลืมนึกไปว่าลูกค้าต้องการความสะดวกในด้านต่างๆ ด้วย เพราะ

มิฉะนั้นก็คงจะไปใช้บริการที่โรงพยาบาลรัฐบาล ผู้บริหารจึงต้องกำหนดแนวทางเพื่อให้พนักงานทุกคนปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเรื่องความสะดวก แต่จำนวนลูกค้าในแต่ละวันที่มีจำนวนมาก เราก็ไม่สามารถอำนวยความสะดวกให้ได้ทั้งหมด การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าจึงเป็นปัญหาหนึ่งที่ผู้บริหารต้องรีบแก้ไข (สมทรง นามสมมติ, 2559)

ผู้บริหารจะสื่อสารนโยบายในภาพรวมเพื่อให้ธุรกิจดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น แต่บางครั้งจำนวนลูกค้าที่มากและจำนวนบุคลากรมีไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ โดยเฉพาะเรื่องการอำนวยความสะดวกต่างๆที่ลูกค้าต้องการ เราจะได้รับการร้องเรียนจากลูกค้าเสมอ (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการเป็นการดึงความสามารถทั้งหมดที่มีของผู้บริหารเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางระบบทรัพยากรในด้านต่างๆเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า โดยผู้บริหารต้องวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า เพื่อวางนโยบายและแนวทางการบริการให้กับพนักงาน ซึ่งองค์กรต้องกระตุ้นให้พนักงานทุกคนเกิดความตระหนักในเรื่องการบริการโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อไป

6.3.3 ผลกระทบของศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า พบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า เนื่องจาก ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมุ่งเน้นในด้านบริการร่วมกับการรักษาที่ต้องมีมาตรฐานและเกิดความปลอดภัยกับผู้ป่วยสูงสุด การดูแลรักษาผู้ป่วยแต่ละรายมีความแตกต่างกันซึ่งขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น โรคหรืออาการที่ปรากฏ ความแข็งแรงของผู้ป่วยทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ยาหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการรักษา และราคาในการรักษา ดังนั้นการรักษาผู้ป่วยแต่ละรายขึ้นอยู่กับปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้นรวมถึงความคิดเห็นของแพทย์ผู้ทำการรักษาเป็นหลัก ผู้บริหารจึงต้องส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรโดยเฉพาะบุคลากรทางการแพทย์มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการรักษา ขณะเดียวกันต้องจัดสรรงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ เพื่อส่งเสริมให้ลูกค้าได้รับการดูแลรักษาที่เหมาะสม การสร้างความเฉพาะเจาะจงจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรักษาที่มีความแตกต่างจากที่อื่นๆ ผู้บริหารจึงต้องส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าเพื่อจัดบริการให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการองค์กรพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

ผู้บริหารเราจะสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีความรู้เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรทางการแพทย์ ซึ่งจะส่งไปอบรมยังสถาบันต่างๆเพื่อให้แพทย์หรือพยาบาลมีความรู้เฉพาะโรคเพื่อดูแลผู้ป่วยแต่ละรายได้อย่างเหมาะสม (สมพร นามสมมติ, 2559)

พยาบาลที่เราส่วนใหญ่จะมีความรู้เชี่ยวชาญพิเศษในการดูแลผู้ป่วยในแต่ละโรค เพราะผู้บริหารจะส่งเสริมให้จัดการอบรมให้ความรู้กับพยาบาลอยู่เสมอหรือบางหลักสูตรที่เราไม่สามารถจัดสอนได้ก็จะส่งไปอบรมยังสถาบันทางการแพทย์ต่างๆ เพื่อให้พยาบาลมีความรู้ในการดูแลผู้ป่วย (สมศรี นามสมมติ, 2559)

ในแต่ละปีผู้บริหารจะวางแผนงบประมาณเพื่อจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการดูแลรักษาผู้ป่วย รวมทั้งจะมีนโยบายมาให้บุคลากรทางการแพทย์ต้องวางแผนการรักษาร่วมกับผู้ป่วยหรือญาติเพื่อร่วมตัดสินใจและใช้วิธีการรักษาที่เหมาะสมและตรงกับโรคที่เป็นมากที่สุด ผู้ป่วยและญาติก็จะรู้สึกพอใจ (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ธุรกิจโรงพยาบาลเป็นธุรกิจที่มีความแตกต่างกับธุรกิจบริการอื่นๆ เพราะต้องใช้ความสามารถของบุคลากรโดยเฉพาะบุคลากรทางการแพทย์เพื่อดูแลรักษา รวมทั้งต้องใช้งบประมาณในการลงทุนสูงผู้บริหารหรือผู้ประกอบการจึงมีส่วนในการสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดหาอุปกรณ์และส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เพื่อสามารถดูแลผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องตั้งศักยภาพและความสามารถที่มีในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้ารวมถึงหาแนวทางในการพัฒนาความรู้ของบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและสร้างความเฉพาะแก่ลูกค้าแต่ละราย

6.3.4 ผลกระทบของศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า พบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า เนื่องจากปัจจุบันการสื่อสารถือเป็นวิธีหนึ่งในการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างลูกค้าและองค์กร การสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็ว จึงเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้ประกอบการต้องวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าร่วมกับสถานการณ์ภายนอกเพื่อประกอบการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ เพราะธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนนับเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงและใช้ทุนในการดำเนินธุรกิจที่ค่อนข้างสูง การสร้างจุดเด่นของธุรกิจจึงเป็นช่องทางในการสร้างโอกาสทางแข่งขัน การสื่อสารและประชาสัมพันธ์จึงเป็นวิธีหนึ่งในการสร้างโอกาสให้ลูกค้ารับรู้ถึงสถานะและจุดเด่นที่องค์กรมี โดยเฉพาะการสื่อสารข้อมูลที่ลูกค้าต้องการผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้ลูกค้านำมาประกอบการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการ ผู้ประกอบการจึงต้องวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มเพื่อจัดสรรช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งทางตรงและทางอ้อมพร้อมทั้งเข้าถึงง่าย ขณะเดียวกันผู้ประกอบการต้องนำข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้ามาพัฒนาและปรับปรุงการบริการให้เป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการองค์กรพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

โรงพยาบาลของเราจะมีช่องทางการสื่อสารข้อมูลให้ลูกค้าหลากหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ โทรทัศน์ เว็บไซต์ และอีเมล เป็นต้น ส่วนใหญ่ลูกค้าของเราจะชอบ



ติดต่อผ่านทางโทรศัพท์เพราะง่ายและสะดวก ทุกเดือนผู้บริหารจะให้ผู้รับผิดชอบรายงานผลการโทรเข้ามาสอบถามข้อมูลของลูกค้าเพื่อวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าและจัดสรรช่องทางการสื่อสารเพิ่มขึ้น (สมพร นามสมมติ, 2559)

เราต้องวิเคราะห์ลูกค้าให้ได้ว่าต้องการข้อมูลผ่านช่องทางไหน เพราะปัจจุบันลูกค้าเรามีหลายกลุ่ม ช่องทางการสื่อสารก็มีหลากหลายรูปแบบ ถ้าเราไม่จัดสรรช่องทางการสื่อสารให้ดีก็ไม่สามารถดึงดูดให้เข้ามาใช้บริการได้ (สมชาย นามสมมติ, 2559)

ที่โรงพยาบาลเราจะจัดคู่สายพิเศษเพื่อให้ลูกค้าสามารถติดต่อได้อย่างรวดเร็ว เพราะเมื่อก่อนเราไม่มีเบอร์โทรศัพท์ลูกค้าโทรเข้ามาจะไม่ติด จนลูกค้ารู้สึกไม่พึงพอใจ เมื่อผู้บริหารทราบก็จัดการกับปัญหานี้ จนตอนนี้ลูกค้าสามารถโทรเข้ามาได้สะดวกมากขึ้น (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

ปัจจุบันเราขยายการสื่อสารมากขึ้นเมื่อก่อนเราจะมีแค่เว็บไซต์ หรือ บางครั้งก็มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลผ่านโทรทัศน์ แต่ตอนนี้สังคมเปลี่ยนไปสื่อออนไลน์มีอิทธิพลอย่างยิ่งสำหรับลูกค้า เราจึงต้องวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าและความต้องการเพื่อสื่อสารข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์มากยิ่งขึ้น (สมทรง นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการตัดสินใจเลือกช่องทางการสื่อสารข้อมูลให้กับลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารต้องวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าและความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มเพื่อนำมาวางแผนในการดำเนินธุรกิจ เพราะจากการแข่งขันของธุรกิจที่มีความรุนแรงการสร้างจุดเด่นของสินค้าหรือบริการเป็นหนึ่งในการสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน การสื่อสารข้อมูลและจุดเด่นขององค์กรให้ลูกค้ารับรู้จึงเป็นส่วนหนึ่งที่จะเพิ่มผลการดำเนินการของธุรกิจ การจัดสรรช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายจึงต้องใช้ความรู้และความสามารถของผู้ประกอบการที่มีในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า ขณะเดียวกันข้อมูลที่องค์กรมีต้องถูกต้อง และทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ลูกค้าใช้ประกอบการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการ ดังนั้นผู้บริหารต้องใช้ความสามารถที่มีในการจัดช่องทางการสื่อสารให้ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว

## 7. ปัญหาที่พบในการดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนอาจพบปัญหาในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นสิ่งท้าทายที่ผู้ประกอบการธุรกิจต้องจัดการและหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมีดังนี้

7.1 ปัญหาที่พบในการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในมุมมองของผู้ให้ข้อมูลมี 2 สาเหตุตามรายละเอียดดังนี้

7.1.1 การขาดทักษะการสื่อสารระหว่างพนักงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าพนักงานหรือบุคลากรที่เข้ามาทำงานในโรงพยาบาล ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานที่จบใหม่และไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการอบรมและฝึกฝน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการสื่อสารที่พบว่าไม่สามารถสื่อสารหรือให้ข้อมูลที่จำเป็นแก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน โดยเฉพาะการให้ข้อมูลเกี่ยวกับโรคที่เป็น แนวทางการรักษา และค่ารักษา ทำให้ลูกค้าเกิดความสงสัยในข้อมูลที่ได้รับและเกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พึงพอใจ ไม่มีความเชื่อมั่นในการรักษา ไม่ศรัทธาต่อองค์กรและรู้สึกไม่อยากจะกลับมาใช้บริการซ้ำ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

พนักงานบางคนส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่เพิ่งจบ ไม่มีประสบการณ์การทำงาน ทำให้ไม่เข้าใจในงานที่ปฏิบัติส่งผลให้ไม่สามารถสื่อสารข้อมูลกับลูกค้าได้ ทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจ บางคนถึงขนาดโทรศัพท์มาร้องเรียนที่โรงพยาบาล (สมพร นามสมมติ, 2559)

บุคลากรที่ให้การรักษาขาดการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญให้แก่ผู้ป่วยหรือญาติทราบ ทำให้ผู้ป่วยหรือญาติได้รับข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน ส่งผลให้บางครั้งเกิดความไม่พึงพอใจ จนกลายเป็นการฟ้องร้องขึ้น (สมทรง นามสมมติ, 2559)

พนักงานบางคนรู้สึกว่าผู้ป่วยที่มารับบริการมีจำนวนมาก จนไม่มีเวลาในการอธิบายข้อมูล เพราะต้องให้บริการกับผู้ป่วยรายอื่นๆ (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

ปัจจุบันองค์กรเรามีพนักงานที่จบใหม่เป็นจำนวนมาก ประกอบกับโรงพยาบาลมีกิจกรรมที่ต้องให้พนักงานเข้าร่วมหลายกิจกรรม เมื่อบุคลากรทางการแพทย์ต้องให้การดูแลรักษาพยาบาลควบคู่ไปกับการทำกิจกรรมในโรงพยาบาล ทำให้เกิดความรู้สึกว่าภาระงานมาก เกิดความเร่งรีบในการทำงาน จนบางครั้งไม่สามารถจดจำขั้นตอนในการปฏิบัติงานงาน ประกอบกับเวลาที่เร่งรีบจึงขาดการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญ ส่งผลให้หน่วยงานหรือบุคลากรทางการแพทย์ที่ต้องให้การรักษาได้รับข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน องค์กรจึงต้องเสริมสร้างและพัฒนาทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพให้กับพนักงาน (สมชาย นามสมมติ, 2559)

7.1.2 ขาดความตระหนักในการบริการ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยขาดความรู้และความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ไม่เข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

ปัญหาขององค์กร คือบุคลากรขาดความตระหนักและความพร้อมในการให้บริการ การสร้างให้บุคลากรเกิดความตระหนักในการบริการ การเข้าใจความต้องการของลูกค้า จึงถือเป็นความท้าทายที่องค์กรต้องทำให้ได้ (สมศรี นามสมมติ, 2559)

บุคลากรมีการหมุนเวียนตลอดเวลา มีการลาออกของพนักงานในอัตราที่ค่อนข้างสูง พนักงานใหม่ๆเองก็ไม่มี ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติได้อย่างแจ่มแจ้ง องค์กรจึงต้องมีการพัฒนาทักษะและความรู้ของพนักงานรวมทั้งส่งเสริมให้พนักงานลาออกน้อยลง (สมพร นามสมมติ, 2559)

ทุกคนต้องให้ลูกค้าได้รับความสะดวก รวดเร็ว รวมทั้งต้องให้บริการอย่างเข้าใจ เมื่อลูกค้ารู้สึกดีกับเราก็คงจะเชื่อมั่นและไว้วางใจให้ดูแลรักษา (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

ผู้บริหารของเราให้ความสำคัญมากกับลูกค้าที่ชื่นชมหรือให้ข้อเสนอแนะกับโรงพยาบาล โดยเราจะจัดกล่องรับแสดงความคิดเห็นไว้ทุกพื้นที่บริการเพื่อให้ลูกค้าสะดวกต่อการแสดงความคิดเห็น โดยเราจะโทรกลับไปหาลูกค้าทุกคนที่เขียนเบอร์ติดต่อไว้ เพื่อให้ลูกค้ารับทราบว่าข้อมูลที่เขียนโรงพยาบาลรับทราบ แล้วถ้าเรื่องใดต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วนผู้บริหารจะสั่งการทันที เพราะบางอย่างส่งผลต่อการบริการ เราจึงไม่สามารถปล่อยผ่านไป พอเราทำแล้วก็มีผลตอบรับที่ดีจากลูกค้า (สมทรง นามสมมติ, 2559)

จากเหตุการณ์ที่ผ่านมาจำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการที่มีมากขึ้น ส่วนหนึ่งเกิดจากการขาดความตระหนักของบุคลากรในการทำงาน เพราะบางครั้งบุคลากรต้องทำงานอย่างเร่งรีบ จึงขาดความตระหนักในสิ่งอื่นๆ ส่งผลให้เกิดความผิดพลาด โดยความผิดพลาดบางอย่างส่งผลต่อประสิทธิภาพการรักษา ในส่วนนี้จำเป็นต้องระวังเพราะถ้าเกิดความผิดพลาดจนถึงขั้นรุนแรง มีโอกาสที่ลูกค้าจะฟ้องร้องได้ (สมชาย นามสมมติ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ปัญหาที่พบจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ การสื่อสารระหว่างพนักงานและลูกค้าอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความไม่ครบถ้วนของข้อมูล ทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่เชื่อมั่นและไม่กลับมาใช้บริการซ้ำ ขณะเดียวกันพบว่าลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจในการบริการร่วมด้วย นอกจากนี้ พบว่าบุคลากรขาดความตระหนักในการบริการ เนื่องจากบุคลากรที่มีการหมุนเวียนตลอดซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานใหม่ที่ไม่ค่อยมีประสบการณ์ในการทำงาน จึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่

7.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในมุมมองผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมี 3 ประเด็น ดังนี้

7.2.1 บุคลากรทุกคนในองค์กรควรมีส่วนร่วมและร่วมมือกันในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยเฉพาะการอบรมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสร้างความตระหนักในการบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์นั้น ไม่ใช่เป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่ดูแลด้านคุณภาพหรือด้านลูกค้าสัมพันธ์เท่านั้น แต่เป็นหน้าที่ของทุกคนที่ต้องมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์

การวางแผนและการจัดการ โดยส่งเสริมและผลักดันให้พนักงานในองค์กรทุกคนเกิดความตระหนักในการให้บริการอย่างมีคุณภาพ (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

การที่ผู้รับบริการจะเลือกใช้บริการในโรงพยาบาลนั้นมักมีหลายปัจจัย ซึ่งมีตั้งแต่เรื่องของแพทย์เก่ง เทคโนโลยีที่ดีและทันสมัย แต่จริงๆแล้วทุกหน่วยงานต้องร่วมกันสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าเพื่อให้เขากลับมาใช้บริการกับเราอีก (สมทรง นามสมมติ, 2559)

7.2.2 องค์กรควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งควรพัฒนาระบบการบริการให้มีความรวดเร็วทันสมัย สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตามความต้องการ พร้อมทั้งต้องมุ่งพัฒนาการใช้เทคโนโลยีที่คุ้มค่าต่อการลงทุนขององค์กร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

ตอนนี้โรงพยาบาลมีการปรับเปลี่ยนระบบฐานข้อมูลของผู้ป่วยโดยเปลี่ยนจากโปรแกรมเดิม เป็นโปรแกรมใหม่ เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้ข้อมูลในการดูแลลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น คิดว่าถ้ามีการนำระบบใหม่เข้ามาใช้การทำงาน จะมีความสะดวกมากยิ่งขึ้นและสามารถลดความผิดพลาดในการทำงานได้อีกด้วย (สมชาย, นามสมมติ, 2559)

ปัจจุบันเทคโนโลยีคือสิ่งสำคัญในการติดต่อสื่อสาร สมัยนี้ลูกค้ามีการศึกษาข้อมูลการรักษาจากอินเทอร์เน็ตก่อนทั้งสิ้น ดังนั้นการสื่อสารข้อมูลหรือความรู้ผ่านระบบเว็บไซต์หรือสื่อประชาสัมพันธ์อื่นๆจึงเป็นส่วนหนึ่งในการรับข้อมูล ดังนั้นองค์กรต้องจัดช่องทางที่สามารถสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้องให้แก่ลูกค้า (สมศรี นามสมมติ, 2559)

7.2.3 การกำหนดตัวชี้วัดขององค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารที่จะต้องมีความชัดเจนในแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำมากำหนดทิศทางการดำเนินการขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

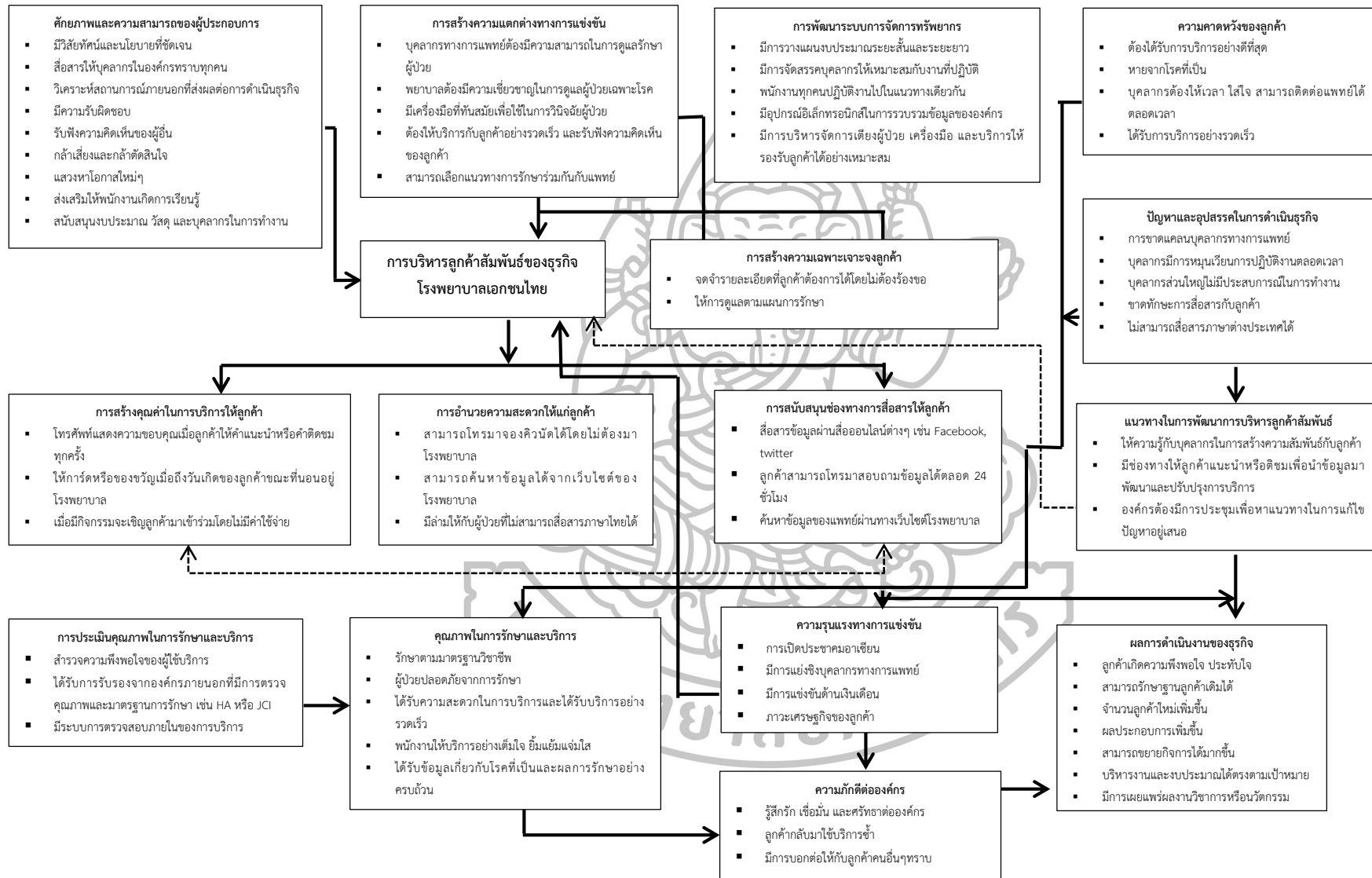
นโยบายและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร มุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพการรักษาที่ตรงตามมาตรฐาน ซึ่งส่วนนี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อองค์กรในการดำเนินธุรกิจ ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจึงต้องมีการกำหนดเป้าหมายและกำหนดตัวชี้วัด ทั้งระดับโรงพยาบาล ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริการว่าตรงตามเป้าที่วางไว้หรือไม่ โดยต้องมีการเก็บข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ และนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะๆ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความมีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร (สมพร นามสมมติ, 2559)

การแข่งขันที่สูง และแรงกดดันต่างๆทำให้พนักงานบางส่วนไม่สามารถทนแรงกดดันจากองค์กรได้ จึงลาออกทำให้องค์กรเกิดการขาดแคลนบุคลากร อัตราการ turn

over ของพนักงานที่ค่อนข้างสูงบางหน่วยงาน องค์กรจึงต้องมีการกำหนดแผนงานเพื่อลด อัตราการลาออกของพนักงานจึงทำให้การส่งเสริมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไม่สามารถทำได้ อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ (สมหญิง นามสมมติ, 2559)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการ บริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สามารถเขียนเป็นแผนภาพการ บริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ดังภาพที่ 13





