

## บทที่ 2

### แนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก  
เซวาร์นอารมณ์ ประสบการณ์การทำงานขาย เกรดเฉลี่ยสะสมกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาด  
สินเชื่อกะยะ : ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารเอกชนแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้นำแนวความคิด เอกสารและ  
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

#### 1. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

- 1.1 ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality)
- 1.2 เซวาร์นอารมณ์ (Emotional Quotient)
- 1.3 ประสบการณ์การทำงานขาย (Sales Experience)
- 1.4 เกรดเฉลี่ยสะสม (Grade Point Average)
- 1.5 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย (Work Performance of Mortgage Direct Sales)

#### 2. เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย
- 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างเซวาร์นอารมณ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย
- 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การทำงานขายกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย
- 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างเกรดเฉลี่ยสะสมกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

#### 3. สรุปผลงานวิจัยและสมมติฐานในการวิจัย

- 3.1 ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย
- 3.2 เซวาร์นอารมณ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย
- 3.3 ประสบการณ์การทำงานขายกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย
- 3.4 เกรดเฉลี่ยสะสมกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

## 1. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

### 1.1 ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก

#### ความหมายและแนวคิดของลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก

เบทแมน และ แกรนท์ (Bateman and Crant, 1993, pp. 103-118) ได้อธิบายถึงลักษณะเชิงรุก (Proactive) ซึ่งเป็นส่วนประกอบของพฤติกรรมองค์การที่มีแนวคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎีลักษณะนิสัยโดยให้ความหมายดังนี้ บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality) จะไม่ยอมทำตามแรงบีบบังคับจากสภาพการณ์ภายนอก (Situational Force) เป็นผู้เริ่มเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวให้เหมาะสมด้วยความสามารถของตนเอง มีความกระตือรือร้นที่จะทำสิ่งต่างๆ ก่อน แสวงหาโอกาส (Identify Opportunity) และใช้โอกาสที่เกิดขึ้นนั้นโดยทันที ตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง พึ่งพาตนเอง เชื่อมมั่นในความสามารถของตน แสดงออกซึ่งความคิดสร้างสรรค์และทำให้ความคิดนั้นกลายเป็นความจริง และมีความมุ่งมั่นบากบั่นจนกว่าจะได้รับผลจากความพยายามนั้นๆ เป็นผู้แสวงหาแนวทางของตนเอง เมื่อทำงานอยู่ในองค์การใดจะเป็นแรงผลักดันในการเปลี่ยนแปลงพันธกิจขององค์การ หาทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นมักเป็นผู้ที่ชอบมองหาโอกาสปรับปรุงตัวเอง เช่น ศึกษาเพิ่มเติม หรือเรียนรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับการเลื่อนตำแหน่งในอนาคต แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของโควี (Covey, 1989, p.71), แฟรงก์ (Frankl, 1989, p.69), ไฮเบิร์ต และคณะ (Seibert et al., 2001, pp.845-875) และ อัลแดค และคุซุฮาระ (Aldag and Kuzuhara, 2002, p.89)

นอกจากนี้ สงกรานต์ จิตสุทธิภากร และ นิรันดร์ เกษาคุปต์ (2541, น.108) ได้ให้ความหมายของลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกตามแนวทางด้านการบริหารไว้ว่า บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality) จะกล้าเผชิญความเป็นจริง ไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใด รู้สึกว่าตนเองมีอำนาจที่จะเลือกตอบสนองให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด และคิดว่าตนเป็นผู้กำหนดเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ บุคคลประเภทนี้จะรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ตลอดถึงความรู้ความสามารถที่ตนมีอยู่เพื่อสร้างผลงานให้เกิดขึ้นโดยที่องค์การไม่จำเป็นต้องสั่งการหรือออกกฎระเบียบ บุคคลเหล่านี้จะมีความรู้สึกที่ว่า “ต้องลองหาทางเลือกที่ดีที่เราสามารถทำได้ ฉันสามารถเลือกวิธีการที่ดีกว่านี้ได้ หรือฉันสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น” นอกจากนี้ บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกจะทุ่มเทความพยายามทำในสิ่งที่เขาทำได้ ทัศนคติ

ในทางบวกจะขยายขอบเขตที่สามารถทำได้ให้ใหญ่ขึ้นและมีขอบเขตที่กว้างขึ้น ดังนั้น บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกจะทำงานกับผู้บังคับบัญชาแบบใดก็ได้ เพราะเขาจะทำงานตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการโดยไม่มองจุดอ่อน ปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เบทแมน และ แกรนท์ (Bateman and Crant, 1993, pp. 103-118) อภิปรายถึงบุคคลที่ไม่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก (Not Proactive) หรือบุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรับ (Reactive Personality) จะมีรูปแบบการแสดงออกแตกต่างจากที่กล่าวข้างต้น คือ จะเป็นฝ่ายตั้งรับเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ไม่ตอบโต้คืนชน แต่จะพยายามปรับเปลี่ยนตนเองตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ไม่แสวงหาโอกาส (Fail to Identify) ปล่อยให้สิ่งต่างๆ ดำเนินไปเอง และไม่พยายามที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เกิดขึ้น มีความคิดสร้างสรรค์ในระดับต่ำ พึงพาบุคคลอื่นเพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิดของโคเว (Covey, 1989, p.71), แฟรงก์ (Frankl, 1989, p.69) และ ไฮเบิร์ต และคณะ (Seibert et al., 2001, pp.845-875) และ สงกรานต์ จิตสุทธิภากร และ นิรันดร์ เกชาคุปต์ (2541, น.108) ได้กล่าวถึงบุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรับ (Reactive Personality) ในทางการบริหารว่า จะเป็นคนที่ยอมแพ้อะไรๆ ง่าย ๆ เป็นฝ่ายที่ถูกกระทำตามเงื่อนไขของสิ่งแวดล้อม ถ้าถูกผู้บังคับบัญชาคบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด จะเกิดความกังวลใจ คับข้องใจ เครียด หาทางออกไม่ได้ ปล่อยให้ปัญหาคำเนินไปตามวิถีของมัน โดยคิดแต่เพียงว่าเวลาสามารถช่วยคลี่คลายปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ มักจะรู้สึกที่ "ฉันทำอะไรไม่ได้" "ฉันเป็นของฉันอย่างนี้" และ "ฉันจำเป็นต้องทำ...ถ้าเพียงแต่"

แกรนท์ (Crant, 1995, pp. 532-537) อภิปรายว่า ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์กับการประสบความสำเร็จในการทำงาน เนื่องจากบุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกจะเป็นผู้ริเริ่มเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวด้วยตัวของเขาเอง ซึ่งลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยทางด้านจิตวิทยาและพฤติกรรมองค์กรที่พบว่า พฤติกรรมต่างๆ ของบุคคลที่แสดงออกมามากได้รับอิทธิพลมาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ซึ่งปัจจัยภายนอก

ตัวบุคคลนั้นก็คือสภาพแวดล้อมรอบตัว จะเห็นได้ว่า สภาพแวดล้อมส่งผลต่อการกระทำของบุคคลและในขณะเดียวกันการกระทำต่างๆ ของบุคคลก็ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมด้วย เช่นเดียวกัน การที่พฤติกรรมของบุคคลสามารถส่งผลต่อสภาพแวดล้อมหรือสามารถที่จะ

เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมให้เป็นไปตามที่เราต้องการได้นั้น นำไปสู่ความคาดหวังที่ว่า บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกจะสามารถสร้างสรรค์ เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อที่จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม

แนวคิดลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกของโคเว

โคเว (Covey, 1989, p.67) อธิบายลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกว่า ธรรมชาติของมนุษย์ได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยหลัก 3 ประการคือ

1. ถูกกำหนดมาจากพันธุกรรม (Genetic Determinism) กล่าวคือ สิ่งต่างๆ ที่เกิดเป็นตัวเรา เช่น เชื้อชาติ ภาวะอารมณ์พื้นฐานบางอย่างที่มีอยู่ในตัวบุคคลนั้นได้รับอิทธิพลมาจากบรรพบุรุษ โดยที่คุณลักษณะเหล่านี้ถูกฝังอยู่ในดีเอ็นเอและมีการสืบทอดทางกรรมพันธุ์มาสู่ตัวบุคคลรุ่นแล้วรุ่นเล่า

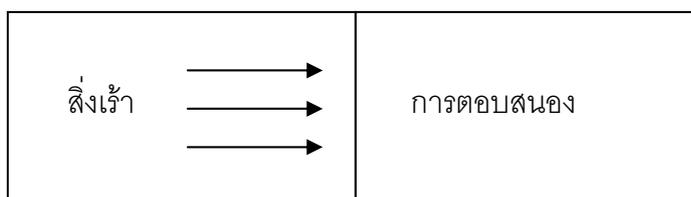
2. ถูกปลูกฝังในจิตใจ (Psychic Determinism) กล่าวคือ สิ่งต่างๆ ที่เป็นตัวเรา ไม่ว่าจะเป็นสภาวะอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิดนั้นได้รับการหล่อหลอมและปลูกฝังมาจากการอบรมเลี้ยงดูของครอบครัวและสังคมที่เราอยู่อาศัย ประสบการณ์ในวัยเด็กมีผลสำคัญอย่างมากต่อลักษณะนิสัยของบุคคลเมื่อเติบโตขึ้น

3. ถูกกำหนดมาจากสภาพแวดล้อมรอบตัว (Environmental Determinism) กล่าวคือ บุคคลที่อยู่รอบตัวเรา ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างาน คู่สมรส ตลอดถึงสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ฯลฯ มีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของเรา

แนวคิดข้างต้นของโคเวอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีสั่งเร้าและการตอบสนอง (Stimulus-Response Theory) พื้นฐานของทฤษฎีนี้คือ คนเราจะตอบสนองต่อการกระตุ้นแบบมีเงื่อนไข ซึ่งโคเวเห็นว่าเป็นรูปแบบของการเป็นฝ่ายถูกกระทำ (Reactive) สามารถเขียนเป็นแผนภาพอธิบายได้ดังนี้

ภาพที่ 2.1

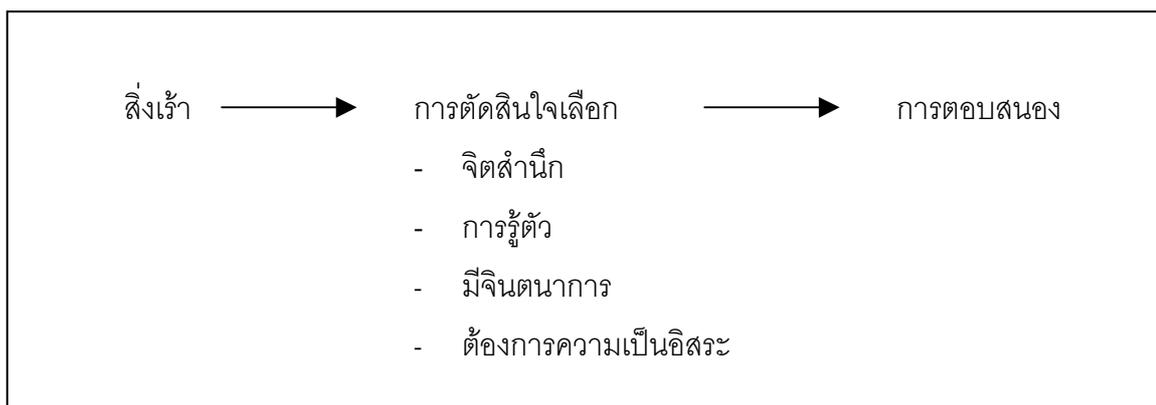
รูปแบบของการเป็นฝ่ายถูกกระทำ (Reactive Model) (Covey, 1989, p. 68)



ในการตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่างๆ ของมนุษย์นั้น มนุษย์จะมีจิตสำนึก (Conscious) รู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ถูกต้อง อะไรคือสิ่งที่จริง มนุษย์จะรู้ตัว (Self-Awareness) มีจินตนาการ (Imagination) และต้องการความเป็นอิสระ (Independent Will) คุณลักษณะดังกล่าวช่วยให้มนุษย์มีเสรีภาพที่จะเลือก (Freedom to Choose) และเป็นที่มาของบุคคลที่ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality) ซึ่งโควีอธิบายรูปแบบของการเป็นฝ่ายรุก (Proactive) ไว้ในแผนภาพดังนี้

### ภาพที่ 2.2

รูปแบบของการเป็นฝ่ายรุก (Proactive) (Covey, 1989, p.71)



โควี (Covey, 1989, p. 71) กล่าวว่า การเป็นฝ่ายรุก (Proactive) ไม่ได้หมายความว่า ถึงแค่การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่มีความหมายรวมไปถึงความรับผิดชอบในชีวิตของตนเอง พฤติกรรมต่างๆ ที่มนุษย์แสดงออกเป็นผลมาจากการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง มิใช่เกิดจากสภาพแวดล้อมบีบบังคับให้เป็นเช่นนั้น บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกสูงจะไม่กล่าวโทษสถานการณ์ภายนอกว่าเป็นต้นเหตุให้กระทำพฤติกรรมเช่นนั้น พฤติกรรมที่แสดงออกของเขาเกิดจากการคิดตัดสินใจเลือกที่จะกระทำด้วยตนเอง ตรงกันข้ามบุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรับจะยอมตามอิทธิพลของสภาพแวดล้อม เหตุการณ์รอบตัวทั้งในแง่บวกหรือลบมีผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมของเขา ในขณะที่สภาพแวดล้อมภายนอกไม่ว่าจะดีหรือร้ายจะไม่ส่งผลกระทบต่อความตั้งใจของบุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก ผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพของเขาจึงเกิดจากแรงจูงใจภายในของตนเองอย่างแท้จริง

โควี (Covey, 1989, p.72) อธิบายว่า มนุษย์สามารถประเมินผลการกระทำของตนเองได้ รู้จักตนเอง (Self-Awareness) มีจินตนาการ และมีความคิดอิสระที่จะเลือกและปรับปรุงการกระทำของตนเองให้ดีขึ้น โดยในความคิดของคนเราจะมีขอบเขตเรื่องที่ยากกระทำและไม่อยากกระทำ แต่เรื่องที่ยากกระทำจะมีขอบเขตที่สามารถทำได้เพียงบางส่วนเท่านั้นเมื่อเปรียบเทียบกับขอบเขตของเรื่องที่ยากกระทำทั้งหมด บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกจะทุ่มเทความพยายาม ทำในสิ่งที่เขาทำได้ ธรรมชาติของพลังงานในแง่บวกจะขยายขอบเขตที่สามารถทำได้ให้ใหญ่ขึ้นและมีขอบเขตกว้างขึ้น ในทางตรงกันข้าม บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรับจะพุ่งความสนใจไปที่ขอบเขตของเรื่องที่ยากทำ แต่ไม่สามารถทำได้เพราะความอ่อนแอติดอยู่กับสภาพแวดล้อมและคิดว่าเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นเกิดจากอำนาจที่เหนือการควบคุมของตน รู้สึกท้อใจ ละเลยไม่สนใจที่จะทำในสิ่งที่สามารถกระทำได้ จึงทำให้ขอบเขตที่สามารถทำได้หดเล็กลง

ดังนั้น บุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกจะทำงานกับหัวหน้างานแบบใดก็ได้ เพราะเขาจะทำงานตามที่หัวหน้างานต้องการ ไม่ยึดติดอยู่กับข้อจำกัดที่มี ช่วยสนับสนุนให้งานประสบความสำเร็จด้วยความฉลาดและตั้งอยู่บนความเป็นจริงเสมอ

จากการศึกษานิยามและแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก ผู้วิจัยขอสรุปความหมายเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ว่า ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality) หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่จะไม่ยอมทำตามแรงบีบบังคับจากสภาพการณ์ภายนอก เป็นผู้ริเริ่มเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวให้เหมาะสมด้วยความสามารถของตนเอง มีความกระตือรือร้นที่จะทำสิ่งต่างๆ ก่อน แสวงหาโอกาสและใช้โอกาสที่เกิดขึ้นนั้นโดยทันที ตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง ฟังพาตนเอง เชื่อมั่นในความสามารถของตน แสดงออกซึ่งความคิดสร้างสรรค์และทำให้ความคิดนั้นกลายเป็นความจริง และมีความมุ่งมั่นบากบั่นจนกว่าจะได้รับผลจากความพยายามนั้นๆ

## 1.2 เขาวน้อารมณ์

ความหมายของเขาวน้อารมณ์

“เชาวน์อารมณ์” มาจากคำภาษาอังกฤษว่า “Emotional Intelligence” หรือ “Emotional Quotient” ซึ่งนอกเหนือจาก 2 คำดังกล่าวแล้วยังมีนักวิชาการต่างประเทศหลายท่านที่ใช้คำเรียกที่ใกล้เคียงกับคำข้างต้นอยู่อย่างน้อย 13 คำ ได้แก่ “Social Intelligence”, “Tacit Knowledge”, “Personal Intelligence”, “Implicit Learning”, “Meta-Experience”, “Emotional Literacy”, “Practical Intelligence”, “Emotional Maturity”, “Emotional Learning”, “Emotional Capital”, “Emotional Knowledge”, “Emotional IQ” และ “Emotional Competence” สำหรับคำแปลภาษาไทยมีเรียกกันได้มากมาย เช่น เชาวน์อารมณ์ ความฉลาดทางอารมณ์ ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ สติอารมณ์ อัจฉริยะทางอารมณ์ อัจฉริยภาพทางอารมณ์ ความสามารถทางอารมณ์ ปัญญาอารมณ์ และภูมิปัญญาทางอารมณ์ เป็นต้น (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2542, น.22-28) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะขอใช้คำว่า “Emotional Quotient” และ “เชาวน์อารมณ์”

จากการศึกษาค้นคว้าและทำการประมวลสรุปความหมายของเชาวน์อารมณ์จากทั้งนักวิชาการต่างประเทศและนักวิชาการไทย ผู้วิจัยสามารถแบ่งกลุ่มของการกำหนดนิยามของเชาวน์อารมณ์ได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มแรก ให้ความหมายของเชาวน์อารมณ์ว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการตระหนักรู้และเข้าใจถึงความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ทั้งของตนเองและผู้อื่น รวมถึงมีความสามารถในการใช้อารมณ์เพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นได้ นักวิชาการที่กำหนดนิยามของเชาวน์อารมณ์ได้คล้ายคลึงและใกล้เคียงกันกับความหมายของเชาวน์อารมณ์ในกลุ่มแรกได้แก่

โกลแมน (Goleman, 1998, p.317) ให้ความหมายของเชาวน์อารมณ์ว่า เป็นความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและความรู้สึกของผู้อื่นเพื่อที่จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเองได้ สามารถบริหารจัดการอารมณ์ต่างๆ ของตนเองและอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้อื่นในรูปแบบต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

ซาร์นี (Sarni, 1999, p.68) กล่าวว่าเชาวน์อารมณ์ หมายถึง การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้เป็นอย่างดี เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ความทุกข์ยากทางอารมณ์ก็สามารถผ่านพ้นวิกฤติทางจิตใจไปได้ด้วยดี

เมเยอร์ คารุโซ และซาโลเวย์ (Mayer, Caruso and Salovey, 1999, pp.267-298) อธิบายความหมายของเชาวน์อารมณ์ว่าเป็นความสามารถในการรับรู้ถึงอารมณ์ ความรู้สึกของตนเองและจัดการกับอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังรู้จักให้เหตุผลและแก้ไขปัญหาเป็น บาร้ออน (Bar-On, 2000, pp.364-365) กล่าวถึงความหมายของเชาวน์อารมณ์ว่าเป็นชุดของความสามารถส่วนตัวของบุคคลในทางอารมณ์และทางสังคมซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จในการรับมือกับข้อเรียกร้องและแรงกดดันที่บุคคลได้รับจากสภาพแวดล้อมรอบตัวได้เป็นอย่างดี

ทศพร ประเสริฐสุข (2542, น.21) ให้ความหมายของเชาวน์อารมณ์ว่าเป็นความสามารถของบุคคลที่จะตระหนักถึงความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น ควบคุมอารมณ์ของตนได้ รู้จักที่จะตอบสนองต่อเหตุการณ์ภายนอกได้อย่างเหมาะสมและถูกกาลเทศะ สามารถให้กำลังใจตนเองในเวลาที่ต้องเจอกับอุปสรรคปัญหาต่างๆ รู้จักขจัดความเครียดที่จะมาบดบังความคิดสร้างสรรค์ของตน สามารถเป็นผู้ชี้นำทางความคิดให้แก่กลุ่มได้ ทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุขจนประสบความสำเร็จในการเรียน (Study Success) ประสบความสำเร็จในอาชีพ (Career Success) หรือแม้แต่ประสบความสำเร็จในชีวิต (Life Success)

เทอดศักดิ์ เดชคง (2545, น.15) อธิบายความหมายของเชาวน์อารมณ์ว่าเป็นความสามารถทางอารมณ์ในการรู้และเข้าใจตนเอง เข้าใจ เห็นใจผู้อื่น มีความมุ่งมั่น อดทนรอคอย เพื่อไปยังเป้าหมาย มองโลกในด้านที่เป็นบวก รู้จักจัดการกับปัญหาและความขัดแย้งของตนเองได้

สัณห์ ศัลยศิริ (2548, น.14-15) กล่าวถึงความหมายของเชาวน์อารมณ์ว่าเป็นความสามารถในการบริหารอารมณ์ให้เป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ มีความเข้าใจในอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น รู้จักควบคุมอารมณ์ของตนอย่างมีเหตุผล โดยไม่จำเป็นต้องเก็บกดเพื่อรอการระเบิดในภายหลัง รู้จักจุดดีจุดด้อยของตัวเอง มีทัศนคติที่ดีต่อชีวิต สามารถ

จัดการกับความเครียดหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างรอบคอบและรู้เท่าทัน

กลุ่มที่สอง ให้ความหมายของเชาวน์อารมณ์ในแง่ของการใช้ปัญญากำกับ การแสดงออกซึ่งอารมณ์ จากการทบทวนและรวบรวม สรุปความหมายของเชาวน์อารมณ์พบว่า มีผู้กำหนดนิยามในลักษณะดังกล่าว ได้แก่

พระราชวรมนี (ประยูร ธมมจิตโต, 2541, น.6) กล่าวถึงความหมายของเชาวน์อารมณ์ว่าเป็นการใช้ปัญญากำกับการแสดงอารมณ์ให้ออกมาเป็นพฤติกรรมที่มีเหตุผลในแต่ละ

สถานการณ์ โดยถือว่าอารมณ์หรือความรู้สึกนั้นเป็นพลังผลักดันให้เกิดพฤติกรรม หากขาดปัญญา  
กำกับอารมณ์ก็เหมือนกับเป็นพลังตาบอดที่ทำให้เกิดพฤติกรรมในทางที่ไม่เหมาะสม ดังนั้น  
ปัญญาจึงเป็นตัวที่กำกับชีวิตของคนเราให้มีรูปแบบการแสดงออกในทางที่ถูกต้องเหมาะสม

