

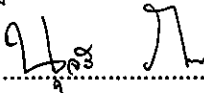
แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายใน
อุตสาหกรรมยานยนต์อสมตะนคร

วิณา กรแก้ว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
พฤษภาคม 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

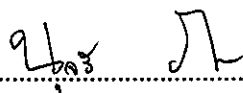
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ วิภา กรแก้ว ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนางานองค์กรและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์
ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.นุจรี ภาคาสัตย์)

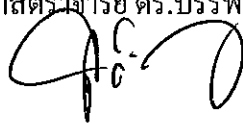
คณะกรรมการสอบปากเปล่า



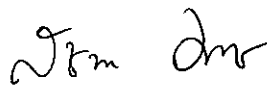
..... ประธาน
(ดร.นุจรี ภาคาสัตย์)



..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)



..... กรรมการ
(ดร.สาธิต ปิติวรา)



..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชนนี เมธิโยธิน)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนางานองค์กรและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์
ของมหาวิทยาลัยบูรพา



..... คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่ 9 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขาย:กรณีศึกษาอุตสาหกรรมยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร โดยเป็นการศึกษาเพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน งานนิพนธ์ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และตรวจสอบข้อบกพร่องช่วยเหลือแก้ไขเกี่ยวกับการวิจัยในครั้งนี้ จนทำให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่าน และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

งานนิพนธ์ครั้งนี้ไม่สามารถสำเร็จลุล่วงลงได้ หากไม่ได้ความกรุณาจากผู้บริหารฝ่ายขายของบริษัทที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ จังหวัดชลบุรี ซึ่งให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามสัมภาษณ์ของประเด็นต่าง ๆ ของข้อคำถาม ทั้งนี้รวมถึงการได้ให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ที่ทำให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์ และอันเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งผู้วิจัยขอขอบคุณ ณ โอกาสนี้

วิณา กรแก้ว

57710212: สาขาวิชา: การพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์; บธ.ม.

(การพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์)

คำสำคัญ: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์/ นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

วิชา แก้ว: แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรม
ยานยนต์อมตะนคร: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครชลบุรี
(HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT MODEL FOR SALES: A CASE STUDY OF A
COMPANY IN AMATA NAKORN INDUSTRIAL ESTATE IN CHONBURI PROVINCE)
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: นุจรี ภาคาศัตย์, ปร.ด., 106 หน้า, ปี พ.ศ. 2559.

การศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์
อมตะนคร: กรณีศึกษา บริษัทแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มี
วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์
นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ประกอบด้วย 1) ด้านคุณลักษณะของฝ่ายขายที่พึงประสงค์ 2) ด้าน
ทักษะของฝ่ายขายที่พึงประสงค์ 3) รูปแบบการนำเสนอของฝ่ายขาย 4) เอกสาร เครื่องมือและ
อุปกรณ์ที่จำเป็นของการนำเสนอการขาย 5) แนวทางการติดตามหลังนำเสนอการขาย 6) คุณสมบัติ
ของฝ่ายขาย 7) ช่องทางการติดต่อหลังการขาย 8) ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกซื้อ 9) แนวทางในการ
พัฒนาคุณลักษณะและคุณสมบัติของฝ่ายขายที่พึงประสงค์ 10) ประสิทธิภาพของฝ่ายขาย
11) แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยการ
สัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้บริหารระดับต้น กลางและสูง จำนวนทั้งสิ้น 20 คน จากนั้นจึงนำมาถอด
ความและตีความ/ วิเคราะห์ผล

ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์
ควรเน้นประกอบด้วย 1) ด้านคุณลักษณะของฝ่ายขายที่พึงประสงค์ คือ 1.1) ด้านบุคลิกภาพ
1.2) ด้านอารมณ์และจิตใจ 1.3) ด้านศิลปะของการขาย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฌ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ข้อจำกัดของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	8
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล.....	11
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล	12
คุณลักษณะของนักขาย	14
ทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพของพนักงานขาย	15
ทฤษฎีลักษณะ (Trait theory)	16
แนวคิดทักษะเกี่ยวกับฝ่ายขาย.....	16
แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของพนักงานขาย.....	17
แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการขาย.....	18
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ.....	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	25

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	31
วิธีดำเนินการวิจัย.....	31
การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง.....	31
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	32
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	34
ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	35
การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ผล.....	35
4	37
ผลการวิจัย.....	37
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์.....	39
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขาย.....	39
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาทักษะของฝ่ายขายบุคลากรในองค์กร.....	48
ตอนที่ 4 รูปแบบวิธีการนำเสนอของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อมตะนคร...	51
ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของฝ่ายขาย.....	61
ตอนที่ 6 คุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	64
ตอนที่ 7 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานฝ่ายขาย....	73
5	76
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	76
สรุปผลการวิจัย.....	76
อภิปรายผลการวิจัย.....	80
ข้อเสนอแนะในการวิจัย	88
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	89
บรรณานุกรม	90
ภาคผนวก	94
ภาคผนวก ก.....	95
ภาคผนวก ข.....	99
ประวัติย่อของผู้วิจัย	106

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4-1 จำนวนและร้อยละกลุ่มตัวอย่างพนักงานจำแนกตามเพศ.....	39
4-2 จำนวนและร้อยละกลุ่มตัวอย่างพนักงานจำแนกตามตำแหน่ง.....	39
4-3 แสดงการสรุปคุณลักษณะของฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์.....	41
4-4 แสดงการสรุปหากฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ลาออก ท่าน โปรดแนะนำบริษัทในการ จัดหาฝ่ายขายคนใหม่ที่มีลักษณะแบบที่ท่านพึงพอใจ	44
4-5 แสดงการสรุปฝ่ายขายกับคุณสมบัติส่วนตัว,ชื่อเสียงบริษัทในความคิดเห็นของท่าน อะไรสำคัญและเป็นปัจจัยให้ท่านเลือกซื้อ.....	47
4-6 แสดงการสรุปทักษะที่จำเป็นและสำคัญสำหรับฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์.....	50
4-7 แสดงการสรุปวิธีนำเสนอรูปแบบใดที่ต้องการ.....	53
4-8 แสดงการสรุปเอกสารการนำเสนอในความคิดเห็นของท่านต้องประกอบด้วยเอกสาร และอุปกรณ์การขายใดบ้าง	56
4-9 แสดงการสรุปการติดตามหลังนำเสนอ โปรดให้ข้อชี้แนะแนวทาง,ระยะเวลา การติดตามที่เหมาะสม	59
4-10 แสดงการสรุปช่องทางการติดต่อภายหลังการขายโปรดให้ข้อเสนอแนะกับช่องทางที่ ท่านสะดวก.....	60
4-11 แสดงการสรุปประสิทธิภาพของฝ่ายขายในความคิดเห็นของท่านหมายถึงอะไรและ จะต้องทำออกมาเป็นผลผลิตในรูปแบบใดที่ท่านพึงพอใจ โดยครอบคลุมนิยามคำว่า ประสิทธิภาพ	63
4-12 แสดงการสรุปแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพใน การทำงานควรมีลักษณะอย่างไร.....	66
4-13 แสดงการสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการ ทำงานควรมีลักษณะอย่างไร	68
4-14 แสดงการสรุปปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลให้เกิด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติ.....	71
4-15 แสดงการสรุปแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงานควรมีลักษณะอย่างไร	74

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
2-1 ประยุกต์ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์.....	18
2-2 การบริหารการขายโดยขั้นตอนกระบวนการขาย.....	22

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความเป็นมาและภาพรวมของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน

อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนเป็นภาคอุตสาหกรรมที่มีประวัติศาสตร์อันยาวนาน อุตสาหกรรมหนึ่งของประเทศไทย โดยในอดีตตั้งแต่ปี 2504 อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนเป็นอุตสาหกรรมทดแทนการนำเข้า ซึ่งทางภาครัฐต้องให้การคุ้มครองอุตสาหกรรมประเภทนี้ เพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ ต่อมาอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนของไทยได้พัฒนาจนมีความสามารถในการผลิตสูงสุดของอาเซียน และยังสามารถส่งออกไปยังต่างประเทศได้ สามารถสร้างรายได้เข้าประเทศ โดยในปี 2558 มีมูลค่าการส่งออกประมาณ 592,550.54 ล้านบาท และก่อให้เกิดการจ้างงานในระบบเศรษฐกิจประมาณ 285,000 คน อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนของประเทศไทยสามารถแยกเป็น 2 ประเภทใหญ่คือ 1. รถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ 2. จักรยานยนต์ และชิ้นส่วนรถจักรยานยนต์ นอกจากนี้ชิ้นส่วนยานยนต์ยังสามารถแบ่งแยกได้อีก 2 ประเภทคือ 1. ชิ้นส่วนยานยนต์ประเภทที่ใช้ในการประกอบยานยนต์ (Original equipment manufacturing: OEM) 2. ชิ้นส่วนยานยนต์ประเภทอะไหล่ (Replacement equipment manufacturing: REM) อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ทุนสูง เนื่องจากต้องมีการลงทุนด้านเครื่องจักรและอุปกรณ์ทดสอบ ทำให้ผู้ผลิตรายย่อยของไทยต้องร่วมทุนกับต่างชาติ เพื่อยกระดับความสามารถในการผลิต บุคลากรที่มีอยู่มีคุณภาพ ความรู้ ความสามารถไม่ตรงกับความต้องการของภาคเอกชน และบุคลากรไม่ทำงานตรงกับความรู้ ความสามารถที่ได้รับศึกษามาผู้ประกอบการในประเทศไม่มีเทคโนโลยีในการออกแบบ พัฒนา และผลิตชิ้นส่วนเป็นของตนเอง ต้องพึ่งพาจากบริษัทที่มีเครือข่ายกับบริษัทประกอบรถยนต์และการพัฒนาจะเป็นเรื่องการลงทุนการผลิต มิใช่การพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยเฉพาะบริษัทระดับ First tier ที่เป็นของคนไทยมีโอกาสถูกลดระดับเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วน Second tier ได้ อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญในการสร้างรายได้และการจ้างงานให้แก่ประเทศ รัฐบาลจำเป็นต้องมีมาตรการที่สนับสนุนและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างชัดเจนและเร่งด่วน เมื่อวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนของไทยพบว่า จุดแข็ง ที่สำคัญของอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนของไทย คือ ผู้ประกอบรถยนต์รายใหญ่ของโลก ทั้งในส่วนของค่ายรถยนต์จากประเทศญี่ปุ่น ได้แก่ โตโยต้า ฮอนด้า เป็นต้น หรือค่ายรถยนต์

จากประเทศตะวันตก ได้แก่ กลุ่มเจนเนอราล มอเตอร์พอร์ด เป็นต้น มาสร้างฐานการผลิตในประเทศไทยเพื่อจำหน่ายทั้งในประเทศและส่งออกไปยังต่างประเทศด้วย ดังนั้นอุตสาหกรรมสนับสนุนการประกอบรถยนต์ ซึ่งได้แก่ อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์มีโอกาสในการผลิตสูงขึ้นด้วย รวมถึงได้รับการถ่ายทอดการบริหารจัดการการผลิตจากบริษัทประกอบรถยนต์ ทำให้อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการประกอบรถยนต์แข็งแกร่งมากขึ้นด้วย ประเทศไทยมีกำลังการผลิตรถยนต์สูงกว่าปริมาณความต้องการภายในประเทศ จึงมีกำลังการผลิตเหลือสำหรับส่งออกได้ อีกทั้งประเทศไทยยังได้เปรียบในเรื่องที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ โดยเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคอาเซียน อินโดจีน และเชื่อมกับเอเชียได้ด้วย ซึ่งเป็นส่วนเสริมให้ประเทศไทยเหมาะที่จะเป็นศูนย์กลางการผลิตและส่งออกของภูมิภาคนี้ (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2557) สภาพการแข่งขันยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนมีการปรับตัว และพยายามแสวงหาวิธีการบริหารจัดการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในองค์กร ส่งผลทำให้เกิดกระบวนการใหม่ที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคนมากกว่าการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (ชินภัทร ภูมิรัตน์, 2552) ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ได้ให้ความสำคัญกับเร่งรัดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจคู่กับยุทธศาสตร์การพัฒนาคน โดยประเทศไทยได้ให้ความสำคัญได้เปรียบทางด้านทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรมนุษย์เป็นฐานการผลิต ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเร่งการผลิตของส่งออก และการสร้างรายได้ให้กับประเทศ ทั้งนี้แผนดังกล่าวจึงได้กำหนดการพัฒนาคนให้มีคุณภาพเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550)

บุคลากรจัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน องค์กรหรือหน่วยงานใด ๆ ก็ตามจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพและศักยภาพของบุคลากร ซึ่งหมายถึงบุคคลต้องมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และทัศนคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของแต่ละคน แต่เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตลอดจนมีการค้นพบวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ด้านบริหารงานและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้บุคลากรที่คัดเลือกเข้ามาในองค์กรหรือหน่วยงานที่เห็นว่ามีความเหมาะสมในการทำงานในขณะหนึ่งก็อาจจะกลับกลายเป็นผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดี จึงเป็นหน้าที่หรือองค์กรที่จะต้องพัฒนาบุคคลเหล่านั้นให้มีคุณภาพและศักยภาพเพิ่มขึ้นให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2550)

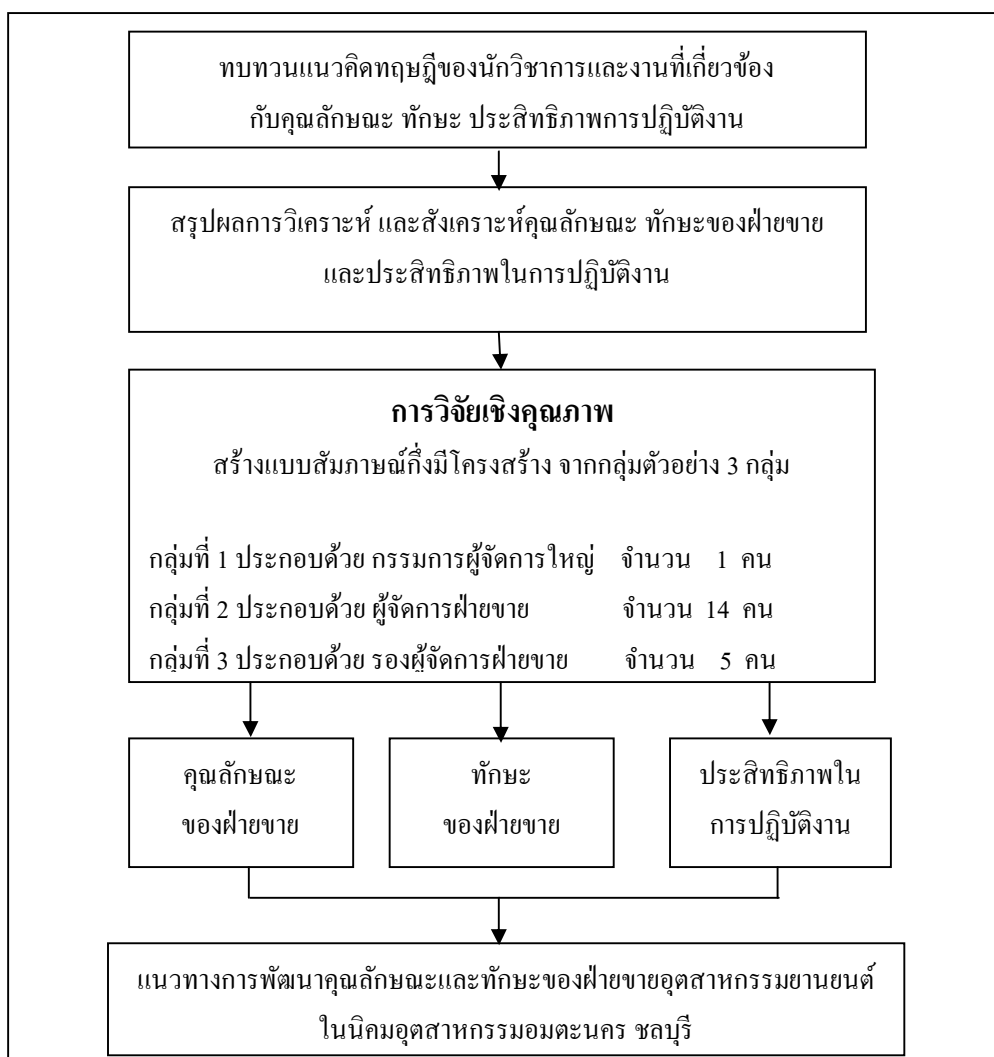
การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้มีระบบ ให้สมรรถนะบุคลากรเพิ่มขึ้นเพื่อสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการช่วยให้

บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานควบคู่กันไปด้วยวิธีการให้ความรู้ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ สร้างแรงจูงใจและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้นำ ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะที่ศศติออกมาใช้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ผล เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถ ในการปฏิบัติงานสูงขึ้น(ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2550)

ในการบริหารพัฒนาองค์กร กลยุทธ์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลก็เป็นสิ่งสำคัญอีก อย่างหนึ่งที่ต้องใช้ควบคู่ไปกับการบริหารงานทางธุรกิจ เพื่อนำพาและขับเคลื่อนองค์กรธุรกิจให้ ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะฝ่ายขาย ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งจำเป็นที่จะต้องได้รับการ พัฒนาคือความรู้ความสามารถและเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เนื่องจากความเจริญ ของวิทยาการต่าง ๆ ก้าวไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งในกระบวนการพัฒนาฝ่ายขายต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยต้องหาความจำเป็นในการพัฒนา เพื่อวางแผนดำเนินการและติดตามประเมินผล ผู้วิจัยจึง สนใจที่จะศึกษาและค้นคว้าวิจัยแนวทางพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์ เพื่อพัฒนาความสามารถของฝ่ายขายเพื่อทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ โดยการศึกษา วิจัยเพื่อให้ทราบ คุณสมบัติที่ลูกค้าต้องการของฝ่ายขาย การให้บริการของพนักงานขาย และ ประสิทธิภาพของฝ่ายขาย ผู้วิจัยมีแนวคิดว่าการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ได้สูงมากขึ้น มีค่ายิ่งต่อความสำคัญต่อความ สำเร็จขององค์กร เพราะความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับศักยภาพ ของบุคลากรหากองค์กรใดมีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ มีทักษะ และความสามารถสูงย่อมสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขันและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร
กรอบในการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบในการดำเนินการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

ผู้บริหารจะได้เห็นแนวคิดของลูกค้าที่มีอิทธิพลต่อฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์เพื่อ
จะได้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการในการปฏิบัติงาน

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายใน
อุตสาหกรรมยานยนต์มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ มุ่งที่จะศึกษาศึกษาและวิจัยแนวทางพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์ เพื่อพัฒนาความสามารถของฝ่ายขายเพื่อทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้โดยการศึกษาวิจัยเพื่อให้ทราบ คุณลักษณะ/คุณสมบัติที่ลูกค้าต้องการของฝ่ายขาย การให้บริการของพนักงานขาย และประสิทธิภาพของฝ่ายขายควรเป็นอย่างไร

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับต้น กลางและสูง ของกลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมยานยนต์ นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้จัดการฝ่ายขาย และ รองผู้จัดการฝ่ายขาย

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ทำการวิจัยตั้งแต่วันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559 ถึงวันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2559

ข้อจำกัดของการวิจัย

1. การสัมภาษณ์เชิงลึกข้อมูลที่จะได้รับจากผู้ให้สัมภาษณ์ขึ้นอยู่กับความเต็มใจ และความตั้งใจที่จะเปิดเผยข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์
2. คำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก จะถูกจำกัดด้วยเรื่องมุมมองและประสบการณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์
3. การสัมภาษณ์ถึงคุณลักษณะ ทักษะ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายขาย เพื่อนำมาวิเคราะห์ถึงแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์ขององค์กรต่อไป เป็นการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้บริหารของกลุ่มลูกค้ารายใหญ่ขององค์กรเท่านั้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

ฝ่ายขาย หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ขายสินค้าผลิตภัณฑ์ยานยนต์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

คุณลักษณะฝ่ายขาย ซึ่งรวมถึงความรู้ ทักษะ ทักษะที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานหรือกระทำสิ่งต่าง ๆ ได้ตามมาตรฐานและส่งผลให้องค์กรดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

ทักษะฝ่ายขาย หมายถึง ความสามารถในการทำงานให้เกิดความมีประสิทธิภาพ ทักษะก็เหมือนกับคุณลักษณะที่สามารถเรียนรู้ได้สามารถถ่ายทอดได้ทางพันธุกรรมได้เช่นเดียวกัน

ความรู้ หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับธุรกิจยานยนต์ ความรู้กระบวนการผลิต เทคโนโลยีด้านการผลิต บริหารจัดการด้านการขาย สามารถถ่ายทอดความรู้ธุรกิจอุตสาหกรรม ยานยนต์ ความรู้ทางการบริหารเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และวิเคราะห์วางแผนกำหนดเป้าหมายเชิงการจัดการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการ

ทัศนคติ หมายถึง ความคิดความรู้สึกที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งเป็นไปได้ทั้งแง่บวกและแง่ลบ โดยเป็นทัศนคติของพนักงานขาย ที่มีต่ออาชีพขายว่าเป็นไปในลักษณะใดเช่น ความชำนาญ เฉพาะด้าน ความมั่นคง การยอมรับจากสังคม ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับเกียรติจากสังคม ความซื่อสัตย์ของอาชีพรวมถึงความชำนาญและความสำเร็จในอาชีพ

บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะส่วนรวมของบุคคลทั้งหมด ที่แสดงออกมาปรากฏ ให้คนอื่นได้รู้ได้เห็นซึ่งแตกต่างกันเพราะภาวะสิ่งแวดล้อมที่สร้างตัวบุคคลนั้นแตกต่างกันประการหนึ่ง และพันธุกรรมที่แต่ละบุคคลได้มาก็แตกต่างกัน

แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันของบุคลากรในการใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยความเต็มใจ

ความแม่นยำ หมายถึง ความสามารถในการส่งสินค้าให้ลูกค้าได้ถูกต้องมีคุณภาพ
 ความรวดเร็ว หมายถึง ความสามารถในการส่งสินค้าให้ลูกค้าได้ทันความต้องการ
 ความเอาใจใส่ดูแลลูกค้า หมายถึง การใส่ใจวิเคราะห์แก้ปัญหา การเข้าไปเยี่ยมเยียนลูกค้าสม่ำเสมอ

ภาระหน้าที่ฝ่ายขายแบบ BSC หมายถึง เครื่องมือที่ทำหน้าที่เปลี่ยนพันธกิจ กลยุทธ์ เป็นชุดการวัดผลการปฏิบัติงานของฝ่ายขาย ที่ครอบคลุมด้านต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วย

1. ประสิทธิภาพด้านการหาเงิน หมายถึง ความสามารถในการทำกำไร ยอดขายและสภาพคล่องของกิจการ
2. ประสิทธิภาพด้านการหาลูกค้า หมายถึง ความสามารถรักษาลูกค้าเก่าและเพิ่มลูกค้าใหม่
3. ประสิทธิภาพด้านกระบวนการภายใน หมายถึง ความสามารถในการลดต้นทุนการผลิต ส่งสินค้ารวดเร็วทันความต้องการของลูกค้า
4. ประสิทธิภาพด้านการเรียนรู้และพัฒนา หมายถึง ข้อได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรคือบุคลากรมีการพัฒนามีความสามารถ มีความคิดริเริ่มซึ่งเป็นรากฐานให้องค์กรเจริญเติบโต

ด้านความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับธุรกิจอุตสาหกรรม ยานยนต์ ความรู้กระบวนการผลิต เทคโนโลยีด้านการผลิต

ด้านการเจรจาต่อรอง หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในหลักการ วิธีการเจรจาต่อรอง รวมถึงเทคนิคการเจรจา โดยสามารถกำจัดข้อขัดแย้งหรือสามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ และกำหนดทางเลือกในการต่อรองผลประโยชน์เพื่อมุ่งใจให้อีกฝ่ายหนึ่งมีความคิดเห็นคล้อยตามและเกิดการยอมรับทั้งสองฝ่าย และสามารถเลือกใช้วิธีการหรือแนวทางการเจรจาต่อรองที่เหมาะสมแต่ละสถานการณ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงพอใจของทุกฝ่าย

การบริหารการขาย หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจในหลักการขายวิเคราะห์ลูกค้าและคู่แข่ง สามารถวางแผนและกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายในการขายการควบคุมดูแลและการติดตามแผนการขาย และสร้างความน่าเชื่อถือเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำ ของแต่ละบุคคล ที่มีความสามารถ และความพร้อม พยายามทุ่มเทอย่างเต็มใจในการปฏิบัติงานของตน อย่างคล่องแคล่ว ด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและมาตรฐาน จึงสรุปได้ว่าบุคคลจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ต้องเกิดจาก ความขยัน หมั่น เพียรหมั่นความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่อง “แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์ อมตะนคร: กรณีศึกษา กลุ่มลูกค้าในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี” โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้สามารถนำผลจากการวิจัยไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายให้แก่อุตสาหกรรมยานยนต์ เพื่อนำไปพัฒนาบุคลากรฝ่ายขายในองค์กรให้เกิดความตระหนักในการรับรู้คุณลักษณะทักษะที่พึงประสงค์ในการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในการสร้างความสามารถทางการแข่งขันให้แก่ประเทศไทย โดยมีแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะ

ทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพของพนักงานขาย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานขาย

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการขาย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

นิสดารัก เวชยานนท์ (2549) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การนำกิจกรรมที่ได้มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น

สุนันทา เลานันท์ (2549) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง การระบวง การที่ได้ออกแบบไว้อย่างมีเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้ โดยการฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา เป็นการเพิ่มพูนความรู้ และศักยภาพในการทำงานรวมทั้งปรับปรุงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

สุภชัย ยาวะประภาส (2547) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่นักวิชาการส่วนใหญ่เห็นตรงกันคือ “การหาประสบการณ์เรียนรู้อย่างเป็นระบบ ในห้วงเวลาที่กำหนดเพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้นและสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ได้เป็นผลดี อันเป็นผลต่อการเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร โดยอธิบายว่า การพัฒนาบุคลากร (Human resource development: HRD) เป็นการใ้การฝึกอบรม (Training) การพัฒนาองค์กร (Organization development) และการพัฒนาอาชีพ (Career development) อย่างบูรณาการ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของบุคคล กลุ่มงานและองค์กร การพัฒนาบุคลากรจะช่วยพัฒนาสมรรถนะสำคัญ (Key competencies) ที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานปัจจุบันและอนาคตได้ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า (Planned learning activities) ช่วยทำให้กลุ่มงานในองค์กรสามารถริเริ่มและจัดการการเปลี่ยนแปลง และทำให้เกิดการประสานระหว่าง ความต้องการขององค์กรและบุคลากร

กุลธนา ธนาพงศธร (2549) ได้ให้ความหมายว่า คือการดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน และทำงานได้ดี มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การเพิ่มความถนัด ทักษะและความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงาน และจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง อย่างไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานขององค์กรและเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาจะเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ

ภัทรารวรรณ ศรีโพธิ์น้อย (2551) ได้สรุปความหมายว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการของกลุ่มกิจกรรม ที่จัดทำขึ้นในช่วงเวลาที่กำหนด เพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากกิจกรรมการพัฒนา และการฝึกอบรม ในแต่ละวิธีย่อมมีจุดเน้นในการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกัน

ผู้วิจัยกล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการให้บุคลากรเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความสามารถในการทำงานและทัศนคติที่ดี เพื่อช่วยให้บุคลากรมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น รวมถึงได้นำความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่ได้รับออกมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นผลดีต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและสามารถเพิ่มขีดในการแข่งขันให้กับองค์กรได้ เพราะพนักงาน

คือกลยุทธ์แห่งความสำเร็จ เราจึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและตัวบุคคล

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน (2554, หน้า 9; สิริพร ควหา, 2552; พันธ์หรรษา, 2546) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร เนื่องจากปัจจัยด้านบุคลากรหรืออัตรากำลังเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ ในการชี้ความสำเร็จในการทำงานทุกองค์กร สรุปได้ดังนี้ 1. การพัฒนาบุคคล ช่วยทำให้ระบบ และวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมีการติดต่อประสานงานที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ข้อบกพร่อง และปรับปรุงวิธีการทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 2. การพัฒนาบุคคล เป็นวิธีการหนึ่งซึ่งทำให้เกิดการประหยัด ลดการสิ้นเปลืองวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 3. การพัฒนาบุคคล ช่วยลดระยะเวลาการเรียนรู้งานให้น้อยลง 4. การพัฒนาบุคคล เป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน 5. การพัฒนาบุคคล เป็นการสนองตอบความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้า 6. การพัฒนาบุคคล เป็นการเพิ่มผลผลิตขององค์กรและทำให้องค์กรได้บุคลากรที่มีคุณภาพ

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่สำคัญ 4-5 ขั้นตอน และจะมีการนำเสนอในรายละเอียดแต่ละขั้นตอนแตกต่างกันบ้าง แต่ก็ยังคงมีหลักสำคัญของกระบวนการคือ ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร วางแผนพัฒนาบุคลากร การดำเนินการตามแผน และการประเมินผล

กระบวนการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานอย่างมีระบบ ได้นักวิชาการเสนอแนะแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

