

บทที่ 5

สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ

งานค้นคว้าอิสระนี้ พยายามทำความเข้าใจประสิทธิภาพการขายผ่านทางโทรศัพท์ของพนักงานขายทางโทรศัพท์ (Tele-sales) โดยตั้งวัตถุประสงค์ในการศึกษาไว้ 2 ประการ ประการแรก เพื่อค้นหาปัจจัยที่ทำให้พนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ทำยอดขายได้ถึงเป้าหมาย ประการที่สอง เพื่อค้นหาปัญหาและอุปสรรคของพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ ที่ไม่สามารถทำยอดขายได้ถึงเป้าหมายได้

ในขั้นตอนของการศึกษา ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวความคิดการขาย แนวความคิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทฤษฎีการจูงใจ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอันได้แก่งานวิจัยของ Peters and Waterman (1982) ได้ศึกษาผลงานของบริษัทขนาดใหญ่ของอเมริกาโดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้งหมด 21 บริษัท ที่มีสถานะทางการเงิน 20 ปี ย้อนหลัง งานวิจัยของรุ่ง ภูพวงไพโรจน์ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาผลกระทบของปัจจัยส่วนบุคคล และคุณลักษณะของงานที่มีต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรที่ทำงานด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูลในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามคุณลักษณะ ของงาน ความพึงพอใจในงาน และความต้องการสัมฤทธิ์ผล และงานวิจัยของสุทธีณี กุศลศรี ที่ได้ศึกษาสาเหตุทางการบริหารที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) รวมทั้งกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการทำความเข้าใจและศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิภาพการขายผ่านทางโทรศัพท์ของพนักงานขายทางโทรศัพท์ (Tele-sales) เพื่อตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการศึกษา หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ตามขั้นตอนที่ระบุไว้ในระเบียบวิธีวิจัยแล้ว ได้ข้อสรุปเพื่อการอภิปรายผลและให้ข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

กรณีปัจจัยที่ทำให้พนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ทำยอดขายได้ถึงเป้าหมาย

พบว่า การที่จะทำให้ยอดขายไม่ตกเป้านั้นโดยส่วนใหญ่พนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยเรื่อง “ผลตอบแทน” มากที่สุด เป็นแรงจูงใจให้มีความพยายามในการทำงานได้ถึงเป้าหมาย รองลงมา คือ ปัจจัยเรื่อง “ความรับผิดชอบ” ที่ดูเหมือนว่าเป็นหน้าที่ของพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ควรมีต่องานที่ได้รับมอบหมาย ส่วนปัจจัยเรื่อง “เป้าหมาย” พนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์มักจะพูดถึงการวางแผนในการทำงานว่าควรมีการกำหนดเป้าหมาย

ในแต่ละวันว่าภายในหนึ่งวันต้องปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง และเมื่อกำหนดขึ้นมาแล้วก็ควรที่จะทำให้ได้อย่างที่ตนเองได้กำหนดไว้ ส่วนปัจจัยเรื่อง “โปรโมชัน” เป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการขายของพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ โดยสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นพนักงานขายด้วยรางวัลพิเศษเพื่อให้พนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์มีความขยัน มานะ อดทนและสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ปัจจัยเรื่อง “การบริการ” เป็นปัจจัยที่ถือว่าสำคัญมากอีกปัจจัยหนึ่งเพราะถ้าหากการให้บริการของพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ไม่ดีก็คงไม่มีลูกค้ารายใดที่จะสนใจต่อประกันภัยผ่านทางบริษัทอีกแน่นอน ส่วนปัจจัยเรื่อง “ภาระหนี้สิน” ของตัวพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ก็ก็เป็นสิ่งสำคัญที่ผลักดันพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ให้ทำยอดไม่ตกเป้าเพื่อจะได้ผลตอบแทนมาช่วยแบ่งเบาภาระหนี้สินที่มีอยู่ ส่วนปัจจัยเรื่อง “ทักษะการขาย” และ “การเรียนรู้” พนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ทุกคนต้องมีความรู้ในการตอบคำถามและพยายามหาข้อมูลใหม่ ๆ ทันต่อสถานการณ์เพื่อตอบคำถามที่ถูกต้องให้กับลูกค้า สร้างความน่าเชื่อถือและมีวิธีการเจรจาต่อรอง ทักษะในการพูดคุย โน้มน้าว จูงใจให้ลูกค้าสนใจมาทำประกันภัยกับทางบริษัท และสุดท้ายปัจจัยที่ผู้สัมภาษณ์ได้กล่าวถึง คือ ปัจจัยเรื่อง “ใจเขาใจเรา” เป็นสิ่งที่พนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์คำนึงถึงความต้องการและสิทธิประโยชน์ของลูกค้าให้มากที่สุดเหมือนกับพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์เป็นผู้ซื้อเอง

กรณีปัญหาและอุปสรรคของพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ที่ไม่สามารถทำยอดได้ถึงเป้าหมาย

พบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ยอดขายตกเป้านั้น ส่วนใหญ่เกิดจาก “ระบบงาน” ที่เกิดความซ้ำซ้อนที่มีหลายโปรแกรมทำให้ไม่สะดวกและเป็นปัญหาต่อการขายประกันภัยผ่านทางโทรศัพท์เป็นอย่างมาก เพราะข้อมูลของลูกค้าหนึ่งรายการมีหลายโปรแกรมหรือหลายหน้าจอก็มากก็จะต้องเข้าไปตรวจสอบ และบางครั้งข้อมูลในบางโปรแกรมก็ยังเป็นข้อมูลเก่าอยู่ ไม่มีการบันทึกข้อมูลใหม่ลงไป ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่รองลงมา คือ “การติดตามงานเอกสาร” เพราะพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์บริษัทแห่งนี้ จะเป็นคนดูแลลูกค้าตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการขายและหลังการขาย ดังนั้นเมื่อเวลาลูกค้าติดต่อเข้ามาพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ก็จะต้องเป็นคนค้นหาเอกสารให้กับลูกค้าทั้งหมด ทำให้เป็นอุปสรรคในการโทรงานติดตามลูกค้ารายต่อ ๆ ไป

นอกจากนั้นปัญหาอุปสรรคที่ผู้สัมภาษณ์ได้กล่าวถึงอีกหนึ่งเรื่อง คือ “คู่แข่ง” ด้วยภาวะเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมทำให้บริษัทมีคู่แข่งที่เพิ่มปริมาณมากขึ้น แต่ทางบริษัทก็ยังไม่ได้มีการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์สภาพแวดล้อมภายนอก เนื่องจากบริษัทเป็นองค์กรใหญ่ต้องรออนุมัติพิจารณาตามลำดับขั้นตอน ทำให้คู่แข่งภายนอกมีโอกาสนำการพัฒนาที่เร็วมาแข่งขัน

อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพการขายผ่านทางโทรศัพท์ของพนักงานขายทางโทรศัพท์ (Tele-sales) ของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. เพศ อายุ การศึกษา พบว่าไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานขายทางโทรศัพท์ที่ทำยอดขายได้ถึงเป้า แต่ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานขายทางโทรศัพท์ที่ทำยอดขายได้ตกเป้านั้นเกิดจากประสิทธิภาพของระบบงานที่มีความซับซ้อนมากเกินไป ทำให้เป็นอุปสรรคอย่างมากในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ เบคเกอร์ และ นิวเฮาเซอร์ (Becker & Neuhauser อ้างถึงใน คทาวิฑูรย์ พรหมยง, 2545, หน้า 12) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of Organization Efficiency) โดยกล่าวว่าหากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรนั้น มีความซับซ้อนต่ำ (Low Task Environment Complexity) หรือมีความแน่นอน (Certain) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว แน่ชัดว่าจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่า องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยาก และ ซับซ้อนสูง (High Task Environment Complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertain)

2. ภูมิฐานะ พบว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานขายทางโทรศัพท์ที่ทำยอดขายได้ตามเป้าหมายและตกเป้าเพราะพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์บางคน โดยส่วนมากเป็นคนต่างจังหวัด และเมื่อได้เจอลูกค้าคนจังหวัดเดียวกันหรือภาคเดียวกันก็สามารถทำให้สื่อสารภาษากันได้เป็นอย่างดีมากกว่าพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ที่เป็นคนกรุงเทพฯ หรือปริมณฑล ดังที่ทฤษฎีจิตตะยานนท์ (อ้างถึงใน คทาวิฑูรย์ พรหมยง, 2545, หน้า 15-16) ได้เสนอว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดโดยคุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลในหัวข้อที่ 1.2 Competence Characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ความถนัดและความชำนาญของบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้นำมาจากการศึกษาอบรม และสั่งสมประสบการณ์

3. รายได้ต่อเดือน พบว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานขายทางโทรศัพท์ที่ทำยอดขายได้ตามเป้าหมายเป็นอย่างมาก ด้วยผลตอบแทนที่ดีเป็นแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์มีความตั้งใจทำงานปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Frederick Herzberg ที่ได้กล่าวไว้ในข้อ 3.2 ว่ามีเงื่อนไขบางอย่างที่เกี่ยวกับงานที่ทำให้คนไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าหากว่าสิ่งเหล่านี้ไม่มีอยู่ในการทำงาน แต่ว่าสิ่งเหล่านี้ไม่ใช่เป็นสิ่งที่จูงใจให้คนทำงานเพิ่มขึ้นอีก เรียกว่า ปัจจัยค่าจูน (Maintenance Factors หรือ Hygiene Factors) ในข้อย่อยที่ 3.2.3 เงินเดือน (Salary) หรือค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ผลตอบแทน จากการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นในรูปของค่าจ้างเงินเดือนหรือสิ่งอื่น ๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน

4. ประสพการณ์การทำงาน พบว่ามีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานขายทางโทรศัพท์ที่ทำยอดขายได้ตามเป้าบริษัทและตกเป้า เนื่องจากพนักงานผ่านทางโทรศัพท์ที่มีประสพการณ์ในการขายผ่านทางโทรศัพท์ทำมาก่อนก็จะได้เปรียบกว่าพนักงานที่เพิ่งเข้ามาทำงานใหม่ และยังไม่มีประสพการณ์ เพราะพนักงานที่มีประสพการณ์มาก่อนจะรู้ถึงวิธีการพูดจาโน้มน้าวลูกค้าได้ดี และสามารถตอบคำถามลูกค้าได้อย่างมั่นใจ ดังที่ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ได้จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ประเภท 5 ระดับโดยในระดับที่ 2 ได้กล่าวถึง ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากความต้องการในระดับที่ 1 ได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้วและมีความรู้สึกอิสระไม่ต้องเป็นห่วงกังวลกับความ ต้องการทางด้านร่างกายอีกต่อไป ความต้องการความปลอดภัยจึงเกิดขึ้น ความต้องการนี้จะเห็นได้ชัดในเด็กเล็ก ซึ่งต้องการความอบอุ่นปลอดภัยจากพ่อแม่ ซึ่งสอดคล้องตามลักษณะ "ความต้องการหลีกเลี่ยงอันตราย" (Harm Avoidance Need) ของเมอร์เรย์ ซึ่งจะได้อธิบายในตอนหลัง นักการตลาดใช้ความกลัวเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจ (Fear Appeal) ในการโฆษณาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความกลัวในสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ หรืออันตรายที่จะเกิดขึ้น หากไม่ซื้อผลิตภัณฑ์ บางอย่างไปใช้ก็สอดคล้องกับแนวความคิดต้องการความปลอดภัย และต้องการหลีกเลี่ยงอันตราย ดังกล่าว เช่นการขอให้ผู้บริโภคกลัวว่า เงินเพื่อจะทำให้ราคาสินค้าสูงขึ้นอย่างมาก ก็จะเป็นแรงผลักดันให้ผู้บริโภครีบซื้อสินค้าทันที เป็นต้น (Onkvisit & Shaw, 1997, p. 42)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพการขายผ่านทางโทรศัพท์ของพนักงานขายทางโทรศัพท์ (Tele-sales) ของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. บริษัทควรมีการปรับปรุงฐานข้อมูลลูกค้าให้ถูกต้องอยู่เสมอ และควรที่จะรวบรวมจัดทำโปรแกรมให้เป็นโปรแกรมเดียวที่มีข้อมูลครบถ้วน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์
2. บริษัทควรให้พนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์มีหน้าที่ในการติดตามงานลูกค้าเพียงอย่างเดียว เรื่องการตามงานเอกสารของลูกค้าควรเป็นหน้าที่ของส่วนงานสนับสนุนการตลาดมากกว่า
3. บริษัทควรเพิ่มพนักงานส่วนงานสนับสนุนการตลาดให้เหมาะสมกับจำนวนพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ที่มีอยู่ อาจจะแบ่งเป็นพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ 3 คนต่อพนักงานสนับสนุนการตลาด 1 คนก็ได้

4. บริษัท ควรตั้งกลุ่มพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ที่สามารถพูดภาษาท้องถิ่นได้ เพื่อการสื่อสารที่สามารถเข้าใจ และยังสามารถรักษาลูกค้าของบริษัทไว้ได้อีกด้วย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรทำการศึกษาเพิ่มเติมดังนี้

1. ควรมีการศึกษาโดยใช้เชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก เพื่อให้ทราบถึงคุณลักษณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของพนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์

2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานขายทางโทรศัพท์ที่มีต่ออาชีพขาย ประกันภัยรถยนต์และมีปัจจัยอื่นใดบ้าง ที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการขายประกันภัยรถยนต์

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างการขายประกันภัยผ่านทางโทรศัพท์ กับการขายประกันภัยโดยตัวแทนขาย ว่ามีปัจจัยที่นำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่เหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้บริษัทได้ใช้เป็นแนวทางในการเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย