รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE

นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

Buddhist Psychology Model To Enhance Sales Person's Performance

Miss Padapassorn Padapiladdhanun

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Buddhist Psychology)

Graduate School
Mahachulalongkorntajavidyalaya University
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE

นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

Buddhist Psychology Model To Enhance Sales Person's Performance

Miss Padapassorn Padapiladdhanun

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Buddhist Psychology)

Graduate School
Mahachulalongkorntajavidyalaya University
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

.....

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฺฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์ ..... ประธานกรรมการ

(ดร.อำนาจ บัวศิริ)

..... กรรมการ

(รศ.ดร.เมธาวี อุดมธรรมานุภาพ)

..... กรรมการ

(ดร.พุทธชาติ แผนสมบุญ)

..... กรรมการ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)

..... กรรมการ

(ผศ.ดร.มั่น เสือสูงเนิน)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.มั่น เสือสูงเนิน กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย .....

(นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์)

ชื่อดุษฎีนิพนธ์ : รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย
ผู้วิจัย : ภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์
ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พุทธจิตวิทยา)
คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์
: ผศ. ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, พธ.บ. (การบริหารการศึกษา), M.A. (Psychology), Ph.D. (Psychology)
: ผศ.ดร.มั่น เสือสูงเนิน, พธ.บ. (ภาษาอังกฤษ), M.A. (Linguistics), Ph.D. (Buddhist Psychology)
วันสำเร็จการศึกษา : ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ๒) ศึกษาองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา และ ๓) เสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสานวิธี ได้แก่ การวิจัยเชิงคุณภาพใช้การศึกษาเอกสารและนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๕ คน พัฒนารูปแบบโดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตรวจสอบรูปแบบด้วยการสัมมนาเพื่อรับรองรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณใช้การแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานขายที่ปฏิบัติหน้าที่ในห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน ๔๐๐ คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

๑) สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย พนักงานขายขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้า ขาดทักษะในการแนะนำสินค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย ไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน ขาดการอบรมเกี่ยวกับงานบริการและทักษะการพูดโน้มน้าวลูกค้า สำหรับแนวทางในการพัฒนาพนักงานขาย ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการพัฒนาในด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการ โดยเห็นความสำคัญในการจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ จัดสัมมนา จัดให้มีการศึกษาดูงาน และจัดกิจกรรมสัมพันธ์

๒) องค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยาที่ถูกเลือกเข้ามามี ๒๖ องค์ประกอบ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร จำนวน ๑๑ องค์ประกอบ ปัจจัยด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า จำนวน ๑๒ องค์ประกอบ และปัจจัยด้านขายสินค้าและบริการ จำนวน ๑๑ องค์ประกอบ

๓) รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย เป็นไปตาม โมเดล 3C4D4T คือ การพัฒนาสมรรถนะ ๓ ด้าน ประกอบด้วย ๑).การปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร ๒).วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ๓).วิธีขายสินค้าและการให้บริการ โดยใช้กระบวนการอบรม ๔ ประเภท คือ ๑).การอบรมระยะสั้น ๒).การจัดสัมมนานักขาย ๓).การศึกษาดูงานในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และ๔).การปฏิบัติการกลุ่มสัมพันธ์ ในการอบรมดังกล่าวได้ ดำเนินการควบคู่ไปกับการพัฒนาลักษณะนิสัยด้าน ฆราวาสธรรม ให้เกิดขึ้นแก่พนักงานขาย ด้วย คือ๑).ให้เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ(สัจจะ) ๒).มีการฝึกฝนพัฒนาตนเองเป็นกิจนิสัย(ทมะ)๓).เป็นผู้มีความอดทน อดกลั้นต่อความลำบาก ทุกข์ยาก (ขันติ) และ ๔). มีจิตใจเสียสละ เป็นผู้มีน้ำใจ รู้จักแบ่งปันแก่ผู้อื่น (จาคะ)

Dissertation Title : Buddhist Psychology Model to Enhance Sales Person's Performance
Researcher : Padapassorn Padapiladdhanun
Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Psychology)
Dissertation Supervisory Committee
: Asst. Prof. Dr. Siriwat Srikhruedong, B.A. (Education Administration), M.A. (Psychology), Ph.D. (Psychology)
: Asst. Prof. Dr. Man Suesungnoen, B.A. (English), M.A. (Linguistics), Ph.D. (Buddhist Psychology)
Date of Graduation : March 20, 2019

Abstract

This dissertation entitled 'Buddhist Psychology Model to Enhance Sales Person's Performance' has three objectives: 1) to study the current situation, problem and demand about the enhancement of sales person's performance, 2) to study the components and factors affecting the enhancement of sales person's performance according to the Buddhist principles, and 3) to present the Buddhist psychology model to enhance sales person's performance. This researcher applied the mixed methods research in conducting this research. Regarding the qualitative research, the researcher conducted the documentary research to create the interview form in order to conducting the in-depth interview with 15 key informants, developed the model by conducting the focus group, and checked the model by organizing the seminar to certify the model from experts. Regarding the quantitative research, the researcher distributed the questionnaires to 400 sales persons who worked in the department stores in Bangkok as the sample group. The statistics used in this research were Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, Pearson's Product Moment Correlation Coefficient, and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The results show that

1) With regard to the current situation, problem and demand about the enhancement of sales person's performance, it was found that the sales person lacked knowledge and understanding about products, also skills in presenting product for increasing the sales volume. They did not have work experience, and must be trained on service work and speaking skills to convince customers. With regard to the guidelines for performance enhancement, most sales person needed the development in necessary knowledge and skills about service work. They also

realized the importance of workshop training, seminar, study visit, and relationship activities.

2) With regard to the components and factors affecting the enhancement of sales person's performance according to the Buddhist principles, it was found that 26 components were chosen, which consisted of 11 components of the performance enhancement in operating under the needs of the organization, 12 components of the performance enhancement in building relationships with customers, and 11 components of the performance enhancement in selling products and services.

3) With regard to the Buddhist psychology model to enhance sales person's performance, it was found that “3C4D4T Model” was a good Buddhist psychology model to enhance sales person's performance. In this model, the principle of Gharàvàsa-dhamma 4 (virtues for a good household life) was mainly applied in order to control the process of 3C4D4T Model to achieve better result. 3C means 3Competency; the required competency consisted of 3 competencies of sales person: 1) the operating under the needs of the organization, 2) building relationships with customers, and 3) selling products and services. 4D means 4Dharma, integrated with Gharàvàsa-dhamma 4 which consisted of 1) Sacca: honesty, 2) Dama: training oneself, 3) Khanti: tolerance, and 4) Càga: generosity. 4T means 4Training; it was 4 types of development which consisted of 1) training, 2) seminar, 3) study visit, and 4) relationship activities.

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ ได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนจากบุคคลต่างๆ ผู้วิจัยขอขอบคุณ ผศ.ดร สิริวัฒน์ ศรีเครือดง และ คณกรรมการทุกท่าน ผู้ดูแลงานวิจัยให้ผ่านไปได้ด้วยดี ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ไขเนื้อหาให้มีความชัดเจน ถูกต้องและเป็นระบบยิ่งขึ้น ทั้งยังคอยกระตุ้น ติดตาม ให้แรงเสริม จนทำให้ดุษฎีนิพนธ์นี้สำเร็จลงได้ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ทางบัณฑิตวิทยาลัย เจ้าหน้าที่ธุรการคณะมนุษยศาสตร์ประจำสาขาวิชาพุทธจิตวิทยา และเจ้าหน้าที่ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวกในค้นคว้างานวิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณทุกๆ ท่าน ที่ให้ความร่วมมือทำให้ดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี ซึ่งนับว่าเป็นผู้ให้ความเมตตาอนุเคราะห์ที่ให้ความร่วมมือในการให้เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยได้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ และขอขอบคุณเพื่อนนิสิตทุกๆ ท่านผู้เป็นกัลยาณมิตรที่คอยให้กำลังใจและช่วยเหลือในขณะกำลังศึกษาอยู่ ความดีทุกประการในการจัดทำดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ ขอถวายเป็นพุทธบูชา ธรรมบูชา และสังฆบูชา บูชาคุณบิดามารดา ครูอุปัชฌาย์อาจารย์ทุกท่าน ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน

นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาภิลาศธานันทร์

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ ได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนจากบุคคลต่างๆ ผู้วิจัยขอขอบคุณ ผศ.ดร สิริวัฒน์ ศรีเครือดง และ คณกรรมการทุกท่าน ผู้ดูแลงานวิจัยให้ผ่านไปได้ด้วยดี ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ไขเนื้อหาให้มีความชัดเจน ถูกต้องและเป็นระบบยิ่งขึ้น ทั้งยังคอยกระตุ้น ติดตาม ให้แรงเสริม จนทำให้ดุษฎีนิพนธ์นี้สำเร็จลงได้ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ทางบัณฑิตวิทยาลัย เจ้าหน้าที่ธุรการคณะมนุษยศาสตร์ประจำสาขาวิชาพุทธจิตวิทยา และเจ้าหน้าที่ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวกในค้นคว้างานวิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณทุกๆ ท่าน ที่ให้ความร่วมมือทำให้ดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี ซึ่งนับว่าเป็นผู้ให้ความเมตตาอนุเคราะห์ที่ให้ความร่วมมือในการให้เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยได้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ และขอขอบคุณเพื่อนนิสิตทุกๆ ท่านผู้เป็นกัลยาณมิตรที่คอยให้กำลังใจและช่วยเหลือในขณะกำลังศึกษาอยู่ ความดีทุกประการในการจัดทำดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ ขอถวายเป็นพุทธบูชา ธรรมบูชา และสังฆบูชา บูชาคุณบิดามารดา ครูอุปัชฌาย์อาจารย์ทุกท่าน ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน

นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาภิลาศธานันทร์

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๗
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๘
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย	๘
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๙
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๙
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบ	๑๐
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ	๒๓
๒.๓ หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ	๓๕
๒.๔ ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานขาย	๕๙
๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗๗
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๙๖
๓.๒ ประชากรกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๙๗
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๙๗
๓.๔ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๙๘
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๙๙
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	
๔.๑ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย	๑๐๑
๔.๒ ผลการศึกษาองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา	๑๐๓

๔.๓ การนำเสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ๑๗๒
๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้ ๑๙๓

บทที่ ๕ สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย ๑๙๔
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย ๑๕๑
๕.๓ ข้อเสนอแนะ ๑๕๖

บรรณานุกรม ๑๕๙

ภาคผนวก

ผนวก ก หนังสือขอสัมภาษณ์ ๑๖๙
ผนวก ข ประมวลภาพการสัมภาษณ์เก็บข้อมูล ๑๘๖

ประวัติผู้วิจัย ๑๙๐

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายของรูปแบบ ๑๒
ตารางที่ ๒.๒ ประเภทของรูปแบบ ๑๗
ตารางที่ ๒.๓ แนวคิดและความหมายของสมรรถนะ ๒๗
ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานขาย จำแนกตามเพศ ๑๐๓
ตารางที่ ๔.๒ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานขาย จำแนกตามอายุ ๑๐๓
ตารางที่ ๔.๓ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานขาย จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด ๑๐๔
ตารางที่ ๔.๔ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานขาย จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ๑๐๔
ตารางที่ ๔.๕ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานขาย จำแนกตามประสบการณ์ ๑๐๕
ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ๑๐๖
ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร ๑๐๖
ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ๑๐๘
ตารางที่ ๔.๙ แค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ ๑๑๑
ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นที่มีต่อการปฏิบัติงาน ๑๑๔
ตารางที่ ๔.๑๑ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร ๑๑๕
ตารางที่ ๔.๑๒ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ๑๑๖
ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ ๑๑๗
ตารางที่ ๔.๑๔ แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กรกับการปฏิบัติงานของพนักงานขาย ๑๑๘
ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ากับการปฏิบัติงานของพนักงานขาย ๑๒๑
ตารางที่ ๔.๑๖ แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ากับการปฏิบัติงานของพนักงานขาย ๑๒๔
ตารางที่ ๔.๑๗ ตารางเปรียบเทียบผลการพัฒนารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ฉบับร่างที่ ๑ และข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ๑๓๐