แสงอุษา โกลจนาหนท์ และกฤษณ์ รุยาพร (2543, น.16) สรุปความหมายของ  
เชาวน์อารมณ์ว่า เป็นความสามารถของบุคคลในการตระหนักถึงการใช้ปัญญากำกับอารมณ์ของ  
ตนเองและการใช้ปัญญาบริหารจัดการอารมณ์ของคนอื่น ความสามารถในการใช้ปัญญากำกับ  
อารมณ์ของตนเองนั้น หมายรวมถึงความสามารถในการรับรู้ เข้าใจ ควบคุม และสร้างแรงกระตุ้น  
จากภายในจิตใจของตนเองได้อย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ ถูกต้องตามทำนองครองธรรม มี  
ความสามารถในการแสดงออกซึ่งอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสมกับกาลเทศะด้วยเช่นกัน ใน  
ส่วนของการใช้ปัญญากำกับอารมณ์ของคนอื่นนั้น หมายรวมถึง ความเห็นใจผู้อื่น สามารถรับรู้  
และเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นได้ รู้จักให้กำลังใจคนรอบข้าง ตลอดจนสามารถบริหารจัดการ  
อารมณ์ของคนอื่นเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

กลุ่มที่สาม ให้ความหมายของเชาวน์อารมณ์ว่าเป็นความสามารถทางอารมณ์ในการ  
ดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ในกลุ่มนี้ประกอบด้วยนิยามดังต่อไปนี้

เฟลด์แมน (Feldman, 1999, p.23) กล่าวถึงความหมายของเชาวน์อารมณ์ว่า เป็น  
ความฉลาดในการดำเนินชีวิต ช่วยให้ผู้คนดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างปกติสุข

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (2543, น.42) ซึ่งให้ความหมายของ  
เชาวน์อารมณ์ไว้ว่า หมายถึง ความสามารถทางอารมณ์ที่จะช่วยให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่าง  
สร้างสรรค์และมีความสุข โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้านคือ ความดี ความเก่ง และความสุข

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยยึดความหมายของเชาวน์อารมณ์ในกลุ่มแรกตามนิยาม  
เชาวน์อารมณ์ของโกลแมนเป็นหลักเพราะเป็นนิยามที่ได้รับการยอมรับและใช้กันอย่างแพร่หลาย  
ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้ยังเป็นนิยามที่ได้รับการอ้างอิงเป็นอย่างมากเมื่อ  
กล่าวถึงการใช้ประโยชน์จากเชาวน์อารมณ์ช่วยในการปฏิบัติงานด้วย

#### องค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ตามแนวคิดของโกลแมน

โกลแมน (Goleman, 1998, pp.26-27) ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถ  
ทางเชาวน์อารมณ์ (The Emotional Competence Framework) ไว้ 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ความสามารถส่วนบุคคล (Personal Competence) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการตนเอง ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ ความสามารถตระหนักรู้ในตนเอง ความสามารถจัดระเบียบอารมณ์ของตนเอง และความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง

ส่วนที่ 2 ความสามารถทางสังคม (Social Competence) ซึ่งเป็นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ การเห็นใจผู้อื่นและทักษะการอยู่ในสังคม

ในแต่ละส่วนยังประกอบด้วยปัจจัยแยกย่อยที่เป็นความสามารถด้านอารมณ์ (Emotional Competence) รวมทั้งหมดแล้วถึง 25 ปัจจัย ดังแสดงในตารางที่ 2.1 และ 2.2 ดังนี้

ตารางที่ 2.1

แสดงองค์ประกอบของเขาวนอารมณ์ตามแนวคิดของโกลแมนในส่วนที่ 1  
ความสามารถส่วนบุคคล (Personal Competence)

องค์ประกอบของความสามารถส่วนบุคคล (Personal Competence)	ปัจจัยย่อยที่เป็นความสามารถด้านอารมณ์ (Emotional Competence)
1. การตระหนักรู้ในตนเอง (Self Awareness) หมายถึง การตระหนักรู้และเข้าใจถึงความรู้สึก อารมณ์ ความชอบส่วนตัวและความสามารถของตน หยั่งรู้ถึงความเป็นไปได้และความพร้อมของตนในด้านต่างๆ	1. การตระหนักรู้ถึงอารมณ์ของตน (Emotional Awareness) คือ รู้สาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์แบบต่างๆ และผลที่จะเกิดตามมาจากการมีอารมณ์แบบนั้นๆ ซึ่งถือเป็นการรู้เท่าทันในอารมณ์ของตนเอง 2. การประเมินตนเองได้ถูกต้องตามความเป็นจริง (Accurate Self-Assessment) คือ สามารถประเมินตนเองได้ตามความเป็นจริง รู้จุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง 3. ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence) คือ ความมั่นใจในความสามารถและคุณค่าที่ตนมี
2. การจัดระเบียบอารมณ์ของตนเอง (Self Regulation) หมายถึง ความสามารถในการจัดการกับความ รู้สึกและอารมณ์ภายในตน ตลอดถึงแรงขับและความสามารถที่มีอยู่ของ	4. การควบคุมตนเอง (Self-Control) คือ สามารถควบคุมและจัดการกับอารมณ์ด้านลบและสิ่งเร้าต่างๆ ที่มากระตุ้นได้ 5. ความเป็นที่น่าไว้วางใจ (Trustworthiness) คือ การรักษาไว้ซึ่งความซื่อสัตย์และคุณธรรมความดีของตน

ตนเองได้อย่างเหมาะสม	6. การมีสติ รู้ผิดรู้ชอบ (Conscientiousness) คือ มีความรับผิดชอบในการกระทำของตนเอง 7. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) คือ มีความยืดหยุ่นที่จะจัดการกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ 8. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation) คือ การเปิดรับแนวคิด วิธีการ และข้อมูลใหม่ๆ
----------------------	---

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

แสดงองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ตามแนวคิดของโกลแมนใน ส่วนที่ 1  
 ความสามารถส่วนบุคคล (Personal Competence)

องค์ประกอบของความสามารถส่วนบุคคล (Personal Competence)	ปัจจัยย่อยที่เป็นความสามารถด้านอารมณ์ (Emotional Competence)
3. การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง (Self Motivation) หมายถึง แนวโน้มของอารมณ์ที่เกื้อหนุนหรือนำไปสู่เป้าหมาย	9. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Drive) คือ ความพยายามที่จะปรับปรุงหรือแสวงหามาตรฐานที่เป็นเลิศ 10. ภาวะผูกพัน (Commitment) คือ การยึดมั่นและเชื่อมโยงเป้าหมายส่วนตัวเข้ากับเป้าหมายของกลุ่มหรือเป้าหมายขององค์การได้ 11. การคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ (Initiative) คือ การคิดสร้างสรรค์และมีความพร้อมที่จะลงมือปฏิบัติให้ความคิดนั้นเป็นจริงขึ้นมาเมื่อมีโอกาสอำนวย 12. การมองในแง่ดี (Optimism) คือ การที่บุคคลยังคงยืนยันที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ แม้ว่าจะต้องเจอกับอุปสรรคหรือความล้มเหลวบ้างก็ตาม

ที่มา : Goleman, D. Working with Emotional Intelligence. London : Clays Ltd, St Ives plc., 1998, p.26.



## ตารางที่ 2.2

แสดงองค์ประกอบของเขาวงกตอารมณ์ตามแนวคิดของโกลแมนในส่วนของที่ 2

ความสามารถทางสังคม (Social Competence)

องค์ประกอบของความสามารถทางสังคม (Social Competence)	ปัจจัยย่อยที่เป็นความสามารถด้านอารมณ์ (Emotional Competence)
<p>4. การเห็นใจผู้อื่น (Empathy) หมายถึง การตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความต้องการและความกังวลของผู้อื่น</p>	<p>13. การเข้าใจคนอื่น (Understanding Others) คือ การรับรู้และเข้าใจความรู้สึก ความคิดเห็นและความสนใจของคนอื่น</p> <p>14. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) คือ การรับรู้และเข้าใจถึงสิ่งที่ควรปรับปรุงพัฒนาในตัวผู้อื่น ตลอดจนถึงส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้อื่นเกิดการพัฒนาคำรู้และความสามารถที่มีอยู่</p> <p>15. ความมีใจรักที่จะบริการ (Service Orientation) คือ การคาดคะเน ตระหนักรู้ และสามารถตอบสนองในสิ่งที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการได้</p> <p>16. การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล (Leveraging Diversity) คือ การรู้จักสร้างโอกาสจากความหลากหลายและความแตกต่างของบุคคล</p> <p>17. การตระหนักรู้ถึงสถานการณ์ภายในกลุ่ม (Political Awareness) คือ ความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจอารมณ์และความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม</p>
<p>5. การมีทักษะทางสังคม (Social Skills) หมายถึง ความสามารถที่จะชักจูงให้ผู้อื่นเกิดการตอบสนองในทางที่ต้องการ</p>	<p>18. การมีอิทธิพลเหนือคนอื่น (Influence) คือ ความสามารถที่จะโน้มน้าวและชักจูงใจคนอื่น</p> <p>19. การสื่อสาร (Communication) คือ การมีใจเปิดกว้างที่จะรับฟังและมีรูปแบบการสื่อสารที่น่าเชื่อถือ</p> <p>20. การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) คือ การเจรจาต่อรองและแก้ไขปัญหาความไม่ลงรอยระหว่างกัน</p>

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

แสดงองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ตามแนวคิดของโกลแมนในส่วนที่ 2

ความสามารถทางสังคม (Social Competence)

องค์ประกอบของความสามารถทางสังคม (Social Competence)	ปัจจัยย่อยที่เป็นความสามารถด้านอารมณ์ (Emotional Competence)
	<p>21. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ สามารถเป็นแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างให้แก่บุคคลอื่นๆ ได้</p> <p>22. การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change catalyst) คือ การริเริ่มและจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี</p> <p>23. การสร้างความสัมพันธ์ (Building Bonds) คือ การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีและเป็นประโยชน์</p> <p>24. การประสานงานและความร่วมมือ (Collaboration and Cooperation) คือ การร่วมมือทำงานกับผู้อื่นเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน</p> <p>25. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Team capabilities) คือ การเสริมสร้างพลังของกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ</p>

ที่มา : Goleman, D. Working with Emotional Intelligence. London : Clays Ltd, St Ives plc., 1998, p.27.

