

การสังเคราะห์งานวิจัยด้านความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย*

Meta-Analytic Research on the Development of Competency of Sale Performance Representatives

¹จารุวรรณ เมืองเจริญ, วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และ จันทนา แสนสุข

¹Jaruwan Muangjaroen, Viroj Jadesadalug and Jantana Sansook

¹มหาวิทยาลัยศิลปากร

¹Silpakorn University, Thailand.

¹Corresponding Author's Email: jaruwanmuan@pim.ac.th



บทคัดย่อ

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรต้องมีแนวทางการปรับเปลี่ยนแนวคิดกระบวนการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ในปัจจุบัน และทำให้เกิดกระบวนการทำงานที่สามารถตอบสนองเป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันตลอดจนเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ บทความนี้นำเสนอการสังเคราะห์การวิจัยด้านความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ได้บูรณาการจากทฤษฎีพื้นฐานและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องนำสู่การพัฒนารอบแนวคิดของการวิจัยและข้อเสนอการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย 2. เพื่อศึกษาผลลัพธ์ของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย 3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย เพื่อประโยชน์นำไปประยุกต์และต่อยอดงานวิจัยทางด้านแนวคิดทฤษฎีเชิงประจักษ์ต่อไปในอนาคต

คำสำคัญ: การสังเคราะห์งานวิจัย; ความสามารถในการพัฒนา; สมรรถนะของพนักงานขาย

Abstract

To develop competencies of employee's ability to execute work effectively and efficiently, the organization must change the process concept of human resource development to adapt with the current trend to build a work process that meets the organization's goal because employee's competency development is the key strategy for the organization to gain its competitive advantage and eventually to be successful. This chapter presents research analyses of the development of competency of sale performance representatives by integrating basic theory and related as research framework development. These research objectives are as follows. 1. To study the components of the development of competency of sale performance representatives. 2. To study the performance of the

*Received June 9, 2021; Revised August 14, 2021; Accepted August 19, 2021

development of competency of sale performance representatives. 3. To study the factors affecting the performance of on the development of competency of sale performance representatives for contributing to further empirical studies in the future.

Keywords: Meta-Analytic Research; Competency Development; Sale Performance Representatives

บทนำ

ภายใต้ภาวะการแข่งขันทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในอีก 1 ทศวรรษ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 จนถึงปี พ.ศ. 2573 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการการเปลี่ยนแปลงในด้านประชากร ทรัพยากรเทคโนโลยี อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ และความยั่งยืน อันจะเป็นตัวชี้วัดความอยู่รอดทางธุรกิจในอนาคต โดยจากการวิเคราะห์ผลของแนวโน้มสำคัญของธุรกิจ (Megatrend) โยงมาสู่เศรษฐกิจไทย ซึ่งจะมีผลต่อการผลิตของธุรกิจ การทำงานของแรงงาน การซื้อของผู้บริโภค (Boumphrey, and Brehmer, 2017) ซึ่งมีบทบาทสำคัญในกิจกรรมทางธุรกิจ ธุรกิจจะต้องมีวิธีการดำเนินงานในการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และสร้างความแข็งแกร่งให้ธุรกิจให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (Miocevic, 2016) เมื่อธุรกิจสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนและสามารถดำเนินงานที่อยู่เหนือคู่แข่งแล้ว ความสามารถเหล่านี้ต้องถูกกระทำได้นานกว่า ดังนั้น ความสามารถของธุรกิจเป็นผลจากการดำเนินการของทีมงานที่ทำงานด้วยกัน ซึ่งความสามารถเป็นเสมือนกระบวนการที่ต้องสร้างคุณค่าจากกระบวนการ จากการเชื่อมโยงและผสมผสานเพื่อสร้างทักษะที่หลากหลาย รวมถึงการกำหนดการลดหรือการเพิ่มของทรัพยากรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง (Eisenhardt, and Martin, 2000)

ด้วยสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในความก้าวหน้าและพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว จะเป็นแนวโน้มสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจ หากธุรกิจปรับตัวไม่ทันหรือใช้เทคโนโลยีไม่เหมาะสมอาจทำให้เกิดผลกระทบต่อธุรกิจ ซึ่งกลุ่มผู้บริโภคที่มีนัยสำคัญต่อปริมาณการบริโภคในสินค้าและบริการต่าง ๆ จึงนับเป็นโอกาสที่มีมูลค่าของธุรกิจที่จะสามารถเข้าถึงความต้องการ และสามารถตอบสนองความพึงพอใจด้วยสินค้าและบริการได้ (Virasak, 2019) ด้วยเหตุผลนี้ ในอนาคตคนทำงานจะต้องมีทักษะที่สามารถทำงานร่วมกับหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติได้ โดยเฉพาะทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทำให้เกิดแรงกดดันให้แรงงานต้องพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ตลอดเวลา จากรายงาน “The Future of Jobs Report 2018” ของ World Economic Forum ได้สำรวจผู้ประกอบการทั่วโลกถึงความจำเป็นในการพัฒนาทักษะแรงงานภายในปี 2565 ให้ได้รับการพัฒนาทักษะทั้งการเรียนรู้และปรับตัว “Reskill” และเพิ่มทักษะใหม่ ๆ “Upskill” แรงงานไทยจึงต้องได้รับการพัฒนาทักษะด้านเทคนิค “Technical Skill” ในการคิดวิเคราะห์และการคิดเชิงนวัตกรรม และความคิดเชิงสร้างสรรค์และความคิดริเริ่ม รวมถึงทักษะด้านมนุษย์ “Human skill” ที่สามารถเข้าใจจิตใจและอารมณ์ของผู้อื่นได้ (World Economic Forum, 2018) ซึ่งสมรรถนะของพนักงานขายจึงมีบทบาทและมีความสำคัญต่อองค์กรธุรกิจในการทำหน้าที่สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า มีความรับผิดชอบต่ลูกค้า การเสนอขายเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ทำให้เกิดการตัดสินใจซื้อและส่งผลกระทบต่อธุรกิจ องค์กร