สารบัญรูปภาพ

แผนภาพที่ ๒.๑ แสดงสมรรถนะที่เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลท ๓๐
แผนภาพที่ ๒.๒ กรอบแนวคิด ๙๔
แผนภาพที่ ๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้รับ ๑๔๓

บทที่ ๑
บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม การเมือง การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ และเทคโนโลยี จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานรวมถึงกลยุทธ์ภายในองค์กร เพื่อให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการขาย (Selling) ถือว่าเป็นงานทางการตลาดที่มีความสำคัญ ดังคำโบราณกล่าวว่า “สิ่งต่างๆ จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย จนกว่าการขายจะเกิดขึ้น” ในอดีตคนทั่วไปมักจะคิดว่าพนักงานขายต้องพูดเก่ง ชอบตีสนิท พูดจาเชื่อถือไม่ได้ แต่ปัจจุบันพนักงานเป็นมากกว่าผู้รับคำสั่งซื้อ (Order Taker) พนักงานขายต้องค้นหาความต้องการของลูกค้า มีความสามารถในการตอบสนองความต้องการนั้นๆ ได้ คนที่ทำหน้าที่ในด้านการขายอาจมีชื่อเรียกได้หลายอย่าง เช่น พนักงานขาย (Sales People) ตัวแทนขาย (Sales Representatives) ผู้จัดการฝ่ายลูกค้า (Account Executives) ที่ปรึกษาการขาย (Sales Consultants) ตัวแทนการตลาด (Marketing Representatives) ตัวแทนขายภาคสนาม (Field Representatives) วิศวกรการขาย (Sales Engineers) ตัวแทน (Agent) และผู้จัดการเขต (District Managers) เป็นต้น[๑] ซึ่งการขายโดยพนักงานขายหรือบุคคลเป็นการนำเสนอแบบเผชิญหน้าในการนำผลิตภัณฑ์หรือแนวความคิดไปยังลูกค้าที่คาดหวัง โดยการใช้ตัวแทนของบริษัทหรือองค์การ[๒] อีกทั้งยังเป็นการสื่อสารทางตรงระหว่างพนักงานหรือตัวแทนของบริษัทกับลูกค้าผู้คาดหวังเพื่อนำไปสู่คำสั่งซื้อ การสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้บริโภค และให้บริการหลังการขาย[๓] การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) เป็นการติดต่อสื่อสารทางตรงแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขายและลูกค้าที่คาดหวัง การขายโดยใช้พนักงานขาย ถือเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ดังนั้นการขายโดยใช้พนักงานขายเป็นการสื่อสารด้วยวาจา ในรูปแบบของการสนทนาแบบการสื่อสารสองทาง และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับและปัจจัยที่มีที่มุ่งหวัง เพื่อให้เกิดการซื้อสินค้าและบริการหรือบริการจากพนักงานขาย การวางแผนการขายและการเตรียมตัวของพนักงานขาย เริ่มตั้งแต่การวางแผนการขายโดยพนักงานขาย กระบวนการขาย การกำหนดลูกค้ามุ่งหวัง และการเตรียมตัวก่อนเข้าพบลูกค้ามุ่งหวัง สาหรับเทคนิคการขายและปัจจัยที่มีผลต่อความสา

---

[๑] ประภาศรี สวัสดิ์อำไพรักษ์, “การส่งเสริมการตลาดในธุรกิจบริการ”, **ประมวลสาระชุดวิชา ๓๒๗๑๐ สัมมนาการจัดการการตลาด,** (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๖), หน้า ๘๘-๑๐๕.

[๒] Burnett, J., & Moriarty, S. E. (๑๙๙๘). **Introduction to Marketing Communication : An Integrated Approach.** Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall, ๑๙๙๘), ๕๓๖.

[๓] Dalrymple, D. J. , & Cron, W. L. **Sales Management** (๖th ed.). NY : John Wiley & Sons, ๑๙๙๘), ๕.

เร็จของการขายโดยพนักงานขาย เมื่อพนักงานขายเตรียมก่อนเข้าพบลูกค้ามุ่งหวังแล้ว ขั้นตอนต่อไปได้แก่การเข้าพบลูกค้ามุ่งหวัง การเสนอขาย การเผชิญข้อโต้แย้ง การปิดการขายและการติดตามผล[๔]

การขายโดยพนักงานขายเป็นสิ่งสำคัญในการติดต่อสื่อสารทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพ การขายโดยพนักงานขายเป็นสิ่งจำเป็นที่ช่วยผลักดันให้ลูกค้าใช้สินค้าใหม่ เพิ่มยอดขาย และให้ลูกค้าได้รู้ถึงตราสินค้าของบริษัท ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling) คือ รูปแบบของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลต่อบุคคล (Person-to-person Communication) ที่พนักงานขาย (Salesperson) ใช้ความพยายามในการกระตุ้นให้ผู้ซื้อทำการซื้อสินค้าหรือบริการของบริษัท จะเห็นได้ว่าการขายโดยพนักงานขายเป็นกระบวนการติดต่อสื่อสารสองทาง (Two-way Communication Process) ที่ทั้งพนักงานขายและลูกค้าคาดหวังสามารถตอบสนองซึ่งกันและกันอย่างทันทีทันใด[๕] พนักงานขายมีหน้าที่ช่วยแก้ปัญหาให้กับลูกค้า พนักงานต้องสามารถอธิบายได้ว่าสินค้าที่เสนอขายนั้นสามารถช่วยแก้ปัญหาได้ ในการแก้ปัญหาพนักงานขายจะต้องรู้ให้ซึ้งถึงปัญหานั้นเสมือนหนึ่งว่าเป็นปัญหาของพนักงานขายเอง ลูกค้าทั่วไปมักจะประสบปัญหาในการตัดสินใจซื้อ คือไม่สามารถเลือกซื้อสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของพนักงานขายที่จะให้ความช่วยเหลือและแก้ปัญหาให้กับลูกค้า ดังนั้นพนักงานขายที่ประสบความสำเร็จย่อมรู้ดีว่าการบีบบังคับให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อนั้น เป็นสิ่งที่ไม่ควรกระทำ พนักงานขายจะต้องชักจูงใจให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อด้วยการสร้างภาพพจน์ในตัวสินค้า โดยให้ลูกค้ามีส่วนแสดงความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ลูกค้าเลือกสินค้าหรือบริการด้วยความพึงพอใจ พนักงานขายสามารถที่จะเร่งเร้าให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อด้วยความประทับใจ พนักงานขายที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องสื่อสารที่ดี สามารถถ่ายทอดคุณภาพของสินค้า ลักษณะของการทำงานของสินค้า อธิบายคุณสมบัติ และผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับอย่างฉลาด ในขณะเดียวกันพนักงานขายจะต้องสามารถถ่ายทอดนโยบายของบริษัทให้ลูกค้าเข้าใจลักษณะการค้าของบริษัท และลูกค้าจะได้รับบริการอะไรจากบริษัทบ้าง พนักงานขายที่ต้องการแสวงหาความสำเร็จในอาชีพของตนเอง โดยทักษะการขายถือเป็นงานที่ต้องใช้ศิลปะเพื่อการจูงใจลูกค้า พนักงานขายจำเป็นต้องมีกลยุทธ์การเสนอขายเพื่อเพิ่มยอดจำหน่ายให้แก่องค์กร และการขยายฐานลูกค้าใหม่ ก่อนการขายสินค้าใดๆ พนักงานขายจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับตัวสินค้าหรือบริการมากพอที่จะสามารถให้ข้อมูลแก่ลูกค้าได้อย่างครบถ้วน ทั้งในเรื่องราคา ส่วนลด หรือเงื่อนไขต่างๆ พนักงานขายจะต้องแสดงออกด้วยการพูดอย่างมั่นใจ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นต่อสินค้าหรือบริการที่เสนอขาย รวมถึงสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเสนอขายสินค้าหรือบริการนั้น[๖] การพัฒนาทักษะความรู้ของพนักงานล้วนเป็นสิ่งสำคัญและมีส่วนช่วยให้องค์กรมีรายได้เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นองค์กรจึงควร

---

[๔] สลิตตา สาริบุตร, **เอกสารประกอบการสอนวิชา ๐๕-๒๑๑-๒๐๔ การสื่อสารทางการตลาด (Marketing Communication)**, (ปทุมธานี : สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ๒๕๕๙), หน้า ๑๑๑.

[๕] ประภาศรี สวัสดิ์อำไพรักษ์, “การส่งเสริมการตลาดในธุรกิจบริการ”, **ประมวลสาระชุดวิชา ๓๒๗๑๐ สัมมนาการจัดการการตลาด,** (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๖), หน้า ๘๘-๑๐๕.

[๖] ลักษณ์สุภา พึ่งผล และมณฑล สรไกรกิติกูล, “การใช้เรื่องเล่าในการพัฒนาทักษะการขาย”, **MFU Connexion**, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (๒๕๖๑), หน้า ๑๒๗-๑๔๗.

เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาความรู้ที่จะสามารถช่วยเพิ่มทักษะต่างๆ ให้กับพนักงาน เพื่อที่พนักงานจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจ มาก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลแก่ตนเองและแก่องค์กร[๗]

สมรรถนะเป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจ คุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ[๘] สมรรถนะจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญควรแก่การได้รับความสนใจจากองค์กรต่างๆ ในสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เพราะความเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่เกิดขึ้นมานั้นทำให้การดำเนินการและการบริหารงานขององค์กรต่างๆ หันมามุ่งเน้นในเรื่องของการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญ โดยถือว่าพนักงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญขององค์กร ดังนั้นสมรรถนะจึงถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญของความสำเร็จของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และเป็นเครื่องมือประเภทหนึ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่จะทำให้หน่วยงานมีความเข้มแข็ง และสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้เกิดขึ้นในหน่วยงานได้[๙] ซึ่ง Shermon ได้กล่าวเกี่ยวกับสมรรถนะว่า เป็นความสามารถและคุณสมบัติของแต่ละบุคคลที่จำเป็นต้องมี และมีความสัมพันธ์ต่อการแสดงออกถึงพฤติกรรมอันนำไปสู่ผลงานหรือผลการปฏิบัติงาน และผลสุดท้ายนำมาซึ่งผลลัพธ์ทางธุรกิจที่องค์กรต้องการ โดยช่วยให้องค์กรได้ทราบว่า สมรรถนะในเรื่องใดบ้างที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานที่กำหนดไว้[๑๐] ดังนั้น ถ้าบุคลากรในองค์กรยังขาดความรู้ ขาดทักษะ และความสามารถในเชิงสมรรถนะหลัก หรือบทบาทหน้าที่หลักในการปฏิบัติงาน และการนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด ก็จะมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร จึงมีความจำเป็นในการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรที่แสดงผ่านพฤติกรรม ซึ่งในความเป็นจริงแล้วความสามารถของบุคลากร โดยเฉพาะความสามารถซ่อนเร้นที่มีอยู่อย่างมหาศาลเพียงแต่ว่าไม่ถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง ซึ่งอาจเกิดจากหลายปัจจัย เช่น ทัศนคติ และสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆที่ทำให้มีผลกระทบต่อการปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรที่ไม่เกิดประสิทธิภาพ[๑๑]

การพัฒนาสมรรถนะของบุคคลหรือของมนุษย์ทั่วไปย่อมมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อโลกในยุคปัจจุบันยิ่งภายใต้การแข่งขันที่สูงและรุนแรงไปด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยหากองค์กรหรือหน่วยงานใดไม่ได้เตรียมความพร้อมเพื่อการรองรับในการพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรย่อมเสียเปรียบในเชิงการแข่งขันไปโดยปริยาย นอกจากนี้ การพัฒนาสมรรถนะในการทำงานยัง

---

[๗] เรื่องเดียวกัน.