ภาพที่ 13 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

## สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ได้ตั้งตารางต่อไปนี

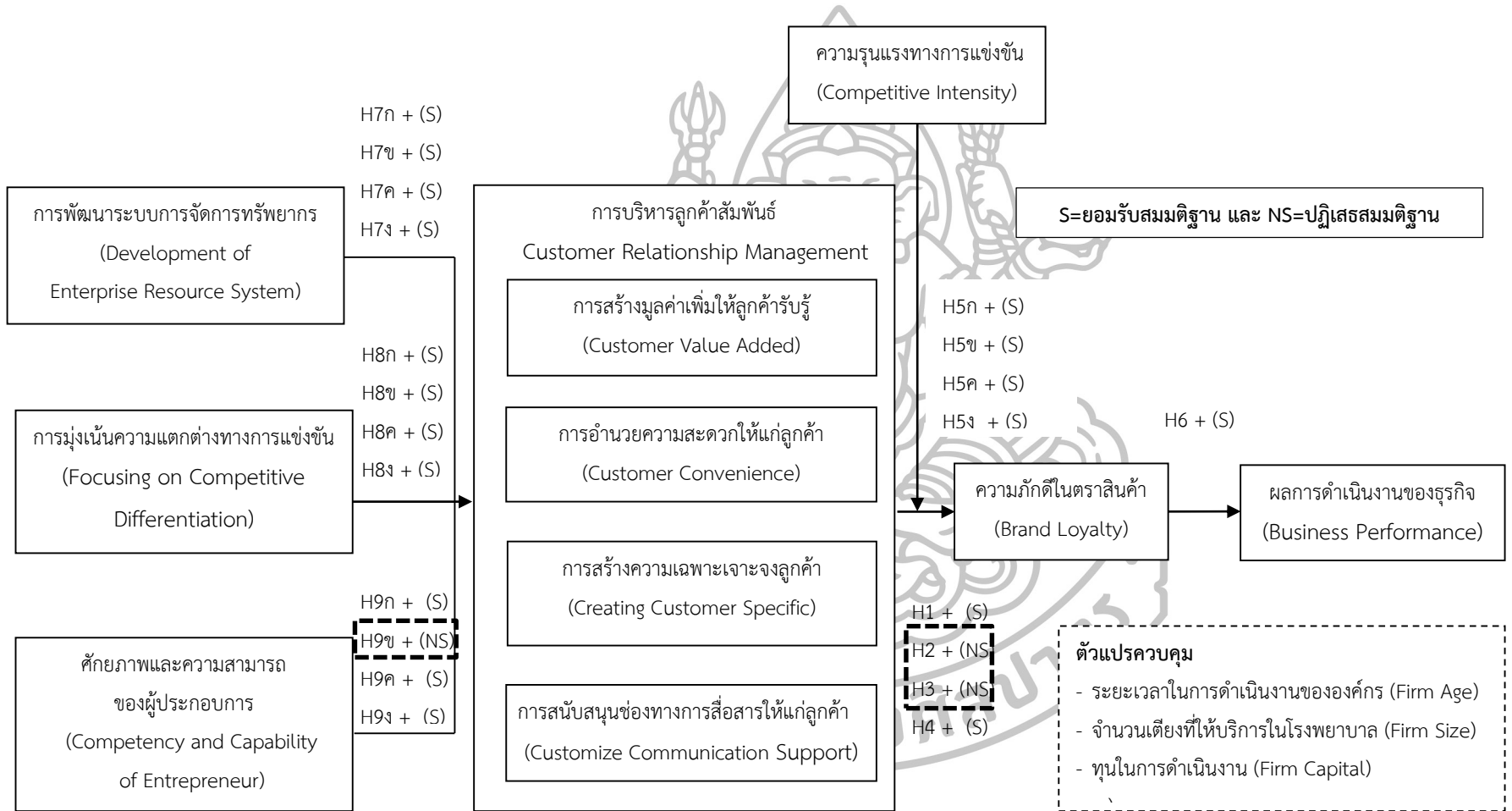
ตารางที่ 25 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่	คำอธิบาย	ผลการทดสอบ
1	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้มีผลกระทบเชิงบวกต่อความภักดีในตราสินค้า	ยอมรับสมมติฐาน
2	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อความภักดีในตราสินค้า	ปฏิเสธสมมติฐาน
3	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงให้แก่ลูกค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อความภักดีในตราสินค้า	ปฏิเสธสมมติฐาน
4	การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อความภักดีในตราสินค้า	ยอมรับสมมติฐาน
5 ก	ความรุนแรงทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้และความภักดีในตราสินค้า	ยอมรับสมมติฐาน
5 ข	ความรุนแรงทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า	ยอมรับสมมติฐาน
5 ค	ความรุนแรงทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า	ยอมรับสมมติฐาน
5 ง	ความรุนแรงทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า	ยอมรับสมมติฐาน
6	ความภักดีในตราสินค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ	ยอมรับสมมติฐาน
7 ก	การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบเชิงบวกต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้	ยอมรับสมมติฐาน

ตารางที่ 25 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน (ต่อ)

สมมติฐานที่	คำอธิบาย	ผลการทดสอบ
7 ข	การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า	ยอมรับสมมติฐาน
7 ค	การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า	ยอมรับสมมติฐาน
7 ง	การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า	ยอมรับสมมติฐาน
8 ก	การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้	ยอมรับสมมติฐาน
8 ข	การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า	ยอมรับสมมติฐาน
8 ค	การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า	ยอมรับสมมติฐาน
8 ง	การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า	ยอมรับสมมติฐาน
9 ก	ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้	ยอมรับสมมติฐาน
9 ข	ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า	ปฏิเสธสมมติฐาน
9 ค	ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า	ยอมรับสมมติฐาน
9 ง	ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า	ยอมรับสมมติฐาน





ภาพที่ 14 ผลการยอมรับสมมติฐานตามกรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อทดสอบ สาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดย วัตถุประสงค์ย่อย 6 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อสร้างและพัฒนากรอบแนวคิดของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจ โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจง ลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้าและผลการ ดำเนินงานของธุรกิจของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 3) เพื่อทดสอบผลกระทบของความภักดี ในตราสินค้าที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย 4) เพื่อทดสอบ ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับ ความภักดีในตราสินค้า 5) เพื่อทดสอบผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การ มุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการ บริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย และ 6) เพื่อพัฒนาการบริหารลูกค้า สัมพันธ์ของโรงพยาบาลเอกชน ซึ่งประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ ลูกค้า สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ประโยชน์ของการวิจัย
4. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

#### สรุปผลการวิจัย

1. ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 45-55 ปี โดยส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปี สำหรับ ข้อมูลของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนพบว่า มีรูปแบบการดำเนินงานแบบบริษัทจำกัด จำนวนเพียงใน

การให้บริการอยู่ระหว่าง 100-300 เตียง มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 500 คน มีระยะเวลาการดำเนินงานกิจการมากกว่า 20 ปี และจำนวนทุนการดำเนินงานอยู่ระหว่าง 100,000,000-500,000,000 บาท

2. ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ถ้าพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก และในระดับปานกลาง ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ เช่น ผู้ป่วยจะได้รับการแก้ไขในทุกกรณีที่อาจเกิดข้อผิดพลาดจากการบริการของโรงพยาบาล เป็นต้น ด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า เช่น โรงพยาบาลมีประสิทธิภาพในการจัดระบบการรักษาความปลอดภัยและการป้องกันอันตรายแก่ผู้ที่มาใช้บริการ เพื่อสร้างความปลอดภัยให้แก่ผู้ใช้บริการ ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า เช่น โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับการจัดเก็บและเปิดเผยข้อมูลของผู้ป่วยแต่ละรายอย่างเหมาะสม เป็นต้น และด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า เช่น โรงพยาบาลจัดสรรช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนและข้อเสนอแนะของลูกค้าไว้อย่างเหมาะสม เป็นต้น

3. ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความภักดีในตราสินค้าอยู่ในระดับมาก เช่น โรงพยาบาลสามารถสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพการรักษาพยาบาลให้แก่ผู้รับบริการได้ดี ผู้ป่วยและญาติที่เคยมาใช้บริการมักจะแนะนำให้คนรู้จักมารับการรักษาพยาบาลที่โรงพยาบาลของท่านอย่างต่อเนื่อง ผู้รับบริการสามารถจดจำลักษณะพิเศษของโรงพยาบาลได้ดี เมื่อลูกค้ามีปัญหาด้านสุขภาพจะนึกถึงและเลือกรับการรักษาในโรงพยาบาลของเราก่อนเสมอ และผู้ป่วยและญาติมักจะกล่าวถึงโรงพยาบาลในทางที่ดีเสมอ เป็นต้น

4. ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจอยู่ในระดับมาก เช่น โรงพยาบาลได้รับความน่าเชื่อถือ และมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคม มีผู้ใช้บริการรายใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีรายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้และมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น

5. ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความรุนแรงทางการแข่งขันอยู่ในระดับมาก เช่น ผู้รับบริการมีการเปลี่ยนแปลงความต้องการตลอดเวลาทำให้โรงพยาบาลต้องปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง มีการแข่งขันตลอดเวลาทำให้ต้องมีการตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงมาก ทำให้ต้องปรับตัวเป็นอย่างมากในการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานและโรงพยาบาลมีคู่แข่งจำนวนมาก ทำให้ต้องมีการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

6. ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการในระดับมาก การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร เช่น ระบบการจัดซื้อ จัดจ้างของโรงพยาบาลมีความโปร่งใส และยุติธรรม เป็นต้น การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการ

แข่งขัน เช่น โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการรับรองจากสถาบันคุณภาพต่างๆ เป็นต้น ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ เช่น มีความสามารถในการวิเคราะห์และปรับตัวตามสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว และมีความสามารถในการตัดสินใจและกล้าเผชิญต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ เป็นต้น

7. ปัญหาที่พบในการดำเนินงานด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยเกิดจาก 2 สาเหตุหลักดังนี้

7.1 บุคลากรส่วนใหญ่อายุน้อยและขาดประสบการณ์การทำงาน ทำให้ไม่สามารถดูแลผู้ป่วยได้อย่างเหมาะสม จำเป็นต้องได้รับการอบรมและเสริมสร้างความรู้ในการดูแลรักษาและการบริการ กล่าวได้ว่า ธุรกิจโรงพยาบาลจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีประสบการณ์และมีความรู้ความสามารถเพื่อดูแลลูกค้าและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านต่างๆ

7.2 การสื่อสารระหว่างหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ พบว่าการสื่อสารของบุคลากรไม่ครบถ้วน ทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน และส่งผลกระทบต่อบริการ

8. แนวทางการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทยในมุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมี 3 ประเด็น ดังนี้

8.1 การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ พร้อมทั้งจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอต่อปริมาณงาน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้ใช้บริการ และเป็นการเสริมสร้างบุคลากรในองค์กรให้มีศักยภาพในการบริการ ส่งผลให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืน

8.2 การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อรองรับการขยายตัวของลูกค้า และการเพิ่มช่องทางการสื่อสารข้อมูลให้แก่ลูกค้าอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

8.3 ส่งเสริมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างบุคลากรและพนักงาน เพื่อให้การบริการเกิดประสิทธิภาพและลดความผิดพลาดของการบริการ

9. การวิเคราะห์ผลกระทบเพื่อทดสอบสมมติฐาน สรุปผลได้ดังต่อไปนี้

9.1 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า พบว่า มี 2 มิติ ได้แก่ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อความภักดีในตราสินค้า สำหรับการอำนวยความสะดวกให้ลูกค้า และการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าไม่มีผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า

9.2 ความรุนแรงทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า ผลการวิจัยพบว่า ความรุนแรงทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้าในทุกด้าน

ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

9.3 ความภักดีในตราสินค้ามีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า ความภักดีในตราสินค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

9.4 การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมีผลกระทบเชิงบวกต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

9.5 การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบต่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ผลการวิจัยพบว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

9.6 ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบต่อ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า ผลการวิจัยพบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการมีผลกระทบเชิงบวกต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การสร้างความเฉพาะเจาะจงให้แก่ลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า แต่พบว่าไม่มีผลกระทบต่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้า

การวิจัยนี้วิเคราะห์ผลจากตัวแปรควบคุมคือ ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาล และทุนในการดำเนินธุรกิจ โดยผลการวิจัยพบว่า ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาล และทุนในการดำเนินธุรกิจ ไม่ส่งผลกระทบต่อ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทั้ง 4 มิติและความภักดีในตราสินค้า กล่าวคือไม่ว่าธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทยมีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาล และทุนในการดำเนินธุรกิจ มากหรือน้อย ต่างไม่ส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

### อภิปรายผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์หลักการวิจัยเพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์มีรายละเอียดดังนี้

## 1. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับการประยุกต์ใช้ในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

### ไทย

ผู้บริหารธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยส่วนใหญ่คิดเห็นว่า แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงเพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร ประกอบกับกระแสการดูแลสุขภาพของประชาชน ขณะเดียวกันรัฐบาลมีการส่งเสริมระบบบริการสาธารณสุขของประเทศให้เป็น Medical hub รวมทั้งการเปิดประชาคมอาเซียน ทำให้โรงพยาบาลรัฐและโรงพยาบาลเอกชนต้องวางแผนรองรับผู้ป่วยทั้งภายในและภายนอกประเทศ โรงพยาบาลรัฐบาลจึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน โรงพยาบาลเอกชนจึงเป็นช่องทางหนึ่งในการเลือกใช้บริการของลูกค้าที่มีความสามารถในการจ่ายและต้องการความรวดเร็วในการบริการ จำนวนของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ผลกำไร และการขยายตัวของธุรกิจจึงเป็นผลสะท้อนการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ความรุนแรงทางการแข่งขัน และจัดการทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจที่มากยิ่งขึ้น การกำหนดวิธีการและแนวทางในการดำเนินธุรกิจจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้ธุรกิจดำเนินได้อย่างยั่งยืน

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ซึ่งประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้กับลูกค้า เป็นแนวคิดที่สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร รวมถึงเป็นแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการบริการให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันขณะเดียวกันเป็นวิธีในการสร้างระบบการบริการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ เกิดความประทับใจจากการบริการที่เป็นเลิศจนมีความรู้สึกรักและศรัทธาจนอยากกลับมาใช้บริการซ้ำ พร้อมทั้งมีการบอกต่อให้กับลูกค้าคนอื่นๆ ให้มาใช้บริการ ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารและผู้ประกอบการจำเป็นต้องวางแผนการจัดการและการบริการโดยเน้นการใช้ทรัพยากรที่มี เช่น บุคลากร อุปกรณ์ และงบประมาณ ในการกำหนดแผนการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความต้องการของลูกค้า เพื่อให้เกิดคุณค่าและประโยชน์สูงสุดในการบริการ กล่าวได้ว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเกิดคุณภาพในการบริการ สร้างโอกาสและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ขณะเดียวกันสามารถเพิ่มรายได้และขยายกิจการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างแม่นยำ องค์กรจึงต้องให้พนักงานทุกคนมีความรู้เกี่ยวกับแนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์รวมถึงการนำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไปใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กรให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจสืบไป

## 2. ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อความภักดีในตราสินค้า

ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้า รับรู้ การอำนวยความสะดวกลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าต่อความภักดีในตราสินค้า

2.1 ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า พบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้มีผลกระทบเชิงบวกต่อความภักดีในตราสินค้า เนื่องจากการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้านับเป็นวิธีการที่สำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างความรู้สึกดีและความประทับใจในสินค้าหรือบริการโดยเฉพาะธุรกิจบริการ เพราะธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจำเป็นต้องรองรับความต้องการของลูกค้าในด้านต่างๆ โดยเฉพาะลูกค้าที่เป็นผู้ป่วยมักต้องการดูแลที่พิเศษจากบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านการรักษา ขณะเดียวกันลูกค้าก็ต้องการการดูแลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจควบคู่กัน การสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริการเพื่อให้ลูกค้ารับรู้ เช่น การดูแลช่วยเหลืออย่างเต็มที่ การเอาใจใส่ในสิ่งที่ผู้ป่วยต้องการ การตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยโดยไม่ต้องร้องขอ และการให้ข้อมูลที่ลูกค้าสงสัยอย่างครบถ้วน นับเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้าวิธีหนึ่ง ปัจจัยเหล่านี้เป็นเหตุผลหลักในการเลือกใช้บริการในโรงพยาบาลเอกชนเมื่อมีความจำเป็น จึงเป็นผลที่สะท้อนจากการสร้างมูลค่าเพิ่มในบริการที่ลูกค้าได้รับ ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจ ประทับใจ รักและศรัทธา จนอยากกลับมาใช้บริการซ้ำในกรณีเจ็บป่วย ดังนั้นองค์กรต้องสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกคน เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถใช้ทรัพยากรที่มีมาสร้างสรรค์คุณค่าของการบริการ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรบริการลูกค้าอย่างเต็มที่ ยิ้มแย้มแจ่มใส และเปิดใจพร้อมรับสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้จึงเป็นวิธีในการสร้างความแตกต่างที่เหนือคู่แข่งโดยมุ่งเน้นให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกดีและเปิดใจมาใช้บริการ นับเป็นการสร้างความแตกต่างที่เหนือคู่แข่ง

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Echchakoui (2014) และ Liu et al. (2013) พบว่า เมื่อองค์กรมีการสร้างมูลค่าเพิ่มในสินค้าหรือบริการ ลูกค้าจะรู้สึกประทับใจในสินค้าหรือบริการที่ได้รับ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจจนอยากกลับมาใช้บริการซ้ำเพราะได้รับการใส่ใจในการให้บริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Qi, Qua, and Zhou (2014) พบว่า การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการทำให้ลูกค้าจดจำสินค้าหรือบริการได้อย่างแม่นยำและรู้สึกถึงความเต็มใจในการให้บริการ ซึ่งการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้านั้นเริ่มต้นตั้งแต่องค์กรต้องสร้างห่วงโซ่คุณค่าให้เกิดขึ้นในสินค้าหรือบริการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nyadzayo and Khajehzadeh (2015) ที่ว่าคุณภาพของการบริการนั้นสะท้อนจากความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งหนึ่งในนั้นคือปัจจัย

ด้านการสร้างคุณค่าและมูลค่าสูงสุดให้เกิดขึ้นกับสินค้าหรือบริการโดยที่องค์กรอื่น ๆ ไม่สามารถทำได้ ส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกดีใจ จนเกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการซ้ำ

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในมิติด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของการบริการในองค์กร โดยมุ่งเน้นให้องค์กรสร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าในการบริการ โดยมุ่งเน้นวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ เมื่อลูกค้าประทับใจจะรู้สึกอยากกลับมาใช้บริการซ้ำ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นส่วนหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจร่วมด้วย

2.2 ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า พบว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกลูกค้าไม่ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า เนื่องจากธุรกิจบริการทางด้านสุขภาพเป็นธุรกิจที่ต้องให้บริการกับลูกค้าที่มีจำนวนมากขึ้น ทำให้ต้องใช้บุคลากรหลากหลายวิชาชีพในการดูแลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ขณะเดียวกันเป็นการบริการที่ไม่มีที่สิ้นสุด เพราะต้องให้บริการลูกค้าตั้งแต่การเกิดจนถึงกระทั่งการเสียชีวิต ความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าทำให้องค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ทั้งหมดซึ่งแตกต่างกับธุรกิจบริการอื่นๆ ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่มีการวางระบบการดำเนินธุรกิจโดยเน้นการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในภาพรวม แต่เนื่องจากปัจจุบันจำนวนบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านสาธารณสุขมีเป็นจำนวนน้อยจึงไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการในแต่ละวัน รวมทั้งบุคลากรทางการแพทย์บางกลุ่มต้องออกตรวจหลายที่ทำให้ไม่มีเวลาในการพูดคุยหรือตอบข้อซักถามจากลูกค้าได้มากเท่าใดนัก ทำให้ลูกค้าต้องมาพบแพทย์ในเวลาอื่นซึ่งอาจเป็นเวลาที่ไม่สะดวก ประกอบกับจำนวนลูกค้าที่มากขึ้นแต่ทรัพยากรที่มีไม่เพียงพอทำให้ไม่สามารถรองรับความต้องการของลูกค้าได้รวมทั้งโรงพยาบาลรัฐบาลมีการปรับตัวในการใช้แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าจึงมีการพัฒนาระบบบริการต่างๆ สิ่งแวดล้อมห้องพัก ความรวดเร็วในการบริการ จัดสรรแพทย์และบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญรวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด ทำให้ลูกค้าบางรายเกิดการเปรียบเทียบเมื่อไปใช้บริการเนื่องจากไม่รู้สึกถึงความแตกต่างที่ได้ทำ ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจึงต้องมุ่งเน้นวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้ามากขึ้นเพื่อปรับปรุงและพัฒนาในการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกดีรู้สึกประทับใจจนอยากกลับมาใช้บริการซ้ำ

ผลการวิจัยดังกล่าวขัดแย้งกับงานวิจัยของ Josiassena, Assafc, and Cvelbar (2014) พบว่า การลงทุนด้านความสะดวกสบายในด้านต่างๆ ให้กับองค์กรจะเป็นปัจจัยในการส่งเสริมให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากขึ้น โดยจะส่งผลให้เกิดความภักดีในสินค้าหรือบริการและส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจดีขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Hung et al. (2010) พบว่าความเต็มใจในการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าโดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจบริการจะทำให้ลูกค้าเกิด



ความพึงพอใจและเกิดความประทับใจ ขณะเดียวกันเป็นการส่งเสริมให้องค์กรเกิดการพัฒนาในการบริการให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า พบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าไม่ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า เนื่องจากการบริการทางสุขภาพจำเป็นต้องให้บริการโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของสิทธิผู้ป่วยเป็นสำคัญ การบริการทางสุขภาพซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความเชี่ยวชาญในหลากหลายมิติเพื่อดูแลรักษาซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่หลากหลาย ทั้งแพทย์ พยาบาล เภสัชกร เจ้าหน้าที่ลงทะเบียน พนักงานต้อนรับ เป็นต้น ซึ่งบุคลากรทุกคนจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถเฉพาะด้านทั้งด้านการดูแลรักษาและด้านการบริการ การสร้างความเฉพาะหรือความพิเศษในด้านต่างๆให้กับลูกค้าขณะที่เข้ามาใช้บริการจึงเป็นหนึ่งในการสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้า โดยองค์กรต้องวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าและมุ่งหาความเฉพาะหรือความต้องการพิเศษที่ลูกค้าต้องการ เช่น การพบแพทย์เฉพาะทางที่สามารถดูแลรักษาได้ ต้องการพยาบาลที่มีความรู้ในการดูแล ต้องการพนักงานที่บริการด้วยความเต็มใจ ต้องการความสะดวกรวดเร็วโดยไม่ต้องให้ข้อมูลทีละมาก หรือต้องการลดขั้นตอนต่างๆ ในการตรวจหรือวินิจฉัย เป็นต้น แต่ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีลูกค้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมาก องค์กรจึงไม่สามารถสร้างความเฉพาะเจาะจงให้กับลูกค้าแต่ละรายได้ จึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่ เพราะการบริการลูกค้าที่มีปัญหาด้านสุขภาพจำเป็นต้องใช้เวลาในการดูแลเนื่องจากความซับซ้อนของโรคที่เป็น รวมถึงความต้องการของลูกค้าและแพทย์ที่อาจสวนทางกัน ทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ จึงเกิดความไม่พึงพอใจ ไม่รู้สึกศรัทธา และไม่กลับมาใช้บริการซ้ำ จึงกล่าวได้ว่าไม่ภักดีในบริการที่มอบให้

ผลการวิจัยดังกล่าวขัดแย้งกับงานวิจัยของ Sulaiman, Baharum, and Ridzuan (2014) พบว่าความสามารถขององค์กรในการสร้างความโดดเด่นและความแตกต่างโดยการสร้างความรู้สึกพิเศษ การเจาะจงในการให้การรักษาอย่างถูกต้องและการให้ข้อมูลที่สำคัญกับผู้ป่วยเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการบริการให้แก่ผู้ป่วย ทั้งยังเป็นการสร้างความศรัทธาต่อบุคลากรทางการแพทย์ที่ให้การรักษา ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ซึ่งส่งผลให้องค์กรเกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันเป็นการส่งเสริมให้องค์กรเกิดการประยุกต์ใช้วิธีในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยใช้ทรัพยากรที่มีในองค์กรพัฒนาในด้านต่างๆ เช่น การสร้างความเป็นผู้นำของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริการ การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการรักษา และการสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งตรงกับผลจากการศึกษาของ Hughes (2015) พบว่าการดูแลและวินิจฉัยผู้ป่วยอย่างถี่ถ้วนตรงตามความต้องการของผู้ป่วยแต่ละราย รวมทั้งการให้บริการอย่างเข้าอกเข้าใจจะสร้างความรู้สึกดีให้กับลูกค้าจนอยากกลับมารักษาต่อในกรณีที่ต้อง

รักษาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการสร้างเฉพาะเจาะจงให้แก่ลูกค้าในด้านต่างๆถือเป็นความต้องการที่นอกเหนือความต้องการพื้นฐาน องค์กรใดที่สามารถทำให้ลูกค้ารู้สึกพอใจในการบริการจะส่งผลให้ลูกค้าบอกต่อและกลับมาใช้บริการซ้ำ ดังนั้นการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้องค์กรเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้มากขึ้น

2.4 ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้กับลูกค้าที่มีต่อความภักดีในตราสินค้า พบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้กับลูกค้าส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความภักดีในตราสินค้า เนื่องจาก การสื่อสารนับได้ว่าเป็นความจำเป็นสำหรับธุรกิจบริการทางสุขภาพ การรับรู้ข้อมูล แผนการรักษา อาการหรือโรคที่เป็นและโอกาสหายจากโรค จำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญที่ให้การรักษาหรือดูแล การเข้าถึงข้อมูลของลูกค้าจึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญในการเลือกใช้บริการ เทคโนโลยีจึงมีความสำคัญในการช่วยให้ลูกค้าเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว แต่อย่างไรก็ตามข้อมูลขององค์กรที่สื่อสารไปยังลูกค้าต้องมีความถูกต้องและแม่นยำ รวมทั้งมีการติดตามข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอเพื่อสร้างโอกาสให้ลูกค้าเลือกใช้บริการ ปัจจุบันองค์กรนำข้อมูลสื่อสารให้กับลูกค้าหลากหลายช่องทางโดยผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ เช่น โทรศัพท์ โทรทัศน์ วิทยุ อีเมลล์ เฟซบุ๊ก เป็นต้น ดังนั้นองค์กรที่มีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลได้มากและสามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการสื่อสารข้อมูลให้กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถดึงดูดและโน้มน้าวให้ลูกค้าเหล่านั้นเข้ามาใช้บริการได้มากขึ้น ขณะเดียวกันยังเป็นการส่งเสริมให้ลูกค้าได้รับรู้ข้อมูลก่อนที่จะเข้ามาใช้บริการ ซึ่งเป็นแนวทางในการเพิ่มโอกาสในการแข่งขันของธุรกิจ

ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Kim and others (2010) ว่าการผสมผสานการใช้ข้อมูลผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและลูกค้า จะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพอใจในการบริการและเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขันของธุรกิจมากยิ่งขึ้น ทั้งยังเป็นการเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้าในการค้นหาข้อมูลต่างๆ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีจัดการเพื่อสร้างช่องทางการสื่อสารให้ลูกค้ารับรู้ข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็ว เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรและส่งผลให้เกิดความพึงพอใจทั้งของพนักงานและลูกค้าร่วมด้วย ขณะเดียวกันสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Aurora Garrido Moreno and Antonio Padilla Meléndez (2011) พบว่า การใช้ความรู้ที่มีในองค์กรผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้หรือข้อมูลเพื่อสื่อสารให้ลูกค้ารับรู้ จะเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขันของธุรกิจ ขณะเดียวกันส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการซ้ำ ดังนั้นช่องทางในการสื่อสารจึงมีความสำคัญในการเข้าถึงข้อมูลและเป็นหนึ่งในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่สำคัญ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kevin J. Trainor and others (2014) กล่าวว่า ระบบฐานข้อมูล ระบบเทคโนโลยี การสื่อสารข้อมูล และการกำหนดกลยุทธ์ถือเป็น

ปัจจัยสำคัญในการบริการลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการวางระบบฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือและถูกต้องผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่รวดเร็วและทันสมัย จะสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กรได้สะดวกและรวดเร็ว ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ

จากการศึกษาของ Shin-Yuan Hung and others (2010) พบว่า การดำเนินธุรกิจด้านสุขภาพการสื่อสารเป็นสิ่งหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยพัฒนาให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีในการบริการรวมถึงเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าจนอยากกลับมาใช้บริการซ้ำ ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องสร้างโอกาสในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งโดยการเพิ่มช่องทางในการสื่อสารข้อมูล เพื่อเพิ่มโอกาสในการรับรู้ของลูกค้าตั้งแต่ก่อนเลือกใช้บริการจนถึงบริการหลังซื้อสินค้าหรือบริการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ เชื่อมั่น และศรัทธาจนกลายเป็นการความภักดีในองค์กร

### 3. ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า

ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า และความภักดีในตราสินค้า

3.1 ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้และความภักดีในตราสินค้า พบว่า ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้และความภักดีในตราสินค้า เนื่องจากปัจจุบันสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม อีกทั้งการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ธุรกิจจึงต้องมุ่งเน้นในการสร้างโอกาสและความแตกต่างทางการแข่งขัน การสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นในบริการจึงเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำให้ลูกค้าได้รับบริการที่เหนือความคาดหมายหรือความคาดหวังที่ลูกค้าต้องการ ทำให้องค์กรเพิ่มโอกาสในการสร้างฐานลูกค้าเพิ่มมากยิ่งขึ้นและส่งผลกระทบต่อประกอบการของธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้นตามลำดับ ซึ่งการสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริการ โดยเฉพาะธุรกิจโรงพยาบาลเน้นในการสร้างมูลค่าที่ส่งผลต่อความรู้สึกทั้งร่างกายและด้านจิตใจเป็นหลักส่งผลให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ ดังนั้นเมื่อลูกค้าเกิดความประทับใจจะเกิดความพึงพอใจตามมาส่งผลให้เกิดการบอกต่อจนกลายเป็นความภักดีต่อองค์กร

ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Liu and others (2012) พบว่า ความรุนแรงของการแข่งขันทำให้องค์กรต้องสร้างโอกาสในการแข่งขันมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะความรุนแรงในการสร้างความแตกต่างของสินค้า บริการ ราคา และความใส่ใจในการผลิตหรือการให้บริการส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์กับความรู้สึกดีของลูกค้า ซึ่งการสร้างคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นในสินค้าหรือบริการจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อนำมาวางแผนในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ McDonald (1996) ซึ่งพบว่า การสร้างคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นในการบริการตลอดการรักษา ซึ่งประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลักได้แก่ 1) การให้บริการของแพทย์อย่างเต็มใจและการมาพบแพทย์อย่างต่อเนื่องเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแพทย์และผู้ป่วยรวมทั้งเป็นการสร้างคุณค่าทางความรู้สึกของผู้ป่วย 2) การสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นกันเองระหว่างลูกค้าและองค์กร ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยนี้เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริการให้ลูกค้ารับรู้ ส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกดีจนอยากกลับมารักษากับแพทย์หรือโรงพยาบาลเดิม

3.2 ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า พบว่า ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการอำนวยความสะดวกลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า เนื่องจากธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความแตกต่างกับโรงพยาบาลรัฐบาลในเรื่องระบบบริการเป็นหลัก โดยเฉพาะความสะดวกและความรวดเร็วที่ลูกค้าต้องการ โรงพยาบาลเอกชนจึงเป็นช่องทางในการเลือกใช้บริการของลูกค้าที่มีศักยภาพในการจ่าย ปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงมากขึ้นเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำทำให้ธุรกิจบางแห่งต้องวางกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด ความสะดวกและความรวดเร็วจึงเป็นองค์ประกอบขั้นพื้นฐานที่ลูกค้าทุกคนต้องการเมื่อเข้าไปรับบริการ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มจำนวนของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ซึ่งการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าถือเป็นปัจจัยพื้นฐานในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยส่วนใหญ่ความสะดวกที่ลูกค้าต้องการประกอบด้วย ความสะดวกในด้านสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านอุปกรณ์ ความรวดเร็ว และการบริการ สิ่งเหล่านี้เป็นผลสะท้อนถึงคุณภาพการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจที่จะสร้างให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการซ้ำ

ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sivaraks, Krairit, and Tang (2011) กล่าวว่า องค์กรหรือธุรกิจที่มีความแตกต่างกันและมีการแข่งขันกันสูง ปัจจัยที่สำคัญในการช่วยให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ คือ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและส่งผลในการดำเนินธุรกิจ นอกจากความสะดวกในการบริการที่ลูกค้าต้องการแล้ว คุณภาพในการให้บริการและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความเชื่อมั่น

ของลูกค้าเมื่อเข้ามาใช้บริการ เมื่อลูกค้าเกิดความพึงพอใจจะเกิดการบอกต่อและส่งผลให้เกิดความภักดีต่อองค์กรตามมา ซึ่งตรงกับการศึกษาของพัชรภรณ์ งามวิจิตรนันท์ (2554) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในธุรกิจน้ำมันเครื่องพบว่า ความรุนแรงของการแข่งขันในธุรกิจน้ำมันเครื่องส่งผลให้องค์กรต้องวางแผนการดำเนินธุรกิจโดยเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในด้านต่างๆ เช่น การสร้างสินค้าให้ตรงกับความต้องการหรือการอำนวยความสะดวกตั้งแต่การซื้อสินค้าจนกระทั่งการบริการหลังการขาย ซึ่งเป็นการตอบสนองต่อความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า กล่าวได้ว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยเฉพาะการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในด้านต่างๆ เป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจของลูกค้าเพื่อรับบริการต่อ ซึ่งส่งผลต่อความภักดีในสินค้าหรือบริการรวมทั้งส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจร่วมด้วย

3.3 ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า พบว่า ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า เนื่องจากการพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ตรงตามความต้องการกับลูกค้าแต่ละรายเป็นวิธีหนึ่งในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันที่เหนือคู่แข่ง ซึ่งปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมุ่งเน้นให้บริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดบุคลากรทางการแพทย์ที่มีความรู้ให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย การจัดหาอุปกรณ์พิเศษต่างๆ ในการวินิจฉัย รวมทั้งการรักษาที่ตรงตามความต้องการของผู้ป่วยโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรักษาจากแพทย์หรือบุคลากรทางการแพทย์ที่ให้การรักษา ดังนั้นการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในด้านการรักษา การจัดหาเครื่องมือที่ทันสมัย รวมถึงมุ่งเน้นให้บุคลากรสามารถวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า จะส่งผลให้องค์กรเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้องค์กรตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างแม่นยำทำให้ลูกค้ารู้สึกดีจนอยากกลับมาใช้บริการ

ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Rapp, Trainor, and Agnihotri (2010) พบว่า ความรุนแรงของการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในด้านต่างๆ เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจบริการทางด้านสุขภาพที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านการรักษา ด้านอุปกรณ์ หรือโรคที่พบอยู่ตลอดเวลา การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและลูกค้าจึงเป็นวิธีหนึ่งที่ส่งผลให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น เพราะองค์กรต้องวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกควบคู่กับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจเพื่อนำมาวางแผนในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ป่วย โดยเน้นการสร้างสรรคบริการใหม่ๆ การจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัย และการพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมการบริการที่ดี เมื่อองค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ส่งผลให้

ลูกค้าเกิดความพอใจจนกลายเป็นความภักดีต่อองค์กรและส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งตรงกับการศึกษาของ Wua and Chen (2012) พบว่า องค์กรต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าในการตอบสนองต่อความต้องการในด้านต่างๆ โดยเฉพาะการสร้างความสะดวกสบายในการบริการให้เกิดขึ้นกับลูกค้า ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นองค์กรต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอภายใต้การเปลี่ยนแปลงและความรุนแรงทางการแข่งขันเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดในการบริการจนนำไปสู่ความจงรักภักดีในการบริการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

3.4 ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า พบว่า ผลกระทบของความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าและความภักดีในตราสินค้า เนื่องจากปัจจุบันลูกค้าได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วจากการสื่อสารที่ไร้พรมแดน ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลตลอดเวลาภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและการแข่งขันของธุรกิจที่มีความรุนแรงมากขึ้น ส่งผลให้ลูกค้านำข้อมูลที่ได้รับประกอบการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการ องค์กรจึงต้องหาวิธีการต่างๆ ในการดึงดูดลูกค้า การสร้างช่องทางในการสื่อสารจึงเป็นวิธีหนึ่ง ที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถรับรู้ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว โดยองค์กรต้องวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มเพื่อจัดช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าใช้ข้อมูลที่ได้รับประกอบการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการ การใช้ทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสื่อสารข้อมูลจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะสร้างให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อองค์กร

ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Santouridis and Tsachtani (2015) พบว่า สังคมที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงและมุ่งเน้นสร้างความแตกต่างในการแข่งขันจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างช่องทางในการสื่อสารข้อมูลให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างช่องทางในการกระจายข้อมูลให้ลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กรส่งผลต่อการขยายตัวของธุรกิจ การบริการลูกค้าสัมพันธ์จึงมีวัตถุประสงค์ที่จะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งทางด้านบุคลากร การบริหารจัดการ และเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการสื่อสารเพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายยิ่งขึ้น ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในบริการ ซึ่งตรงกับการศึกษา ของ Zhu and Nakata (2007) พบว่าการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างช่องทางในการสื่อสารข้อมูลต่างๆ ส่งผลให้ลูกค้ารับรู้ข้อมูลและข่าวสารขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกันสามารถค้นคว้าข้อมูลที่ต้องการเพื่อประกอบการตัดสินใจส่งผลให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในบริการที่จะได้รับ และเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าขณะเดียวกันส่งผลให้การดำเนินธุรกิจเหนือคู่แข่ง ดังนั้น ความรุนแรงทางการแข่งขันส่งผล

ให้ธุรกิจต้องปรับตัว โดยองค์กรต้องวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าควบคู่กับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม องค์กรจึงต้องนำทรัพยากรที่มีโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาสร้างช่องทางในการสื่อสารข้อมูลขององค์กรให้ลูกค้ารับรู้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกเชื่อมั่น องค์กรจึงต้องสำรวจความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอเพื่อนำความต้องการมาวางแผนให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจผ่านข้อมูลที่ลูกค้าได้รับจนกลายเป็นความรู้สึกดีและอยากกลับมาใช้บริการต่อ

#### 4. ผลกระทบของความภักดีในตราสินค้าต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ผลกระทบของความภักดีในตราสินค้าต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ จากผลการวิจัยพบว่า ความภักดีในตราสินค้าส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากเมื่อลูกค้าเกิดความพึงพอใจและความประทับใจในการบริการที่องค์กรมอบให้ เช่น คุณภาพในการรักษาพยาบาล ราคาที่เหมาะสม บุคลากรมีความรู้ความสามารถ เทคโนโลยีที่ทันสมัย การให้ข้อมูลที่ครบถ้วน และการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย ซึ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยหลักในการเลือกรับบริการ ดังนั้นการรักษาที่มีมาตรฐาน การให้บริการที่มีคุณภาพ และความเต็มใจในการให้บริการของบุคลากร เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจเกิดความประทับใจในการบริการจนมีการบอกต่อถึงคุณภาพการบริการและการรักษาที่ดีจนกลับมาใช้บริการซ้ำ

การสร้างความภักดีต่อสินค้าหรือบริการนั้นต้องมุ่งเน้นในการให้บริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในทุกๆด้านอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความพึงพอใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ลูกค้ารู้สึกภักดีต่อสินค้าหรือบริการที่ได้รับ เพราะธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมิใช่การแข่งขันที่ตัวสินค้าแต่เป็นการแข่งขันในด้านการรักษาและการบริการ ซึ่งอาศัยส่วนประกอบที่สำคัญ เช่น ความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการดูแลและการรักษา การบริการที่รวดเร็ว อุปกรณ์ที่ทันสมัยรวมทั้งราคาที่เหมาะสม ส่วนประกอบที่สำคัญเหล่านี้ถือเป็นส่วนหนึ่งที่องค์กรต้องสร้างความแตกต่างให้เหนือคู่แข่ง ซึ่งนับว่าเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความภักดีให้เกิดขึ้นกับลูกค้าและส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ดังนั้นการให้บริการที่เป็นเลิศส่งผลให้ลูกค้าเกิดความภักดีจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ยั่งยืน เช่น การรักษาฐานลูกค้าเดิม การขยายฐานลูกค้าใหม่ จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น การขยายกิจการ และรายได้เพิ่มขึ้น ผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้งหมดเกิดจากความภักดีที่ลูกค้ามีต่อองค์กร

ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Jantana Sansook (2010) พบว่า ความภักดีของลูกค้าส่งผลให้การดำเนินธุรกิจประสบผลสำเร็จ เนื่องจากเมื่อลูกค้ามีความเชื่อมั่น และศรัทธาต่อแพทย์ผู้ให้การรักษาและมีความพึงพอใจต่อบริการที่ได้รับจะกลับมาใช้บริการซ้ำเมื่อมีความจำเป็น ทำให้เกิดรายได้ที่ต่อเนื่อง หรือเมื่อมีการบอกต่อถึงคุณภาพการรักษาที่ดีและการบริการที่เป็นเลิศรวมถึงชื่อเสียงของแพทย์และอุปกรณ์ที่ทันสมัย ทำให้ลูกค้าอื่นๆที่ได้รับข้อมูลเกิดความ

เชื่อมั่นจนเกิดการขยายของกลุ่มลูกค้า ส่งผลให้จำนวนของลูกค้ามากขึ้นและผลประกอบการของธุรกิจสูงขึ้นด้วย ซึ่งตรงกับการศึกษาของ Hosseini, Zainal and Sumarjan (2015) พบว่า ประสพการณ์ที่ลูกค้าได้รับและความภักดีในตราสินค้าส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจเนื่องจาก ประสพการณ์ที่ลูกค้าได้รับการบริการรวมถึงภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นปัจจัยในการกำหนดความพึงพอใจ เมื่อลูกค้าเกิดความพึงพอใจจะกลับมาใช้บริการซ้ำและมีการบอกต่อให้กับคนรู้จัก ส่งผลให้การดำเนินงานของธุรกิจประสบความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Henry Tsai , Catherine Cheung, and Ada Lo (2010) พบว่า เมื่อลูกค้ารู้สึกประทับใจและเกิดความภักดีต่อองค์กรจะเกิดการบอกต่อผู้อื่นให้เข้ามาใช้บริการโดยเล่าประสพการณ์ที่ดีให้แก่ผู้อื่น จนธุรกิจสามารถขยายฐานลูกค้าได้มากขึ้น ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะด้านตัวเงินมีมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันธุรกิจสามารถช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดร่วมด้วย

ดังนั้นความภักดีในตราสินค้าหรือบริการเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ โดยองค์กรต้องส่งเสริมและพัฒนาให้เรียนรู้และสามารถปรับตัวตามความต้องการของลูกค้าได้ตลอดเวลา ขณะเดียวกันต้องมีการวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริการให้เป็นเลิศและทันสมัยอยู่เสมอ ซึ่งทั้งหมดนี้จะส่งเสริมให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจและเกิดความรักและศรัทธาต่อคุณภาพการรักษาและการบริการจนเกิดการบอกต่อ จนกลายเป็นความภักดีในการบริการและความภักดีต่อองค์กร ส่งผลให้เกิดการขยายตัวของธุรกิจ จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น ผลประกอบการที่เพิ่มขึ้น และการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด ส่งผลให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืน

## 5. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า

5.1 ผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

5.1.1 ผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ พบว่า การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้เนื่องจากทรัพยากรที่มีในองค์กรซึ่งประกอบด้วยบุคคล งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ โดยองค์กรต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเพื่อนำมาวางแผนการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ทรัพยากรที่มีจึงมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้การดำเนินการในด้านต่างๆ



มีประสิทธิภาพ เช่น การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการแพทย์ให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางการรักษา การพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์ให้สามารถดูแลผู้ป่วยได้ถูกต้อง หรือแม้แต่การพัฒนาบุคลากรกลุ่มต้อนรับผู้ป่วยให้มีคุณภาพในการบริการและมีพฤติกรรมในการต้อนรับอย่างยิ้มแย้มแจ่มใส หรือแม้แต่การจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้ในการวินิจฉัยหรือการรักษาเพื่อให้เหนือคู่แข่ง การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถอำนวยความสะดวกต่อการบริการในด้านต่างๆ และการลงทุนด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ลูกค้าเกิดความสนใจอยากมาใช้บริการ ดังนั้นการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและอย่างคุ้มค่าจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ของพนักงานให้เกิดความคิดหรือนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าให้เกิดขึ้นกับการบริการทางด้านสุขภาพที่ดีขึ้น เช่น เชิญผู้ป่วยเข้ามาทำกิจกรรมร่วมกันกับทางโรงพยาบาลโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย หรือการให้บริการบริเวณชุมชนรอบๆ โรงพยาบาล เป็นต้น

สอดคล้องกับผลวิจัยของ Ruivoa et al. (2014) พบว่าทรัพยากรที่มีในองค์กรจะสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและลูกค้า การบริหารจัดการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว และการผสมผสานการบริหารในองค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุดส่งผลให้เกิดคุณค่าในสินค้าหรือบริการนั้นๆ นอกจากนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Al and Bhattacharya (2006) พบว่าการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร โดยเฉพาะด้านบุคลากรซึ่งเน้นการจัดการเรื่องการสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กรจะส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกได้รับการบริการที่มีคุณค่านับเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ ดังนั้นการวิเคราะห์วางแผน และพัฒนาทรัพยากรที่มีในองค์กรจะส่งผลให้เกิดการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรเกิดการนำไปใช้อย่างคุ้มค่าในการสร้างบริการให้เกิดคุณค่าสูงสุดแก่ผู้รับบริการ

5.1.2 ผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการอำนวยความสะดวกลูกค้าพบว่า การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อความสะดวกให้แกลูกค้า เนื่องจากการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรโดยเน้นให้เกิดการใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดพร้อมทั้งสามารถนำทรัพยากรที่มีมาพัฒนาในด้านความสะดวกต่างๆ ให้กับลูกค้าเมื่อมารับบริการ เช่น การใช้อุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า การใช้ระบบเทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อให้เกิดความสะดวก การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ทางด้านภาษาเพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ หรือการอำนวยความสะดวกให้แกลูกค้าในด้านอาหาร และด้านห้องพักเพื่อให้เกิดความสะดวกในขณะที่มารับบริการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องใช้การพัฒนาและการจัดการทรัพยากรให้เกิดความเพียงพอและสามารถจัดสรรทรัพยากรในกรณีที่ขาดแคลนหรือไม่มี สิ่งเหล่านี้เป็นการเชื่อมโยงทรัพยากรในองค์กรให้เกิดการหมุนเวียนโดยเฉพาะ

ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนที่มีเครือข่ายและจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งเกิดจากการวางแผนที่ดีขององค์กรนั่นเอง

สอดคล้องกับผลวิจัยของ SAP (2007) กล่าวว่า การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรองค์กรซึ่งประกอบด้วยการวางแผนงบประมาณ การบริหารทรัพยากรบุคคล จะมีส่วนช่วยในการบริหารจัดการลูกค้าโดยเน้นการสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าอย่างเต็มที่ โดยองค์กรต้องทำความเข้าใจและวินิจฉัยสถานการณ์ปัจจุบันของรูปแบบธุรกิจ (Business Scenario) และกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) เพื่อวางแผนทางการใช้ทรัพยากรในด้านต่างๆให้เหมาะสมต่อการบริการลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ดังนั้นการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรองค์กรจึงไม่ใช่การพัฒนาเฉพาะส่วน แต่เป็นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กรเพื่อให้เกิดการบริการที่เอื้อความสะดวกให้แก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ

5.1.3 ผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า พบว่า การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อการสร้างเฉพาะเจาะจงลูกค้า เนื่องจากปัจจุบันระบบเทคโนโลยีมีความทันสมัยเป็นอย่างมาก โรงพยาบาลที่มีศักยภาพด้านการลงทุนจึงมุ่งเน้นในการเลือกใช้เทคโนโลยีในการรักษาที่เป็นเลิศ เพื่อให้การรักษาเกิดผลสำเร็จ การวางแผนงบประมาณในการจัดสรรเพื่อซื้ออุปกรณ์หรือลงทุนเพื่อพัฒนาบุคลากรจึงเป็นแนวทางที่โรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่เลือกใช้เพื่อสร้างความแตกต่างในการแข่งขันและเพื่อสร้างโอกาสในการเลือกบริการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น การสร้างการรักษาที่เฉพาะเจาะจงกับผู้ป่วยแต่ละรายจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเลือกใช้บริการ เช่น การใช้เครื่องมือที่ทันสมัยในการออกแบบการรักษาเฉพาะโรค การวางแผนการรักษาที่มุ่งเน้นให้หายจากโรคโดยใช้วิธีการที่แตกต่างจากโรงพยาบาลอื่นๆ หรือการมุ่งเน้นให้บริการแก่ผู้ป่วยที่เป็นชาวต่างชาติ โดยเฉพาะซึ่งบุคลากรทางการแพทย์จำเป็นต้องมีความรู้ที่หลากหลายในการให้บริการผู้ป่วยที่มีความแตกต่างทั้งทางด้านกายภาพ เชื้อชาติ และวัฒนธรรม ซึ่งทรัพยากรที่มีในองค์กรจึงเป็นส่วนสำคัญให้การสร้างความเฉพาะเจาะจงสำหรับลูกค้าแต่ละราย

สอดคล้องกับการศึกษาของ Araya et al. (2007) พบว่า ทรัพยากรที่มีในองค์กรทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม ด้านการจัดการ และด้านความรู้ เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดการบริการที่ประสบความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นถึงความแตกต่างที่เกิดขึ้นในองค์กร การบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นที่เฉพาะเจาะจงจึงเป็นส่วนสำคัญให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Boulding et al. (2005) พบว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนสำคัญในการดำเนินการด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในองค์ความรู้ที่จำเป็นต้องมี ดังนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ

การสร้างฐานข้อมูลลูกค้าและการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าจึงต้องมีการสร้างความเฉพาะเจาะจงให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้นประกอบด้วย 2 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างความเฉพาะเจาะจงแก่บุคลากรในองค์กรให้มีความรู้และความเข้าใจเพื่อสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนด้านลูกค้าจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรที่มีในด้านต่างๆบริหารจัดการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าสูงสุดโดยมุ่งเน้นที่ลูกค้าหรือความต้องการเป็นสำคัญ

5.1.4 ผลกระทบของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรที่มีต่อการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าพบว่า การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อ การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า เนื่องจากกระบวนการทางธุรกิจทั้งหมดในองค์กรไม่ว่าจะเป็นกระบวนการผลิตสินค้า กระบวนการขายและการตลาด กระบวนการฝ่ายการบัญชีและการเงิน กระบวนการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ การดำเนินงานเพื่อให้เกิดการทำงานที่รวดเร็ว ไม่ซับซ้อน และเป็นการลดต้นทุนขององค์กร การบริหารจัดการข้อมูลจึงมีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานที่ทันสมัย และเพื่อใช้ในการบริหารและกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และรวดเร็วทันเหตุการณ์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสื่อสารข้อมูลเพื่อติดต่อลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการ เนื่องจากปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้สามารถติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นช่องทางลูกค้าสัมพันธ์, เว็บไซต์ อีเมล เฟสบุ๊ก หรือแม้แต่สื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์, นิตยสาร, ป้าย และโฆษณา ซึ่งเป็นช่องทางที่สามารถติดต่อระหว่างองค์กรกับลูกค้าได้อย่างหลากหลาย องค์กรจึงต้องมีการปรับปรุงเทคโนโลยีที่ช่วยในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าให้ทันสมัยตลอดเวลา

สอดคล้องกับการศึกษาของ Zablah et al. (2004) พบว่าทรัพยากรในองค์กรมีส่วนสำคัญในการช่วยจัดเก็บข้อมูลที่สำคัญของลูกค้าพร้อมทั้งมีการปรับปรุงข้อมูลของลูกค้าที่ใช้บริการให้ทันสมัยอยู่เสมอ รวมทั้งการสื่อสารข้อมูลที่จำเป็นต่างๆผ่านช่องทางการสื่อสารที่องค์กรจัดให้เพื่อเป็นทางเลือกในการเข้ามาใช้บริการ ซึ่งพบว่าสอดคล้องกับการศึกษาของ Berthon, Pitt, Plangger, and Shapiro (2012) พบว่าช่องทางการสื่อสารที่จัดให้แก่ลูกค้าซึ่งได้แก่ อีเมล เฟสบุ๊ก หรือทวิตเตอร์ เป็นช่องทางในการสื่อสารระหว่างลูกค้าและองค์กรในการรับข้อมูลที่สะดวกและรวดเร็ว โดยผ่านการใช้เทคโนโลยีที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร ดังนั้น การเข้าถึงบริการโดยนำข้อมูลผ่านช่องทางเทคโนโลยีที่องค์กรจัดเตรียมไว้ต้องมีความรวดเร็ว และสามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว โดยสามารถให้ลูกค้ารับข้อมูลและแสดงความพึงพอใจต่อบริการกลับมายังองค์กรได้ด้วย ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจได้ดีมากยิ่งขึ้น

