

# การตลาดภายใน หัวใจสำคัญสำหรับธุรกิจบริการ

## Internal Marketing Heart of Service Business

สิฏฐากร ชูทรัพย์\*

Sittakorn Choosup

### บทคัดย่อ

การตลาดภายในเป็นแนวคิดทางการบริการที่มีความสำคัญอย่างมากสำหรับองค์กรธุรกิจที่ขายบริการแก่ลูกค้าภายนอกที่จะเข้ามาใช้บริการ ในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงทางธุรกิจ นักการตลาดและผู้บริหารองค์กรเริ่มทำการตลาดภายในและภายนอกองค์กรไปพร้อมๆ กัน การทำการตลาดเป็นองค์รวม เป็นแนวคิดที่มีมานานแล้ว ยังสามารถนำมาใช้ในการบริหารองค์กรธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการจัดกิจกรรมภายในองค์กร โดยให้ความสำคัญพนักงานเปรียบเสมือนลูกค้าภายในองค์กรธุรกิจเอง การตลาดภายในจึงเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารองค์กรธุรกิจในเวลาเดียวกัน

คำสำคัญ: การตลาดภายใน, ลูกค้าภายใน

### Abstract

Internal Marketing Activities has played an important role in marketing world. In order to serve the external customer, business organizations have to face with aggressive competitions. Executives using the internal marketing and external marketing activities at the same time. The internal marketing activities can be used as a useful administration tools to serve the external customers and these internal marketing concept also works well with human resource management.

Keywords: Internal Marketing, Internal Customers

### บทนำ

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน มีสภาพการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นเรื่อยๆ สำหรับธุรกิจบริการ การนำเสนอบริการที่มีคุณภาพ เป็นหัวใจสำคัญในการนำเสนอบริการแก่ลูกค้าผู้ซื้อและผู้ใช้บริการ ปัญหาอย่างหนึ่งที่ผู้ใช้บริการพบและต้องพยายามทำให้ ก็คือ คุณภาพของการบริการถูกจัดโดยความรู้สึก

---

\* อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 114 ซอยสุขุมวิท 23

ของผู้รับบริการ การให้บริการจะมีคุณภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการรับรู้ การได้รับบริการของผู้ที่รับบริการ และบริการเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน มองไม่เห็น จับต้องไม่ได้ และมีการนำเสนอการบริการ ณ สถานที่ที่มี การผลิตบริการ เครื่องมือสำคัญในการให้บริการที่มีผลอย่างยิ่งต่อคุณภาพของการบริการ ผู้ให้บริการ และการใช้ “คน” เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการบริการ นักการตลาดในปัจจุบันจึงให้ความสนใจ คุณภาพของคนผู้ให้บริการ นักการตลาดเรียกบุคคลและกิจกรรมของพัฒนาบุคคลนี้ว่า “การตลาด ภายใน” (Internal Marketing) หรือการตลาดภายในองค์กร การตลาดภายในจึงเป็นส่วนสำคัญใน การสร้างเสริมบุคลากรขององค์กร เพื่อใช้ในการให้บริการแก่ลูกค้าภายนอกได้อย่างมีคุณภาพ

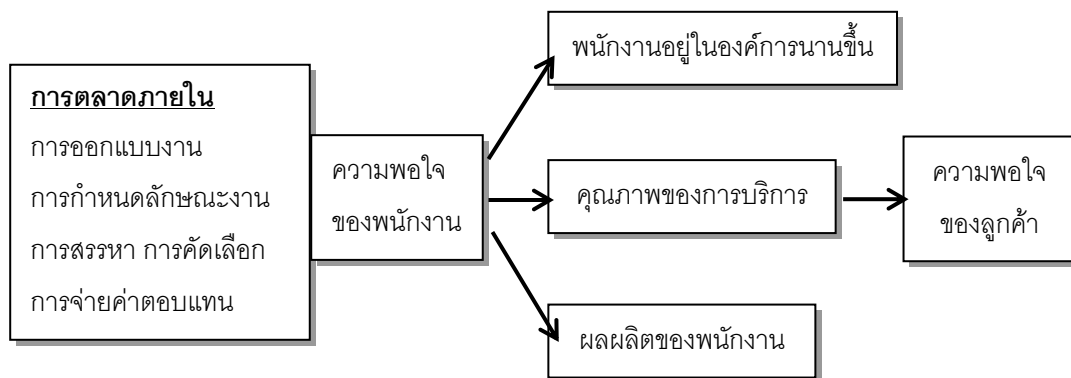
### ความหมายของการตลาดภายใน

ก่อนจะเริ่มต้นการนำการตรวจภายในมาใช้ในธุรกิจบริการ ควรทำความเข้าใจกับคำว่า การ ตรวจภายในเสียก่อน เพื่อเกิดความเข้าใจ ความหมายของการตรวจภายในคือ การมองพนักงาน เหมือนลูกค้าภายใน มองเรื่องงานเหมือนผลิตภัณฑ์ ภายในที่จะต้องทำให้เกิดความพึงพอใจต่อความ จำเป็น และความต้องการของลูกค้าภายใน โดยจะระบุสิ่งเหล่านี้ไว้เป็นวัตถุประสงค์ขององค์กร การ ตรวจภายในจึงเป็นเรื่องที่เน้นการบริหารที่เป็นพนักงานขององค์กร เปรียบเสมือนลูกค้า และงาน เปรียบเสมือนผลิตภัณฑ์ ดังนั้น แนวคิดเรื่องการตลาดภายในจึงมุ่งเน้นการบริหารที่ผู้บริหารให้ ความสำคัญงานและพนักงานเหมือนการดูแลลูกค้าผู้ซื้อบริการ กล่าวได้ว่า การตลาดภายในจึงเป็น แนวคิดในการให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร ทำให้เกิดการบริหารพนักงาน รูปแบบใหม่ โดยการที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพในบริการของพนักงาน ลูกค้า ผู้ซื้อ และใช้บริการ องค์กรธุรกิจใดที่มีความสามารถในการบริหารและสร้างพนักงานให้มีความพึงพอใจในการทำงาน โดยการออกแบบงาน การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการให้กับ พนักงาน จะสามารถให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าภายนอกได้อย่างมีคุณภาพ พนักงานบริการขององค์กรใดที่มีคุณภาพสูง มีความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพ ก็จะเป็น องค์กรที่ได้เปรียบด้านการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ด้วยเหตุที่มีพนักงานที่มีคุณภาพ มีความสามารถ ให้บริการที่แตกต่างจากคู่แข่งได้อย่างชัดเจน การตลาดภายในจึงเกี่ยวข้องกับการพัฒนา และการจูงใจ พนักงาน โดยนำเสนอสภาพการณ์ทำงานและปัจจัยอื่นๆ เพื่อกำหนดให้เป็นกลยุทธ์ในการให้บริการแก่ ลูกค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า

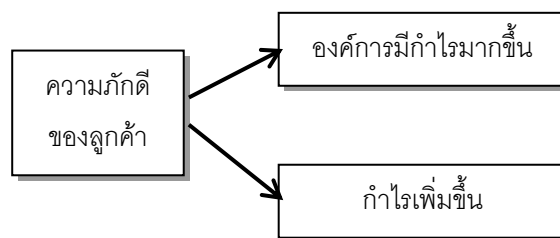
### การนำแนวคิดทางการตลาดภายในมาใช้ในองค์กรธุรกิจ

การนำแนวคิดด้านการตลาดภายใน มาใช้ในองค์กรธุรกิจ ริเริ่มโดย Berry, Hensel และ Burke ซึ่งได้นำแนวคิดเรื่องการตลาดภายในมาเผยแพร่เป็นกลุ่มแรกๆ และนักวิชาการกลุ่มอื่นๆ อาทิ เช่น George (1977) ก็ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องการตลาดภายใน แต่ไม่ได้เผยแพร่สู่สังคม จวบจน

Berry (1981) ได้นำแนวคิดเรื่องการตลาดภายในมาเผยแพร่และนำการตลาดภายในมาใช้ในองค์กรธุรกิจ จึงเริ่มต้นโดยนำแนวคิดของการตลาดภายในด้วยการกำหนดจุดประสงค์ของการใช้การตลาดภายใน คือการสร้างแนวคิดในการบริหารทั้งทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นการปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กรเหมือนกับลูกค้า และพิจารณางานในองค์กรเหมือนผลิตภัณฑ์ ดังนั้น การนำแนวคิดเรื่องการตลาดภายใน จึงเริ่มจากการออกแบบงาน การกำหนดลักษณะงาน การสรรหาพนักงาน การคัดเลือก การจ่ายค่าตอบแทน และยกย่อง ให้เกียรติพนักงาน ซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญ การออกแบบงานและกิจกรรมอื่นๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน อันจะเป็นผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และเป็นผลให้พนักงานอยู่ในองค์กรได้นานขึ้น ผลการทำงานและผลผลิตขององค์กรเพิ่มขึ้น อันจะนำไปสู่การสร้างคุณค่าของการบริการ หรือบริการที่มีคุณภาพ ผลที่ติดตามคือ ความพึงพอใจของลูกค้า และทำให้เกิดผลกับองค์กรในด้านดี คือ รายได้เพิ่มขึ้นกับมีผลกำไรเพิ่มขึ้น ดังรูปภาพที่ 1 และท้ายที่สุดคือลูกค้ามีความจงรักภักดีเพิ่มมากขึ้น ดังแสดงให้เห็นในรูปภาพที่ 2 แสดงให้เห็นการเชื่อมโยงในห่วงโซ่กำไรและการบริการ ดังต่อไปนี้



รูปภาพที่ 1 ความเชื่อมโยงการตลาดภายในและความพึงพอใจของลูกค้า



รูปภาพที่ 2 ความเชื่อมโยงในห่วงโซ่กำไรและการบริการ

## การนำแนวคิดเรื่องการตลาดภายในมาใช้จัดกิจกรรมในองค์การธุรกิจบริการ

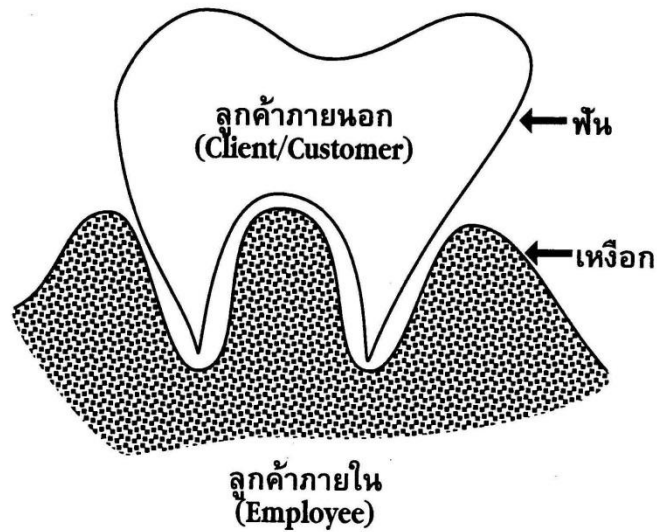
1. **การฝึกอบรม** เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการให้บริการแก่ลูกค้า การให้บริการแก่ลูกค้าเป็นการอบรมเพื่อจูงใจให้เกิดจิตสำนึกในการให้บริการแก่ลูกค้า การฝึกอบรมเพื่อจูงใจพนักงานในการสร้างจิตสำนึกในหน้าที่การให้บริการควบคู่ไปกับจิตสำนึกในการสร้างและพัฒนาทักษะในการให้บริการในด้านต่างๆ เช่นการสื่อสาร หรือทักษะอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการให้บริการ

2. **การจัดกิจกรรมการสนับสนุนของฝ่ายบริหาร** เพื่อสนับสนุนและจูงใจพนักงานด้วยการจัดกิจกรรมสนับสนุนการทำงานของพนักงานในองค์การ การสอนงาน การสื่อสารและการประสานงาน การจัดกิจกรรมอำนวยความสะดวกให้กับพนักงาน การจัดกิจกรรมสนับสนุนของฝ่ายบริหารจะจูงใจให้พนักงานในองค์การมีความรู้สึกพอใจและรับรู้ถึงสภาพการทำงานที่เอื้อต่อการให้บริการลูกค้า

3. **การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ภายในองค์การ** กิจกรรมการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ข้อมูล นโยบายและข้อร้องเรียนต่างๆ ของพนักงานในองค์การผ่านเครื่องมือหลายๆ อย่าง เพื่อพนักงานในองค์การเกิดความเข้าใจและนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ลดปัญหาการผิดพลาดในการทำงานและลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์การ

4. **การแบ่งส่วนตลาดภายในองค์การ** การจัดการแบ่งหน้าที่ของพนักงานภายในองค์การ โดยอาศัยข้อมูลจากบุคลากรขององค์การเองเป็นผู้ให้ข้อมูลกับผู้บริหารองค์การในการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของพนักงานในองค์การ หรือการกำหนดข้อมูลภายในที่สามารถทำให้พนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่