อนุกุล เชียงพุกษาวัดย์ (2551) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้บริหารตระหนักและรับรู้ปัญหาซึ่งปัญหาจะมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ สภาพที่ต่ำกว่า สภาพสมมูลจำเป็น จะต้องพัฒนาปรับปรุงอย่างเร่งด่วนและสภาพที่สมมูลกัน จะต้องพัฒนาเพื่อให้มีสภาพที่ดีกว่า
2. รวบรวมข้อมูล ซึ่งอาจจะกระทำได้โดยการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล หรือเป็นกลุ่มการออกแบบสอบถาม การประชุมเผชิญหน้าร่วมกัน การหาข้อมูลจากผลที่เกิดขึ้น และการสังเกตการณ์
3. การตรวจวินิจฉัย เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาสรุปว่ามีสภาพอย่างไร และสภาพที่ต้องการนั้นควรเป็นอย่างไร เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไข

4. วางแผนการดำเนินงาน โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมาย สภาพปรับปรุง สภาพที่ต้องการให้ชัดเจน แล้วกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และสภาพที่ต้องการให้เป็น โดยแก้ปัญหาของสภาพปัจจุบัน

5. ดำเนินงานตามแผนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

6. ติดตามและประเมินผล โดยการเปรียบเทียบความก้าวหน้าในสภาพก่อนและหลังการพัฒนา เพื่อประเมินว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงไร โดยมุ่งเป็นกระบวนการทุกขั้นตอน เพื่อปรับปรุงแผนต่อไป

Bishop (1979) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสรุปได้ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาความต้องการ ว่าบุคคลมีความต้องการอะไร แต่ถ้าบุคคลไม่มีความต้องการที่จะพัฒนา ซึ่งผู้บริหารจะต้องหาวิธีกระตุ้น เพื่อให้บุคคลมีความสนใจที่จะพัฒนา 2) วิเคราะห์ ความต้องการของบุคคลว่าต้องการอะไร เพื่อจะได้ดำเนินการอย่างถูกต้องเหมาะสม 3) การพัฒนาโดยการใช้วิธีการที่เหมาะสมกับสภาพที่เป็นจริง เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การอภิปราย การศึกษาคูณาน เป็นต้น 4) ความเป็นไปได้ของโครงการ ซึ่งจะศึกษาโดยการทำการวิจัย การทดลอง การปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้โครงการดำเนินไปได้ด้วยดี 5) การปฏิบัติตามโครงการ จำเป็นต้องหาวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์เพื่อชี้แนะ และให้การฝึกอบรม 6) ติดตามและประเมินผล

กล่าวโดยสรุป กระบวนการพัฒนาบุคลากร จะมีขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอนคือ 1) ขั้นตอนเตรียมการ หมายถึง เป็นขั้นตอนของการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการเพื่อวางแผนในการปฏิบัติงาน 2) ขั้นตอนปฏิบัติ หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ คือการดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยใช้วิธีการต่าง ๆ 3) ขั้นตอนประเมินผล หมายถึง การติดตามและประเมินความสำเร็จของโครงการว่าอยู่ในระดับที่น่าพอใจหรือไม่ อย่างไร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เพ็ญศรี ชัดตะโล (2551) ได้ทำการวิจัยการพัฒนาบุคลากรในการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือ พบว่า หลังมีการประชุมเชิงปฏิบัติการแล้ว กลุ่มเป้าหมายจะมีผลการทำแบบทดสอบสูงขึ้น เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือ ทั้งนี้เป็นเพราะการประชุมเชิงปฏิบัติการทำให้กลุ่มเป้าหมายได้ลงมือปฏิบัติจริง และมีวิทยากรคอยแนะนำและให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด กลุ่มเป้าหมายถึงสามารถเข้าใจได้ถึงกระบวนการ และมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

มหินทร์ จีระจิตต์ (2551) ได้ศึกษาถึงปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเอกชน จังหวัดสระบุรี พบว่า ทางโรงเรียนได้มีการนำเอาการฝึกอบรมมาช่วยในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งการ

ฝึกอบรมเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ของบุคคล เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการพฤติกรรม ทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และมีความก้าวหน้าในการทำงาน

ศิริพร กุบแก้ว (2552) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ความต้องการพัฒนาบุคลากรและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทญี่ปุ่นและบริษัทสหรัฐอเมริกา/ ยุโรป ในนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และอยู่ในระดับมาก โดยบริษัทญี่ปุ่น มีความต้องการด้านการทักษะศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ พนักงานมีการสังเกตวิธีการทำงาน มีการเรียนรู้ในสิ่งที่ได้พบเห็น เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการทำงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้อง รองลงมาคือ การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ในการปฏิบัติงานระหว่างกันอยู่ในระดับมาก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรได้มีประสบการณ์มากขึ้น และยังเป็น โอกาสให้พนักงานก้าวหน้าขึ้นสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

กล่าวโดยสรุป ภายหลังจากที่บุคลากรได้รับการอบรมแล้ว ก็จะมีความรู้เพิ่มขึ้น มีความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดี ส่งผลให้มีการทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ได้มีผู้กล่าวถึงทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากร จึงได้ขอนำเสนอดังนี้

ฉันทนา จันทร์บรรจง (2549) ได้สรุปถึงทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของ McClelland ไว้ว่า David Clelland et al. ได้ทำการวิจัยเชิงทดลอง โดยใช้แบบทดสอบที่เรียกว่า Thematic apperception test (TAT) เพื่อทดสอบความต้องการของมนุษย์ว่ามีอะไรบ้าง โดยให้บุคคลเหล่านั้นดูภาพต่าง ๆ แล้วเขียนเล่าเรื่องเกี่ยวกับ สิ่งที่พวกเขาได้เห็นในภาพ จากนั้นผู้ทดลองจึงได้นำไปวิเคราะห์และสรุปผล McClelland อธิบายว่า บุคคลต้องการพัฒนาสิ่งที่ต้องการ 3 ประการคือ ความต้องการประสบความสำเร็จ (Need for achievement) ความต้องการมีอำนาจ (Need for power) และความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for affiliation) โดยอาศัยเวลาและประสบการณ์ในชีวิต เขาได้เชื่อมโยงความต้องการแต่ละรูปแบบเข้ากับความพึงพอใจในการทำงาน โดยมี Competency หรือความเป็นปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสร้างสรรค์ผลงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบอยู่

กล่าวโดยสรุปว่า ความต้องการของบุคคลคือ ต้องการความสำเร็จ ต้องการมีอำนาจ และต้องการเพื่อน ซึ่งการพัฒนาสามารถส่งผลให้บุคคลนั้นสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตนเองได้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2553) ได้กล่าวถึงลักษณะด้านประชากรศาสตร์ (Demographic)

ประกอบด้วย อายุ เพศ ขนาดครอบครัว สถานภาพครอบครัว รายได้ อาชีพ การศึกษา เหล่านี้เป็นเกณฑ์ที่นิยมใช้ในการแบ่งส่วนตลาด ลักษณะด้านประชากรศาสตร์เป็นลักษณะที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรที่ช่วยกำหนดตลาดเป้าหมายข้อมูลทางค้สนประชากรศาสตร์จะสามารถเข้าถึงและมีประสิทธิภาพต่อการกำหนดตลาดเป้าหมายตลอดจนง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรอื่นตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ที่สำคัญมีดังต่อไปนี้ 1. อายุ (Age) เนื่องจากผลิตภัณฑ์จะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคที่มีอายุแตกต่างกันนักการตลาดจึงใช้ประโยชน์จากอายุเป็นตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างของส่วนตลาดนักการตลาดได้ค้นหาความต้องการของส่วนตลาดส่วนเล็ก (Niche market) โดยมุ่งความสำคัญที่ตลาดอายุส่วนนั้น และ 2. เพศ (Sex) เป็นตัวแปรการแบ่งส่วนตลาดที่สำคัญนักการตลาดต้องศึกษาตัวแปรนี้อย่างรอบคอบเพราะในปัจจุบันนี้ตัวแปรด้านเพศมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจมาจากสตรีที่ทำงานมีมากขึ้นซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานของสินค้ากลุ่มนี้มากผู้หญิงที่ทำงานไม่มีเวลาดูโทรทัศน์ไม่มีเวลาไปเลือกซื้อสินค้าหรือฟังวิทยุผู้โฆษณาอาจใช้ชนิดสารเพื่อเข้าถึงตลาดกลุ่มนี้มีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงคือ ผู้ชายไปเลือกซื้อสินค้าที่ซูเปอร์มาร์เก็ตแทน โดยที่ 3. ลักษณะครอบครัว (Marital status) ในอดีตจนถึงปัจจุบันลักษณะครอบครัวเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการใช้ความพยายามทางการตลาดมาโดยตลอดและมีความสำคัญยิ่งขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับหน่วยผู้บริโภคนักการตลาดจะสนใจจำนวนและลักษณะส่วนบุคคลในครัวเรือนที่ใช้สินค้าหนึ่งและยังสนใจในการพิจารณา ลักษณะด้านประชากรศาสตร์และ โครงสร้างด้านสื่อที่เกี่ยวข้องกับผู้ตัดสินใจในครัวเรือนเพื่อช่วยในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสม 4. รายได้ การศึกษาและอาชีพ (Income education and occupation) เป็นตัวแปรที่สำคัญในการกำหนดส่วนของตลาดโดยทั่วไปนักการตลาดจะสนใจผู้บริโภคที่มีความร่ำรวย แต่อย่างไรก็ตามครอบครัวที่มีรายได้ปานกลางและรายได้ต่ำจะเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ปัญหาสำคัญในการแบ่งส่วนตลาดโดยถือเกณฑ์รายได้อย่างเดียวก็คือรายได้จะเป็นตัวชี้การมีหรือไม่มีความสามารถในการจ่ายสินค้าในขณะเดียวกันการเลือกซื้อสินค้าที่แท้จริงอาจถือเกณฑ์รูปแบบการดำรงชีวิตรสนิยมค่านิยมอาชีพการศึกษา ฯลฯ แม้ว่ารายได้จะเป็นตัวแปรที่ใช้บ่อยมากนักการตลาดจะโยงเกณฑ์รายได้รวมกับรายได้สูงที่มีอายุต่าง ๆ ถือว่าใช้เกณฑ์รายได้ร่วมกับเกณฑ์อายุเป็นเกณฑ์ที่นิยมใช้กันมากขึ้นเกณฑ์รายได้อาจจะเกี่ยวข้องกับอายุและอาชีพพร้อมกันเช่นกลุ่มผู้บริหารธุรกิจที่มั่งคั่งรุ่นเยาว์ถือว่าเป็นกลุ่มที่มีอิทธิพลสูงการศึกษาอาชีพและรายได้มีแนวโน้มความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดในความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลในแต่ละระดับจะสามารถผลิตในราคาสูงและส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีการศึกษาสูงด้วยบุคคลที่มีการศึกษาดำโอกาสที่จะหางานระดับสูงยากจึงทำให้มีรายได้ต่ำเนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะ รายได้การศึกษาและอาชีพ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2558) รายงานว่า การตัดสินใจของผู้ซื้อได้รับอิทธิพลจากลักษณะส่วนบุคคลด้านต่าง ๆ ได้แก่ อายุ ขั้นตอนของวงจรชีวิต ครอบครัว อาชีพ สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การศึกษา รูปแบบการดำรงชีวิต และบุคลิกภาพ สรุป ปัจจัยที่แตกต่างกันส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ ดังนั้น ฝ่ายขายและนักการตลาดต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ด้วย

คุณลักษณะของนักขาย

ศศนันท์ วิวัฒน์ชาติ (2549) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติของพนักงานขายด้านความรู้ มีดังนี้

1) ความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรม (Industry knowledge) ต้องมีความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมและปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

2) ความรู้เกี่ยวกับการแข่งขัน (Competitive knowledge) เพื่อวางแผนการขายที่มีประสิทธิภาพ

3) ความรู้เกี่ยวกับบริษัท (Company knowledge) องค์กรส่วนใหญ่มีปริมาณสินค้าหลากหลายชนิด จึงวางแผนนโยบายกลยุทธ์ด้านการตลาด

4) ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Product knowledge) ความรอบรู้เกี่ยวกับสินค้าอย่างละเอียด

5) ความรู้เกี่ยวกับตลาดและลูกค้า (Markets and customers knowledge) ฝ่ายขายต้องศึกษาสภาพการณ์ตลาดเพื่อการวางแผนการขาย

6) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการขาย (Selling knowledge) เป็นศิลปะที่นักขายจำเป็นต้องมีความรู้ ประสบการณ์ หรือ บางคนก็เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมา

ขณะที่ แจ็คสัน และฮิสริช (Jackson & Hisrich, 1996) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพนักงานขายนั้น มีผู้เชี่ยวชาญในวงการขายที่ได้พูดถึงพนักงานขายที่จะประสบความสำเร็จในสายอาชีพ จะมีลักษณะหลักดังนี้

1. คุณสมบัติด้านบุคลิกภาพ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของพนักงานขายที่ประสบความสำเร็จ ลักษณะบุคลิกภาพดังกล่าว ได้แก่ การมีวินัยในตนเอง (Self-discipline) ความฉลาด (Intelligence) การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) การรู้จักปรับตัว (Adaptability) มีแรงจูงใจในตนเอง (Self-motivated) มีความอดทน (Persistent) มีท่าทางสง่างาม (Personable) และไว้วางใจได้ (Dependable)

2. คุณสมบัติด้านศิลปะการขาย พนักงานควรมีความรู้พื้นฐานในด้านศิลปะการขายและต้องพัฒนาทักษะอื่น ๆ ที่ช่วยในการขาย เช่น ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication skills) ทักษะด้านการวิเคราะห์ (Analytical skills) ทักษะด้านการจัดการ (Organization skills) และทักษะด้านการบริหารเวลา (Time management skills)

3. คุณสมบัติด้านความรู้ คือ มีความรู้ในตัวสินค้า (Product knowledge) ความรู้ ความเข้าใจในตัวลูกค้า (Customer knowledge) ความรู้เกี่ยวกับคู่แข่ง (Knowledge of the competitor) และความรู้เกี่ยวกับบริษัท (Knowledge of company)

คอตเลอร์ (Kotler, 1991) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคคลที่จะเข้าสู่อาชีพการขายทุกคน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้เทคนิค หรือ ศิลปะของการขาย ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการขาย 6 ขั้นตอน คือ 1. การแสวงหาลูกค้าและพิจารณาคุณสมบัติ (Prospecting and quality) 2. การเตรียมตัวก่อนเข้าพบ (Pre-approach) 3. การเข้าพบ (Approach) 4. การเสนอขายสาธิต (Presentation and Demonstration) 5. การปิดการขาย (Closing) 6. การติดตามผลและการดำรงรักษาความสัมพันธ์ (Follow up and maintenance)

ทฤษฎีเกี่ยวกับบุคลิกภาพของพนักงานขาย

คุณลักษณะของบุคลิกภาพ (Personality) หมายถึงลักษณะด้านจิตวิทยาภายในของบุคคล เป็นสิ่งที่กำหนดและสะท้อนถึงวิธีการซึ่งบุคคลหนึ่งตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมของเขา หรืออาจหมายถึง การตอบสนองจากสิ่งกระตุ้นที่เป็นสิ่งแวดล้อมบุคลิกภาพ หมายถึง พัฒนาการที่มีมา ยาวนานของมนุษย์ตั้งแต่แรกจนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ พัฒนาการของบุคลิกภาพสามารถสรุปได้ 5 ประการ ดังนี้ 1) บุคลิกภาพเป็นนิสัยโดยรวมของคน 2) บุคลิกภาพเป็นสิ่งที่พัฒนาระยะยาว 3) บุคลิกภาพเป็นสิ่งที่คงทนอยู่นาน 4) บุคลิกภาพเป็นตัวกำหนดแบบปฏิกิริยาโต้ตอบ (Reaction) ของมนุษย์ที่มีต่อสิ่งแวดล้อม เช่น เมื่อเกิดเพลิงไหม้หรือแผ่นดินไหวจะอย่างไร 5. บุคลิกภาพเปลี่ยนแปลงได้ มักจะเปลี่ยนแปลงได้เมื่อเกิดวิกฤติที่ร้ายแรงเข้ามาในชีวิต ซึ่งเป็นเหตุการณ์ในชีวิตที่สำคัญ เช่น การแต่งงาน การมีบุตร ความตายของผู้เป็นที่รัก การหย่าร้าง เป็นต้น

ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ (Theories of personality) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพในที่นี้จะอธิบายถึง 3 ทฤษฎี (เสรี วงษ์มณฑา, 2548, หน้า 66) ได้แก่ 1) ทฤษฎีฟรอยด์ (Freudian theory) หรือ ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ของฟรอยด์ (Freud's psychoanalytic theory) 2) ทฤษฎีบุคลิกภาพตามค่านิยมของบุคลากร (Types based on values) 3) ทฤษฎีลักษณะ (Trait theory) ทฤษฎีบุคลิกภาพเหล่านี้ ได้มีการเลือกอภิปรายถึงบทบาทที่เด่นชัด เพื่ออภิปรายถึงบทบาทที่เด่นชัด เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริโภครและบุคลิกภาพ

ทฤษฎีฟรอยด์ (Freudian theory) หรือทฤษฎีจิตวิเคราะห์ของฟรอยด์ (Freud's psychoanalytic theory) ประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ 1) อิด (ID) เป็นความคิดที่เกี่ยวข้องกับสิ่งกระตุ้นหรือสิ่งเร้าที่มีมาตั้งแต่เดิม เป็นส่วนของบุคลิกภาพซึ่งเกิดจากแรงกระตุ้นอย่างหยาบ (Primitive drive) และความรู้สึกที่กระตุ้นให้บุคคลพยายามตอบสนองความต้องการของเขา 2) อีโก้ (Ego) หมายถึงส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพซึ่งอยู่ในการควบคุมโดยจิตสำนึกของแต่ละบุคคลซึ่งทำ

หน้าที่คอยตรวจสอบภายใน 3) ซุปเปอร์อีโก้ (Superego) แสดงถึงความต้องการส่วนบุคคลหรือสังคมซึ่งใช้เพื่อกำหนดเงื่อนไขด้านจรรยาบรรณของพฤติกรรม

สรุปได้ว่า บุคลิกภาพทั้งสามที่อยู่ภายในมนุษย์จะคอยต่อสู้กัน นักการตลาดต้องเข้าใจทฤษฎีดังกล่าวเป็นอย่างดีเพื่อจะได้เข้าใจพฤติกรรมการใช้ผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค ซึ่งโดยทั่วไปแล้วผู้บริโภคจะใช้ผลิตภัณฑ์ตามอีโก้หรือยึดมั่นในความเป็นตัวเอง

ทฤษฎีลักษณะ (Trait theory)

ทฤษฎีลักษณะ (Trait theory) เป็นทฤษฎีบุคลิกภาพซึ่งมุ่งความสำคัญที่การวัดลักษณะด้านจิตวิทยาอย่างใดอย่างหนึ่ง แบ่งเป็น 2 ลักษณะที่ตรงกันข้าม แล้วนำไปตามความคิดเห็นผู้ถูกถามเลือกข้อไหน บุคลิกลักษณะก็จะเป็นอย่างนั้น เช่น ลักษณะของผู้บริโภค (Common traits in Consumers) มี 11 ลักษณะ เช่น 1) ทัศนคติกระตือรือร้น (Traits) หรือเฉื่อยชา (Inert) 2) ความเป็นชาย (Masculinity) หรือความเป็นหญิง (Femininity) 3) ความเป็นตัวของตัวเอง (Independence) หรือชอบพึ่งคนอื่น (Dependence) 4) มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Achievement) หรือไม่สนใจความสำเร็จ (Unambiguous) 5) เจ้าอารมณ์ (Emotional) หรือมีเหตุผล (Rational) 6) ชอบเข้าสังคม (Social) หรือเก็บตัว (Shut in) 7) ยกตน (Dominant) หรือถ่อมตน (Humble) 8) ปรับตัวง่าย (Adaptability) หรือปรับตัวยาก (Inadaptability) 9) จริงจัง (ไม่ยิ้มแย้ม) (Seriousness) หรือสนุกสนาน (Amusing) 10) ความก้าวร้าว (Aggressive) หรือยอมตาม (Submissive) 11) สุขุม (Cool) หรือมีความวิตกกังวล (Anxiety) ทฤษฎีลักษณะนี้ให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับบุคลิกภาพได้ใกล้เคียงมาก เพราะบุคลิกภาพของมนุษย์นั้นเพียงสะท้อนลักษณะ 11 ประการดังกล่าวในระดับที่แตกต่างกันเท่านั้น

โดยที่ วิจิต อู่อ้น (2553) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของพนักงานขายที่พึงปรารถนาควรมีลักษณะเบื้องต้นดังนี้ 1) ระดับความกระตือรือร้นสูง 2) ความเชื่อมั่นในตนเองสูง 3) มีความต้องการสิ่งที่เป็นรูปธรรม 4) ขยันทำงาน 5) อดทนสูง 6) มีความรู้ดี มีความรู้ในสินค้าที่ขาย 7) มีลักษณะทางกายภาพดี 8) มีมนุษยสัมพันธ์และมีทักษะ 9) ต้องมีวินัยในตนเอง ซึ่งบุคลิกภาพเหล่านี้ที่ทำให้พนักงานขายประสบความสำเร็จในอาชีพการขาย

สุวิมล แม้นจริง (2549) ได้กล่าวว่าปัจจัยที่สำคัญที่มีส่วนทำให้พนักงานขายประสบความสำเร็จแบ่งได้เป็น 8 อย่าง 1) ต้องรักงานขาย 2) มีความเต็มใจในการทำงาน 3) ต้องการได้รับความสำเร็จ 4) ต้องเป็นคนมองโลกในแง่ดีหรือทัศนคติดี 5) ต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานเป็นอย่างดี 6) รู้จักคุณค่าของเวลา 7) จะต้องเป็นผู้พูดและผู้ฟังที่ดี 8) ต้องให้บริการที่ดีต่อลูกค้า

แนวคิดทักษะเกี่ยวกับฝ่ายขาย

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์ (2553) ได้กล่าวถึง การพัฒนาทักษะของฝ่ายขายที่พึงประสงค์ประกอบด้วย 1) มียุทธศาสตร์สัมพันธ์ 2) ความน่าเชื่อถือ 3) การควบคุมอารมณ์และบุคลิกภาพ

4) จิตสำนึกด้านการบริการ 5) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 6) ความละเอียดรอบคอบ 7) การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ 8) ความอดทนอดกลั้น (Endurance) 9) ทักษะการบริหารเวลา (Time management) 10) ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) 11) ทักษะความรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการ (Product & service knowledge) 12) ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเชิงธุรกิจ 13) ทักษะการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skill) 14) การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (Individual learning and development)

แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของพนักงานขาย

ในการทำงานกฎเกณฑ์และหลักการย่อมเป็นตัวควบคุมให้งานบรรลุเป้าหมาย แต่พอปฏิบัติจริงแล้ว แม้กฎเกณฑ์หลักการที่ดีก็ยังคงถูกคนเอาเปรียบ คือ ทำตามบ้าง ไม่ยอมทำตามบ้าง จากการศึกษาของนักวิชาการหลายสาขาเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์กร พบว่าธรรมชาติของมนุษย์มีค่าเฉลี่ยสูงมากในการไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ด้วยเหตุนี้งานจึงไม่ถึงเป้าหมาย ดังนั้นนักวิชาการจึงพยายามหาทางจูงใจให้เกิดการทำงานขึ้น โดยการกระตุ้นหรือจูงใจให้เกิดพลังที่จะต่อสู้ไปอย่างไม่ท้อถอย ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความคิดเห็น ดังนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow theory of motivation)

เป็นการศึกษาถึงประเภทความต้องการต่าง ๆ ของบุคคลที่เป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาลำดับความต้องการของมาสโลว์มี 5 ระดับ ด้วยกัน โดยเริ่มจากความต้องการระดับพื้นฐานดังต่อไปนี้ 1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) เป็นระดับความต้องการระดับแรกของมนุษย์เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ การนอนหลับ ที่อยู่อาศัย ความต้องการทางเพศ 2) ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety and security needs) เช่น ความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ต้องการได้รับการคุ้มครอง ต้องการได้รับการคุ้มครอง ต้องการความมั่นคงของชีวิต สุขภาพแข็งแรง ต้องการอนามัยที่ดี 3) ความต้องการด้านสังคม (Social needs) เป็นความต้องการทั้งในแง่ความรัก ความอบอุ่น การยอมรับในสังคม 4) ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) เป็นความต้องการความยกย่องส่วนตัว (Self-esteem) ความนับถือ (Recognition) และสถานะจากสังคม (Status) จากสังคม เช่น ความต้องการความมีชื่อเสียง การเคารพนับถือจากสังคม 5) ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs) เช่น ความต้องการปรารถนาความสำเร็จ ดังแสดงในภาพที่ 2-1

ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs)

ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) ได้แก่ความต้องการมีชื่อเสียง

ความต้องการด้านสังคม (Social needs) การยอมรับในสังคม ด้านความรัก

ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety and security needs)

ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) น้ำที่อยู่อาศัย

ภาพที่ 2-1 ประยุกต์ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2549, หน้า 68)

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการขาย

การบริหารการขายโดยมีแนวคิดหรือโครงสร้างดังนี้ 1) การวิเคราะห์วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของการบริหารการขาย 2) วิธีการกำหนดขนาดและการจัดองค์การขาย (Size and organization of the salesforce) 3) วิธีการสรรหา การจูงใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงานการขาย ดังรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบทบาทหน่วยขายมีดังนี้ 1) ปริมาณขนาดของหน่วยขายเต็มเวลา (Full time salesforce) จากการศึกษาพบว่า ในอนาคตจะมีร้าน supermarket ในยุโรปเพียง 10 ร้าน และมีผู้ผลิตเพียง 5 บริษัท นอกจากนั้นค่าใช้จ่ายของหน่วยขายเต็มเวลามีสูง บริษัทผู้ผลิตจะทำสัญญาการขายกับบริษัทที่มีความชำนาญในการขายซึ่งจะลดต้นทุนคงที่ และสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ทางธุรกิจ อุตสาหกรรมเฉพาะด้านได้ 2) การเปลี่ยนแปลงสู่การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship management) ซึ่งในอดีตการขายเป็นการกำหนดลูกค้าคาดหวัง การจูงใจและการปิดการขาย แต่ในปัจจุบัน ผู้ซื้อและผู้ขายต้องการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวในแง่ของผู้ซื้อจะมุ่งการบริหารคุณภาพรวม (Total quality management: TQM) เพื่อลดจำนวนผู้ขายปัจจัยการผลิตในแง่ของผู้ขายจะมุ่งสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวเพื่อสร้างกำแพงการแข่งขัน และลดความกดดันด้านราคา และกำไรส่วนเกิน 3) ทักษะของพนักงานได้เปลี่ยนแปลงสู่ด้านการตลาด และธุรกิจ เพื่อเข้าใจความต้องการของลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์

กับการคัดเลือก ฝึกอบรม จูงใจและการจ่ายค่าตอบแทนพนักงานขาย (สืบชาติ อันทะไชย, 2552)

พนักงานขาย (Salesman) หมายถึงบุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการติดต่อแสวงหา ลูกค้า การเสนอขาย เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความตั้งใจและตัดสินใจซื้อ การให้บริการก่อนและ หลังการขายรวมทั้งการให้คำแนะนำลูกค้า พนักงานขายตั้งแต่หนึ่งคนขึ้นไปที่ทำงานในบริษัท เรียกว่า หน่วยงานขาย (Sales force) จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมีการบริหารหน่วยงานขายที่เหมาะสม ตลอดจนมีศิลปะในการขายโดยใช้พนักงานขาย

พนักงานขายเดิมมาจากคำว่า Salesman แต่ในปัจจุบันทั้งในและต่างประเทศนิยมใช้คำว่า Sales Representative ซึ่งหมายถึงตัวแทนขายหรือพนักงานขายเพราะเป็นคำที่ทันสมัยกว่าคำที่มี ลักษณะการทำงานคล้ายคลึงกันกับพนักงานขาย คือคำว่า ผู้จัดการฝ่ายลูกค้า (Account executives) พนักงานขายให้คำแนะนำ (Sales consultants) วิศวกรการขาย (Sales engineers) พนักงานภาคสนาม (Field representatives) ตัวแทน (Agent) พนักงานขายให้บริการ (Sales Representative) พนักงานขายด้านการตลาด (Marketing representatives)

หน่วยงานขาย (Sales force) หมายถึง กลุ่มบุคคลตั้งแต่หนึ่งคนขึ้นไปทำหน้าที่รับผิดชอบ ในการติดต่อแสวงหาลูกค้า การเสนอขาย ตลอดจนการให้บริการก่อนและหลังการขาย

สืบชาติ อันทะไชย (2552) กล่าวว่า การขายโดยใช้พนักงาน (Personal selling) เป็น รูปแบบการติดต่อสื่อสารจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร โดยตรงอาจเรียกว่าเป็นการติดต่อ สื่อสารระหว่างบุคคลผู้ส่งข่าวสารจะสามารถรับรู้และประเมินผลจากผู้รับข่าวสารได้ทันที โดยโคทเลอร์ (Kotler, 2003) ได้ขยายความว่าการบริหารการขายซึ่งพัฒนา จะพิจารณา 3 ประเด็น 1) การออกแบบหน่วยงานขายประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของหน่วยงานขาย 2) การบริหาร หน่วยงานขาย 3) การปรับปรุงประสิทธิผลในการขายของหน่วยงานขาย การบริหารการขายซึ่ง พัฒนาโดย ดอยล์ (Doyle, 2002, P. 279) มี 6 ขั้นตอนคือ 1) วัตถุประสงค์ของหน่วยงานขาย 2) กล ยุทธ์ของหน่วยขาย 3) โครงสร้างและขนาดของหน่วยขาย 4) การจัดสรรทรัพยากร (เช่น ลูกค้า ลินค้า เขตการขาย) 5) การจัดการหน่วยขาย (ได้แก่ สรรหา ควบคุม ฝึกอบรมจ่ายค่าตอบแทนการจูง ใจ การประเมินผล) 6) งานหน่วยขาย (เช่นการขาย การเจรจาต่อรอง ความสัมพันธ์)

