

## แนวทางการสำเร็จของพนักงานขาย ผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ ธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ

### Guidelines for Success of Sales Personnel in Fund Management, Deposits, and Loans Products at ABC Bank, Located in Samut Prakarn Province

จรรูวรรณ ศิริพันธ์, ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์, และไพรินทร์ ทองภาพ  
มหาวิทยาลัยบูรพา

Jaruwan Siripan, Sarunya Lertputtara, and Phairin Thongpharp  
Burapha University

#### ประวัติย่อ

1. นางสาวจรรูวรรณ ศิริพันธ์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ดร.ไพรินทร์ ทองภาพ (Corresponding author) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

e-mail: phairint@go.buu.ac.th

Revised: August 19, 2024; Revised: October 10, 2024; Accepted: October 15, 2024

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแนวทางการประสบความสำเร็จของพนักงานขาย ผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ ธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ 2) เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของธนาคารให้ประสบความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย ผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับ PB Retail และพนักงานธุรกิจ (ที่มีผลงานโดดเด่น) ของธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง ผู้วิจัยเลือกสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง พนักงานตำแหน่ง PB Retail จำนวน 10 คน และตำแหน่งพนักงานธุรกิจ (ที่มีผลงานโดดเด่น) จำนวน 10 คน ของธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของธนาคารให้ประสบความสำเร็จในการเป็นพนักงานขายผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในการเป็นพนักงานขายเป็นปัจจัยด้านการมีความรู้ผลิตภัณฑ์ พนักงานขายต้องมีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ที่จะนำเสนอขายให้กับลูกค้า และต้องตอบคำถามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ลูกค้าเข้าใจได้ มีทักษะด้านกระบวนการขาย การสื่อสารกับลูกค้าต้องสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจถึงตัวผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอ ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ ต้องนำเสนออย่างถูกต้องและครบถ้วนตามหลักความเป็นจริงทุกข้อ ด้านอุปกรณ์ที่เป็นตัวช่วยในการขายนอกสถานที่ ที่ทำให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกรวดเร็ว และโบรชัวร์เพื่อให้ลูกค้าได้กลับไปศึกษาต่อหากมีความสนใจ มีผลต่อการประสบความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ ส่วนรูปแบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการประสบความสำเร็จของพนักงาน ประกอบด้วย การฝึกอบรมด้านความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อให้พนักงานทุกคนต้องมีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์อย่างถูกต้องครบถ้วน การอบรมด้านทักษะที่จะไปนำเสนอขาย การฝึกอบรมด้านทักษะการสื่อสาร เพื่อให้พนักงานสามารถสื่อให้ลูกค้าเข้าใจในผลิตภัณฑ์ได้ การฝึกอบรมการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทำให้ลูกค้าไว้วางใจให้พนักงานได้มีโอกาสได้เข้าไปดูแลเรื่องผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ให้อย่างเหมาะสมตามความต้องการของลูกค้า การเป็นพนักงานขายต้องมีความน่าเชื่อถือ และการฝึกอบรมบุคลิกภาพในการเป็นพนักงานขาย ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ลูกค้าจะนำมาตัดสินใจว่าพนักงานมีความน่าเชื่อถือหรือไม่

**คำสำคัญ:** แนวทางการสำเร็จของพนักงานขาย, กองทุน, เงินฝาก, สินเชื่อ

## Abstract

This research aims to achieve 2 objectives: 1) Study the success factors of sales personnel in products such as funds, deposits, and loans at ABC Bank located in Samut Prakarn Province. 2) Propose strategies for developing bank personnel to succeed as sales personnel in these product lines. This qualitative research utilizes in-depth interviews with 10 of PB Retail and 10 of business banking employees (notable performers) of ABC Bank in Samut Prakarn Province. Purposive sampling was employed to select these specific groups to gather data for guiding personnel development strategies aimed at achieving success as sales personnel in fund management, deposits, and loans. The study findings reveal that key factors influencing success as a salesperson include product knowledge. Sales personnel must possess comprehensive understanding of the products they sell and be able to answer client questions about these products. Sales skills and effective communication are crucial, ensuring accurate and complete product presentations. Mobile sales tools facilitate to quick and convenient for access to information, while brochures allow clients to further explore their interests. These factors contribute to success in sales of funds, deposits, and loans. Personnel development strategies include comprehensive training in product knowledge to ensure all employees have a thorough understanding of the products. Training also covers sales personnel skills and communication techniques to effectively convey product benefits to clients. Relationship-building training aims to establish trust and encourage clients to rely on bank representatives for their product needs. Trustworthiness and personal image are crucial factors that clients consider when evaluating salespersons.

**Keywords:** Guidelines for Success of Sales Personnel, Fund, Deposit, Loans

## บทนำ

ยุค Thailand 4.0 เป็นการขับเคลื่อนธุรกิจด้วยโมเดลใหม่ โดยรัฐบาลต้องการเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจเป็นแบบ เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Value-based economy) ทำให้เกิดเป็นกระแสเทคโนโลยี เข้ามามีอิทธิพลต่อธุรกิจ (นิยม รัฐอมฤต, 2562) โดยเฉพาะธุรกิจการเงินและการธนาคาร ธนาคารในยุค Thailand 4.0 ทุกแห่งจะมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอิงกับนวัตกรรมและเทคโนโลยี Fin tech (Financial technology) คือ การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในด้านการเงิน เช่น Application ที่ให้บริการทางการเงินของธนาคารพาณิชย์สามารถทำธุรกรรมต่าง ๆ บนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ได้โดยไม่ต้องไปธนาคาร เพิ่มความสะดวกสบายให้กับผู้ใช้บริการ และลดต้นทุนของธนาคาร (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2566)

ในช่วง 2-3 กระแสฟินเทคมีบทบาทต่อสังคม และเศรษฐกิจในประเทศเป็นอย่างมาก ปัจจุบันเทคโนโลยีที่เข้ามามีผลกระทบต่อรูปแบบ ประเภท และกระบวนการของการให้บริการทางการเงินแบบเดิม การพัฒนาทางการเงินแบบดิจิทัล และเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ได้เข้ามาเปลี่ยนลักษณะขององค์กร และโมเดลทางธุรกิจเพื่อพัฒนาการให้บริการทางด้านเทคโนโลยีทางการเงินที่ทันสมัย เพื่อก้าวทันยุค Digital economy พร้อมทั้งแหล่งความรู้เพื่อตอบโจทย์ ด้านการเงิน การลงทุนที่มีประสิทธิภาพ ธนาคารปรับมาใช้รูปแบบการบริการใหม่ที่สะดวกและง่ายขึ้น เช่น การโอนเงินระหว่างกันโดยตัดตัวกลาง (Peer to peer transfers) และการใช้จ่ายผ่านโทรศัพท์มือถือ (Mobile money) เป็นนวัตกรรมที่เปลี่ยนไปตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้ ทำให้เกิดความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่สูงขึ้น ต้นทุนการทำธุรกิจที่ต่ำกว่าโครงสร้างพื้นฐานแบบเดิม มีการเชื่อมต่อฐานงานธนาคาร (Banking as platform) และธุรกรรมทางธนาคารผ่านโทรศัพท์มือถือ (Evolution of mobile) (พรชัย ชุนหจินดา, 2560)

นอกจากจะมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยแล้ว ต้องมีทีมผู้เชี่ยวชาญที่มากประสบการณ์และความรู้ พร้อมทั้งจะให้บริการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ จากฐานข้อมูลลูกค้าขนาดใหญ่ที่จัดเก็บรวบรวมอยู่ (Big data) พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลของลูกค้าได้ ทำให้พนักงานตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้ตรงตามความต้องการ จากฐานข้อมูลที่ถูกรวบรวมโดยโอกาสที่จะทำการครองใจลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการบริการ (ธนาคารกสิกรไทย, 2566) นอกจากนี้ ธนาคารพาณิชย์จึงปรับโครงสร้างการให้บริการ โดยแบ่งพนักงานให้บริการสาขาและพนักงานขายออกอย่างชัดเจน เนื่องจากที่ผ่านมามีการบริการมีรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น เน้นการใช้เครื่อง Machine มากขึ้น โดยมีพนักงานคอยดูแลแก้ไขปัญหาและคอยแนะนำ เช่น Standalone หลายขนาด ตู้ Kiosk เว็บโมบาย เพื่อรองรับการใช้งานของผู้บริโภคที่แตกต่างกันไป โดยการให้บริการทางการเงินกับลูกค้าผ่านระบบออนไลน์

จากการที่ธนาคารพาณิชย์มีการปรับรูปแบบการให้บริการ เพื่อตอบรับนวัตกรรมและเทคโนโลยี ส่งผลให้รูปแบบการทำงานถูกปรับเปลี่ยนไป พนักงานหน่วยงานบริการหน้าสาขาถูกลดจำนวนลงจากการเข้ามาทดแทนของระบบ Digital banking ที่อำนวยความสะดวกกับลูกค้ามากขึ้น โดยที่ลูกค้าไม่จำเป็นต้องมาที่สาขาเพื่อทำรายการ ธนาคารจึงแยกส่วนงานส่วนงานบริการ และส่วนงานขายออกจากกัน โดยส่วนกลุ่มงานขายนั้นต้องเพิ่มศักยภาพในการทำงาน เนื่องจาก ธนาคารมุ่งขยายลูกค้าระดับแมสกับระดับกลุ่มบุคคลมากขึ้น เช่น กลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการรายย่อย (SME) จากเดิมที่เน้นลูกค้ารายใหญ่ โดยตั้งเป้าหมายไปที่สินเชื่อ Corporate และ Wealth management ส่วนงานขายเป็นส่วนงานที่สำคัญที่จะมีบทบาทหน้าที่ ในการสร้างรายได้ให้กับองค์กร พนักงานขายจึงถูกกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนในการขาย พนักงานขายต้องมีการรับรู้และเรียนรู้ เพื่อสร้าง

ปัจจัยสำเร็จในการขาย รูปแบบการพัฒนาเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ในการขายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร (ธนาคาร ABC, 2564) ดังนั้น การทำให้พนักงานขายมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีคุณสมบัติและมีใบอนุญาตขายและแนะนำผลิตภัณฑ์ของธนาคารให้กับลูกค้าที่สนใจ โดยเสริมสร้างและมุ่งที่จะให้ความรู้ ความสามารถและสร้างทักษะในการทำงานของบุคลากร ให้มีวิธีการทำงานที่ดีขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

จากเหตุผลและความสำคัญข้างต้นดังกล่าว เพื่อเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของพนักงานขาย ผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ และรูปแบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ประสบความสำเร็จเป็นพนักงานขาย เพื่อเป็น ประโยชน์และแนวทางในการนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากร และเป็นแนวทางในการสร้างรายได้ ให้กับธนาคารพาณิชย์ในเขตพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการความสำเร็จของพนักงานขาย ผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ ธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ใน จังหวัดสมุทรปราการ

2. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของธนาคารให้ประสบความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย ผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. พนักงานขายของธนาคารพาณิชย์ทราบถึงแนวทางการความสำเร็จของพนักงานขายและวิธีการพัฒนา ทักษะการขายเพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ให้เกิดประสิทธิภาพ

2. ธนาคารสามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาพนักงานขายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการขาย

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดและทฤษฎีการขาย และการเสนอขายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร

ทฤษฎีเอตาส (AIDAS) เป็นทฤษฎีการขายที่ถูกพัฒนาโดย Sheldon (1971) ซึ่งพัฒนาจากทฤษฎีต้นแบบ ทฤษฎีไอต้า (AIDA) ของ Lewis โดย Lewis เป็นทฤษฎีที่แบ่งออกถึงขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางหรือโอกาส ให้กับผู้ขายที่จะก้าวผ่านขั้นตอนทั้ง 4 ไปได้อย่างไรก่อนที่ความพึงพอใจของผู้บริโภคจะเกิดขึ้น ซึ่งถือเป็นการ ตอบสนองขั้นสุดท้ายของผู้บริโภค ซึ่งแต่ละขั้นตามทฤษฎี AIDA มีดังนี้

A = Attention (Awareness) การดึงดูดความสนใจของลูกค้า

I = Interest ความสนใจของลูกค้า

D = Desire การโน้มน้าวใจลูกค้าว่าต้องการและปรารถนาผลิตภัณฑ์หรือบริการแบบใด และผลิตภัณฑ์ หรือบริการเหล่านั้น ต้องสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

A = Action ลูกค้าเกิดการตัดสินใจซื้อ

ส่วนทฤษฎีเอตาส (AIDAS) ถูกพัฒนาขึ้นโดย Sheldon (1971) โดยการเพิ่มขั้นตอนที่ 5

S = Satisfaction ความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อผลิตภัณฑ์หรือ บริการ ซ้ำ และ การบอกต่อ กล่าวคือ ความพึงพอใจถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่มีความสำคัญในการสังเกต พฤติกรรมหลังจากนั้น จากผู้ซื้อได้ใช้บริการแล้วเพื่อแนวทางในการคงความสัมพันธ์ในระยะยาวระหว่างผู้ซื้อ และ ผู้ขาย

การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling) เป็นการติดต่อสื่อสารข้อมูลโดยใช้บุคคลเพื่อจูงใจให้ซื้อบางสิ่ง เป็นการเสนอขายโดยตรงแบบเผชิญหน้า หรือ ทางโทรศัพท์กับลูกค้าผู้มุ่งหวัง โดยตัวแทนขายของบริษัท การขายโดยพนักงานขายถือเป็นการติดต่อแบบ 2 ทาง (Two way communication) เพื่อตอบคำถามต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นการกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการซื้อสินค้าที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

### ทฤษฎีประสิทธิภาพการขาย (Sales Performance Theory)

เป็นแนวคิดที่พัฒนาเพื่อทำความเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการขาย หลายการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการขายสามารถแบ่งออกได้เป็นหลายมิติ ได้แก่ 1) ความสามารถส่วนบุคคล (Individual capabilities) 2) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationship building) และ 3) ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Product knowledge) สิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลโดยตรงต่อความสามารถของพนักงานขายในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในมิติต่าง ๆ ดังนี้ (Churchill et al., 2017)

1) ความสามารถส่วนบุคคล (Individual capabilities) พนักงานขายจำเป็นต้องมีทักษะในการจัดการกับข้อกังวลของลูกค้า เช่น การเจรจาต่อรองเพื่อช่วยให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจในตัวผลิตภัณฑ์ การฟังอย่างตั้งใจ (Active listening) เป็นอีกหนึ่งทักษะสำคัญที่ช่วยให้พนักงานขายสามารถรับรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าและปรับการนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการเหล่านั้นได้

2) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationship) ถือเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ไม่สามารถละเลยได้ ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและยั่งยืนกับลูกค้าเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานขายประสบความสำเร็จในระยะยาว ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าจะช่วยเพิ่มโอกาสที่ลูกค้าจะกลับมาซื้อซ้ำ (Customer retention) หรือแนะนำผลิตภัณฑ์ให้กับคนอื่น ๆ (Referrals) ดังนั้น พนักงานขายต้องไม่เพียงแต่ให้ข้อมูลและคำแนะนำที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าเท่านั้น แต่ยังมีทักษะในการสร้างความไว้วางใจและความพึงพอใจให้กับลูกค้าอีกด้วย

3) ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Product knowledge) นั้น เป็นปัจจัยสำคัญที่พนักงานขายในอุตสาหกรรมการเงินไม่สามารถละเลยได้ การที่พนักงานขายมีความรู้ลึกซึ้งเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทางการเงิน เช่น กองทุน สินเชื่อ และเงินฝาก จะช่วยให้พวกเขาสามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมแก่ลูกค้าได้ นอกจากนี้ ความเข้าใจในกระบวนการทำงานและกฎเกณฑ์ทางการเงินก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้พนักงานขายสามารถจัดการกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ช่วยเพิ่มความมั่นใจให้กับลูกค้าและทำให้พวกเขาตัดสินใจเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ของธนาคารได้ง่ายขึ้น

ทฤษฎีนี้ยังแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยทางจิตวิทยาของพนักงานขาย เช่น ความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน (Goal clarity) เป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานขายให้ประสบความสำเร็จในระยะยาว การเสริมสร้างแรงจูงใจภายในและการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสำหรับการพัฒนาพนักงานขาย

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยจากกลุ่มพนักงานของธนาคารเพื่อศึกษาแนวทางการประสบความสำเร็จของพนักงานขาย ผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ ธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการโดยดำเนินการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) อันเป็น

การเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการเลือกพิจารณาด้วยตนเองโดยแบ่ง ออกเป็น 2 กลุ่ม จำนวน 20 ท่าน โดย (Green & Thorogood, 2009) ได้ระบุว่า สำหรับงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ที่ข้อมูลอิมตัว จะมีจำนวนตั้งแต่ 20 คนขึ้นไป ได้แก่ 1) พนักงานตำแหน่ง PB Retail ธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ใน จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 10 ท่าน 2) พนักงานตำแหน่งธุรกิจ ที่มีผลงานโดดเด่น Retail ธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ใน จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 10 ท่าน ในเขตพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการมีจำนวนสาขาทั้งหมด 80 สาขา โดยจะ เลือกสัมภาษณ์พนักงานในสาขาที่มีผลประกอบการดีที่สุด โดยจะเลือกสัมภาษณ์พนักงานในสาขาที่มีผล ประสิทธิภาพดีที่สุดจากเกรดสาขาในช่วงไตรมาสที่ผ่านมาโดยเลือกจากสาขาที่มีเกรดสูงสุดตามลำดับ (ธนาคาร ABC, 2564)

### การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)

เป็นการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structural interview) ผู้วิจัยเลือกสัมภาษณ์ ผู้ที่เกี่ยวข้องเป็น พนักงานตำแหน่ง PB Retail และตำแหน่งพนักงานธุรกิจ (ที่มีผลงานที่โดดเด่น) ของธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling)

### การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงาน PB Retail และพนักงานธุรกิจ ของธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 20 คน Green and Thorogood (2009) โดยการเลือก สัมภาษณ์พนักงานพนักงานในตำแหน่ง PB Retail จำนวน 10 คน และพนักงานตำแหน่งธุรกิจที่มีผลงาน ที่โดดเด่นจำนวน 10 คน ในเขตพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการมีจำนวนสาขาทั้งหมด 80 สาขา โดยจะเลือกสัมภาษณ์ พนักงานในสาขาที่มีผลประกอบการดีที่สุดจากเกรดสาขาในช่วงไตรมาสที่ผ่านมาโดยเลือกจากสาขาที่มีเกรดสูงสุด ตามลำดับ

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งวิธีในการเข้าถึงข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูล ด้านเอกสาร (Review data) และข้อมูลภาคสนาม (Field data)

#### 1. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review data)

ข้อมูลทุติยภูมิ ผู้วิจัยได้ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากเอกสารบทความหนังสืองานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลทั่วไป เพื่อเป็นการกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของการวิจัย และสร้างเครื่องมือวิจัยให้มีความ ชัดเจนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

#### 2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field data)

ผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสำรวจธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ แต่ละสาขามีพนักงาน PB (Personal banking) และพนักงานธุรกิจ (ที่มีผลงานที่โดดเด่น) จากนั้น ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการ สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบตัวต่อตัวระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ และจะทำการ สัมภาษณ์จนกว่าจะไม่พบข้อสงสัยหรือไม่มีข้อมูลใหม่เกิดขึ้นจนข้อมูลอิมตัว (Data saturation) จึงหยุดการ สัมภาษณ์ (Creswell, 2012)

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

1. ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการความสำเร็จของพนักงานขาย ผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง

2. สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

3. นำแบบสอบถามแบบมีโครงสร้างในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกที่ได้สร้างขึ้นไปพิจารณาความเหมาะสมของแบบสอบถามก่อนที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้สัมภาษณ์