5. **การใช้แนวคิดทางการตลาดภายในมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์** การใช้แนวคิดในการจูงใจพนักงานให้พอใจและอยู่ในองค์การของการตลาดภายใน นำไปสู่การจัดกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อันได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การวางแผนกำลังคน รายละเอียดของการจ่ายผลตอบแทน กิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ เป็นผลมาจากการนำแนวคิดเรื่องการตลาดภายในมาใช้ในองค์การทั้งสิ้น ทั้งนี้เพราะแนวคิดเรื่องการตลาดภายในยึดถือพนักงานขององค์การเป็นลูกค้าภายใน (Internal Customer) ซึ่งหมายถึงบุคคลที่ให้บริการเพื่อแลกกับ..... ดังนั้นองค์การธุรกิจใดมีลูกค้าภายในมีคุณภาพ ก็จะสามารถดึงดูดใจลูกค้าภายนอกให้ซื้อบริการแล้วกลับมาซื้ออีก เปรียบได้กับฟันและเหงือก ฟันจะไม่หลุดไป หากฟันในปากของคนเราติดอยู่บนเหงือกซึ่งมีความแข็งแรง ซึ่งสามารถอธิบายด้วยรูปภาพที่ 3



รูปภาพที่ 3 การดึงดูดลูกค้าภายนอกขององค์กรธุรกิจเปรียบเสมือนฟันกับเหงือก

**6. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร** การใช้แนวคิดเรื่องการตลาดภายในสามารถนำมาใช้ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากการตลาดภายในเป็นแนวคิดในการสร้างองค์กรธุรกิจที่มีกิจกรรมทางธุรกิจที่มีการใช้ลูกค้าภายนอกเป็นศูนย์กลาง การมีแนวคิดเรื่องการตลาดภายในแล้วผู้บริหารองค์กรธุรกิจสามารถทำให้พนักงานขององค์กรธุรกิจมีจิตสำนึกในการให้บริการและมีการประยุกต์ใช้ทรัพยากรขององค์กรได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมในการให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**7. การมอบอำนาจให้กับพนักงาน** การมอบอำนาจให้กับพนักงาน (Empowerment) หมายถึงการเพิ่มอำนาจและให้อิสระในการทำงานแก่พนักงานมากขึ้น การใช้แนวคิดเรื่องการตลาดภายใน ซึ่งมีแนวคิดในการสร้างจิตสำนึกในการให้บริการแก่ลูกค้าภายนอกเป็นหลัก จึงควรพิจารณาถึงการมอบอำนาจในการทำงานและพนักงานต้องได้รับการมอบอำนาจเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน สามารถให้บริการลูกค้าได้สะดวก รวดเร็ว และถูกต้องมากยิ่งขึ้น

### การตลาดภายในส่วนสนับสนุน การตลาดภายนอกขององค์กรธุรกิจ

กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าภายนอก องค์กรธุรกิจและลูกค้าภายในองค์กรธุรกิจ เป็นสิ่งที่นักบริหารในปัจจุบันไม่สามารถมองข้ามได้ ทั้งนี้เพราะการบริการลูกค้าภายนอกได้ เป็นปัจจัยสำคัญต่อการอยู่รอด การเจริญเติบโตและการแข่งขันระหว่างธุรกิจได้ บริการที่ดี สินค้ามีคุณภาพ กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจและกิจกรรมทางการบริการอีกมากมายที่ได้รับผลมาจากการมีคุณภาพ การมีจิตสำนึกที่ดีของพนักงานในองค์กรทั้งสิ้น แนวคิดเรื่องการตลาดภายในที่มองงานขององค์กรจึงเป็น

ลูกค้าภายใน ซึ่งสนับสนุนลูกค้าภายนอกที่กล่าวได้ว่า การตลาดภายนอกจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับ  
กับการตลาดภายในเป็นสำคัญ

### เอกสารอ้างอิง

ธีรภักดิ์ นวรัตน์ ณ อยุธยา. (2549). **การตลาดบริการ แนวคิดและกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นภวรรณ คณานุรักษ์. (2551). **การตลาดภายใน แนวคิดทางการตลาดสำหรับองค์การยุคใหม่**.  
พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ยูเรก้า.

วีรพงษ์ เฉลิมจิรรัตน์. (2539). **คุณภาพในงานบริการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ดวงกมลสมัย.

Berry, L. L., Hersel, J. S., and Burke, M.C. (1976). Improving Retailer Capability for Effective  
Consumerism Response. **Journal of Retailing**, 52(3): 3-14.

GEORGE, W.R. (1997). The Retailing of Services - A Challenging Future. **Journal of  
Retailing**, Fall: 85-98.