โซโลมอน และคณะ (Solomon et al., 2006) เขียนขั้นตอนการบริหารทีมขายไว้ 4 ขั้นตอน คือ 1. กำหนดวัตถุประสงค์ของทีมขาย 2. การกำหนดกลยุทธ์ทีมขาย 3. การจัดการทีม ขาย (การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรม แรงจูงใจทีมขาย) 4. การประเมินผลทีมขาย การกำหนด วัตถุประสงค์ในการขายของบริษัทหนึ่งก็คือ 1) เพื่อให้เกิดการขาย (Selling) 2) เพื่อยกระดับคุณภาพ งาน (Upgrading) 3) เพื่อสร้างคำสั่งซื้อ (Installing) 4) เพื่อพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น (Developing)

5. เพื่อรักษาลูกค้าเดิมเอาไว้ (Protecting account) จะกำหนดแยกตามแต่ละขั้นตอนของกระบวนการขายดังนี้ 1) การแสวงหาลูกค้า (Prospecting) 2) การกำหนดเป้าหมาย (Targeting) 3) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) 4) การขาย (Selling) 5) การให้บริการ (Servicing) 6) การรวบรวมข้อมูล (Information gathering) 7) การจัดสรรสินค้า (Allocating)

คอยล์ (Doyle, 2002) เขียนการจัดการประเภทของพนักงานขาย โดยใช้กิจกรรมการขายเป็นเกณฑ์ดังนี้ รับผิดชอบคำสั่งซื้อของลูกค้า การบริการลูกค้า ให้คำแนะนำกับลูกค้า รักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า

กลยุทธ์ของหน่วยขาย (Sales force strategy) หมายถึง วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในหน่วยงานขาย บริษัทจึงต้องจ้างพนักงานที่มีความสามารถในการหาลูกค้าในเวลาและวิธีการที่เหมาะสม

โครงสร้างและขนาดของหน่วยงาน โดยที่ เดคเพลมัคเกอร์และคณะ (De pelsmacker et al., 2001) ได้เขียนโครงสร้างและขนาดของหน่วยขายมี 2 ชนิด คือ หน่วยงานขายตรง (Direct salesforce) และหน่วยขายตามสัญญา (Contractual salesforce) โครงสร้างและขนาดของหน่วยงานขาย มี 4 ชนิด ดังนี้ 1) โครงสร้างหน่วยขายตามภูมิศาสตร์ (Geographically based organization) 2) โครงสร้างหน่วยขายตามสินค้า (Product base organization) สินค้า 3) โครงสร้างหน่วยขายตามลูกค้า (Customer base organization) 4) โครงสร้างหน่วยขายตามหน้าที่ (Function base organization)

การจัดการทีมขาย (Managing salesforce) ประกอบด้วย 1) การสรรหาและคัดเลือกพนักงานขาย (Recruiting and selecting salespeople) ถ้าบริษัทคัดเลือกพนักงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก็จะส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัทจากการศึกษาพบว่าคุณลักษณะของพนักงานชั้นเลิศมี 4 ประการ คือ แรงจูงใจภายใน วินัยในการทำงาน ความสามารถในการปิดการขาย และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า 2) การฝึกอบรมพนักงานขาย (Training sales representatives) เพื่อให้พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับ บริษัท ลูกค้า คู่แข่งขัน เทคนิคการขาย และความรับผิดชอบต่อสังคม

บาบากัส และคณะ (Babakus et al., 1996) ศึกษาบทบาทขององค์การพบว่ามมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานขาย และการฝึกอบรมมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน โดยส่งผ่านแรงจูงใจภายในและผลการดำเนินงาน

บาบากัส และคณะ (Babakus et al., 2003) พบว่าการผูกพันของพนักงานขาย มีองค์ประกอบ 3 ประการ 1) การจูงใจทีมขาย (Motivation salesforce) 2) การจ่ายค่าตอบแทนกับ

พนักงานขาย (Compensation for sales representatives) 3) การอำนวยการพนักงานขาย (Supervising sales representatives)

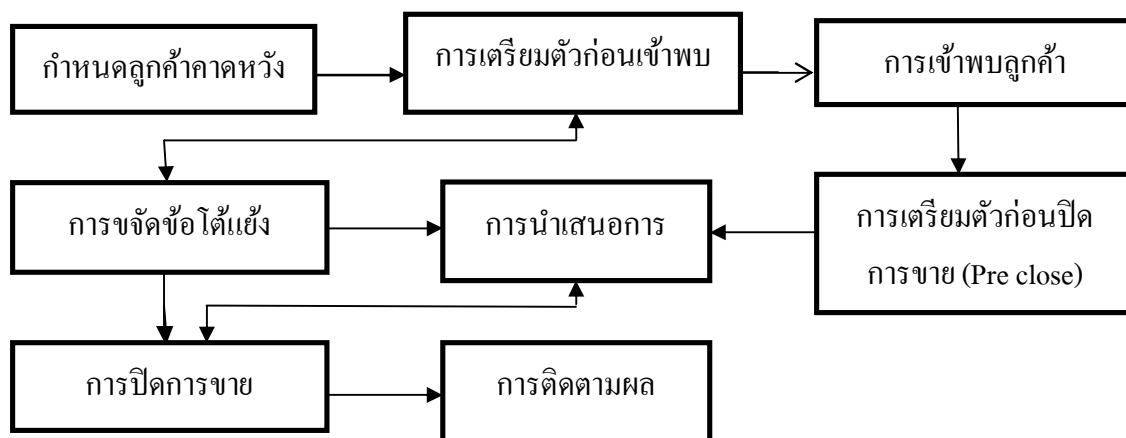
บริษัทส่วนใหญ่จะนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารทีมขายซึ่งเป็นระบบอัตโนมัติ (Sales force automation systems) ในการติดต่อกับลูกค้า การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อการจัดทำโครงสร้างของลูกค้าวิเคราะห์และพยากรณ์ยอดขาย กำหนดการเยี่ยมลูกค้า การเสนอขายสินค้า การบันทึกคำสั่งซื้อของลูกค้า การตรวจสอบสินค้าคงคลัง การเตรียมรายงานการประเมินผลพนักงานขาย (Evaluating sales representatives) เป็นความพยายามที่จะติดตามผลปฏิบัติเกี่ยวกับพนักงานขาย

เพียซี และคณะ (Piercy et al., 1998) ศึกษาเปรียบเทียบวิธีการประเมินผลงานของพนักงานขายตามแนวทางพฤติกรรม จะเน้น ความสามารถ ทักษะคิด แรงจูงใจ กลยุทธ์การขาย ในขณะที่วิธีการประเมินผลงานของพนักงานขายตามผลลัพธ์จะเน้นผลลัพธ์ (เช่นยอดขาย)

เซอร์ชิล และคณะ (Churchill et al., 1985) พบว่าตัวกำหนดผลการปฏิบัติงานของพนักงานเรียงตามลำดับดังนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล ทักษะ บทบาท อุปนิสัย แรงจูงใจ และสิ่งแวดล้อมขององค์กร นอกจากนี้ ปัจจัยที่ใช้ประเมินความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน นโยบายและการสนับสนุนของบริษัท การเลื่อนตำแหน่ง และความก้าวหน้า และลูกค้า

โมนครีฟ และคณะ (Moncrief et al., 1997) ศึกษาพบว่า ในการบริหารหน่วยงานขายนั้น ต้องมีการปรับปรุงประสิทธิภาพในการขายของหน่วยงานขายซึ่งประกอบด้วย 1) การฝึกอบรมศิลปะการขาย (Salesmanship training) 2) ทักษะการเจรจาขาย (Negotiation skill) 3) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า (Relationship building skill)

เพียซี และคณะ (Piercy et al., 1998) ตรวจสอบปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร คือ คุณลักษณะของพนักงานขาย ได้แก่ แรงจูงใจ การมุ่งทีมงาน การมุ่งการสนับสนุนการขาย การควบคุมการบริหารการขาย การอำนวยการ และการประเมินผล นอกจากนี้การออกแบบองค์การการขาย ได้แก่ ขั้นตอนการขาย หรือกระบวนการขาย (Selling process)



ภาพที่ 2-2 ประยุกต์จาก Piercy et al., 1998 การบริหารการขายโดยขั้นตอนกระบวนการขาย

กระบวนการขายโดยใช้พนักงานขาย ประกอบด้วย 1) การแสวงหาลูกค้าและการกำหนดคุณสมบัติของลูกค้า 2) การเตรียมการก่อนเข้าพบลูกค้า 3) การเข้าพบลูกค้า 4) การเสนอขาย 5) การจัดข้อโต้แย้ง (Handing objections or overcoming objections) 6) การปิดการขาย (Sales closing) 7) การติดตามผลและการรักษาลูกค้า (Follow up and maintenance)

แบรสเชียร์ และคณะ (Brashear et al., 1997) ศึกษาผลการดำเนินงานของพนักงานขายมีความสัมพันธ์กับผลการขาย หรือยอดขาย คือการแสวงหาลูกค้าคาดหวัง การขาย การบริการลูกค้า จากการวิเคราะห์พนักงานที่มีผลงานระดับสูงจะมีทักษะการเจรจาการขาย (Negotiation Skills)

อเล็กซานเดอร์ และคณะ (Alexander et al., 1994) การขายแนวใหม่จะเป็นการขายที่การสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า ดังนั้นจะต้องมีทักษะในการเจรจาการขายเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว ทักษะที่จะแสดงออกด้วยคำพูด ทักษะการฟัง ทักษะการมีวิจารณญาณ มีความสามารถในการจูงใจบุคคลมีความอดทน ตลอดจนการตัดสินใจที่รวดเร็วและชำนาญ สิ่งต่อไปนี้จะช่วยให้เห็นการตลาดประสบความสำเร็จในการเจรจาการขาย 1) โอกาสที่จะเจรจาขาย (When to negotiate) 2) การกำหนดกลยุทธ์การเจรจาการขาย (Formulating a negotiation strategy) 3) ยุทธวิธีการเจรจาต่อรองในระหว่างการเจรจาการขาย (Bargaining tactics during negotiations)

ชาร์มา (Sharma, 2001) กล่าวว่า ระยะของความสัมพันธ์มี 2 ระยะ คือระยะสร้างความสัมพันธ์และระยะการรักษาความสัมพันธ์ ซึ่งพนักงานขายจะมีบทบาทสำคัญ 2 ชนิด คือ เป็นผู้บริหารความสัมพันธ์ และผู้ติดตามและประเมินผลความสัมพันธ์

สรุป พนักงานขาย หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการติดต่อแสวงหาลูกค้า การเสนอขาย เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความตั้งใจและตัดสินใจซื้อ การให้บริการก่อนและหลังการขาย รวมทั้งการให้คำแนะนำลูกค้า พนักงานขายตั้งแต่หนึ่งคนขึ้นไปทำงานในบริษัทเรียกว่าหน่วยงานขาย (Salesforce) จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมีการบริหารหน่วยงานขายที่เหมาะสมตลอดจนมีศิลปะในการขายโดยใช้พนักงานขาย

ขั้นตอนการบริหารทีมขาย ได้แก่ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานขาย กลยุทธ์ของหน่วยขาย โครงสร้างและขนาดของหน่วยขาย การจัดสรรทรัพยากร การจัดการหน่วยขาย และงานหน่วยขาย

วัตถุประสงค์ของหน่วยงานขายจะกำหนดแยกตามแต่ละขั้นตอนของกระบวนการขาย ดังนี้ 1) การแสวงหาลูกค้า 2) การกำหนดเป้าหมาย 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การขาย 5) การให้บริการ 6) การรวบรวมข้อมูล และ 7) การจัดสรรสินค้า

กลยุทธ์หน่วยงานขาย หมายถึง วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในการบริหารหน่วยงานขายบริษัทต่าง ๆ ซึ่งจะมีการแข่งขันกันในการหาลูกค้า ดังนั้นบริษัทจึงต้องจ้างพนักงานขายที่มีความสามารถในการหาลูกค้าได้ถูกต้องในเวลาและวิธีการที่เหมาะสม โครงสร้างและขนาดของหน่วยขายมี 4 ชนิด ได้แก่ โครงสร้างหน่วยขายตามภูมิศาสตร์ ขายสินค้าทุกชนิดของบริษัท โครงสร้างหน่วยขายตามสินค้า โครงสร้างหน่วยขายตามลูกค้า และโครงสร้างหน่วยขายตามหน้าที่

การจัดการหน่วยขาย ได้แก่ การอำนวยการ เป็นการกำหนดว่าพนักงานขายควรทำอะไรบ้างเพื่อให้พนักงานขายใช้ทรัพยากรด้านเวลาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งการใช้เวลา หมายถึง พนักงานขายสามารถวางแผนการใช้เวลาได้อย่างประหยัดและประสบความสำเร็จ ส่วนประสิทธิผลในการใช้เวลา หมายถึงการที่พนักงานขายใช้เวลากับลูกค้าแล้วทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อ การจูงใจพนักงานขาย เป็นการจูงใจการทำงานของพนักงานขาย เช่น ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การให้สิ่งจูงใจ รางวัล หรือการสร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์กร การประเมินผลพนักงานขาย เป็นความพยายามที่ติดตามผลปฏิบัติงานเกี่ยวกับพนักงานขายวิธีการประเมินผลพนักงานขายตามแนวคิดพฤติกรรม และผลลัพธ์ โดยใช้องค์ประกอบของการประเมินคือ ความสามารถ ทักษะคติ แรงจูงใจ กลยุทธ์การขาย และผลการดำเนินงาน โดยวิธีการประเมินผลงานของพนักงานขายตามแนวพฤติกรรม จะเน้น ความสามารถ ทักษะคติ แรงจูงใจ กลยุทธ์การขาย ในขณะที่ วิธีการประเมินผลงานของพนักงานขายตามผลลัพธ์จะเน้นผลลัพธ์การปรับปรุงประสิทธิภาพในการขายของหน่วยงานขาย นั้นต้องประกอบด้วย 1) การฝึกอบรมศิลปะการขาย 2) ทักษะการเจรจาการขาย 3) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ขั้นตอนการขายมี 7 ขั้นตอน ได้แก่ การแสวงหาลูกค้า และการกำหนดคุณสมบัติของลูกค้า การเตรียมการก่อนเข้าพบลูกค้า การเข้าพบลูกค้า การเสนอขาย การขจัดข้อโต้แย้ง การปิดการขาย และการติดตามผลและการรักษาลูกค้า

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ไว้หลายท่าน ดังนี้ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2549) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพไว้ว่ามีความหมายรวมถึง ผลผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ 1) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ได้มาตรฐาน รวดเร็ว ถูกต้อง และใช้เทคนิคที่สะดวกและง่ายขึ้นกว่าเดิม 2) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการงานและให้บริการเป็นที่พอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

วิทยา ค่านธำรงกุล (2550) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเพื่อการบรรลุเป้าหมายประสิทธิภาพจึงมักถูกวัดในรูปแบบของ ต้นทุนหรือจำนวนทรัพยากร ที่ใช้ไปเมื่อเทียบกับผลงานหรือผลผลิตที่ได้เช่น ต้นทุน แรงงาน เวลาที่ใช้ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2549) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพ ว่าหมายถึง การวัดผลการทำงานขององค์กรนั้น ว่าทำงานได้ปริมาณมาก น้อยแค่ไหน คุณภาพงานดีมาก น้อยแค่ไหน ใช้เงิน ใช้เวลา ใช้แรงงานไปมาก น้อยแค่ไหน เป็นผลดีต่อผู้รับบริการมาก น้อยแค่ไหน โดยรวมความมีประสิทธิภาพจึง หมายถึง การทำงานให้ได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรมีความสมัครสมาน สามัคคี มีสันติภาพและความสุขร่วมกัน เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการ แต่ใช้เวลา แรงงาน และงบประมาณน้อย

ระพี แก้วเจริญ และชิตยา สุวรรณชฎ (2550) ได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิภาพ หมายถึง คล่องแคล่วในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (2550) ระบุว่าประสิทธิภาพในการผลิตหรือผลิตภาพแรงงาน หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างจำนวนสินค้าหรือบริการที่ผลิตได้ (Output) กับจำนวนของทรัพยากรหรือปัจจัยที่ใช้ในการผลิตสินค้า หรือบริการนั้นออก (Input) ความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของประสิทธิภาพในการผลิต ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มหรือลดลงของประสิทธิภาพ การผลิต อาจแบ่งได้ 3 หมวดคือ 1) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เช่น กระบวนการผลิต กระบวนการทำงานของ เครื่องจักร หรือเครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ 2) ปัจจัยด้านระบบการบริการ เช่น การใช้เทคนิคทางการบริหาร ส่งเสริม ระบบแรงงานสัมพันธ์ การใช้ระบบทวิภาคีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และ 3) ปัจจัยด้านแรงงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่สุด เพราะกิจการใด ๆ อาจใช้เทคโนโลยี หรือเครื่องจักรที่ทันสมัยที่สุด มีการบริหารงานที่ดีเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการที่ดีที่สุดในการนั้น ๆ แต่หากไม่มีแรงงานเป็นผู้ใช้เทคโนโลยี และระบบที่วาง

ไว้เป็นอย่างดีนั้นก็ย่อมไม่สามารถ ประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นแรงงานจึงเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด การปรับปรุง ระบบการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของแรงงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่มีผลต่อการเพิ่ม ประสิทธิภาพการผลิต แต่ในปัจจุบันยังขาดข้อมูลที่จะเป็นเครื่องตัดสินใจในการดำเนินนโยบาย ทางด้านการเพิ่มประสิทธิภาพของแรงงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนบริหารแรงงาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการวางแผนพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมทั้งใน ภาครัฐและเอกชนกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ได้เล็งเห็นความสำคัญที่จะรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการผลิตและศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการผลิตของแรงงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นเครื่องชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงภาวะการณ์ ผลิตของแรงงานและผู้ประกอบการ อีกทั้งเป็น ตัวกระตุ้นให้ผู้ประกอบการปรับปรุงคุณภาพการผลิตของตน และของแรงงานให้มีประสิทธิภาพ สูงขึ้น ช่วยให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานเมื่อเทียบกับต่างประเทศซึ่งจะเป็นผลดี ต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2550) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ ผลการคาดหวังของสายงานด้านการพัฒนาฝ่ายขาย และตัวชี้วัดผลงานด้านการตลาดและการขายจากการกำหนด KPI ที่ใช้เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพ ได้แก่ ยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด กำไร หากลูกค้าใหม่ รักษาลูกค้าเก่า ความพึงพอใจของลูกค้า มีสินค้าที่หลากหลาย มีสินค้าใหม่ ส่งมอบสินค้าให้ทันเวลา ความเหมาะสมของค่าใช้จ่าย เก็บเงิน ได้ครบถ้วนและทันเวลา ประสิทธิภาพในการ โฆษณาและประชาสัมพันธ์ ความแม่นยำในการพยากรณ์ยอดขาย เป็นต้น

กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพ ก็คือการทำงานที่ได้มาตรฐาน รวดเร็ว ถูกต้อง คล่องแคล่ว และสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ได้ทั้งปริมาณและมีคุณภาพ เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง สิ่งที่ผลผลิตที่ผลิตได้กับปัจจัยที่ใช้ในการผลิต

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธัญญาภรณ์ สุขวิเศษ (2553) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขายของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต 6 การ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับศักยภาพพนักงานขายของ บริษัท ซิงเกอร์ ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต 6 และ 2) นำเสนอยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขายของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต 6 ตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานขายของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) พื้นที่การขายเขต 6 จำนวน 100 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้จัดการเขตเป็นผู้ประสานงานเก็บรวบรวมข้อมูลนำส่งคืนผู้วิจัย วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้

ค่าความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำมาวิเคราะห์สภาพปัญหาพร้อมทั้งจัดทำ และนำเสนอยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขายของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต 6 ผลการวิจัยพบว่า พนักงานขายส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 31 – 40 ปี ระดับการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น – ตอนปลายหรือเทียบเท่า ดำรงตำแหน่งพนักงานขายและเก็บเงินระยะเวลาการทำงานด้านการขายอยู่ระหว่าง 6 – 10 ปี และส่วนมากมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 8,001 – 10,000 บาท โดยผลของการศึกษาสามารถนำประเด็นมาสรุปตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้ คือ 1.ระดับศักยภาพพนักงานขาย ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านความรู้ (knowledge) และด้านทักษะ (skill) มีเกณฑ์อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน แต่ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน (attributes) มีเกณฑ์อยู่ในระดับมาก 2.การจัดทำและนำเสนอยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขาย กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อครอบครองตลาดด้วยศักยภาพของพนักงานขาย 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรอย่างต่อเนื่อง 3) ยุทธศาสตร์การสร้างภูมิคุ้มกันโดยอาศัยภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร 4) ยุทธศาสตร์กำจัดจุดอ่อนโดยแบ่งประเด็นยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขาย ดังนี้ ยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรอย่างต่อเนื่อง และยุทธศาสตร์กำจัดจุดอ่อน

สมบัติ วงศ์วันดี (2553) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะพนักงานขายเครื่องตรวจวิเคราะห์ สารเคมีในเลือดอัตโนมัติที่พึงประสงค์ของ โรงพยาบาลสังกัดเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะพนักงานขายเครื่องตรวจวิเคราะห์สารเคมีในเลือดอัตโนมัติที่พึงประสงค์ของ โรงพยาบาลสังกัดเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะพนักงานขายเครื่องตรวจวิเคราะห์สารเคมีในเลือดอัตโนมัติที่พึงประสงค์ ของ โรงพยาบาลสังกัดเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลและข้อมูลโรงพยาบาลกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้มีอำนาจตัดสินใจซื้อ จำนวน 1 คน และเจ้าหน้าที่ผู้ใช้เครื่องตรวจวิเคราะห์สารเคมีในเลือดอัตโนมัติ จำนวน 1 คน จาก 30 โรงพยาบาล รวมทั้งหมด 60 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความถี่ และการวิเคราะห์ความแปรปรวน ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะพนักงานขายเครื่องตรวจวิเคราะห์ สารเคมีในเลือดอัตโนมัติที่พึงประสงค์ของ โรงพยาบาลสังกัดเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในภาพรวมทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านทักษะความรู้ ด้านบุคลิกภาพ และด้านแรงจูงใจในการทำงาน 2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะพนักงานขายเครื่องตรวจวิเคราะห์สารเคมีในเลือดอัตโนมัติที่พึงประสงค์ของ โรงพยาบาลสังกัดเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของ

ผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล และข้อมูลโรงพยาบาล พบว่า ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะพนักงานขายเครื่องตรวจวิเคราะห์สารเคมีในเลือดอัตโนมัติที่พึงประสงค์ในภาพรวม 5 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และมีอายุการทำงานและตำแหน่งงาน ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะพนักงานขายเครื่องตรวจวิเคราะห์สารเคมีในเลือดอัตโนมัติที่พึงประสงค์ ในภาพรวม 5 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่มีประเภทและขนาดโรงพยาบาลต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะพนักงานขายเครื่องตรวจวิเคราะห์สารเคมีในเลือดอัตโนมัติที่พึงประสงค์ ในภาพรวม 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

ชัชวาลย์ แก้วอุคร (2553) ศึกษาเรื่อง คุณภาพการให้บริการของพนักงานขายที่มีต่อความพึงพอใจของลูกค้า กรณีศึกษา: บริษัท โตโยต้าดีเยี่ยม จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับคุณภาพการให้บริการของพนักงานขายที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า บริษัท โตโยต้าดีเยี่ยม จำกัด และเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพการให้บริการของพนักงานขาย จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพประเภทรถที่ซื้อ และจำนวนรถที่เคยครอบครองประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ลูกค้าที่ซื้อรถยนต์กับบริษัท โตโยต้าดีเยี่ยม จำกัด ในปีพ.ศ. 2551 ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 285 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิเป็นสัดส่วน (proportionate stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ พบว่า 1. ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ 2. การเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าที่สรุปได้ดังนี้ 2.1 ลูกค้าที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการไม่แตกต่างกัน 2.2 ลูกค้าที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน 2.3 ลูกค้าที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการไม่แตกต่าง 2.4 ลูกค้าที่มีการศึกษา ซื่อสัตย์ มีความพึงพอใจในคุณภาพ แตกต่างกัน 2.5 ลูกค้าที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจการให้บริการ แตกต่างกัน 2.6 ลูกค้าที่มีอาชีพต่างกัน มีความพึงพอใจแตกต่างกัน

เกริกฤทธิ์ วงศ์รัตน์ (2551) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานขาย บริษัท เจมส์ คอลเลคชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานขาย บริษัท เจมส์ คอลเลคชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (2) เพื่อเปรียบเทียบความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานขาย บริษัท เจมส์ คอลเลคชั่นอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานขายบริษัท เจมส์ คอลเลคชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จำนวน 90 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้

สร้างขึ้นมีค่าความเชื่อมั่น (reliability) ที่ระดับ 0.95 และวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) พนักงานบริษัท เจมส์ คอลเลคชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีความต้องการการฝึกอบรม ในภาพรวมและรายด้านทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะความคิด ด้านเทคนิคการปฏิบัติงานและด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความต้องการฝึกอบรมของพนักงานชาย พบว่า พนักงานชายที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ที่ต่างกัน มีความต้องการการฝึกอบรมในภาพรวมด้านทักษะความคิด ด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จิตติรัตน์ วุฒิสันติกุล (2550) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการสร้างแรงจูงใจในการขายผลิตภัณฑ์ของบริษัทในเครือของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทยในเขตสุราษฎร์ธานี พบว่า ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานของ บมจ. ธนาคารกรุงไทยในเขตจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในด้านการขายผลิตภัณฑ์ของบริษัทในเครือ พบว่า 1) ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจด้านนโยบายและการบริหาร 5) ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจด้านค่าตอบแทน

ชัชวาลย์ สุขสวัสดิ์ (2552) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด สาขาเอฟดีซี ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัทเซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด สาขาเอฟดีซี มีความเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงในภาพรวมทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.08 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านทักษะอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ย 3.93 การทำงานเป็นทีมสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงมากมีค่าเฉลี่ย 4.32 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านความรู้สูงมีค่าเฉลี่ย 4.13 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะสูงมีค่าเฉลี่ย 4.14 และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านความเข้าใจในการปฏิบัติงานสูงมีค่าเฉลี่ย 4.14 ผลการเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยพบว่าระดับอายุ 17 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะสูงกว่าระดับอายุงานไม่เกิน 1 ปี อายุงาน 7-11 ปี และอายุงาน 12-16

วรรณภา สิริพัฒนาภิญโญ (2548) ศึกษาเรื่องปัจจัยของพนักงานฝ่ายผลิตที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการผลิตในกลุ่มบริษัทผลิตอาหาร ผลการวิจัยพบว่า ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่ง

หน้าที่ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานทั้งของพนักงานฝ่ายผลิตส่งผลต่อคุณภาพการผลิต โดยรวมในกลุ่มบริษัทผลิตอาหารซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเมื่อพนักงานมีตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้นและระยะเวลาการปฏิบัติงานในบริษัทนี้ทั้งหมดที่นานกว่า มักจะได้รับการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความตระหนักในด้านคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลทำให้มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการผลิตโดยรวมค่อนข้างสูง

สุกัญญา เข้มชะมัง (2548) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวชี้วัดขีดความสามารถในงานของบุคลากรฝ่ายขายต่างประเทศ บริษัท ชุมพรอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดความสามารถในงานของบุคลากรฝ่ายขายต่างประเทศ บริษัท ชุมพรอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน) จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย 45 ข้อ ดังนี้ 1) ตัวชี้วัดด้านความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ 14 ข้อ เป็นตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมที่จะใช้มากที่สุด 2) ตัวชี้วัดประกอบด้วย 1) ความรู้ ความเข้าใจการบริหารจัดการด้านการขาย และ 2) มีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้าและ 2) ตัวชี้วัดด้านการเจรจาต่อรอง 14 ข้อ เป็นตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมที่จะใช้มากที่สุด 5 ประกอบด้วยตัวชี้วัด คือ 1) มีความรู้ ความเข้าใจการใช้เทคนิคการเจรจาต่อรอง 2) สามารถระงับอารมณ์แสดงออกเพื่อเกิดความขัดแย้งน้อยลง 3) สามารถนำเสนอทางเลือกต่าง ๆ ในระหว่างเจรจา สามารถทำให้คู่เจรจายอมรับในแนวทางเลือกที่กำหนดขึ้นในระหว่างการเจรจาต่อรอง 4) สามารถใช้เทคนิควิธีการเจรจาต่อรองให้สอดคล้องกับสถานการณ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และ 5) สามารถสร้างความพึงพอใจและการยอมรับของคู่เจรจายอมรับพื้นฐานของชัยชนะทั้งสองฝ่าย ทั้งนี้รวมถึงตัวชี้วัดด้านการบริหารการขาย 17 ข้อ เป็นตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมที่จะใช้มากที่สุด 2 ตัวชี้วัด คือ 1) มีความรู้ความเข้าใจในหลักการขายและ 2) สามารถปฏิบัติงานขายตามแผนงานที่กำหนดตามเป้าหมายที่วางไว้ จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งมีความสามารถเป็นอย่างมากที่จะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ในการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ในด้านของการพัฒนาศักยภาพและความเหมาะสมของบุคลากรในการปฏิบัติงานในองค์กร

สรุปได้ว่า องค์กรประกอบของทักษะในการทำงาน ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิคและการทำงานหรือเก่งงาน หมายถึง ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ชำนาญในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานประจำของพนักงาน เพื่อให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือเก่งคน หมายถึงความสามารถของพนักงานขายในการติดต่อสื่อสาร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การสร้างแรงจูงใจและการประสานงาน การโน้มน้าวคนให้เกิดการปรับเปลี่ยน

พฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ และ 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด หรือเก่งคิด หมายถึง ความสามารถทางด้านสติปัญญา การวางแผน การคิดและเข้าใจเรื่องต่าง ๆ จากประสบการณ์ของพนักงานขาย ตลอดจนการแก้ไขปัญหาต่าง ด้วยเหตุผล สามารถวิเคราะห์และวินิจฉัยสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันต่อเวลาและเหตุการณ์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์มตะนคร: กรณีศึกษา กลุ่มลูกค้าในนิคมอุตสาหกรรมมตะนคร จังหวัดชลบุรี ใช้วิธีวิจัยแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อค้นหาข้อมูลประกอบการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์มตะนครที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงสภาพและปัญหาของทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานที่พบเจอ และแนวทางแก้ไข

การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ มีจำนวน 20 คน โดยเลือกศึกษาประชากรที่มีความสำคัญและมีความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณสมบัติทักษะที่พึงประสงค์ของบุคลากรฝ่ายขายที่เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรฝ่ายขาย โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ระดับต้น จำนวน 20 คน ได้แก่

- | | |
|---------------------------------|----------------------------|
| SM 1 คุณแวนภา ย่านวารี | ตำแหน่งรองผู้จัดการฝ่ายขาย |
| SM 2 คุณบุลเดช เจียรนันท์ | ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย |
| SM 3 คุณชุติกาน ศรีวิบูล | ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย |
| SM 4 คุณดุสิต วัฒนาเขมาภิรต | กรรมการผู้จัดการใหญ่ |
| SM 5 คุณวรพรธ ศรีดี | ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย |
| SM 6 คุณชุตินา หม่อมนาว | ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย |
| SM 7 คุณภคพล ศรีอ่อน | ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย |
| SM 8 คุณสุภกฤต สุวรรณบุลิก | ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย |
| SM 9 คุณสุวรรณา กฤษณาโรม | ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย |
| SM 10 คุณวรวิฑู งามขำ | ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย |
| SM 11 คุณธีระเดช ปัทวันวิเวก | ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย |
| SM 12 คุณประภาพร เลื่อมวิทยากุล | ตำแหน่งรองผู้จัดการฝ่ายขาย |
| SM 13 คุณเถลิงศักดิ์ กลางสาทร | ตำแหน่งรองผู้จัดการฝ่ายขาย |

SM 14	คุณชนิษฐา หาญอุติชาติ	ตำแหน่งรองผู้จัดการฝ่ายขาย
SM 15	คุณพริมา วงษ์บาท	ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย
SM 16	คุณปาริชาติ บุญยเสวต	ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย
SM 17	คุณจันทร์รุ่ง โพธิ์เงิน	ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย
SM 18	คุณสถาพร จันแดง	ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย
SM 19	คุณกฤษนันท์ สันทวิ	ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย
SM 20	คุณวรินทร์ เตชะศิริวรรณ	ตำแหน่งรองผู้จัดการฝ่ายขาย

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1. ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะนครที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงสภาพและปัญหาของทรัพยากรมนุษย์ฝ่ายขาย เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบในการสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยเตรียมความรู้ในเรื่องระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีจรรยาบรรณของการวิจัยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากตำรา เอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และการขอคำปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้เข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัย อันจะนำไปสู่การศึกษาที่ถูกต้อง และครอบคลุมประเด็นที่ต้องการจะศึกษาให้มากที่สุด
3. ผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับกลุ่มตัวอย่าง โดยจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสร้างเป็นคำถามให้ครอบคลุมตามขอบเขตของการวิจัยอันเป็นสิ่งที่ต้องการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ลักษณะของคำถามจะเป็นประเภทคำถามปลายเปิด ซึ่งมีแนวคำถามการสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้
 - 3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย อายุ เพศ ตำแหน่งการทำงาน
 - 3.2 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะนคร ดังนี้
 - ส่วนที่ 1 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะนคร
 1. คุณลักษณะของฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์มีอะไรบ้าง โปรดให้ข้อเสนอแนะ
 2. ฝ่ายขายกับคุณสมบัติส่วนตัว ชื่อเสียงบริษัท ในความคิดเห็นของท่านอะไรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเลือกซื้อ

3. หากฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ลาออก ท่าน โปรดแนะนำบริษัทในการจัดหาฝ่ายขายคนใหม่ที่มีลักษณะแบบที่ท่านพึงพอใจ

ส่วนที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะนคร

1. ทักษะที่จำเป็นและสำคัญสำหรับฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ประกอบด้วยทักษะใดบ้าง โปรดให้ข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 3 แนวคำถามเกี่ยวกับรูปแบบวิธีการนำเสนอของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะนคร

1. วิธีการนำเสนอรูปแบบใดที่ท่านต้องการ (อาจะระบุเป็นขั้นตอน)

2. เอกสารการนำเสนอในความคิดเห็นของท่านต้องประกอบด้วยเอกสารใด อุปกรณ์การขายใดบ้าง

3. การติดตามหลังการนำเสนอควรเป็นอย่างไร โปรดให้ข้อชี้แนะแนวทาง ระยะเวลาการติดตามที่เหมาะสม

ส่วนที่ 4 แนวคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพของฝ่ายขาย

1. คำว่าประสิทธิภาพของฝ่ายขายในความคิดเห็นของท่านหมายถึงอะไร

2. จะต้องทำงานมาเป็นผลผลิตในรูปแบบใดที่ท่านพึงพอใจ โดยครอบคลุมนิยามคำว่าประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 5 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานควรมีลักษณะอย่างไร

2. ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานคืออะไร

ส่วนที่ 6 แนวคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานฝ่ายขายของนิคมอุตสาหกรรมยานยนต์

1. โปรดชี้แนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ คุณสมบัติของฝ่ายขายที่พึงประสงค์ที่นอกเหนือจากการสอบถามทั้งหมดหรือไม่ อย่างไร

4. อุปกรณ์ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ เครื่องบันทึกเสียงขนาดเล็ก สมุดบันทึก ปากกา กล้องถ่ายภาพ

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้แบ่งวิธีการเข้าถึงข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review data) และการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field data)

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review data)

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ศึกษาวิธีการสร้างคำถามในการสัมภาษณ์จากเอกสารงานวิจัย เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหา จะได้มีความชัดเจนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ศึกษาจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัย และสร้างเครื่องมือวิจัยให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field data)

2.1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) แบบตัวต่อตัวเพื่อเปิดเผยสิ่งจูงใจ ความเชื่อ ทศนคติของผู้ตอบ โดยเตรียมคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) โดยการกำหนดคำถามออกเป็นประเด็นให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับเรื่องที่ทำวิจัย ก่อนเริ่มการทำการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้แสดงถึงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ โดยขออนุญาตในการจดบันทึกและบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้มีปฏิสัมพันธ์แบบต่อน้ำกับผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ และมีการทดสอบคำถามและคำตอบเพื่อเป็นแนวทางในการถามคำถามต่อไป โดยจะใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 60-90 นาที ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้ให้สัมภาษณ์ การสัมภาษณ์แต่ละรายจะทำการสัมภาษณ์จนกว่าจะไม่พบข้อสงสัยหรือไม่มีข้อมูลใหม่เกิดขึ้น ที่เรียกว่า ข้อมูลอิ่มตัว (Data saturation) จึงหยุดการสัมภาษณ์ ซึ่งองอาจ นัยพัฒน์ (2548) อธิบายว่า การอิ่มตัวของข้อมูล อาจเกิดจากข้อมูลที่รวบรวมมาได้มีลักษณะแบบแผนเป็นอย่างเดียวกัน (Emergence of regularities) หรืออีกนัยหนึ่งคือข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ส่วนใหญ่มีลักษณะทับซ้อนสาระในประเด็นเดียวกัน

2.2 ในขณะที่สัมภาษณ์ผู้วิจัยจะใช้การจดบันทึกสรุปสั้น ๆ เฉพาะประเด็นที่สำคัญ และเมื่อจบการสัมภาษณ์จะทำการบันทึกข้อมูลอื่น ๆ ทันทันที เช่น ลักษณะท่าทาง ลักษณะน้ำเสียง ตามความเป็นจริงโดยไม่มีการตีความ นอกจากนี้ยังได้บันทึกเกี่ยวกับความคิด ความรู้สึก หรือปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้วิจัยขณะที่รวบรวมข้อมูล ซึ่งการเขียนบันทึกสรุปสั้น ๆ ดังกล่าวมีประโยชน์สำหรับผู้วิจัยในการมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มหัวข้อสรุป (องอาจ นัยพัฒน์, 2548)

2.3 ข้อมูลจะถูกนำมาทำการบันทึกและถอดเทปรายวัน เพื่อทำการตรวจสอบข้อมูลที่ไม่ชัดเจนหรือไม่ครบถ้วน เพื่อนำไปศึกษาเพิ่มเติมในการสัมภาษณ์ครั้งต่อไป และข้อมูลที่ได้นำ

ผู้วิจัยจะนำมาถอดเทปคำต่อคำ ประโยคต่อประโยค แล้วตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้ง ด้วยการฟังเทปบันทึกเสียงซ้ำ

2.4 นอกจากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) แล้ว ผู้วิจัยยังใช้การสังเกต (Observation) ร่วมด้วย

ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

หลังจากที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ได้นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ดังนี้

1. ผู้สัมภาษณ์สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจในตัวผู้วิจัย ซึ่งจะมีผลต่อความถูกต้องและเป็นจริงของข้อมูล
2. การยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Member checking) โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่ได้จดบันทึกอย่างละเอียดและอธิบายอย่างชัดเจนนำกลับไปให้ผู้ให้สัมภาษณ์ยืนยันความถูกต้องของข้อมูลว่าข้อมูลเป็นจริงตรงกับความรู้สึกของผู้ให้สัมภาษณ์หรือไม่
3. ตรวจสอบความไว้วางใจได้ของข้อมูล (Dependability) โดยการนำข้อมูลไปตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์เพื่อยืนยันความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
4. ความสามารถในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ (Transferability) โดยการเขียนระเบียบวิธีการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล และบริบทที่ต้องการศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือของการวิจัยในการที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ในบริบทที่ใกล้เคียงกัน
5. การยืนยันผลการวิจัย (Conformability) โดยการที่ผู้วิจัยจะเก็บเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยไว้เป็นอย่างดีพร้อมสำหรับการตรวจสอบ (Audit trail) เพื่อยืนยันว่าข้อมูลที่ได้อาจไม่มีความลำเอียงหรือเกิดจากการคิดขึ้นของผู้วิจัย

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ผล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยคัดแปลงขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพของ Colaizzi (1978) ซึ่งเป็นวิธีที่ได้รับการยอมรับและใช้กันอย่างแพร่หลายในงานวิจัยเชิงปรากฏการณ์วิทยา ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการถอดความจากเทปบันทึกเสียงและการบันทึกภาคสนามมาพิจารณาหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของข้อมูลที่ได้และพิจารณาหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของข้อมูลที่ได้และพิจารณาประเด็นที่สำคัญ

2. นำข้อมูลกลับมาอ่านพิจารณาอีกครั้ง โดยละเอียดแล้วจึงตีความพร้อมทำการดึงข้อความหรือประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง

3. นำข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเหมือนกันใกล้เคียงมาไว้กลุ่มเดียวกัน มีการสร้างหัวข้อสรุป และกลุ่มหัวข้อสรุปแนวคิดในตัวข้อมูล โดยมีรหัสข้อมูลกำกับทุกข้อความหรือทุกประโยคแล้วจึงตั้งคำสำคัญ ซึ่งจะจัดเป็นกลุ่มใหญ่ (Themes) และกลุ่มย่อยที่อยู่ภายใต้ความหมายของกลุ่มใหญ่ (Sub-theme)

4. อธิบายปรากฏการณ์ดูตัวอย่างละเอียดครบถ้วน โดยเขียนให้มีความต่อเนื่องและกลมกลืนกันระหว่างข้อความหรือประโยค ความหมายและหัวข้อต่าง ๆ ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องพยายามตัดข้อมูลหรือหัวข้อที่ไม่จำเป็นออก

5. ใช้การเขียนบรรยายสิ่งที่ค้นพบอย่างละเอียดและชัดเจน โดยจะไม่มีการนำทฤษฎีไปควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งยกตัวอย่างคำพูดประกอบคำหลักสำคัญที่ได้ เพื่อแสดงความชัดเจนของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

6. ตรวจสอบความตรงของข้อมูล โดยนำข้อสรุปไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบว่าเป็นความจริงตามที่บรรยายและอธิบายมาหรือไม่ เพื่อให้ได้ข้อสรุปสุดท้ายที่สมบูรณ์และเป็นข้อค้นพบจากการให้ข้อมูลจริงของผู้ให้ข้อมูล จากนั้นจึงนำข้อมูลมาตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะนคร: กรณีศึกษา กลุ่มลูกค้าในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การเก็บข้อมูลจากภาคสนามโดยการสำรวจ และการสัมภาษณ์ พนักงานระดับผู้บริหารระดับสูง กลาง ต่ำ จำนวน 20 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาถอดความ และทำการวิเคราะห์ตามกระบวนการเชิงคุณภาพ คือ การจัดกลุ่มข้อความ และการจัดหมวดหมู่ความสำคัญโดยการลงรหัสข้อความ ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะแบ่งตามการสัมภาษณ์ออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ดังนี้ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งการทำงาน และ 2) แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะนคร 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะนคร

1. คุณลักษณะของฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์มีอะไรบ้าง โปรดให้ข้อเสนอแนะ
2. หากฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ลาออก ท่าน โปรดแนะนำบริษัทในการจัดหาฝ่ายขายคนใหม่ที่มีลักษณะแบบที่ท่านพึงพอใจ
3. ฝ่ายขายกับคุณสมบัติส่วนตัว ชื่อเสียงบริษัท ในความคิดเห็นของท่านอะไรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเลือกซื้อ

ส่วนที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะนคร

1. ทักษะที่จำเป็นและสำคัญสำหรับฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ประกอบด้วยทักษะใดบ้าง โปรดให้ข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 3 แนวคำถามเกี่ยวกับรูปแบบวิธีการนำเสนอของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะนคร

1. วิธีการนำเสนอรูปแบบใดที่ท่านต้องการ (อาจะระบุเป็นขั้นตอน)
2. เอกสารการนำเสนอในความคิดเห็นของท่านต้องประกอบด้วยเอกสารใด อุปกรณ์การขายใดบ้าง

3. การติดตามหลังการนำเสนอควรเป็นอย่างไร โปรดให้ข้อชี้แนะแนวทาง ระยะเวลา การติดตามที่เหมาะสม

4. ช่องทางการติดต่อภายหลังการขายที่ท่านสะดวก

ส่วนที่ 4 แนวคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพของฝ่ายขาย

1. คำว่าประสิทธิภาพของฝ่ายขายในความคิดเห็นของท่านหมายถึงอะไร

2. จะต้องทำงานมาเป็นผลผลิตในรูปแบบใดที่ท่านพึงพอใจโดยครอบคลุมนิยามคำว่า

ประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 5 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานควรมีลักษณะอย่างไร

2. ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานคืออะไร

ส่วนที่ 6 แนวคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน ฝ่ายขายของนิคมอุตสาหกรรมยานยนต์

1. โปรดชี้แนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ คุณสมบัติของฝ่ายขายที่พึงประสงค์ ซึ่งข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาซึ่งจะได้นำมาแสดงตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขาย

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาทักษะของฝ่ายขายบุคลากรในองค์กร

ตอนที่ 4 รูปแบบวิธีการนำเสนอของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อมตะนคร

ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของฝ่ายขาย

ตอนที่ 6 คุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 7 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานฝ่ายขาย

การถอดความของงานนิพนธ์ชุดนี้ ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมาย ของผู้ให้สัมภาษณ์ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละกลุ่มตัวอย่างพนักงานจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	11	55.00
หญิง	9	45.00
รวม	20	100.00

จากตารางที่ 4-1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 และเพศหญิง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00

ตารางที่ 4-2 จำนวนและร้อยละกลุ่มตัวอย่างพนักงานจำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
กรรมการผู้จัดการใหญ่	1	5.00
ผู้จัดการฝ่ายขาย	14	70.00
รองผู้จัดการฝ่ายขาย	5	25.00
รวม	20	100.00

จากตารางที่ 4-2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขาย มากที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 รองลงมาคือ รองผู้จัดการฝ่ายขายจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 อันดับ 3 คือกรรมการผู้จัดการใหญ่ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขาย

คำถาม คุณลักษณะของฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์มีอะไรบ้าง โปรดให้ข้อเสนอแนะ SM1 กล่าวว่า “ต้องเป็นคนที่ใจเย็น ควบคุมอารมณ์ได้ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีวาจาไพเราะ บุคลิกภาพดี”

SM2 กล่าวว่า “เป็นบุคคลที่มีปฏิภาณไหวพริบ บุคลิกภาพดูดี เรียบร้อย”

SM3 กล่าวว่า “เป็นคนที่ควบคุมอารมณ์ได้ดี พุดจาดี กริยามารยาทดี”

SM4 กล่าวว่า “เป็นคนมีบุคลิกภาพดี การแต่งกายดี พุดจาดี พุดเก่ง มีไหวพริบ”

SM5 กล่าวว่า “มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความอดทน รอบคอบ บุคลิกน่าเชื่อถือ”

SM6 กล่าวว่า “ต้องสามารถสื่อสารได้ดี หน้าตา รูปร่างไม่จำเป็นแต่ต้องมีบุคลิกภาพโดยรวมมองแล้วดูดี เป็นคนกระตือรือร้น”

SM7 กล่าวว่า “บุคลิกดีจะมีภาษีดีกว่าหน้าตาดี เพราะหน้าตาดีทำให้มี ego สูง”

SM8 กล่าวว่า “ต้องเป็นตัวของตัวเอง มีความน่าเชื่อถือ จริงใจ”

SM9 กล่าวว่า “ต้องมีความอดทน กล้าพูด เป็นคนเข้มแข็ง มีเหตุผล ถือเป็นด้านอารมณ์และความรู้สึก”

SM10 กล่าวว่า “ใจเย็นยอมรับฟังทุกเงื่อนไขของลูกค้า อดทน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี แสดงออกทางอารมณ์ออกมา”

SM11 กล่าวว่า “หน้าตาไม่สำคัญ ขึ้นอยู่กับการวางตัวให้ลูกค้าเชื่อมั่นในตัวเอง เพราะเท่ากับเป็นการเชื่อมั่นบริษัท”

SM12 กล่าวว่า “ต้องมีจิตบริการ กระตือรือร้นในการเรียนรู้ บุคลิกภาพ และพุดจาดี”

SM13 กล่าวว่า “สิ่งที่มีคือใจรักบริการต่อลูกค้า เพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญของฝ่ายขาย”

SM14 กล่าวว่า “มนุษยสัมพันธ์ดีในการติดต่อประสานงาน สามารถทนแรงกดดันทางอารมณ์จากลูกค้าได้ มีจิตบริการตลอด 24 ชั่วโมง”

SM15 กล่าวว่า “ในวงการอุตสาหกรรมรถยนต์คุณลักษณะที่ควรมีคือการสื่อสารที่ดี มีหน้าตาบุคลิกภาพดี เพราะหน้าตาเป็นตัวแทนของบริษัทส่วนหนึ่ง”

SM16 กล่าวว่า “เรามีการหาลูกค้าจากบริษัทแม่ สิ่งที่ฝ่ายขายต้องมีและสำคัญคือต้องเป็นคนประนีประนอม เพราะรักษาลูกค้าไว้ให้ได้”

SM17 กล่าวว่า “ต้องเป็นคนที่มีมั่นใจในตัวเอง กล้าแสดงออก ต้องไม่กลัวการนำเสนอ”

SM18 กล่าวว่า “ต้องเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี”

SM19 กล่าวว่า “ต้องเป็นคนสื่อสารได้ดี”

SM20 กล่าวว่า “สามารถสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าดี อดทน และให้บริการอย่างดี ประสานงานแก้ปัญหาได้ดี”

ตารางที่ 4-3 แสดงการสรุปคุณลักษณะของฝ่ายขายที่ผ่านฟังประสงค์

คุณลักษณะ ของฝ่ายขาย	อดทน	สามารถควบคุม	อารมณ์ดีเยี่ยม	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	มีวาจาสุภาพไพเราะ	มีบุคลิกภาพที่ดี	มีปฏิสัมพันธ์ไหวพริบ	กิริยามารยาทดี	รอบคอบ	สื่อสารได้ดี	มีความมั่นใจตัวเอง	แนะนำเชื่อถือ	มีเหตุผล	มีจิตบริการ	ทัศนคติที่ดี	แก้ปัญหาเฉพาะหน้าดี
	SM 1	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓				✓
SM 2						✓	✓			✓			✓	✓		✓
SM 3		✓			✓			✓				✓		✓		
SM 4					✓	✓	✓						✓		✓	
SM 5	✓		✓		✓	✓			✓		✓					✓
SM 6	✓	✓			✓	✓				✓				✓		
SM 7						✓		✓								
SM 8			✓	✓			✓				✓				✓	
SM 9	✓				✓								✓	✓		✓
SM 10	✓	✓				✓		✓		✓						✓
SM 11			✓						✓		✓					
SM 12	✓				✓	✓	✓							✓		
SM 13		✓								✓				✓		
SM 14	✓		✓					✓	✓		✓			✓	✓	
SM 15						✓				✓						
SM 16	✓		✓	✓			✓						✓			
SM 17		✓				✓					✓		✓			
SM 18	✓	✓	✓		✓			✓	✓						✓	✓
SM 19						✓				✓						
SM 20	✓		✓	✓			✓		✓					✓		✓
รวม	10	7	8	8	12	6	5	5	5	7	7	5	5	8	5	6
%	50	35	40	40	60	30	25	25	25	35	35	25	25	40	25	30

จากตารางที่ 4-3 พบว่าผลการสัมภาษณ์สามารถอธิบายได้ว่า คุณลักษณะของฝ่ายขายที่ ท่านพึงประสงค์นั้น ทั้งผู้บริหารระดับสูง กลางและต้น เห็นพ้องต้องกันว่า คุณลักษณะด้าน บุคลิกภาพถือเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ฝ่ายต้องต้องมีซึ่งประกอบด้วยลักษณะย่อย กล่าวคือ

1) การมีบุคลิกภาพที่ดี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 3) กล้าที่จะนำเสนออย่างมั่นใจและน่าเชื่อถือ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 4) การพูดจาสุภาพและไพเราะ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 5) มีกิริยามารยาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ส่วนคุณลักษณะด้านอารมณ์และจิตใจถือเป็นพฤติกรรมที่พึง ประสงค์ที่ต้องมีซึ่งประกอบด้วย 1) การมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ใจเย็น จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 2) อคทน จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และ 3) มีทัศนคติที่ดี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ทั้งนี้ส่วนด้านศิลปะการขาย ต้องมีองค์ประกอบย่อย กล่าวคือ

1) มีจิตบริการ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 2) ความสามารถในการสื่อสาร จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 3) มีไหวพริบปฏิภาณ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 4) การแก้ปัญหา เฉพาะหน้า จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 5) มีความรอบคอบ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 6) มีเหตุมีผล จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ซึ่งล้วนเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ ผู้บริหารทุกคนมีความต้องการ

คำถาม หากฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ลาออก ท่านโปรดแนะนำบริษัทในการจัดหาฝ่ายขาย คนใหม่ที่มีลักษณะแบบที่ท่านพึงพอใจ

SM 1 กล่าวว่า “สามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีจิตบริการ”

SM 2 กล่าวว่า “ต้องเป็นคนแบบช่างสังเกตและต้องคิด มีความคิดสร้างสรรค์”

SM 3 กล่าวว่า “เวลาพูดอะไรออกมาก็ต้องมีความคิดที่สร้างสรรค์ออกมาที่เหมาะสม เหนือคู่แข่ง”

SM 4 กล่าวว่า “จะต้องมาจากตัวแรกก่อนคือถูกบุคลิกก่อน เช่น คนขายยาแก้สิวแต่สิว เต็มหน้า”

SM 5 กล่าวว่า “ต้องมีความรู้ระบบคุณภาพรถยนต์เช่น TS6949”

SM 6 กล่าวว่า “จะต้องสามารถสื่อสาร เพื่อให้ลูกค้าเข้าใจ ถึงผลิตภัณฑ์ ให้เขา ประทับใจให้ได้”

SM 7 กล่าวว่า “ข้อมูลบางอย่างไม่สามารถเปิดเผยกับลูกค้าได้ แต่เป็นข้อมูลภายในซึ่ง เราอาจเอาไว้ต่อรองกับลูกค้า การทำงานเป็นทีมในองค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญ และมีความรู้ ภาษาอังกฤษ นอกจากนี้มีภาวะผู้นำด้วย”

SM 8 กล่าวว่า “จะต้องมั่นใจและเชี่ยวชาญในเรื่องภาษาอังกฤษ และภาษาญี่ปุ่น”

SM 9 กล่าวว่า “จะต้องมีความสามารถในด้านเจรจาต่อรอง มากกว่าเจรจาด้วยเหตุผล และจะต้องใช้ภาษาอังกฤษ เพราะเรามีทั้ง Domestic และ Export”

SM 10 กล่าวว่า “นอกจากมีความรู้ด้านเครื่องยนต์แล้วต้องอ่าน drawing ออก และเจรจาต่อรองได้”

SM 11 กล่าวว่า “ต้องมีทักษะด้านเจรจาต่อรอง และสามารถใช้อังกฤษได้ดี”

SM 12 กล่าวว่า “ฝ่ายขายรับข้อมูลต้นทางจากลูกค้าและต้องนำมากระจายในองค์กรสู่แผนกต่างๆ ดังนั้นจะต้องหาคนที่เป็นคนสามารถทำงานเป็นทีมได้ดี”

SM 13 กล่าวว่า “การจัดหาฝ่ายขายคนใหม่เข้ามาทดแทนคนที่ลาออก ฝ่ายขายคนใหม่จะต้องมีลักษณะจิตบริการ เพราะต้องช่วยเหลือลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจ”

SM 14 กล่าวว่า “ต้องใช้อังกฤษได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี สื่อสารดี มีความอดทน มีทักษะการนำเสนองาน สามารถเจรจาต่อรองได้”

SM 15 กล่าวว่า “สามารถสื่อสารได้ดี ทำงานเป็นทีมได้ เพราะต้องรับข้อมูลจากลูกค้า แล้วส่งต่อภายในองค์กร และต้องใช้อังกฤษได้ดี”

SM 16 กล่าวว่า “ต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำ สามารถสื่อสารกับภายในและภายนอกองค์กรได้ดี”

SM 17 กล่าวว่า “ต้องมีอย่างมากคือทักษะการพูดการสื่อสาร ทั้งภายในภายนอก เพราะทุกคนคือลูกค้าของเรา การใช้อังกฤษมีความสำคัญเช่นกัน”

SM 18 กล่าวว่า “บางคนมี ทักษะ แต่ไม่มี ทักษะที่ดี ในการทำงาน องค์กรก็ไม่ควรลงทุนด้วย

SM 19 กล่าวว่า “ต้องการคนที่สามารถบริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้”

SM 20 กล่าวว่า “ต้องมีบุคลิกดี มีมนุษยสัมพันธ์เยี่ยม และเป็นคนอดทน”

ฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ลาออก ท่านโปรดแนะนำบริษัทในการจัดหาฝ่ายขายคนใหม่ที่มีลักษณะแบบที่ท่านพึงพอใจ

ตารางที่ 4-4 แสดงการสรุปหากฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ลาออก ท่านโปรดแนะนำบริษัทในการ
จัดหาฝ่ายขายคนใหม่ที่มีลักษณะแบบที่ท่านพึงพอใจ

ฝ่ายขายลาออก ท่านโปรดแนะนำ บริษัทจัดหาฝ่าย ขายคนใหม่ที่มี ลักษณะแบบใด	ลักษณะแบบใด								
	มีจิตบริการ	ช่างสังเกต	มีความคิดสร้างสรรค์	บุคลิกดี	ความสามารถในการ สื่อสาร	มีมนุษยสัมพันธ์	เป็นคนอดทน	มีทักษะการนำเสนอ งาน	มีทัศนคติดี
SM 1	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	
SM 2		✓	✓		✓	✓			✓
SM 3	✓		✓	✓			✓	✓	
SM 4				✓	✓			✓	
SM 5	✓								✓
SM 6	✓		✓		✓	✓			
SM 7		✓		✓			✓	✓	
SM 8			✓					✓	✓
SM 9	✓	✓		✓	✓	✓	✓		
SM 10						✓			
SM 11	✓		✓		✓		✓		✓
SM 12				✓	✓			✓	✓
SM 13	✓	✓		✓		✓			
SM 14		✓			✓	✓	✓	✓	
SM 15	✓		✓		✓				
SM 16	✓		✓		✓		✓		✓
SM 17					✓	✓			✓
SM 18		✓		✓				✓	✓
SM 19	✓		✓			✓	✓		
SM 20			✓	✓	✓	✓	✓		
รวม	10	8	9	9	12	10	9	8	8
%	50	40	45	45	60	50	45	40	40