จึงต้องมีความสามารถในการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่ทำให้พนักงานมีความรู้ ตลอดจนรูปแบบและวิธีการทำงานที่แตกต่างกันไป การทำให้มีความรู้ดังกล่าวนำมาพัฒนาในการทำงานและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้

บทความนี้ผู้ศึกษามุ่งนำเสนอหลักการสังเคราะห์วรรณกรรมจากการบูรณาการทฤษฎีพื้นฐานและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องนำสู่การพัฒนากรอบแนวคิดของการวิจัยและข้อเสนอการวิจัยความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ผลลัพธ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายนำไปสู่การเขียนกรอบในการวิเคราะห์ดังนี้

1. ทฤษฎีพื้นฐานที่เป็นแนวทางหลักของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขาย

บทความนี้ให้ความสำคัญกับการใช้ 2 ทฤษฎีพื้นฐานที่เป็นแนวทางหลักของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายสู่การพัฒนากรอบแนวคิด ได้แก่

1.1 ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร (Resource-based View of the firm)

ทรัพยากรเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงต้องมีการพัฒนาและทำการวางแผนเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งจะทำให้ส่งผลถึงความสำเร็จของธุรกิจดีขึ้นในระยะยาว และสามารถปรับหรือเปลี่ยนหรือพัฒนาให้ดีขึ้นโดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ ทรัพยากร (Resource) คือทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจที่องค์กรทั่วไปประกอบด้วย ที่ดิน แรงงาน เงินทุน และการประกอบการ และความสามารถ (Capabilities) ทรัพยากรที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้ โดยมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทักษะต่าง ๆ หลากหลายรูปแบบที่ทำให้พนักงานมีความรู้ ซึ่งแต่ละคนมีความแตกต่างกันเนื่องจากความรู้ที่สะสมมาบวกกับทัศนคติในการใช้ชีวิตและประสบการณ์ ส่วนตัวของแต่ละบุคคล ตลอดจนรูปแบบและวิธีการทำงานที่แตกต่างกันไป ซึ่งองค์ประกอบทั้งสองจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Barney, 1991; Barney et al. 2001; Grant, 1996; Eisenhardt, and Martin, 2000; Richard et al. 2007)

1.2 ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory)

สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดรูปแบบ กฎเกณฑ์ และระเบียบแบบแผน มีลักษณะเป็นเหตุเป็นผลและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและเป้าหมายขององค์กร การบริหารที่มีประสิทธิภาพจะให้ความสำคัญต่อการเลือกใช้การจัดการให้เหมาะสม ใช้ในการจำแนกวิเคราะห์และแก้ไขแต่ละสถานการณ์ ทั้งภายในและนอกองค์กรกับสภาพแวดล้อมที่จะทำให้มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร (Luo, and Donaldson, 2013) จากแนวโน้มของสถานการณ์ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางองค์กร โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี ความสามารถทางการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นของตลาด แนวโน้มนี้จะบังคับให้องค์กรพัฒนาด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ ในการสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนพนักงานสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และสามารถนำวิธีการทางการตลาดมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้บริการแก่ลูกค้าได้ (Kotler, and Keller, 2016; Ahmed, and Rafiq, 2002)

ดังนั้น ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรและทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ จึงเป็นทฤษฎีพื้นฐานที่เป็นแนวทางหลักของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขาย มุ่งเน้นถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าให้ได้มีการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ได้มีความรู้และเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและปรับตัวทันกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2. แนวคิดความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย (Development of Competency of Sale Performance Representatives)

บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดีนั้น โดยได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานเพื่อให้มีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนขวัญและกำลังใจของบุคลากร ตลอดจนเป็นแรงจูงใจแก่บุคลากรในการทำงานให้สอดคล้องระหว่างความพึงพอใจในงานของบุคลากรกับประสิทธิผลขององค์กร โดยคุณภาพชีวิตการทำงานจะส่งผลกระทบต่อองค์การในการเพิ่มผลิตผลขององค์กร (Huse, and Cummings, 1985) โดยมีองค์ประกอบของสมรรถนะบุคคลที่เกิดจากองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการดังนี้ ส่วนที่สามารถมองเห็นได้ 1) ทักษะ (Skill) ความรู้เฉพาะด้านของบุคคลในเรื่องที่ต้องรู้และฝึกปฏิบัติจนชำนาญ เช่น ทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะการแก้ไขปัญหาเป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ เป็นต้น 2) ความรู้ (Knowledge) ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี ที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ความรู้ด้านการขาย ความรู้ด้านบริการ และส่วนที่ไม่สามารถมองเห็นได้ 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Concept) ทักษะคิด ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน เช่น ความมั่นใจในตัวเอง ความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ เป็นต้น 4) บุคลิกประจำตัวบุคคล (Trait) อุปนิสัย คุณลักษณะ ความคิด ทักษะคิด เช่น เป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ มีความกระฉับกระเฉง คล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน เป็นต้น 5) แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ และก่อให้เกิดสมรรถนะ เช่น การได้รับคำชมเชย การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร เป็นต้น (McClelland, 1973; Spencer, and Spencer, 1993) ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนั้น องค์กรจะต้องมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาจะช่วยให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Chapman et al. 2016; Liao et al. 2016; Lin et al. 2017) โดยนำสมรรถนะ มาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ดังนี้ การพัฒนาเพื่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การจัดการเรียนรู้ในการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ การพัฒนาความสามารถในการขายตามมาตรฐาน การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อการจัดการธุรกิจ และการสร้างความรู้สึกรักเป็นเจ้าของธุรกิจ

2.1 การพัฒนาเพื่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน (Development for Apply in Technology for Working)