## 5.2 ผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

5.2.1 ผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้พบว่า การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรส่งผลกระทบต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ เนื่องจากโดยปกติโรงพยาบาลเอกชนจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับสถานการณ์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและด้านการแข่งขัน เพราะการปรับตัวของโรงพยาบาลเป็นส่วนหนึ่งในการปรับตัวเพื่อแสวงหาช่องทางทางการดำเนินธุรกิจที่สร้างรายได้เปรียบมากกว่าเดิม การแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงจำเป็นต้องมีความรวดเร็วในการปรับองค์กรและกลยุทธ์ให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ การสร้างความแตกต่างในการบริการจึงเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามีโอกาสในการเลือกการบริการที่ดีที่สุดและสร้างความพึงพอใจสูงสุดด้วย ปัจจุบันโรงพยาบาลเอกชนจึงมุ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันที่เหนือคู่แข่ง โดยเฉพาะการมุ่งเน้นสร้างความแตกต่างในคุณค่าของการให้บริการ เช่น การมอบบัตรกำนัลให้แก่ผู้ป่วยขณะนอนโรงพยาบาล การมีบริการนวดระหว่างรอตรวจ การจัดห้องพักผ่อนเช่น ดูหนัง ฟังเพลงเพื่อสร้างความผ่อนคลาย ก่อนรับการตรวจหรือการวินิจฉัย หรือการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว เป็นต้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้องค์กรพยายามสรรหาวิธีการหรือแนวทางในการสร้างความรู้สึกรู้สึกให้ลูกค้ารับรู้ในคุณค่าที่มอบให้ ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวทางของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่โรงพยาบาลเอกชนมักจะใช้เพื่อดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการ

สอดคล้องกับการศึกษาของ ค้านาย อภิปรัชญาสกุล (2548) ซึ่งพบว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลต่อการเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการในระยะยาว แนวคิดการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ (Customer life time value) จึงเป็นโอกาสในการดึงดูดลูกค้าให้ใช้บริการต่อไป ทั้งยังเป็นการสร้างให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจต่อตราสินค้าและบริการขององค์กร ทำให้ง่ายต่อการนำเสนอการบริการใหม่ๆ ให้กับลูกค้า พบว่าสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Saïd Echchakoui (2014) พบว่าการแสวงหาโอกาสทางการแข่งขันเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ต้องเพิ่มคุณค่าในตราสินค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีในสินค้าหรือบริการมากขึ้น ดังนั้นการสร้างคุณค่าเพิ่มในตราสินค้าหรือบริการจำเป็นต้องให้ลูกค้าเกิดการรับรู้ เพื่อให้เกิดความรักและความพอใจนำไปสู่ความภักดีในตราสินค้า โดยองค์กรต้องมุ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันตลอดเวลา

5.2.2 ผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการอำนวยความสะดวกลูกค้าพบว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสะดวกลูกค้า เนื่องจากโรงพยาบาลเอกชนจำเป็นต้องมุ่งเน้นเพื่อสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง เพราะจำนวนผู้ป่วยที่เพิ่มมากขึ้น การเลือกใช้โรงพยาบาลเอกชนจึงเป็น

ตัวเลือกหนึ่งในการเข้ามารับบริการเนื่องจากได้รับความสะดวก รวดเร็ว โดยเฉพาะการได้รับการบริการอย่างเต็มที่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือคู่แข่งจึงมีความสำคัญต่อการปรับการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดความแตกต่างเหนือคู่แข่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆของโรงพยาบาล เช่น ความรวดเร็วในการพบแพทย์ การใช้ระยะเวลาในการรอคอยที่สั้น การบริการ ที่จอดรถ การบริการการนัดหมาย หรือการอำนวยความสะดวกในด้านอื่นๆ โดยเฉพาะปัจจุบันประเทศไทยได้เข้าสู่ประชาคมอาเซียนจำนวนผู้ป่วยจึงมีเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะชาวต่างชาติ เนื่องจากศักยภาพในการรักษาที่มีประสิทธิภาพและความมีชื่อเสียงของแพทย์ และความศรัทธาของโรงพยาบาล การมุ่งเน้นเพื่อสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจของโรงพยาบาลเอกชน

สอดคล้องกับการศึกษาของ Certo and Certo (2006) พบว่า ในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันองค์กรจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) ซึ่งเป็นการถ่วงดุลและการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน เนื่องจากการวิเคราะห์ส่งผลต่อการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร โอกาสและอุปสรรค ที่จะส่งผลต่อการดำเนินงาน เพื่อวางกลยุทธ์ในการให้บริการตรงตามความต้องการเฉพาะกับลูกค้าแต่ละราย ดังนั้น การสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันจะต้องมีการวิเคราะห์องค์ประกอบความต้องการของลูกค้า และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าตลอดเวลา การสร้างสิ่งใหม่ๆ ที่ตอบสนองความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้าจะสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการซ้ำ

5.2.3 ผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า พบว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการสร้างเฉพาะเจาะจงลูกค้า เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง จากภาวะของผู้ป่วยที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้ส่วนหนึ่งเลือกเข้ามารับการรักษาที่โรงพยาบาลเอกชนเพราะต้องการความสะดวก ความรวดเร็ว และความเชี่ยวชาญของแพทย์และพยาบาลในการรักษา จึงทำให้องค์กรต้องสร้างกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความแตกต่าง และมุ่งสร้างโอกาสทางการแข่งขันมากขึ้น การตลาดจึงมีส่วนสำคัญในการวิเคราะห์คู่แข่งและวิเคราะห์ข้อแตกต่างของบริการอย่างเด่นชัด ธุรกิจโรงพยาบาลโดยเฉพาะเอกชนจึงต้องสร้างให้เห็นข้อแตกต่างของการบริการอย่างเด่นชัดในความรู้สึกของลูกค้า การพัฒนาคุณภาพการให้บริการให้เหนือกว่าคู่แข่งจึงมีส่วนสำคัญในการสร้างความได้เปรียบ โดยเฉพาะคุณภาพการให้บริการ (Service Quality) เป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างความต่างของธุรกิจการให้บริการ เพราะการให้บริการจำเป็นต้องตอบสนองต่อผู้ป่วยเฉพาะรายเนื่องจากความแตกต่างของทางด้านกายภาพของผู้ป่วย การรับรู้ด้านจิตใจ การใช้เครื่องมือที่เหมาะสมหรือวิธีการรักษาล้วนแต่ต้องมีความแตกต่างกัน ดังนั้นโรงพยาบาลใดที่สามารถ

ทำให้การรักษาเกิดความแตกต่างและเกิดผลสำเร็จทางการรักษาตรงตามความต้องการของผู้ป่วยจะยิ่งเป็นช่องทางในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น

สอดคล้องกับการศึกษาของ วิเชียร วิทยาอุตม (2553) กล่าวว่า องค์กรจำเป็นต้องสร้างผลผลิตหรือการบริการที่แตกต่างจากองค์กรอื่นๆเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งสามารถทำให้องค์กรสามารถลดโครงสร้างทางต้นทุนและผลผลิต ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากขึ้น โดยองค์กรจำเป็นต้องมุ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างในด้านต่างๆ เช่น ความแตกต่างด้านนวัตกรรม ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านคุณภาพของสินค้าหรือการบริการ และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นการสร้างความแตกต่างในด้านการบริการทางสุขภาพที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี และส่งผลให้พนักงานขององค์กรเกิดการพัฒนาและเรียนรู้การสร้างสรรค์การบริการใหม่ให้ตรงตามความต้องการเฉพาะบุคคล

5.2.4 ผลกระทบของการมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันที่มีต่อการสนับสนุนช่องทางสื่อสารให้แก่ลูกค้าพบว่า การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการสนับสนุนช่องทางสื่อสารให้แก่ลูกค้า เนื่องจาก การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขันเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้ดำเนินไปตามแผนที่วางไว้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จึงเป็นวิธีหนึ่งในการนำองค์กรไปสู่การเป็นผู้นำตลาด หรือสามารถทำกำไรที่มากกว่าคู่แข่ง การมุ่งเน้นสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันจึงมีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้ธุรกิจโรงพยาบาลสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ป่วยและทำกำไรได้อย่างยั่งยืนและเหนือคู่แข่ง โดยเฉพาะการใช้สื่อในการประชาสัมพันธ์องค์กรเพื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงข้อมูลของโรงพยาบาล เช่น แพทย์ที่ให้บริการ ความเชี่ยวชาญของแพทย์ วิธีการรักษา ราคาห้องพัก และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจเลือกใช้บริการของผู้ป่วย ข้อมูลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โรงพยาบาลจึงต้องสร้างช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลให้กับผู้ป่วยโดยเน้นการเข้าถึงข้อมูลที่ง่าย สะดวก และรวดเร็ว พร้อมทั้งสามารถให้ข้อมูลสะท้อนกลับตลอดเวลา การสนับสนุนช่องทางสื่อสารให้แก่ผู้ป่วยหรือญาติจึงมีความจำเป็นต่อการตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย

สอดคล้องกับการศึกษาของ แพรวปริยา สุวรรณโพธิ์ (2552) พบว่า ธุรกิจจำเป็นต้องวิเคราะห์ลักษณะของผู้รับบริการ พฤติกรรมการรับสื่อประชาสัมพันธ์ และประโยชน์ของการนำเสนอสื่อเพื่อประกอบการตัดสินใจในการเข้ารับบริการ ซึ่งเมื่อมีการวิเคราะห์ความต้องการพื้นฐานของลูกค้าแล้วจึงนำมาจัดทำแผนเพื่อสร้างช่องทางของการสื่อสารข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศต่างๆเพื่อให้ลูกค้าเข้าถึง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Coombs and Holladay (2007) พบว่าการประชาสัมพันธ์ต้องมอง 2 ด้าน ได้แก่ ข้อมูลไม่ผิดพลาด และตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงในการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์แต่ละประเภท เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารข้อมูลไปยังกลุ่มเป้าหมาย ช่องทางการสื่อสารจึงมีส่วนสำคัญที่จะทำให้ลูกค้าได้รับบริการถูกต้องและครบถ้วน ดังนั้น การเพิ่ม

โอกาสในการแข่งขันและการสร้างความได้เปรียบการสื่อสารจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน การสร้างช่องทางการสื่อสารจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการให้ข้อมูลกับลูกค้าและสามารถรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าได้ตลอดเวลา และสามารถให้ความช่วยเหลือได้ตามความต้องการ การมุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันในด้านการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้กับลูกค้าจึงเป็นปัจจัยหนึ่งในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

### 5.3 ผลกระทบของศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

5.3.1 ผลกระทบของศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้พบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ เนื่องจากผู้ประกอบการจำเป็นต้องวางแผนในการบริหารจัดการให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะให้กิจการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการจึงต้องอาศัยความสามารถและศักยภาพที่มีในการมองหาโอกาสเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะการดำเนินธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนซึ่งผู้ประกอบการต้องมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาธุรกิจให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมตลอดเวลา พร้อมทั้งแสวงหาโอกาสในการขยายธุรกิจให้มีการเจริญเติบโตมากยิ่งขึ้น โดยผู้ประกอบการจำเป็นต้องแสดงศักยภาพที่มีในการบริหารธุรกิจอย่างมั่นใจ โดยเน้นการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและนำมาวางแผนในการพัฒนาและลงทุนในด้านต่างๆ บทบาทและหน้าที่สำคัญที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีคือต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สร้างสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นตลอดเวลา เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าให้กับบริการ เช่น การสนับสนุนการให้บุคลากรในองค์กรได้เข้ารับการอบรมเพื่อนำความรู้ที่ได้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรหรือการมุ่งเน้นการให้ความรู้ด้านการบริการที่เป็นเลิศแก่พนักงานเพื่อสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ป่วย

สอดคล้องกับการศึกษาของ Khodakarami and Chan (2014) ที่พบว่าความรู้ที่มีในองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยองค์กรต้องมีการนำความรู้และจัดการความรู้ที่มีในองค์กร โดยผู้บริหารหรือผู้ประกอบการต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการมองเห็นความสามารถของบุคลากรในองค์กร และสกัดความรู้ของบุคลากรให้กลายเป็นองค์ความรู้ที่ไม่สามารถคัดลอกไปได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Aurora and Antonio (2016) พบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้ประกอบการในองค์กรต้องกระตุ้นในบุคลากรนำความรู้ที่มีมาพัฒนาการบริการให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทั้งศักยภาพของตนเองและสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้สามารถสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในการบริการ

5.3.2 ผลกระทบของศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการอำนวยความสะดวกลูกค้าพบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการไม่ส่งผลกระทบต่อความสะดวกลูกค้า เนื่องจากปัจจุบันความสะดวกในการเลือกใช้บริการของโรงพยาบาลเอกชนคือ ความสะดวกสบาย ความรวดเร็ว และการตอบสนองความต้องการได้อย่างครบถ้วน การอำนวยความสะดวกลูกค้าจึงไม่ใช่ปัจจัยสำคัญในการเลือกรับบริการของลูกค้า ถึงแม้ผู้ประกอบการจะมองหาโอกาสในการสร้างความแตกต่างในด้านการบริการโดยเฉพาะการอำนวยความสะดวก ซึ่งผู้ประกอบการมักจะใช้ความสามารถที่มีอยู่ในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ป่วยและญาติเพื่อให้เกิดความแตกต่างเหนือคู่แข่ง แต่อย่างไรก็ตามในขณะที่จำนวนผู้ป่วยที่มากขึ้นทำให้องค์กรไม่สามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ป่วยทุกรายได้ บางโรงพยาบาลให้บริการกลุ่มผู้ป่วยโดยเฉพาะชาวต่างชาติ ซึ่งมีจำนวนมากเพราะความมีชื่อเสียงในการรักษา แต่ก็พบว่าไม่สามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ป่วยกลุ่มนี้ได้เท่ากับผู้ป่วยชาวไทย ทำให้ไม่ได้รับการบริการอย่างเต็มที่ ผู้ประกอบการเองก็มองเห็นถึงข้อจำกัดทำให้ไม่สามารถขยายกิจการ ขยายพื้นที่ หรือรองรับผู้ป่วยได้ทุกกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้นผู้ประกอบการเองจึงไม่สามารถหาแนวทางในการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า

ซึ่งผลการวิจัยขัดแย้งกับการศึกษาของ Vroom et al. (2007) พบว่า ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารต้องจูงใจให้พนักงานในองค์กรดำเนินงานตามเป้าหมายที่วางไว้เพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยต้องอาศัยความสามารถและศักยภาพในการสร้างคุณภาพในการบริการให้เกิดความเป็นเลิศและส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้ใช้บริการ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hung and others (2010) ที่กล่าวว่า ความสามารถของผู้ประกอบการหรือผู้บริหารในองค์กรจะสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆให้เกิดขึ้นในองค์กรโดยเน้นการสร้างทัศนคติที่ดีในการดำเนินการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในองค์กร ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ความสะดวกของลูกค้าปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยเฉพาะวางกลยุทธ์ของผู้ประกอบการหรือผู้บริหารที่ต้องสร้างจุดแข็งในการบริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ

5.3.3 ผลกระทบของศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า พบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อเชิงบวกต่อการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า เนื่องจากผู้ประกอบการจะมีลักษณะของการเป็นผู้นำที่มุ่งค้นหาโอกาสในการแข่งขันเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ผลการดำเนินงานขององค์กรจึงเป็นผลจากบุคลิกและลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลโดยตรงต่อแนวทางการดำเนินงาน ความสามารถของผู้ประกอบการในการสร้างความเฉพาะเจาะจงให้เกิดขึ้นกับธุรกิจบริการทางสุขภาพโดยเฉพาะโรงพยาบาลเอกชนที่ต้องสร้างให้เกิดความแตกต่างกันเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ผู้ประกอบการจึงต้องใช้ความสามารถที่มีในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าและวิเคราะห์องค์กร



ไปพร้อมๆ กัน เพื่อเรียนรู้ทรัพยากรที่มีในองค์กรเพื่อสร้างความเฉพาะให้เกิดขึ้นกับการบริการ เช่น การจัดหาแพทย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะโรคซึ่งต้องสอดคล้องกับกลุ่มของผู้ป่วยที่เข้ามาใช้บริการ การจัดหาพยาบาลที่มีความรู้และมีประสบการณ์ในการดูแลผู้ป่วย และการสรรหาเครื่องมืออุปกรณ์ เพื่อวินิจฉัยโรคให้แก่ผู้ป่วย เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องใช้ความสามารถของผู้ประกอบการในการวางแผนธุรกิจ โดยใช้งบประมาณอย่างจำเป็น ผู้ประกอบการจึงต้องใช้ความรู้และความสามารถที่มีในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีและสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า

ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ Perlines (2016) พบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการในด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความเฉพาะเจาะจงให้เกิดขึ้นกับสินค้าและบริการส่งผลให้การดำเนินงานของธุรกิจประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะธุรกิจบริการที่ต้องสร้างให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ตรงกับการศึกษาของ Fernandez-Mesa and Alegre (2015) พบว่าศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการจะเป็นส่วนสำคัญ ในการทำให้องค์กรเกิดการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งยังส่งผลให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กรเพื่อสร้างให้องค์กรเกิดการสร้างความพิเศษหรือสินค้าที่เฉพาะเจาะจงต่อลูกค้าและ ศักยภาพของผู้ประกอบการโดยเฉพาะการประเมินสถานการณ์ภายนอกเพื่อวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการในด้านต่างๆ โดยเฉพาะ ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จะทำให้องค์กรสามารถสร้างสรรค์บริการใหม่ๆ ที่เฉพาะเจาะจงต่อลูกค้ามากขึ้น เป็นการเพิ่มช่องทางและโอกาสในการแข่งขัน

5.3.4 ผลกระทบของศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าพบว่า ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อ การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า เนื่องจากปัจจุบันข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญในการเลือกใช้บริการในโรงพยาบาล ซึ่งข้อมูลที่ลูกค้าต้องการประกอบด้วย ความเชี่ยวชาญของแพทย์ วิธีการรักษา ราคา และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานในการเลือกรับบริการ ช่องทางการสื่อสารจึงเป็นสิ่งหนึ่งในการรับข้อมูลของลูกค้า โดยข้อมูลของโรงพยาบาลนั้นส่วนใหญ่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้หลากหลายช่องทาง เช่น การโทรศัพท์ผ่านระบบลูกค้าสัมพันธ์ การส่งอีเมล การเข้าเว็บไซต์ของโรงพยาบาล เป็นต้น ซึ่งการเข้าถึงข้อมูลที่ง่ายและสะดวกรวดเร็วจึงเป็นการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ผู้ประกอบการจึงต้องอาศัยทักษะและความสามารถในการเพิ่มช่องทางทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้ามากขึ้น เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการ ผู้ประกอบการจึงต้องอาศัยทักษะการบริหารและการวิเคราะห์ถึงโอกาสในการแข่งขันในอนาคตเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ และจะต้องกล้าเสี่ยงที่จะลงทุน เทคโนโลยีจึงเป็นสิ่งหนึ่งในการสร้างโอกาสการเข้าถึงข้อมูล การเลือกใช้เทคโนโลยีและการสร้างช่องทางในการสื่อสารให้เพิ่มมากขึ้นยังเป็นช่องทางในการติดต่อของลูกค้ากับองค์กร และเป็นช่องทางในการแสดงความคิดเห็นของ

ลูกค้า ผู้ประกอบการจึงต้องมีการเตรียมบุคลากรในการรองรับข้อเสนอแนะหรือข้อติชมต่างๆ เพื่อนำข้อมูลที่รับมาพัฒนาและปรับปรุงให้การบริการดีมากยิ่งขึ้น

ซึ่งผลการสอดคล้องกับการศึกษาของ Scott John, Scott, and Troy (2016) พบว่าผู้ประกอบการมีศักยภาพและความสามารถในการใช้ความรู้ทางเทคโนโลยีสร้างนวัตกรรมเพื่อประยุกต์ในการสร้างช่องทางการสื่อสารให้กับองค์กร เพื่อให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Arshada, Arshad, and Zain (2014) พบว่าผู้ประกอบการควรมีลักษณะที่ดีทั้งหมด 5 ประการ ได้แก่ กล้าเสี่ยง มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นความสำเร็จ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ การพัฒนาศักยภาพและความสามารถที่มีจึงเป็นการเพิ่มโอกาสในการใช้ความรู้พัฒนาธุรกิจโดยเน้นใช้เทคโนโลยีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ดังนั้นการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย” สรุปได้ว่า ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและมีโอกาสขยายตัวอย่างต่อเนื่องตามการเติบโตของเศรษฐกิจโลกและภายในประเทศ เมื่อมีการเข้ามาใช้บริการของชาวต่างชาติและจำนวนผู้รับบริการในโรงพยาบาลที่เพิ่มสูงขึ้นส่งผลให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจเพิ่มขึ้นเช่นกัน ทั้งนี้ ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจำเป็นต้องให้บริการด้านสุขภาพที่ได้มาตรฐานทั้งทางด้าน การดูแลรักษา ความเชี่ยวชาญของบุคลากร รวมทั้งความรวดเร็วในการให้บริการ ซึ่งส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของผู้ป่วยที่ต้องการการรักษาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมทั้งต้องมีการแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างความแตกต่างในการแข่งขันให้เกิดขึ้นกับธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นใช้ความสามารถหรือศักยภาพของผู้ประกอบการในการสร้างผลกำไร ขณะเดียวกัน ส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อมั่นศรัทธาและความภาคภูมิใจจากผู้รับบริการและทำให้เกิดการพัฒนาผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนอย่างยั่งยืน

### ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้สามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนาวิธีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เพื่อนำไปสู่ความภาคภูมิใจในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้นผลการวิจัยในครั้งนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions) เพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาและต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ ประโยชน์เชิงนโยบาย (Policy Contributions) เพื่อนำไปใช้กับองค์กรทุกองค์กร เกิดประโยชน์ทั้งต่อองค์กรและผู้รับบริการ และประโยชน์เชิงการจัดการ (Managerial Contributions) เกิดประโยชน์ทั้งในระดับธุรกิจและระดับประเทศ

## 1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

งานวิจัยนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงทฤษฎีสองประการดังนี้

1.1 ได้กรอบแนวคิด ทฤษฎีการวิจัยก่อให้เกิดการบูรณาการทางทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า โดยปัจจัยเชิงสาเหตุของกลไกการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้บริหาร ในขณะที่ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่สามารถอธิบายกรอบแนวคิดการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วย สองทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีแรกคือ ทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการเพื่ออธิบายกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรและความสามารถที่รวมทั้งคุณสมบัติพิเศษในการดำเนินงานเพื่อสร้างมูลค่าให้กับกิจการ กล่าวได้ว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นการจัดการทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่อย่างชาญฉลาดให้เกิดคุณค่าสูงสุด ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้และไม่สามารถมีสิ่งใดมาทดแทนได้ ทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และธุรกิจบรรลุผลสำเร็จเหนือคู่แข่งด้วยการสร้างความภักดีในตราสินค้าซึ่งนำไปสู่การดำเนินงานที่ดีของธุรกิจ ดังนั้นหากพิจารณาจากผลการวิจัยพบว่า ทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงพยาบาลถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่า ซึ่งการบริหารลูกค้าสัมพันธ์นับเป็นแนวคิดและวิธีการหนึ่งในการสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และความพึงพอใจในการบริการ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ทฤษฎีที่สองได้แก่ ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญกับความสามารถในการปรับตัวขององค์กรตามสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ และสภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่ ความรุนแรงทางการแข่งขัน อันประกอบด้วย ความรุนแรงของธุรกิจ ความรุนแรงของผู้รับบริการ และความรุนแรงของสภาพแวดล้อม เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นเพื่อให้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เกิดประสิทธิภาพ องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการปรับตัว ได้แก่ รูปแบบการบริหารจัดการ พฤติกรรม และกิจกรรม เป็นต้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ

1.2 การศึกษาเพื่อสร้างความชัดเจนในลักษณะของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์สำหรับธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยที่มีลักษณะงานที่เฉพาะเจาะจงและมีความแตกต่างจากธุรกิจอื่นๆ ซึ่งศึกษาภายใต้บริบทของโรงพยาบาลเอกชนไทย โดยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ นอกจากการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน

และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ คือ องค์กรมีระบบการจัดซื้อ จัดจ้างที่มีความโปร่งใส และยุติธรรม และองค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการรับรองจากสถาบันคุณภาพต่างๆ เนื่องจากคุณภาพการรักษามีส่วนสำคัญในการดึงดูดผู้รับให้บริการ ดังนั้นบุคลากรจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญที่ได้มาตรฐาน สามารถรักษาโรคได้อย่างถูกต้องแม่นยำ พร้อมทั้งมีอุปกรณ์ที่ทันสมัย ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการหรือลูกค้า

จากการอธิบายปรากฏการณ์ด้วยทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการ และทฤษฎีเชิงสถานการณ์ ประกอบกับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่ายังไม่มียานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์และผลกระทบของตัวแปรดังกล่าวข้างต้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเรื่องของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จากการพัฒนารอบแนวคิดการวิจัยที่ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และตัวแปรแทรกที่มีบทบาทต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และความภักดีในตราสินค้า ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงเป็นประโยชน์เชิงทฤษฎีและผลการวิจัยสามารถตอบสนองให้แก่ธุรกิจโรงพยาบาลโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

## 2. ประโยชน์เชิงนโยบาย

2.1 เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการระบบการบริการด้านสาธารณสุขทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน

2.2 ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความและความสามารถของบุคลากรด้านการเป็นผู้บริหารและการบูรณาการความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลเอกชน

2.3 นำข้อมูลที่ได้รับมาบันทึกเพื่อเป็นคู่มือด้านการบริการลูกค้าสัมพันธ์ของโรงพยาบาลเอกชนไทย

## 3. ประโยชน์เชิงการจัดการ

3.1 ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย สามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างมีแบบแผนและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งด้านการวางแผนงบประมาณ บุคลากร เครื่องมือเป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อน กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ขององค์กร ส่งผลให้เกิดการพัฒนาแนวทางการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ดี ผู้บริหารเองควรต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์อย่างรวดเร็ว กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยง และมีความเป็นผู้นำเพื่อแสวงหาโอกาสในการลงทุนและสร้างผลกำไรให้เกิดขึ้นในองค์กรสูงสุด

3.2 เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และพัฒนางานบริการ ส่งผลให้องค์กรเกิดการบริการที่เป็นเลิศ รวดเร็ว และบริการที่มีคุณภาพ ตลอดจนนำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่ดีให้กับองค์กร นอกจากนี้โรงพยาบาลทั้งภาครัฐและภาคเอกชนสามารถใช้ผลจากข้อมูลการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการวางการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กร ตลอดจนก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานทั้งในระดับธุรกิจและระดับอุตสาหกรรม การให้บริการด้านสาธารณสุขต่อไป

3.3 ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ วางแผนการออกแบบการดำเนินงาน รวมถึงการกำหนดแนวทางปรับปรุง พัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและแผนงาน เพื่อสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ

3.4 ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความชัดเจนด้านการจัดอบรม การพัฒนาทักษะการดำเนินงานเพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงความสามารถในการวิเคราะห์ต้นทุน และความสูญเสียที่เกิดขึ้นในธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจสามารถก้าวทันสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

3.5 ธุรกิจโรงพยาบาลควรประสานความร่วมมือระหว่างกิจการมากขึ้นเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากร ความรู้ ความเชี่ยวชาญ เกิดเครือข่ายธุรกิจและมีอำนาจการต่อรองเพิ่มขึ้น ตลอดจนการแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐบาลและภาคเอกชนอื่นๆเพื่อให้เข้ามาช่วยส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

3.6 ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการปรับกระบวนการที่ต้นของผู้ประกอบธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนให้ขับเคลื่อนธุรกิจอยู่ในระดับมาตรฐานสากล

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ระดับองค์กร ดังนั้น ควรศึกษาเชิงสาเหตุต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ปัจจัยระดับองค์กร เช่น แรงผลักดันทางสังคม นวัตกรรม การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ทรัพยากรทางการจัดการ ปัจจัยระดับกลุ่ม เช่น ศักยภาพของกลุ่มบุคลากร การติดต่อสื่อสาร ทรัพยากรด้านทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยระดับบุคคล เช่น การรับรู้ถึงการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

2. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ดังนั้นการศึกษารั้งต่อไปผู้วิจัยสามารถศึกษาแบบเฉพาะเจาะจงในโรงพยาบาลที่ได้รับรางวัลการรักษาที่มีมาตรฐานระดับสากล เพื่อศึกษาเชิงลึกเนื่องจากแต่ละโรงพยาบาลมีการกำหนดนโยบาย วัฒนธรรมองค์กรที่ต่างกัน นอกจากนี้อาจเลือกศึกษาจากประชากรที่ต่างกันในกลุ่มโรงพยาบาลรัฐบาลที่ดำเนินงานในประเทศไทยหรือต่างประเทศ เพื่อเห็นลักษณะและรูปแบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ชัดเจนและใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการกิจการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. จากผลการวิจัยพบว่าปัญหาที่ส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ การขาดความรู้ทางการบริการ การขาดแคลนงบประมาณและเครื่องมือที่ทันสมัย จำนวนบุคลากรที่ไม่เพียงพอ และการขาดการประชาสัมพันธ์ ตลอดจนการแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐบาลและภาคเอกชน ดังนั้นควรศึกษาสาเหตุของปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยเลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกของปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหา

4. การวิจัยเชิงปริมาณ ครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบหาสาเหตุ (Causal Research) ซึ่งการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ดังนั้น การวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง (Structure Equation Model: SEM) เพื่อศึกษาอิทธิพลทั้งทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวมของการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความภักดีในตราสินค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ

5. การวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา เนื่องจากการศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และปัญหาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยการวิเคราะห์การรับรู้ความหมายและประสบการณ์ที่ได้ดำเนินงานมาของผู้บริหารที่อธิบายรายละเอียด เพื่อให้เกิดความหมายและแนวทางการดำเนินงานที่เข้าใจร่วมกัน ดังนั้นผู้วิจัยอาจเลือกใช้วิธีวิทยาเฉพาะกรณีศึกษา (Case Study) ซึ่งเป็นวิธีการแสวงหาความรู้ ความจริงอย่างลุ่มลึกที่เกิดขึ้นภายในบริบทหรือระบบที่มีขอบเขตเฉพาะเจาะจงที่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง โดยศึกษาเฉพาะกรณีเชิงพรรณนา (Descriptive Case Study) กับธุรกิจต้นแบบที่ดำเนินงานด้านลูกค้าสัมพันธ์และได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเช่น พนักงาน ลูกค้า มาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2550). **การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร, 2550.
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2552). **รายงานสถิติประจำปี 2550 Statistical report 2007**. กรุงเทพฯ: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.
- โกศล พรประสิทธิ์เวช. (2552). **สร้างยอดขายอันดับ 1 ด้วย Prosoft CRM**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- เขมมาวีร์ รักษ์ชูชีพ. (2553). **ทฤษฎีองค์การ=Oraganization theory**. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- ชัยยุทธ เลิศพาชิน. (2554). “กลยุทธ์การเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่,” วารสารคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ชาญยุทธ บุ่งทอง, จินดารัตน์ ปิรมณี, และ พีรวัฒน์ ไชยล้อม. (2555). “ความสัมพันธ์ระหว่างการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ ศักยภาพการแข่งขันทางการตลาด และผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชน.” วารสารการบัญชีและการจัดการ 4, 1: 57-68.
- ชาย โปธิสิตา. (2554). **ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ. (2546). **กลยุทธ์สื่อสารการตลาด**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ทิปปิง พอยท์.
- ณภัทร ทิพย์ศรี และคณะ. (2558). “ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการจัดการตลาดเชิงกลยุทธ์ในยุคเศรษฐกิจแห่งการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงราย.” วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่ 8, 1: 145.
- เดือนใจ จันท์หนองสรวง. (2554). “การศึกษาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มีผลต่อความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เครือข่ายเอไอเอส ในเขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ณัฐพัชร์ ล้อประดิษฐ์พงษ์. (2549). **คู่มือสำรวจความพึงพอใจลูกค้า**. กรุงเทพฯ: ประชุมทองพริ้นติ้ง กรุ๊ป.
- ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์. (2548). **การจัดการลอจิสติกส์**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- นภดล รมโพธิ์. (2555). **การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ**. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2555). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.
- บุญทวารณ วิงวอน. (2555). **การเป็นผู้ประกอบการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปฎิมา ถนิมกาญจน์. (2554). “ความพร้อมของทรัพยากร และความสามารถเชิงพลวัต.” วารสาร มทร.อีสาน 4, 1: 86-94.

- ปัญญาลักษณ์ สุรีย์ชัยนิรันดร์. (2550). “ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อระบบ CRM ของบริษัท เมืองไทยประกันชีวิตในเขตกรุงเทพมหานคร,” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2553). **การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน.** นนทบุรี: อิงค์ ปียอนด์ บুকส์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2555). **การจัดการเชิงกลยุทธ์: เทคโนโลยีและนวัตกรรม.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาณุรุจณ์ ดาแก้ว. (2556). “ผลกระทบของกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจสินค้าเกษตรในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มารศรี เจษฎาปฏิพัทธ์. (2552). “อิทธิพลของคุณสมบัติของทรัพยากร ความสามารถขององค์กร และความสามารถของผู้ประกอบการต่อผลการดำเนินงานขององค์กร: กรณีศึกษาธุรกิจรวบรวมและรับซื้อขยะรีไซเคิลในภาคตะวันออกของประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มัทนา สีสานาพิพัฒน์. (2555). “การศึกษาการนำระบบ ERP (Syteline7) มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรขององค์กร กรณีศึกษา บริษัทฯ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางวิศวกรรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เยาวมาลย์ พุทธา. (2545). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับระบบคุณภาพ HA : กรณีศึกษา โรงพยาบาลขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ระบิล พันภัย. (2558). “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ของ บุคลากรในองค์กร: ปราบกฏการณ์เชิงประจักษ์ของธนาคารพาณิชย์ไทย”. วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รักชนก มณีรัตน์. (2550). “ทัศนคติของนักท่องเที่ยวต่อการบริการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก และการให้บริการ ณ อุทยานแห่งชาติทุ่งแสลงหลวง จังหวัดพิษณุโลก และจังหวัด เพชรบูรณ์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏพระนคร.
- วัลยา เจริญศรีสันต์. (2553). “การยอมรับและใช้งานระบบบริหารการวางแผนทรัพยากร (Enterprise Resource Planning System) กรณีศึกษา บริษัทจัดจำหน่ายเวชภัณฑ์แห่ง หนึ่ง.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี วิทยาลัย นวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.



- วิทยา ด้านอำนวยการ และ พิภพ อุดร. (2547). **ซีอาร์เอ็ม – ซีอีเอ็ม** หยินหยางการตลาด. กรุงเทพฯ: วงกลม.
- วิเชียร วิทยาอุดม. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์ = Strategic management**. กรุงเทพฯ: ธนรัช การพิมพ์.
- ศิริกุล กานดา. (2552). “แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจโรงพยาบาล เอกชนสำหรับผู้ให้บริการชาวต่างชาติ กรณีศึกษาจังหวัดภูเก็ต.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- ศิริพร เลิศยิ่งยศ. (2558). “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถการจัดการ โลจิสติกส์สีเขียว หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจอุตสาหกรรมกระดาษในประเทศไทย” สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
- สมพร ปานยินดี. (2558). “ข้อบทรความ: ปัจจัยนำการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และผลการ ดำเนินงานองค์กร.” **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม** 9, 2: (พฤษภาคม- สิงหาคม ): 47-58
- สมชาย (นามสมมติ) (2559). ผู้บริหารโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง. สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์.
- สมทรง (นามสมมติ) (2559). ผู้บริหารโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง. สัมภาษณ์, 25 กุมภาพันธ์.
- สมพร (นามสมมติ) (2559). ผู้บริหารโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง. สัมภาษณ์, 5 มีนาคม.
- สมยศ นาวิการ. (2554). **การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมยศ นาวิการ. (2548). **การบริหารเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่)**. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมฤดี ธรรมสุรดี. (2554). “ปัจจัยคุณภาพบริการที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการและความภักดี ต่อตราสินค้า ของโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สมศรี (นามสมมติ) (2559). ผู้บริหารโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง. สัมภาษณ์, 16 มีนาคม.
- สมหญิง (นามสมมติ) (2559). ผู้บริหารโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง. สัมภาษณ์, 3 เมษายน.
- สมเจตน์ อิงคธีรวัฒน์. (2549). **Customer Relationship Management (CRM): ยกกระดับ คุณค่าที่ลูกค้านำมาสู่องค์กร และคุณค่าที่องค์กรนำไปสู่ลูกค้า**. กรุงเทพฯ: สถาบัน เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สิน พันธุ์พินิจ. (2553). **เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2546). **การบริหารกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- สุธีรา อะทะวงษา และ สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์. (2557). “คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย,” *สุทธิปริทัศน์* 28 (มกราคม-มีนาคม): 85
- สุภางค์ จันทวานิช. (2553). *ทฤษฎีสังคมวิทยา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภาวดี เชื้อวงศ์. (2557). “ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรเทศบาลตำบลดอนหัวฬ่อ อำเภอเมืองชลบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรางคนา ภัทรเมธินทร์. (2549). “การศึกษา SERVQUAL Model กับคุณภาพการบริการของธนาคารไทยพาณิชย์ กรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน) ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลก.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาสาขาวิชาการบริหารเชิงกลยุทธ์คณะบริหารธุรกิจเศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สำนักเศรษฐกิจการเกษตรระหว่างประเทศ. (2550). “สถิติการค้าสินค้าเกษตรไทยกับต่างประเทศ ปี ๒๕๕๐ THAILAND FOREIGN AGRICULTURAL TRADE STATISTICS 2007.” ศูนย์สารสนเทศการเกษตร.
- หะหมัด หะยีหมัด และ ก่อพงษ์ พลโยธา. (2559). *ความภักดีต่อตราสินค้าในมิติเชิงทัศนคติและมิติเชิงพฤติกรรม*. เข้าถึงเมื่อ 5 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <http://www.bec.nu.ac.th/becjournal/misjournal/files/>
- อิทธิ ฤทธาภรณ์. (2546). *สู่การเป็นผู้นำในการใช้ ERP (Enterprise resource planning)*. กรุงเทพฯ: ส.ส.ท.
- อำภา สิงห์คำพูด. (2554). “การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ แรงจูงใจที่มีพฤติกรรมตัดสินใจเลือกซื้อประกันรถยนต์ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

### ภาษาต่างประเทศ

- Aaker, D.A., V. Kumar, and G. S. Day. (2001). *Marketing Research*. 7<sup>th</sup> edition. New York: John Wiley and Son.
- Akdoğan A. A., A. Cingöz, "Strategic flexibility, environmental dynamism, and innovation performance: An empirical study." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 99: 582-589.

- Akgün, Ali Ekber. et al. (2014). "Bridging Organizational Learning Capability and Firm Performance through Customer Relationship Management." **Procedia - Social and Behavioral Sciences** 150: 531 – 540.
- Alex, Stein and Smith Michael. (2009). "CRM systems and organizational learning: an exploration of the relationship between CRM effectiveness and the customer orientation of the firm in industrial markets." **Ind Mark Manage** 38, 2: 198–206.
- Alshawi, Sarmad, Farouk Missi, and Zahir Irani. (2011). "Organisational, technical and data quality factors in CRM adoption-SMEs perspective." **Industrial Marketing Management** 40: 376-383.
- Amoako-Gyampah, K. (2007). "Examining the Impact of Supply Chain and JIT Initiatives on Manufacturing Capability: Does Strategic Integration Matter? Proceedings of the 2007 Decision Sciences Institute." **Annual Conference, Phoenix AZ.**
- Araya, S. et al. (2007). "An Integrative View of IS/IT and Organizational Resources and Capabilities." **Informing Science and Information Technology** 4: 629-639.
- Armash, H., C. Wei C., and G. Marthandan. (2014). "Corporate Entrepreneurship Antecedents and Firm Performance in Iranian Manufacturing SMEs: Mediating Role of Corporate Entrepreneurship." **Journal of Basic and Applied Scientific Research** 4: 36-51.
- Armstrong, J. S., and T. S. Overton. (1997). "Handling nonresponse bias in mail surveys." **JMR, Journal of Marketing Research** 14: 396–402.
- Arshada, A.S. et al. (2014). "The Impact of Entrepreneurial Orientation on Business Performance: A Study of Technology-based SMEs in Malaysia." **Procedia - Social and Behavioral Sciences** 130: 46 – 53.
- Auh, S., and B. B. Menguc. (2005). "Balancing exploration and exploitation: The moderating role of competitive intensity." **Journal of Business Research** 58: 1652-1661.
- Aurora, Garrido-Moreno and Padilla-Meléndez Antonio. (2011). "Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The mediating effects of

- organizational factors.” **International Journal of Information Management** 31: 437–444.
- Avlonitis, G. J., and H. E. Salavou. (2007). “Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance.” **Journal of Business Research** 60: 566–575.
- Babin, C., N. Majeau, and D. Leclerc. (2013). “Engineering of papaya mosaic virus (PapMV) nanoparticles with a CTL epitope derived from influenza NP.” **Journal of Nanobiotechnology** 11, 10.
- Barney J. (1991). “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage.” **Journal of Management** 17, 1: 99-120.
- Barney J, M. Wright, and David J. Ketchen. (2001). “The resource-based view of the firm: Ten years after 1991.” **International Small Business Journal** 21: 625-641.
- Berthon, P. R. et al. (2002). “Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy.” **Business Horizons** 55, 3: 261–271.
- Best, J. W. (1977). **Research in Education**. 3rd ed. Englewood Cliff, NJ: Prentice Hall.
- Bhatti T.R. (2005). “Critical Success Factors for the Implementation of Enterprise Resource Planning (ERP): Empirical Validation, the second International Conference on Innovation in Information Technology.” Zayed University, College of Business, Dubai, UAE.
- Blocker, J. P. C., N.G. Panagopoulos, and J. K. Sager. (2012). “The role of the sales force in value creation and appropriation: New directions for research.” **Journal of Personal Selling and Sales Management** 32, 1: 15–27.
- Boulding, W., et al. (2005). “A customer relationship management roadmap: what is known, potential pitfalls, and where to go.” **Journal of Marketing** 69, 4: 155-66.
- Brenkert G. G. (2002). “Ethical Challenges of Social Marketing.” **Journal of Public Policy and Marketing** 21, 1: 14-25.
- Brown S. A. (2000). **Customer relation management : a strategic imperative in the world of e-business**. Canada: Trio-Grappler Printing.

- Burns, A. C., and R. F. Bush. (2006). **Marketing Research**. 5 th Edition. New Jersey, USA: Pearson Education.
- Busenitz, L. W. et al. (2003). "Entrepreneurship research in emergence: Past trends and future directions." **Journal of Management** 29, 3: 285-308.
- Chang Woojung, Park Jeong Eun and Chaiky Seoil, "How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability," *Journal of Business Research*, 63, 8, (August 2010): 849–855.
- Chaudhuri, A., and M. B. Holbrook. (2001). "The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty." **Journal of Marketing** 65: 81-93.
- Chieko, Minamia and John Dawson. (2008). "The CRM process in retail and service sector firms in Japan:Loyalty development and financial return." **Journal of Retailing and Consumer Services** 15:375–385.
- Christian, Homburg, Martin Klarmann and Jens Schmitt. (2010). "Brand awareness in business markets: When is it related to firm performance." **Intern. J. of Research in Marketing** 27: 201–212.
- Chuang, Shu-Hui, and Hong-Nan Lin. (2013). "The roles of infrastructure capability and customer orientation in enhancing customer-information quality in CRM systems: Empirical evidence from Taiwan." **International Journal of Information Management** 33, 2: 271–281.
- Coltman V. (2007). "THE CLASSIC ENGLISH TOWN HOUSE BY RACHEL STEWART." **The Art Book** 14, 3 (August): 70–71.
- Coomb, W.T., and S.J. Holladay. (2007). **It's not just PR: Public relations in society**. Malden, MA: Blackwell.
- Coussement, K. and Van den Poel, D. (2008). "Churn prediction in subscription services: An application of support vector machines while comparing two parameter-selection techniques," *Expert Systems with Applications*, 34: 313-27.
- Covin, J. G. and D. P. Slevin. (1991). "A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior." **Entrepreneurship Theory and Practice** Fall: 7-25.

- Dedrick, J., V. Gurbaxani, V., and K. L. Kraemer. (2003). "Information technology and economic performance: a critical review of the empirical evidence." **ACM Computing Surveys** 35, 1: 1-28.
- Dick, A. and K. Basu. (1994). "Customer loyalty: towards an integrated framework." **Journal of the Academy of Marketing Science** 22 2: 99-113.
- Dixon, Beverly R., and others. (1987). **A Handbook of Social Science Research**. New York: Oxford University Press.
- Drazin, R., and Ven A. Van de. (1985). "Alternative forms of fit ini contingency theory." **Administrative Science Quarterly** 30: 514-339.
- Duncan, R. B. (1972). "Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty." **Administrative Science Quarterly** 17, 3: 313-327.
- Echchakoui, S. (2014). "Relationship between sales force reputation and customer behavior: Role of experiential value added by sales force." **Journal of Retailing and Consumer Services** 28: 54-66.
- Ensign, P.C. (2004). "A resource-based view of interrelationships among organizational groups in the diversified firm." **Strategic Change** 13, 3: 125-137.
- Fahy, J. and A. Smithee. (1999). "Strategic Marketing and the Resource Based View of the Firm." **Academy of Marketing Science Review** 10: 1-18.
- Feng, Taiwen. et al. (2016). "Environmental management systems and financial performance: the joint effect of switching cost and competitive intensity." **Journal of Cleaner Production** 113, 1: 781-791.
- Frederick, H. H, D. F. Kuratko, and R. M. Hodgetts. (2007). "**Entrepreneurship: Theory, Process and Practice**. Australia: Thomson Hodgetts.
- Garcés-Ayerbe, C., P. Rivera-Torres, and J. L. Murillo-Luna. (2012). "Stakeholder pressure and environmental proactivity: Moderating effect of competitive advantage expectations." **Management Decision** 50, 2: 189-206.
- Garrido-Moreno, Aurora., Lockett Nigel., and Morales Víctor García. (2014). "Paving the way for CRM success: The mediating role of knowledge management and organizational commitment." **Information and Management** 51: 1031-1042.

- Garrido-Moreno, Aurora., Antonio Padilla-Meléndez. (2011). "Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The mediating effects of organizational factors." **International Journal of Information Management**, 31: 437– 444.
- Gavronski, I. et al. (2011). "A Resource-based View of Green Supply Management." **Transportation Research–Part E** 47, 6: 872-885.
- Gattiker, T. F., and D.L.Goodhue. (2005). "What happens after ERP implementation: understanding the impact of inter-dependence and differentiation on plant-level outcomes." **MIS Quarterly** 29, 3: 559-85.
- Gee, R., G. Coates, and M. Nicholson. (2008). "Understanding and profitably managing customer loyalty," **Marketing Intelligence and Planning** 26, 4: 359-374.
- Grant, Robert M., (1991). "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation." **California Management Review** 33, 3: 114-135.
- Gronroos, Christian. (1997). "From marketing Mix to Relationship Marketing – Towards a Paradigm Shift in Marketing." **Management Decision** 35, 4: 322-339.
- Guan, J. C., et al. (2006). "A study of the relationship between competitiveness and technological innovation capability based on DEA models." **European Journal of Operational Research** 170: 971-986.
- Guang Shi, Victor, and others. (2012). "Natural resource based green supply chain Management." **Supply Chain Management: An International Journal** 17, 1: 54–67.
- Gu, F.F., K. Hung, and D.K. Tse. (2008). "When does guanxi matter?." **Issues of capitalization and its dark sides J. Marketing** 72, 4: 12–28.
- Guide, Jr. V. D. R., V. Jayaraman, and J. D. Linton. (2003). "Building contingency planning for closed-loop supply chains with product recovery." **Journal of Operations Management** 21: 259–279.
- Hair, Joseph. F., and others. (2006). **Multivariate data analysis**. 6 th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

- Hernández-Perlino, F. (2016). "Entrepreneurial orientation in hotel industry: Multi-group analysis of quality certification." **Journal of Business Research** 30, 1: 83-95.
- Homburg, Christian., Martin Klarmann, and Jens Schmitt. (2012). "Brand awareness in business markets: When is it related to firm performance?." **International Journal of Research in Marketing** 27, 3: 201-212.
- Hosseini, Robabeh Sadat., Artinah., Zainal, and Norzuwana Sumarjan. (2015). "The Effects of Service Performance of Hotel Customers on Quality of Experience and Brand Loyalty in Iran." **Procedia - Social and Behavioral Sciences** 201: 156-164.
- Hughes, A.M. (2005). **Strategic Database Marketing**. McGraw-Hill: New York.
- Hunton, JE, B. Lippincott, and J. L. Reck. (2003). "Enterprise Resource Planning Systems: Comparing Firm Performance of Adopters and Nonadopters." **International of Accounting Information Systems** 4: 165-184.
- Hyung-Su, Kim and Kim Young-Gul, (2009). "A CRM performance measurement framework: Its development process and application." **Industrial Marketing Management** 38, 4: 477-489.
- Hyung Su, Kim, Kim Young Gul, and Park Chan-Wook. (2010). "Integration of firm's resource and capability to implement enterprise CRM: A case study of a retail bank in Korea." **Decision Support Systems** 48, 2: 313-322.
- Ismail, M., Domil, A. and Isa, A. (2014). "Managerial Competence, Relationship Quality and Competitive Advantage among SME Exporters. Proceedings of The 5th Indonesia International Conference on Innovation, Entrepreneurship and Small Business , **Journal of Social and Behavioral Sciences**, 115: 138-146
- Jacoby, J., and D.B. Kyner. (1973). "Brand Loyalty vs. Repeat Purchasing Behavior." **Journal of Marketing Research** 1: 1-9.
- Jadesadalug, V. (2011). "The impact of organizational flexibility and autonomy on global competitiveness via the mediating effect of corporate mindset towards globalization." **Review of Business Research** 11, 3: 27-32.