จากตารางที่ 4-4 พบว่าจากผลการสัมภาษณ์สามารถอธิบายได้ว่าหากเกิดประเด็นฝ่ายขายที่พึงประสงค์ลาออก ผู้ถูกสัมภาษณ์แนะนำว่าบริษัทควรจัดหาฝ่ายขายคนใหม่ที่มีคุณลักษณะของฝ่ายขายที่พึงพอใจนั้น ทั้งผู้บริหารระดับสูง กลางและต้น เห็นพ้องต้องกันว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพถือเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ฝ่ายต้องต้องมีซึ่งประกอบด้วยลักษณะย่อย กล่าวคือ 1) การมีบุคลิกภาพที่ดี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 3) กล้าที่จะนำเสนออย่างมั่นใจ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ส่วนคุณลักษณะด้านอารมณ์และจิตใจถือเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ต้องมีซึ่งประกอบด้วย การมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ใจเย็น อดทน จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 และมีทัศนคติที่ดี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ทั้งนี้ส่วนด้านศิลปะการขาย ต้องมีองค์ประกอบย่อย กล่าวคือ มีจิตบริการ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ความสามารถในการสื่อสาร จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 ซึ่งล้วนเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ผู้บริหารทุกคนมีความต้องการในการตอบคำถาม ทั้งนี้มีการขยายเพิ่มเติมว่าหากวัดด้วยความพึงพอใจ จะมีลักษณะย่อย คือ การช่างสังเกต จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ถือเป็นด้านบุคลิกภาพ และความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 ซึ่งถือเป็นด้านศิลปะการขาย

คำถาม ฝ่ายขายกับคุณสมบัติส่วนตัว ชื่อเสียงบริษัท ในความคิดเห็นของท่านอะไรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเลือกซื้อ

SM1 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัทเปรียบเสมือนแบรนด์ที่ได้รับการยอมรับแล้ว แต่ฝ่ายขายก็สำคัญ”

SM2 กล่าวว่า “ต้องดูทั้งสองอย่างประกอบกัน”

SM3 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัทมาก่อนฝ่ายขาย แต่ต้องมีฝ่ายขายด้วย”

SM4 กล่าวว่า “จะต้องผูกโยงกันทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นฝ่ายขาย กับ ชื่อเสียงบริษัท”

SM5 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัท ควรจะเป็นปัจจัยให้เลือกซื้อ โดยเฉพาะชาวญี่ปุ่นแต่รองลงมาคือ ฝ่ายขาย”

SM6 กล่าวว่า “ชื่อเสียงของบริษัทจะมีภาษีดีกว่า แต่ท้ายสุดฝ่ายขายก็จำเป็น”

SM7 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัท”

SM8 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัทดีกว่าคุณสมบัติฝ่ายขายแต่ก็จำเป็นต้องควบคู่กัน”

SM9 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัทดีกว่าคุณสมบัติฝ่ายขายแต่ก็จำเป็นต้องควบคู่กัน”

SM10 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัทมาก่อนคุณสมบัติฝ่ายขาย แต่ฝ่ายขายก็สำคัญ”

SM11 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัทสำคัญมากกว่าคุณสมบัติฝ่ายขายเป็นปัจจัยให้เลือกซื้อ แต่ถ้าไม่มีฝ่ายขายในการนำเสนอ也不行”

SM12 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัทย่อมต้องดีกว่าคุณสมบัติฝ่ายขายแน่นอนแต่ก็จำเป็นต้องมี”

SM13 กล่าวว่า “ฝ่ายขายถือว่ามีความสำคัญความน่าเชื่อถือของฝ่ายขายจะเป็นตัวกำหนดภาพลักษณ์องค์กร”

SM14 กล่าวว่า “ในวงการอุตสาหกรรมยานยนต์ ชื่อเสียงบริษัทเป็นสิ่งสำคัญในการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้า แต่การมีฝ่ายขายที่จำเป็นก็ต้องพัฒนา”

SM15 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัท เป็นปัจจัยที่ทำให้ตัดสินใจ”

SM16 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัทมีน้ำหนักปัจจัยที่ทำให้เลือกซื้อมากกว่าขาย แต่ถ้าไม่มีก็ไม่มีผู้นำเสนอขายหรืออธิบาย”

SM17 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัท เป็นเหตุผลที่มาเป็นอันดับหนึ่งในการตัดสินใจ แต่ฝ่ายขายก็เป็นสื่อกลาง”

SM18 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัทและฝ่ายขาย”

SM19 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัทและฝ่ายขาย”

SM 20 กล่าวว่า “ชื่อเสียงบริษัท และก็เป็นฝ่ายขาย ด้วย”

ตารางที่ 4-5 แสดงการสรุปฝ่ายขายกับคุณสมบัติส่วนตัว, ชื่อเสียงบริษัทในความคิดเห็นของท่าน
อะไรสำคัญและเป็นปัจจัยให้ท่านเลือกซื้อ

ฝ่ายขายกับคุณสมบัติส่วนตัว, ชื่อเสียงบริษัท ในความคิดเห็นของท่าน	คุณสมบัติฝ่ายขาย	ภาพลักษณ์และ ชื่อเสียงบริษัท
SM 1		✓
SM 2	✓	✓
SM 3		✓
SM 4	✓	✓
SM 5		✓
SM 6		✓
SM 7		✓
SM 8		✓
SM 9		✓
SM 10		✓
SM 11		✓
SM 12		✓
SM 13	✓	
SM 14		✓
SM 15		✓
SM 16		✓
SM 17		✓
SM 18		✓
SM 19		✓
SM 20	✓	✓
รวม	4	19
%	20	95

จากตารางที่ 4-5 พบว่าจากผลการสัมภาษณ์สามารถอธิบายได้ว่า ฝ่ายขายกับคุณสมบัติส่วนตัว ชื่อเสียงบริษัท ในความคิดเห็นของท่านอะไรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเลือกซื้อทั้งผู้บริหารระดับสูง กลาง และต้น เห็นพ้องต้องกันว่า องค์ประกอบของชื่อเสียงบริษัทถือเป็นอันดับหนึ่ง จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 95.00 และขณะเดียวกันการมีฝ่ายขายที่มีคุณสมบัติส่วนตัวก็ตัวแทนในการสื่อสารกับลูกค้าในการตัดใจเลือกซื้อด้วยเช่นกัน จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00

ทางการพัฒนาทักษะของฝ่ายขายบุคลากรในองค์กร

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาทักษะสำคัญของฝ่ายขาย

คำถาม ทักษะที่จำเป็นและสำคัญสำหรับฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ประกอบด้วยทักษะใดบ้าง โปรดให้ข้อเสนอแนะ

SM 1 กล่าวว่า “ต้องมีความรู้ในสินค้าของตัวเองและสามารถนำเสนอให้เราสามารถเข้าใจได้ อธิบายให้เราฟังได้ ตอบเราได้ มีศิลปะในการพูด แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เก่ง”

SM 2 กล่าวว่า “การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ใช่เฉพาะฝ่ายขาย แต่การทำงานทุกจุดการสื่อสารถือว่าสำคัญ โดยเฉพาะการเจรจาต่อรองกับลูกค้า”

SM 3 กล่าวว่า “ต้องสามารถตอบได้ว่าของเราดีกว่าของคนอื่นอย่างไร ขึ้นอยู่กับปากของเราในการสื่อให้คนอื่นเขาเข้าใจเราว่าเรากำลังสื่อสารบอกถึงอะไร”

SM 4 กล่าวว่า “มีความสามารถในการพูด โนมน์นำต่อรองได้ดี และมีความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศอย่างน้อย 3 ภาษา”

SM 5 กล่าวว่า “บางที่เป็น Model เดียวกันแต่อาจจะคนแหล่งกัน สุดท้ายที่จะประกอบเป็นรถยนต์เราจะต้องมีทักษะในการอ่าน Drawing ให้เป็น และจะเป็น Global ก็จะต้องสามารถใช้ภาษาอังกฤษได้ดี”

SM 6 กล่าวว่า “การขายใช้ปากพูด ต้องมีการสื่อสารที่ดี มีทักษะเจรจาต่อรองได้อ่าน drawing ได้ดี มีการตัดสินใจได้ดี”

SM 7 กล่าวว่า “อันแรกที่ฝ่ายขายควรมีคือทักษะการเจรจาต่อรอง จากนั้นต้องมีทักษะความรู้ในสินค้าที่ผลิต มีขบวนการผลิต อย่างไร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคนร่วมงานจำเป็นจึงต้องมีทักษะการทำงานเป็นทีม”

SM 8 กล่าวว่า “ในส่วนของอโตโมทิว ต้องมีความรู้เชี่ยวชาญในสินค้าที่เราทำ มีทักษะในเรื่องภาษาอังกฤษ ภาษาญี่ปุ่น การทำงานจะได้ราบรื่น”

SM 9 กล่าวว่า “ทักษะของการพูด การโน้มน้าวเจรจาต่อรองทำให้ลูกค้ายอมรับเหตุผลของเรา และการใช้ภาษาอังกฤษก็จะต้องมีเพราะต้องพูดกับนายที่เป็นต่างชาติ ต้องใช้ในการนำเสนอ”

SM 10 กล่าวว่า “เราต้องติดต่อกับลูกค้าจึงต้องดู Drawing เป็น มีความรู้ในตัวสินค้าที่จะขาย และต้องเจรจาต่อรองได้ และสำคัญที่สุดคือทักษะการ รายงานติดตามผลความก้าวหน้า”

SM 11 กล่าวว่า “การปฏิบัติงานของฝ่ายขายต้องมี การใช้ภาษาได้ดี มีการเจรจาต่อรอง มีทักษะการตัดสินใจดี มีภาวะผู้นำ มีการทำงานเป็นทีม เป็นปัจจัยในองค์ประกอบ”

SM 12 กล่าวว่า “ทักษะที่จำเป็นของฝ่ายขายก็คือต้องมีความรู้ขบวนการขั้นตอนในตัวสินค้า และฝ่ายขายเป็นคนรับข้อมูลจากต้นทางจนถึงปลายทาง จนถึงผลิตแล้วส่งของให้ลูกค้าจึงต้องมีทักษะการทำงานเป็นทีม”

SM 13 กล่าวว่า “ฝ่ายขายต้องสื่อสารกับลูกค้า ฉะนั้นทักษะการสื่อ ทักษะการใช้ภาษาเป็นสิ่งสำคัญโดยเฉพาะกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์”

SM 14 กล่าวว่า “ควรมีทักษะด้านความคิด ทักษะเจรจาต่อรอง และทักษะการนำเสนอ

SM 15 กล่าวว่า “สิ่งที่ขาดไม่ได้ในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ก็คือทักษะการสื่อสาร ทักษะด้านภาษา และทักษะการทำงานเป็นทีม รวมถึง ทักษะความรู้ในตัวสินค้าของตนเอง”

SM 16 กล่าวว่า “ทักษะจำเป็นสำหรับฝ่ายขายก็คือ ต้องรู้ในสินค้าตนเอง และต้องสามารถมีทักษะในการวิเคราะห์ รวมถึงต้องมี ทักษะการสื่อสาร และทักษะภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีมก็สำคัญ”

SM 17 กล่าวว่า “ทักษะในการพูดต้องมียังมาก เพราะต้องพูดกับลูกค้า และ การใช้ภาษาก็จำเป็น”

SM 18 กล่าวว่า “ทักษะการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี เพราะหากไม่จะทำให้งานติดขัด เวลาเจอปัญหาทั้งในส่วนของบริษัทเราเองและกับตัวลูกค้าด้วย”

SM 19 กล่าวว่า “จะเป็นเรื่องของการเจรจาต่อรอง และการสื่อสาร”

SM 20 กล่าวว่า “จะต้องสามารถสื่อสาร เจรจาต่อรองกับลูกค้าได้ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีทักษะการบริหารเวลา”

ตารางที่ 4-6 แสดงการสรุปทักษะที่จำเป็นและสำคัญสำหรับฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์

ทักษะที่จำเป็นและ สำคัญของฝ่ายขาย	ทักษะด้านตัวสินค้า และทักษะด้านภาษา	ทักษะการเจรจาต่อรอง	ทักษะการแก้ปัญหา	ทักษะการสื่อสาร	ทักษะการอ่าน Drawing	ทักษะการทำงานเป็นทีม	ทักษะการนำเสนอ
SM 1	✓	✓	✓	✓			
SM 2		✓	✓	✓		✓	
SM 3	✓	✓		✓			✓
SM 4	✓	✓				✓	✓
SM 5			✓	✓	✓		
SM 6		✓		✓	✓		✓
SM 7	✓	✓				✓	
SM 8	✓	✓	✓			✓	
SM 9		✓		✓			✓
SM 10	✓	✓	✓		✓		
SM 11		✓		✓		✓	✓
SM 12	✓		✓		✓	✓	
SM 13				✓			
SM 14		✓		✓	✓		✓
SM 15	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
SM 16	✓			✓		✓	
SM 17		✓		✓			✓
SM 18			✓		✓	✓	
SM 19	✓	✓		✓			✓
SM 20	✓	✓		✓	✓	✓	
รวม	11	15	8	14	8	10	8
%	55	75	40	70	40	50	40

จากตารางที่ 4-6 พบว่าจากผลการสัมภาษณ์สามารถอธิบายได้ว่า ทักษะที่จำเป็นและสำคัญสำหรับฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ทั้งผู้บริหารระดับสูง กลางและต้น เห็นพ้องต้องกันว่าในการจัดลำดับได้ดังนี้ ส่วนใหญ่ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ความสำคัญต่อทักษะการเจรจาต่อรองเป็นอันดับที่ 1 จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 ส่วนลำดับที่ 2 รองลงมาคือ ทักษะการสื่อสาร จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 ขณะที่ลำดับที่ 3 คือ ทักษะด้านตัวสินค้า และทักษะด้านภาษา จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 โดยลำดับที่ 4 ทักษะการทำงานเป็นทีม จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ท้ายสุดลำดับที่ 5 คือ ทักษะการอ่าน Drawing ทักษะการแก้ปัญหา และการนำเสนอรายงาน ซึ่งมีน้ำหนักความสำคัญเท่ากัน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00

ตอนที่ 4 รูปแบบวิธีการนำเสนอของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์มตะนคร

คำถาม วิธีการนำเสนอรูปแบบใดที่ท่านต้องการ (อาจะระบุเป็นขั้นตอน)

SM 1 กล่าวว่า “เตรียมตัวก่อนเข้าพบ เพื่อรวบรวมค้นหาข้อมูลลูกค้า วางแผนการนำเสนอเพื่อจัดซื้อได้แย่ง นัดหมายลูกค้า เพื่อเข้าพบลูกค้า แล้วนำเสนออธิบายให้ลูกค้ารู้ถึงรายละเอียดผลิตภัณฑ์”

SM 2 กล่าวว่า “เตรียมหาข้อมูลลูกค้า เตรียมนัดหมายเพื่อเข้าพบ นำเสนอสินค้า”

SM 3 กล่าวว่า “วางแผนการขาย จากนั้น ก็นัดหมายเวลาเพื่อเข้านำเสนอ ติดตามผลหลังจากนำเสนอไปแล้ว”

SM 4 กล่าวว่า “มีลูกค้าอยู่ในมือ เตรียมหาข้อมูลของลูกค้า เตรียมตัวเข้าพบ วางแผนการนำเสนอสินค้า และติดตามผล”

SM 5 กล่าวว่า “ฝ่ายขายไม่ได้ทำหน้าที่แค่เป็น Messenger ส่งเอกสารเท่านั้นจะต้องจัดเตรียมตัวก่อนเข้าพบลูกค้า จัดเตรียมข้อมูลที่ลูกค้าต้องการ เพื่อเตรียมนำเสนอ ซึ่งทำให้รวดเร็วยิ่งขึ้น”

SM 6 กล่าวว่า “เตรียมตัวก่อนเข้าพบ วางแผนในการนำเสนอและข้อตกลงต่างๆ”

SM 7 กล่าวว่า “จะต้องจัดเตรียมและทบทวนข้อมูลก่อนเข้าพบลูกค้า และเตรียมทำข้อมูลอีก หนึ่งชุดสนับสนุนเมื่อมีข้อโต้แย้งต่างๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจ ในการเจรจา”

SM 8 กล่าวว่า “วางแผน เตรียมตัวเข้าพบ นำเสนอ ติดตามผล”

SM 9 กล่าวว่า “นัดหมายก่อน เตรียมตัวเข้าพบ เตรียมข้อมูล วางแผนในการ นำเสนอ ติดตามผล”

SM 10 กล่าวว่า “เตรียมตัวก่อนเข้าพบด้วยการวางแผนในการนำเสนอ นัดหมายก่อนล่วงหน้า จากนั้นก็เสนอขาย ติดตามผล”

SM 11 กล่าวว่า “นัดหมายลูกค้า วางแผนการนำเสนอ เข้าพบ เสนอขาย ติดตามผล”

SM 12 กล่าวว่า “วางแผนก่อนการเสนอขาย นัดหมาย เข้าพบ นำเสนอ ติดตามผล”

SM 13 กล่าวว่า “จะนำเสนอแบบการเข้าพบพูดคุย หรือ เข้าดูการผลิตสินค้า”

SM 14 กล่าวว่า “ฝ่ายขายเตรียมทำข้อมูลเพื่อวิเคราะห์กำหนดเป้าหมาย และเข้าพบเพื่อนำเสนอพร้อมการสาธิต และติดตามผล”

SM 15 กล่าวว่า “วิเคราะห์ลูกค้า เตรียมตัวก่อนเข้าพบ เข้าพบและนำเสนอ ติดตามผล”

SM 16 กล่าวว่า “วางแผนเตรียมตัวก่อนเข้าพบและนำเสนอ ติดตามผล”

SM 17 กล่าวว่า “เตรียมตัวทำข้อมูลเพื่อเข้าพบลูกค้า นำเสนอขาย ติดตามผล”

SM 18 กล่าวว่า “วิเคราะห์ความต้องการลูกค้า เตรียมตัวก่อนเข้าพบ นำเสนอ ติดตามผล”

SM 19 กล่าวว่า “เตรียมข้อมูลก่อนเข้าพบลูกค้า เมื่อเข้าพบแล้วจะได้สามารถนำเสนอได้เลยจะไม่สาธิต และติดตามผลตามปกติ”

SM 20 กล่าวว่า “เตรียมข้อมูล เข้าพบลูกค้าและนำเสนองาน และติดตาม”

ตารางที่ 4-7 แสดงการสรุปวิธีนำเสนอรูปแบบใดที่ต้องการ

วิธีนำเสนอรูปแบบ ใดที่ท่านต้องการ	การเตรียมตัว ก่อนการเข้าพบ ลูกค้า	การเข้าพบ ลูกค้า	การเสนอขาย การสาธิต	การติดตามผล
SM 1	✓	✓	✓	
SM 2	✓	✓	✓	
SM 3	✓	✓	✓	✓
SM 4	✓	✓	✓	✓
SM 5	✓	✓	✓	
SM 6	✓	✓	✓	
SM 7	✓	✓	✓	
SM 8	✓	✓	✓	✓
SM 9	✓	✓	✓	✓
SM 10	✓	✓	✓	✓
SM 11	✓	✓	✓	✓
SM 12	✓	✓	✓	✓
SM 13	✓	✓	✓	
SM 14	✓	✓	✓	
SM 15	✓	✓	✓	✓
SM 16	✓	✓	✓	✓
SM 17	✓	✓	✓	✓
SM 18	✓	✓	✓	✓
SM 19	✓	✓	✓	✓
SM 20	✓	✓	✓	✓
รวม	20	20	20	13
%	100	100	100	65

จากตารางที่ 4-7 พบว่าจากผลการสัมภาษณ์สามารถอธิบายได้ว่า วิธีการนำเสนอทั้งผู้บริหารระดับสูง กลางและต้น เห็นพ้องต้องกันว่าวิธีนำเสนอรูปแบบที่ต้องการมีขั้นตอนการนำเสนอได้ดังนี้ 1. การเตรียมตัวก่อนการเข้าพบลูกค้า จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 2. การเข้าพบลูกค้า จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 3. การเสนอขาย การสาธิต จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 4. การติดตามผล จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00 ตามลำดับโดยทั้งนี้สามารถอธิบายในวิธีการนำเสนอ กล่าวคือ

การเตรียมตัวก่อนการเข้าพบลูกค้า หมายถึง รวบรวมค้นหาข้อมูลลูกค้า เพื่อวิเคราะห์กำหนดเป้าหมาย นัดหมายเพื่อเข้าพบ วางแผนการขายในการนำเสนอ สินค้า

การเข้าพบลูกค้า หมายถึง เข้าไปเยี่ยมชมลูกค้าที่บริษัทเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตนเองเป็นผู้แทนฝ่ายขาย

การเสนอขาย การสาธิต หมายถึง อธิบายละเอียด สินค้าให้ลูกค้า พร้อมการสาธิตเพื่อขาย การติดตามผล หมายถึง ติดตามผลการขายที่ได้นำเสนอไปให้กับลูกค้าภายหลังจากนำเสนอขายไปแล้ว

**คำถาม เอกสารการนำเสนอในความคิดเห็นของท่านต้องประกอบด้วยเอกสารใด
อุปกรณ์การขายใดบ้าง**

SM1 กล่าวว่า “ประวัติบริษัทรายละเอียดของสินค้าและตัวอย่างสินค้าได้เข้าใจมากขึ้น”

SM2 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM3 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM4 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM5 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM6 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM7 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM8 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM9 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM10 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM11 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM12 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM13 กล่าวว่า “คอมพิวเตอร์โน้ตบุค วัตถุประสงค์ ตัวอย่างสินค้า เครื่องฉาย”

SM14 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM15 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM16 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM17 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM18 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM19 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

SM20 กล่าวว่า “ประวัติบริษัท ตัวอย่างสินค้า รายละเอียดสินค้า คอมพิวเตอร์โน้ตบุค”

ตารางที่ 4-8 แสดงการสรุปเอกสารการนำเสนอในความคิดเห็นของท่านต้องประกอบด้วยเอกสาร
และอุปกรณ์การขายใดบ้าง

เอกสารการนำเสนอ ต้องประกอบด้วย เอกสารและอุปกรณ์ การขายใดบ้าง	Company profile	Sample part	Spec sheet	Computer notebook
SM 1	✓	✓	✓	✓
SM 2	✓	✓	✓	✓
SM 3	✓	✓	✓	✓
SM 4	✓	✓	✓	✓
SM 5	✓	✓	✓	✓
SM 6	✓	✓	✓	✓
SM 7	✓	✓	✓	✓
SM 8	✓	✓	✓	✓
SM 9	✓	✓	✓	✓
SM 10	✓	✓	✓	✓
SM 11	✓	✓	✓	✓
SM 12	✓	✓	✓	✓
SM 13	✓	✓	✓	✓
SM 14	✓	✓	✓	✓
SM 15	✓	✓	✓	✓
SM 16	✓	✓	✓	✓
SM 17	✓	✓	✓	✓
SM 18	✓	✓	✓	✓
SM 19	✓	✓	✓	✓
SM 20	✓	✓	✓	✓
รวม	20	20	20	20
%	100	100	100	100

จากตารางที่ 4-8 พบว่าจากผลการสัมภาษณ์สามารถอธิบายได้ว่า เอกสารการนำเสนอ และอุปกรณ์การขายที่ฝ่ายขายควรมีนั้น ผู้บริหารระดับสูง กลางและต้น เห็นพ้องต้องกันในความสำคัญที่มีน้ำหนักที่เท่ากัน จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 ดังนี้ 1. ประวัติบริษัท 2. ตัวอย่างสินค้า 3. รายละเอียดสินค้า 4. คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก ตามลำดับ

1. ประวัติบริษัท (Company profile) หมายถึง ประวัติรายละเอียดบริษัทของผู้แทนฝ่ายขายที่จะเข้าไปนำเสนอผลิตภัณฑ์

2. ตัวอย่างสินค้า (Sample part) หมายถึง ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่ฝ่ายขายนำไปให้กับลูกค้าได้เห็นตัวสินค้าที่จะทำการซื้อ

3. รายละเอียดสินค้า (Spec sheet) หมายถึง รายละเอียดของผลิตภัณฑ์ที่ระบุให้ลูกค้าทราบว่า สินค้าชิ้นนั้นๆประกอบด้วยวัตถุดิบอะไร ขนาด มีรูปแบบหน้าตาอย่างไร

4. คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก (Computer notebook) หมายถึง อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ฝ่ายขายนำติดตัวไปด้วยเพื่อนำเสนอข้อมูลสินค้า เพื่อประกอบการอธิบายและนำเสนอ

**คำถาม การติดตามหลังการนำเสนอควรเป็นอย่างไร โปรดให้ข้อชี้แนะแนวทาง
ระยะเวลาการติดตามที่เหมาะสม**

SM1 กล่าวว่า “หลังจากที่เสนอขายไปแล้ว จะใช้เวลา หลังจากนั้น 1 สัปดาห์ติดตามผล โทร เป็นระยะว่ามีผลิตภัณฑ์ตัวใดบ้างที่เราสามารถตอบสนองได้”

SM2 กล่าวว่า “หลังจากนำเสนอขายไปแล้ว 1 สัปดาห์จะโทรติดตาม เพราะสินค้ากลุ่มยานยนต์ส่วนใหญ่จะต้องมีการพิจารณาหลายองค์ประกอบ”

SM3 กล่าวว่า “โทรศัพท์ติดตามหลังจากเสนอไปแล้วภายใน 1 สัปดาห์”

SM4 กล่าวว่า “โทรศัพท์ติดตามหลังจากเสนอขายไปแล้วไม่ควรเกิน 1 สัปดาห์ หากทิ้งระยะนานเกินไปอาจทำให้ลูกค้าเกิดความไม่มั่นใจในการเสนอขาย”

SM5 กล่าวว่า “โทรติดตามหลังจากนำเสนอ ให้ลูกค้าแล้วมีระยะเวลาการคุยปรึกษา เราอาจโทรไปสอบถาม 1 อาทิตย์หลังจากนั้น”

SM6 กล่าวว่า “ภายหลังจากนำเสนอรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าแล้ว ก็ควรจะโทรติดตามผลหลังจากนั้นประมาณ 1 สัปดาห์ หากยังไม่สามารถตอบได้ ก็ควรนัดหมายวันเวลาที่ลูกค้าจะตอบให้ชัดเจน”

SM7 กล่าวว่า “จะโทรติดตามหลังจากนำเสนอแล้ว 1 อาทิตย์”

SM8 กล่าวว่า “โทรศัพท์ติดตามผลหลังจากนำเสนอแล้ว 1 อาทิตย์”

SM9 กล่าวว่า “ส่วนใหญ่จะใช้โทรศัพท์ติดตามหลังเข้าไปนำเสนอ 1 อาทิตย์”

SM10 กล่าวว่า “ประมาณ 1 อาทิตย์ จะโทรติดตามหลังนำเสนอสินค้า”

SM11 กล่าวว่า “ใช้เวลา 1 อาทิตย์ในการติดตามโดยใช้วิธีสะดวกคือโทรศัพท์เข้าไป สอบถามหากเข้าไปพบ อาจจะทำความรำคาญให้ลูกค้าได้”

SM12 กล่าวว่า “สอบถามทางโทรศัพท์หลังจากนำเสนอไปแล้ว 1 อาทิตย์”

SM13 กล่าวว่า “ใช้สอบถามทางโทรศัพท์ เข้าพบลูกค้าอีกครั้ง ซึ่งจะใช้เวลาประมาณ 1 อาทิตย์หลังจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์ไปแล้ว”

SM14 กล่าวว่า “ใช้เวลาการติดตามทุกๆสัปดาห์ เนื่องจากว่า 1 โปรเจ็คจะต้องทราบผล ภายใน 1 สัปดาห์ โดยเข้าไปพบพร้อมเอกสารเพื่อช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจ”

SM15 กล่าวว่า “1 อาทิตย์ติดตามหลังจากนำเสนอโดยใช้โทรศัพท์ ซึ่งสะดวก”

SM16 กล่าวว่า “ระยะเวลาที่เหมาะสมคิดว่า 1 อาทิตย์ก็เพียงพอแล้ว หากนานไปจะทำให้เขาคิดว่าเราไม่ใส่ใจเขา”

SM17 กล่าวว่า “ใช้เวลาตามหลังจาก 1 อาทิตย์ไปแล้วเป็นอย่างน้อย”

SM18 กล่าวว่า “การที่เราไปนำเสนอในครั้งแรก ก็เพื่อแนะนำให้เขาถูกจ๊กกับเรา และ สินค้าเรา จึงคิดว่าจะต้องติดตามอาทิตย์ละ 1 ครั้งก็เพียงพอ หากถี่เกินไปจะทำให้เกิดความรำคาญ”

SM19 กล่าวว่า “ใช้เวลาประมาณ 1 อาทิตย์ในการติดตามผล โดยส่วนใหญ่ใช้โทรศัพท์ติดตาม”