ในปัจจุบันธุรกิจและบริการรูปแบบใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในยุค 4.0 ได้นำเอาเทคโนโลยี ใหม่ๆ ที่รูปแบบต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือในการสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งสื่อสารส่งต่อผ่านทุกช่องทางเพื่อเข้าถึงและซื้อใจลูกค้าให้ได้มากที่สุด เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพให้กับธุรกิจ สามารถมีการเติบโตจากการใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีใหม่ เช่น เทคโนโลยีโทรศัพท์มือถือ และสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อการขายและบริการเกี่ยวกับสินค้า (PWC Advisory, 2012) และเทคโนโลยีทางการขายนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานขายและลูกค้าได้ด้วย (Lois, Drogas, Karagiorgos, and Tsikalakis, 2020) ดังนั้น การพัฒนาพนักงานขายให้มีความรู้ความสามารถและทักษะด้านเทคโนโลยี โดยการจัดการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี เพื่อให้พนักงานขายมีความสามารถและปรับตัวในการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์เพิ่มมากขึ้น ตลอดจนให้พนักงานขายสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพในการทำงานหลากหลายรูปแบบ

2.2 การจัดการเรียนรู้ในการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ (Learning Management of Problem Solving Skill in the Situation)

การแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์เป็นกระบวนการการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงการกระทำกับความคิด โดยมุ่งเน้นให้รู้จักการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ต่อเหตุการณ์ที่ได้เผชิญอยู่ในสถานการณ์ปัจจุบัน ความสามารถของพนักงานจึงเป็นการแสดงทัศนคติที่ดี และสามารถทำงานในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน้าที่การทำงาน (Byrne, 2001; Oswald, Behrend, and Foster, 2019) หากพนักงานมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา พร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี และมีทักษะในการทำงานในสภาวะที่กดดัน ตลอดจนใช้วิจารณญาณในการดำเนินงาน ตัดสินใจ และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องได้ (Daniels et al. 2008; Champion, and Wilson, 2010) ดังนั้น การจัดการเรียนรู้ในการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์เป็นวิธีการที่ทำให้พนักงานขายได้พัฒนาทักษะ รู้วิธีการเข้าถึงปัญหา วิเคราะห์สาเหตุ วางแผนและประเมิน วิธีการแก้ไขปัญหา และสามารถดำเนินการตัดสินใจแก้ไข ปัญหาในการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

2.3 การพัฒนาความสามารถในการขายตามมาตรฐาน (Development of Sales Standard)

การขายมีความสำคัญต่อธุรกิจในการช่วยเหลือและชักจูงใจให้ผู้บริโภคมีความสนใจในสินค้าและบริการ ซึ่งองค์การต่างๆ กำลังผลักดันพนักงานขายให้บรรลุเป้าหมายด้านการบริการและการขายที่สูงขึ้น เพื่อได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้น พนักงานขายต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และมีบุคลิกภายนอก ได้แก่ การแต่งกาย การแสดงท่าทางหน้าตาต่าง ๆ และบุคลิกภาพภายใน ได้แก่ การมีวินัยในตนเอง ความฉลาด การมีความคิดสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่น การรู้จักปรับตัว มีความอดทน มีท่าทางสง่างาม และไว้วางใจได้ ซึ่งบุคลิกภาพที่ดีสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้องค์การได้ (Good, 1973; Thailand Professional Qualification Institute (Public Organization), 2020) ดังนั้น การพัฒนาและเสริมสร้างให้พนักงานขายได้พัฒนาทักษะ ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษา และประสบการณ์ต่าง ๆ รวมถึงบุคลิกภาพในการปฏิบัติงานที่สะสมไว้ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันตามมาตรฐานอาชีพพนักงานขาย เพื่อสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.4 การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อการจัดการธุรกิจ (Promoting in Creativity Thinking for Business Management)

ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เป็นพฤติกรรมที่สามารถสร้างทัศนคติที่ดีในการคิดพัฒนาและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการกระทำ โดยความคิดสร้างสรรค์ให้ความหมายได้หลายมิติ ได้แก่ 1) วิธีการหรือกระบวนการเกิดความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในกระบวนการทำงานและถ่ายทอดสร้างองค์ความรู้ 2) ความแปลกใหม่ และประโยชน์ในผลผลิตที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ 3) ลักษณะหรือบุคลิกภาพของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ กล่าวตัดสินใจ สามารถจัดการความเสี่ยงและวางแผนกลยุทธ์ได้ 4) สภาพแวดล้อม หรือบรรยากาศที่มีอิทธิพลหรือสนับสนุนให้คนเกิดความคิดสร้างสรรค์และใช้ความคิดสร้างสรรค์ 5) แรงจูงใจและรางวัลที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ โดยองค์การให้คุณค่าและรางวัลสำหรับผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ในด้านต่างๆ เช่น การแก้ไขปัญหาในองค์การ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และนวัตกรรมขึ้นมาได้ เป็นต้น (Osborn, 1963; Guilford, 1967; Torrance, 1974) ดังนั้น การส่งเสริมและสนับสนุนในการนำเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในกระบวนการทำงาน เพื่อให้พนักงานเข้าถึงแหล่งความรู้ และสร้างแรงจูงใจให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ มีการปรับปรุง และต่อยอดสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้นให้มีคุณค่าตามวัตถุประสงค์ขององค์การและความต้องการของลูกค้าได้

2.5 การสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของธุรกิจ (Generating of Sense in Ownership)

องค์การมีการวางแผนให้กับพนักงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ ซึ่งมาจากการทำงานของพนักงานที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้มีความผูกผันและความทุ่มเทให้กับองค์กรและมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของธุรกิจ (Dyne, and Pierce, 2004) โดยมีลักษณะ 1) มีความรับผิดชอบสูงมาก 2) ให้ความร่วมมือในงานหรือกิจกรรมต่างๆ 3) มีความรับผิดชอบในตนเอง 4) เวลาองค์กรมีปัญหาจะเข้ามาช่วยเหลืออย่างเต็มที่ ช่วยแก้ไขเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งองค์การมีวิธีการสร้างได้ดังนี้ The Ken Blanchard Companies (2009a) 1) ให้พนักงานได้มองเห็นภาพเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจนของความมั่นคงในงาน 2) เชื่อมโยงงานของพนักงานกับเป้าหมายขององค์กรได้รู้สึกถึงความสำคัญของงานและมีส่วนร่วม 4) ให้ความชื่นชม ให้กำลังใจ และตระหนักในความสำคัญของพนักงาน 5) ระบบบริหารงานด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติต่อพนักงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น องค์การมีวิธีการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของธุรกิจ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเชิงบวกและทัศนคติที่ดีต่องาน ซึ่งทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมมือในงานและกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป้าหมายขององค์กรสำเร็จ