#### ความน่าเชื่อถือของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยการให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์ (Index of item objective congruence: IOC) จำนวน 3 คน เที่ยงตรงของเครื่องมือ และผู้สัมภาษณ์มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ถูกสัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจในตัวผู้วิจัย อันจะมีผลต่อความถูกต้องและความเป็นจริงของข้อมูลก่อนการเริ่มสัมภาษณ์ และผู้วิจัยมีการตรวจสอบยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Member checking) โดยนำกลับไปให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ยืนยันความถูกต้องของข้อมูล ว่ามีความถูกต้องและเป็นจริง ตรงกับความรู้สึกของผู้ถูกสัมภาษณ์หรือไม่ หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว เพื่อยืนยันอีกครั้ง

#### การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยมีขั้นตอน Colaizzi (1978) โดย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการถอดความกับเครื่องบันทึกเสียงและการบันทึกภาคสนามมาพิจารณา เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของข้อมูลที่ได้และพิจารณาประเด็นที่สำคัญ และนำข้อมูลที่เป็นข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงมาไว้กลุ่มเดียวกัน เพื่อสร้างหัวข้อสรุป และกลุ่มหัวข้อสรุปแนวคิดในตัวข้อมูล โดยมีรหัสข้อมูลกำกับทุกข้อความหรือทุกประโยค จากนั้นจึงตั้งคำสำคัญ ซึ่งจะจัดเป็นกลุ่มใหญ่ (Themes) และกลุ่มย่อย (Sub-theme) ที่อยู่ภายใต้ความหมายของกลุ่มใหญ่ โดยอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างละเอียดครบถ้วน โดยเขียนให้มีความต่อเนื่องและกลมกลืนกันระหว่างข้อความหรือประโยคของความหมายและหัวข้อต่าง ๆ ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องพยายามตัดข้อมูลหรือหัวข้อที่ไม่จำเป็นออก รวมถึงยกตัวอย่างคำพูดประกอบคำหลักสำคัญที่ได้ เพื่อแสดงความชัดเจนของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น และทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล โดยนำข้อสรุปที่ได้ไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบถึงความเป็นจริงและความถูกต้อง เพื่อให้ได้ข้อสรุปสุดท้ายที่สมบูรณ์และเป็นข้อค้นพบที่ได้จากผู้ให้ข้อมูล จากนั้นจึงนำข้อมูลมาตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง

#### ผลการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับแนวทางความสำเร็จของพนักงานขาย ผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 20 คน โดยผู้วิจัยเรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

**ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย**

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย

ความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย	
หมวดหมู่ (Themes)	หมวดหมู่ย่อย (Sub-theme)
มีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ (พนักงาน PB 1, พนักงาน PB 2, พนักงาน PB 3, พนักงาน PB 5, พนักงาน PB 6, พนักงาน PB 9, พนักงานธุรกิจ 11, พนักงาน	มีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ ที่จะนำเสนอขายในการที่จะทำเสนอขายให้กับลูกค้า และนำเสนอขายได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน

ธุรกิจ 13, พนักงานธุรกิจ 14, พนักงานธุรกิจ 15, พนักงานธุรกิจ 16, พนักงานธุรกิจ 17, พนักงานธุรกิจ 18, พนักงานธุรกิจ 20)	
<b>ทักษะด้านกระบวนการขาย การสื่อสารกับลูกค้า</b> (พนักงาน PB 1, พนักงานธุรกิจ 16)	มีทักษะด้านกระบวนการขาย การสื่อสารกับลูกค้าต้องสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจถึงตัวผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอ
<b>การเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า</b> (พนักงาน PB 5, พนักงาน PB 8, พนักงานธุรกิจ 13, พนักงานธุรกิจ 15, พนักงานธุรกิจ 19)	สามารถเข้าใจความต้องการลูกค้าในแต่ละกลุ่มแต่ละช่วงวัย

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า แนวทางที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในการเป็นพนักงานขายเป็นปัจจัยด้านการมีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ พนักงานขายต้องมีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ ที่จะนำเสนอขายในการที่จะทำเสนอขายให้กับลูกค้า และต้องตอบคำถามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าเข้าใจได้ พนักงานต้องมีทักษะด้านกระบวนการขาย การสื่อสารกับลูกค้าต้องสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจถึงตัวผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอ ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ต้องนำเสนออย่างถูกต้องและครบถ้วน ตามหลักความเป็นจริงทุกข้อ ไม่เสนอจนเกินความเป็นจริง หรือไม่บอกเงื่อนไขบางข้อกับลูกค้า ด้านอุปกรณ์ที่เป็นตัวช่วยในการขายนอกสถานที่ เราจะสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกรวดเร็ว และโบรชัวร์เพื่อให้ลูกค้าได้กลับไปศึกษาต่อหากมีความสนใจ หรือสนใจแต่ต้องการศึกษาข้อมูลอย่างครบถ้วน สามารถเข้าใจความต้องการลูกค้าในแต่ละกลุ่มแต่ละช่วงวัย ว่ามีความเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ ควรที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์ตัวไหนถึงตรงใจลูกค้า

**ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย**  
ตารางที่ 2 วิเคราะห์การบริหารจัดการปัจจัยแห่งความสำเร็จเพื่อสนับสนุนการขายของพนักงาน

ความคิดเห็นธนาคารควรมีการบริหารจัดการปัจจัยแห่งความสำเร็จ เพื่อสนับสนุนการขายของพนักงาน	
หมวดหมู่ (Themes)	หมวดหมู่ย่อย (Sub-theme)
มีการส่งเสริมความรู้ในด้านทักษะการขาย (พนักงาน PB 1, พนักงาน PB 2, พนักงาน PB 4, พนักงาน PB 7, พนักงานธุรกิจ 11, พนักงานธุรกิจ 13, พนักงานธุรกิจ 20)	ต้องมีการส่งเสริมความรู้ในด้าน ทักษะการขายเพื่อให้พนักงานสามารถเสนอการขายได้อย่างประสบความสำเร็จ นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับกลุ่ม
ต้องมีการส่งเสริมความรู้ในด้านผลิตภัณฑ์ (พนักงาน PB 1, พนักงาน PB 2, พนักงาน PB 6, พนักงาน PB 7, พนักงาน PB 8, พนักงานธุรกิจ 14, พนักงานธุรกิจ 15, พนักงานธุรกิจ 16, พนักงานธุรกิจ 17, พนักงานธุรกิจ 18, พนักงานธุรกิจ 19, พนักงานธุรกิจ 20)	ลูกค้าอย่างถูกต้อง เพื่อเวลานำเสนอลูกค้าจะตรงกับวัตถุประสงค์ของลูกค้า ต้องมีการส่งเสริมความรู้ในด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อที่จะสามารถนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง ครบถ้วน
ต้องมีการจัดเตรียมอุปกรณ์ในการนำเสนอขาย (พนักงาน PB 3, พนักงาน PB 10, พนักงานธุรกิจ 14, พนักงานธุรกิจ 12)	ต้องมีอุปกรณ์การเข้าถึงข้อมูลลูกค้า หากอยู่นอกสถานที่ต้องมีการใช้ข้อมูลต่าง ๆ สนับสนุนอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการขาย เช่น สื่อออนไลน์ที่เข้าถึงข้อมูลผลิตภัณฑ์ของธนาคาร และข้อมูลลูกค้า มีการส่งเสริมทักษะการสื่อสารเพื่อที่จะได้สามารถนำเสนอได้อย่างถูกต้อง การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญหากสื่อสารดีลูกค้าเข้าใจง่าย
มีการส่งเสริมทักษะการสื่อสาร (พนักงาน PB 4, พนักงาน PB 6, พนักงานธุรกิจ 15, พนักงานธุรกิจ 19)	ถ้าสื่อสารไม่ดีลูกค้าจะไม่มีใจ ในการนำเสนอ, การส่งเสริมทักษะการสื่อสารพนักงานสามารถโน้มน้าวใจลูกค้าได้
สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (พนักงาน PB 8)	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อที่จะสามารถต่อยอดการขายได้เพิ่มขึ้น