SM20 กล่าวว่า “ให้ลูกค้ามีระยะเวลาการคุยปรึกษาหารือภายในลูกค้าก่อน จึงใช้เวลา 1 อาทิตย์โทรศัพท์ติดตาม”

ตารางที่ 4-9 แสดงการสรุปการติดตามหลังนำเสนอโปรดให้ข้อชี้แนะแนวทาง,ระยะเวลาการติดตามที่เหมาะสม

การติดตามหลังนำเสนอ, ระยะ เวลาการติดตามที่เหมาะสม	ใช้เวลา 1 อาทิตย์/ ทางโทรศัพท์
SM 1	✓
SM 2	✓
SM 3	✓
SM 4	✓
SM 5	✓
SM 6	✓
SM 7	✓
SM 8	✓
SM 9	✓
SM 10	✓
SM 11	✓
SM 12	✓
SM 13	✓
SM 14	✓
SM 15	✓
SM 16	✓
SM 17	✓
SM 18	✓
SM 19	✓
SM 20	✓
รวม	20
%	100

จากตารางที่ 4-9 พบว่าจากผลการสัมภาษณ์สามารถอธิบายได้ว่าการติดตามหลังการนำเสนอ แนวทางระยะเวลาการติดตามของผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง กลางและต้น เห็นพ้องต้องกันว่าแนวทางการติดตามควรใช้เวลา 1 อาทิตย์ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 โดยใช้วิธีติดต่อทางโทรศัพท์ หมายถึง การใช้เวลา 1 อาทิตย์ ในการติดตามผลการนำเสนอสินค้าหลังจากฝ่ายขายได้เข้าไปนำเสนอโดยผ่านทางโทรศัพท์

ช่องทางการติดต่อภายหลังการขายที่ท่านสะดวก

ตารางที่ 4-10 แสดงการสรุปช่องทางการติดต่อภายหลังการขายโปรดให้ข้อเสนอแนะกับช่องทางที่ท่านสะดวก

ช่องทางการติดต่อ หลังการขาย	การสื่อสารทาง โทรศัพท์	การติดต่อประสานงานทาง e mail	การเยี่ยม เยือนเข้าพบ
SM 1	✓	✓	✓
SM 2	✓	✓	✓
SM 3	✓	✓	✓
SM 4	✓	✓	✓
SM 5	✓	✓	✓
SM 6	✓	✓	✓
SM 7	✓	✓	✓
SM 8	✓	✓	✓
SM 9	✓	✓	✓
SM 10	✓	✓	✓
SM 11	✓	✓	✓
SM 12	✓	✓	✓
SM 13	✓	✓	✓
SM 14	✓	✓	✓
SM 15	✓	✓	✓
SM 16	✓	✓	✓
SM 17	✓	✓	✓
SM 18	✓	✓	✓

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

ช่องทางการติดต่อ หลังการขาย	การสื่อสารทาง โทรศัพท์	การติดต่อประสานงานทาง e mail	การเยี่ยม เยือนเข้าพบ
SM 19	✓	✓	✓
SM 20	✓	✓	✓
รวม	20	20	20
%	100	100	100

จากผลการสัมภาษณ์สามารถอธิบายได้ว่าจากตารางที่ 4-10 พบว่าช่องทางการติดต่อหลังการขายส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่างของการสัมภาษณ์ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 ประกอบด้วย ทางโทรศัพท์ ทางอีเมล และการเข้าพบ

ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของฝ่ายขาย

คำถามประสิทธิภาพของฝ่ายขายในความคิดเห็นของท่านหมายถึงอะไร และ

คำถามจะต้องทำงานมาเป็นผลผลิตในรูปแบบใดที่ท่านพึงพอใจโดยครอบคลุมนิยามคำว่าประสิทธิภาพ

SM1 กล่าวว่า “อย่างที่พูดไปแล้วทั้งหมดว่า หากเขามีครบในแง่โอกาสที่เขาจะขายของได้ ก็คือต้องมีประสิทธิภาพ ยอดขายจึงมีส่วนกับประสิทธิภาพ”

SM2 กล่าวว่า “ประสิทธิภาพนั้น มีหลายอย่างขึ้นอยู่กับองค์กรด้วย เราจะเน้นด้านการประสานงานกับลูกค้า การให้บริการมากกว่า”

SM3 กล่าวว่า “การมีลูกค้าอยู่ในความดูแลเพิ่มมากขึ้นแสดงว่ามีคนให้ความไว้วางใจ และหากเราสามารถมี Connection กับรายอื่นได้อีกก็จะถือว่ามีประสิทธิภาพ”

SM4 กล่าวว่า “ประสิทธิภาพมองว่าเป็นเรื่องมาตรฐาน เราก็จะต้องใช้ ตัว KPI เป็นตัววัด เราเองจะต้องตั้ง ให้สูงกว่าบริษัทกำหนด เช่น บริษัทบอกต้องทำตลาดให้ได้ 5% เราก็จะต้องไว้ 8% เพื่อให้ท้าทาย”

SM5 กล่าวว่า “มองจากยอดขาย และการทำกำไร”

SM6 กล่าวว่า “จะต้องมี KPI การจัดส่งที่ตรงเวลา ไม่ใช่ลูกค้าบอกว่า 98% ผิดพลาด 2% แต่ที่นี้เราต้องจัดส่ง 100% คือไม่มีผิดเลย”

SM7 กล่าวว่า “มี KPI วัดประสิทธิภาพ เช่น ไม่มีเม็ดเงินลูกค้าคอมเพลน และการควบคุม Forecast ไม่ให้เป็น Dead stock”

SM8 กล่าวว่า “มองเป็น 3 ด้าน คือ ใด้งาน ถูก Complain หรือไม่ และความสัมพันธ์กับลูกค้า”

SM9 กล่าวว่า “การยอมรับในสิ่งที่เราเสนอไปของลูกค้าถือว่ามีประสิทธิภาพแล้ว”

SM10 กล่าวว่า “ลูกค้าต้องมีการสั่งซื้อจากเรา”

SM11 กล่าวว่า “ในอุตสาหกรรมยานยนต์ จะมองที่ ยอดขาย”

SM12 กล่าวว่า “ดูจากอายุงานว่าทำงานมาแล้วจะต้องมีความรู้ระดับไหน ทำอะไรได้แล้วบ้าน เช่น การ Control stock, สิทธิประโยชน์ต่างๆ การส่งมอบงานได้ตรงตามเวลา”

SM13 กล่าวว่า “ประสิทธิภาพของฝ่ายขายคือ การนำส่งสินค้าและบริการไปยังลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า ยอดขายที่เพิ่มขึ้น”

SM14 กล่าวว่า “ดูจากการรักษาและเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ทำผลกำไรให้บริษัทมากขึ้น ความน่าเชื่อถือที่ลูกค้ามอบให้”

SM15 กล่าวว่า “ไม่จำเป็นต้องไปแข่งเรื่องทำยอดขายให้เป็นเรื่องการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ด้านการนัดหมาย หรืออื่นๆ ให้ไปตามกำหนดความต้องการของลูกค้า”

SM16 กล่าวว่า “ในด้านของฝ่ายขาย เราดูที่ การร่วมมือกับกิจกรรมของลูกค้า และจำนวนการได้รับ Complain จากลูกค้า”

SM17 กล่าวว่า “การบริการคือหัวใจ ต้องตอบสนองลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว”

SM18 กล่าวว่า “ยอดขายและผลกำไร ก็คือประสิทธิภาพของฝ่ายขาย มีการมีความสัมพันธ์ที่ดีทำให้ลูกค้าพึงพอใจ”

SM19 กล่าวว่า “รักษาลูกค้าเก่าเราก็ได้ยอดขายเท่าเดิมทุกเดือน”

SM20 กล่าวว่า “จะหาประสิทธิภาพในเรื่องต่าง ๆ จะต้องทำให้รักษาลูกค้าเก่า และเพิ่มลูกค้าใหม่”

ตารางที่ 4-11 แสดงการสรุป ประสิทธิภาพของฝ่ายขายในความคิดเห็นของท่านหมายถึงอะไรและ
จะต้องทำออกมาเป็นผลผลิตในรูปแบบใดที่ท่านพึงพอใจ โดยครอบคลุมนิยามคำว่า
ประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ หมายถึงอะไรและ จะต้องทำงานออก มาเป็นผล ผลิตใน รูปแบบใด	เพิ่มยอดขาย	การทำกำไร	กำหนด KPI ของ องค์กร	การให้บริการ	การประสานงานลูกค้า	จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น	การไม่มี complain	การมีเครือข่าย	หลากหลาย	การส่งมอบงานให้ ลูกค้า	ลูกค้าพึงพอใจ	การเพิ่มส่วนแบ่ง	การตลาด	การรักษาลูกค้าเก่า
SM 1	✓	✓	✓			✓	✓				✓			
SM 2			✓	✓	✓	✓				✓			✓	✓
SM 3	✓	✓	✓			✓		✓		✓	✓			
SM 4			✓	✓									✓	
SM 5	✓	✓	✓		✓									✓
SM 6			✓		✓			✓		✓	✓			
SM 7	✓		✓	✓			✓						✓	
SM 8			✓				✓			✓	✓			✓
SM 9	✓	✓	✓			✓								
SM 10		✓	✓		✓		✓	✓			✓			
SM 11	✓		✓	✓	✓								✓	
SM 12			✓				✓			✓				✓
SM 13	✓		✓			✓		✓		✓	✓			
SM 14		✓	✓				✓				✓		✓	
SM 15	✓		✓	✓		✓		✓			✓			✓
SM 16			✓	✓	✓		✓							
SM 17		✓	✓		✓	✓		✓					✓	
SM 18	✓	✓	✓				✓			✓	✓			
SM 19			✓		✓	✓					✓			
SM 20	✓		✓			✓					✓			
รวม	10	8	20	6	8	9	8	6	7	11	6	5		
%	50	40	100	30	40	45	40	30	35	55	30	35		

จากตารางที่ 4-11 พบว่าจากผลการสัมภาษณ์สามารถอธิบายได้ว่า ประสิทธิภาพของฝ่ายขายนั้น ทั้งผู้บริหารระดับสูง กลาง และต้น เห็นพ้องต้องกันว่า ต้องถูกกำหนดจาก KPI องค์การ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 โดยสามารถจำแนกประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพด้านการเงิน คือ ความสามารถเพิ่มยอดขายจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ความสามารถทำกำไร จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00

2. ประสิทธิภาพด้านกระบวนการภายใน คือ ความร่วมกันของทุกฝ่ายในการควบคุมสินค้าคงคลัง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ด้านการส่งมอบงาน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 การประสานงานภายใน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00

3. ประสิทธิภาพด้านลูกค้า คือ ความพึงพอใจของลูกค้า จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 การไม่มีร้องเรียนจากลูกค้า จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ด้านคุณภาพการให้บริการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 การรักษาลูกค้าเก่า จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

4. ประสิทธิภาพด้านการพัฒนาและเรียนรู้ คือ การมีเครือข่ายหลากหลาย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00

ตอนที่ 6 คุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำถามแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานควรมีลักษณะอย่างไร

SM1 กล่าวว่า “การจัดอบรมฝ่ายขายให้มีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ และเข้าใจขั้นตอนการผลิตสินค้า”

SM2 กล่าวว่า “ทำอย่างไรให้ฝ่ายขายมีความรู้เรื่องผลิตภัณฑ์ มีความรอบรู้และการสื่อสารที่ดี วิเคราะห์ข้อมูลต้องได้”

SM3 กล่าวว่า “ต้องพัฒนาในแนวเรื่องการปรับทัศนคติเป็นสิ่งสำคัญ”

SM4 กล่าวว่า “จะต้องทำให้ให้คนมีคุณภาพ งานมีคุณภาพ”

SM5 กล่าวว่า “หมวดความรู้ต้องให้รู้ด้านกระบวนการผลิตต้องพัฒนาการอ่านแบบ การเจรจา การมีมนุษยสัมพันธ์ และการบริหารเวลา ส่วนเรื่องอุปนิสัย ต้องให้มีบุคลิกโดดเด่น รอบคอบ”

SM6 กล่าวว่า “แนวทางในการพัฒนา คือ ต้องให้รู้เรื่องผลิตภัณฑ์ การสื่อสารการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า พัฒนาศักยภาพด้วยเพราะทำให้น่าเชื่อถือได้ ไม่เช่นนั้นเราจะแพ้หมด”

SM7 กล่าวว่า “จะบอกว่าในการพัฒนานั้น ภาษาอังกฤษ สำคัญเพราะจะทำให้เราก้าวหน้า และการพัฒนาต่อมาคือเรื่องของการตรงต่อเวลา”

SM8 กล่าวว่า “การจะพัฒนาเป็นฝ่ายขายอันแรกที่ต้องทำก่อนก็คือ การมีจิตบริการ จึงจะต้องทำการอบรม”

SM9 กล่าวว่า “ต้องพัฒนาด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมคือเราไม่สามารถทำงานแบบ One man show ได้”

SM10 กล่าวว่า “คนที่จะมาเป็นฝ่ายขายต้องมีจิตใจเยือกเย็น รับฟังผู้อื่น และต้องสามารถวิเคราะห์สิ่งต่างๆ ได้ดีที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมรถยนต์”

SM11 กล่าวว่า “หากยอดขายไม่ดี ก็ต้องมาอบรม ให้เป็น คนมีความคิดสร้างสรรค์ ทำงานไม่ผิดพลาด ต้องเร็ว ทำงานเป็นทีม”

SM12 กล่าวว่า “จะต้องพัฒนาแนวความคิดทัศนคติให้คิดบวก และการทำงานเป็นทีม คือต้องช่วยเหลือกัน”

SM13 กล่าวว่า “กาลเวลาที่เปลี่ยนไป ความต้องการของลูกค้าก็จะเปลี่ยน ฉะนั้นฝ่ายขายต้องฝึกฝนทักษะใหม่ๆ เพื่อให้เรียนรู้ความต้องการของลูกค้า”

SM14 กล่าวว่า “เมื่อคัดเลือกเข้ามาทำงานและต้องการพัฒนานั้น เรื่องของทัศนคติเป็นสิ่งสำคัญและความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ขั้นตอนผลิตสินค้า มอบหมายงานแบบเป็นขั้นเป็นตอนเพื่อให้เข้าใจการทำงานของแต่ละลูกค้า”

SM15 กล่าวว่า “ในมุมมองของเรา ภาษาควรได้รับการพัฒนา เพราะเป็น global ก็ต้องสื่อสารได้ หากเก่ง ก็ทำงานเร็วยิ่งขึ้น”

SM16 กล่าวว่า “เราจะมี เกณฑ์อยู่แล้วว่าระดับ 1 2 3 นั้นต้องทำอะไรได้ เพื่อให้เหมาะกับงานขายจากนั้นเราจะจัด Training need”

SM17 กล่าวว่า “สิ่งแรกที่ต้องทำก็คือการทำให้ทุกคนรักองค์กรก่อนสามารถทำงานเป็นทีมได้จัดอบรมตามความต้องการของฝ่ายขาย”

SM18 กล่าวว่า “องค์กรไม่ว่าใหญ่หรือเล็กก็ต้องพัฒนาให้การฝึกอบรมทักษะใหม่ๆ ตลอดเวลา”

SM19 กล่าวว่า “ต้องมีการอบรมด้านการสื่อสาร ถ้าจะได้สามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว”

SM20 กล่าวว่า “ต้องเลือกวิธีการที่เหมาะสม พัฒนาให้คนมีความรู้มากขึ้นในแต่ละด้าน”

ตารางที่ 4-12 แสดงการสรุปแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานควรมีลักษณะอย่างไร

คุณ ลักษณะ ของ ฝ่ายขาย	อดทน	สามารถควบคุม	อารมณ์ได้ใจเย็น	มีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดี	มีวาจาสุภาพ	เพราะ	มีบุคลิกภาพที่ดี	มีความคิด	สร้างสรรค์	กิริยามารยาทดี	รอบคอบ	สื่อสารได้ดี	มีเหตุผล	มีจิตบริการ	ทัศนคติที่ดี	มีปฏิสัมพันธ์ ไหว พริบ
SM 1	✓	✓	✓	✓	✓		✓					✓			✓	
SM 2							✓	✓				✓	✓	✓		✓
SM 3		✓			✓				✓					✓		
SM 4					✓		✓	✓					✓		✓	
SM 5	✓			✓			✓			✓						✓
SM 6	✓	✓					✓					✓		✓		
SM 7							✓		✓							
SM 8				✓	✓			✓							✓	
SM 9	✓				✓								✓	✓		✓
SM 10	✓	✓					✓		✓			✓				✓
SM 11				✓						✓						
SM 12	✓				✓		✓	✓						✓		
SM 13		✓										✓		✓		
SM 14	✓			✓					✓	✓				✓	✓	
SM 15							✓					✓				
SM 16	✓			✓	✓			✓					✓			
SM 17		✓					✓						✓			
SM 18	✓	✓		✓			✓		✓	✓					✓	✓
SM 19							✓					✓				
SM 20	✓			✓	✓			✓		✓				✓		✓
รวม	10	7		8	8		12	6	5	5		7	5	8	5	6
%	50	35		40	40		60	30	25	25		35	25	40	25	30

จากตารางที่ 4-12 พบว่าจากผลการสัมภาษณ์สามารถอธิบายได้ว่า แนวทางการพัฒนา คุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานประสิทธิภาพของฝ่ายขาย นั้น ทั้งผู้บริหารระดับสูง กลาง และต้น เห็นพ้องต้องกันว่าควรมีแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของ ฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบด้วย

ด้านคุณลักษณะของนักขาย ประกอบด้วย

1. ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วยลักษณะย่อย กล่าวคือ 1) การมีบุคลิกภาพที่ดี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 3) การพูดจา สุภาพและไพเราะ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 4) มีกิจกรรมรยาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ตามลำดับ

2. ด้านอารมณ์และจิตใจ ประกอบด้วยลักษณะย่อย กล่าวคือ 1) การมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ใจเย็น จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 2) มีความอดทน จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และ 3) มีทัศนคติที่ดี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ตามลำดับ

3. ด้านศิลปะการขาย ประกอบด้วยย่อย กล่าวคือ 1) มีจิตบริการ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 2) ความสามารถในการสื่อสาร จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 4) มีไหวพริบปฏิภาณ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 5) มีความรอบคอบ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

ตารางที่ 4-13 แสดงการสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานควรมีลักษณะอย่างไร

ทักษะที่ จำเป็นและ สำคัญของ ฝ่ายขาย	ทักษะด้านตัวสินค้า	ทักษะด้านภาษา	ทักษะการเจรจา ต่อรอง	ทักษะการแก้ปัญหา	ทักษะการสื่อสาร	ทักษะการอ่าน Drawing	ทักษะการทำงาน สัมพันธ์	ทักษะการนำเสนอ
SM 1	✓	✓	✓	✓	✓			
SM 2			✓	✓	✓		✓	
SM 3	✓	✓	✓		✓			✓
SM 4	✓	✓	✓				✓	✓
SM 5				✓	✓	✓		
SM 6			✓		✓	✓		✓
SM 7	✓	✓	✓				✓	
SM 8	✓	✓	✓	✓			✓	
SM 9			✓		✓			✓
SM 10	✓	✓	✓	✓		✓		
SM 11			✓		✓		✓	✓
SM 12	✓	✓		✓		✓	✓	
SM 13					✓			
SM 14			✓		✓	✓		✓
SM 15	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
SM 16	✓	✓			✓		✓	
SM 17			✓		✓			✓
SM 18				✓		✓	✓	
SM 19	✓	✓	✓		✓			✓
SM 20	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
รวม	11	11	15	8	14	8	10	8
%	55	55	75	40	70	40	50	40

จากตารางที่ 4-13 พบว่าผลการสัมภาษณ์สามารถอธิบายได้ว่า ด้านทักษะของฝ่ายขาย ได้แก่ 1) ทักษะการเจรจาต่อรอง จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 2) ทักษะการสื่อสาร จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 3) ทักษะด้านตัวสินค้า จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 4) ทักษะด้านภาษา จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 5) ทักษะการทำงานเป็นทีม จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 6) ทักษะการอ่าน Drawing จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 7) ทักษะการแก้ปัญหา จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 8) ทักษะการนำเสนอรายงาน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ซึ่งมีลักษณะเดียวกันกับทักษะที่พึงประสงค์ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในแง่มุมเพิ่มเติมว่า ทักษะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติ งานจะพบว่า ทักษะการบริหารเวลา ทักษะด้านความรู้กระบวนการผลิต ทักษะในการพัฒนาคน ในมุมมองที่แตกต่างกันออกไปพบว่า ทักษะการเจรจาต่อรองที่ถือเป็นทักษะที่สำคัญแต่เมื่อทำการเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานกลับเป็นทักษะที่ขาดหายไป อาจเป็นเพราะว่าผู้ถูกสัมภาษณ์มุ่งเน้นการมองด้านกระบวนการภายในองค์กร มากกว่ามุมมองในด้านลูกค้า

คำถามปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานคืออะไร

- SM1 กล่าวว่า “การสนับสนุนจากองค์กรในทุกๆด้าน”
- SM2 กล่าวว่า “การให้ความรู้กับพนักงานเพื่อสร้างความมั่นใจในการทำงาน”
- SM3 กล่าวว่า “การให้กำลังใจในการทำงาน ฝึกงานให้ความรู้”
- SM4 กล่าวว่า “การรับฟังความคิดเห็น และการส่งเสริมให้ความรู้เพื่อความมั่นคง”
- SM5 กล่าวว่า “ต้องพัฒนาทักษะด้านภาษา เพื่อให้สามารถทำงานในต่างประเทศไทย ไม่เฉพาะชลบุรี หรือ ระยองเท่านั้น”
- SM6 กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน เช่น หัวหน้างานดี มีเพื่อนร่วมงานดี”
- SM7 กล่าวว่า “การได้รับการไว้วางใจจากในองค์กร และลูกค้า”
- SM8 กล่าวว่า “คิดว่าคุณสมบัติส่วนตัวของตนเองเหมาะกับการเป็นฝ่ายขาย ต่อมาก็ควรจะเป็นการได้รับการฝึกฝนและอบรม”
- SM9 กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานและ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานที่ดี”
- SM10 กล่าวว่า “ไม่ปิดกั้นข้อเสนอแนะรับฟังความคิดเห็นรวมทั้งส่งเสริมข้อคิดเห็นที่ดี”
- SM11 กล่าวว่า “การให้กำลังใจในการทำงานและส่งเสริมการอบรมนอกสถานที่หรือไปต่างประเทศ”
- SM12 กล่าวว่า “ต้องได้รับการอบรมเพิ่มทักษะ หรือกลวิธีการขาย”

SM13 กล่าวว่า “การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานที่ดี การมีอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้ฝ่ายขายมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น”

SM14 กล่าวว่า “การให้ความรู้กับพนักงานและสร้างความมั่นใจ ส่งเสริมความคิดเห็นไม่ปิดกั้น ให้ไปอบรมนอกสถานที่ได้ ทั้งในและต่างประเทศ”

SM15 กล่าวว่า “การสนับสนุนจากองค์กร ทำให้เกิดความพร้อมด้านข้อมูลเพื่อนำเสนอลูกค้า”

SM16 กล่าวว่า “การได้รับการไว้วางใจจากองค์กร และจัดอบรมให้ความรู้ภาษาต่างประเทศ”

SM17 กล่าวว่า “การได้รับความไว้วางใจ มีสิ่งแวดล้อมที่ดี การให้ได้รับความรู้”

SM18 กล่าวว่า “การสนับสนุนจากองค์กรก็จะครอบคลุมทั้งหมด อย่างไรก็ตาม สิ่งแวดล้อมก็มีส่วนทำงานสำเร็จ”

SM19 กล่าวว่า “เป็นเรื่องของกำลังใจ นโยบายก็คือการประเมินตัดเกรดไม่มีเหมือนการให้โบนัสเท่าๆกัน”

SM20 กล่าวว่า “คุณสมบัติส่วนตัวของฝ่ายขายเอง และการจัดหลักสูตรอบรมให้พนักงานจะได้นำความรู้มาแก้ไขปรับปรุงพัฒนาด้านต่างๆให้ดี”

ตารางที่ 4-14 แสดงการสรุปปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติ

ปัจจัยที่สำคัญทำให้ฝ่ายขาย มีคุณ ลักษณะและทักษะที่ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติ	การสนับสนุนจากองค์กร	การจัดอบรมให้ฝ่ายขาย	การรับฟังความคิดเห็น	ส่งเสริมด้านภาษา	หัวหน้าเพื่อนร่วมงานดี	ได้รับความไว้วางใจองค์กรและลูกค้า	คุณสมบัติของตนเอง	ส่งเสริมการไปต่างประเทศ	สภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงานดี	การประเมินตนเอง
SM 1	✓	✓		✓		✓		✓	✓	
SM 2	✓	✓	✓			✓			✓	
SM 3	✓	✓							✓	
SM 4		✓	✓			✓				
SM 5	✓			✓				✓		
SM 6		✓	✓		✓				✓	
SM 7	✓			✓		✓			✓	
SM 8		✓					✓			
SM 9	✓	✓	✓		✓				✓	
SM 10	✓		✓			✓				
SM 11		✓		✓	✓		✓	✓		
SM 12		✓	✓						✓	
SM 13	✓	✓		✓	✓				✓	
SM 14		✓	✓			✓	✓	✓	✓	
SM 15	✓		✓		✓					✓
SM 16		✓	✓	✓		✓				
SM 17		✓				✓			✓	
SM 18	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	

ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

ปัจจัยที่สำคัญทำให้ฝ่ายขาย มีคุณ ลักษณะและทักษะที่ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติ										
	การสนับสนุนจากองค์กร	การจัดอบรมให้ฝ่ายขาย	การรับฟังความคิดเห็น	ส่งเสริมด้านภาษา	หัวหน้า/เพื่อนร่วมงานดี	ได้รับความไว้วางใจจากองค์กรและลูกค้า	คุณสมบัติของตนเอง	ส่งเสริมการไปต่างประเทศ	สภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงานดี	การประเมินตนเอง
SM 19			✓	✓		✓			✓	✓
SM 20	✓	✓			✓		✓		✓	
รวม	11	15	10	8	7	9	4	5	13	2
%	55	75	50	40	35	45	20	25	65	10

จากตารางที่ 4-14 พบว่าจากผลการสัมภาษณ์สามารถอธิบายได้ว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนั้น ทั้งผู้บริหารระดับสูง กลาง และต้นเห็นพ้องต้องกันที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์ โดยสามารถเรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้ 1) ด้านการจัดอบรมให้ฝ่ายขาย จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00 3) ด้านการสนับสนุนขององค์กร จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 4) ด้านการรับฟังความคิดเห็น จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 5) ด้านการไว้วางใจขององค์กรและลูกค้า จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 6) ด้านการส่งเสริมภาษา จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 7) ด้านเพื่อนร่วมงาน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 8) ด้านการส่งเสริมไปต่างประเทศ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 9) ด้านคุณสมบัติของตนเอง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 10) ด้านการประเมินเกรด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 7 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานฝ่ายขาย

คำถามโปรคซีแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะคุณสมบัติและทักษะของฝ่ายขายที่พึงประสงค์

SM1 กล่าวว่า “มันทำให้เรารู้สึกว่าข้อมูลที่เราร้องขอและได้มานั้น ไม่ใช่ข้อมูลที่ถูกต้อง ถ้าเป็นแบบนี้เราจะมีควมไว้วางใจได้ไหม การตอบสนองการบริการซ้ำ”

SM2 กล่าวว่า “ควรจะต้องรู้ด้านกระบวนการผลิต แล้วก็ความต้องการของลูกค้า ว่าลูกค้าต้องการให้ปรับเปลี่ยนอะไรตรงไหน”

SM3 กล่าวว่า “ปรับมุมมองทัศนคติในความเป็นเพื่อนก่อน ๆ ที่จะขายอย่างเดียว ราคาอาจจะเป็นเรื่องรองมากกว่าความสัมพันธ์ก็ได้”

SM4 กล่าวว่า “ถ้าเกิดเราวางแผนดีความสำเร็จก็จะเกิดขึ้น 80% ที่เหลือเป็นเรื่องการเข้าไปทำงานเป็นทีม ต้องเข้าใจให้ตรงกัน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจ”

SM5 กล่าวว่า “ภาษาถือว่าเป็นจำเป็นปกติ การเรียนรู้เรื่องผลิตภัณฑ์ และจะต้องรู้ระบบคุณภาพของอุตสาหกรรมรถยนต์ หากไม่รู้ก็ไม่สามารถค้าขายได้”

SM6 กล่าวว่า “ต้องฝึกให้คิด ถ้าเขาไม่คิดเราก็จะถามว่าหากเป็นแบบนี้แบบนี้จะทำอย่างไร ฝ่ายขายจึงต้องฝึกให้คิด คิดอย่างสร้างสรรค์”

SM7 กล่าวว่า “ต้องเรียนรู้ภาษาอังกฤษ เพราะเป็นยุค AEC เรามีทั้ง Domestic และ Export ภาษาเป็นเรื่องสำคัญ ต่อมาก็เป็นเรื่อง การตรงต่อเวลา”

SM8 กล่าวว่า “ต้องพัฒนาด้านจิตบริการ และภาษา ซึ่งมีผลต่อธุรกิจองค์กร”

SM9 กล่าวว่า “พัฒนาด้านการทำงานเป็นทีม”

SM10 กล่าวว่า “ต้องลูกจกเอาใจลูกค้า ทำอย่างไรให้ลูกค้าพึงพอใจสูงสุด”

SM11 กล่าวว่า “คือยึดหลัก พัฒนา PMFC การนำเสนอ การสร้างความสัมพันธ์ การเข้าติดตาม และปิดการขายให้ได้”