[๘] ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, **Competency ภาคปฏิบัติ...เขาทำกันอย่างไร?**, (กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๔๙), หน้า ๖.

[๙] ศิริลักษณ์ เมฆสังข์, “Competency ความท้าทายของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์”, **วารสารการบริหารคน**, ปีที่ ๒๗ ฉบับที่ ๑ (๒๕๔๙), หน้า ๒๒-๒๗.

[๑๐] Shermon Ganesh, **Competency Based HRM**, (New Delhi : McGraw-Hill Publishing Company Limited, ๒๐๐๔).

[๑๑] เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค, **การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ**, (กรุงเทพมหานคร : นาโกต้า, ๒๕๔๖), หน้า ๒๑.

สามารถจะเป็นเครื่องมือบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับสามารถนำมาใช้ในการ สรรหา รักษา และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถและบุคลิกลักษณะเฉพาะตรงตามที่ ตำแหน่งกำหนด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามผลตามที่คาดหวังไว้ ในการพัฒนาระบบสมรรถนะ และการนำมาใช้ก็ย่อมจะสามารถแจ้งถึงคุณสมบัติ หรือสมรรถนะในตำแหน่งงานต่างๆให้กับผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ ตลอดจนมีการประเมินผลเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะความสามารถของบุคลากรแต่ละบุคคลได้อย่างเป็นระบบ ชัดเจนเมื่อมีการแจ้งขอบเขตหน้าที่ หรือสมรรถนะของงานให้ผู้ปฏิบัติได้รับทราบชัดเจนแล้ว ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจถึงความคาดหวังจากองค์กรและผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ทราบแนวทางในการทำงานและพัฒนาสมรรถนะของงานได้ถูกทิศทางและถูกต้องดียิ่งขึ้น เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรได้[๑๒]

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ได้กำหนดกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ ไว้จำนวน ๙ สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ ๑ สื่อสารในร้านค้าเพื่อสนับสนุนทีมงาน สมรรถนะที่ ๒ ปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร สมรรถนะที่ ๓ ใช้อุปกรณ์และกระบวนการปฏิบัติงาน ณ จุดชำระเงิน สมรรถนะที่ ๔ ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า สมรรถนะที่ ๕ ลดความสูญเสียของร้านค้าเบื้องต้น สมรรถนะที่ ๖ จัดระเบียบเพื่อความปลอดภัยของร้านค้า สมรรถนะที่ ๗ รับสินค้าไว้ขาย สมรรถนะที่ ๘ ขายสินค้าและบริการเบื้องต้น สมรรถนะที่ ๙ ปฏิบัติงานค้าปลีกโดยใช้เทคโนโลยี และกำหนดกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ชั้น ๓ ไว้จำนวน ๓ สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ ๑ เตรียมพื้นที่ไว้รับสินค้า สมรรถนะที่ ๒ สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า สมรรถนะที่ ๓ ขายสินค้าและบริการขั้นสูง[๑๓]

ปัญหาที่พบว่าเป็นสาเหตุให้พนักงานขายไม่ประสบความสำเร็จในการขายนั้น ส่วนมากมาจากพนักงานขายขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้า ขาดทักษะในการแนะนำสินค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย ไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน ขาดการอบรมเกี่ยวกับงานบริการและทักษะการพูดโน้มน้าวลูกค้า จะเห็นได้ว่า ปัญหาการขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายส่งผลต่อความพึงพอใจให้กับลูกค้าและยอดขาย[๑๔] พนักงานขายขาดองค์ความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์ ขาดความรู้ในการขายของผลิตภัณฑ์อย่างแท้จริง ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการขาย และไม่สามารถปิดงานขายได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทยังขาดการอบรมกับกลุ่มพนักงานขายอย่างจริงจัง ในการเสริมความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์เพื่ออธิบายจุดเด่นของสินค้า และการขาดเทคนิคการนำเสนอสินค้าและบริการ ซึ่งถือ

---

[๑๒] ณรงค์วิทย์ แสนทอง, **มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ**, (กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๗), หน้า ๒๐.

[๑๓] สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), **รายงานประจำปี ๒๕๕๗,** (กรุงเทพมหานคร : สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), ๒๕๕๗), หน้า ๙.

[๑๔] ธีรพงษ์ แสนเจียม, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายและหัวหน้างาน : กรณีศึกษาบ้านมิสเตอร์โดนัท โซน ๑๔”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๙).

ว่าเป็นตัวแปรสำคัญของผู้บริโภคเนื่องจากสินค้าของบริษัทเป็นสินค้าที่ต้องการข้อมูลเชิงอธิบายสรรพคุณการใช้งานเพื่อให้ผู้บริโภคตระหนักถึงความสำคัญของผลิตภัณฑ์และตัดสินใจซื้อ[๑๕]

สำหรับแนวทางในการพัฒนาพนักงานขาย ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการพัฒนาในด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการ โดยเห็นความสำคัญในการจัดการฝึกอบรมและรูปแบบที่ต้องการคือ การอบรมเชิงปฏิบัติการ[๑๖] ทั้งนี้องค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน โดยเพิ่มการอบรมในลักษณะของการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานด้วย อีกทั้งองค์กรควรเล็งเห็นความสำคัญในด้านการพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นสำคัญ โดยแต่ละองค์กรสามารถนาเทคนิคการฝึกอบรม หรือการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทักษะรูปแบบต่างๆ ให้กับพนักงานได้อย่างหลากหลายยิ่งขึ้น[๑๗] ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน เช่น หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การให้บริการอย่างมืออาชีพ เป็นต้น หรือจัดให้มีการศึกษาดูงานในองค์การที่เกี่ยวกับการบริการลูกค้าเพื่อให้ทราบถึงข้อมูลที่จะนำมาพัฒนาการทำงานและเพิ่มพูนสมรรถนะการทำงานของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยเน้นให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการแก้ไขปัญหา เน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์การทำงาน เพื่อเป็นการมุ่งเน้นและเพิ่มประสิทธิภาพให้พนักงานมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่เกิดขึ้นภายในองค์การ และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะ โดยสนับสนุนหรือยกย่องพนักงานที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานที่ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์การ และคอยให้กำลังใจพนักงานที่มีความพยายามอย่างเต็มความสามารถในการทำงานเพื่อให้พนักงานขององค์การมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มากยิ่งขึ้น[๑๘]

การพัฒนาทางพระพุทธศาสนามุ่งเน้นไปในทางจิตปัญญามากกว่าสภาพภายนอกเพราะเล็งเห็นถึงตัวของบุคคลสำคัญกว่าสิ่งแวดล้อม หากว่าจิตใจของบุคคลไม่เป็นปกติแล้วสภาพภายนอกก็ย่อมไม่เป็นปกติด้วย ปัญหาสภาพภายนอกที่ปรากฏอยู่ส่วนหนึ่งย่อมมาจากตัวมนุษย์ มนุษย์จึงเป็นสาเหตุที่สำคัญทำให้สังคมไม่เป็นปกติ จึงควรพัฒนาที่จิตปัญญามากกว่าสภาพภายนอก ศิลปวิทยาและระบบการทั้งหลายเท่าที่มีอยู่มุ่งแต่จะพัฒนาที่ไม่สมบูรณ์ อาจพูดอีกอย่างหนึ่งว่า การพัฒนาตาม

---

[๑๕] ณรงค์ ศรีเกรียงทอง และพิทักษ์ ศิริวงศ์, สภาพปัญหา ความต้องการของแรงจูงใจภายใน/ภายนอกและสวัสดิการของพนักงานที่ปรึกษางานขาย PC และพนักงานที่ปรึกษาด้านความงาม BA ของ บริษัท โมเดิร์สคาส อินเตอร์เนชั่นแนลคอสเมติกส์ จำกัด, **Veridian E-Journal, Slipakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ,** ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ พฤษภาคม–สิงหาคม ๒๕๕๘, หน้า ๑๙๒๓–๑๙๓๘.

[๑๖] ธีรพงษ์ แสนเจียม, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายและหัวหน้างาน : กรณีศึกษาบ้านมิสเตอร์โดนัท โซน ๑๔”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๙).

[๑๗] ลักษณ์สุภา พึ่งผล และมณฑล สรไกรกิติกูล, การใช้เรื่องเล่าในการพัฒนาทักษะการขาย, **MFU Connexion**, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (๒๕๖๑), หน้า ๑๒๗-๑๔๗.

[๑๘] ปาลิตา แซ่ก้วง, “สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเอง และความสุขในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร”, **การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ๒๕๕๗).

หลักพระพุทธศาสนานั้น ไม่ใช่พัฒนาที่ข้างนอกหรือข้างในอย่างเดียว แต่พัฒนาตั้งแต่ข้างในออกมาทีเดียวหมายความว่า ไม่ใช่พัฒนาแต่ข้างนอกอย่างเดียว ต้องพัฒนาข้างในคือ พัฒนาหมดพัฒนาที่เหตุปัจจัยไม่ว่าข้างนอกหรือข้างใน หลักคำสอนของพุทธศาสนาสอนให้คนรู้จักความจริงตามธรรมชาติและของชีวิตที่เกิดมา สอนให้คนรู้จักตนเองพิจารณาแก้ไขและพัฒนาตนเองด้วยหลักเหตุผลโดยอาศัยคำสอนที่เรียกว่า หลักธรรม หลักธรรมคืออะไร มีองค์ประกอบอะไรบ้างจะนำมาพัฒนา ซึ่งหลักธรรมเป็นคำสอนของพระพุทธเจ้าอันเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการทดสอบแล้วจากการปฏิบัติในที่นี้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะคือ หลักฆราวาสธรรม ๔ ประการ คือ ๑) สัจจะ ความจริง คือ ความดำรงมั่นในสัจจะ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจต่อกัน จริงจัง จริงต่อคำพูด พูดจริง ทำได้จริงตามที่พูดไว้ เป็นคนที่มีสัจจะทั้งต่อหน้าและลับหลัง จะทาอะไรก็ให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ ๒) ทมะ ฝึกตน คือ ความเป็นผู้รู้จักฝึกฝนอบรมตนเอง รู้จักควบคุมตนเอง รู้จักปรับตัว ไม่พูด ไม่ทำตามอำนาจของความโลภ ความโกรธ และความหลงครอบงำ เสมือนเป็นเครื่องยับยั้งใจไม่ให้ถลาไปในทางที่ไม่ถูกต้องไม่ชอบธรรม ๓) ขันติ ความอดทน คือ มุ่งมั่นทำหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ทนต่อความร้อนความหนาว ความหิวกระหาย อดทนต่อความลำบากทางร่างกาย ทนความลำบากตรากตรำ ทนต่อความเจ็บแค้นใจ ไม่หวั่นไหว มั่นในจุดหมาย และไม่ท้อถอย และ ๔) จาคะ ความเสียสละ คือ มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือเกื้อกูล บำเพ็ญประโยชน์ ให้ปันสิ่งของของตนแก่คนที่ควรให้ปัน เสียสละอารมณ์ความรู้สึกอันเป็นข้าศึกต่อความจริงใจ เสียสละความขัดข้องหมองใจต่อกัน ไม่มีใจคับแคบเห็นแก่ตัว หรือเอาแต่ใจตนเอง ร่วมงานกับผู้อื่นได้