โกลแมน (Goleman, 1998, pp.24-28) กล่าวว่า เชาวน์อารมณ์ในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับทั้ง 25 ปัจจัยย่อย ไม่มีผู้ใดมีเชาวน์อารมณ์ครบสมบูรณ์ทั้งหมด แต่ละคนมีจุดเด่น จุดด้อยแตกต่างกันไป หากบุคคลมีเพียง 6 ปัจจัยย่อยแต่ครอบคลุมเชาวน์อารมณ์ทั้ง 5 ด้าน ก็ถือว่ามีองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์แล้ว นอกจากนี้ โกลแมนอธิบายว่า เชาวน์อารมณ์แต่ละด้านมีลักษณะ 5 ประการ ได้แก่

1. เซาว์นอรรถมนต์แต่ละด้านมีความเป็นอิสระต่อกัน และแต่ละด้านส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. เซาว์นอรรถมนต์แต่ละด้านพึ่งพาซึ่งกันและกัน เช่น หากบุคคลขาดการจัดระเบียบอรรถมนต์ของตนเองจะทำให้ควบคุมอรรถมนต์ เช่น ความเครียด ไม่ได้
3. เซาว์นอรรถมนต์แต่ละด้านมีความเป็นลำดับขั้น ความสามารถทางเซาว์นอรรถมนต์อันหนึ่งจะเสริมสร้างความสามารถทางเซาว์นอรรถมนต์อีกอันหนึ่ง เช่น การตระหนักรู้ในตนเองจะนำไปสู่การจัดระเบียบอรรถมนต์ของตนเองและการเห็นใจผู้อื่น
4. เซาว์นอรรถมนต์แต่ละด้านเป็นสิ่งสำคัญแต่ไม่สมบูรณ์ในตนเอง เซาว์นอรรถมนต์ต้องอาศัยบรรยากาศขององค์การเกื้อหนุนด้วย
5. เซาว์นอรรถมนต์แต่ละด้านมีความเป็นทั่วไป องค์ประกอบทุกด้านสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับทุกงาน โดยแต่ละงานต้องการองค์ประกอบของเซาว์นอรรถมนต์ในด้านต่างๆ ที่แตกต่างกัน

### 1.3 ประสบการณ์การทำงานขาย

#### แนวคิดของประสบการณ์การทำงานขาย

ประสบการณ์การทำงานขายในอดีตถือเป็นเกณฑ์มาตรฐานทั่วไปในการว่าจ้างพนักงานขาย เนื่องจากมีความเชื่อว่าพนักงานขายที่เคยมีประสบการณ์การทำงานขายมาก่อน ทั้งที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ขาย ณ ปัจจุบันหรือไม่ก็ตาม จะช่วยให้เขาสามารถเรียนรู้งานได้รวดเร็วและช่วยลดขั้นตอนการฝึกอบรมการขายในเรื่องพื้นฐาน พนักงานขายที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ส่วนหนึ่งมาจากความสามารถเฉพาะตัวบุคคล อีกส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์การทำงานขาย การศึกษา และความมุ่งมั่นในการทำงานที่ช่วยให้พนักงานขายทำงานได้สำเร็จ ประสบการณ์การทำงานขายมีที่มาจากการทำงาน การฝึกอบรม การเข้าร่วมงานสัมมนา การอ่านหนังสือ และกลุ่มเพื่อนพนักงานขายด้วยกันเองที่ถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานระหว่างกันอยู่โดยตลอด ทั้งหมดนี้สั่งสมเป็นประสบการณ์การทำงานขายซึ่งพนักงานขายแต่ละคนมีมากน้อยแตกต่างกัน การมีประสบการณ์การทำงานขายที่มากพอจะช่วยให้พนักงานขายไวต่อความต้องการของลูกค้ามากขึ้นและรับรู้ถึงความต้องการของลูกค้าได้อย่าง

ถูกต้องดียิ่งขึ้น รู้ว่าลูกค่าประเภทไหน ชอบและไม่ชอบอะไร ประสบการณ์การทำงานชายจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของงานชาย (Michelle, 2002, p.116; Futrell, 2006, pp.512-513 และ ทวีศักดิ์ สุวคนธ์, 2538, น. 69)

จะเห็นได้ว่าประสบการณ์การทำงานชายที่ผ่านมา มีผลต่อการเรียนรู้งานใหม่ของพนักงานชาย ประหยัดเวลาในการฝึกอบรมความรู้พื้นฐาน เนื่องจากพนักงานชายพอที่จะมีทักษะการชายเบื้องต้นมาบ้างแล้ว และประสบการณ์การทำงานชายยังช่วยให้พนักงานชายมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานชายมากกว่าผู้ที่ยังไม่เคยมีประสบการณ์การทำงานชายมาก่อน

#### 1.4 เกรดเฉลี่ยสะสม

##### ความหมายและแนวคิดของเกรดเฉลี่ยสะสม

เกรดเฉลี่ยสะสม (Grade Point Average : GPA) หรือผลการเรียนสะสมของผู้เรียนสะท้อนให้เห็นถึงภาพรวมของผลการเรียนตลอดหลักสูตรว่าผู้เรียนมีความสามารถทางการศึกษาอยู่ในระดับใด ผู้ที่มีเกรดเฉลี่ยสะสมในระดับดีเยี่ยมแสดงว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถเป็นที่ยอมรับ ตลอดถึงแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความเอาใจใส่และขยันหมั่นเพียรในทุกรายวิชาที่เรียน เกรดเฉลี่ยสะสมคำนวณได้จากสูตรดังนี้ (กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, ข้อมูลออนไลน์, 2548)

$$\text{เกรดเฉลี่ยสะสม} = \frac{\text{ผลรวมของ (หน่วยการเรียนรายวิชา X ระดับผลการเรียนที่ได้)}}{\text{ผลรวมของหน่วยการเรียนทุกวิชา}}$$

โดยเกณฑ์ทั่วไป เกรดเฉลี่ยสะสมแสดงค่าเป็นระดับผลการเรียนตั้งแต่ 0.00 ถึง 4.00 โดยมีความหมายดังนี้

ตารางที่ 2.3  
แสดงความหมายของเกรดเฉลี่ยสะสม

ระดับของเกรดเฉลี่ยสะสม	คำอธิบาย	คะแนนแสดงระดับคุณภาพของผลการเรียน
A	ดีเยี่ยม	4
B	ดี	3
C	ปานกลาง	2
D	แย่	1
F	ต่ำกว่ามาตรฐาน	0

ที่มา : กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, ข้อมูลออนไลน์, 2548

เกรดเฉลี่ยสะสมระดับมหาวิทยาลัย (GPA) เป็นที่นิยมใช้กันโดยทั่วไปในระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในหลากหลายสาขาอาชีพ (Gottfredson, 1997, pp.79-132 และ Rynes, Orlitzky and Bretz, 1997, p.309) และมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางปัญญา (General Cognitive Ability) ที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .30 ถึง .70 นอกจากนี้ เกรดเฉลี่ยสะสมยังมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Striving) และบุคลิกภาพแบบมุ่งมั่นทำงานหนัก (Conscientiousness) อีกด้วย เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลในบริษัทต่างๆ หลายแห่งต่างเห็นพ้องตรงกันว่า เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) เป็นตัวแปรที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถทางวัจนภาษา ความสามารถทางด้านคณิตศาสตร์ และที่สำคัญที่สุดคือแรงจูงใจภายในตนเองของแต่ละบุคคลได้เป็นอย่างดี (Brown and Campion, 1994, pp.897-908; Roth and Bobko, 2000, pp.399-406.)

รูปแบบของการใช้ประโยชน์จากเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) ในการคัดเลือกพนักงานใหม่ขององค์กรต่างๆ มีได้หลายวิธี เช่น ใช้เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) เป็นเกณฑ์หลักเพียงประการเดียวในการพิจารณาคัดเลือกพนักงานใหม่หรือคัดเลือกพนักงานใหม่โดยพิจารณาจากทั้งข้อมูลด้านเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) ที่แต่ละบุคคลได้รับ ประกอบกับข้อมูลส่วนบุคคลอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการสมัครงานร่วมด้วย เป็นที่สังเกตได้ว่าการเลือกใช้เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) เพียงปัจจัยเดียวในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานขององค์กรทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชนจะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่ว่า บุคคลที่ได้รับเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) ตั้งแต่ระดับใดขึ้นไปถึงจะมีสิทธิ์ผ่านการ

คัดเลือกในเบื้องต้นเพื่อเข้ารับการศึกษาภาคก่อนเข้าทำงาน เช่น เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) ตั้งแต่ระดับ 3.00 ขึ้นไป ถึงจะได้รับการเลือกเข้าศึกษาภาคก่อนเข้าทำงาน เป็นต้น ฝ่ายบุคคลของบริษัทสามารถรับทราบข้อมูลเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) ของผู้สมัครงานได้ทั้งจากเอกสารประวัติส่วนบุคคลของผู้สมัครงาน ใบสมัครงาน และข้อมูลออนไลน์อื่นๆ ที่ผู้สมัครงานเข้าไปกรอกข้อมูลไว้ในเว็บไซต์เพื่อการหางาน จึงเป็นการง่ายที่ฝ่ายบุคคลจะใช้ข้อมูลดังกล่าวเป็นเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยผู้ที่มีเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) สูงย่อมมีโอกาสที่จะได้งานมากกว่าผู้ที่มีเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) ต่ำ บางบริษัทใช้ประโยชน์จากข้อมูลของเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) มากกว่าแค่เป็นเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลตามปกติ แต่จะเก็บข้อมูลเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) ของพนักงานทุกๆ คนในทุกๆ หน่วยงานเพื่อนำมาใช้เป็นตัวชี้วัดคุณภาพการจ้างงานและคุณภาพการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (Roth and Bobko, 2000, pp.399-406.) สำหรับในงานเสนอขายสินค้าหรือบริการต่างๆ ก็มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานเช่นเดียวกันกับลักษณะงานอื่นๆ หนึ่งในเกณฑ์การคัดเลือกพนักงานคือ เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) ที่จะบอกได้ถึงระดับความสามารถทางปัญญาของผู้สมัครงานในตำแหน่งพนักงานขาย (Vinchur, Schippmann, Switzer III and Roth, 1998, pp.586-597)

จะเห็นได้ว่าเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถทางปัญญาของบุคคล พนักงานขายที่มีเกรดเฉลี่ยสะสมสูงในระดับมหาวิทยาลัย จึงเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และเป็นผู้ที่มีแรงจูงใจภายในตนเองที่จะเอาใจใส่และขวนขวายหาความรู้ในสิ่งที่ตนเองกำลังศึกษา ดังนั้น จึงมีความเป็นไปได้ว่าเมื่อบุคคลดังกล่าวต้องมาปฏิบัติงานด้านการขาย เขาจะเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ในการทำงาน เรียนรู้งานได้รวดเร็วและสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถที่ตนมีอยู่เข้ากับงานที่ทำเพื่อช่วยให้งานประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด

## 1.5 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

### ความหมายและแนวคิดของผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

ผู้วิจัยได้รวบรวมและสรุปความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายทั้งจากนักวิชาการไทยและต่างประเทศ (Futrell, C.M., 2002, pp.486-488; Jobber, D. and Lancaster, G., 2003, pp.447-453; ทวีศักดิ์ สุวคนธ์, 2538, น.164; อดุลย์ จาตุรงค์กุล, 2542, น.309-315 และ สอ้าน โปรยบำรุง, 2547, น.120-122) พบว่า นักวิชาการได้กำหนดความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายไว้อย่างสอดคล้องตรงกันว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายที่ทำได้จริงภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์การขายที่หน่วยงานได้กำหนดไว้แล้วล่วงหน้า เพื่อเป็นการตัดสินว่าพนักงานขายมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าหรือต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้

เมื่อใดก็ตามที่บุคคลใช้ความรู้ ความสามารถที่ตนมีอยู่และทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ แต่ยังไม่ก่อให้เกิดผลสำเร็จที่สังเกตได้อย่างชัดเจน ให้ถือว่ายังไม่มีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายเป็นการประเมินความสามารถและความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานขาย เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแผนการขายในอนาคตและช่วยให้ฝ่ายบริหารได้ทราบถึงศักยภาพ จุดเด่น และข้อบกพร่องต่างๆ สามารถระบุ “นักขายมือหนึ่ง” และศึกษาเทคนิคการขายของเหล่านักขายมือหนึ่งโดยพยายามให้พนักงานขายคนอื่นนำเทคนิคเหล่านี้ไปใช้ อีกทั้งสามารถปรับแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการปฏิบัติงานของพนักงานขายให้เหมาะสมต่อไป (ทวีศักดิ์ สุวคนธ์, 2538, น.164)

จากการรวบรวมและสรุปเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย (Futrell, C.M., 2002, pp.486-488; Jobber, D. and Lancaster, G., 2003, pp.447-453; ทวีศักดิ์ สุวคนธ์, 2538, น.164; อดุลย์ จาตุรงค์กุล, 2542, น.309-315 และ สอ้าน โปรยบำรุง, 2547, น.120-122) แบ่งเกณฑ์ในการประเมินได้เป็น 2 ประเภท คือ