SM12 กล่าวว่า “ต้องพัฒนาการทำงานเป็นทีม เพราะฝ่ายขายต้องประสานงานกับทุกแผนก”

SM13 กล่าวว่า “แบ่งออกเป็น ความรู้ด้านเทคนิค ความรู้ในงาน ได้จากการทำ OJT ความสามารถด้านการสื่อสาร บุคลิกภาพ อาจได้รับจาก การ Coaching, Mentor”

SM14 กล่าวว่า “พัฒนาด้านความคิดอย่างเป็นระบบ การเจรจาต่อรอง และการนำเสนอผลงาน”

SM15 กล่าวว่า “ควรพัฒนาการใช้ภาษา เพราะเป็นเรื่องสำคัญมากในยุค AEC”

SM16 กล่าวว่า “เรื่องภาษาต่างประเทศ”

SM17 กล่าวว่า “ในการหาลูกค้าใหม่ ๆ ฝ่ายขายต้องได้รับการพัฒนาในเรื่องการนำเสนอ ซึ่งต้องใช้เวลาานาน กว่าจะทำได้ดี”

SM18 กล่าวว่า “ต้องมีความรู้เรื่องผลิตภัณฑ์ก่อนและก็ต้องมีความรู้กระบวนการผลิต”

SM19 กล่าวว่า “จะส่งเสริมในการสื่อสาร อธิบายอย่างไรให้คนเข้าใจ”

SM20 กล่าวว่า “จัดอบรมให้กับงานที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์”

ตารางที่ 4-15 แสดงการสรุปแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานควรมีลักษณะอย่างไร

แนวทางการพัฒนา คุณลักษณะและทักษะ ของขายฝ่ายที่ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพใน การทำงาน	ให้ความรู้เรื่องผลิตภัณฑ์ และกระบวนการผลิต	อบรมการวิเคราะห์	การสร้างความพึงพอใจ	บุคลิกลักษณะและ ความตรงต่อเวลา	การสื่อสาร	ส่งเสริมการใช้ภาษา อังกฤษ	ส่งเสริมวิชาการ นำเสนอ	ด้านการทำงานเป็นทีม
SM 1	✓				✓	✓	✓	✓
SM 2	✓	✓			✓	✓	✓	✓
SM 3			✓		✓	✓	✓	✓
SM 4	✓		✓			✓		✓
SM 5	✓			✓	✓		✓	
SM 6	✓				✓	✓		✓
SM 7		✓		✓		✓	✓	
SM 8	✓		✓		✓	✓		
SM 9	✓			✓		✓		✓
SM 10		✓	✓			✓	✓	
SM 11	✓	✓			✓			✓
SM 12	✓		✓			✓	✓	✓
SM 13	✓	✓		✓		✓	✓	
SM 14	✓		✓	✓	✓			✓
SM 15	✓		✓			✓		✓
SM 16		✓	✓			✓	✓	

ตารางที่ 4-15 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา คุณลักษณะและทักษะ ของชายฝ้ายที่ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพใน การทำงาน	ให้ความรู้เรื่องผลิตภัณฑ์ และกระบวนการผลิต	อบรมการวิเคราะห์	การสร้างความพึงพอใจ	บุคลิกลักษณะและ ความตรงต่อเวลา	การสื่อสาร	ส่งเสริมการใช้ภาษา อังกฤษ	ส่งเสริมวชิในการ นำเสนอ	ด้านการทำงานเป็นทีม
SM 17	✓		✓			✓	✓	✓
SM 18	✓	✓			✓		✓	✓
SM 19		✓	✓	✓		✓		
SM 20	✓				✓	✓	✓	✓
รวม	15	8	7	6	10	16	12	13
%	75	40	35	30	50	80	60	65

จากตารางที่ 4-15 พบว่าแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ/คุณสมบัติ ทักษะของฝ้ายชายที่พึงประสงค์นั้น ทั้งผู้บริหารระดับสูง กลาง และต้น เห็นพ้องต้องกันว่า มีลำดับความสำคัญ ดังนี้

- 1) ด้านการส่งเสริมภาษาอังกฤษ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00
- 2) ด้านการอบรมความรู้เรื่องผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00
- 3) ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00
- 4) ด้านการส่งเสริมวิธีในการนำเสนอ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00
- 5) ด้านการสื่อสาร จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00
- 6) ด้านการคิดวิเคราะห์ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00
- 7) ด้านการสร้างความพึงพอใจ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00
- 8) ด้านบุคลิกลักษณะ และความตรงต่อเวลา จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษางานนิพนธ์เรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขาย ในอุตสาหกรรมยานยนต์: กรณีศึกษา กลุ่มลูกค้าในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีสรุปได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

คุณลักษณะทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ส่วนใหญ่ตำแหน่งงานผู้จัดการฝ่ายขายมากที่สุด รองลงมาคือ รองผู้จัดการฝ่ายขายและน้อยที่สุดคือ กรรมการผู้จัดการใหญ่

วัตถุประสงค์การวิจัย

แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขาย

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายที่พึงประสงค์จากการที่ได้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครนั้นมีคุณลักษณะ หลัก 3 ด้านหลัก และมี 14 คุณลักษณะย่อย กล่าวคือ

1. ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วยลักษณะย่อย กล่าวคือ 1) การมีบุคลิกภาพที่ดี 2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 3) กล้าที่จะนำเสนออย่างมั่นใจและน่าเชื่อถือ 4) การพูดจาสุภาพและไพเราะ 5) มีกิริยามารยาท

2. ด้านอารมณ์และจิตใจ ประกอบด้วยลักษณะย่อย กล่าวคือ 1) การมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ใจเย็น 2) มีความอดทน 3) มีทัศนคติที่ดี

3. ด้านศิลปะการขาย ประกอบด้วยลักษณะย่อย กล่าวคือ 1) มีจิตบริการ 2) ความสามารถในการสื่อสาร 3) มีไหวพริบปฏิภาณ 4) การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า 5) มีความรอบคอบ 6) มีเหตุมีผล

ผลการวิจัยพบว่า เมื่อฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ลาออก ท่านโปรดแนะบริษัทในการจัดหาฝ่ายขายคนใหม่ที่มีลักษณะแบบที่ท่านพึงพอใจ ที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครนั้น พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ผู้บริหารทุกคนมีความต้องการเมื่อวัดด้วยความพึงพอใจ กล่าวคือ

1. ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วยลักษณะย่อย กล่าวคือ 1) การช่างสังเกต

2. ด้านศิลปะการขาย ประกอบด้วยลักษณะย่อย กล่าวคือ 1) ความคิดสร้างสรรค์

แนวทางการพัฒนาทักษะของฝ่ายขายบุคลากรในองค์กร

ผลการวิจัยพบว่าทักษะที่จำเป็นและสำคัญสำหรับฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครนั้นมี 8 ทักษะที่จำเป็นเรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ 1) ทักษะการเจรจาต่อรอง 2) ทักษะการสื่อสาร 3) ทักษะด้านตัวสินค้า 4) ทักษะด้านภาษา 5) ทักษะการทำงานเป็นทีม 6) ทักษะการอ่าน Drawing 7) ทักษะการแก้ปัญหา 8) ทักษะการนำเสนอรายงาน

รูปแบบวิธีการนำเสนอของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อมตะนคร

ผลการวิจัยพบว่า วิธีการนำเสนอรูปแบบใดที่ท่านต้องการ (อาจะระบุเป็นขั้นตอน) ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครนั้นมี 4 ขั้นตอน เรียงตามลำดับความสำคัญ

1. การเตรียมตัวก่อนการเข้าพบลูกค้า หมายถึง รวบรวมค้นหาข้อมูลลูกค้า เพื่อวิเคราะห์กำหนดเป้าหมาย นัดหมายเพื่อเข้าพบ วางแผนการขายในการนำเสนอ สินค้า
2. การเข้าพบลูกค้า หมายถึง เข้าไปเยี่ยมชมเขียนลูกค้าที่บริษัทเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตนเองเป็นผู้แทนฝ่ายขาย
3. การเสนอขาย และการสาธิต หมายถึง การอธิบายละเอียดสินค้าให้ลูกค้าพร้อมการสาธิตเพื่อขาย
4. การติดตามผล หมายถึง ติดตามผลการขายที่ได้นำเสนอ ไปให้กับลูกค้าภายหลังจากนำเสนอขายไปแล้ว

เอกสารการนำเสนอในความคิดเห็นของท่านต้องประกอบด้วยเอกสารใด อุปกรณ์การขายใดบ้าง

ผลการวิจัยพบว่า เอกสารการนำเสนอประกอบด้วยเอกสารใด อุปกรณ์การขายใด จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครนั้นมี 4 ประเภท ประกอบด้วย

1. ประวัติบริษัท (Company profile) หมายถึง ประวัติรายละเอียดบริษัทของผู้แทนฝ่ายขายที่จะเข้าไปนำเสนอผลิตภัณฑ์
2. ตัวอย่างสินค้า (Sample part) หมายถึง ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่ฝ่ายขายนำไปให้กับลูกค้าได้เห็นตัวสินค้าที่จะทำการซื้อ
3. รายละเอียดสินค้า (Spec sheet) หมายถึง รายละเอียดของผลิตภัณฑ์ที่ระบุให้ลูกค้าทราบว่า สินค้าชิ้นนั้น ๆ ประกอบด้วยวัสดุใดอะไรบ้าง ขนาด มีรูปแบบหน้าตาอย่างไร

4. คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก (Computer notebook) หมายถึง อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ฝ่ายขายนำติดตัวไปด้วยเพื่อนำเสนอข้อมูลสินค้า เพื่อประกอบการอธิบายและนำเสนอ

แนวทางการติดตามหลังการนำเสนอด้วยระยะเวลาการติดตามที่เหมาะสม

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการติดตามหลังการนำเสนอด้วยระยะเวลาการติดตามที่เหมาะสมจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครนั้นมีดังนี้

1. ระยะเวลาในการติดตามควรใช้เวลาหลังการขาย 1 อาทิตย์
2. ใช้วิธีติดต่อทางโทรศัพท์

ช่องทางการติดต่อภายหลังการขายที่ท่านสะดวก

ผลการวิจัยพบว่า ช่องทางการติดต่อภายหลังการขายที่ท่านสะดวกการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ SM 1 ถึง SM 20 ที่ได้กล่าวไว้ โดยผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เพื่อให้ทำการสรุปประเด็นเดียวกันไว้รวมกันมีดังนี้ ประกอบด้วย ทางโทรศัพท์ ทางอีเมล และการเข้าพบ

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของฝ่ายขาย

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของฝ่ายขายที่ต้องทำงานมาเป็นผลผลิตในรูปแบบใดที่ท่านพึงพอใจ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ SM 1 ถึง SM 20 ที่ได้กล่าวไว้ โดยผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เพื่อให้ทำการสรุปประเด็นเดียวกันไว้รวมกันมีดังนี้ การกำหนดจาก KPI ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญเป็นเพราะว่าเป็นสิ่งกำหนดมาตรฐานวัดประสิทธิภาพยอดขายขององค์กร ที่ได้กำหนดเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจำแนกออกเป็น 4 ด้าน กล่าวคือ

1. ประสิทธิภาพด้านการเงิน คือ ความสามารถเพิ่มยอดขาย ความสามารถทำกำไร การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด
2. ประสิทธิภาพด้านกระบวนการภายใน คือ ความร่วมมือกันของทุกฝ่ายในการควบคุมสินค้าคงคลัง ด้านการส่งมอบงาน การประสานงานภายใน
3. ประสิทธิภาพด้านลูกค้า คือ ความพึงพอใจของลูกค้า จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น การไม่มีร้องเรียนจากลูกค้า ด้านคุณภาพการให้บริการ การรักษาลูกค้าเก่า
4. ประสิทธิภาพด้านการพัฒนา คือ การมีเครือข่ายหลากหลาย

คุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์

ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครของผู้ถูกสัมภาษณ์ SM 1 ถึง SM 20 ที่ได้กล่าวไว้ โดยผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เพื่อให้ทำการสรุปประเด็น ดังนี้ ด้านคุณลักษณะของนักขาย ประกอบด้วย

1. ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วยลักษณะย่อย กล่าวคือ 1) การมีบุคลิกภาพที่ดี 2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 3) การพูดจาสุภาพและไพเราะ 4) มีกิจกรรมรยาท ตามลำดับ

2. ด้านอารมณ์และจิตใจ ประกอบด้วยลักษณะย่อย กล่าวคือ 1) การมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ใจเย็น 2) มีความอดทน 3) มีทัศนคติที่ดี ตามลำดับ

3. ด้านศิลปะการขาย ประกอบด้วยย่อย กล่าวคือ 1) มีจิตบริการ 2) ความสามารถในการสื่อสาร 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) มีไหวพริบปฏิภาณ 5) มีความรอบคอบ

ส่วนในด้านทักษะของฝ่ายขาย ได้แก่ 1) ทักษะการเจรจาต่อรอง 2) ทักษะการสื่อสาร 3) ทักษะด้านตัวสินค้า 4) ทักษะด้านภาษา 5) ทักษะการทำงานเป็นทีม 6) ทักษะการอ่าน Drawing 7) ทักษะการแก้ปัญหา 8) ทักษะการนำเสนอรายงาน 9) ทักษะการบริหารเวลา ตามลำดับ

ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครของผู้ถูกสัมภาษณ์ SM 1 ถึง SM 20 ที่ได้กล่าวไว้ โดยผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เพื่อให้ทำการสรุปประเด็นเดียวกันไว้รวมกันมีดังนี้

1. จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยการกำหนดสรรหาคัดเลือกนักขายที่มีคุณลักษณะและทักษะที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรงกับการรับสมัครที่ได้กำหนดไว้

2. จัดทำแผนการพัฒนาทักษะและสร้างทักษะของนักขายโดยการประเมินวัดคุณลักษณะและทักษะในปัจจุบัน

3. การวิเคราะห์ช่องว่างตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ตามตำแหน่งของนักฝ่ายในแต่ละระดับด้านคุณลักษณะของนักขาย และ ทักษะของนักขาย

4. การจัดทำแผนพัฒนาฝึกอบรมคุณลักษณะของนักขายที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ด้านบุคลิกภาพ ด้านอารมณ์และจิตใจ ด้านศิลปะการขาย

5. การจัดทำแผนพัฒนาฝึกอบรมทักษะนักขายที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ทักษะด้านความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ ทักษะด้านขั้นตอนกระบวนการ ทักษะการเจรจาต่อรอง ทักษะการสื่อสาร ทักษะด้านภาษา ทักษะมีจิตบริการ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านการวิเคราะห์ ทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์

ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครของผู้ถูกสัมภาษณ์ SM 1 ถึง SM 20 ที่ได้กล่าวไว้ โดยผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์ เพื่อให้ทำการสรุปประเด็นเดียวกันไว้รวมกันมีดังนี้

สรุป ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนั้น ทั้งผู้บริหารระดับสูง กลาง และต้น เห็นพ้องต้องกัน โดยสามารถเรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้

- 1) ด้านการจัดอบรมให้ฝ่ายขาย 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี 3) ด้านการสนับสนุนขององค์กร 4) ด้านการรับฟังความคิดเห็น 5) ด้านการไว้วางใจขององค์กรและลูกค้า 6) ด้านการส่งเสริมภาษา 7) ด้านเพื่อนร่วมงาน 8) ด้านการส่งเสริมไปต่างประเทศ 9) ด้านคุณสมบัติของตนเอง 10) ด้านการประเมินเกรด ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานฝ่ายขาย

ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานขายนั้น ภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ SM 1 ถึง SM 20 ที่ได้กล่าวไว้ โดยผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์ เพื่อให้ทำการสรุปประเด็นเดียวกันกล่าวคือ ควรมีนโยบายการพัฒนาบุคลากรฝ่ายขายในทักษะการขายของนักขายในอุตสาหกรรมยานยนต์ ประกอบด้วย ทักษะด้านภาษาอังกฤษ และ ทักษะด้านความรู้เรื่องผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต 3) ทักษะการทำงานเป็นทีม 4) ทักษะด้านการนำเสนอ 5) ทักษะการสื่อสาร 6) ทักษะการคิดวิเคราะห์ 7) ทักษะการสร้างความพึงพอใจ และ 8) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และด้านความตรงต่อเวลา ด้านศิลปะการขาย เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์: กรณีศึกษา กลุ่มลูกค้าในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยเปรียบเทียบกับทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยแบ่งการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

ทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขาย

เป็นไปตามแนวคิดทุนมนุษย์ ที่กล่าวถึงความจำเป็นในการสนับสนุนการสร้างให้มนุษย์มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ผ่านการพัฒนาฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกองค์กร (จำเนียร จวงตระกูล, 2547)

ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของฝ่ายขาย ที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร พบว่านักขายจำนวนไม่น้อยต้องล้มเหลวหากคุณลักษณะของฝ่ายขาย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านอารมณ์และจิตใจ 3) ด้านศิลปะการขาย ทั้งนี้เป็นเพราะในการสังเคราะห์โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นในประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่ค้นพบว่านักขายต้องมีคุณลักษณะของตำแหน่งงานความสอดคล้องกับ สุจิตรา ธนานันท์ (2550) ที่กล่าวถึงศักยภาพที่กำหนดของคุณลักษณะงานที่แตกต่างกันออกไปตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ผู้วิจัยพบว่าคุณลักษณะในแต่ละด้านยังมีความเจาะจงลงไปตามคุณลักษณะต่าง ๆ ออกไปซึ่งค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้

เมื่อพิจารณาคุณลักษณะของฝ่ายขายในบริบทอุตสาหกรรมยานยนต์ซึ่งมีจุดมุ่งหมายการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งเน้นบทบาทสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพ ทั้งนี้คุณลักษณะรายด้านสามารถอธิบายได้ดังนี้

ด้านบุคลิกภาพจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า บุคลิกลักษณะของบุคคลสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมการทำงานที่แต่ละคนแสดงออกสามารถวัดประเมินได้ ตามที่ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2550) กล่าวไว้ซึ่งเป็นสิ่งอธิบายบุคคลนั้นสอดคล้องกับการวิจัยของ Jackson and Hisrich, (1996) ที่ได้ศึกษากรอบแนวคิดของคุณลักษณะการขายพบว่า ด้านบุคลิกภาพมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เป็นเพราะด้านบุคลิกภาพ มีความสำคัญต่อลักษณะงาน โดยเฉพาะด้านการขาย จำเป็นต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความมั่นใจและน่าเชื่อถือ วาจาสุภาพไพเราะที่อยู่ลำดับต้น ๆ

ด้านอารมณ์และจิตใจจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า อารมณ์และจิตใจเป็นแรงขับภายในที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งมั่นตามที่ McClelland (1973) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานที่นึกถึงความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้เป็นเพราะด้านบุคลิกภาพ มีความสำคัญต่อลักษณะงาน โดยเฉพาะด้านการขาย จำเป็นต้องมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ใจเย็น มีความอดทน มีทัศนคติที่ดี

ด้านศิลปะการขาย จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ศิลปะการขายเป็นทฤษฎีแห่งการวิเคราะห์ลูกค้าที่สำคัญอันนำไปสู่การวิเคราะห์การตอบสนองของลูกค้าเช่นเดียวกับชมพูนุช คันทะชมภู (2557) ได้กล่าวว่าการขายถือเป็นศิลปะในของการจูงใจโดยผ่านวิธีการสังเคราะห์ลึกลง

ไปในความต้องการของลูกค้ารวมถึงแสวงหาวิธีค้นหาในการตอบสนองความพึงพอใจในการที่จะลูกค้ากลับมาซื้ออย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับการวิจัยของ Jackson and Hisrich, (1996) ที่ได้ศึกษารอบแนวคิดของคุณลักษณะการขายพบว่า การที่พนักงานจะประสบความสำเร็จต้องมีพื้นฐานในศิลปะการขาย ทั้งนี้เป็นเพราะศิลปะการขายในมุมมองของการสื่อสารซึ่งเป็นส่วนสำคัญ และการวิเคราะห์ การบริหารเวลาถือเป็นองค์ประกอบถัดมาในขณะที่การศึกษาครั้งนี้ยังมีความแตกต่างกัน อันได้แก่ การมีจิตบริการ การมีไหวพริบปฏิภาณ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ความรอบคอบและมีเหตุมีผล ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าการศึกษามุ่งเน้นเฉพาะเจาะจงกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์

แนวทางการพัฒนาทักษะของฝ่ายขาย

วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของฝ่ายขายบุคลากรในองค์กร เป็นไปตามแนวคิดทฤษฎีมนุษย์ ที่กล่าวถึงความจำเป็นในการสนับสนุนการสร้างให้มนุษย์มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ผ่านการพัฒนาฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกองค์กร (จำเนียร จวงตระกูล, 2547)

ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่า ทักษะได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครพบว่า นักขายจำนวนไม่น้อยต้องล้มเหลวหากขาดทักษะของฝ่ายขาย สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ด้าน คือ ทักษะด้านความรู้ และทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน ทั้งนี้เป็นเพราะในการสังเคราะห์โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นในประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับทักษะที่ค้นพบที่มีความสอดคล้องกับอากรณ กุวิทย์พันธ์ (2552) ที่กล่าวถึง ทักษะที่จำเป็นตามกลุ่มงานหรือสายงานนั้นต้องมีความหมายที่แตกต่างกันในด้านความรู้ ด้านการบริหารจัดการ ด้านเทคนิคเฉพาะงาน นอกจากนี้ ผู้วิจัยพบว่าจากการสัมภาษณ์ทั้งหมดมุมมองของทักษะที่คาดหวังหรือพึงประสงค์ตามบทบาทหน้าที่ของฝ่ายขายนั้นเป็นไปในทิศทางเดียวกันซึ่งค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้

เมื่อพิจารณาทักษะของฝ่ายขายในบริบทอุตสาหกรรมยานยนต์ซึ่งมีจุดมุ่งหมายทำอย่างไรให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ทักษะรายด้านสามารถอธิบายได้ดังนี้

ทักษะด้านความรู้ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ความรู้เป็นสิ่งที่บุคคลสะท้อนออกมาจากการศึกษาของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป รวมถึงข้อมูลจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ที่ได้รับจากสายอาชีพเดียวกันหรือแตกต่างกันและสามารถนำมาสร้างความแตกต่างจากบุคคลอื่น ๆ ตามที่ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2550) กล่าวไว้ซึ่งเป็นสิ่งอธิบายบุคคลนั้นสอดคล้องกับการวิจัยของ Jackson and Hisrich, (1996), เกริกฤทธิ์ วงศ์รัตน์ (2551) ที่ได้ศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมทักษะของฝ่ายขาย พบว่า พนักงานทุกคนล้วนมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านความรู้ ทั้งนี้เป็นเพราะ 1) ทักษะด้านความรู้ในตัวสินค้า 2) ทักษะการอ่าน

Drawing มีความสำคัญต่อฝ่ายขายเป็นอย่างมาก สอดคล้องกับ SM 10 ที่กล่าวว่า “เราต้องติดต่อลูกค้าจึงต้องดู Drawing เป็น ต้องมีความรู้ในตัวสินค้าที่จะขาย”

ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ทักษะที่จำเป็นของกลุ่มงานหรือสายงานจะมีความแตกต่างกันตามหน้าที่และความรับผิดชอบ (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, 2552) สอดคล้องกับการวิจัยของ Jackson and Hisrich, (1996), เกริกฤทธิ์ วงศ์รัตน์ (2551) ที่ได้ศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมทักษะของฝ่ายขาย พบว่า พนักงานทุกคนล้วนมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน เช่นเดียวกับศสนันท์ วิวัฒน์ชาติ (2549) ที่กล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการขาย ว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จของนักขาย สอดคล้องกับผู้ถูกสัมภาษณ์ท่านที่ SM 1, SM 2, SM 4, SM 6, SM 7, SM9-11, SM 14, SM 19-20 ที่กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นและพึงประสงค์

รูปแบบวิธีการนำเสนอของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์มตะนคร

ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่า วิธีการนำเสนอของฝ่ายขาย ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร พบว่านักขายที่ประสบความสำเร็จต้องรู้และเข้าใจวิธีการนำเสนอ 4 ด้าน ได้แก่ ดังนี้ 1) การเตรียมตัวก่อนการเข้าพบลูกค้า 2) การเข้าพบลูกค้า 3) การเสนอขาย การสาธิต 4) การติดตามผล ทั้งนี้เป็นเพราะผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นในประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่ค้นพบว่ามีความสอดคล้องกับ ละเอียด สืบสาย (2552) ที่กล่าวถึงผู้บริหารทุกองค์การจำเป็นต้องมุ่งเน้นความสำคัญของขั้นพื้นฐานของบทบาทหน้าที่ของนักขายจำเป็นต้องมีจิตวิทยาของการปรับตัวเข้าหาลูกค้า นั่นคือการเตรียมตัวและวิธีการหลังสิ้นสุดการขายนำเสนอ สอดคล้องกับคอตเลอร์ (Kotler, 1991) ได้กล่าวถึงกระบวนการนำเสนออาชีพนักขายทุกคน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้เทคนิคนี้สามารถอธิบายในวิธีการนำเสนอ กล่าวคือ

เมื่อพิจารณาวิธีการนำเสนอของฝ่ายขาย บริบทอุตสาหกรรมยานยนต์ซึ่งมีจุดมุ่งหมายทำอย่างไร เมื่อองค์การมีสินค้าหรือผลิตภัณฑ์พร้อมขาย มีลูกค้าที่รอการซื้อ มีพนักงานขาย แต่องค์ประกอบเหล่านี้ยังขาดความสมบูรณ์ในการที่จะสร้างการขายให้เกิดขึ้นและบรรลุเป้าหมายจากการขายได้ ความจำเป็นของวิธีการนำเสนอของฝ่ายขายเข้ามามีบทบาทสำคัญ กล่าวคือ 1) การเตรียมตัวก่อนการเข้าพบลูกค้า หมายถึง รวบรวมค้นหาข้อมูล กำหนดเป้าหมาย นัดหมายเพื่อเข้าพบวางแผนการขายในการนำเสนอ สินค้า 2) การเข้าพบลูกค้า หมายถึง เข้าไปเยี่ยมเยียนลูกค้าที่บริษัท เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตนเองเป็นผู้แทนฝ่ายขาย 3) การเสนอขาย การสาธิต หมายถึง อธิบายละเอียด สินค้าให้ลูกค้า พร้อมการสาธิตเพื่อขาย 4) การติดตามผล หมายถึง ติดตามผลการขายที่ได้นำเสนอไปให้กับลูกค้าภายหลังจากนำเสนอขายไปแล้ว

เอกสารการนำเสนอ อุปกรณ์การขายควรมี

ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่า เอกสารการนำเสนอ อุปกรณ์การขายควรมีได้จากการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร พบว่านักขาย จำนวนไม่ประสบความสำเร็จหากขาดเอกสารนำเสนอ อุปกรณ์การขายที่มีความสำคัญในแต่ละครั้ง ประกอบด้วย 1) ประวัติบริษัท 2) ตัวอย่างสินค้า 3) รายละเอียดสินค้า 4) คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะในการสังเคราะห์โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็น ในประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับทักษะที่ค้นพบว่ามีความสอดคล้องกับ Monika Armstrong Bissell (2007) ที่กล่าวถึงการค้นหาอะไรที่เป็นความสำเร็จที่น่าสนใจของการกระตุ้นการขาย ที่สามารถ อธิบายการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของลูกค้าระหว่างการรับรู้ได้ ซึ่งข้อค้นพบประการหนึ่งคือ การได้รับข้อมูลเกี่ยวกับธรรมชาติของประเภทผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เมื่อพิจารณาคุณลักษณะของฝ่ายขาย ในบริบทอุตสาหกรรมยานยนต์ซึ่งมีจุดมุ่งหมายการสนับสนุนวิธีการที่จะทำให้พันธะสัญญาของ การตกลงซื้อขาย ซึ่งถือเป็นประสิทธิขององค์การ กล่าวคือ 1) ประวัติบริษัท (Company profile) หมายถึง ประวัติรายละเอียดบริษัทของผู้แทนฝ่ายขายที่จะเข้าไปนำเสนอผลิตภัณฑ์ 2) ตัวอย่าง สินค้า (Sample part) หมายถึง ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่ฝ่ายขายนำไปให้กับลูกค้าได้เห็นตัวสินค้าที่จะทำ การซื้อ 3) รายละเอียดสินค้า (Spec sheet) หมายถึง รายละเอียดของผลิตภัณฑ์ที่ระบุให้ลูกค้าทราบ ว่า สินค้าชิ้นนั้น ๆ ประกอบด้วยวัสดุอะไรบ้าง ขนาด มีรูปแบบหน้าตาอย่างไร 4) คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก (Computer notebook) หมายถึง อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ฝ่ายขายนำติดตัวไปด้วยเพื่อนำเสนอข้อมูล

ระยะเวลาที่เหมาะสมในการติดตามหลังการนำเสนอ

ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่า ระยะเวลาที่เหมาะสมในการติดตามหลังการนำเสนอจากการ สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร พบว่า นักขายจำเป็นต้องเข้าใจถึงความเหมาะสมของระยะเวลาในการติดตามหลังจากที่ได้นำเสนอ การขายให้แก่ลูกค้าแล้ว ควรมีระยะเวลาซึ่งถือเป็นเทคนิคที่สำคัญ ดังนี้ 1) ระยะเวลาในการติดตาม ควรใช้เวลาหลังการขาย 1 อาทิตย์ 2) ใช้วิธีติดต่อทางโทรศัพท์ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะในการ สังเคราะห์โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นในประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับ ระยะเวลาที่เหมาะสมในการติดตามหลังการนำเสนอค้นพบว่ามีความสอดคล้องกับ คอตเลอร์ (Kotler, 1991) ได้กล่าวถึงกระบวนการนำเสนออาชีพนักขายทุกคน จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องรู้เทคนิค