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้ศึกษาจึงนำแนวคิดสมรรถนะพนักงานขาย และแนวคิดความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายมาบูรณาการตัวแปร โดยมุ่งเน้นถึงความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานขายที่จะช่วยส่งเสริมและสร้างผลงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และพัฒนาศักยภาพให้สามารถเติบโตไปพร้อมกับองค์กรได้อย่างยั่งยืน

3. ผลลัพธ์ของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์ผลลัพธ์ของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายสู่การพัฒนารอบแนวคิด ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ทางการตลาด และความสำเร็จของธุรกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Performance Effectiveness)

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานขายเป็นผลลัพธ์ที่อยู่ภายใต้การประเมินกิจกรรมและกลยุทธ์ต่าง ๆ รวมถึงประเมินผลการปฏิบัติงานในการบรรลุงานที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ ทักษะการขาย ทักษะการปรับตัว การทำงานร่วมกับทีม การแก้ไขปัญหา โดยมีผลลัพธ์ ได้แก่ ยอดขาย ส่วนแบ่งตลาด การรักษาลูกค้าเก่า และจำนวนลูกค้าใหม่ เป็นต้น (Behrman, and Perreault, 1984; Abed, and Haghighi, 2009; Barone, and DeCarlo, 2012) โดยมีองค์ประกอบ 2 ด้าน (Peterson, and Plowman, 1953) ดังนี้ 1) คุณภาพของการปฏิบัติงาน (Quality of Work) ผลของการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานขององค์กรที่กำหนดไว้ ด้วยความถูกต้องและครบถ้วน โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างประหยัดและคุ้มค่ากับงาน และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า 2) ปริมาณของการปฏิบัติงาน (Quantity of Work) ผลของการปฏิบัติงานตามแผนงานที่องค์กรกำหนดไว้ โดยเปรียบเทียบกับปริมาณงานในเวลา ปฏิบัติตามขั้นตอนการดำเนินงาน และมีความรับผิดชอบต่อผลงานอย่างชัดเจน ดังนั้นผู้ศึกษาจึงสรุปประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานขายได้ตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนด ทั้งคุณภาพและปริมาณในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีผลการศึกษาวิจัยที่มีความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เช่น Potnuru, and Sahoo, (2016) พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงในการสร้างความสามารถของพนักงาน เช่นเดียวกับ Otoo, and Mishra, (2018) พบว่า ความสามารถของพนักงานเป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่าง

การปฏิบัติ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพขององค์กร ผู้ศึกษาจึงสังเคราะห์วรรณกรรมของ ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรและความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย และพัฒนาข้อเสนอ ในการศึกษา ความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงาน

3.2 ผลลัพธ์ทางการตลาด (Result from Marketing)

ความสำเร็จตามเป้าหมายทางการตลาดเป็นการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่สามารถวัดคุณค่า การปฏิบัติงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุณภาพของการบริการ รวมถึงการวัดผลทาง การเงิน ยอดขาย รายได้การขายและกำไร ส่วนแบ่งทางการตลาดที่ทำให้มีศักยภาพในการแข่งขันและ นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (Clark, 1999; Chusak, 2015; Ministry of Commerce, Department of Trade Negotiations, 2015) โดยมีองค์ประกอบดังนี้ 1) คุณภาพการบริการทางธุรกิจ (Service Quality) การบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าด้วยความเข้าใจ จนทำให้เกิดความพึงพอใจ และความประทับใจ ของลูกค้าที่ได้รับสินค้าและบริการจากธุรกิจได้เป็นอย่างดี จึงมีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้สินค้าและบริการ อย่างต่อเนื่องของลูกค้า (Parasuraman, Ziethaml, and Berry 2013; Jang, and Lee, 2016; Kasiri, Guan, Sambasivan, and Sidim, 2017) 2) ความสัมพันธ์ลูกค้าของธุรกิจ (Customer Relationship) ผลลัพธ์ที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีและการใช้บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยกระบวนการสร้างและรักษา ผลประโยชน์ในการส่งมอบคุณค่าให้เกิดความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน (Kotler, and Keller, 2016) 3) ประสบการณ์ลูกค้าของธุรกิจ (Customer Experience) ผลลัพธ์ที่เกิดจากประสบการณ์และความรู้สึกที่ดีของ ลูกค้าในการสร้างความภักดีให้แก่ลูกค้าได้ตัดสินใจกลับมาใช้สินค้าและบริการของธุรกิจได้ในระยะยาว (Holbrook, and Hirschman, 1982; Chuenjit, 2006) จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผล การปฏิบัติงานที่มีต่อผลลัพธ์ทางการตลาด มีผลการศึกษาวิจัยของ Uraon, and Gupta, (2019) พบว่า ผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพการดำเนินงานของพนักงานส่งต่อประสิทธิภาพของตลาด และ Abed, and Haghighi, (2009) พบว่า ผลการปฏิบัติงานทางด้านผลลัพธ์ที่อยู่ภายใต้การทำงานของพนักงาน ขาย จากความพยายามและทักษะของพนักงานขายจึงทำให้เกิดประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่จะนำมาสู่ผลลัพธ์ ทางการตลาด จากความเชื่อมโยงของแนวคิดและผลการศึกษาดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงพัฒนาข้อเสนอในการศึกษา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลลัพธ์ทางการตลาด

3.3 ความสำเร็จของธุรกิจ (Key Success Factor of Business)