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย ธนาครควร มีการบริหารจัดการปัจจัยแห่งความสำเร็จเพื่อสนับสนุนการขายของพนักงาน ธนาครต้องบริหารปัจจัยด้านการส่งเสริมความรู้ในทักษะการขายเพื่อให้พนักงานสามารถเสนอการขายได้อย่างประสบความสำเร็จจะทำให้พนักงานสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าอย่างถูกต้องส่งผลถึงเวลานำเสนอลูกค้าจะตรงตามวัตถุประสงค์ของลูกค้า และต้องมีการส่งเสริมความรู้ในด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อที่พนักงานขายจะสามารถนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง ครบถ้วน ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์แต่ละครั้ง ต้องมีอุปกรณ์การเข้าถึงข้อมูลลูกค้าหากอยู่นอกสถานที่ต้องมีการใช้ข้อมูลต่าง ๆ สนับสนุนอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการขาย เช่น สื่อออนไลน์ที่เข้าถึงข้อมูลผลิตภัณฑ์ของธนาครและข้อมูลลูกค้า มีการส่งเสริมทักษะการสื่อสารเพื่อที่จะได้สามารถนำเสนอได้อย่างถูกต้อง การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญหากสื่อสารดีลูกค้าเข้าใจง่าย ถ้าสื่อสารไม่ดีลูกค้าจะไม่มี ความเข้าใจในการนำเสนอ การส่งเสริมทักษะการสื่อสารพนักงานสามารถโน้มน้าวใจลูกค้าได้ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อที่จะสามารถต่อยอดการขายได้เพิ่มขึ้น

### ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางความสำเร็จที่จะส่งผลให้ PB กับพนักงานธุรกิจทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จะส่งผลให้ PB กับพนักงานธุรกิจทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ความคิดเห็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จะส่งผลให้ PB กับพนักงานธุรกิจ ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	
หมวดหมู่ (Themes)	หมวดหมู่ย่อย (Sub-theme)
<b>ความสามัคคี</b> (พนักงาน PB 1, พนักงาน PB 5, พนักงาน PB 7, พนักงาน PB 9)	ความสามัคคี ในการทำงาน ต้องมีการติดต่อสื่อสารกัน อยู่เสมอเพื่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
<b>มีการติดต่อสื่อสารกันตลอดเวลา</b> (พนักงาน PB 1,พนักงาน PB 3, พนักงาน PB 4, พนักงาน PB 5, พนักงาน PB 7, พนักงาน PB 10, พนักงานธุรกิจ 12, พนักงานธุรกิจ 14, พนักงานธุรกิจ 15, พนักงานธุรกิจ 17,พนักงานธุรกิจ 18)	ต้องมีการติดต่อสื่อสารกันตลอดเวลาเพื่อให้สาขาได้รับทราบ เกี่ยวกับผลงานหรืองานที่ได้มาแจ้งให้ทราบ การส่งลูกค้าให้กัน ต้องรู้จักติดต่อสื่อสารระหว่างกันเพื่อ ร่วมมือกันบริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
<b>การทำงานเป็นทีม</b> (พนักงาน PB 1, พนักงาน PB 3, พนักงาน PB 4, พนักงาน PB 10, พนักงานธุรกิจ 19)	ต้องทำงานเป็นทีมเพื่อร่วมมือกันบริการลูกค้า ในการทำงานอย่างมีระบบ ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การทำงานเป็นทีม ร่วมมือกันระหว่างพนักงาน ธุรกิจ กับพนักงาน PB มีการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
<b>ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน</b> (พนักงาน PB 8, พนักงาน PB 10, พนักงานธุรกิจ 12, พนักงานธุรกิจ 17, พนักงานธุรกิจ 19, พนักงานธุรกิจ 20)	ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพราะต้องทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ในทุก ๆ ส่วน ผลงานที่เพียงคนเดียว จะไม่ได้ผลงาน พนักงาน PB ต้องส่งต่อผลงานให้สาขา และพนักงานธุรกิจต้องส่งต่อให้พนักงาน PB ผลงาน ถึงจะเป็นของสาขา จะไม่มีการแย่งผลงานกัน ต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อที่จะทำงานร่วมกันอย่างสมบูรณ์แบบ ในด้านการบริการลูกค้า ต้องมีการพึ่งพาอาศัยกัน
<b>ส่งต่อลูกค้าระหว่างพนักงาน PB และพนักงานธุรกิจ</b> (พนักงาน PB 7, พนักงาน PB 8,	การส่งต่อลูกค้าระหว่างพนักงานPBและพนักงานธุรกิจ

ความคิดเห็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จะส่งผลให้ PB กับพนักงานธุรกิจ ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	
หมวดหมู่ (Themes)	หมวดหมู่ย่อย (Sub-theme)
พนักงานธุรกิจ 16)	เพื่อให้ลูกค้าสามารถติดต่อ ใช้บริการได้ ในหลายช่องทาง หรือตามความต้องการลูกค้า