**เกณฑ์ในเชิงปริมาณ** หมายถึงผลลัพธ์ที่เด่นชัดและสามารถวัดออกมาได้ แบ่งได้เป็น 7 กลุ่มใหญ่ คือ

1. ยอดขาย แบ่งเป็น
  - 1.1 มูลค่าของยอดขายสินค้า
  - 1.2 จำนวนหน่วยสินค้าหรือปริมาณสินค้าที่ขายได้
  - 1.3 ยอดขายเป็นมูลค่าและเป็นหน่วยอาจแบ่งย่อยลงไปตามสินค้า ตามลูกค้า รายคน (อาจนำมารวมเป็นกลุ่มๆ ได้อีกตามต้องการ)
2. ไบสังซื้อ วัดได้จากจำนวนไบสังซื้อต่อวัน ต่อเดือน เป็นต้น หรือคุณภาพของ การสังซื้อ แบ่งเป็น
  - 2.1 มูลค่าของไบสังซื้อต่อใบ
  - 2.2 จำนวนไบสังซื้อต่อจำนวนลูกค้า
  - 2.3 จำนวนไบสังซื้อต่อจำนวนครั้งที่เข้าเยี่ยมลูกค้า
  - 2.4 ที่มาของไบสังซื้อ
  - 2.5 ความถูกต้องของไบสังซื้อโดยวัดจากการส่งสินค้าคืน เนื่องจากการออก ไบสังซื้อผิด
3. ลูกค้า วัดได้จากจำนวนลูกค้าที่ซื้อต่อเดือน หรือคุณภาพของลูกค้า เช่น จำนวน ลูกค้าที่ซื้อต่อจำนวนลูกค้าที่มีอยู่ทั้งหมด เปรียบเทียบระหว่างลูกค้าที่ขายได้ต่อลูกค้าที่เข้าพบ จำนวนลูกค้าใหม่ จำนวนลูกค้าที่หยุดซื้อเป็นเวลานานประมาณกี่เดือนหรือจำนวนครั้งที่ไปเยี่ยม จำนวนลูกค้าที่ชมหรือตำหนิพนักงานขายมาเปรียบเทียบกับจำนวนลูกค้าทั้งหมด
4. ค่าใช้จ่าย คือ การเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายกับผลที่ได้รับ เช่น ค่าใช้จ่ายใน การขายของพนักงานขายต่อเดือน หรือช่วงระยะเวลาที่กำหนดให้ ค่าใช้จ่ายต้องระบุให้ชัดเจนว่า เป็นค่าใช้จ่ายเฉพาะที่พนักงานขายใช้จ่าย ได้แก่ เงินเดือน ค่านายหน้า รางวัล ค่ารักษาพยาบาล ค่าพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าตัวอย่างสินค้าที่พนักงานขายนำไปแจก ค่าเอกสารโฆษณา หรือเป็น ค่าใช้จ่ายของพนักงานขายรวมกับค่าใช้จ่ายอื่นๆ ขององค์กรแล้วนำมากระจายให้พนักงานขาย เช่น ค่าบริหารงานขาย ค่าเช่าสำนักงานถ้าจะนำค่าใช้จ่ายอื่นๆ มากระจายต้องคำนึงถึงความ เสมอภาค คุณภาพของค่าใช้จ่าย เช่น ค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบกับยอดขาย ค่าใช้จ่ายเปรียบเทียบกับผลกำไร ค่าใช้จ่ายต่อการเยี่ยมหนึ่งครั้ง หรือต่อไบสังซื้อสินค้า เป็นต้น
5. เวลา เช่น จำนวนวันทำงาน เวลาที่ให้ผลประโยชน์ (Payoff Time) เปรียบเทียบกับ เวลาที่ใช้ในกิจกรรมอื่นๆ
6. กำไร ใช้เป็นตัวเปรียบเทียบระหว่างข้อมูลด้านปริมาณอื่นๆ เช่น ยอดขาย หรือ ค่าใช้จ่าย โดยสามารถวัดได้จากกำไรที่ได้จากการขายต่อระยะเวลา คุณภาพของกำไร เช่น กำไร

ต่อยอดขาย กำไรหลังหักค่าใช้จ่ายในการขาย

7. กิจกรรมอื่นๆ เช่น การติดแผ่นป้ายโฆษณา การแจกตัวอย่าง การจัดเส้นทาง การเดินทาง การเก็บเงิน การจัดแสดงสินค้า

### เกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

คุณภาพของการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับผลงานในเชิงปริมาณของพนักงานขาย แต่เนื่องจากไม่อาจวัดออกมาเป็นปริมาณที่แน่นอนได้ ต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้บริหารงานขายเป็นหลัก มาตรฐานเชิงคุณภาพที่สำคัญมีดังนี้

1. ทักษะการขาย (Selling Skill) เช่น ทักษะในการแสวงหาลูกค้า การเตรียมการขาย การเข้าพบ การเสนอขายผลประโยชน์ การสร้างความมั่นใจ การแก้ไขข้อโต้แย้ง การปิดการขาย การส่งของ การให้บริการ การเก็บเงิน ซึ่งทักษะการขายทั้งหมดนี้วัดได้จากการสังเกตของผู้บริหารงานขาย

2. ความรู้ (Knowledge) ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับสินค้าที่พนักงานขายสามารถนำไปเสนอขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ จะต้องรู้จักคุณลักษณะ (Features) และคุณประโยชน์ (Benefits) ของสินค้าที่สามารถจูงใจลูกค้าได้ ความรู้เกี่ยวกับตลาด คือ ต้องรู้จักลูกค้า สภาพภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจและภาวะสังคมของตลาด ความรู้เกี่ยวกับคู่แข่ง และกิจกรรมต่างๆ ของคู่แข่ง เช่น การส่งเสริมการขาย ราคา กำหนดระยะเวลาการชำระเงิน เป็นต้น ที่สำคัญ พนักงานขายจะต้องมีความรู้รอบตัวที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและธุรกิจของตนเป็นอย่างดี เรื่องของความรู้นั้นสามารถวัดได้จากการสอบหรือการรายงาน

3. ทักษะในการสื่อความหมาย (Communication Skill) เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งที่ทำให้การขายประสบความสำเร็จ การสื่อความหมายนั้นหมายถึงการอ่านกิริยาท่าทาง สีหน้า การแสดงออกของลูกค้าหรือผู้เกี่ยวข้องและสามารถแปลความหมายการสื่อสารที่ไม่ใช่คำพูดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น การวัดผลกระทำได้ด้วยการสังเกตและรายงาน

4. การจัดการส่วนตัวและการรายงาน (Personal Organization and Reporting) การวางแผนการขาย เริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนเขตการขาย การวางแผนการเยี่ยมลูกค้า การจัดลำดับความสำคัญของลูกค้าเพื่อกำหนดจำนวนเยี่ยมหรือความถี่ของการเยี่ยมได้อย่างถูกต้อง การวางแผนในการแจกตัวอย่าง ติดแผ่นป้ายโฆษณา การรายงานผลการขายอาจแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ รายงานเรื่องในอดีตที่ผ่านมากับแผนงานที่จะกระทำต่อไปในอนาคต เนื้อหาของรายงานจะสะท้อนความรู้และทักษะการสื่อความหมายของพนักงานขาย

5. การปฏิบัติตามกฎขององค์กร (Adherence to Company Procedures) เป็นการวัดความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ของพนักงานชายว่าตั้งใจที่จะละเมิดกฎเกณฑ์ขององค์กรหรือไม่ เช่น การเดินทางไม่ตรงตามแผนที่วางไว้ หรือไม่ส่งเงินที่เก็บได้เข้าองค์กรตามกำหนด เป็นต้น

6. รายละเอียดส่วนตัว ได้แก่ ทักษะคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ลูกค้า บริษัท เป็นต้น นอกจากนี้ยังเป็นส่วนประกอบต่างๆ ที่แสดงถึงคุณภาพของพนักงานชาย เช่น การตรงต่อเวลา การรักษาเวลา การแต่งกาย ความกระตือรือร้น มนุษยสัมพันธ์ การให้ความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ ความคิดสร้างสรรค์ การยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ การแสดงออก การช่วยเหลือตนเองได้

ในการวิจัยครั้งนี้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้เกณฑ์ในเชิงปริมาณซึ่งพิจารณาจากยอดขายสินค้าที่เจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะทำได้จริงในช่วงระยะเวลาตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2548 ถึง เดือนตุลาคม พ.ศ. 2549 (ย้อนหลัง 12 เดือน) ทั้งนี้ ผู้วิจัยมิได้ใช้เกณฑ์ในเชิงคุณภาพประกอบร่วมด้วย จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการกับผู้บังคับบัญชาระดับสูงในสายงานผลิตภัณฑ์สินค้าเคหะทำให้ทราบว่า การพิจารณาความดีความชอบ การปรับฐานเงินเดือน ตลอดจนการมอบรางวัล ผลตอบแทนพิเศษให้แก่เจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะนั้น ผู้บริหารให้ความสำคัญกับตัวเลขยอดขายที่พนักงานแต่ละคนทำได้เป็นหลัก ปัจจุบันยังไม่มีประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้เกณฑ์เชิงคุณภาพที่เป็นรูปแบบการประเมินผลอย่างเป็นทางการภายในหน่วยงาน แต่ผู้บริหารใช้วิธีการประเมินระดับคุณภาพการให้บริการลูกค้าโดยพิจารณาจากยอดขายสินค้าที่เจ้าหน้าที่การตลาดแต่ละคนทำได้ กล่าวคือ เจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะที่มียอดขายสินค้าสูง ย่อมเป็นที่เชื่อมั่นได้ว่าเขามีมาตรฐานในการให้บริการลูกค้าที่ดีมากพอที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและพึงพอใจในคุณภาพการปฏิบัติงาน แต่หากเจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะมียอดขายสินค้าต่ำ ผู้บริหารเชื่อว่าสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากคุณภาพการทำงานที่ไม่ได้มาตรฐาน เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายของโครงการ หมู่บ้านต่างๆ ย่อมไม่ต้องการส่งลูกค้าย่อยให้ เนื่องจากบริการไม่ดี ไม่ติดตามงาน หรือทำงานช้า เป็นต้น นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะรายดังกล่าวอาจจะขาดตกบกพร่องในเรื่องของทักษะการขาย และความรู้ในผลิตภัณฑ์ที่ขายซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการปฏิบัติงานที่ไม่ได้มาตรฐานอันเป็นเหตุให้ยอดขายสินค้าที่ทำได้ในแต่ละเดือนมีจำนวนไม่มาก ดังนั้น ในแง่ของการพิจารณาผลการปฏิบัติงานตามดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชาระดับสูงจึงพออนุมานได้ว่า เจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะที่มีผลการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณสูงจะมีผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่ธนาคารยอมรับได้ด้วย

## 2. เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

แกรนส์ (Crant, 1995, pp.532-537) ได้ทำการทดสอบความตรงตามเกณฑ์ (Criterion Validity) ของมาตรวัดลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกกับผลการปฏิบัติงานของตัวแทนขายบ้านและที่ดินจำนวน 131 คน และพบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกและผลการปฏิบัติงานซึ่งวัดจาก ปัจจัย 3 ประการคือ 1.) จำนวนบ้านที่สามารถขายได้ 2.) จำนวนรายชื่อลูกค้าของบริษัทที่เพิ่มมากขึ้น 3.) ค่านายหน้าที่ได้จากการขาย โดยแกรนส์ อธิบายว่าเนื่องจากลักษณะของตัวแทนขายบ้านและที่ดินจะต้องพยายามจัดการกับสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น ต้องริบหาแหล่งโฆษณาเพื่อให้เจ้าของบ้านมาติดต่อให้เป็นตัวแทนขาย ต้องพิจารณาลูกค้าอย่างรอบคอบเพื่อให้แน่ใจว่าจะสามารถปิดการขายได้ ต้องเปลี่ยนแปลงตลาดและกลุ่มลูกค้าใหม่ หรือแม้แต่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการโฆษณาเอง เพื่อให้มีลูกค้าติดต่อเข้ามาใช้บริการมากขึ้น ซึ่งลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกนี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตัวแทนขายในที่สุด