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยาเป็นสิ่งสำคัญและมีส่วนช่วยให้องค์กรมีรายได้เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นองค์กรจึงควรเล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา เพื่อที่พนักงานจะสามารถนำความรู้ความสามารถมาก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่ตนเองและแก่องค์กร ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย เพื่อพัฒนาความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้นๆ เพื่อทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามกำหนดไว้ โดยการศึกษาวิจัยเพื่อให้ทราบหลักการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา เพราะผู้วิจัยมีแนวคิดว่า การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายได้สูงมากขึ้น มีค่ายิ่งต่อความสำคัญต่อความสำเร็จ เพราะความสำเร็จของพนักงานขายขึ้นอยู่กับศักยภาพของพนักงานขายที่มีความรู้ มีทักษะ และความสามารถสูงย่อมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและนำพาไปสู่ความสำเร็จต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา

๑.๒.๓ เพื่อเสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายเป็นอย่างไร

๑.๓.๒ องค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยามีอะไรบ้าง

๑.๓.๓ รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายควรเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาเรื่อง “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย” โดยดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการวิจัยเชิงสารวจ Survey Research ดังต่อไปนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑) เนื้อหาเชิงคุณภาพ ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานขาย ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา ตามกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ซึ่งจะทำการศึกษาในปัจจัย ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และด้านขายสินค้าและบริการ หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ได้แก่ หลักฆราวาสธรรม ๔ ประกอบด้วย ๑) สัจจะ ความซื่อสัตย์ต่อกัน ๒) ทมะ การฝึกตน ๓) ขันติ ความอดทนอดกลั้น ๔) จาคะ การเสียสละ การแบ่งปัน มีน้ำใจ

๒) เนื้อหาเชิงปริมาณ ได้แก่ ตัวแปรอิสระคือ องค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา ได้แก่ การปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการขายสินค้าและบริการ และตัวแปรตามคือ ผลการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

๑) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In–depth Interview) ผู้วิจัยได้คัดเลือกจากผู้อำนวยการฝ่ายขาย จำนวน ๕ คน และผู้จัดการฝ่ายขาย จำนวน ๑๐ คน รวมทั้งหมด ๑๕ คน

๒) ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานขายที่ปฏิบัติหน้าที่ในห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ให้ข้อมูล

๓) กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานขายที่ปฏิบัติหน้าที่ในห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งจำนวนประชากรของพนักงานขายที่ปฏิบัติหน้าที่ในห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพมหานครไม่สามารถบอกจำนวนของพนักงานขายได้ ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่าง (Sample Size) โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane เป็นการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อประมาณค่าสัดส่วนของประชากร ค่าความคลาดเคลื่อนที่ผู้วิจัยยอมรับได้เท่ากับ ๐.๐๕ และระดับความเชื่อมั่น ๙๕% เพราะฉะนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการจึงเท่ากับ ๔๐๐ คน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพมหานคร

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยได้กำหนดแผนระยะเวลาของการศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. ๒๕๖๑–ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ เป็นระยะเวลา ๑๒ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๕.๑ รูปแบบ หมายถึง รูปที่ถูกสร้างและกาหนดขึ้นเพื่อเป็นต้นแบบในการอธิบายกระบวนการที่ศึกษา เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในกระบวนการที่ศึกษานั้นๆ เพื่อใช้เผยแพร่และเป็นที่ยอมรับจากสังคม

๑.๕.๒ พุทธจิตวิทยา หมายถึง การนำองค์ความรู้ทางด้านจิตวิทยามาบูรณาการร่วมกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อกำหนดเป็นแนวทาง วิธีการ ในการแก้ปัญหาการขาย เป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการขาย และการจัดการระบบการขายเพื่อให้ได้มาซึ่งการขายที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ควบคุมพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการกระทาในอันที่จะตระหนักถึงและตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของบุคคลอื่น เพื่อให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด และเกิดความประทับใจจากผลของการขายนั้น เป็นการประยุกต์ใช้หลักธรรมที่เรียกว่า หลักฆราวาสธรรม ๔ ในทางพุทธศาสนามาประพฤติและปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาสมรรถนะการขาย

๑.๕.๓ การพัฒนา หมายถึง ทำให้เจริญ การเปลี่ยนแปลงไปในทางเจริญขึ้น หรือการพัฒนาในแง่ของพุทธศาสนา หมายถึง การพัฒนาคนทั้งในด้านร่างกายและจิตใจโดยเน้นในด้านคุณภาพชีวิตและหลักของความถูกต้องพอดีซึ่งให้ผลประโยชน์สูงสุด ความกลมกลืน และความเกื้อกูลแก่สรรพชีวิตโดยไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน

๑.๕.๔ สมรรถนะการขาย หมายถึง ความสามารถหรือลักษณะประจำตัวของพนักงานขายประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ด้าน ดังนี้

๑) ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร หมายถึง สามารถทำงานภายใต้ความต้องการขององค์กร มีส่วนสนับสนุนการทำงานของทีม พร้อมกับรักษาบุคลิกภาพของตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือ สามารถพัฒนานิสัยการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

๒) ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ การสร้างความสัมพันธ์เพื่อเปิดและปิดการขาย การถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เพื่อสนับสนุนการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้า การสื่อสารให้รู้

๓) ด้านขายสินค้าและบริการ หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาและประยุกต์ใช้ความรู้ในผลิตภัณฑ์ ให้คำแนะนำลูกค้า รวบรวม และตอบสนองต่อสารสนเทศ สร้างโอกาสในการขายให้มากที่สุด การให้ข้อมูลที่ดีที่สุดแก่ลูกค้าเพื่อสร้างยอดขายเพิ่ม การโต้ตอบกับลูกค้าอย่างมีเหตุผล การปิดการขาย และการเก็บรักษาและใช้ฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อการขายในอนาคต

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ได้ทราบสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๑.๖.๒ ได้ทราบองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา

๑.๖.๓ ได้ทราบรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

บทที่ ๒
เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษา “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย” โดยได้ดำเนินการศึกษา แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย หลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานขายและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบ

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ

๒.๓ หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ

๒.๔ ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานขาย

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบ

๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้ความหมายของ “รูปแบบ” ไว้ว่า รูปที่ น. กำหนดขึ้นเป็นหลักหรือเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับ เช่น รูปแบบร้อยกรอง; (ศิลปะ) สิ่งที่แสดงให้เห็นว่าเป็นเช่นนั้นๆ อย่างรูปคน รูปบ้าน รูปปลา รูปใบไม้ เช่น รูปแบบผู้หญิง รูปแบบเป็ด รูปแบบวัด[๑] ซึ่งเป็นการย่อปรากฏการณ์จริงให้เล็กลง เพื่อใช้ทำความเข้าใจข้อเท็จจริง ปรากฏการณ์ หรือพฤติกรรมต่างๆ โดยจัดวางแบบแผนให้เข้าใจง่ายขึ้น รูปแบบไม่ใช่ข้อเท็จจริงแต่เป็นตัวแทนของความจริง หรือปรากฏการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้น[๒] หรือเป็นสิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อความทำความเข้าใจ รูปแบบจึงมิใช่การบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะการกระทำเช่นนั้นจะทำให้รูปแบบนั้นด้อยลงไป ส่วนการที่ระบุว่าแบบใดๆ จะต้องประกอบด้วยรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงเหมาะสมกับรูปแบบนั้นๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง จะต้องประกอบด้วยรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงเหมาะสมกับรูปแบบนั้นๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีการกำหนดตายตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละ

---

[๑] ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒,** (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖), หน้า ๙๖๕.

[๒] Smith, H. R., Carroll, A. B., Kefalas, A. G. & Watson, H. J., **Management : Making Organizations Perform,** (New York : Macmillan, ๑๙๘๐), p. ๓.

อย่าง และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบนั้นว่าต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้นอย่างไร[๓] ซึ่งเป็นนามธรรมของของจริง หรือภาพจำลองของสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่แบบจำลองอย่างง่ายไปจนถึงแบบจำลองที่มีความซับซ้อนมากๆ มีทั้งแบบจำลองเชิงกายภาพ (Physical Model) เช่น แบบจำลองอะตอม แบบจำลองเครื่องบิน เป็นต้น และแบบจำลองเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายสภาพการณ์หรือปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ต่างๆ[๔] นอกจากนี้รูปแบบยังเป็นการจำลองสถานการณ์เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ง่ายขึ้นส่วน[๕] เป็นในส่วนของการสร้างความคิดรวบยอดของปรากฏการณ์ ด้วยวิธีการของเหตุ ผลที่มีจุดหมายเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดในนิยามที่แสดงถึงความสัมพันธ์และข้อเสนอของระบบรูปนัยที่เกี่ยวข้อง[๖]หรือสิ่งที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่ สำคัญของสิ่งที่ศึกษาเพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ง่ายขึ้น โดยอาจแสดงออกมาในรูปของแผนภาพทางความคิดด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์และยังได้ขยายความของรูปแบบว่ารูปแบบเป็นอะไรบางอย่างที่เราพัฒนาขึ้นเพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่ทุกมุม ส่วนการที่จะระบุว่ารูปแบบหนึ่งๆ จะต้องมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่ ต้องการอธิบายปรากฏการณ์นั้นๆ[๗] ทั้งนี้รูปแบบ คือ วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งถ่ายทอดความคิดความเข้าใจตลอดทั้งจิตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏโดยใช้สื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด แผนภูมิ หรือแผนผังต่อเนื่อง ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย โดยสามารถนาเรื่องราวหรือประเด็นต่างๆ ได้อย่างกระชับภายในหลักการอย่างมีระบบ ดังนั้น “โมเดล” หรือ “รูปแบบ” จึงสามารถนำไปใช้ในลักษณะต่างๆ คือ ๑) เป็นแบบจาลองในลักษณะเลียนแบบ ๒) เป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่าง ๓) เป็นแผนภาพที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ และ ๔) เป็นแผนผังของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบการ ซึ่งรูปแบบมีลักษณะสำคัญ ๔ ประการ คือ ๑) เป็นการถ่ายทอดในลักษณะเลียนแบบ หรือถ่ายทอดจากความเข้าใจตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์ใดๆ ออกมาเป็นโครงสร้างที่มีระบบระเบียบ ง่ายต่อการรับรู้ของบุคคลอื่น ๒) ลักษณะของรูปแบบไม่ใช่การบรรยาย หรือการพรรณนาอย่างยืดยาว แต่

---

[๓] Bardo, J. W., & Hartman, J. J., **Urban Sociology : A Systematic Introduction,** (U.S.A. : F.E. Peacock, ๑๙๘๒), p. ๗๐–๗๑.

[๔] Tosi, H. L. & Carroll, S. J., **Management,** ๒nd ed, (New York : John Wiley & Sons, ๑๙๘๒), p. ๑๖๓.

[๕] Stoner, A. F., & Wankel, C., **Management,** ๓rd ed, (New Delhi: Prentice–Hill Privated, ๑๙๘๖), p. ๕๐.

[๖] Willer, D., **Scientific Sociology: Theory and Method,** (Englewood cliff, NJ.: Prentice–Hill, ๑๙๘๖), p. ๙๔.

[๗] อุทุมพร จามรมาน, โมเดล, **วารสารวิชาการ,** ฉบับเดือนมีนาคม, ๒๕๔๑, หน้า ๒๒–๒๖.

เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักของระบบ ๓) ตัวรูปแบบเน้นเฉพาะส่วนสำคัญเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้นำเสนอรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยได้โดยการนำเสนอเพียงครั้งเดียว และ ๔) ภาพลักษณ์ของรูปแบบมุ่งการสื่อสารให้กระชับ รับรู้ภาพรวมของความหมาย มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยๆ ได้ โดยการนาเสนอเพียงครั้งเดียว[๘] ซึ่งรูปแบบหมายถึง ตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรมของลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นจริงอย่างหนึ่ง หรือเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการหาความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์[๙] และรูปแบบยังหมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ที่มีในปรากฏการณ์ธรรมชาติหรือในระบบต่างๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ[๑๐]

จากแนวคิดหลักที่เกี่ยวกับความหมายของรูปแบบของนักวิชาการ ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดดังกล่าวได้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษามาของผู้สร้างเองเพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง และสามารถตรวจสอบเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้เพื่อช่วยให้ตนเองและคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้นซึ่งจะมารูปของแผนภาพ ในรูปของข้อความต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยยะสำคัญที่สามารจะอธิบายข้อเท็จจริง และปรากฏการณ์ทางสังคมหรือทางธรรมชาติอย่างละเอียดจนทำให้ผู้อื่นเข้าใจได้โดยง่าย

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายของรูปแบบ

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒, (๒๕๔๖, หน้า ๙๖๕)	รูปแบบ หมายถึง รูปที่กำหนดขึ้นเป็นหลักหรือเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับ เช่น รูปบ้าน รูปปลา รูปใบไม้ เป็นต้น
Smith, H. R., Carroll, A. B., Kefalas, A. G. & Watson, H. J., (๑๙๘๐, p. ๓)	รูปแบบ หมายถึง การย่อปรากฏการณ์จริงให้เล็กลง เพื่อใช้ทำความเข้าใจข้อเท็จจริง ปรากฏการณ์ หรือพฤติกรรมต่างๆ โดยจัดวางแบบแผนให้เข้าใจง่ายขึ้น
Bardo, J. W., & Hartman, J. J., (๑๙๘๒, p. ๗๐-๗๑)	รูปแบบ หมายถึง เป็นสิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยไม่มี

[๘] เยาวดี วิบูลย์ศรี, **การประเมินโครงการ : แนวคิด และแนวปฏิบัติ,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๙.

[๙] ทิศนา แขมมณี, **รูปแบบการเรียนการสอน: ทางเลือกที่หลากหลาย,** (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖),หน้า ๑.

[๑๐] บุญชม ศรีสะอาด และนิภา ศรีไพโรจน์. **รูปแบบการสอนวิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ,** (มหาสารคาม: ปรีดาการพิมพ์, ๒๕๕๑).

	องค์ประกอบที่ตายตัวขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบนั้นว่าต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้นอย่างไร
Tosi, H. L. & Carroll, S. J., (๑๙๘๒, p. ๑๖๓)	รูปแบบ หมายถึง ภาพจำลองของสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ๑.แบบจำลองเชิงกายภาพ เช่น แบบจำลองอะตอม แบบจำลองเครื่องบิน เป็นต้น ๒.แบบจำลองเชิงคุณลักษณะ ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ต่างๆ
Stoner, A. F., & Wankel, C., (๑๙๘๖, p. ๕๐)	รูปแบบ หมายถึง เป็นการจำลองสถานการณ์เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ง่ายขึ้น
Willer, D., (๑๙๘๖, p. ๙๔)	รูปแบบ หมายถึง การสร้างความคิดรวบยอดของปรากฏการณ์ด้วยวิธีการของเหตุผลที่ มีจุดหมายเพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์และข้อเสนอของระบบรูปนัยที่เกี่ยวข้อง
อุทุมพร จามรมาน, (๒๕๔๑, หน้า ๒๒-๒๖)	รูปแบบ หมายถึง ๑. สิ่งที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ ๒. มีการแสดงออกมาในรูปของแผนภาพทางความคิดด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์

ตารางที่ ๒.๑ (ต่อ)

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
เยาวดี วิบูลย์ศรี, (๒๕๔๒, หน้า ๙)	รูปแบบ คือ วิธีการถ่ายทอดความคิดความเข้าใจ ตลอดจิตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏโดยใช้สื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด แผนภูมิ หรือแผนผัง ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย โดยสามารถนำเรื่องราวหรือประเด็นได้อย่างกระชับภายในหลักการอย่างมีระบบ
ทิศนา แขมมณี, (๒๕๔๖, หน้า ๑)	รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรมของลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นจริงหรือเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการหาความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์
บุญชม ศรีสะอาด และนิภา ศรีไพโรจน์, (๒๕๕๑)	รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปร ที่มีในปรากฏการณ์ธรรมชาติหรือในระบบต่างๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

๒.๑.๒ ประเภทของรูปแบบ

ประเภทของรูปแบบอาจจะมีรูปแบบอย่างง่ายๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมากๆ และมีทั้งรูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ที่เป็นแบบจาลองของวัตถุและรูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์รูปแบบในทางสังคมศาสตร์ มักหมายถึง ชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้เป็นการนิยามคุณลักษณะหรือบรรยายคุณสมบัติอื่นๆ ให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย ดังนั้นรูปแบบจึงไม่ได้บรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่ทุกมุม เพราะทำให้ได้โมเดลมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปในการที่จะทำความเข้าใจ[๑๑]

นักวิชาการต่างๆ ได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะซึ่งแตกต่างกันไป ผู้วิจัยพอสรุปประเด็นได้และศึกษาและจัดแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดหลักการหรือทฤษฎี ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้นๆ และได้แบ่งกลุ่มแบบการสอนเอาไว้ ๔ รูปแบบคือ

๑) Information–Processing Model เป็นรูปแบบการสอนที่ยึดหลักการความสามารถในกระบวนการประมวลข้อมูลของผู้เรียน และแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการกับข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒) Personal Model รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคล จัดระบบและปฏิบัติต่อสรรพสิ่งทั้งหลาย

๓) Social Interaction Model เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และบุคคลต่อสังคม

๔) Behavior Model เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างทางจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้[๑๒]

มีการแบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์เอาไว้ ๔ ประเภท คือ

๑) โมเดลเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) ลักษณะเป็นโมเดลเชิงกายภาพ ส่วนใหญ่ใช้ทางวิทยาศาสตร์ เช่น โมเดลแสดงพัฒนาการของอะตอม เป็นต้น โมเดลประเภทนี้ทางการศึกษาไม่ค่อยนำมาใช้กันสร้างขึ้นโดยใช้หลักการเทียบเคียงโครงสร้างของโมเดลให้สอดคล้องกับลักษณะของสิ่งที่คล้ายคลึงกันและสามารถนำไปใช้หาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง โมเดลประเภทนี้ที่ใช้ในวงการศึกษา เช่น โมเดลของจำนวนประชากร นักเรียนในโรงเรียน (Model of School Population) กล่าวคือ จำนวนนักเรียนที่เข้าโรงเรียนประกอบด้วย อัตราการเกิดของเด็ก อัตราการย้ายเข้าพื้นที่และอัตราการรับเด็กอายุต่ากว่าเกณฑ์ สัดส่วนจำนวนนักเรียนที่ออกจากโรงเรียน ประกอบด้วยอัตราการย้ายออกจากพื้นที่ อัตราการออกจากโรงเรียนตามระบบและอัตราการออกจากโรงเรียนเนื่องจาก

---

[๑๑] Tosi, H.L., & Carrol, S.J., **Management,** ๒nd ed, (New York: John Wiley and Sons, ๑๙๘๒), p. ๑๖๓.

[๑๒] Joyce, B. & Weil, M., **Models of Teaching,** ๓rd ed, (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, ๑๙๘๖), p ๑๖๕.

อายุพ้นเกณฑ์ จุดมุ่งหมายของโมเดลนี้ก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงของจำนวนประชากรนักเรียนในโรงเรียนนั่นเอง การทดสอบโมเดลประเภทนี้ทำได้โดยการเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บรวบรวมได้ในขณะตามหลักการการให้เหตุผลตรรกะ อย่างไรก็ดีโมเดลประเภทนี้มีจุดอ่อนคือ ไม่สามารถระบุความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบภายในโมเดลได้อย่างจำกัด

๒) โมเดลเชิงข้อความ (Semantic Model) ลักษณะสำคัญของโมเดลประเภทนี้ ก็คือ การแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในโมเดลในรูปของข้อความ โมเดลเชิงข้อความใช้หลักการเทียบเคียงเชิงแนวความคิด จึงให้ได้เนื้อหาสาระมากกว่าโมเดลได้ดี แต่จุดอ่อนของโมเดลประเภทนี้ก็คือ ขาดความชัดเจน ยากแก่การศึกษา เพราะสามารถนาไปใช้ศึกษาหรือวิจัยเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางการศึกษาได้ดี เช่น ในโมเดลการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นต้น

๓) โมเดลเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) โมเดลเชิงคณิตศาสตร์ ได้เริ่มนามาใช้ในการทางการศึกษาในช่วงต้นของทศวรรษที่ ๑๙๖๐ แรกๆ นามาใช้ในด้านการวัดผลการศึกษาก่อน ต่อมาจึงขยายไปใช้กับการวิจัยทางการศึกษาสาขาวิชาอื่นๆ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนาไปใช้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์เพิ่มขึ้นเพราะสามารถทดสอบสมมติฐานได้ ซึ่งจะช่วยให้นาไปสู่การสร้างทฤษฎีในสาขาวิชานั้น

๔) โมเดลเชิงสาเหตุ (Causal Model)

(๑) โมเดลระบบเส้นเดี่ยว (Recursive Model) เป็นโมเดลที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุไปในทางเดียวกันหรือไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ รวมทั้งกรณีความสัมพันธ์ของตัวแปรเดียวกันแต่วันต่างเวลากัน

(๒) โมเดลเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non Recursive Model) คือ โมเดลที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในโมเดลตัวหนึ่งอาจเป็นได้ทั้งสาเหตุและผลของตัวแปรภายในโมเดลอีกตัวหนึ่ง หรือมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับนั้นเอง[๑๓]

Smith แบ่งรูปแบบ (Models) ออกเป็น ๓ ประเภท คือ

๑) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Models) ได้แก่ รูปแบบที่มีลักษณะคล้ายของจริง (Iconic Model) แต่มีขนาดเล็กหรือย่อส่วนเพื่อใช้เป็นแบบอย่างในการสร้างหรือทำซ้ำ

๒) รูปแบบเสมือนจริง (Analog Models) ได้แก่ รูปแบบที่มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง

๓) รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Models) อันได้แก่ รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Models) ซึ่งเป็นการใช้ข้อความบรรยายหรืออธิบายย่อๆ และรูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Models)

---

[๑๓] Keeves, J, P., **Model and Model Building,** In J.P. Keeres (Ed.) Educational Research Methodology and measurement : An International Handbook (pp. ๕๕๙-๕๖๕) Oxford : Pergamum Press, ๑๙๘๘), p. ๕๖๑.

รูปแบบนี้ จะมีรายละเอียดขององค์ประกอบที่เหมาะสมซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะทางปรากฏการณ์ที่ศึกษาและวัตถุประสงค์ในการสร้างรูปแบบนั้นๆ[๑๔]

Steiner ได้จำแนกรูปแบบแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑) รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้เป็นรูปแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง เป็นต้น

๒) รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-for) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน[๑๕]

จากแนวคิดประเภทของรูปแบบจากนักวิชาการต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดดังกล่าวได้ว่า ประเภทของรูปแบบนั้นสามารถแบ่งได้ตามหลักแนวคิดได้ ๔ รูปแบบ คือ

๑) Information–Processing Model หมายถึง รูปแบบการสอนที่ยึดหลักความสามารถในการกระบวนการประมวลข้อมูลของผู้เรียน

๒) Personal Model หมายถึง รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่ม ให้ความสำคัญของปัจเจกบุคคลและการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย

๓) Social Interaction Model หมายถึง รูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อสังคม

๔) Behavior Model หมายถึง รูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ

และหลักทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้อีก ๔ รูปแบบ คือ

๑) Analogue Model หมายถึง รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม

๒) Semantic Model หมายถึง รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายสิ่งที่ศึกษาด้วยภาษา และรูปภาพ

๓) Mathmatical Model หมายถึง รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ

๔) Causal Model หมายถึง รูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิค Path Analysis และ Semantic Model โดยการนาเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุผล

---

[๑๔] Smith, R. H., **Management : Making Organizations Perform,** (New York : Macmillam, ๑๙๘๐), p. ๒๓.