ผลของการดำเนินงานที่บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ทั้งด้านการเงินและการเติบโตของธุรกิจที่มี ศักยภาพ สามารถพัฒนาสินค้าใหม่ไปสู่การพัฒนาตลาดใหม่และตลาดสากล และก่อให้เกิดการเจริญเติบโต ของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Bouwens, and Van, 2007; Garrison, Noreen, and Brewer, 2012; Siriwan, and Arrom, 2010) โดยมีองค์ประกอบดังนี้ 1) ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) ผลการดำเนินงานของธุรกิจที่มาจากสินค้าและบริการ ทำให้เพิ่มรายได้และกำไรของการประกอบการ ทางธุรกิจ การลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้ต่ำลง ตลอดจนยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง (Siriwan, and Arrom, 2010; Filipescu et al. 2013; Dikova et al. 2016; Filipescu et al. 2013; Dikova et al. 2016) 2) การเติบโตของธุรกิจ (Business Growth) ได้ขยายขนาดธุรกิจและจำนวนพนักงาน มีการลงทุนใหม่ ที่เกิดตัวชี้วัดทางการเงินและยอดขายที่ดี สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสทางการตลาด รวมถึงมีการบริหาร จัดการที่จะนำไปสู่ศักยภาพทางธุรกิจ (Hoque, and James, 2000; Lockett, Hayton, Ucbasaran, Mole, and Hodgkinson, 2013)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจ การพัฒนาพนักงาน จึงเป็นกุญแจสำคัญที่สุดที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ สามารถเป็น เครื่องมือที่ทำให้เกิดประสิทธิผลการปฏิบัติงาน และสามารถจัดการผลตอบแทนการดำเนินงานของธุรกิจและ การบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ให้มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร (Orr et al. 2011; Jehanzeb, and Bashir, 2013) ผู้ศึกษาจึงพัฒนาข้อเสนอในการศึกษา ประสิทธิผลการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก ต่อความสำเร็จของธุรกิจ

จากการทบทวนวรรณกรรมผลลัพธ์ทางการตลาดที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจวัดได้จาก 1) ด้านความพึงพอใจของลูกค้า 2) ด้านการเพิ่มจำนวนของลูกค้า 3) ด้านส่วนแบ่งทางการตลาด และ 4) ด้านยอดขายที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้สินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องสามารถด้านการแข่งขันในตลาดภายในประเทศและต่างประเทศได้ (Ministry of Commerce, Department of Trade Negotiations, 2015; Jang, and Lee, 2016; Kasiri, Guan, Sambasivan, and Sidim, 2017) และมีผลการศึกษาวิจัยของ พบว่า Li, Pomegbe, Dogbe, and Novixoxo, (2019) พบว่า พนักงานมุ่งเน้นที่ลูกค้า ลูกค้าจะรับรู้ถึงพฤติกรรมการบริการของพนักงานในการสร้างความพึงพอใจของลูกค้าที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ทางการตลาดของธุรกิจ และเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจอีกด้วย จากความเชื่อมโยงของแนวคิดและผลการศึกษาดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงพัฒนาข้อเสนอในการศึกษา ผลลัพธ์ทางการตลาดมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ

นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิผลการปฏิบัติงานส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ โดยมีผลลัพธ์ทางการตลาดเป็นตัวแปรส่งผ่าน ผลการปฏิบัติงานทางด้านผลลัพธ์ที่อยู่ภายใต้การทำงานของพนักงานขายที่องค์กรต้องสร้างแรงผลักดันเพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถนำทักษะและความรู้มาใช้ปฏิบัติงานส่งผลการดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด (Phuwanat, and Viroj, 2015) ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเป็นสื่อกลางของความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพขององค์กร และมีผลการศึกษาวิจัยของ Otoo, and Mishra, (2018) และ Uraon, and Gupta (2019) พบว่าจากการศึกษาผลการปฏิบัติงานที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจ วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพนักงานให้มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการตลาดและองค์กร จากความเชื่อมโยงของแนวคิดและผลการศึกษาดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงพัฒนาข้อเสนอในการศึกษา ประสิทธิผลการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ โดยมีผลลัพธ์ทางการตลาดทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน

4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นทางการตลาดเพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจ และ 2) การจัดการความเสี่ยงยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นปัจจัยระดับองค์การที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจดังนี้

4.1 การมุ่งเน้นทางการตลาดเพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจ (Marketing Orientation for Business Mobilization)

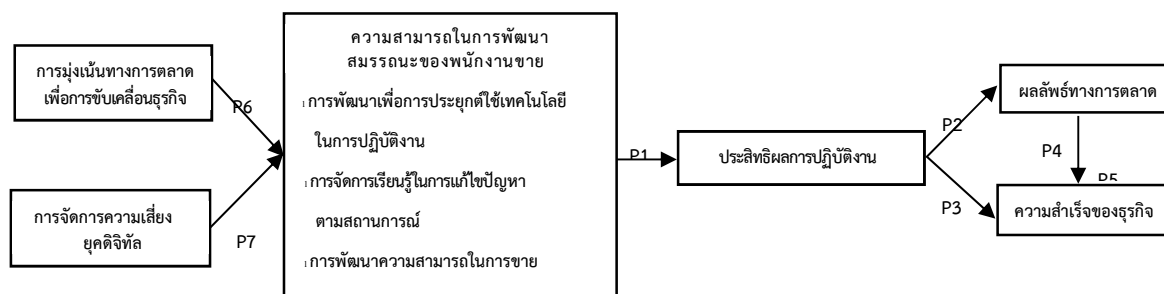
ธุรกิจเข้าใจแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการตลาดและผลการดำเนินงานทางธุรกิจเพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและเพิ่มความสามารถในการทำกำไรให้เกิดความสำเร็จของธุรกิจ ประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นเพื่อตอบสนองลูกค้า ทั้งด้านสินค้าและบริการ ในการสร้างสรรค์คุณค่าให้กับลูกค้าเกิดความพึงพอใจ 2) การมุ่งเน้นคู่แข่งอย่างเป็นระบบ เป็นการ