ช่องทางการติดต่อภายหลังการขายที่ท่านสะดวก

ผลการวิจัยพบว่า ช่องทางการติดต่อภายหลังการขายที่ท่านสะดวกการสัมภาษณ์ พบว่า นักขายจำนวนไม่น้อยต้องล้มเหลวในการใช้ช่องทางที่ไม่เหมาะสม ดังนั้นควรให้ความสำคัญต่อ ช่องทางในการติดตามหลังการขาย ประกอบด้วย ทางโทรศัพท์ ทางอีเมล และการเข้าพบทั้งนี้เป็น

เพราะในการสังเคราะห์โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นในประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการติดต่อภายหลังการขายที่ค้นพบมีความสอดคล้องกับคอตเลอร์ (Kotler, 1991) ได้กล่าวถึงกระบวนการนำเสนออาชีพนักขายทุกคน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้เทคนิคนี้

ประสิทธิภาพของฝ่ายขาย

ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของฝ่ายขายได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครเห็นพ้องต้องกันว่า การกำหนดให้องค์กรออกแบบการประเมินผลการปฏิบัติ โดยสามารถจำแนกประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ ทั้งนี้เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1. ประสิทธิภาพด้านการเงิน คือ ความสามารถเพิ่มยอดขาย ความสามารถทำกำไร การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด
2. ประสิทธิภาพด้านกระบวนการภายใน คือ ความร่วมกันของทุกฝ่ายในการควบคุมสินค้าคงคลัง ด้านการส่งมอบงาน การประสานงานภายใน
3. ประสิทธิภาพด้านลูกค้า คือ ความพึงพอใจของลูกค้า จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น การไม่มีร้องเรียนจากลูกค้า ด้านคุณภาพการให้บริการ การรักษาลูกค้าเก่า
4. ประสิทธิภาพด้านการพัฒนาและเรียนรู้ คือ การมีเครือข่ายหลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับฉรรถวิทย์ แสนทอง (2550) ที่กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ ผลการคาดหวังของสายงานด้านการพัฒนาฝ่ายขาย และตัวชี้วัดผลงานด้านการตลาดและการขายจากการกำหนด KPI ในแต่ละด้านตามการจำแนกตามตำแหน่งงานเพื่อใช้ในการผลักดันความสำเร็จของนักขายในการตัวชี้วัดตามตำแหน่งงานของฝ่ายขายและส่งต่อไปยังตัวชี้วัดหน่วยงาน และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรในท้ายที่สุด

การสร้างประสิทธิภาพการขายที่ประสบความสำเร็จ องค์กรหรือบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการสร้างประสิทธิภาพการขาย จะต้องมีสิ่งสำคัญในการผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้น ซึ่งในหลายองค์กรมีแนวคิดที่เหมือนกันแทบทุกแห่ง คือ การมีนักการขายหรือนักการตลาดที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งในด้านบุคลิกภาพ ด้านศิลปะการขาย รวมถึงความรู้ที่จำเป็น นอกจากนี้แล้วการมีทักษะการขายของแต่ละลักษณะขององค์กรของนักการขายก็เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความสำเร็จในเกิดขึ้น ทั้งนี้องค์ประกอบที่สำคัญคงหนีไม่พ้นในด้านความรู้เกี่ยวกับธุรกิจหรือสิ่งที่ต้องการขาย รวมถึงการหาวิธีในการบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็นการเจรจาต่อรองให้เกิดข้อตกลง หรือแม้แต่ความจำเป็นในการบริหารการขายให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เพราะผลลัพธ์เหล่านี้ล้วนเป็นเหตุทำให้เกิดประสิทธิภาพด้านการขายให้แก่องค์กร ไม่ว่าจะเป็ด้านการเงินที่เพิ่มขึ้นขององค์กรหรือด้านลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ด้านกระบวนการจัดการภายใน รวมถึงด้านการเรียนรู้

ของพนักงานที่เพิ่มขึ้น ประเด็นดังกล่าวชี้ให้เห็นจากความสำเร็จที่ผ่านมาในอดีตผ่านการสัมภาษณ์ผู้บริหารขององค์กรที่เคยเป็นลูกค้าว่า จากการตัดสินใจซื้อที่ดินขององค์กรที่ผ่านมาคุณลักษณะของนักการขายมีลักษณะอย่างไร และทักษะการขายของพื้นที่โครงการของนักการขายควรมีคุณลักษณะอย่างไร

คุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เป็นตามแนวคิดทฤษฎีคุณลักษณะที่มุ่งเน้นการสะท้อนลักษณะซึ่งทำให้บุคคลแตกต่างกันออกไป (เสรี วงษ์มณฑา, 2548)

จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประกอบด้วย 3 ด้าน ด้านบุคลิกภาพ ด้านศิลปะการขาย ด้านอารมณ์และจิตใจนอกจากนี้ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของนิพภา บุญช่วย (2550) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความสำเร็จของสมาชิกขายตรง พบว่า ด้านบุคลิก ด้านศิลปะการขาย มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จ ทั้งนี้เป็นเพราะว่านักขายต้องมีคุณลักษณะหลักด้านบุคลิกภาพที่เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล ในขณะที่ด้านศิลปะการขายก็เป็นสิ่งจำเป็นของอาชีพนักขาย นอกจากนั้นคอตเลอร์ (Kotler, 1991) กล่าวว่า นักขายที่มีศิลปะการขายจะสามารถสร้างความสำเร็จในกระบวนการขาย

จากการศึกษาพบว่าทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประกอบด้วย 1) ทักษะการเจรจาต่อรอง 2) ทักษะการสื่อสาร 3) ทักษะด้านตัวสินค้า 4) ทักษะด้านภาษา 5) ทักษะการทำงานเป็นทีม 6) ทักษะการอ่าน Drawing 7) ทักษะการแก้ปัญหา 8) ทักษะการนำเสนอรายงาน 9) ทักษะการบริหารเวลา ซึ่งสอดคล้องกับ อภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2553) ที่ได้กล่าวถึงการพัฒนาทักษะของนักขายที่พึงประสงค์ขององค์กรต้องการ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าการใช้พนักงานขายเป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารคือลูกค้าซึ่งเป็นผู้ประเมินประสิทธิภาพของการขาย

ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมยานยนต์ มีข้อค้นพบว่า ปัจจัยสำคัญคือ 1) ด้านการจัดอบรมให้ฝ่ายขาย 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี 3) ด้านการสนับสนุนขององค์กร 4) ด้านการรับฟังความคิดเห็น 5) ด้านการไว้วางใจขององค์กรและลูกค้า 6) ด้านการส่งเสริมภาษา 7) ด้านเพื่อนร่วมงาน 8) ด้านการส่งเสริมไปต่างประเทศ 9) ด้านคุณสมบัติของตนเอง 10) ด้านการประเมินเกรด สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2558) ที่ได้กล่าวว่าการตัดสินใจของผู้ซื้อได้รับอิทธิพลจากลักษณะส่วนบุคคลด้านต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องสร้างคุณลักษณะที่ต้องการสอดคล้องกับคอตเลอร์ (Kotler, 2003) ที่กล่าวถึง 3 ประเด็นการพิจารณาการ

ปรับปรุงประสิทธิภาพในการขายของหน่วยงาน ทั้งนี้เป็นเพราะองค์การต้องพัฒนาบุคลากรและศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในการผลักดันความสำเร็จขององค์การ

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานฝ่ายขาย

จากการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานขายนั้นมีข้อค้นพบว่า โดยผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เพื่อให้ทำการสรุปประเด็นเดียวกันกล่าวคือ ควรมีนโยบายการพัฒนาบุคลากรฝ่ายขายในทักษะการขายของนักขายในอุตสาหกรรมยานยนต์ ประกอบด้วย ทักษะด้านภาษาอังกฤษ และ ทักษะด้านความรู้เรื่องผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต 3) ทักษะการทำงานเป็นทีม 4) ทักษะด้านการนำเสนอ 5) ทักษะการสื่อสาร 6) ทักษะการคิดวิเคราะห์ 7) ทักษะการสร้าง ความพึงพอใจ และ 8) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และด้านความตรงต่อเวลา ด้านศิลปะการขาย เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ดังต่อไปนี้

การพัฒนาบุคลากรฝ่ายขายต้องเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร อาทิเช่น ผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ และผู้บริหารฝ่ายขายต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ สืบชาติ อินทไชย, (2552) ได้กล่าวไว้ รวมถึงได้กล่าวถึงทฤษฎีบริหารการขาย จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยการกำหนดสรรหาคัดเลือกนักขายที่มีคุณลักษณะและทักษะที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรงกับการรับสมัครที่ได้กำหนดไว้

1. การจัดแผนการพัฒนาคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านอารมณ์และจิตใจ และด้านศิลปะการขาย และมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง กำหนดแผนประเมินผลและมีการตั้งเป้าหมาย มีการทดสอบเชิงจิตวิทยาการขาย

2. จัดทำแผนการพัฒนาทักษะและสร้างทักษะของนักขายโดยการประเมินวัดคุณลักษณะและทักษะในปัจจุบันสอดคล้องกับแนวคิดของจาร์ณี ดันดิเวชวุฒิกุล (2549) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรกระตุ้นความรู้สึกร่วมกันของการจัดทำแผนการพัฒนา และรับรู้ในการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตามแผนที่ได้กำหนด

3. การวิเคราะห์ช่องว่างตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ตามตำแหน่งของนักขายในแต่ละระดับด้านคุณลักษณะของนักขาย และทักษะของนักขาย

4. การจัดแผนพัฒนาฝึกอบรมคุณลักษณะของนักขายที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ด้านบุคลิกภาพ ด้านอารมณ์และจิตใจ ด้านศิลปะการขาย

5. การจัดแผนพัฒนาฝึกอบรมทักษะนักขายที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ทักษะด้านความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ ทักษะด้านขั้นตอนกระบวนการ ทักษะการเจรจาต่อรอง ทักษะการสื่อสาร ทักษะด้านภาษา ทักษะมีจิตบริการ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านการวิเคราะห์ ทักษะการมี

มนุษย์สัมพันธ์ สอดคล้องกับ พรนารี โสภานุตร (2555) กล่าวถึงการติดตามและประเมินผลว่าการพัฒนาควรสร้างการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานในการกำหนดการบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

6. จัดทำแผนการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยการกำหนด KPI ทั้งทั้งองค์กร โดยกำหนดค่าตัวชี้วัดระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน ระดับบุคคลผ่านการเชื่อมโยงกับคุณลักษณะคุณสมบัติและทักษะของบุคลากรทุกฝ่าย สอดคล้องกับงานวิจัยของพรนารี โสภานุตร (2555) ที่กล่าวว่า การเพิ่มของคุณลักษณะทักษะต้องเริ่มต้นจากการอบรมคุณลักษณะ ทักษะความรู้แนวทางการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ควรสร้างการแรงจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินภายหลังมีการพัฒนาคุณลักษณะ ทักษะที่พึงประสงค์

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากผลการศึกษางานนิพนธ์เรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อมตะนคร: กรณีศึกษา กลุ่มลูกค้าในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ซึ่งผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

1. ในประเด็นคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในด้านบุคลิกภาพ ด้านศิลปการขาย และทักษะที่พึงประสงค์ โดยควรจัดทำรูปแบบรายละเอียดคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์เพื่อจัดทำเป็นคู่มือมาตรฐานการสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคลากรฝ่ายขายที่มีคุณลักษณะและทักษะตามที่พึงประสงค์ เช่น การเจรจาต่อรอง การสื่อสาร และการใช้ภาษาต่างประเทศ เนื่องจากอุตสาหกรรมยานยนต์ส่วนใหญ่เป็นบริษัทที่ร่วมลงทุนกับต่างประเทศ ดังนั้นทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ หรือ ภาษาญี่ปุ่น จึงมีความสำคัญมากกับการทำงานกับบริษัทข้ามชาติ และในอุตสาหกรรมยานยนต์ควรนำไปขยายผลต่อการสร้างความสำเร็จในองค์กร นอกจากนี้ ควรจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพในปัจจุบัน หรือ การทบทวนแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ว่ามีความสมบูรณ์มากน้อยเพียงใดควรมีการประชุมเชิงปฏิบัติการในการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรฝ่ายขายในด้านความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ตามความต้องการหรือความคาดหวังขององค์กร ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นควรกำหนดตั้งแต่การสรรหาคัดเลือกบุคลากรฝ่ายขายที่มีคุณลักษณะตามที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นการลดปัญหาการขาดคุณลักษณะคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหน่วยงาน และประหยัดต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมในคุณลักษณะพื้นฐานที่ควรมี

2. ในประเด็นการพัฒนาบุคลากรฝ่ายขายในด้านคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานองค์กร ควรให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งองค์กร โดยนำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานมาใช้เชื่อมโยงกับคุณลักษณะ

คุณสมบัติและทักษะที่พึงประสงค์ของบุคลากรภายในองค์การในการผลักดันการบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้ และสามารถไปวางโครงสร้างของฝ่ายขายเพื่อกำหนดนโยบายด้านต่างๆ นโยบายในเรื่องการบริหารค่าตอบแทน, การฝึกอบรม เช่น การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่ครอบคลุมเนื้อหาเกณฑ์การปฏิบัติงานเพื่อให้ฝ่ายขายเกิดความพร้อมในการประเมินความรู้ความสามารถในแต่ละระดับชั้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. แนวทางการพัฒนาของแต่ละองค์การย่อมมีความแตกต่างกันตามบริบทของอุตสาหกรรมและนอกจากตัวแปรต่าง ๆ คุณลักษณะคุณสมบัติ และทักษะของฝ่ายขายแล้ว ยังมีตัวแปรอื่นที่เข้ามาเกี่ยวข้องไม่ว่าแนวทางการบริหารจัดการองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้

2. ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาอุตสาหกรรมยานยนต์ซึ่งข้อค้นพบโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งสามารถนำไปต่อยอดในการวิจัยเชิงปริมาณได้ในอนาคต

บรรณานุกรม

- กุลชน ธนาพงศธร. (2549). *กรณีศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในราชการพลเรือน*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. (2550). *แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: สวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน.
- ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2549, หน้า 50). *จิตวิทยาการบริการ*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ��ชวาลย์ แก้วอุดร. (2553). *คุณภาพการให้บริการของพนักงานขายที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า กรณีศึกษา: บริษัท โต โยต้าดีเยี่ยม จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ��ชวาลย์ สุขสวัสดิ์. (2552). *สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท เซ็นทรัล ฟู๊ด รีเทล จำกัด สาขาเอฟดีซี*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จิตติรัตน์ วุฒิสันติกุล. (2550). *ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการสร้างแรงจูงใจในการขายผลิตภัณฑ์ของบริษัทในเครือของพนักงาน บมจ. ธนาคารกรุงไทยในเขตสุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- ��ชญานกรณ์ สุขวิเศษ. (2553). *ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขายของบริษัทซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน): กรณีศึกษา พื้นที่การขายเขต 6*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2549). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. เข้าถึงได้จาก http://library1.nida.ac.th/ejournal/jamx/jamx-v05n03/jamx-v05n03_c01.pdf
- เพ็ญศรี ชัดตะโล. (2551). *การพัฒนานุเคราะห์ในการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ภัทรารวรรณ ศรีโพธิ์น้อย. (2551). *สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ ในจังหวัดลพบุรี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (2554). *เอกสารสอนชุดวิชาของค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วิคตอรีเพาเวอร์พอยท์.

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2558). *เอกสารสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ*.
กรุงเทพฯ: วิกิตอริเพาเวอร์พอยท์.
- มรินทร์ จีรจิตต์. (2551). *สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเอกชน จังหวัดสระบุรี*.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- วิจิต อู่อ้น. (2553). *คุณลักษณะของพนักงานขายที่พึงปรารถนา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- วิทยา คำนอราษฎร์กุล. (2550). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: เซอร์คเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- ระพี แก้วเจริญ และชิตยา สุวรรณชฎ. (2550). *การแบ่งเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการ พลเรือน
ในระดับบริหารอาวุโส*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรีย.
- วรรณ สิริพัฒนาภิญโญ. (2548). *ปัจจัยของพนักงานฝ่ายผลิตส่งผลกระทบต่อคุณภาพการผลิตในกลุ่ม
บริษัทผลิตอาหาร: วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม,
สถาบันเทคโนโลยีพระเจ้าเกล้าคุณทหารลาดกระบัง*.
- ศศนันท์ วิวัฒน์ชาติ. (2549). *เทคนิคการขายอย่างมีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพร กุบแก้ว. (2552). *ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรและความพึงพอใจในการทำงานของ
พนักงานนิคมอุตสาหกรรมจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษา, บัณฑิต
วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์*.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2548). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ชรรมสาร.
- ศุภชัย ยาวะประภาย . (2547). *สภาพทั่วไปของการให้บริการประชาชนของรัฐ การบริหาร
ประชาชนสู่ความเป็นเลิศ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: ธนาเพสแอนด์ กราฟฟิค.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2549). *ทฤษฎีองค์การประสิทธิภาพระบบทศวรรษวิทย์และมานุษยวิทยา*.
กรุงเทพฯ: ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- สุกัญญา เข้มขะมัง. (2548). *การพัฒนาตัวชี้วัดขีดความสามารถในงานบุคลากรฝ่ายขายต่างประเทศ
บริษัท ชุมพรอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มจำกัด (มหาชน): วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต,
สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา, สถาบันเทคโนโลยีพระเจ้าเกล้าคุณทหาร
ลาดกระบัง*.
- สุนันทา เลานันท์. (2549). *การพัฒนาองค์การ (พิมพ์ครั้งที่3)*. กรุงเทพฯ: ดี ดี บุคส์ โตร์.
- สุวิมล แม้นจริง. (2549). *การส่งเสริมการตลาด (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: เอช. เอ็น. กรุ๊ป.

- เสวี วงษ์มณฑา. (2548). *การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สืบชาติ อันทะไชย. (2552). *การพัฒนากระบวนการจัดการทรัพยากรคน และ โลจิสติกส์ภายใน
วิสาหกิจชุมชนอีสาน: วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*.
- อนุกุล เชียงพุกชาวัลย์. (2551). *พัฒนาบุคคลเพื่อประสิทธิภาพของงาน*. กรุงเทพฯ: มิตรสยาม.
- อาภรณ์ ภู่วิทยาพันธ์. (2553). *Career Development in Practice*. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์
เซ็นเตอร์.
- Alexander, J.F., P.L Schule, D.E. McKorkle. (1994). An assessment of selected relationships in a
model of the industrial marketing negotiation process. *Journal of Personal Selling &
Sales Management*. 14(3), 17-32.
- Babakus, E., D.W. Cravens, M. Johnson, and W.C. Moncrief. (1996). Examining the role of
organization variables in the salesperson job satisfaction model. *Journal of Personal
Selling & Sales Management*. 16(3), 33-46, January 1996.
- Bishop, L. J. (1979). *Staff development and instructional improvement: Plan and Procedure*.
Boston: Allyn and Bacon.
- Brashear, T.G., D.N. Bellenger, T. Ingram, and H.C. Banksdale. (1997). Salesperson behavior:
Antecedents and links to performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Churchill, G.A, and A. Pecotich. (1985). A structural equation investigation of the pay
satisfaction valence relationship among salespeople. *Journal of Marketing*.
- Doyle. (2002). *Marketing Management and Strategy* (3rd ed.). Singapore: Prentice-Hall.
- Kotler. (1991), Philip and Gary Armstrong. (1996). *Principles of Marketing* (8th ed.). New
Jersey, Prentice Hall.
- Kotler, Philip. (2000). *Marketing Management* (The Millennium edition). Upper Saddle River,
NJ: Person Prentice Hall.
- Moncrief. (1997). Examining the antecedents and consequences of salesperson job stress.
European Journal of Marketing. 31, (11/12.), 786-789
- Piercy, N. F., Kaleka, A., & Katsikeas, C. S. (1998). Sources of competitive advantage in high
performing exporting company. *Journal of World Business*. 3(1), 43-69, 2006
- Solomon, M.R., G.W. Marshall, and E.W. Stuart. (2006). *Marketing: Real people, real choices*
(4th ed.). Singapore: Pearson Education.

Sharma. (2001). Industrial and organizational salesforce roles: A relationship based perspective.

Journal of Marketing Theory and Practisce. 9(3), 44-60, 8 Dec 2015.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
คำถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
Graduate School of Commerce Burapha University
169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อมตะนคร:
กรณีศึกษา กลุ่มลูกค้าในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี:

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประกอบการเรียนวิชาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองในหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้ทำการวิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ด้วย และขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. เพศ
2. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อมตะนคร

1. คุณลักษณะของฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์มีอะไรบ้าง โปรดให้ข้อเสนอแนะ
.....
.....
2. ฝ่ายขายกับคุณสมบัติส่วนตัว ชื่อเสียงบริษัท ในความคิดเห็นของท่านอะไรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเลือกซื้อ
.....
.....
3. หากฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ลาออก ท่านโปรดแนะนำบริษัทในการจัดหาฝ่ายขายคนใหม่ที่มีลักษณะแบบที่ท่านพึงพอใจ
.....
.....

**ส่วนที่ 3 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะ
นคร**

1. ทักษะที่จำเป็นและสำคัญสำหรับฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ประกอบด้วยทักษะใดบ้าง
โปรดให้ข้อเสนอแนะ

.....
.....

**ส่วนที่ 4 แนวคำถามเกี่ยวกับรูปแบบวิธีการนำเสนอของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะ
นคร**

1. วิธีการนำเสนอรูปแบบใดที่ท่านต้องการ (อาจะระบุเป็นขั้นตอน)

.....
.....

2. เอกสารการนำเสนอในความคิดเห็นของท่านต้องประกอบด้วยเอกสารใด อุปกรณ์
การขายใดบ้าง

.....
.....

3. การติดตามหลังการนำเสนอควรเป็นอย่างไร โปรดให้ข้อชี้แนะแนวทาง ระยะเวลาการ
ติดตามที่เหมาะสม

.....
.....

ส่วนที่ 5 แนวคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพของฝ่ายขาย

1. คำว่าประสิทธิภาพของฝ่ายขายในความคิดเห็นของท่านหมายถึงอะไร

.....
.....

2. จะต้องทำงานมาเป็นผลผลิตในรูปแบบใดที่ท่านพึงพอใจโดยครอบคลุมนิยามคำว่า
ประสิทธิภาพ

.....
.....

ส่วนที่ 6 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิด
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายให้เกิดประสิทธิภาพในการ
ทำงานควรมีลักษณะอย่างไร

.....

2.ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานคือ
อะไร

.....

ส่วนที่ 7 แนวคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานฝ่ายขายของ
นิคมอุตสาหกรรมยานยนต์

1.โปรดชี้แนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ คุณสมบัติของฝ่ายขายที่พึงประสงค์

.....

ภาคผนวก ข

ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม



แบบสัมภาษณ์ที่สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

- ได้
- ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
- ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

5 / 4 / 59

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์มตะนคร

ชื่อผู้วิจัยนางสาววิภา...กรแก้ว.....

รหัสประจำตัว57710212.....

นิตินหลักฐาน

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-mba / Y-mba รุ่น.....OD..2.. ..)

หมายเลขโทรศัพท์.....081-6202066.....email.....weena@tsuchiya.co.th.....

อาจารย์ที่ปรึกษา.....ดร.นุจรี...ภาควิชา.....



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

- ได้
- ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
- ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

5/1/59

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อสมตะนคร

ชื่อผู้วิจัยนางสาววีณา กรแก้ว.....

รหัสประจำตัว57710212.....

นิสิตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-mba / Y-mba รุ่น.....OD.2.....)

หมายเลขโทรศัพท์.....081-6202066.....email.....weena@tsuchiya.co.th.....

อาจารย์ที่ปรึกษา.....ดร.นงรี ภาควิชา.....



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

- ได้
 ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
 ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....**ดร. สักดา อธิวิจิตร**.....

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

5...../**เมษายน**...../**2559**.....

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อเนกประสงค์นคร

ชื่อผู้วิจัยนางสาววิภา ภาแก้ว.....

รหัสประจำตัว57710212.....

นิตินหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Ex-mba / Y-mba รุ่น.....OD.2.....)

หมายเลขโทรศัพท์.....081-6202066.....email.....weena@tsuchiya.co.th.....

อาจารย์ที่ปรึกษา.....ดร.นุจรี ภาควาสัตย์.....

ผลการวิเคราะห์การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (ค่า IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อเรื่อง : แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายในอุตสาหกรรมยานยนต์อ้อมตะนคร

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ
ดังรายนามต่อไปนี้

1. ชื่อ ดร.ธีทัต ตรีศิริ โชติ
ตำแหน่งอาจารย์ประจำวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ชื่อ ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง
ตำแหน่งอาจารย์ประจำวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ชื่อ ดร.ศุภสิทธิ์ เลิศบัวสิน
ตำแหน่งอาจารย์ประจำวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ (IOC) ของแต่ละข้อได้น้อยกว่า
0.5 (อ้างอิง) ดังตารางสรุปคะแนนแบบทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ดังนี้
-1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ 1 หมายถึง สอดคล้อง

ข้อคำถาม / ประเด็นถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			คะแนน IOC	แปลผล
	1	2	3		
1.คุณสมบัติของฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์มีคุณสมบัติ อะไรบ้างโปรดให้ข้อเสนอแนะ	1	1	1	1	สอดคล้อง
2.ทักษะที่จำเป็นและสำคัญสำหรับฝ่ายขายที่ท่านพึง ประสงค์ประกอบด้วยทักษะใดบ้างโปรดให้ข้อเสนอ แนะ	1	1	1	1	สอดคล้อง
3.วิธีนำเสนอรูปแบบใดที่ท่านต้องการ(อาจะระบุเป็น ขั้นตอน)	1	1	1	1	สอดคล้อง
4.เอกสารการนำเสนอในความคิดเห็นของท่านต้อง ประกอบด้วยเอกสารใด อุปกรณ์การขายใดบ้าง	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อคำถาม / ประเด็นถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่			คะแนน IOC	แปดผล
	1	2	3		
5.การติดตามหลังนำเสนอโปรคให้ข้อชี้แนะแนวทาง, ระยะเวลาการติดตามที่เหมาะสม	1	1	1	1	สอดคล้อง
6.ท่านคิดว่าด้านฝ่ายขายต้องมีคุณสมบัติแบบใด	1	1	1	1	สอดคล้อง
7.ช่องทางการติดต่อหลังการขายโปรคให้ข้อชี้แนะกับช่องทางที่ท่านสะดวก	1	1	1	1	สอดคล้อง
8.ฝ่ายขายกับคุณสมบัติส่วนตัว, ชื่อเสียง บริษัทในความคิดเห็นท่านอะไรสำคัญและเป็นปัจจัยให้ท่านเลือกซื้อ	1	1	1	1	สอดคล้อง
9.หากฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์ลาออก ท่านโปรคแนะบริษัทในการจัดหาฝ่ายขายคนใหม่ที่มีลักษณะแบบที่ท่านพึงพอใจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
10.โปรคชี้แนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะ / คุณสมบัติของฝ่ายขายที่ท่านพึงประสงค์	1	1	1	1	สอดคล้อง
11.คำว่าประสิทธิภาพของฝ่ายขายในความคิดเห็นของท่านหมายถึงอะไรและจะต้องทำงานออกมาเป็นผลผลิตในรูปแบบใดที่ท่านพึงพอใจโดยครอบคลุมนิยามคำว่าประสิทธิภาพ	1	1	1	1	สอดคล้อง
12.แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของฝ่ายขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานควรมีลักษณะอย่างไร	1	1	1	1	สอดคล้อง
13.ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ฝ่ายขายมีคุณลักษณะและทักษะที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติคืออะไร	1	1	1	1	สอดคล้อง



ที่ ศธ ๖๖๒๗.๑/๑๔๓๐

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
อ. เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๖ มีนาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน กรรมการผู้จัดการบริษัท

ตามที่ นางสาววิณา กรแก้ว รหัสประจำตัว ๕๗๗๑๐๒๑๒ นิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาการพัฒนองค์กรและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ รุ่นที่ ๒ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา สนใจทำวิทยานิพนธ์ในหัวข้อ “แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของฝ่ายขายใน
อุตสาหกรรมยานยนต์อมตะนคร” โดยมี ดร.นุจรี ภาคาศิตย์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งนิสิตมีความ
จำเป็นที่จะขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลจากท่าน ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการทำ
วิทยานิพนธ์ดังกล่าว

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตของวิทยาลัยฯ เก็บรวบรวมข้อมูล
เพื่อการศึกษาแก่ผู้ถือหนังสือคือ นางสาววิณา กรแก้ว นิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาการพัฒน
องค์กรและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ รุ่นที่ ๒ ศูนย์ศึกษาบางแสน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายไพรินทร์ ทองภาพ)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รักษาการแทน
คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

โทร. ๐ - ๓๘๓๙ - ๔๙๐๐ ต่อ ๑๒๓, ๑๒๔

โทรสาร ๐ - ๓๘๓๙ - ๔๙๐๐ ต่อ ๑๑๒