[๑๕] Steiner, E., **Methodology of Theory Building,** (Sydney : Educology Research Associates, ๑๙๘๘), p ๑๘๙.

ตารางที่ ๒.๒ ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
Tosi, H.L., & Carrol, S.J., (๑๙๘๒, p. ๑๖๓)	๑. รูปแบบอย่างง่ายๆ ๒. รูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมากๆ ๓. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ๔. รูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model)
Joyce, B., & Weil, M., (๑๙๘๖, p. ๑๖๕)	๑. Information – Processing Model ๒. Personal Model ๓. Social Interaction Model ๔. Behavior Model
Keeves, J, P., (๑๙๘๘, p. ๕๖๑)	๑. โมเดลเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) ๒. โมเดลเชิงข้อความ (Semantic Model) ๓. โมเดลเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) ๔. โมเดลเชิงสาเหตุ (Causal Model)
Smith, R. H., (๑๙๘๐, p. ๒๓)	๑. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Models) ๒. รูปแบบเสมือนจริง (Analog Models) ๓. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Models)
Steiner, E., (๑๙๘๘, p. ๑๘๙)	๑. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or – Model – of) ๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model of Model –for)

๒.๑.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ พบว่า ไม่มีปรากฏหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบ รูปแบบในการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการตามแนวคิดของ Brown & Moberg ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบตามแนวคิดเชิงระบบ (system approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (contingency approach) และองค์ประกอบตามรูปแบบประกอบด้วย คือ

๑) สภาพแวดล้อม (Environment)

๒) เทคโนโลยี (Technology)

๓) โครงสร้าง (Structure)

๔) กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process)

๕) การตัดสินใจสั่งการ (DecisionMaking)[๑๖]

---

[๑๖] Brown, W. B., & Moberg, D. J., **Organization Theory and Management : Approach,** (New York : John Wiley and Sons. ๑๙๘๐).

Ivancevich ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบเชิงระบบ ประกอบด้วย ๑) ปัจจัยนำเข้า ๒) กระบวนการ ๓) ผลผลิต ๔) ข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม การพิจารณารูปแบบในลักษณะนี้ถือว่าผลผลิตของระบบเกิดจากการที่มีปัจจัยนำเข้าส่งเข้าไปผ่านกระบวนการซึ่งจะจัดกระทำให้เกิดผลผลิตขึ้น และให้ความสนใจกับข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อมภายนอก[๑๗] ดังที่ศิริชัย กาญจวาสี และคณะ กล่าวไว้ว่า รูปแบบของกระบวนการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบคือ ๑) ภาพความสำเร็จ ๒) การกำหนดโครงสร้าง ๓) การบริหารจัดการ ๔) การติดตามกำกับ[๑๘] อีกทั้งทิศนา แขมมณี และคณะ ได้สังเคราะห์รูปแบบงานวิจัยการปฏิรูปทั้งโรงเรียนพบว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ ดังนี้ ๑) ความเป็นมาและความสำคัญของรูปแบบ ๒) ความหมายและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ๓) แนวคิดพื้นฐานของรูปแบบ ๔) ยุทธศาสตร์ (Strategies) ของรูปแบบ ๕) บริบทและตัวป้อน (Input) ของรูปแบบ ๖) กระบวนการ (Process) ของรูปแบบ ๗) ผลที่ควรจะได้รับ (Output) จากการใช้รูปแบบ ๘) ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และคุณภาพของรูปแบบ และ ๙) การนำรูปแบบไปใช้[๑๙]

องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบการสอนควรคำนึงดังต่อไปนี้

๑.หลักการของรูปแบบการสอน เป็นส่วนที่กล่าวถึงความเชื่อและแนวคิดของทฤษฎีที่รองรับรูปแบบการสอน หลักการของรูปแบบการสอนจะต้องเป็นตัวชี้นำการกำหนดจุดประสงค์เนื้อหาและขั้นตอนการดำเนินการในรูปแบบการสอน

๒.จุดประสงค์ของรูปแบบการสอน เป็นส่วนที่ระบุถึงความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบการสอน

๓. กิจกรรมและขั้นตอนการดำเนินการ เป็นส่วนที่ระบุถึงวิธีการปฏิบัติในขั้นตอนหนึ่งๆ เมื่อนำรูปแบบไปใช้

๔.การวัดและประเมินผล เป็นส่วนที่ประเมินถึงประสิทธิผลของรูปแบบการสอน[๒๐]

องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบที่ดีไว้ว่า

๑) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดาและนำไปสู่การทำนาย

๒) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนบัสนุนดว้ยข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งใช้อธิบายประกอบเรื่องนั้นได้

---

[๑๗] Ivancevich, J. M., & Metterson, M. T., **Organization Behavior and Management,** (๒nd ed.), (Illinois : Irwin, ๑๙๙๐).

[๑๘] ศิริชัย กาญจนวาสี, **ทฤษฎีการประเมิน,** (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘).

[๑๙] ทิศนา แขมมณี, **รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย,** (กรุงเทพมหานคร : ด่านสุทธาการพิมพ์, ๒๕๔๘).

[๒๐] Joyce, B. & Weil, M., **Models of Teaching,** ๕th ed, (Boston : Allyn and Bacon, ๑๙๙๖), p ๑๖๔.

๓) รูปแบบควรจะระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์แล้วยังใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายปรากฏการณ์ช่วยสร้างจินตนาการ ความคิดรวบยอด ขยายการหาความรู้ได้อีกด้วย

๔) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรอบยอด (Concept) ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่ศึกษา องค์ประกอบของความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างให้มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยงและแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน สามารถนำไปสู่ความคิดใหม่ ช่วยขยายความรู้และนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ได้มากขึ้นสามารถตรวจสอบ[๒๑]

องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบที่ดี ได้แก่

๑) นำไปสู่การอธิบาย การทำนายได้ โดยอ้างอิงข้อมูลจากการสังเกตที่เชื่อถือได้

๒) นำไปสู่ผลเดิมที่มีการทดลองซ้ำๆ

๓) นำไปสู่การอธิบายเชิงเหตุผล

๔) ช่วยขยายความรู้และนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ได้มากขึ้น

๕) มีความชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้

๖) กระบวนการสร้างรูปแบบเป็นกระบวนการที่ไม่อยู่นิ่ง ไม่สิ้นสุดด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์[๒๒]

สรุปว่าองค์ประกอบของรูปแบบต้องแสดงถึงความสัมพันธ์การดำเนินงานประกอบด้วยทฤษฎี หลักการ วัตถุประสงค์ กลไกของรูปแบบขั้นตอนการปฏิบัติและการประเมิน เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับงานที่ทำ

๒.๑.๔ ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ

การพัฒนารูปแบบนั้นอาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ[๒๓]

ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบจะดำเนินการออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ ๑ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนารูปแบบนั้นดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่ ๒ นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ[๒๔] นอกจากนี้อากาศ อาจสนาม ได้

---

[๒๑] Keeves, J. P., **Education Research and Methodology and Measurement : An International Handbook,** (Oxford : Pergamon Press,๑๙๘๘), p. ๕๖๑.

[๒๒] อุทุมพร จามรมาน, โมเดลคืออะไร, **วารสารวิชาการ,** (ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑, ๒๕๔๑), หน้า ๒๒.

[๒๓] Willer, R.H, **Leader and Leadership Process,** (Boston : Irwin/ McGraw-Hill,๑๙๖๗), p. ๘๓.

[๒๔] บุญชม ศรีสะอาด, **การวิจัยเบื้องต้น,** (กรุงเทพมหานคร: ชมรมเด็ก, ๒๕๓๕), หน้า ๑๓.

ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลเชิงพุทธบูรณาการของพยาบาลสังกัดกรมแพทย์ทหารเรือที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ ๕ ขั้น ดังนี้[๒๕]

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลเชิงพุทธบูรณาการของพยาบาลสังกัดกรมแพทย์ทหารเรือ

ขั้นตอนที่ ๒ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ทรงวุฒิจำนวน ๒๕ รูป/คน

ขั้นตอนที่ ๓ สังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลเชิงพุทธบูรณาการของพยาบาลสังกัดกรมแพทย์ทหารเรือและเสนอผลการวิจัยต่อไป

ขั้นตอนที่ ๔ นำเนื้อหารูปแบบจากการสัมภาษณ์มาสร้างเป็นแบบสอบถามการวิจัยเพื่อตรวจสอบรูแบบโดยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับพยาบาลวิชาชีพสังกัดรพ.สมเด็จพระปิ่นเกล้า กรมแพทย์ทหารเรือกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๒๕ คน

ขั้นตอนที่ ๕ นำเสนอ “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลเชิงพุทธบูรณาการของพยาบาลสังกัดกรมแพทย์ทหารเรือ”

ขณะที่อุบล อุดร ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาสด้านการบริหารการศึกษาที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ ๓ ขั้น ดังนี้[๒๖]

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาการพัฒนาสมรรถนะพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาสด้านการบริหารการศึกษา โดยการ ๑) การศึกษาตำรา เอกสาร บทความวิชาการ สื่อออนไลน์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ ๒) การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๐ รูป ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection)

ขั้นตอนที่ ๒ พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส ด้านการบริหารการศึกษา ๑) ยกร่างพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส ด้านการบริหารการศึกษา ๒) โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๐ รูป/คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection)

ขั้นตอนที่ ๓ ประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส ด้านการบริหารการศึกษา ๑) ประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Seminar) เชิงคุณภาพ ๒) ตรวจสอบโดยการตอบแบบสอบถาม (Questionnaire) เชิงปริมาณ ๓) แก้ไขปรับปรุงและตรวจสอบประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส ด้านการบริหารการศึกษา

---

[๒๕] อากาศ อาจสนาม, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลเชิงพุทธบูรณาการของพยาบาลสังกัดกรมแพทย์ทหารเรือ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

[๒๖] อุบล อุดร, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส ด้านการบริหารการศึกษา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐).

โดยที่พรพรรณ โปรเทียรณ์ ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ ๓ ขั้น ดังนี้[๒๗]

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) ศึกษาเอกสารศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

๒) สร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและผู้ที่รับผิดชอบทางด้านบริหารบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) สัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและผู้ที่รับผิดชอบทางด้านบริหารบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) ยกร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒) จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อพิจารณาร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๑๐ รูป/คน

ขั้นตอนที่ ๓ ประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑) เอารูปแบบที่ได้จากขั้นตอนที่ ๒ มาประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔

๒) แก้ไขตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความถูกต้องของรูปแบบ ความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ เป็นประโยชน์ของรูปแบบตามผู้ทรงคุณวุฒิและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จำนวน ๓๐ คน

๓) จัดทำรายงานการวิจัย

จากแนวคิดหลักที่เกี่ยวกับขั้นตอนของการพัฒนารูปแบบของนักวิชาการต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดดังกล่าวซึ่งจะมาในรูปของขั้นตอนที่นักวิจัยได้นำเสนอไว้อย่าง ๕ ประการ ได้แก่ ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลอง ขั้นตอนที่ ๓ เป็นการพัฒนารูปแบบสมรรถนะของพนักงานขาย ขั้นตอนที่ ๔ การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบ ดังนั้น ขั้นตอนทั้ง ๕ ประการจึงเป็นการสรุปและนำเสนอรูปแบบสมรรถนะของ

---

[๒๗] พรพรรณ โปรเทียรณ์, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๑).