แกรนส์ (Crant, 2000, pp. 435-463) ได้ทำการสำรวจข้อมูลในหลากหลายองค์กร พบว่า แนวคิดในเรื่องของลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality) ได้ถูกนำไปใช้ในการศึกษาพฤติกรรมองค์กร และผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยภาพรวม นอกจากนี้ยังพบว่า ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกเป็นส่วนประกอบ (Element) ที่สำคัญของคุณภาพพนักงาน ประสิทธิภาพของทีมงาน และประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (Job performance) ผลการปฏิบัติงานของทีมงาน และภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership)

ไซเบิร์ต, แกรนส์ และ เครเมอร์ (Seibert, Crant and Kraimer, 1999, pp.416-427) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality) กับความสำเร็จในอาชีพ (Career Success) ของพนักงานในองค์กรต่างๆ จำนวน 496 คน พบว่า ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในอาชีพทั้งในด้านรูปธรรม ได้แก่ การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และในด้านนามธรรม ได้แก่ ความพึงพอใจในอาชีพ และจากการวิเคราะห์การถดถอย แสดงให้เห็นว่าลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกสามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากขึ้น ทั้งในด้านความสำเร็จในอาชีพเชิงปรนัยและอัตนัย หลังจากทำการควบคุมตัวแปรที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจ ลักษณะองค์กร และประเภทอุตสาหกรรม

เคิร์ก และ คณะ (Kirk et.al, 2000, p.63) ได้ทำการวิจัยโดยสอบถามผู้จัดการขายจำนวน 500 คน ในบริษัทขนาดใหญ่ของประเทศสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้พนักงานขายประสบความล้มเหลวในการทำงาน ผลปรากฏว่า สาเหตุที่ทำให้พนักงานขายประสบความล้มเหลวโดยส่วนใหญ่้นั้นนอกจากพนักงานขายขาดความรู้ในสินค้าและตลาดอย่างเพียงพอแล้วยังเกิดจากลักษณะบุคลิกภาพที่ขาดความกระตือรือร้น ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และขาดความมั่นใจในตนเองอีกด้วย

วาสนา ชัตติยวงษ์ (2540) ทำการศึกษาลักษณะบุคลิกภาพคัดสรรซึ่งประกอบด้วยลักษณะบุคลิกภาพ 5 ลักษณะ ได้แก่ 1.) การอธิบายสาเหตุแบบเอื้อประโยชน์ตน 2.) การกำกับการแสดงออกของตน 3.) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 4.) ความเชื่ออัตลัษิต และ 5.) ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก ที่สัมพันธ์กับความสำเร็จในการทำงานของตัวแทนขายประกันชีวิตของบริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชันแนล แอสซัวร์ันส์ จำกัด จำนวน 364 คน พบว่า ลักษณะบุคลิกภาพคัดสรรทั้ง 5 ลักษณะมีสหสัมพันธ์เชิงเส้นตรงทางบวกกับความสำเร็จในการทำงานของตัวแทนขายประกันชีวิตในผลงานทุกด้าน ได้แก่ ค่านายหน้าที่ได้รับ จำนวนกรมธรรม์ที่ขายได้ และระดับตำแหน่ง ยกเว้นลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality) ในกลุ่มตัวแทนขายไม่เต็มเวลาที่ไม่สัมพันธ์กับค่านายหน้าที่ได้รับ เนื่องจากกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ของตัวแทนขายไม่เต็มเวลาจะเป็นญาติพี่น้องหรือกลุ่มเพื่อน ดังนั้น ไม่ว่าตัวแทนจะมีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality) หรือไม่ ก็ยังสามารถที่จะเปิดและปิดการขายได้ แต่ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก (Proactive Personality) มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับผลงานในกลุ่มผู้บริหาร ค่านายหน้าที่ได้รับและจำนวนกรมธรรม์ที่ขายได้ของตัวแทนขายเต็มเวลา

## 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างเขาวน้อารมณ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

บริษัท ลอรีอัล จำกัด (L'Oreal) ทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกระบวนการคัดเลือกพนักงานขาย 2 วิธี วิธีแรก บริษัทจะคัดเลือกพนักงานขายโดยพิจารณาจากความสามารถด้านเขาวน้อารมณ์ วิธีที่สอง บริษัทจะคัดเลือกพนักงานขายโดยไม่มีการพิจารณาความสามารถด้านเขาวน้อารมณ์ของผู้สมัคร ผลการศึกษาเปรียบเทียบพบว่า พนักงานขายที่ได้รับการคัดเลือกโดยบริษัทพิจารณาจากความสามารถด้านเขาวน้อารมณ์นั้นสามารถทำยอดขายได้มากกว่าพนักงานขายที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาโดยไม่ได้พิจารณาความสามารถด้านเขาวน้อารมณ์ ซึ่งคิดเป็นจำนวนเงินของความแตกต่างในความสามารถของการสร้างยอดขายได้ถึง 91,370 เหรียญสหรัฐต่อคน นอกจากนี้ พนักงานขายที่ได้รับการคัดเลือกโดยพิจารณาจากความสามารถด้าน

เชาวน์อารมณ์สามารถทำยอดขายสุทธิเพิ่มขึ้น 2,558,360 เหรียญสหรัฐต่อคน อัตราการลาออกของพนักงานขายที่ได้รับการคัดเลือกโดยพิจารณาจากความสามารถด้านเชาวน์อารมณ์ยังต่ำกว่าพนักงานขายที่ได้รับการคัดเลือกโดยบริษัทไม่ได้พิจารณาจากความสามารถด้านเชาวน์อารมณ์ถึงร้อยละ 63 ในระยะเวลาช่วงปีแรกที่บรรจุเข้าทำงาน (Spencer and Spencer, 1993; Spencer, McClelland and Kelner, 1997, quoted in Cherniss, online, 2006)

การศึกษาเปรียบเทียบในบริษัทประกันภัยแห่งชาติแห่งหนึ่ง พบว่า ตัวแทนขายประกันภัยที่มีความสามารถด้านเชาวน์อารมณ์ต่ำในด้านความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence), ความคิดริเริ่ม (Initiative) และการเห็นใจผู้อื่น (Empathy) จะมีความสามารถในการขายกรมธรรม์ประกันภัยโดยมีมูลค่าเบี้ยประกันเฉลี่ยเพียง 54,000 เหรียญสหรัฐ ขณะที่ตัวแทนขายประกันภัยที่มีความสามารถด้านเชาวน์อารมณ์สูงอย่างน้อย 5 ด้านจากทั้งหมด 8 ด้าน จะมีความสามารถในการขายกรมธรรม์ประกันภัยโดยมีมูลค่าเบี้ยประกันสูงถึง 114,000 เหรียญสหรัฐ (Hay/Mcber Research and Innovation Group, 1997, quoted in Cherniss, online, 2006)

กมลทิพย์ จารุพุดมินันท์ (2546) ศึกษาเจตคติต่องานขายประกันชีวิตและเชาวน์อารมณ์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของตัวแทนประกันชีวิต ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนประกันชีวิตที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา จำนวน 200 คน พบว่าเชาวน์อารมณ์โดยรวมและองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานเชิงปริมาณซึ่งวัดจากเบี้ยประกันปีแรกที่ตัวแทนประกันชีวิตทำได้จริงตามรายงานผลงานของบริษัท โดยที่เชาวน์อารมณ์โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานเชิงปริมาณสูงสุด รองลงมาได้แก่ องค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ด้านทักษะทางสังคม

องค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง องค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ด้านการจูงใจตนเอง องค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ด้านการจัดระเบียบอารมณ์ของตนเอง และองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ด้านการร่วมรู้สึก นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวแทนประกันชีวิตที่มีระดับของเชาวน์อารมณ์แตกต่างกัน จะมีผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยตัวแทนประกันชีวิตที่มีระดับเชาวน์อารมณ์สูง จะมีผลการปฏิบัติงานดีกว่าตัวแทนประกันชีวิตที่มีระดับเชาวน์อารมณ์ปานกลาง

## 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การทำงานชายกับ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานชาย

ลามอนท์ และ ลันด์สตรอม (Lamont and Lundstrom, 1977, p.521)

ทำการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการคัดเลือกพนักงานชาย พบว่า ประสบการณ์การทำงานชายมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานและสามารถนำมาใช้ในกระบวนการคัดเลือกพนักงานชายได้ โดยช่วยให้สามารถคัดเลือกพนักงานชายได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ประสบการณ์การทำงานชายยังถือเป็นตัวพยากรณ์ที่มีความน่าเชื่อถือในการทำนายความสำเร็จในการปฏิบัติงานชายของพนักงานชายด้วย

ไวทรูบา (Wotruba, 1989, pp.22-29) ทำการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการคัดเลือกพนักงานชาย พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา รวมถึงประสบการณ์การทำงานชายมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานและสามารถนำไปจัดดังกล่าวมาใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานชาย ซึ่งเป็นการช่วยให้บริษัทสามารถคัดเลือกพนักงานชายได้อย่างถูกต้องเหมาะสมภายในระยะเวลาที่รวดเร็ว ลักษณะส่วนบุคคลเหล่านี้ถือว่าเป็นตัวพยากรณ์ความสำเร็จในการปฏิบัติงานชายของพนักงานชายแต่ละคนได้อย่างน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ ไวทรูบา (Wotruba, 1989, p.27) ยังพบความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนชั่วโมงในการทำงานชายตรงกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานชายตรง โดยมีจำนวนชั่วโมงในการทำงานชายมากกว่าจะมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่าพนักงานชายตรงที่มีจำนวนชั่วโมงในการทำงานน้อยกว่า

ดัลริมเพิล ครอน และเดอคาร์โล (Dalrymple, Cron and DeCarlo, 2001, p.329) ทำการประมวลวิเคราะห์ผลงานวิจัยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน (Meta Analysis) มากกว่า 400 ผลงาน พบว่า ประสบการณ์การทำงานชายไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานชาย

มุซณีญ์ ยมาภัย (2537) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ความรู้ด้านการขาย แรงจูงใจไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานชายประกันชีวิต จำนวน 250 คน พบว่า ระยะเวลาที่ประกอบอาชีพพนักงานชายประกันชีวิตมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อุษณีญ์ สุนทรโรทก (2539) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของตัวแทนประกันชีวิตศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด จำนวน 273 คน พบว่า ประสบการณ์ด้าน

การขายประกันชีวิตเต็มเวลาที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของตัวแทนประกันชีวิต ที่ระดับ  
นัยสำคัญทางสถิติ .05

อนันต์ รุ่งผ่องศรีกุล (2541) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จในงาน  
ความพึงพอใจในงาน และแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์การของผู้แทนขายยา จำนวน 259 คน  
พบว่า ผู้แทนขายยาที่มีประสบการณ์ในงานมากกว่าจะมีความสำเร็จในงานมากกว่าผู้แทนขายยา  
ที่มีประสบการณ์ในงานน้อยกว่า