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า แนวทางความสำเร็จที่จะส่งผลให้ PB กับพนักงานธุรกิจ ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมีความคิดเห็นเรื่องความสามัคคีในการทำงาน ต้องมีการติดต่อสื่อสารกันตลอด เพื่อให้สาขาได้รับทราบ เกี่ยวกับผลงานหรืองานที่ได้มาแจกแจงให้ทราบ การส่งลูกค้าให้กัน ต้องรู้จักติดต่อสื่อสารระหว่างกันเพื่อ ร่วมมือกันบริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต้องทำงานเป็นทีมเพื่อร่วมมือกันบริการลูกค้าในการทำงานอย่างมีระบบ ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันการทำงานเป็นทีมร่วมมือกันระหว่างพนักงานธุรกิจกับพนักงาน PB มีการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพราะต้องทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ในทุก ๆ ส่วนผลงานที่ทุกคนใดคนหนึ่งทำจะไม่ได้ผลงาน พนักงาน PB ต้องส่งต่อผลงานให้สาขา และพนักงานธุรกิจต้องส่งต่อให้พนักงาน PB ผลงานถึงจะเป็นของสาขา จะไม่มีการแย่งผลงานกัน ต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อที่จะทำงานร่วมกันอย่างสมบูรณ์แบบในด้านการบริการลูกค้า ต้องมีการพึ่งพาอาศัยกัน และส่งต่อลูกค้าระหว่างพนักงาน PB และพนักงานธุรกิจ เพื่อให้ลูกค้าสามารถติดต่อใช้บริการได้ในหลายช่องทาง หรือตามความต้องการลูกค้า

#### ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการประสบความสำเร็จของพนักงานขาย

ตารางที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการประสบความสำเร็จของพนักงานขาย

ความคิดเห็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการประสบความสำเร็จของพนักงานขาย	
หมวดหมู่ (Themes)	หมวดหมู่ย่อย (Sub-theme)
การอบรมให้ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ (พนักงาน PB 1, พนักงาน PB 2, พนักงาน PB 3, พนักงาน PB 4, พนักงาน PB 5, พนักงาน PB 6, พนักงาน PB 7, พนักงาน PB 8, พนักงาน PB 9, พนักงาน PB 10, พนักงานธุรกิจ 14, พนักงานธุรกิจ 15, พนักงานธุรกิจ 16, พนักงานธุรกิจ 17, พนักงานธุรกิจ 19, พนักงานธุรกิจ 20)	ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเสนอขาย พนักงานทุกคนต้องมีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์อย่างครบถ้วน เพื่อที่จะไปนำเสนอลูกค้าได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน
การอบรมด้านทักษะการขาย (พนักงาน PB 2, พนักงาน PB 3, พนักงาน PB 4, พนักงาน PB 5, พนักงาน PB 6, พนักงาน PB 7, พนักงาน PB 8, พนักงาน PB 9, พนักงานธุรกิจ 11, พนักงานธุรกิจ 16, พนักงานธุรกิจ 20)	ฝึกอบรมด้านทักษะการขาย เพื่อให้พนักงานมีทักษะที่จะไปนำเสนอขาย มีขั้นตอนการนำเสนอที่ถูกต้องและครบถ้วน
การอบรมด้านทักษะการสื่อสาร (พนักงาน PB 1, พนักงาน PB 2, พนักงาน PB 6, พนักงาน PB 8, พนักงานธุรกิจ 19, พนักงานธุรกิจ 20)	ฝึกอบรมด้านทักษะการสื่อสารเพื่อให้พนักงานสามารถสื่อให้ลูกค้าเข้าใจในผลิตภัณฑ์ได้
การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (พนักงาน PB 1, พนักงาน PB 2, พนักงาน PB 3)	การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้ลูกค้าไว้วางใจให้พนักงานได้มีโอกาสได้เข้าไปดูแลเรื่องผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมตามความต้องการของลูกค้า

ความคิดเห็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการประสบความสำเร็จของพนักงานขาย	
หมวดหมู่ (Themes)	หมวดหมู่ย่อย (Sub-theme)
การอบรมให้ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ (พนักงาน PB 1, พนักงาน PB 2, พนักงาน PB 3, พนักงาน PB 4, พนักงาน PB 5, พนักงาน PB 6, พนักงาน PB 7, พนักงาน PB 8, พนักงาน PB 9, พนักงาน PB 10, พนักงานธุรกิจ 14, พนักงานธุรกิจ 15, พนักงานธุรกิจ 16, พนักงานธุรกิจ 17, พนักงานธุรกิจ 19, พนักงานธุรกิจ 20)	ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเสนอขาย พนักงานทุกคนต้องมีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์อย่างครบถ้วน เพื่อที่จะไปนำเสนอลูกค้าได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน
บุคลิกภาพในการเป็นพนักงานขาย (พนักงานธุรกิจ 11)	การเป็นพนักงานขายต้องมีความน่าเชื่อถือ โดยบุคลิกภาพเป็นปัจจัยหลักที่ลูกค้าจะนำมาตัดสินใจ

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการประสบความสำเร็จของพนักงานเป็นการฝึกอบรมด้านความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเสนอขาย พนักงานทุกคนต้องมีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์อย่างครบถ้วน เพื่อที่จะไปนำเสนอลูกค้าได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน ฝึกอบรมด้านทักษะการขาย เพื่อให้พนักงานมีทักษะที่จะไปนำเสนอขาย มีขั้นตอนการนำเสนอไม่ต้องกังวลว่าจะนำเสนอฝึกอบรมด้านทักษะการสื่อสารเพื่อให้พนักงานสามารถสื่อให้ลูกค้าเข้าใจในผลิตภัณฑ์ได้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทำให้ลูกค้าไว้วางใจให้พนักงานได้มีโอกาสได้เข้าไปดูแลเรื่องผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ให้อย่างเหมาะสมตามความต้องการของลูกค้า การเป็นพนักงานขายต้องมีความน่าเชื่อถือ โดยบุคลิกภาพเป็นปัจจัยหลักที่ลูกค้าจะนำมาตัดสินใจว่าพนักงานมีความน่าเชื่อถือหรือไม่

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จของพนักงานขาย ผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ ธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ใน จังหวัดสมุทรปราการ สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

**วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1** เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของพนักงานขาย ผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ ธนาคาร ABC ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการ

1. จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในการเป็นพนักงานขายเป็นปัจจัยด้านการมีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ พนักงานขายต้องมีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ ที่จะนำเสนอขายในการที่จะทำเสนอขายให้กับลูกค้า และต้องตอบคำถามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าเข้าใจได้ พนักงานต้องมีทักษะด้านกระบวนการขาย การสื่อสารกับลูกค้าต้องสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจถึงผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอ ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ ต้องนำเสนออย่างถูกต้องและครบถ้วน ตามหลักความเป็นจริงทุกข้อ ไม่เสนอจนเกินความเป็นจริง หรือไม่บอกเงื่อนไขบางข้อกับลูกค้า การเตรียมด้านอุปกรณ์ที่เป็นตัวช่วยในการ ขายนอกสถานที่ พนักงานจะสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว และโบรชัวร์เพื่อให้ลูกค้าได้กลับไปศึกษาต่อหากมีความสนใจ หรือสนใจแต่ต้องการศึกษาข้อมูลอย่างครบถ้วน สามารถเข้าใจความต้องการลูกค้าในแต่ละกลุ่มแต่ละช่วงวัย สอดคล้องแนวคิด สาวิตรี ละครพล และคณะ (2563) ที่กล่าวว่า ความรู้ด้านการขายและแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกโดยอ้อมต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่สำคัญในการเสริมสร้างให้พนักงานขายเกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้

2. จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย ธนาคารควรมีการบริหารจัดการปัจจัยแห่งความสำเร็จเพื่อสนับสนุนการขายของพนักงาน ธนาคารต้องบริหารจัดการปัจจัยด้านการส่งเสริมความรู้ในทักษะการขายเพื่อให้พนักงานสามารถเสนอการขายได้อย่างประสบความสำเร็จ จะทำให้พนักงานสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าอย่างถูกต้องส่งผลถึงเวลานำเสนอลูกค้าจะตรงตามวัตถุประสงค์ของลูกค้า และต้องมีการส่งเสริมความรู้ในด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อให้พนักงานขายจะสามารถนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง ครบถ้วน ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์แต่ละครั้ง ต้องมีอุปกรณ์การเข้าถึงข้อมูลลูกค้าหากอยู่นอกสถานที่ต้องมีการใช้ข้อมูลต่าง ๆ สนับสนุนอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการขาย เช่น สื่อออนไลน์ที่เข้าถึงข้อมูลผลิตภัณฑ์ของธนาคาร และข้อมูลลูกค้า มีการส่งเสริมทักษะการสื่อสารเพื่อที่จะได้สามารถนำเสนอได้อย่างถูกต้อง การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญ หากสื่อสารดีลูกค้าเข้าใจง่าย ถ้าสื่อสารไม่ดีลูกค้าจะไม่มี ความเข้าใจในการนำเสนอ การส่งเสริมทักษะการสื่อสารพนักงานสามารถโน้มน้าวใจลูกค้าได้ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อที่จะสามารถต่อยอดการขายได้เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับ สวรรส ศรีสุโต และคณะ (2563) พบว่า แนวทางการบริหารการขายนั้นบริษัทต้องมีการลงโฆษณาทางโทรทัศน์ ช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น รวมถึงการจัดโปรโมชั่นบ่อย ๆ จะได้ทำให้ลูกค้าตรงและรู้จักสินค้ามากขึ้น ขายสินค้าได้ง่ายขึ้น บริษัทจะได้มียอดขายเพิ่มขึ้น

3. จากการศึกษาข้อมูลพบว่าแนวทางความสำเร็จที่จะส่งผลให้ PB กับพนักงานธุรกิจทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพพบเรื่องความสามัคคีในการทำงาน ต้องมีการติดต่อสื่อสารกันตลอดเพื่อให้สาขาได้รับทราบ เกี่ยวกับผลงานหรืองานที่ได้มาแจกแจงให้ทราบ การส่งลูกค้าให้กัน ต้องรู้จักติดต่อสื่อสารระหว่างกันเพื่อร่วมมือกันบริการลูกค้า ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต้องทำงานเป็นทีมเพื่อร่วมมือกันบริการลูกค้า ในการทำงานอย่างมีระบบ ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับ อารีรัตน์ พึ่งเนตร และ ทรงวิทย์ เจริญกิจธนลาภ (2565) ที่ว่า การทำงานเป็นทีม การสื่อสารอย่างเปิดเผย การมีเป้าหมายเดียวกัน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือ ล้วนมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร สำหรับการมีส่วนร่วมไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร และการร่วมมือกันระหว่างพนักงานธุรกิจกับพนักงาน PB มีการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ในด้านการบริการลูกค้า ต้องมีการฟังพาดูอาศัยกัน และส่งต่อลูกค้าระหว่างพนักงานPB และพนักงานธุรกิจเพื่อให้ลูกค้าสามารถติดต่อ ใช้บริการได้ ในหลายช่องทาง หรือตามความต้องการลูกค้า ไปในทางเดียวกับ วรฤทัย ทานะเวช และ ภิญโญ รัตนพันธ์ (2563) พบว่า พนักงานสามารถแก้ปัญหาให้กับลูกค้าได้ มีความเข้าใจความต้องการของลูกค้า การดูแลติดตามลูกค้าอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า มีทักษะการสื่อสารที่เข้าใจง่าย และพนักงานให้ข้อมูลกับลูกค้าได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2** เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของธนาคารให้ประสบความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย ผลิตภัณฑ์ กองทุน เงินฝาก สินเชื่อ

1. จากการศึกษาข้อมูล พบว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการประสบความสำเร็จของพนักงานเป็นการฝึกอบรมด้านความรู้ ด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเสนอขาย พนักงานทุกคนต้องมีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์อย่างครบถ้วน เพื่อที่จะไปนำเสนอลูกค้าได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน ฝึกอบรมด้านทักษะการขาย เพื่อให้พนักงานมีทักษะที่จะไปนำเสนอขาย ไปในแนวทางเดียวกันกับ Depa (2563) พนักงานควรได้รับการฝึกอบรม (Reskill และ Upskill) ในกลุ่มเจ้าหน้าที่สินเชื่อเงินกู้ เจ้าหน้าที่กองทุน และผู้จัดการผลิตภัณฑ์ ซึ่งมี

ความจำเป็นในการดำเนินงานธุรกิจทางการเงิน อีกทั้ง มีขั้นตอนการนำเสนอ ไม่ต้องกังวลว่าจะนำเสนอฝึกอบรมด้านทักษะการสื่อสาร เพื่อให้พนักงานสามารถสื่อให้ลูกค้าเข้าใจในผลิตภัณฑ์ได้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้เกิดความสัมพันธ์ที่ต่อกันทำให้ลูกค้าไว้วางใจให้พนักงานได้มีโอกาสได้เข้าไปดูแลเรื่องผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ให้อย่างเหมาะสมตามความต้องการของลูกค้า การเป็นพนักงานขายต้องมีความน่าเชื่อถือ โดยบุคลิกภาพเป็นปัจจัยหลักที่ลูกค้าจะนำมาตัดสินใจคือความน่าเชื่อถือ และไปในแนวทางเดียวกับ พรณรินทร์ ลิ้มฐาสีทธิ์สกุล (2561) พัฒนาบุคลากรโดยจัดให้มีการอบรม การสอบวัดผลการเรียนรู้ในแต่ละผลิตภัณฑ์ เพื่อให้พนักงานของธนาคารได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของธนาคาร ได้อย่างถ่องแท้ เพื่อที่พนักงานทุกคนในสาขาสามารถแนะนำผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า รวมถึงการจัดสรรพนักงานให้เพียงพอต่อการให้บริการของลูกค้า และการประชุมผู้บริหารเพื่อนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาคุยกัน เพื่อสร้างบรรทัดฐานหรือข้อสรุปให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