แลกเปลี่ยนข้อมูลกับพนักงานหรือระหว่างเพื่อนร่วมงานในธุรกิจเดียวกัน เพื่อแสวงหาโอกาสในการสร้างความแตกต่างและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และ 3) การมุ่งเน้นประสานความร่วมมือการทำงานภายใน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการของลูกค้า (Kohli, and Jaworski 1990; Hunt, and Morgan, 1995; Bailey, and Al-Meshal, 2016) จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการมุ่งเน้นทางการตลาดเพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจที่มีต่อความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ซึ่งยังไม่พบการศึกษาอย่างชัดเจน แต่มีการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการความผูกพันและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติของพนักงาน เช่น Schulz, Martin, and Meyer, (2017) พบว่าการมุ่งเน้นการตลาดภายใน การมุ่งเน้นการตลาดภายนอกเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงาน และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานมีนัยสำคัญต่อความผูกพันองค์กร จากความเชื่อมโยงดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงพัฒนาข้อเสนอในการศึกษา การมุ่งเน้นทางการตลาดเพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

4.2 การจัดการความเสี่ยงยุคดิจิทัล (Risk Management in Digital Era)

ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริบทของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักในยุคดิจิทัลที่องค์กรได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีการวางแผนการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานและสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กรได้ (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017) ประกอบด้วย 1) การตระหนักถึงวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมและพฤติกรรมที่ยอมรับและปฏิบัติร่วมกันของสมาชิก โดยนำความรู้จากสิ่งที่มีอยู่ภายในองค์กรมาบูรณาการและถ่ายทอดให้แก่สมาชิกได้รับรู้และเข้าใจ เพื่อแก้ปัญหาและการปรับตัวให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (Schien, 2004; Juthamon, 2018) 2) การบูรณาการกลยุทธ์เชิงประสบการณ์ของธุรกิจ สามารถนำประสบการณ์ของธุรกิจมากำหนดแผนกลยุทธ์ และประเมินความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (Denison, 1990; Maria, and Martin, 2015) และ 3) การเชื่อมโยงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สามารถนำเทคโนโลยีมาเชื่อมโยงในการสื่อสาร รวบรวม ประมวลผล จัดระบบข้อมูลต่าง เพื่อจัดการความเสี่ยงของข้อมูลและผลการดำเนินการของธุรกิจได้ (Vernadat, 1999) จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงยุคดิจิทัลที่มีต่อความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ผู้ศึกษาจึงสังเคราะห์วรรณกรรมของทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์และความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ซึ่งยังไม่พบการศึกษาอย่างชัดเจน แต่มีการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการองค์ความเสี่ยงยุคดิจิทัล โดยมีงานวิจัยของ Potnuru, Sahoo, and Sharma, (2019) พบว่า วัฒนธรรมขององค์กรช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการสร้างทีมและการเสริมสร้างศักยภาพมีผลต่อความสามารถของพนักงาน และงานวิจัยของ Lois, Drogalas, Karagiorgos, and Tsikalakis, (2020) พบว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลอย่างมีนัยสำคัญกับทักษะของพนักงานและการฝึกอบรม โดยเชื่อมโยงแนวคิดและผลการศึกษา ผู้ศึกษาจึงพัฒนาข้อเสนอในการศึกษา การจัดการความเสี่ยงยุคดิจิทัลที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

จากการทบทวนวรรณกรรมการบูรณาการทฤษฎีพื้นฐานและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย และสามารถนำมาสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยสู่การทดสอบเชิงประจักษ์ในอนาคต ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

สรุป

การพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายเพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ในปัจจุบัน องค์การจึงต้องมีกลยุทธ์ของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายให้มีศักยภาพด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่สามารถปรับตัวในการทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวันได้ ทำให้เกิดกระบวนการและผลงานจากการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น และสามารถยกระดับพนักงานขายให้เติบโตไปพร้อมกับ การขับเคลื่อนองค์การที่นำไปสู่ความสำเร็จตามบรรลุปเป้าหมายขององค์การได้ ทั้งนี้ การสังเคราะห์วรรณกรรมจากการบูรณาการทฤษฎีพื้นฐานและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องนำสู่การพัฒนารอบแนวคิดของการวิจัยและข้อเสนอการวิจัย โดยนำทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรและทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ เป็นทฤษฎีพื้นฐานที่เป็นแนวทางหลักของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายโดยมุ่งเน้นถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่ากับธุรกิจ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขาย หากพนักงานขายได้รับการพัฒนาทักษะให้มีความรู้ความสามารถที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ ประกอบด้วย การพัฒนาเพื่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การจัดการเรียนรู้ในการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ การพัฒนาความสามารถในการขายตามมาตรฐาน การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เพื่อการจัดการธุรกิจ และการสร้างความรู้สึกรักเป็นเจ้าของธุรกิจ ที่นำไปสู่ผลลัพธ์ของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายให้มีประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ทางการตลาด และความสำเร็จของธุรกิจ โดยองค์การจึงต้องมุ่งเน้นปัจจัยการมุ่งเน้นทางการตลาดเพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจ และการจัดการความเสี่ยงยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายเพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขันในสถานการณ์ในปัจจุบันได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

1.1 ประโยชน์เชิงทฤษฎี

1.1.1 ก่อให้เกิดการบูรณาการทฤษฎีพื้นฐานและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย เพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี และองค์ประกอบของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย โดยนำไปสู่การสร้างกระบวนการพัฒนาศักยภาพด้านการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายเพื่อรองรับแนวโน้มสำคัญของธุรกิจในปัจจุบัน

1.1.2 ก่อให้เกิดการต่อยอดแนวคิดสมรรถนะของพนักงานขาย ที่มุ่งศึกษาความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายให้มีศักยภาพได้มีทักษะความรู้ความสามารถและพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ที่สอดคล้องกับการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – พ.ศ. 2564