หัทธยา ชื่นอารมณ (2545) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงาน  
ขายดีเด่นของบริษัทเนสท์เล่ โปรดักท์ส (ไทยแลนด์) อินค์ จำนวน 81 คน พบว่า ระยะเวลาในการ  
ทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานขายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มัลลิกา นกแย้ม (2546) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพการขายของ  
พนักงานขายบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 440 คน พบว่า พนักงานขาย  
ที่มีระยะเวลาการทำงานแตกต่างกันมีความสำเร็จในอาชีพการขายคือ รายได้จากการขายโดย  
เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศิริจรรย์ วิชาสศศิวิมล (2548) ศึกษาความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
ขายเวชภัณฑ์ในโรงพยาบาล เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 300 คน พบว่า พนักงานขายเวชภัณฑ์  
ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความสามารถในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างเกรดเฉลี่ยสะสมกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

เรลลี และชาว (Reilly, R.R. and Chao, G.T., 1982, pp.1-62) ทำการประมวล  
วิเคราะห์ผลงานวิจัยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน (Meta Analysis) จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 994 คน  
เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) กับการประเมินผลการปฏิบัติงานของ  
หัวหน้างาน (Supervisory Ratings) พบว่า เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) มีความสัมพันธ์กับการ  
ประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน (Supervisory Ratings) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  
เท่ากับ .14

โคเฮน (Cohen, P.A., 1984, pp.281-293) ทำการประมวลวิเคราะห์ผลงานวิจัยจาก  
อดีตจนถึงปัจจุบัน (Meta Analysis) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) กับการ  
บรรลุผลสำเร็จในวัยผู้ใหญ่ (Adult Accomplishments) โดยให้นิยามเชิงปฏิบัติการสำหรับ  
คำว่า “การบรรลุผลสำเร็จ (Accomplishments)” ว่าหมายถึง การประสบความสำเร็จทาง

การศึกษา จำนวนเงินค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน จำนวนครั้งที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง งาน ผลการปฏิบัติงาน และการบรรลุผลสำเร็จจากการทำกิจกรรมอื่นๆ ประกอบไปด้วย พบว่า เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) มีความสัมพันธ์กับการบรรลุผลสำเร็จในวัยผู้ใหญ่ (Adult Accomplishments) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .20

ฮันเตอร์ และฮันเตอร์ (Hunter, J.E. and Hunter, R.F., 1984, pp.72-98) ทำการประมวลวิเคราะห์ผลงานวิจัยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน (Meta Analysis) จำนวน 11 ผลงาน กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,089 คน เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) กับ ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) พบว่า เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) มีความสัมพันธ์กับ ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .11

แซมสัน เกร และ ไวน์สไตน์ และ วอลเบิร์ก (Samson, G.E., Graue, M.E. and Weinstein, T. and Walberg, H.J., 1984, pp.311-321) ทำการประมวลวิเคราะห์ผลงานวิจัยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน (Meta Analysis) จำนวนมากกว่า 100 ผลงาน เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) กับการบรรลุผลสำเร็จในวัยผู้ใหญ่ (Adult Accomplishments) พบว่า เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) มีความสัมพันธ์กับการบรรลุผลสำเร็จในวัยผู้ใหญ่ (Adult Accomplishments) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .15

ดาย และเร็ค (Dye, D.A. and Reck, M. 1988, pp.655-671) ทำการประมวล วิเคราะห์ผลงานวิจัยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน (Meta Analysis) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) กับผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) พบว่า เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .14

เบรทซ์ (Bretz, R.D., 1989, pp.11-22) ทำการประมวลวิเคราะห์ผลงานวิจัยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน (Meta Analysis) จำนวน 39 ผลงาน เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเกรดเฉลี่ย สะสม (GPA) กับการบรรลุผลสำเร็จในวัยผู้ใหญ่ (Adult Accomplishments) พบว่า เกรดเฉลี่ย สะสม (GPA) ไม่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุผลสำเร็จในวัยผู้ใหญ่ (Adult Accomplishments) ในหลากหลายสถานการณ์การทำงาน

รอธ บีเวียร์ สวิตเซอร์ที่ 3 และ ชิพแมนน์ (Roth, P.L., BeVier, C.A., Switzer III, F.S. and Schippmann, J.S., 1996, pp.548-556) ทำการประมวลวิเคราะห์ผลงานวิจัยจากอดีต จนถึงปัจจุบัน (Meta Analysis) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) กับ ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน (Supervisory Performance) และ ผลการปฏิบัติงานของ

ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Expert Performance) พบว่า เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA) มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน (Supervisory Performance) และ ผลการปฏิบัติงานของผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Expert Performance) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .30

### 3. สรุปผลงานวิจัยและสมมติฐานในการวิจัย

#### 3.1 ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

ผลงานวิจัยของแกรนส์ (Crant, 1995, pp.532-537) แกรนส์ (Crant, 2000, pp. 435-463) ไชเบิร์ต, แกรนส์ และ เครเมอร์ (Seibert, Crant and Kraimer, 1999, pp.416-427) เคิร์ก และ คณะ (Kirk et.al, 2000, p.63) และ วาสนา ชัตติยวงษ์ (2540) ให้ผลที่สอดคล้องกัน โดยพบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

ผู้วิจัยเชื่อว่า หากพนักงานมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับงานที่ทำ ย่อมช่วยส่งเสริมให้บุคคลทำงานได้อย่างมีคุณภาพและประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในลักษณะเดียวกัน พนักงานขายที่มีลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก กล่าวคือ มีความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของตน กระตือรือร้นที่จะแสวงหาโอกาสทางการตลาดใหม่ๆ เพื่อเปิดการขาย มีความพยายาม มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและเป็นผู้ริเริ่มเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้ติดต่อการปฏิบัติงานขายของตนย่อมเป็นที่คาดหวังได้ว่าพนักงานขายดังกล่าวจะมีผลการปฏิบัติงานเชิงปริมาณเป็นไปตามเป้าหมายการขายที่องค์กรคาดหวังได้ ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานดังนี้

**สมมติฐานที่ 1.** ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

#### 3.2 เชาว์นอารมณ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

จากงานวิจัยของกมลทิพย์ จารุพุดฉินันท์ (2546) พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างองค์ประกอบของเชาว์นอารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองกับผลการปฏิบัติงานเชิงปริมาณของตัวแทนประกันชีวิต ผู้วิจัยเห็นด้วยกับผลงานวิจัยข้างต้น เนื่องจากเมื่อผู้วิจัยได้สังเกตการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะของธนาคารทำให้ทราบว่า หากเจ้าหน้าที่การตลาดรับรู้ความสามารถของตนเองได้ตรงตามความเป็นจริงและเชื่อมั่นในความสามารถของ

ตนเอง เขาย่อมรู้จักเลือกใช้จุดเด่นในการทำงานที่ตนมี เช่น ความสามารถในการโน้มน้าวใจบุคคลอื่นให้คล้อยตามหรือความสามารถในการเจรจาต่อรอง ฯลฯ ให้เป็นประโยชน์ต่อการสร้างยอดขายสินค้าให้ได้มากที่สุด ตลอดจนถึงรู้จักเรียนรู้ที่จะพัฒนาจุดด้อยบางประการเพื่อยกระดับความสามารถในการทำยอดขายให้ดียิ่งขึ้น เช่น เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการสนทนาภาษาอังกฤษเพิ่มเติมเพื่อนำมาปรับใช้ในการสื่อสารกับลูกค้าชาวต่างชาติที่สนใจกู้เงินซื้อบ้านจากธนาคารซึ่ง

ผู้วิจัยคาดว่าในงานวิจัยครั้งนี้จะพบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานที่ 2.1 ดังนี้

**สมมติฐานย่อยที่ 2.1** การตระหนักรู้ในตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะ

มีงานวิจัยที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ด้านการจัดระเบียบอารมณ์ของตนเองกับผลการปฏิบัติงานเชิงปริมาณของตัวแทนประกันชีวิต (กมลทิพย์ จารุพฤษนันท์, 2546) ผู้วิจัยเห็นด้วยกับผลงานวิจัยของกมลทิพย์ เนื่องจากผู้วิจัยสังเกตพบว่า เจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะที่รู้จักควบคุมความรู้สึกไม่พอใจ ความโกรธ และความหงุดหงิดรำคาญใจอันเป็นอารมณ์ ความรู้สึกในด้านลบที่เกิดขึ้นระหว่างการเสนอขายผลิตภัณฑ์สินค้าเคหะแก่ลูกค้าจะมีความสามารถในการเรียงลำดับความคิดเพื่อถ่ายทอดข้อมูลสิทธิประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ แก่ไขข้อโต้แย้ง และตอบข้อซักถามของลูกค้าได้ด้วยภาษาที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ช่วยให้เจ้าหน้าที่การตลาดสามารถปิดการขายในครั้งนั้นๆ ได้อย่างสำเร็จและรวดเร็วยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การที่ผู้วิจัยได้เข้าไปมีส่วนร่วมในฐานะผู้สังเกตการณ์ระหว่างการเสนอขายผลิตภัณฑ์สินค้าเคหะของเจ้าหน้าที่การตลาดกับลูกค้า ผู้วิจัยสังเกตพบว่า เจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะที่สามารถปรับตัวเพื่อสร้างความเป็นกันเองกับลูกค้า รู้จักเลือกใช้คำพูดและมีพฤติกรรมการเสนอขายสินค้าที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายซึ่งมีความแตกต่างกันทั้งทางด้านอาชีพ นิสัยและรูปแบบการดำเนินชีวิต กล่าวคือ ลูกค้าบางคนเป็นหมอ เจ้าของกิจการ ในขณะที่ลูกค้าบางคนเป็นพ่อค้า แม่ค้า จะช่วยทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อถือและไว้วางใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การตลาด ช่วยเพิ่มโอกาสในการทำยอดขายให้ประสบความสำเร็จได้มากขึ้น ซึ่ง

ผู้วิจัยคาดว่าในงานวิจัยครั้งนี้จะพบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างองค์ประกอบของเขาวนอารมณ์ด้านการจัดระเบียบอารมณ์ของตนเองกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานที่ 2.2 ดังนี้

**สมมติฐานย่อยที่ 2.2** การจัดระเบียบอารมณ์ของตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะ

กมลทิพย์ จารุพุดผินันท์ (2546) พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างองค์ประกอบของเขาวนอารมณ์ด้านการจูงใจตนเองกับผลการปฏิบัติงานเชิงปริมาณของตัวแทนประกันชีวิต ผู้วิจัยเห็นด้วยกับผลงานวิจัยดังกล่าว เนื่องจากผู้วิจัยได้สอบถามเจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะซึ่งทำงานประจำสำนักงานใหญ่ของธนาคารที่มีผลงานด้านยอดขายสินค้าเคหะดีเด่น 10 อันดับแรกประจำเดือนสิงหาคม 2549 ทำให้ผู้วิจัยทราบว่า การที่เจ้าหน้าที่การตลาดสามารถสร้างยอดขายสินค้าเคหะได้จำนวนหลายสิบล้านจนถึงระดับร้อยละล้านนั้นเป็นเพราะพวกเขารู้จักสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ตนเองอยู่เสมอ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะฟันฝ่าอุปสรรคในการทำงานจนกระทั่งสามารถสร้างยอดขายสินค้าเคหะให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์การต้องการ แรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะมีทั้งในรูปแบบที่เป็นวัตถุจับต้องได้ชัดเจน เช่น เงินคอมมิชชั่นรายเดือน เงินค่าตอบแทนพิเศษรายไตรมาส เงินรางวัลประจำปี ประกาศนียบัตรพนักงานขายดีเด่นจนถึงรางวัลที่มองไม่เห็น จับต้องไม่ได้ แต่มีคุณค่าและความหมายทางความรู้สึกต่อเจ้าหน้าที่การตลาดเป็นอย่างมาก ได้แก่ การได้รับเกียรติการยอมรับและคำยกย่องชมเชยจากผู้บริหารระดับสูงของธนาคารตลอดถึงเพื่อนร่วมงานทั้งภายในฝ่ายเดียวกันและต่างฝ่าย เป็นต้น นอกจากนี้เจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะที่มียอดขายในระดับสูงเหล่านี้ยังมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงและแสวงหามาตรฐานในการทำงานที่เป็นเลิศ โดยการคิดริเริ่มกิจกรรมส่งเสริมการขายและช่องทางการตลาดใหม่ๆ ที่จะช่วยเอื้ออำนวยต่อการทำยอดขายสินค้าเคหะของตนให้เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งผู้วิจัยคาดว่าในงานวิจัยครั้งนี้จะพบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างองค์ประกอบของเขาวนอารมณ์ด้านการจูงใจตนเองกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานที่ 2.3 ดังนี้