### **ข้อเสนอแนะ**

#### **ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย**

1. พนักงานขายต้องมีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ ที่จะนำเสนอขายในการที่จะทำเสนอขายให้กับลูกค้า มีทักษะด้านกระบวนการขายก็เป็นสิ่งที่สำคัญอีกด้านหนึ่งที่มีการให้ความเห็นถึงความสำคัญที่พนักงานต้องมีทักษะด้านการขาย การสื่อสารกับลูกค้า การนำเสนอผลิตภัณฑ์อย่างถูกต้องและครบถ้วน อุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกในการขาย การเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า

2. ธนาคารควรมีการบริหารจัดการปัจจัยแห่งความสำเร็จ เพื่อสนับสนุนการขายของพนักงาน ต้องบริหารปัจจัยด้านการส่งเสริมความรู้ในทักษะการขาย จะทำให้พนักงานสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าอย่างถูกต้อง ส่งผลถึงเวลานำเสนอลูกค้า จะตรงตามวัตถุประสงค์ของลูกค้า ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้พนักงานขายมีความรู้ความสามารถและเกิดการขายที่มีประสิทธิภาพ และเกิดความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย

3. แนวทางความสำเร็จที่จะส่งผลให้ PB กับพนักงานธุรกิจทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมีเรื่องความสามัคคีในการทำงาน การทำงานเป็นทีมเพื่อร่วมมือกันบริการลูกค้า ในการทำงานอย่างมีระบบ ต้องมีความสัมพันธ์ที่ต่อกันการทำงานเป็นทีม ร่วมมือกันระหว่างพนักงานธุรกิจกับพนักงาน PB มีการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ในด้านการบริการลูกค้า ต้องมีการพึงพาอาศัยกัน และส่งต่อลูกค้าระหว่างพนักงาน PB และพนักงานธุรกิจ เพื่อให้ลูกค้าสามารถติดต่อใช้บริการได้ในหลายช่องทาง หรือตามความต้องการลูกค้า

4. เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเสนอขาย พนักงานทุกคนต้องมีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์อย่างครบถ้วน เพื่อที่จะเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเสนอขาย พนักงานทุกคนต้องมีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์อย่างครบถ้วน เพื่อที่จะไปนำเสนอลูกค้าได้อย่างถูกต้องและครบถ้วนผ่านการฝึกอบรมด้านทักษะการขาย และทักษะการสื่อสาร เพื่อให้พนักงานสามารถสื่อให้ลูกค้าเข้าใจในผลิตภัณฑ์ได้ เป็นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

#### **ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษา ในเรื่องของแนวทางความสำเร็จในการเป็นพนักงานขาย ควรศึกษาปัจจัยภายนอกด้วยว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการขายได้

1. การศึกษาครั้งต่อไปควรสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอก ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ แก่คู่แข่งชั้นกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการขายผลิตภัณฑ์ของธนาคารปัจจัยต่าง ๆ มีผลกระทบต่อการขายอย่างไร และควรป้องกันผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างไร เพื่อให้พนักงานสามารถสร้างโอกาสในการขายได้

2. การศึกษาครั้งต่อไปควรเปรียบเทียบปัจจัยต่าง ๆ กับพนักงานธนาคารอื่น เพื่อที่จะได้รู้ว่าพนักงานขายมีปัจจัยแห่งความสำเร็จเหมือนหรือแตกต่างกันเพื่อที่จะมาพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าในการเป็นพนักงานขายของธนาคาร

### เอกสารอ้างอิง

ธนาคารกสิกรไทย. (2566, 19 เมษายน). *Big data คืออะไร นำมาใช้ประโยชน์กับอะไรได้บ้าง*.

<https://katalyst.kasikornbank.com/th/blog/Pages/what-is-big-data.html>

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2566, 19 เมษายน). *Fintech ในประเทศไทย*.

<https://www.bot.or.th/th/financial-innovation/digital-finance/fintech-in-thailand.html>

ธนาคาร ABC. (2564). *รายงานประจำปี 2564*. ธนาคาร ABC.

นิยม รัฐอมฤต. (2562). *ไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0)*.

[http://kpi.ac.th/index.php?title=thailand\\_4.0\\_\(Thailand\\_4.0\)](http://kpi.ac.th/index.php?title=thailand_4.0_(Thailand_4.0))

พรชัย ชุนหจินดา. (2560). *Thai Fintech Association*. <https://thaifintech.org/fintech-in-thai-bank/>

พรนรินทร์ ลิ้มธรรมาธิสฤกุล. (2561). *สภาพปัญหาและแนวทางในการพัฒนาจัดการคุณภาพการบริการของพนักงานธนาคารกรุงไทย สาขาศรีสุริยวงศ์ อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]*.

วรฤทัย ทานะเวช และ ภิญโญ รัตนพันธ์. (2563). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารด้วยการประยุกต์ใช้สุนทรียสาธก กรณีศึกษา ธนาคาร ABC ในจังหวัดขอนแก่น. วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 10(3), 121-135.*

สาวิตรี ละครพล, ปิยะฉัตร จารุธีรศานต์, ดุชนิ โยเหลา, และ เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของพนักงานขายสำหรับองค์กรธุรกิจยาแผนปัจจุบันในประเทศไทย. วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 3(3), 39-53.*

สวรส ศรีสุดโต, อ้อมรัก อมรรตย์กุล, และ วิษณุ เหลืองล่อ. (2563). *การศึกษาการบริหารการขายและการจัดการความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ. วารสารวิชาการการบิน การเดินทาง และการบริการ, 1(1), 131-146.*

อารีรัตน์ พิงเนตร และ ทรงวิทย์ เจริญกิจธนาภ. (2565). *การทำงานเป็นทีมที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วารสารมหาจุฬาริชาการ, 9(3), 77-90.*

Churchill, G. A., Ford, N. M., Hartley, S. W., & Walker, O. C. (2017). The determinants of salesperson performance: A meta-analysis. *Journal of Marketing Research, 54(1), 89-102.*

Colaizzi, P. F. (1978). Psychological queries as a phenomenological method. In R. S. Valle & M. King (Eds.), *Existential-phenomenological alternatives for psychology* (pp. 48-71). Oxford University Press.

Creswell, J. W. (2012). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. SAGE Publications.

Depa. (2563). *วิกฤตและโอกาสของพนักงานธนาคารในยุคดิจิทัล*. <https://www.depa.or.th/th/article-view/bank-employees-in-the-digital>

Green, J., & Thorogood, N. (2009). *Qualitative research for health research*. SAGE Publications.

Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms of detachment and commitment. *Academy of Management Journal*, 14(2), 143-150.