- Jayachandran, S. et al. (2005). "The Role of Relational Information Processes and Technology Use in Customer Relationship Management." **Journal of Marketing** 69: 177-192.
- Jia-Yin, Qi, Qua Qi Xing, and Zhou Yong-Pin. (2014). "How does customer self-construal moderate CRM value creation chain?." **Electronic Commerce Research and Applications** 13: 295-304.
- John T. et al. (2016). "The entrepreneur's idea and outside finance: Theory and evidence about entrepreneurial roles." **European Economic Review** 86: 118-130.
- Josiassen, Alexander. et al. (2014). "CRM and the bottom line: Do all CRM dimensions affect firm performance?." **International Journal of Hospitality Management** 36, 01: 130-136.
- Keramati, A., H. Mehrabi and N. A. Mojir: (2010). process-oriented perspective on customer relationship management and organizational performance: A empirical investigation. **Industrial Marketing Management** 39: 1170-1185.
- Kerlinger, F. N. (1973). **Foundations of behavioral research**. 2nd ed. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Khodakarami, F. and Y. E. Chan. (2010). "Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation." **Information and Management archive** 51, 1: 27-42.
- Kim, B., and J. P. Choi. (2010). "Customer information sharing: Strategic incentives and new implications." **Journal of economics & Management Strategy** 7, 27: 403-433.
- Ko, Eunju et al. (2008). "Organizational characteristics and the CRM adoption process." **Journal of Business Research** 61: 65-74.
- Koall, I. (2011). "Managing complexity: using ambivalence and contingency to support diversity in organizations." **Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal** 30, 7: 572 - 588.
- Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. (2009). **Marketing Management**. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.

- Kracklauer, Mills A. H., and D. Q. Seifert. (2004). "Collaborative Customer Relationship Management: Taking CRM to the Next Level." Boston: Harvard Business School.
- Krasnikov, A., S. Jayachandran, S., and V. Kumar. (2009). "The Impact of Customer Relationship Management Implementation on Cost and Profit Efficiencies: Evidence from the U.S. Commercial Banking Industry." **Journal of Marketing** 73, 6: 61-77.
- Kuen-Hung, Tsai, and Teresa Tiaojung Hsu, (2014). "Cross-Functional collaboration, competitive intensity, knowledge integration mechanisms, and new product performance: A mediated moderation model." **Industrial Marketing Management** 43, 2: 293-303.
- Kumar, R. (2005). **Research methodology: a step-by-step guide for beginners**. 3rd edition. London: SAGE Publications.
- Kuo, BC. et al. (2009). "Searching for targets within the spatial layout of visual short-term memory." **J Neurosci** 29: 8032-8038.
- Kwahk, Kee-Young, and Lee Jae-Nam., "The role of readiness for change in ERP implementation: Theoretical bases and empirical validation." **Information and Management** 45: 474-481.
- Kyung-Kwon, Hong, and Kim Young-Gul. (2002). "The critical success factors for ERP implementation: an organizational fit perspective." **Information and Management** 40: 25-40.
- Lambing, P.A., and C. R. Kuehl. (2003). **Entrepreneurship**. 3rd ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Laughlin, Stephen P. (1999). "AN ERP GAME PLAN." **Journal of Business Strategy** 20, 1: 32 - 37.
- Lawrence, P. R., and J. W. Lorsch. (1967). "Differentiation and Integration in Complex Organizations." **Administrative Science Quarterly** 12, 1: 1-47.
- Lee, Sang M., Hwang Taewon, and Choi Donghyun. (2012). "'Open innovation in the public sector of leading countries.'" **Management Decision** 50, 1: 147-162.

- Lin, H. H., and Y. S. Wang. (2006). "An examination of the determinants of customer loyalty in mobile commerce contexts." **Information and management** 43: 271-282.
- Liu, Annie H., and Mark P. Leach. (2001). "Developing Loyal Customers with a Value-adding Sales Force: Examining Customer Satisfaction and the Perceived Credibility of Consultative Salespeople." **The Journal of Personal Selling and Sales Management** 21, 2: 147-156.
- Liu, Alfred Zhu, Hongju Liu, Sean Xin Xu. (2013). "How do competitive environments moderate CRM value?." **Decision Support Systems archive** 56: 462-473.
- Martin, Silvia L, and Rajshekhar (Raj) G. Javalgi. (2016). "Entrepreneurial orientation, marketing capabilities and performance: The Moderating role of Competitive Intensity on Latin American International New Ventures." **Journal of Business Research** 69, 6: 2040-2051.
- Mathwick, C., N. K. Malhotra, and E. Rigdon, (2002). "The effect of dynamic retail experience on experiential perceptions of value: An internet and catalog comparison." **Journal of Retailing** 78: 51-60.
- McDonald, M. A. (1996). "Service quality and customer lifetime value in professional sport franchises." Doctoral Dissertations Available from Proquest.
- Meutia and T. Ismail. (2012). "The development of entrepreneurial social competence andn business network to improve competitive advantage and business performance of small medium sized enterprises: a case study of batik industry in Indonesia., **Procedia Social Behavior Science**, 65:46-51
- Minamia, Chieko., and John Dawson. (2008). "The CRM process in retail and service sector firms in Japan: Loyalty development and financial return." **Journal of Retailing and Consumer Services** 15: 375-385.
- Mohr, J. J. and Sengupta, S. (2002). "Managing the paradox of inter-firm learning: the role of governance mechanisms." **Journal of Business and Industrial Marketing** 17, 4: 282-301.
- Montgomery, D. B. and C. B. Weinberg. (1998) "Towards strategic intelligence systems." **Marketing Management** 6, 4: 44-52.

- Nicolaou, A., and S. Bhattacharya. (2006). "Organizational Performance Effects of ERP Systems Usage: The Impact of Post-Implementation Changes." **International Journal of Accounting Information Systems** 7, 1: 18-35.
- \_\_\_\_\_. (2008). "Sustainability of ERPS performance outcomes: The role of post-implementation review quality." **International Journal of Accounting Information Systems** 9, 1: 43-60.
- Nyadzayo, Munyaradzi W., and Saman Khajehzadeh. (2015). "The antecedents of customer loyalty: A moderated-mediation model of customer relationship management quality and brand image." **Journal of Retailing and Consumer Services** 30: 262-270.
- O'Cass, Aron, and Jay Weerawardena. (2010). "The effects of perceived industry competitive intensity and marketing-related capabilities: Drivers of superior brand performance." **Industrial Marketing Management** 39, 4: 571-581.
- Odin, Y., N. Odin, and P. Valette-Florence. (2001). "Conceptual and operational aspects of brand loyalty: an empirical investigation." **Journal of Business Research** 53: 75-84.
- Olive, R. L. (1999). "Whence Consumer Loyalty?." **Journal of Marketing** 63 (Special Issue): 33-44.
- Panayides, Photis M. (2007). "EFFECTS OF ORGANIZATIONAL LEARNING IN THIRD-PARTY LOGISTICS." **Journal of Business Logistics** 28, 2: 133-158.
- Parasuraman, A., V. A. Zeithaml, and L. L. Berry. (1998). "SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality." **Journal of marketing** 64: 12-40.
- Payne, Adrian and Pennie Frow. (2005). "A Strategic Framework for Customer Relationship Management." **Journal of Marketing** 69, 4: 167-176.
- Pennings, Johannes M., "The Diffusion of Technological Innovation in the Commercial Banking Industry," **Strategic Management Journal**, 13, (1992): 29-46.
- Prahalad, C. K. and Gary Hamel. (1990). "The Core Competence of the Corporation." **Harvard Business Review** 68, 3: 79-91.

- Sivaraks, Phavaphan. (2011). "Effects of e-CRM on customer–bank relationship quality and outcomes: The case of Thailand." **The Journal of High Technology Management Research** 22, 2.: 141–157.
- Radas, S. and Matovac, V. Andrijević. (2006). "Competitive position and its relationship to innovation', in Galetić, L. (Ed.)." Proceedings of the 3rd International Conference An Enterprise Odyssey: Integration and Disintegration, Zagreb: 15-17.
- Rapp, A. K. J. Traino, and R. Agnihotri. (2010). "Performance implications of customer-linking capabilities: Examining the complementary role of customer orientation and CRM technology." **Journal of Business Research** 63: 1229-1236
- Ray, G., W. A. Muhannaand, and J. b. Barney. (2005). "Information technology and the performance of the customer service process: a resource-based analysis." **MIS Quarterly** 29, 4: 625-51.
- Reinartz, W, M. Krafft, and W.D. Hoyer. (2004). "The customer relationship management process: its measurement and impact on performance." **J Mark Res** 41, 3: 293–305.
- Reinartz, W., J. S. Thomas, and V. Kumar. (2005). "Balancing Acquisition and Retention Resources to Maximize Customer Profitability." **Journal of Marketing** 69: 63–79.
- Rhodes J. et al. (2009). "Resource based view of intangibles on ERP systems implementation and organizational performance in China." **Journal of Global Strategic Management** 5: 87-96.
- Richards, K. A. and E. Jones. (2008). "Customer relationship management: Finding value drivers." **Industrial Marketing Management** 37: 120–130.
- Rovinelli, R. J., and R. K. Hambleton. (1976). "On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity." **Dutch Journal of Educational Research** 2: 49-60.
- Rowe, K.J, (1998). "What's so good about Reading Recovery? Invited Keynote address presented at the International Reading Recovery Institute Conference." Cairns, Queensland, Australia.

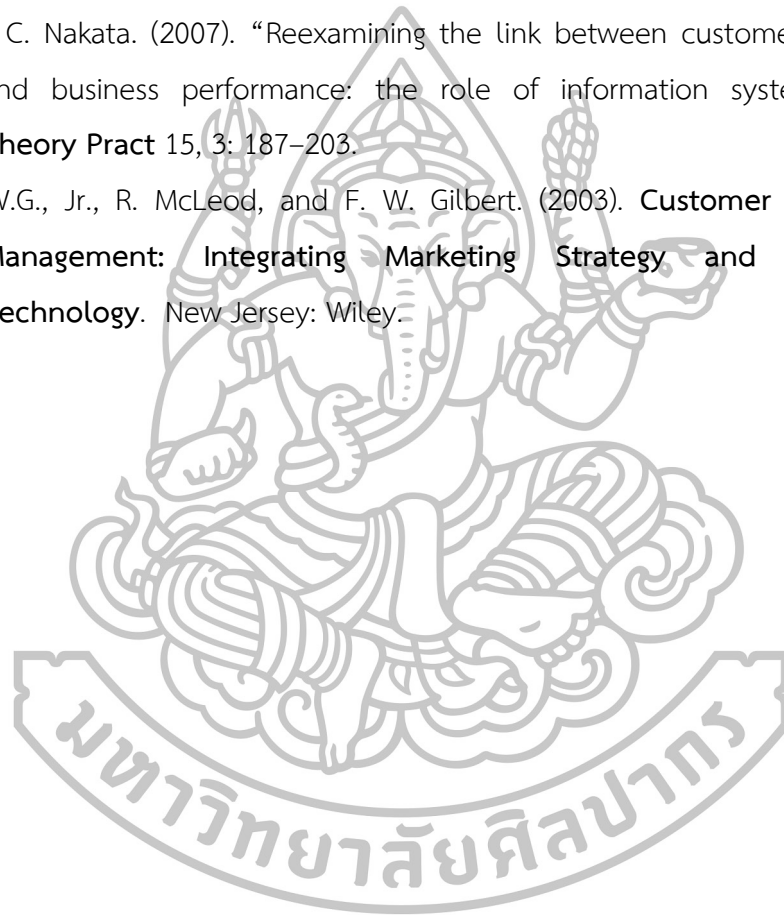
- Ruivo, P. et al. (2014). "Defining the ERP and CRM Integrative Value." **Procedia Technology** 16: 704-709.
- Ruivo, P., T. Oliveira, and M. Neto. (2012). "ERP use and value: Portuguese and Spanish SMEs." **Industrial Management and Data Systems** 112, 7:1008-25.
- Rust, R.T., K.N. Lemon, and V. A. Zeithaml. (2004). "Return on Marketing: Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy." **Journal of Marketing** 68: 109-127.
- Sadat, H. R. and A. Zainal. (2013). "Hotel customer-based experience, brand image and loyalty in Iran." *Hospitality and Tourism: Synergizing Creativity and Innovation in Research*.
- Sansook J. (2010). "Strategic Customer Relationship Management Capabilities and Market Performance: An Empirical Study of Health Service Industries in Thailand," **International Journal of Business Strategy** 10, 2 (Jun 2010): 67.
- San, Martina S., N. H. Jimenez, and Catalanb B. Lopez. (2016). "The firms benefits of mobile CRM from the relationship marketing approach and the TOE model Los beneficios del CRM móvil para la empresa desde la perspectiva del marketing relacional yel modelo TOE." **Spanish Journal of Marketing – ESIC** 20, 1 (February): 18-29.
- Santouridis, I., and E. Tsachtani. (2015). "Investigating the Impact of CRM Resources on CRM Processes: a Customer Life-Cycle Based Approach in the Case of a Greek Bank." **Procedia Economics and Finance** 19: 304 – 313.
- SAP. (2016). **ERP Features and Functions**. Accessed March, 14. Available from <http://www.sap.com/smallbusiness/solutions/overview/features.epx>
- Schermerhorn, J. R., J. G. Hunt, and R.N.Osborn. (n.d.) **Organizational behavior**. 11<sup>th</sup> ed. New York: Wiley.
- Šebjan, U., S. Bobek, and P. Tominc, P. (2010). "Organizational Factors Influencing Effective Use of CRM Solutions." **Procedia Technology** 16: 459-470.
- Shane, S. and S. Venkataraman. (2000). "The promise of entrepreneurship as a field of research." **Academy of management review** 23, 1: 219.

- Shepherd, D. A. and H. Patzelt. (2008). "Sustainable Entrepreneurship: Entrepreneurial Mechanisms Linking What is to be Sustained With What is to be Developed." Conference proceedings in 5th International AGSE Entrepreneurship Research Exchange, February 5-8, Swinburne University of Technology, Melbourne, Australia.
- Shin-Yuan, Hung. et al. (2009). "CRITICAL FACTORS INFLUENCING THE EXTENT OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT SYSTEMS ADOPTION IN HOSPITALS," **The 9th International Conference on Electronic Business, Macau** (November 30 - December 4).
- Shobeiri, S., M. Laroche, and E. Mazaheri. (2013). "Shaping E-retailer's Website Personality: The Importance of Experiential Marketing." **Journal of Retailing and Consumer Services** 20, 1: 102-110.
- Shuwei, Huang and Wang Xueying, (2009) "Influence of Organizational System to End-Users' Acceptance of ERP System in Chinese Enterprises." 2009 Ninth International Conference on Hybrid Intelligent Systems.
- Simonin, B.L.. (2004). "An empirical investigation of the process of knowledge transfer in international strategic alliances." **Journal of International Business Studies** 35, 5: 407-427.
- Sin, L. Y. M., A. C. B. Tse, and F. H. K. Yim. (2005). "CRM conceptualization and scale development. European Journal of Marketing." **European Journal of Marketing** 39: 1264-1290
- Songailiene, E., H. Winklhofer, and S. McKechnie. (2001). "A conceptualisation of supplier-perceived value." **European Journal of Marketing** 45, 3: 383-418.
- Soriano, DR and M. Peris-Ortiz. (2011). "Subsidizing technology: how to succeed." **Journal of Business Research** 64, 11: 1224-1228.
- Sulaiman, M. A., Baharum M. A. Abdullah, and A. Ridzuan. (2014). "Customer Relationship Management (CRM) Strategies Practices in Malaysia Retailers." **Procedia - Social and Behavioral Sciences** 130: 354-361.
- Tajzadehnamin, A., S. Allahyari, and I. Tajzadehnamin (2010). "Evaluation of customer loyalty: A case study of Commerce Bank in Tehran." **Journal of Management Research** 7, 19: 17-1.

- Tohidi, H., and M. J. Tarokh. (2006). "Productivity Outcomes of Teamwork As an Effect of Information Technology and Team Size." *International Journal of Production Economics* (ISI), Elsevier, In Press, Netherlands.
- Tracey, M., M. A., Vonderembse, and J. S., Lim. (1999). "Manufacturing technology and strategy formulation: Keys to enhancing competitiveness and improving performance," *Journal of Operations Management* 17, 4: 411-428.
- Trainor, K. J. et al. (2014). "Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM." *Journal of Business Research* 67, 6: 1201-1208.
- Tsai, H., C. Cheung, and A. Lo (2010). "An exploratory study of the relationship between customer-based casino brand equity and firm performance." *International Journal of Hospitality Management* 29, 4: 754-757.
- Turel, O., and A. Serenko. (2006). "Satisfaction with mobile services in Canada: an empirical investigation." *Telecommunications Policy* 30, 5-6: 314-331.
- Vorhies, D. W., L. M. Orr, and D. B. Bush. (2011). "Improving customer focused marketing capabilities and firm financial performance via marketing exploration and exploitation." *Journal of the Academy of Marketing Science* 39: 736-756.
- Vroom, V.H., A.G. Jago. (2007). "The role of the situation in leadership." *Am. Psychol* 62, 1: 17-24.
- Wernerfelt, B. (1984). "A Resource-Based View of the Firm." *Strategic Management Journal* 5: 171-180.
- West, G. Page and Charles E Bamford. (2010). *Strategic Management: Value Creation, Sustainability, and Performance*, by Bamford. Salem: South-Western Publishing.
- Wu, Shwu-Ing and Chien-Lung Lu. (2012). "The relationship between CRM, RM, and business performance: A study of the hotel industry in Taiwan." *International Journal of Hospitality Management*, 31, 1: 276-85.



- \_\_\_\_\_. (2012). "Comparison between hotels and motels using CRM effect model – An empirical study in Taiwan." **Journal of Hospitality Management** 31, 4: 1254-1263.
- Xu, Y. et al. (2016). **Adopting customer relationship management technology**. Accessed March, 14. Available from: <http://www.emeraldinsight.com.remote.library.dcu.ie/Insight/viewPDF>.
- Zhu Z and C. Nakata. (2007). "Reexamining the link between customer orientation and business performance: the role of information systems." **JMark Theory Pract** 15, 3: 187–203.
- Zikmund, W.G., Jr., R. McLeod, and F. W. Gilbert. (2003). **Customer Relationship Management: Integrating Marketing Strategy and Information Technology**. New Jersey: Wiley.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
แบบสอบถาม  
สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ



## แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์:

หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามการวิจัยชุดนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
2. แบบสอบถามชุดนี้ มีจำนวน 7 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย
  - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
  - ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
  - ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
  - ตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ
  - ตอนที่ 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ
3. ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามนี้จะเป็นประโยชน์ทางวิชาการอย่างมากต่อการนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวิจัย และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจของโรงพยาบาลเอกชนต่อไป จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง เพื่อจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไปอย่างสมบูรณ์และข้อมูลที่ท่านให้ไว้ ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและไม่นำไปเผยแพร่แต่ประการใด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ หากท่านมีข้อสงสัยประการใดโปรดสอบถามข้าพเจ้า นางสาว มัลลิกา สุนงกฏ ได้ที่ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ ชั้น 8 โรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์ หมายเลขโทรศัพท์ 08-1308-6631 แฟกซ์ 02-4191907 อีเมลล์ mallika\_palm@hotmail.com

ขอขอบพระคุณผู้ที่ให้ข้อมูลไว้ ณ โอกาสนี้

นางสาวมัลลิกา สุนงกฏ

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

1. เพศ

- ชาย  หญิง

2. อายุ

- ต่ำกว่า 35 ปี  35 – 45 ปี  45 - 55 ปี  มากกว่า 55 ปี

3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ทำงาน

- น้อยกว่า 10 ปี  10 - 20 ปี  มากกว่า 20 ปี

5. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

- ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด  ผู้จัดการฝ่ายการตลาด  
 ผู้จัดการทั่วไป  อื่นๆ (ระบุ).....

**ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย**

6. รูปแบบของการประกอบธุรกิจ

- กิจการคนเดียว  กิจการหุ้นส่วน  บริษัทจำกัด.....

7. จำนวนเตียงที่ให้บริการในโรงพยาบาล

- ต่ำกว่า 100 เตียง  100-300 เตียง  มากกว่า 300 เตียง

8. จำนวนทุนในการดำเนินงาน

- น้อยกว่า 100,000,000 บาท  
 100,000,000 – 500,000,000 บาท  
 มากกว่า 500,000,000 บาท

9. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ

- น้อยกว่า 10 ปี  10 - 20 ปี  มากกว่า 20 ปี

10. จำนวนพนักงาน

- น้อยกว่า 500 คน  500 – 1000 คน  มากกว่า 1,000 คน

**ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยพิจารณาดังนี้

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

การพัฒนาาระบบการจัดการทรัพยากร (Development of Enterprise Resource System)	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. โรงพยาบาลของท่านสามารถบริหารจัดการงบประมาณให้แต่ละหน่วยงานอย่างเพียงพอ					
2. โรงพยาบาลของท่านจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและทันสมัยเพียงพอต่อการใช้งาน					
3. โรงพยาบาลของท่านจัดสรรบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับภาระงานในแต่ละด้าน					
4. โรงพยาบาลของท่านมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า					
5. ระบบการจัดซื้อ จัดจ้างของโรงพยาบาลมีความโปร่งใส และยุติธรรม					
<b>การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (Focusing on Competitive Differentiation)</b>					
6. โรงพยาบาลของท่านมีแพทย์ผู้เชี่ยวชาญในการรักษาโรคเฉพาะทางที่ยากและซับซ้อน					
7. เจ้าหน้าที่พยาบาล และบุคลากรของโรงพยาบาลได้รับการอบรมพิเศษ มีความเชี่ยวชาญ และพร้อมในการดูแลผู้ป่วยด้วยความเอาใจใส่					
8. โรงพยาบาลของท่านมีวิธีการรักษาโรคที่เฉพาะเจาะจงแตกต่างจากสถานพยาบาลอื่น					
9. โรงพยาบาลของท่านมีเอกลักษณ์เฉพาะ ที่ทำให้ผู้ป่วยและญาติเชื่อมั่น ไว้วางใจ และเลือกที่จะใช้บริการเสมอ					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ต่อ)

การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (Focusing on Competitive Differentiation)	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10. โรงพยาบาลของท่านให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการรับรองจากสถาบันคุณภาพต่างๆ					
ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ (Competency and capability Of entrepreneur)					
11. ผู้บริหารของโรงพยาบาลมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ด้วยดี					
12. ผู้บริหารของโรงพยาบาลมีความสามารถในการวิเคราะห์และปรับตัวตามสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว					
13. ผู้บริหารของโรงพยาบาลมีความสามารถในการตัดสินใจและกล้าเผชิญต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ					
14. ผู้บริหารของโรงพยาบาลให้ความสำคัญกับนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
15. ผู้บริหารของโรงพยาบาลมีความเชื่อมั่นในตนเองและผู้ร่วมทีม และให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมทีมเสมอ					
16. ผู้บริหารของโรงพยาบาลมีความสามารถในการบริหารงานเชิงรุก ทำให้เกิดโอกาสที่ดีต่อหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ (Customer value added)	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
17. ท่านเชื่อว่าผู้ดูแลและญาติมีความมั่นใจเสมอว่าจะได้รับการดูแลรักษาและการบริการอย่างดีที่สุดจากโรงพยาบาล					
18. ท่านเชื่อว่าผู้ป่วยและญาติมีความมั่นใจในความเชี่ยวชาญและความมีชื่อเสียงในการรักษาโรคของแพทย์เสมอ					
19. ผู้ป่วยและญาติสามารถเข้าพบและพูดคุยเพื่อขอคำปรึกษาจากแพทย์ผู้รักษาได้ตลอดเวลา					
20. ผู้ป่วยและญาติจะได้รับการตอบกลับข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นตามที่ตนแนะนำในทุกกรณี					
21. ผู้ป่วยจะได้รับการแก้ไขในทุกกรณีที่อาจเกิดข้อผิดพลาดจากการบริการของโรงพยาบาล					
<b>การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า (Customer convenience)</b>					
22. โรงพยาบาลจัดสิ่งอำนวยความสะดวกของห้องพัก อุปกรณ์สื่อสาร เครื่องมือเครื่องใช้ ให้แก่ผู้ป่วยอย่างครบถ้วน					
23. โรงพยาบาลมีประสิทธิภาพในการจัดระบบการรักษาความปลอดภัยและการป้องกันอันตรายแก่ผู้ที่มารับบริการ					
24. โรงพยาบาลจัดสถานที่ในการจัดทำวีซ่า ให้แก่ผู้ป่วยต่างชาติที่เข้ามารักษา					
25. โรงพยาบาลมีการส่งต่อผู้ป่วยไปยังต่างประเทศในกรณีที่ผู้ป่วยร้องขอ					



ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ต่อ)

การสร้างเฉพาะเจาะจงลูกค้า (Creating customer specific)	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
26. โรงพยาบาลมุ่งเน้นการให้บริการที่เฉพาะเจาะจงตรงตามลักษณะและความต้องการของผู้ป่วยเฉพาะราย					
27. โรงพยาบาลให้โอกาสในการเลือกรับการรักษาจากแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางตามผู้ป่วยและญาติต้องการ					
28. โรงพยาบาลจัดหาเครื่องมือ และอุปกรณ์พิเศษในการผ่าตัด หรือทำหัตถการให้แก่ผู้ป่วยได้ตรงกับสภาวะโรคและอาการ					
29. โรงพยาบาลให้ความสำคัญกับการจัดเก็บและเปิดเผยข้อมูลของผู้ป่วยแต่ละรายอย่างเหมาะสม					
<b>การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า (Customize communication support)</b>					
30. โรงพยาบาลนำเสนอข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง และทันสมัยให้แก่ผู้รับบริการ					
31. โรงพยาบาลสร้างช่องทางการสื่อสารหลายๆช่องทาง เพื่อสื่อสารข้อมูลให้แก่ผู้รับบริการ					
32. โรงพยาบาลมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร					
33. โรงพยาบาลมีการเชื่อมต่อข้อมูลที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอก หรือโรงพยาบาลอื่นๆ					
34. โรงพยาบาลจัดสรรช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนและข้อเสนอแนะของลูกค้าไว้อย่างเหมาะสม					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ความภักดีในตราสินค้า (Brand loyalty)	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
35. ท่านมั่นใจว่าเมื่อลูกค้ามีปัญหาด้านสุขภาพ จะนึกถึงและเลือกรับการรักษาในโรงพยาบาลของท่าน					
36. ผู้ป่วยและญาติที่เคยมาใช้บริการมักจะแนะนำให้คนรู้จักมารับการรักษาพยาบาลที่โรงพยาบาลของท่านอย่างต่อเนื่อง					
37. ผู้ป่วยและญาติมักจะกล่าวถึงโรงพยาบาลของท่านในทางที่ดีเสมอ					
38. ท่านเชื่อว่าผู้รับบริการสามารถจดจำลักษณะพิเศษของโรงพยาบาลได้ดี					
39. ท่านเชื่อว่าโรงพยาบาลของท่านสามารถสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพการรักษาพยาบาลให้แก่ผู้รับบริการได้ดี					
<b>ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance)</b>					
40. โรงพยาบาลของท่านมีผู้ใช้บริการรายใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
41. โรงพยาบาลของท่านมีรายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้					
42. โรงพยาบาลของท่านมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น					
43. โรงพยาบาลของท่านได้รับความน่าเชื่อถือ และมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคม					

**ตอนที่ 6** ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความภักดีในตราสินค้า

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยพิจารณาดังนี้

5 = ส่งผลกระทบมากที่สุด      4 = ส่งผลกระทบมาก      3 = ส่งผลกระทบปานกลาง  
2 = ส่งผลกระทบน้อย      1 = ส่งผลกระทบน้อยที่สุด

ความรุนแรงทางการแข่งขัน (Competitive Intensity)	ความคิดเห็นการส่งผลกระทบ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
44. โรงพยาบาลของท่านมีคู่แข่งจำนวนมาก ทำให้ต้องมีการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง					
45. การดำเนินธุรกิจโรงพยาบาลในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงมาก ทำให้ต้องปรับตัวเป็นอย่างมากในการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงาน					
46. ท่านคิดว่าธุรกิจโรงพยาบาลมีการแข่งขันตลอดเวลา ทำให้ต้องมีการตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว					
47. ผู้รับบริการมีการเปลี่ยนแปลงความต้องการตลอดเวลาทำให้โรงพยาบาลต้องปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง					

**ตอนที่ 7** ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ขององค์กรในธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน

7.1 ปัญหาการดำเนินงานที่พบในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ขององค์กร

.....