1.1.3 ก่อให้เกิดการพัฒนากรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ได้แก่ การมุ่งเน้นทางการตลาดเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ และการจัดการความเสี่ยงยุคดิจิทัล และผลลัพธ์ของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ทางการตลาด และความสำเร็จของธุรกิจ ซึ่งนำไปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อขยายขอบเขตของการศึกษา

1.2 ประโยชน์เชิงการจัดการ

1.2.1 องค์การได้เล็งเห็นถึงความสำคัญและแนวทางการพัฒนาปัจจัยที่มีอิทธิต่อความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ทั้งในด้านการมุ่งเน้นทางการตลาดเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ และการจัดการความเสี่ยงยุคดิจิทัลที่ส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ

1.2.2 องค์การสามารถนำข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ให้ได้รับการยกระดับผลิตภาพในการเพิ่มทักษะสมรรถนะที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจทั้งในระดับภาครัฐและภาคเอกชนอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

เนื่องจากบทความนี้มุ่งนำเสนอกรอบแนวคิดที่สังเคราะห์ขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม นำมาสร้างข้อเสนอการวิจัย ข้อเสนอในอนาคตจึงควรนำกรอบแนวคิดดังกล่าวมาทำการศึกษาเชิงประจักษ์ด้วยวิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณดำเนินเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของตัวแปรในระดับองค์การ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมาตรฐานค่ากับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กลุ่มกิจการค้าปลีกของความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) หรือการวิเคราะห์ถดถอย (Regression Analysis)

References

- Abed, M. G., & Haghighi, M. (2009). The Effect of Selling Strategies on Sales Performance. *Business Strategy Series*, 10(5), 266-282.
- Ahmed, P.K., & Rafiq, M. (2002). *Internal Marketing: Tools and Concepts for Customer-Focused Management*. Oxford, UK: Butterworth Heinemann.



- Bailey, A. A., Albassami, F., & Al-Meshal, S. (2016). The Roles of Employee Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Internal Marketing-Employee Bank Identification Relationship. *International Journal of Bank Marketing*, 34(6), 821-840.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, Jay. B., Wright, Patrick. M., & Ketchen, David. J. (2001). The Resource-Based View of The Firm: Ten Years After 1991. *Journal of Management*, 27(6), 625- 641.
- Barone, M. J., & DeCarlo, T. E. (2012). Performance Trends and Salesperson Evaluations: The Moderating Roles of Evaluation Task, Managerial Risk Propensity, and Firm Strategic Orientation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(2), 207-223.
- Behrman, D. N., & Perreault Jr, W. D. (1984). A Role Stress Model of the Performance and Satisfaction of Industrial Salespersons. *Journal of Marketing*, 48(4), 9-21.
- Boumphrey, S., & Brehmer, Z. (2017). *Megatrend Analysis*. Putting the Consumer at the Heart of Business. Report.
- Bouwens, J., & Van Lent, L. (2007). Assessing the Performance of Business Unit Managers. *Journal of Accounting Research*, 45(4), 667-697.
- Byrne, R. (2001). Employees: Capital or Commodity. *The Learning Organization*, 8(1), 44-50.
- Champion, D., & Wilson, J. M. (2010). The Impact of Contingency Factors on Validation of Problem Structuring Methods. *Journal of the Operational Research Society*, 61(1), 1420-1431.
- Chapman, E.F., Sisk, F.A., Schatten, J., & Miles, E.W. (2016). Human Resource Development and Human Resource Management Levers for Sustained Competitive Advantage: Combining Isomorphism and Differentiation. *Journal of Management and Organization*, 24(4), 1-18.
- Chuenjit Changchenkit. (2006). *Customers Experience Management Strategy*. Bangkok: BrandAgeBooks.
- Chusak, D. (2015). *Business Planning*. Bangkok: Se-Education.
- Clark, B.H. (1999). Marketing Performance Measures: History and Interrelationships. *Journal of Marketing Management*, 15(8), 711-732.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *COSO Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance*. AICPA.
- Daniels, K. J. et al. (2008). An Experience Sampling Study of Learning, Affect, and the Demands Control Support Model. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 1003-1017.
- Denison, D.R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York; John Wiley Publisher.
- Dikova, D., Jaklič, A., Burger, A., & Kunčič, A. (2016). What Is Beneficial for First-Time SME-Exporters from a Transition Economy: A Diversified or a Focused Export-Strategy?. *Journal of World Business*, 51(2), 185-199.

- Dyne, L. V., & Pierce, J. L. (2004). Psychological Ownership and Feeling of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 439-451.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic Capabilities: What Are They?. *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Filipescu, D.A., Prashantham, S., Rialp, A., & Rialp, J. (2013). Technological Innovation and Exports: Unpacking Their Reciprocal Causality. *Journal of International Marketing*, 21(1), 23-38.
- Fullagar, C., & Barling, J. (1989). A Longitudinal Test of Model of the Antecedents and Consequences of Union Loyalty. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 213-227.
- Garrison, Noreen, & Brewer. (2012). *Managerial Accounting*. Singapore: Mc Graw Hill Press.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill.
- Grant, R. M. (1996). Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm. *Strategic Management Journal*, 17, 109-122.
- Guilford, J.P. (1967). "Creativity". *American Psychologist*, 5(9), 444-454.
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
- Hoque, Z., & James, W. (2000). Linking Balanced Scorecard Measures to Size and Market Factors: Impact on Organizational Performance. *Journal of Management Accounting Research*, 12(1), 1-17.
- Hunt, S. D., & Morgan, R. M. (1995). The Comparative Advantage Theory of Competition. *Journal of Marketing*, 59, 1-15.
- Huse, E. F., & Cummings, T. G. (1985). *Organization Development and Change*. New York: West Publishing Company.
- Jang, S. H., Kim, R. H., & Lee, C. W. (2016). Effect of U-Healthcare Service Quality on Usage Intention in a Healthcare Service. *Technological Forecasting and Social Change*, 113, 396-403.
- Jehanzeb, K. & Bashir, N.A. (2013). Training and Development Program and Its Benefit to Employee and Organization: A Conceptual Study. *European Journal of Business and Management*, 5(2), 243-252.
- Juthamon, S. (2018). COSO Enterprise Risk Management 2017. *Journal of Accounting Profession*, 14(42), 111-124.
- Kasiri, L. A., Cheng, K. T. G., Sambasivan, M., & Sidim, S. M. (2017). Integration of Standardization and Customization: Impact on Service Quality, Customer Satisfaction, and Loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35, 91-97.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. (15th ed.). UpperSaddl River, NJ: Pearson/ Prentice-Hall.