**สมมติฐานย่อยที่ 2.3** การสร้างแรงจูงใจให้ตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินค้าเคหะ

งานวิจัยของกมลทิพย์ จารุพุดผินันท์ (2546) พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างองค์ประกอบของเซวาร์นอารมณ์ด้านการร่วมรู้สึกับผลการปฏิบัติงานเชิงปริมาณของตัวแทนประกันชีวิต ผู้วิจัยเห็นด้วยกับผลงานวิจัยของกมลทิพย์ เพราะจากข้อมูลเบื้องต้นที่ผู้วิจัยได้รับการโทรศัพท์สัมภาษณ์ลูกค้าสินเชื่อเคหะของธนาคารจำนวน 20 ราย ทำให้ผู้วิจัยทราบว่าเหตุผลสำคัญที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อของธนาคารคือ ความประทับใจในการให้บริการของเจ้าหน้าที่การตลาดที่ใส่ใจในทุกรายละเอียดของลูกค้า สนใจรับฟังและเข้าใจในความต้องการของลูกค้า ร่วมรับรู้ได้ถึงเหตุผล ความรู้สึก และความวิตกกังวลต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของลูกค้า มีความสามารถที่จะนำเสนอขายผลิตภัณฑ์สินเชื่อเคหะที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงใจมากที่สุด โดยเจ้าหน้าที่การตลาดไม่ได้ยึดติดอยู่กับผลประโยชน์ที่เป็นค่าตอบแทนส่วนตัวหรือคิดแต่จะหากำไรจากดอกเบี้ย ค่าธรรมเนียมเรียกเก็บเข้าธนาคาร นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะมีความเต็มใจที่จะให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าอย่างเต็มที่โดยเดินทางมาให้คำปรึกษาและแนะนำบริการสินเชื่อถึงสถานที่ทำงานหรือที่บ้านของลูกค้าด้วยตนเอง ซึ่งผู้วิจัยคาดว่าในงานวิจัยครั้งนี้จะพบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างองค์ประกอบของเซวาร์นอารมณ์ด้านการร่วมรู้สึกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานที่ 2.4 ดังนี้

**สมมติฐานย่อยที่ 2.4** การเห็นใจผู้อื่นมีความสัมพันธ์ทางบวกยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

มีงานวิจัยที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างองค์ประกอบของเซวาร์นอารมณ์ด้านการมีทักษะทางสังคมกับผลการปฏิบัติงานเชิงปริมาณของตัวแทนประกันชีวิต (กมลทิพย์ จารุพุดผินันท์, 2546) ผู้วิจัยเห็นด้วยกับผลงานวิจัยดังกล่าว เพราะข้อมูลที่ผู้วิจัยได้รับการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาระดับสูงของสายงานผลิตภัณฑ์สินเชื่อเคหะอย่างเป็นทางการทำให้ผู้วิจัยทราบว่า คุณลักษณะพื้นฐานสำคัญที่ผู้บริหารระดับสูงคาดหวังว่าเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะทุกคนพึงมีคือ ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลที่ดี มีความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้ผู้ฟังเข้าใจความหมายได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน มีลีลาการพูดและน้ำเสียงที่สุภาพ นุ่มนวล

สามารถพูดให้ผู้ฟังเกิดความคิดเห็นคล้ายตามและยอมรับในสิ่งที่เจ้าหน้าที่การตลาดเสนอขาย นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี ปรับตัวเข้ากับคนอื่นได้ง่าย รู้จักการทำงานเป็นทีมและเป็นผู้ร่วมทีมที่ดี กล่าวคือ ให้ความร่วมมือในการทำงานกับหัวหน้าทีมการตลาดและช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้ทุกคนในทีมสามารถสร้างยอดขายสินเชื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่องค์การต้องการ ซึ่งผู้วิจัยคาดว่าในงานวิจัยครั้งนี้จะพบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ด้านทักษะทางสังคมกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานที่ 2.5 ดังนี้

**สมมติฐานย่อยที่ 2.5** การมีทักษะทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

จากสมมติฐานที่ 2.1 ถึง สมมติฐานที่ 2.5 ทำให้ผู้วิจัยสามารถตั้งสมมติฐานหลักได้ดังนี้

**สมมติฐานที่ 2.** เชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

### 3.3 ประสบการณ์การทำงานขายกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับประสบการณ์การทำงานขายกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย สามารถแบ่งผลงานวิจัยได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มแรก ผลงานวิจัยที่สนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การทำงานขายกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย ผลงานวิจัยในต่างประเทศของลามอนท์ และ ลันด์สตรอม (Lamont and Lundstrom, 1977) และ โวทรูบา (Wotruba, 1989, pp.22-29) ผลงานวิจัยภายในประเทศของมุขณีย์ ยมาภัย (2537) อุษณีย์ สุนทรโรทก (2539) อนันต์ รุ่งผ่องศรี (2541) มัลลิกา นกแย้ม (2546) และ ศิริจรรยา วิภาสศิริวิมล (2548) ให้ผลที่สอดคล้องกันว่า ประสบการณ์การทำงานขายมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย และพนักงานขายที่มีประสบการณ์การทำงานขายแตกต่างกันมีความสำเร็จในอาชีพการขายแตกต่างกัน

กลุ่มที่สอง ผลงานวิจัยที่ได้แย้งความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การทำงานขายกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย ผลงานวิจัยในต่างประเทศของดาลิมเพิล ครอน และ

เดอคาร์โล (Dalrymple, Cron and DeCarlo, 2001) ผลงานวิจัยภายในประเทศของหัททยา ชื่นอารมณ (2545) พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานด้านการขายไม่มีความสัมพันธ์กับ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

ผลงานวิจัยที่ได้อบรมมามีทั้งกลุ่มที่สนับสนุนและโต้แย้งความสัมพันธ์ระหว่าง ประสิทธิภาพการทำงานขายกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายซึ่งทั้งสองกลุ่มต่างมี ผลงานวิจัยอ้างอิงจำนวนมากยากที่จะตัดสินชี้ชัดได้ว่าแนวคิดของกลุ่มใดคือแนวคิดที่ถูกต้องและ เชื่อถือได้ แต่สำหรับแนวคิดของผู้บริหารระดับสูงของธนาคารแห่งนี้เชื่อว่า ประสิทธิภาพการ ทำงานขายมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายและใช้เป็นเกณฑ์สำคัญในการ คัดเลือก

เจ้าหน้าที่การตลาดใหม่โดยระบุเหตุผลว่า พนักงานขายที่เคยมีประสพการณ์การทำงานขาย มาก่อนจะสามารถเรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็วและมีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าพนักงานที่ไม่เคยผ่าน การทำงานขายมาก่อน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานตามแนวคิดของผู้บริหารองค์กรข้างต้นเพื่อ ต้องการทดสอบแนวคิดที่ใช้ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันว่า

**สมมติฐานที่ 3.** ประสพการณ์การทำงานขายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของ เจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

### 3.4 เกรดเฉลี่ยสะสมกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับเกรดเฉลี่ยสะสมกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ขาย สามารถแบ่งผลงานวิจัยได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มแรก ผลงานวิจัยที่สนับสนุนความสัมพันธ์เกรดเฉลี่ยสะสมกับผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานขาย การประมวลวิเคราะห์ผลงานวิจัยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน (Meta Analysis) ของ เรลลี และชาว์ (Reilly, R.R. and Chao, G.T., 1982, pp.1-62) โคเฮน (Cohen, P.A., 1984, pp.281-293) ฮันเตอร์ และฮันเตอร์ (Hunter, J.E. and Hunter, R.F., 1984, pp.72-98) แซมสัน เกร และ ไวน์สไตน์ และ วอลเบิร์ก (Samson, G.E., Graue, M.E. and Weinstein, T. and Walberg, H.J., 1984, pp.311-321) ดาย และเร็ค (Dye, D.A. and Reck, M. 1988, pp.655-671) และ รอท บีเวียร์ สวิตเซอร์ที่ 3 และ ชิพแมนน์ (Roth, P.L., BeVier, C.A., Switzer III, F.S. and Schippmann, J.S., 1996, pp.548-556) ให้ผลที่สอดคล้องกันว่า เกรดเฉลี่ยสะสมมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

กลุ่มที่สอง ผลงานวิจัยที่ได้แย้งความสัมพันธ์ระหว่างเกรดเฉลี่ยสะสมกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย การประมวลวิเคราะห์ผลงานวิจัยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน (Meta Analysis) ของเบรทซ์ (Bretz, R.D., 1989, pp.11-22) พบว่า เกรดเฉลี่ยสะสมไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

ผลงานวิจัยที่ได้รับรวบรวมมาทั้งกลุ่มที่สนับสนุนและได้แย้งความสัมพันธ์ระหว่างเกรดเฉลี่ยสะสมกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายซึ่งทั้งสองกลุ่มต่างมีผลงานวิจัยอ้างอิงจำนวนมากยากที่จะตัดสินชี้ชัดได้ว่าแนวคิดของกลุ่มใดคือแนวคิดที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ แต่สำหรับแนวคิดของผู้บริหารระดับสูงของธนาคารแห่งนี้เชื่อว่า เกรดเฉลี่ยสะสมมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายและใช้เป็นเกณฑ์สำคัญในการคัดเลือกเจ้าหน้าที่การตลาดใหม่ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานตามแนวคิดของผู้บริหารองค์กรเพื่อต้องการทดสอบแนวคิดที่ใช้ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันว่า

**สมมติฐานที่ 4.** เกรดเฉลี่ยสะสมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

### 3.5 การพยากรณ์ยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ โดยใช้ตัวแปรจากการศึกษาความสัมพันธ์

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก เซวอร์น อารมณ์ ประสบการณ์การทำงานขาย เกรดเฉลี่ยสะสม กับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ ผู้วิจัยจึงคาดหวังว่า ตัวแปรดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานดังนี้

**สมมติฐานที่ 5.** ตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถพยากรณ์ยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะได้

## 4. สรุปสมมติฐานการวิจัย

**สมมติฐานที่ 1.** ลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

สมมติฐานที่ 2. ชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

สมมติฐานย่อยที่ 2.1 การตระหนักรู้ในตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

สมมติฐานย่อยที่ 2.2 การจัดระเบียบอารมณ์ของตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

สมมติฐานย่อยที่ 2.3 การสร้างแรงจูงใจให้ตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

สมมติฐานย่อยที่ 2.4 การเห็นใจผู้อื่นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

สมมติฐานย่อยที่ 2.5 การมีทักษะทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

สมมติฐานที่ 3. ประสบการณ์การทำงานขายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

สมมติฐานที่ 4. เกรดเฉลี่ยสะสมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะ

สมมติฐานที่ 5. ตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร สามารถพยากรณ์ยอดขายของเจ้าหน้าที่การตลาดสินเชื่อเคหะได้