.....

.....

7.2 ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไร เกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ขององค์กรในอนาคต

.....

.....

.....



ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์กิ่งโครงสร้าง  
สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ



**แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง**  
**เรื่อง การบริหารลูกค้าสัมพันธ์และผลการดำเนินงานของธุรกิจ**  
**โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย**

**คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบการวิจัยเรื่องการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
2. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างมีจำนวน 5 ตอน
  - ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล
  - ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
  - ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
  - ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับผลลัพธ์จากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
  - ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

### แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจ

สวัสดีค่ะ ดิฉัน นางสาวมัลลิกา สุนทรกุล กำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง “การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย” วันนี้ผู้วิจัยมีความต้องการรับฟังความคิดเห็นจากท่าน และท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ซึ่งการสนทนาในครั้งนี้จะใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมงค่ะ

ชื่อผู้จัดบันทึกการสนทนา.....วันที่.....

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลและข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

1. ชื่อ.....เพศ.....อายุ.....การศึกษา.....
2. ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....
3. จำนวนพนักงาน.....คน
4. ระยะเวลาการดำเนินงานของธุรกิจ.....ปี
5. จำนวนทุนการดำเนินงาน.....บาท
6. กลุ่มลูกค้าของธุรกิจ (ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าภายในประเทศหรือลูกค้าต่างประเทศ)
7. บริษัทของท่านเคยได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการรักษาอะไรบ้าง

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

2.1. ด้านการพัฒนากระบวนการจัดการทรัพยากร (Development of Enterprise Resource System)

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (Focusing on Competitive Differentiation)

.....

.....

.....

.....

.....

2.3 ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ (Competency and capability Of entrepreneur)

.....

.....

.....

.....

.....

2.4 ปัจจัยอื่น ๆ

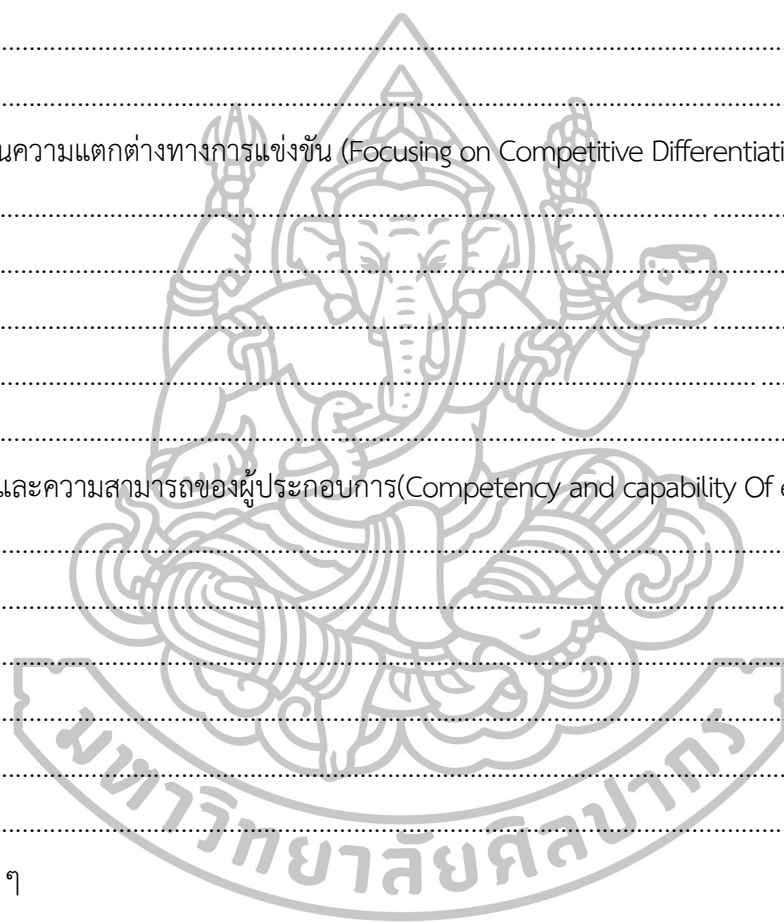
.....

.....

.....

.....

.....



ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาล  
เอกชนไทยในประเทศไทย

3.1 มีแนวทางในการการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.2 มีการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าด้วยวิธีการใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

3.3 มีแนวทางการสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้าอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3.4 มีการจัดสรรหรือการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าอย่างไร

.....

.....

.....

.....



#### ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับผลลัพธ์จากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

##### 4.1 มีวิธีการสร้างความภักดีในตราสินค้าอย่างไร

.....

.....

.....

.....

##### 4.2 ผลการดำเนินงานของธุรกิจเป็นอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

#### ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

##### 5.1 ปัญหาการดำเนินงานที่พบในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ขององค์กร

.....

.....

.....

.....

##### 5.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในอนาคตอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่กรุณาให้ข้อมูล



ภาคผนวก ค  
คุณภาพของเครื่องมือ

ตารางที่ 26 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ความเชื่อมั่น
1. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์		
1.1 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้		
1	0.711	
2	0.702	
3	0.626	
4	0.522	
5	0.621	
รวม		0.855
1.2 การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า		
1	0.535	
2	0.684	
3	0.403	
4	0.498	
รวม		0.873
1.3 การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า		
1	0.716	
2	0.743	
3	0.592	
4	0.486	
รวม		0.863
1.4 การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า		
1	0.568	
2	0.731	
3	0.768	
4	0.590	
5	0.649	
รวม		0.865

ตารางที่ 26 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ความเชื่อมั่น
2. ผลกระทบที่เกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์		
2.1 ความภักดีในตราสินค้า		
1	0.709	
2	0.537	
3	0.653	
4	0.708	
5	0.688	
รวม		0.864
2.2 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ		
1	0.662	
2	0.483	
3	0.573	
4	0.625	
รวม		0.861
2.3 ความรุนแรงทางการแข่งขัน		
1	0.689	
2	0.671	
3	0.553	
4	0.498	
รวม		0.860
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์		
3.1 การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร		
1	0.592	
2	0.656	
3	0.874	
4	0.685	
5	0.567	
รวม		0.867

ตารางที่ 26 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ความเชื่อมั่น
3.2 การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน		
1	0.553	
2	0.886	
3	0.495	
4	0.639	
5	0.597	
รวม		0.877
3.3 ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ		
1	0.827	
2	0.831	
3	0.807	
4	0.691	
5	0.833	
6	0.813	
รวม		0.846

ตารางที่ 27 การวัดความเหมาะสมของข้อมูลตัวอย่าง (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO))

ตัวแปร	ค่า KMO
1.การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ (CVA)	0.791
2.การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า (CC)	0.573
3.การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า (CCS)	0.703
4.การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า (CCSU)	0.851
5.การพัฒนาการจัดการทรัพยากร (DERS)	0.782
6.การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (MCD)	0.752
7.ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ (CCE)	0.913
8.ความภักดีในตราสินค้า (BL)	0.889
9.ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP)	0.794
10.ความรุนแรงทางการแข่งขัน (CI)	0.762

ตารางที่ 28 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ

ข้อ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ Factor loading
1. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์	
1.1 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้	
1	0.714
2	0.642
3	0.734
4	0.565
5	0.660
1.2 การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า	
1	0.640
2	0.608
3	0.715
4	0.680
1.3 การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า	
1	0.615
2	0.727
3	0.701
4	0.554
1.4 การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า	
1	0.691
2	0.825
3	0.842
4	0.783
5	0.712

## ตารางที่ 28 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (ต่อ)

ข้อ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ Factor loading
2. ผลกระทบที่เกิดจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	
2.1 ความภักดีในตราสินค้า	
1	0.774
2	0.790
3	0.705
4	0.806
5	0.690
2.2 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	
1	0.710
2	0.690
3	0.784
4	0.776
2.3 ความรุนแรงทางการแข่งขัน	
1	0.754
2	0.826
3	0.829
4	0.785
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	
3.1 การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร	
1	0.671
2	0.673
3	0.632
4	0.715
5	0.805

ตารางที่ 28 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (ต่อ)

ข้อ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ Factor loading
3.2 การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน	
1	0.725
2	0.626
3	0.821
4	0.702
5	0.647
3.3 ศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ	
1	0.814
2	0.811
3	0.863
4	0.747
5	0.755
6	0.773







ภาคผนวก ง  
การทดสอบค่าความลำเอียงของข้อมูล

ตารางที่ 28 ค่าทดสอบความลำเอียงของข้อมูล

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ โรงพยาบาลเอกชน ในประเทศไทย	N	Mean	S.D.	T-test for Equality of Mean	
				t	Sig (2- tailed)
1. รูปแบบของการประกอบ ธุรกิจ	86	2.77	0.540	-1.284	0.220
	53	2.94	0.304		
2. จำนวนเตียงที่ให้บริการใน โรงพยาบาล	86	1.52	0.547	-2.336	0.210
	53	1.67	0.546		
3. จำนวนทุนในการดำเนินงาน	86	1.76	0.730	-1.447	0.151
	53	1.84	0.717		
4. ระยะเวลาในการดำเนิน ธุรกิจ	86	2.37	0.782	0.136	0.892
	53	2.41	0.718		
5. จำนวนพนักงาน	86	1.37	0.633	-2.190	0.032
	53	1.47	0.696		



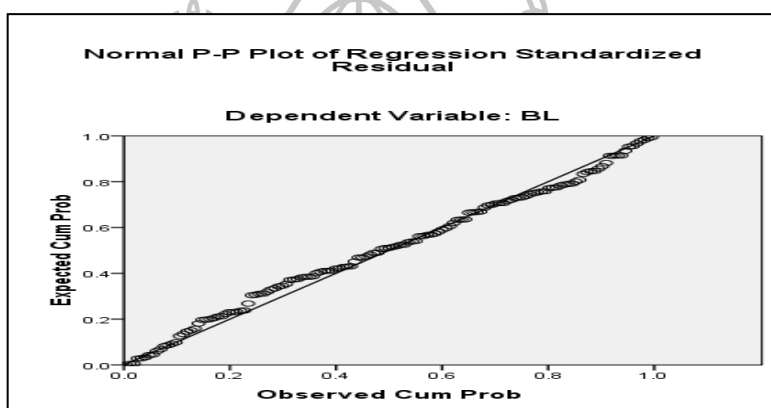


### ทดสอบสมมติฐานตามเงื่อนไขความถดถอย (Regression)

#### 1. การทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear relationship)

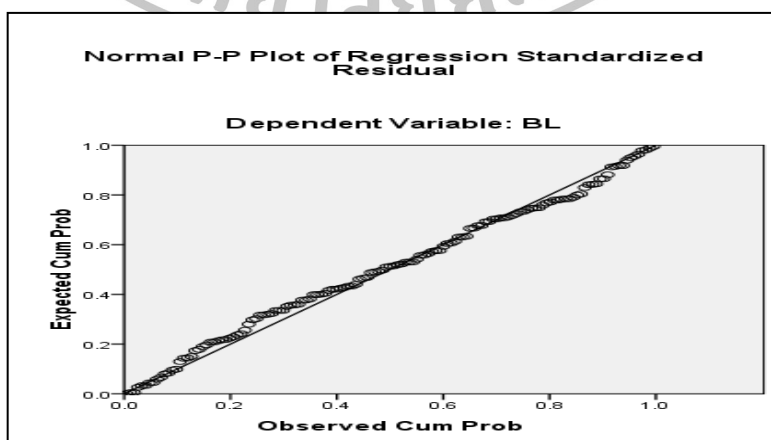
ตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง ระหว่างตัวแปรด้วยการใช้ Curve Estimation และผลการสร้างกราฟ Normal P-P Plot ของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน พบว่า มีแนวโน้มเป็นเส้นตรงแสดงว่าเข้าใกล้การแจกแจงปกติ

1.1 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 1  $BL = \beta_0 + \beta_1 CVA + \beta_2 CC + \beta_3 CCS + \beta_4 CCSU + \beta_5 FA + \beta_6 FS + \beta_7 CAP + \epsilon$  ดังภาพที่ 15



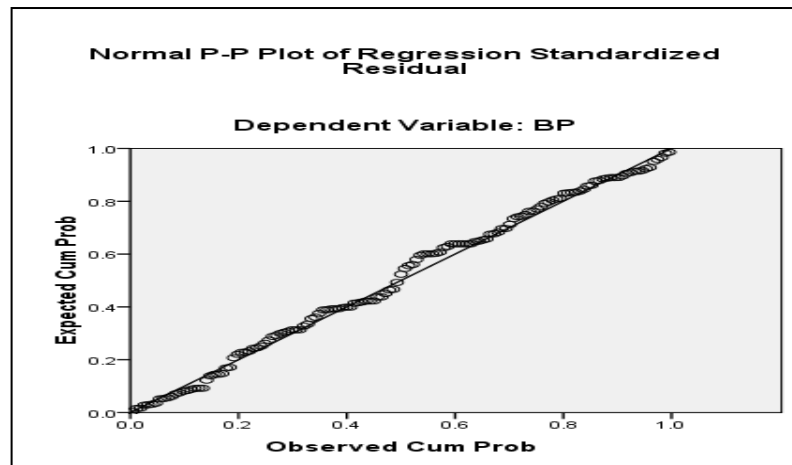
ภาพที่ 15 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 1

1.2 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 2  $BL = \beta_0 + \beta_8 CVA + \beta_9 CC + \beta_{10} CCS + \beta_{11} CCSU + \beta_{12} CI + \beta_{13} (CVA * CI) + \beta_{14} (CC * CI) + \beta_{15} (CCS * CI) + \beta_{16} (CCSU * CI) + \beta_{17} FA + \beta_{18} FS + \beta_{19} CAP + \epsilon$  ดังภาพที่ 16



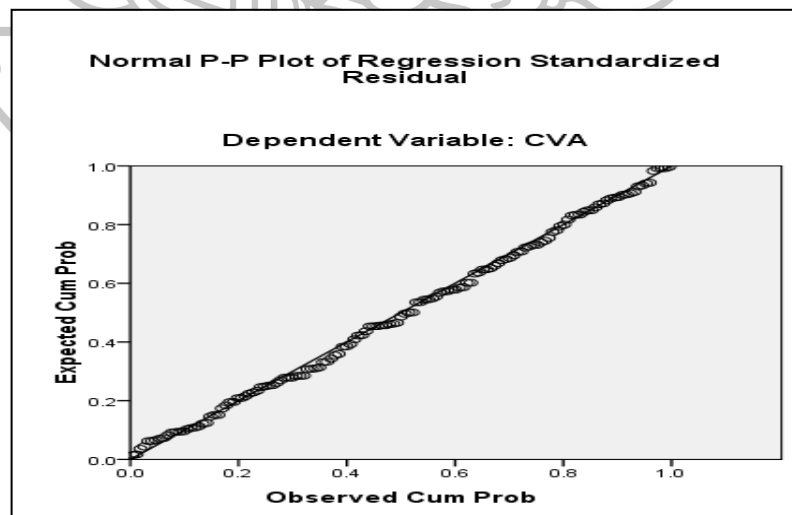
ภาพที่ 16 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 2

1.3 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 3  $BP = \beta_{03} + \beta_{20} BL + \beta_{21} FA + \beta_{22} FS + \beta_{23} CAP + \epsilon$  ดังภาพที่ 17



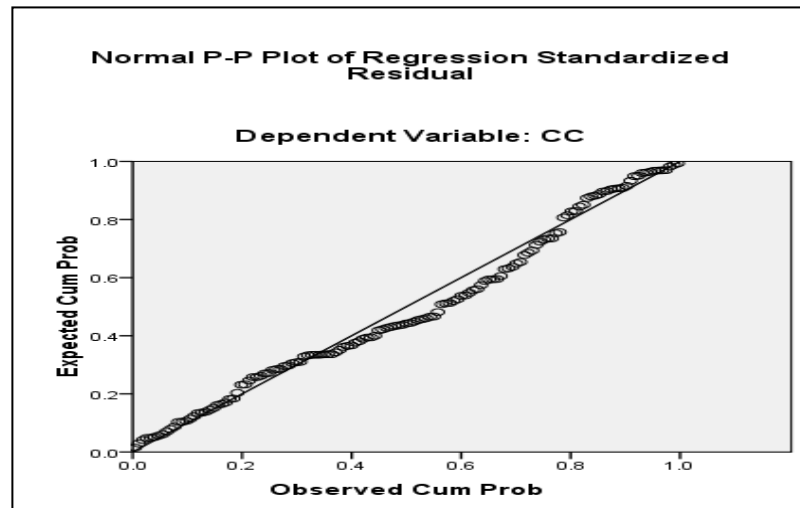
ภาพที่ 17 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 3

1.4 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 4  $CVA = \beta_{04} + \beta_{24} DERS + \beta_{25} MCD + \beta_{26} CCE + \beta_{27} FA + \beta_{28} FS + \beta_{29} CAP + \epsilon$  ดังภาพที่ 18



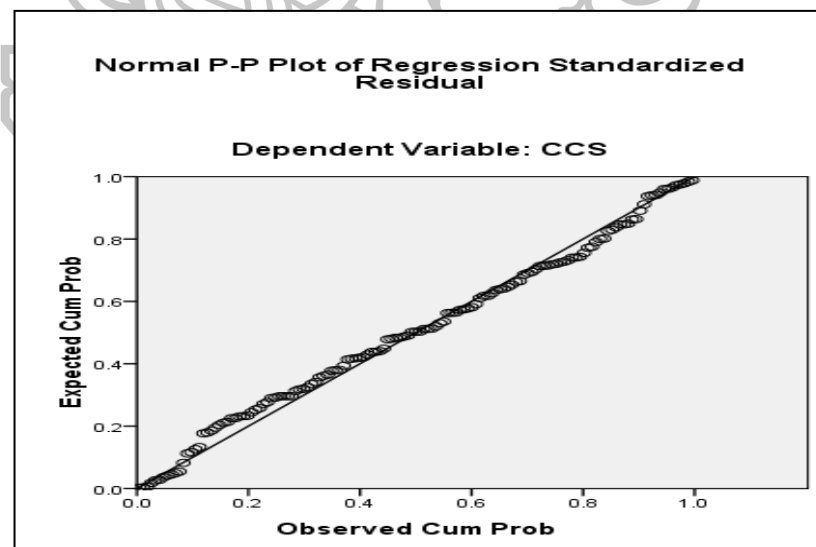
ภาพที่ 18 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 4

1.5 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 5  $CC = \beta_{05} + \beta_{30} \text{ DERS} + \beta_{31} \text{ MCD} + \beta_{32} \text{ CCE} + \beta_{33} \text{ FA} + \beta_{34} \text{ FS} + \beta_{35} \text{ CAP} + \varepsilon$  ดังภาพที่ 19



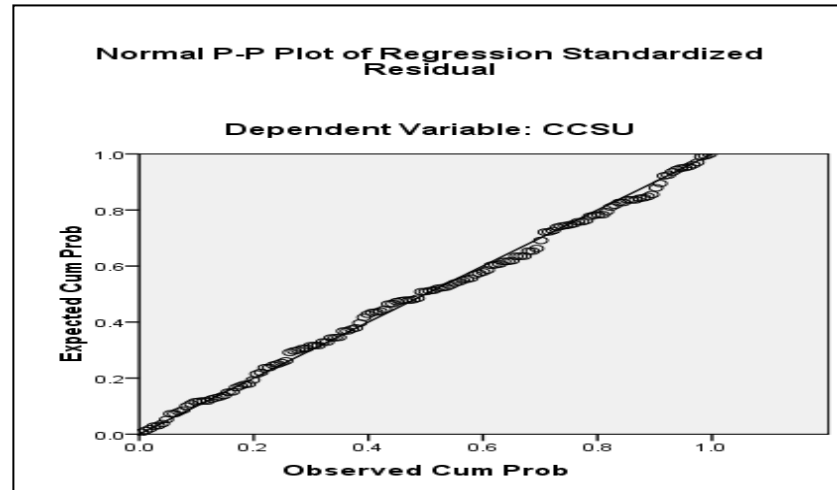
ภาพที่ 19 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 5

1.6 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 6  $CCS = \beta_{06} + \beta_{36} \text{ DERS} + \beta_{37} \text{ MCD} + \beta_{38} \text{ CCE} + \beta_{39} \text{ FA} + \beta_{40} \text{ FS} + \beta_{41} \text{ CAP} + \varepsilon$  ดังภาพที่ 20



ภาพที่ 20 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 6

1.7 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 7  $CCSU = \beta_{07} + \beta_{42} DERS + \beta_{43} MCD + \beta_{44} CCE + \beta_{45} FA + \beta_{46} FS + \beta_{47} CAP + \epsilon$  ดังภาพที่ 21



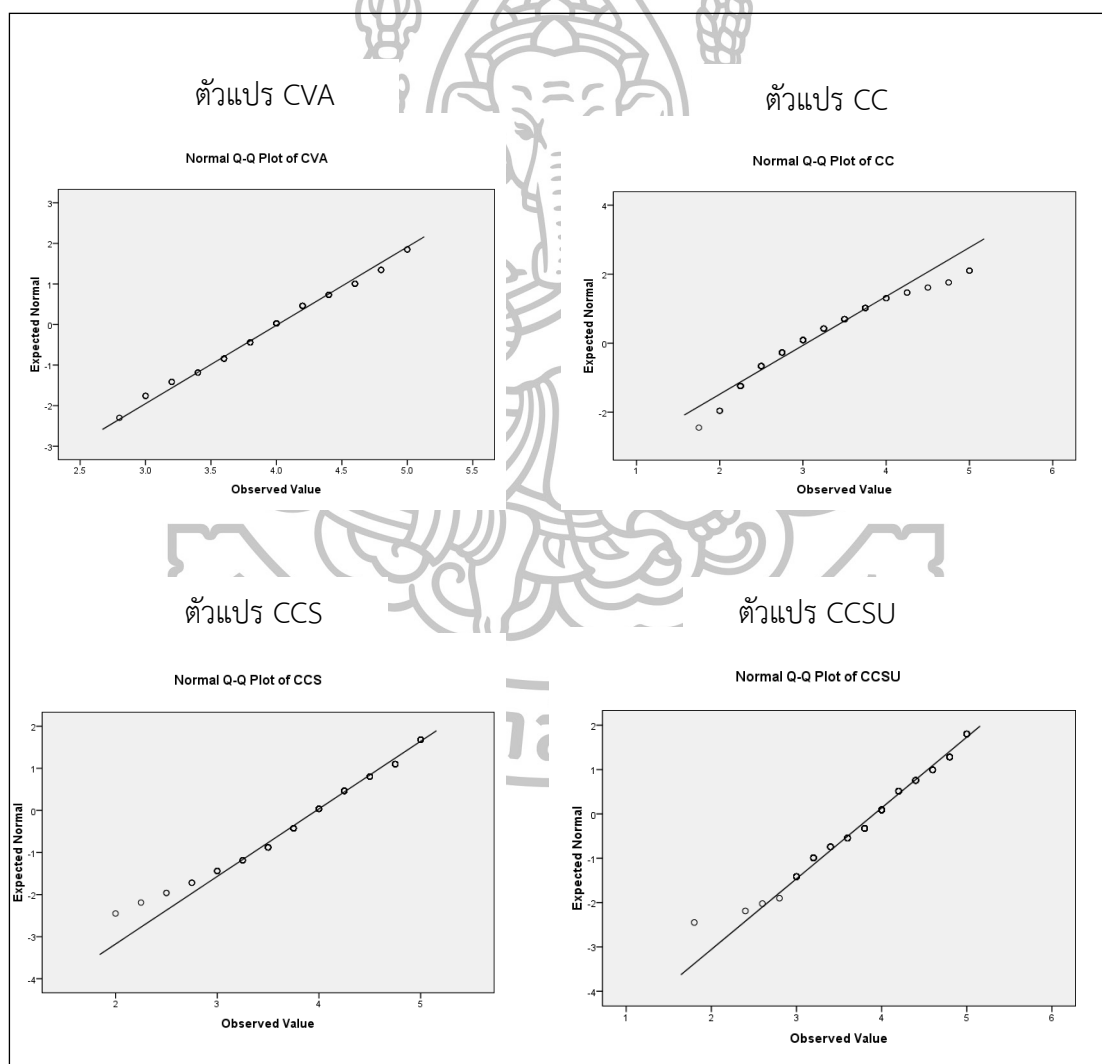
ภาพที่ 21 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 7