- Li, W., Pomegbe, W. W. K., Dogbe, C. S. K., & Novixoxo, J. D. (2019). Employees' Customer Orientation and Customer Satisfaction in the Public Utility Sector. *African Journal of Economic and Management Studies*, 10(4), 408-423.
- Liao, S.H. et al. (2016). Developing a Sustainable Competitive Advantage: Absorptive Capacity, Knowledge Transfer and Organizational Learning. *The Journal of Technology Transfer*, 1-20.
- Lin, C., Yu-Ping Wang, C., Wang, C.Y., & Jaw, B.S. (2017). The Role of Human Capital Management in Organizational Competitiveness. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 45(1), 81-92.
- Lockett, A. et al. (2013). *Entrepreneurial Leadership, Capabilities and Growth*. Enterprise Research Centre and Warwick Business School, University of Warwick, Coventry, CV4 7AL, UK.
- Lois, P., Drogalas, G., Karagiorgos, A., & Tsikalakis, K. (2020). Internal Audits in the Digital Era: Opportunities Risks and Challenges. *EuroMed Journal of Business*, 15, 205-217.
- Luo, N., & Donaldson, L. (2013). Misfits in Organization Design: Information Processing as a Compensatory Mechanism. *Journal of Organization Design*, 2(1), 2-10.
- Maria, E., & Martin, F. (2015). Risk Management in SMEs: A Systematic. *Review of Available Evidence*, 16(2), 122-144.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for Competence Rather Than for Intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- Mc Shane, S. L., & Glinow, M. A. V. (2008). *Organization Behavior* (4th ed). New York: McGraw - Hill.
- Ministry of Commerce, Department of Trade Negotiations. (2015). *History of Beverage Business*. Retrieved January 12, 2020, from <https://www.dtn.go.th/index.php/policy-brief/6.html>
- Miocevic, D. (2016). The Antecedents of Relational Capital in Key Exporter- Importer Relationships. *International Marketing Review*. 33(2), 196-218.
- Orr, L.M., Bush, V.D., & Vorhier, D.W. (2011). Leveraging Firm-Level Marketing Capabilities with Marketing Employee Development. *Journal of Business Research*, 64(10), 1074-1081.
- Osborn, A. F. (1963). *Applied Imagination*. Oxford England: Scribner.
- Oswald, F. L., Behrend, T.S., & Foster, L. L. (Eds) (2019). *Workforce Readiness and the Future of Work*. Taylor and Francis, New York: NY.
- Otoo, F. N. K., & Mishra, M. (2018). Influence of Human Resource Development (HRD) Practices on Hotel Industry's Performance. *European Journal of Training and Development*, 42(7), 435-454.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (2013). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41 – 50.
- Peterson, E., & Plowman, G. E. (1953). *Business Organization and Management*. Illinois: Irwin.
- Phuwanat, W, & Viroj, J. (2015). Development of Creative Thinking to Create Innovative Work Performance Results of Teaching Support Staff of Kanchanaburi Rajabhat University. *Veridian E Journal, Silpakorn University*, 8(1), 1012-1031.

- Potnuru, R. K. G., & Sahoo, C. K. (2016). HRD Interventions, Employee Competencies and Organizational Effectiveness: An Empirical Study. *European Journal of Training and Development*, 40(5), 345-365.
- Potnuru, R. K. G., Sahoo, C. K., & Sharma, R. (2019). Team Building, Employee Empowerment and Employee Competencies. *European Journal of Training and Development*, 43(1/2), 39-60.
- PWC Advisory Oracle Practice (2012). *How to Drive Innovation and Business Growth: Leveraging Emerging Technology for Sustainable Growth*. Retrieved May 7, 2014, from http://www.pwc.com/en_US/us/supply-chain-management/assets/pwc-oracle-innovation-white-paper.pdf
- Richard, O. C., Murthi, B. P., & Ismail, K. (2007). The Impact of Racial Diversity on Intermediate and Long-term Performance: The Moderating Role of Environmental Context. *Strategic Management Journal*, 28(12), 1213-1233.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. (3rd ed.) Sanfanciso, CA: Jossey-Bas.
- Schulz, S. A., Martin, T., & Meyer, H. M. (2017). Factors Influencing Organization Commitment: Internal Marketing Orientation, External Marketing Orientation, and Subjective Well-Being. *Journal of Management Development*, 36(10), 1294-1303.
- Siriwan, W, & Arrom, R. (2010). Working Capital – SMEs Survival Kit. *Executive Journal*, 33(1), 9-14.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence al Work*. Nueva York.
- Thailand Professional Qualification Institute (Public Organization). (2020). *Occupational Standard and Professional Qualifications*. Retrieved January 23, 2020, from <http://www.tpqi.go.th/home.php>
- The Ken Blanchard Companies. (2009a). *Employee Passion*. Perspective, Employee Work Passion: Volume 1 (Online). Retrieved January 12, 2020, from <http://www.kenblanchard.com>
- Torrance, E.P. (1974). *Torrance Tests of Creative Thinking*. Personnel Press.
- Uraon, R. S., & Gupta, M. (2019). Do HRD Practices Affect Perceived Market Performance Through Operational Performance? Evidence From Software Industry. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(1), 85-108.
- Vernadat, F.B. (1999). Research Agenda for Agile Manufacturing. *International Journal of Agile Management Systems*, 1(1), 37-40.
- Virasak, S. (2019). *SME Business Trend in 2020*. Prachachat. Retrieved January 20, 2020, from <https://www.prachachat.net/finance/news-406174>
- World Economic Forum. (2018). *The Future of Jobs Report 2018*. Geneva: World Economic Forum.