## 2. การทดสอบการแจกแจงแบบปกติ (Multivariate Normality)

ทดสอบการแจกแจงแบบปกติ (Multivariate Normality) ของตัวแปร 11 ตัว โดยสร้างแผนภาพกระจายซึ่งข้อมูลต้องมีการกระจายแสดงความสัมพันธ์ที่อยู่เชิงเส้นตรงพบว่า ทุกตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติโดยข้อมูลมีการกระจายรอบเส้นตรง ดังภาพที่ 22

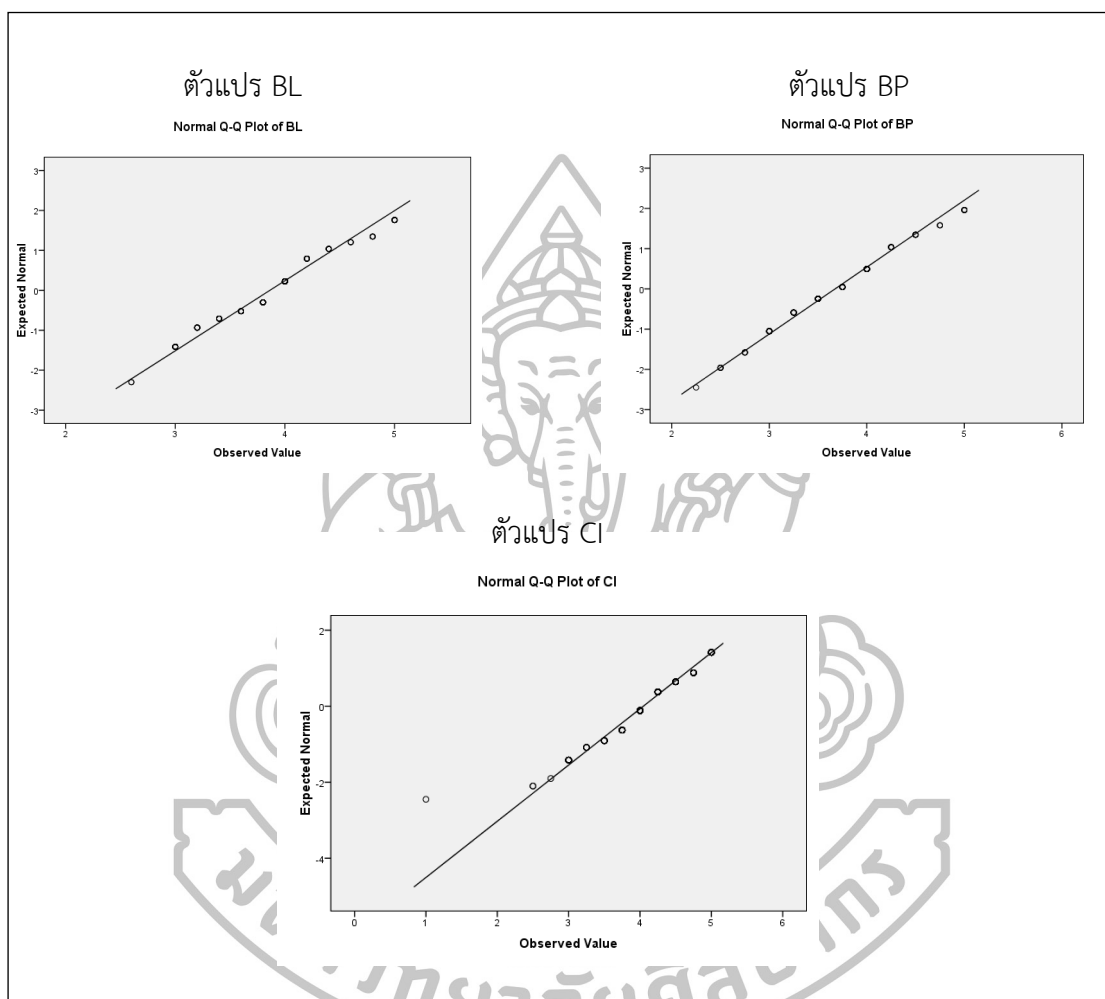
2.1 ตัวแปรด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้ (Customer value added) การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า (Customer convenience) การสร้างความเฉพาะเจาะจงลูกค้า (Creating customer specific) และการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า (Customize communication support)



ภาพที่ 22 การแจกแจงแบบปกติของตัวแปรการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

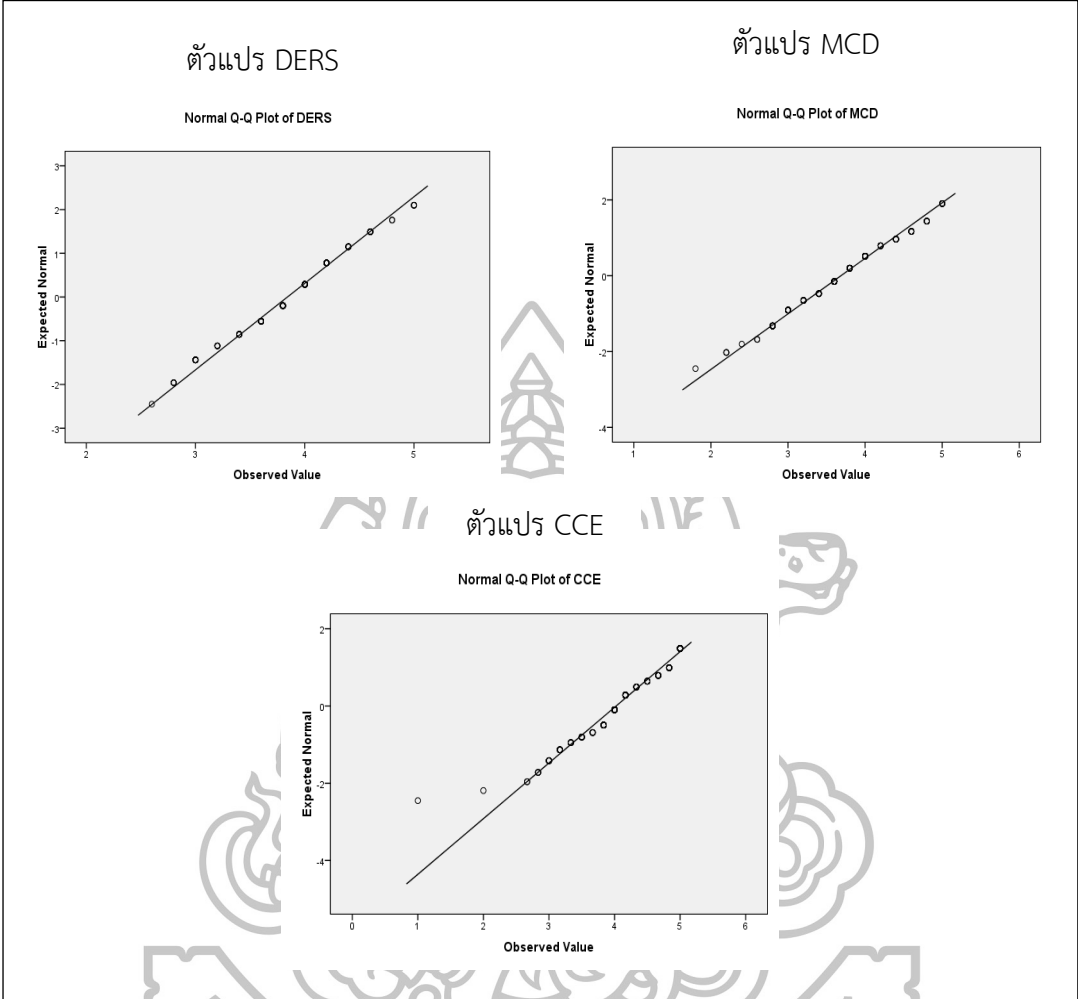


2.2 ตัวแปรผลลัพธ์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ ความภักดีในตราสินค้า (Brand loyalty) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business performance) และความรุนแรงทางการแข่งขัน (Competitive intensity) ดังภาพที่ 23



ภาพที่ 23 การแจกแจงแบบปกติของตัวแปรผลลัพธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์

2.3 ตัวแปรสาเหตุของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากร (Development of enterprise resource system) การมุ่งเน้นความแตกต่างทางการแข่งขัน (Focusing on competitive differentiation) และศักยภาพและความสามารถของผู้ประกอบการ (Competency and capability of entrepreneur) ดังภาพที่ 24



ภาพที่ 24 การแจกแจงแบบปกติของตัวแปรสาเหตุการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

### 3. การทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity)

การทดสอบ Multicollinearity พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้งหมดมีค่าน้อยกว่า 0.80 (Cooper and Schindler, 2006) แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กัน

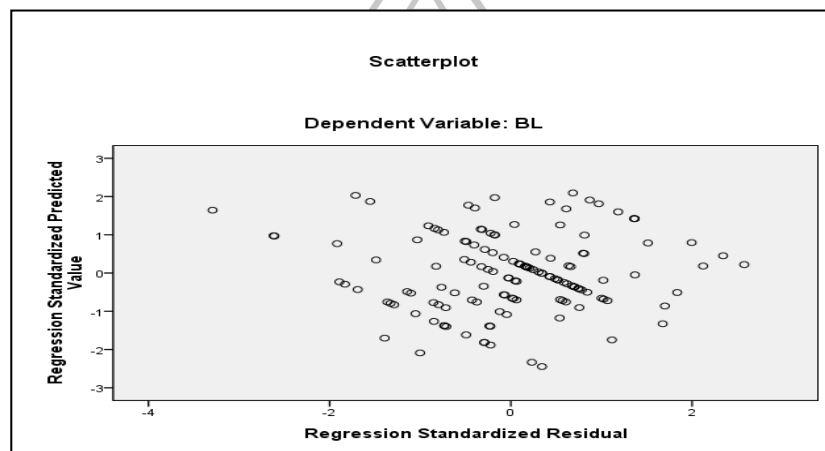
ตารางที่ 30 การทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ

ตัวแปร	DERS	MCD	CCE	CVA	CC	CCS	CCSU	BL	BP	CI
$\bar{X}$	3.84	3.68	4.02	4.01	3.04	3.97	3.91	3.86	3.67	4.04
S.D.	0.50	0.68	0.69	0.51	0.70	0.62	0.63	0.56	0.60	0.67
DERS										
MCD	0.690***									
CCE	0.645***	0.698***								
CVA	0.623***	0.606***	0.580***							
CC	0.485***	0.528***	0.377***	0.443***						
CCS	0.603***	0.706***	0.600***	0.525***	0.578***					
CCSU	0.595***	0.631***	0.631***	0.548***	0.509***	0.669***				
BL	0.536***	0.562***	0.487***	0.688***	0.396***	0.495***	0.532***			
BP	0.600***	0.565***	0.521***	0.549***	0.481***	0.596***	0.595***	0.715***		
CI	0.397***	0.454***	0.467***	0.373***	0.201**	0.470***	0.560***	0.322***	0.412***	
FA	0.007	-0.037	0.001	0.016	-0.064	-0.015	-0.093	-0.078	0.009	-0.032
FS	0.157	0.301***	0.191**	0.020	0.072	0.183**	0.281***	0.034	0.167**	0.248***
CAP	0.223***	0.403***	0.308***	0.186**	0.249***	0.249**	0.296***	0.156	0.207**	0.264***

#### 4. การทดสอบค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนที่คงที่ (Homoscedasticity)

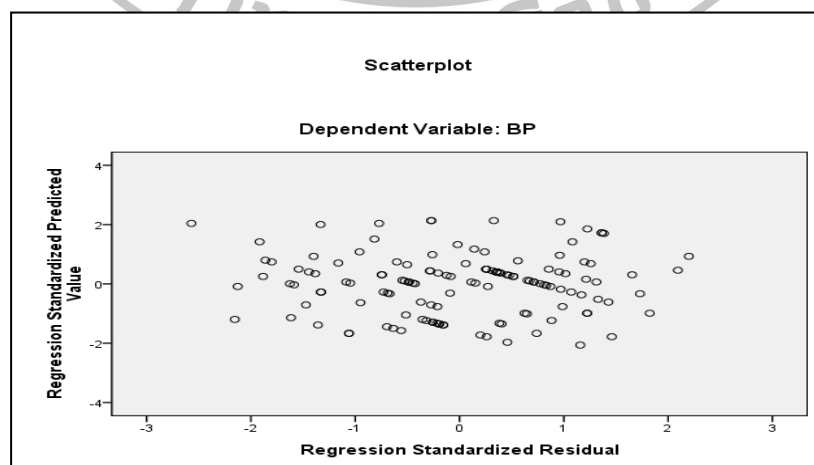
การทดสอบค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนที่คงที่ (Homoscedasticity) โดยพิจารณาจากแผนภาพการกระจาย Scatter Plot และค่า Residual ในทุกสมการที่ใช้ทดสอบพบว่า ค่าความแปรปรวนของความเคลื่อนที่ไม่มีลักษณะอยู่ด้านบนหรือลบบตลอดผลการทดสอบ ถือว่าการกระจายของตัวแปรตามในแต่ละค่าของตัวแปรอิสระมีความแปรปรวนในลักษณะคงที่ ดังภาพที่ 25

4.1 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามความภักดีในตราสินค้าโดยค่า Residual อยู่ระหว่าง  $-1.33 - 1.04$  และแผนภาพการกระจาย Scatter Plot



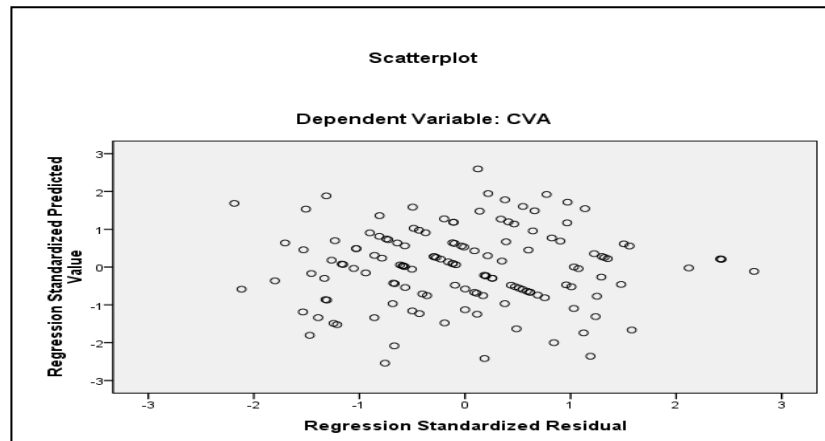
ภาพที่ 25 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามความภักดีในตราสินค้า

4.2 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยค่า Residual อยู่ระหว่าง  $-1.07 - 0.91$  และแผนภาพการกระจาย Scatter Plot ดังภาพที่ 26



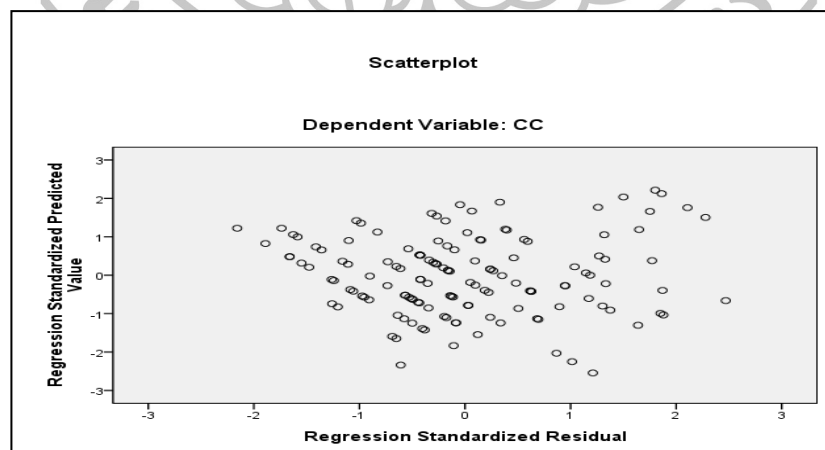
ภาพที่ 26 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามผลการดำเนินงานของธุรกิจ

4.3 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้า  
รับรู้โดยค่า Residual อยู่ระหว่าง  $-0.82 - 1.03$  และแผนภาพการกระจาย Scatter Plot ดังภาพ  
ที่ 27



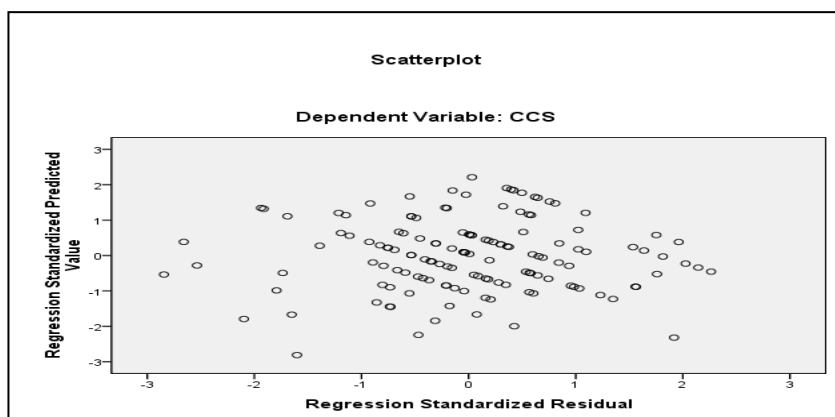
ภาพที่ 27 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้ารับรู้

4.4 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามการอำนวยความสะดวก  
ให้แก่ลูกค้าโดยค่า Residual อยู่ระหว่าง  $-1.28 - 1.46$  และแผนภาพการกระจาย Scatter Plot  
ดังภาพที่ 28



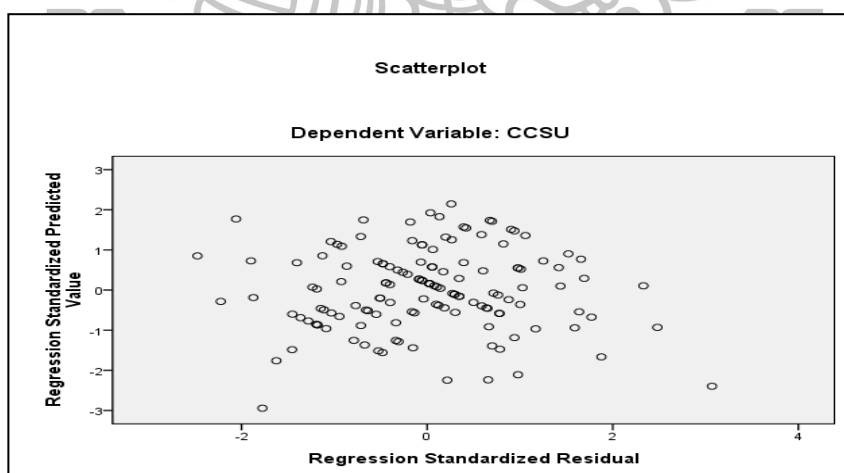
ภาพที่ 28 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า

4.5 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามการสร้างเฉพาะเจาะจง ลูกค้าโดยค่า Residual อยู่ระหว่าง  $-1.23 - 0.98$  และแผนภาพการกระจาย Scatter Plot ดังภาพที่ 29



ภาพที่ 29 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามการสร้างเฉพาะเจาะจงลูกค้า

4.6 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้าโดยค่า Residual อยู่ระหว่าง  $-1.10 - 1.36$  และแผนภาพการกระจาย Scatter Plot ดังภาพที่ 30



ภาพที่ 30 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามการสนับสนุนช่องทางการสื่อสารให้แก่ลูกค้า



ตารางที่ 31 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปผู้ประกอบการธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	37	26.6
1.2 หญิง	102	73.4
รวม	139	100
2. อายุ		
2.1 ต่ำกว่า 35 ปี	16	11.5
2.2 35-45	49	35.3
2.3 45-55	53	38.1
2.4 มากกว่า 55	21	15.1
รวม	139	100
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	2.9
3.2 ปริญญาตรี	70	50.4
3.3 สูงกว่าปริญญาตรี	65	46.8
รวม	139	100
4. ประสบการณ์ทำงาน		
4.1 น้อยกว่า 10 ปี	18	12.9
4.2 10-20 ปี	52	37.4
4.3 มากกว่า 20 ปี	69	49.6
รวม	139	100
5. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
5.1 ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด	2	1.4
5.2 ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	15	10.8
5.3 ผู้จัดการทั่วไป	31	22.3
5.4 อื่นๆ	91	65.5
รวม	139	100





ที่ ศธ 0520.107/ ๐๘๙๙



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
22 ถนนบรมราชชนนี ตำบลชั้น  
กรุงเทพฯ 10170

๑๔ ธันวาคม 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ นพ. สมเกียรติ วสุวิฑูรกุล

ด้วย นางสาวมัลลิกา สุนงกฏ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้สร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของการบริการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย” และจำเป็นต้องมีผู้ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ตำบลชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ที่ ศธ 0520.107/ ๔๘๖๐



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
22 ถนนบรมราชชนนี ตลิ่งชัน  
กรุงเทพฯ 10170

๑๔ ธันวาคม 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พัชรินทร์ วงศ์รักมิตร

ด้วย นางสาวมัลลิกา สิบงภู นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้สร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของการบริการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย” และจำเป็นต้องมีผู้ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยให้นักศึกษาดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ตลิ่งชัน

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

ที่ ศธ 0520.107/ ๔๘๖๑



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
22 ถนนบรมราชชนนี ดลิ่งชั้น  
กรุงเทพฯ 10170

๑๔ ธันวาคม 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วิมลรัตน์ ภู่วราวุฒิมิพานิช

ด้วย นางสาวมัลลิกา สุกงกฏ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้สร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของการบริการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย” และจำเป็นต้องมีผู้ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ดลิ่งชั้น

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503



ภาคผนวก ซ  
หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ ศธ 0520.107/ ๑๑๑



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ถนนบรมราชชนนี เขตตลิ่งชัน  
กรุงเทพฯ 10170

๑๕ มกราคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการฝ่ายการตลาด

ด้วย นางสาวมัลลิกา สิบงกภู นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของการบริการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของโรงพยาบาลเอกชนโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นางสาวมัลลิกา สิบงกภู หมายเลขโทรศัพท์ 081-308-6631 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ณีฐกุล สุวรรณกุลส่ง)  
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายศิลปะและการออกแบบ  
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ตลิ่งชัน  
โทรศัพท์ 0-2849-7502  
โทรสาร 0-2849-7503

ปณิธานบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”



ที่ ศธ 0520.107/ ๑๑๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ถนนบรมราชชนนี เขตตลิ่งชัน  
กรุงเทพฯ 10170

๑ มกราคม 2559

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

ด้วย นางสาวมัลลิกา สุนทรภักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของการบริการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของโรงพยาบาลเอกชนโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขออนุญาตจากท่านโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และหากท่านประสงค์จะขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติม บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้ นางสาวมัลลิกา สุนทรภักดิ์ หมายเลขโทรศัพท์ 081-308-6631 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ตลิ่งชัน

โทรศัพท์ 0-2849-7502

โทรสาร 0-2849-7503

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	มัลลิกา สุงงภู
ที่อยู่	149/92 หมู่บ้านรัตนมิตรยพาร์ค ตำบล มหาสวัสดิ์ อำเภอ บางกรวย จังหวัด นนทบุรี
ที่ทำงาน	โรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์ กรุงเทพฯ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2548	สำเร็จการศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2551	สำเร็จการศึกษาคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
พ.ศ. 2554	ศึกษาต่อระดับปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2548-2552	พยาบาลวิชาชีพประจำโรงพยาบาลศิริราช
พ.ศ. 2552-2555	เจ้าหน้าที่ด้านการจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราช พยาบาล
พ.ศ. 2555-ปัจจุบัน	หัวหน้าส่วนงานบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัย โรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์