พนักงานขาย แต่ละขั้นอาจจะมีการควบคุมหรือสำรวจมาตรฐานของรูปแบบเพื่อการประเมินผล โดยการนำไปปฏิบัติจริงหรือโดยการตรวจสอบและการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างรูปแบบในสาขาวิชาการนั้นๆ แต่อย่างน้อยการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย โดยสังเคราะห์จากแบบสอบถามเชิงปริมาณ วิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายโดยสังเคราะห์จากสนทนากลุ่มย่อย และสุดท้ายสรุปและนำเสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๒.๑.๕ การสร้างรูปแบบ

การสร้างรูปแบบนั้นมี ๔ ประการ คือ

๑) รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรง แบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

๒) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

๓) รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

๔) นอกจากคุณสมบัติต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย[๒๘]

การสร้างรูปแบบ (Model) นั้น ไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่จะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนาแล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น แล้วนารูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบหาคุณภาพของรูปแบบ การพัฒนารูปแบบมีการดาเนินการเป็นสองตอนใหญ่คือ การสร้างรูปแบบ และการหาคุณภาพของรูปแบบการสร้างรูปแบบ (Model Building) เป็นความพยายามอย่างเป็นระบบ ในการหาความสัมพันธ์ของมโนทัศน์ต่างๆ ซึ่งเป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ขององค์ความรู้รอบตัวเรา เพื่อจัดเข้าด้วยกันเป็นชุด (Sets) ของข้อเสนอ (Propositions) ที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกันการสร้างรูปแบบนั้น เสนออะไร อย่างไร หรือก่อให้เกิดการอธิบายอะไรต่อไปต้องถือว่าเป็นไปตามความเป็นจริง (Reality) ของปรากฏการณ์ (Phenomenon) ที่ศึกษานั้นๆ[๒๙]

การสร้างรูปแบบเพื่อให้สามารถนาไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง ตัวรูปแบบจะต้องมีลักษณะที่สำคัญคือ จะต้องมีความสัมพันธ์กันเชิงโครงสร้าง ทานายและขยายผลได้นาไปสู่การสร้าง

---

[๒๘] Keeves, J. P., **Education Research and Methodology and Measurement : An International Handbook,** (Oxford : Pergamon Press,๑๙๘๘), p. ๕๖๐.

[๒๙] Steiner, E., **Methodology of Theory Construction,** (Sydney : Etruscology Research Associates, ๑๙๘๘).

แนวคิดใหม่ๆ เกิดขึ้น สรุปการสร้างรูปแบบที่จะสามารถนาไปใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุดนั้น รูปแบบต้องมีลักษณะที่สำคัญประกอบด้วยความสัมพันธ์กันด้านโครงสร้าง สามารถทานายและขยายผลได้อย่างกว้างขวางและสามารถนาไปสู่แนวคิดใหม่ๆ[๓๐]

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ

การศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคคลหรือของมนุษย์ทั่วไปย่อมมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อโลกในยุคปัจจุบันยิ่งภายใต้การแข่งขันที่สูงและรุนแรงไปด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยหากองค์กรหรือหน่วยงานใดไม่ได้เตรียมรองรับในการพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์การย่อมเสียเปรียบในเชิงการแข่งขันไปโดยปริยาย ฉะนั้น การพัฒนาแนวคิดและทฤษฎีการสมรรถนะนำมาศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานขายย่อมมีความสำคัญอย่างมาก

๒.๓.๑ แนวคิดและความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นคำที่ค่อนข้างมีความสับสน และมีความเข้าใจไม่ตรงกันว่าที่แท้จริงแล้วมีความหมายว่าอย่างไร และเมื่อถูกนำมาใช้ก็อาจจะหมายถึง สิ่งที่แตกต่างไปจากเดิม ทั้งในกรอบของสังคมศาสตร์ทั่วไปหรือศาสตร์ทางการบริการ[๓๑] นักวิชาการต่างประเทศได้ให้คำนิยามตามความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะไว้ต่างๆ ทัศนะที่ไม่แตกต่างกันมากนัก “สมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะ ที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่า หรือเหนือกว่าเกณฑ์/เป้าหมายที่กำหนดไว้[๓๒] หรือเป็นคุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ(Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคล จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้[๓๓] หรือกลุ่มของคุณลักษณะเชิง

---

[๓๐] อำนวย เถาตระกูล, **เอกสารประมวลความรู้ เรื่อง หลักทฤษฎี แนวคิดงานวิจัย สาหรับใช้เป็นฐานความรู้ในการศึกษา ค้นคว้าวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารความรู้ในสถาบันการอาชีวศึกษาไทย,** (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑๗.

[๓๑] นิสดารก์ เวชยานนท์, **Competency–Bassed Approach,** (กรุงเทพมหานคร : กราฟิโก ซิสเต็มส์, ๒๕๔๙), หน้า ๓๓.

[๓๒] McClelland, D. C., **A Competency Model for Human Resource Management Specialists to be Used in the Delivery of the Human Resource Management Cycle,** (Boston : Mcber, ๑๙๗๕), p. ๓๒.

[๓๓] Boyatzis, R. E., Competence at Work. In a Stewart (Ed.), (**Motivation and Society**. San Francisso : Jossey-Bass, ๑๙๘๒), p. ๕๘.

พฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่งๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ[๓๔]

ควินน์ และคณะ (Quinn and others) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ และทักษะ ที่จำเป็นต่อการดำเนินการในภาระหน้าที่หรือบทบาทที่ชัดเจน[๓๕]

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) นิยามคำว่าสมรรถนะว่า หมายถึง ลักษณะที่เป็นรากฐานของบุคคลหนึ่งๆ ซึ่งมีความเชื่อมโยงเชิงเหตุ และผลกับการปฏิบัติงาน ที่เหนือกว่า และสามารถอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานในงานหนึ่งหรือสถานการณ์หนึ่งๆ ได้[๓๖]

ริสเซอร์ (Risser) ได้เขียนบทความเรื่อง Competency–Based Pay : The next Modal for Salary Management เขากล่าว โดยทั่วไปแล้วเป็นที่เข้าใจว่าสมรรถนะก็คล้ายๆ กันกับทักษะแต่ความหมายที่กว้างไปกว่านั้นคือทักษะที่สัมพันธ์กับอาชีพด้วย[๓๗]

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ให้คำจำกัดว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ[๓๘]

ดูบอยส์ และคณะ (Dubois and others) กล่าว สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในตัวบุคคล และนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมในแนวทางที่ถาวร เพื่อบรรลุผลการปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ ลักษณะเฉพาะเหล่านี้รวมถึงความรู้ ความชำนาญ ลักษณะของมโนภาพในตัวเอง แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะเฉพาะของบุคคล แบบแผนความคิด ความตั้งใจ และแนวทางของความคิด ความรู้สึก[๓๙]

เชร์มอน (Shermon) ให้คำจำกัดความว่าสมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมส่วนบุคคลหรือกลุ่มของพฤติกรรม สมรรถนะ และตัวบุคคล[๔๐]

---

[๓๔] Boam, R., & Sparrow, P., **Designing and Achieving Competency,** (McGraw-Hill, Reading, ๑๙๙๒), p. ๑๕.

[๓๕] Robert E. Quinn and others, **Becoming a Master Manager a Competency Framework**, (United States of America : John Wiley &Sons Inc, ๑๙๙๐), p. ๑๔.

[๓๖] Spencer, L.M., & Spencer, S.M. **Competence at Work Model for Superior Performance.** (New York : Wiley), ๑๙๙๓, p. ๑๑.

[๓๗] Howard Risser and others, **New Strategies for Public Pay,** (San Francisco : Jossey-Bass Pubbisher, ๑๙๙๘), p. ๑๔๖.

[๓๘] David McClelland, A guide to job competency assessment, (The United State of America:Davies-Black Publishing, a division of CPP, Inc, ๒๐๐๔), p. ๑๗.

[๓๙] David D. Dobois and others, **Competency-Based Human Resource Management,** (The United State of America: Davies-Davies- Black Publishing, a division of CPP, Inc, ๒๐๐๔), p. ๑๖.

[๔๐] Gmesh Shermon, **Competency Based HRM. A Strategic Resource for Competency Mapping, Assessment and Development Centres,** (New York: Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, ๒๐๐๕), p. ๑๐๕.

นักวิชาการในประเทศมีหลายท่านต่างก็แสดงความคิดเห็นและให้ความหมายไปต่างๆ ดังนี้ “สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ ความรู้และ ความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคลากร ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานหนึ่งๆ เราต้องรู้อะไร เมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้วเราต้องรู้ว่าจะทำงานนั้นๆ อย่างไร และเราควรมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะเฉพาะอย่างไรจึงจะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากร ในองค์กร (Superior Performer) นั้นเป็นอย่างไร[๔๑] หรือความสามารถ ความชำนาญด้านต่างๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการหรืองดเว้นการกระทำในกิจการใดๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งความสามารถเหล่านี้ได้มาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ การฝึกฝน และการปฏิบัติจนเป็นนิสัย[๔๒] นอกจากนี้ ยังเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร”กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้[๔๓]

ดนัย เทียนพุฒ กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง การบูรณาการความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และคุณลักษณะส่วนบุคคลจนทำให้ผลงานนั้นมีคุณค่าสูงสุดหรือมีประสิทธิผล[๔๔]

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม ได้ให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะ ไว้ว่าคือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก ๓ ทาง คือ ๑) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ๒) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน ๓) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา[๔๕]

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ ให้คำจำกัดความว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องาน

---

[๔๑] เดชา เดชะวัฒนไพศาล, Competency–based Human Resource Management, **วารสารการบริหารคน,** ๒๑, (ตุลาคม–ธันวาคม ๒๕๔๓) , หน้า ๑๑–๑๘.

[๔๒] อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ, การใช้ Competency ในการบริหารงานบุคคล, **วารสารบริหารคน,** ๒๑ (ตุลาคม–ธันวาคม ๒๕๔๓), หน้า ๑๑–๑๘.

[๔๓] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.), การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์, **เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ,** ๓๑ มกราคม ๒๕๔๘. (เอกสารอัดสำเนา).

[๔๔] ดนัย เทียนพุฒ, **ความสามารถในทรรศนะ ดร.ดนัย เทียนพุฒ,** (กรุงเทพมหานคร : เอ.อาร์.อินพอร์เมชั่น แอน พับลิเคชั่น, ๒๕๕๐), หน้า ๒๐.

[๔๕] ประจักษ์ ทรัพย์อุดม, **แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency,** (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.พ, ๒๕๕๐), หน้า ๓.

หลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรม และการพัฒนา[๔๖]

สุจิตรา ธนานันท์ กล่าวว่าโดยทั่วไปขีดความสามารถ (Competency) หมายถึง ศักยภาพหรือสมรรถนะ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลในแต่ละพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป หรืออาจกล่าวได้ว่า ขีดความสามารถ (Competency) หมายถึง ลักษณะของพฤติกรรม ที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน[๔๗]

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ ให้นิยามของ สมรรถนะไว้ว่า คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็น และสอดคล้องกับความเหมาะสมขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่า ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆ อะไรหรือคุณลักษณะสำคัญๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น[๔๘]

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง การปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบทำให้การปฏิบัติงานนั้นๆ ประสบผลสำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐานหรือสูงกว่า มีองค์ประกอบ ๓ คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) ที่ซ่อนเร้นอยู่ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ

กล่าวได้ว่า แนวคิดและความหมายของสมรรถนะ ซึ่งหากมองในเชิงความคิดเห็นของนักวิชาการทั้งหลายจะพบว่า มนุษย์มีสมรรถนะอยู่ในตัวด้วยกันทั้งหมดแต่ขาดการพัฒนาหรือการฝึกฝนทักษะ พร้อมการการไม่ได้รับแรงกระตุ้นให้เกิดการนำสมรรถนะมาใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพเท่าที่มนุษย์คนนั้นมีอยู่เพราะข้อจำกัดในหลายด้านที่เป็นกีดกั้นทักษะ ความรู้และความสามารถจะเหมือนกับคนที่ไร้ซึ่งพลังแห่งความสร้างสรรค์ในการปฏิบัติหน้าที่ หากเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นพยาบาลหากไม่สามารถจะนำสมรรถนะออกมาใช้ได้ในคราวที่จำเป็นก็เท่ากับว่าความเ ๔ยงย่อมจะเกิดขึ้นกับผู้ป่วยได้โดยง่าย ดังนั้นการผลักพลังงานที่ซ่อนอยู่ภายในหรือที่เรียกว่าสมรรถนะขึ้นอยู่กับระบบการพัฒนาอย่างถูกกระบวนวิธีการที่ผู้บริหารจะมองเห็นคุณค่าและโอกาสต่างๆ เพื่อการดึงเอาศักยภาพที่สูงสุดของพยาบาลออกมาใช้อย่างไร้ขีดจำกัดก็น่าเป็นสิ่งที่เหมาะสมกับองค์กรทางวิชาชีพทั้งหลาย

---

[๔๖] สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency,** (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๙), หน้า ๔๘.

[๔๗] สุจิตรา ธนานันท์, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Management,** (กรุงเทพมหานคร : ที พี เอ็น เพรส, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑๐.

[๔๘] อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์, **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง,** (Chulalongkorn Review, ๑๖ (๓), ๒๕๔๗), หน้า ๖๑.

ตารางที่ ๒.๓ แนวคิดและความหมายของสมรรถนะ

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
McClelland, D.C., (๑๙๗๕, p. ๓๒)	สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะ ที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลซึ่ง คุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่า หรือเหนือกว่าเกณฑ์/เป้าหมายที่กำหนดไว้
Boyatzis, R.E., (๑๙๘๒, p. ๕๘)	สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลได้แก่แรงจูงใจ อุปนิสัย ทักษะ จินตภาพส่วนตน หรือบทบาททางสังคม หรือองค์ความรู้ ซึ่งบุคคล จำ เป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้
Boam, R., & Sparrow, P., (๑๙๙๒, p. ๑๕)	สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่งๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ
เดชา เดชะวัฒนไพศาล, (๒๕๔๓, หน้า ๑๑–๑๘)	สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ ความรู้และ ความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคลากร
อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ, (๒๕๔๓, ๑๑–๑๘)	สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญด้านต่างๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการหรืองดเว้น
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.), (๒๕๔๘, (เอกสารอัดสำเนา))	คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร

๒.๓.๒ ทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะ

๑) การพัฒนาสมรรถนะ

หลักการของการพัฒนาสมรรถนะเป็นการศึกษาเปรียบเทียบผู้ที่มีผลงานโดดเด่นในองค์การกับผู้ที่มีผลงานปานกลางว่าทั้งสองกลุ่มนี้มีความแตกต่างกันในเรื่องใด โดยทั่วไปการคัดเลือกบุคลากรจะทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่กำหนดสำหรับตำแหน่งคล้ายๆ กัน สิ่งเหล่านี้โดยทั่วไปจึงไม่ใช่สมรรถนะที่แยกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลงานโดดเด่นกับผู้ที่มีผลงานปานกลาง หรือที่เรียกว่า Differentiating Competency แต่เป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้ที่ดำรงตำแหน่งซึ่งผู้ที่มีผลงานโดดเด่น และผู้ที่มีผลงานปานกลางมีเหมือนๆ กัน (Threshold Competency) การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของผู้ที่ผลงานโดดเด่นจะทำให้องค์การใช้ความรู้ด้านพฤติกรรมมาช่วยทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ กล่าวคือ ถ้าพบว่า การทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลงานโดดเด่น กับผู้ที่มีผลงานปานกลาง องค์การก็ทำให้พนักงานทุกคนรู้ว่าองค์การคาดหวังการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานองค์การก็ควรทำให้เห็นชัดเจนว่าผู้ที่มีการ ทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้รับค่าตอบแทนหรือรางวัลที่มากกว่าผู้ที่ไม่มี

พฤติกรรมการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (โดยหลักของทฤษฎีการเรียนรู้สิ่งมีชีวิตจะเรียนรู้ที่จะมีพฤติกรรมใดๆ เพื่อให้ได้รางวัล และหลีกเลี่ยงจากการลงโทษ)

ทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะในการทำงาน (Competency Model) เป็นเครื่องมือบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับสามารถนำมาใช้ในการสรรหารักษา และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถและบุคลิกลักษณะเฉพาะตรงตามที่ตำแหน่งกำหนด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามผลตามที่คาดหวังไว้ สมรรถนะในการทำงาน (Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ (Knowledge, Skills, Personal Attribute) ของบุคคลที่จำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

๑) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีความรู้พนักงานก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ความรู้นี้มักจะได้จากการศึกษา อบรม สัมมนา รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีความรู้ในด้านนั้นๆ

๒) ทักษะ (Skills) หมายถึงทักษะ ความสามารถเฉพาะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีทักษะแล้วก็ยากที่ทำให้พนักงานทำงานให้มีผลงานออกมาดีและตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ทักษะนี้มักจะได้มาจากการฝึกฝน หรือกระทำซ้ำๆ อย่างต่อเนื่อง จนทำให้เกิดความชำนาญในสิ่งนั้น

๓) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute) หมายถึง คุณลักษณะ ความคิดทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจและความต้องการส่วนตัวของบุคคล คุณลักษณะเป็นสิ่งที่ติดตัวและเปลี่ยนแปลงได้ไม่ง่ายนักคุณลักษณะที่ไม่เหมาะสมกับหน้าที่มักจะก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน และทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สมรรถนะ ซึ่งคือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรรม เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรรมการทางานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเปูาประสงค์ที่ต้องการไว้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการคือการให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์ คือการทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน องค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่

๑) กลุ่มความรู้ (Knowledge) คือ ความสามารถอธิบาย เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถูกต้องและชัดเจน แบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ รู้ความหมาย รู้ขันตอน รู้ประยุกต์ใช้

๒) กลุ่มทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการลงมือทาเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์อัน พึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดทักษะมี ๓ ระดับ คือระดับความซับซ้อนในการปฏิบัติ ระดับความหลากหลาย ระดับความสม่าเสมอ

๓) กลุ่มพฤติกรรมหรืออุปนิสัยในการทางาน (Attribute) คือ รูปแบบการแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้นขึ้นกับปัจจัย ๓ ประการ คือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่งขัน เช่น ความกระตือรือร้น ความอดทน และขยันขันแข็งในการทางาน ค่านิยมในการยอมรับฟังความ

คิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น[๔๙] ซึ่งได้วิเคราะห์สาเหตุความล้มเหลวพื้นฐานสำคัญ ๕ ประการ ในอดีตที่ผ่านมา และสาเหตุนั้นมาเป็นบทเรียนเพื่อนามาสู่การแก้ปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นอีก โดยสาเหตุอดีตที่ผ่านมามีอยู่ ๕ สาเหตุที่สำคัญ แบ่งเป็นขั้นตอนเรียงตามลำดับคือ

ขั้นที่ ๑ การกำหนดนิยาม (Define) สาเหตุจากการกำหนดปัญหา หรือประเด็นที่จะพัฒนาร่วมกันไม่ชัดเจน หรือไม่ตรงกัน เป็นเหตุทำให้สมาชิกในทีมทางานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ให้แก้ไขโดยกำหนดนิยาม ปัญหาหรือหัวข้อพัฒนาให้ชัดเจน เพื่อให้เข้าใจตรงกัน

ขั้นที่ ๒ การกำหนดวิธีวัด (Measure) สาเหตุเกิดจากวัดผลการดาเนินงานไม่ได้ จึงยากต่อการสรุปผล ให้แก้ไขโดยกำหนดตัวชี้วัดและวิธีวัดให้ชัด ทั้งนี้เพื่อสามารถพิสูจน์ผลการดาเนินการให้ได้มิฉะนั้นการดาเนินงานที่ผ่านมาจะไม่มีความหมาย

ขั้นที่ ๓ วิเคราะห์หาสาเหตุ (Analyze) สาเหตุเกิดจากไม่ทราบถึงปัจจัยหรือสาเหตุของปัญหาหรือประเด็นที่จะพัฒนา ให้แก้ไขโดยการแยกวิเคราะห์หาสาเหตุ หรือองค์ประกอบของปัญหาให้ได้

ขั้นที่ ๔ การปรับปรุง (Improve) หลังจากที่ทราบคานิยาม ตัววัดสาเหตุหรือปัจจัยแล้วก็ยังไม่สามารถนาไปสู่การปฏิบัติได้ ถ้าไม่สามารถบอกวิธีพัฒนาหรือวิธีปรับปรุงงาน ในกรณีเช่นนี้ ให้แก้ไขโดยการจัดทาแผนพัฒนาหรือแผนปรับปรุง โดยการกำหนดกิจกรรมของแผนนั้น ต้องให้สอดคล้องกับสาเหตุของปัญหาหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับปรุงพัฒนา

ขั้นที่ ๕ การควบคุมกากับ (Control) เมื่อมีแผนแล้วไม่นาแผนไปสู่การปฏิบัติ และการดาเนินการต่างๆ ที่ได้พยายามทามาตั้งแต่ต้นก็จะไม่บรรลุผลได้อย่างแน่แท้ ในกรณีนี้ให้แก้ไขโดยวิธีการกากับและประเมินผลการปฏิบัติงาน[๕๐]

สมรรถนะว่าเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน[๕๑] ที่เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งเค้าได้ขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล (Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion Reference) และ/หรือ

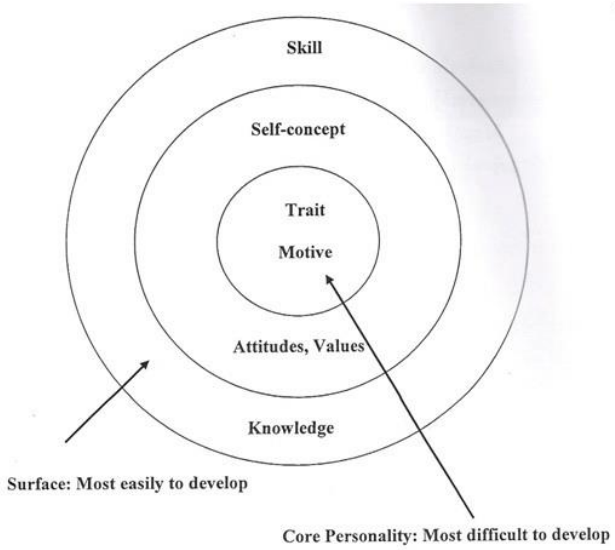
---

[๔๙] มหาวิทยาลัยรามคำแหง, **แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒–๒๕๕๕,** (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ๖.

[๕๐] สุรชาติ ณ หนองคาย, แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบสุขภาพ, **เอกสารประกอบคำบรรยาย,** (ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล), (อัดสาเนา), หน้า ๖.

[๕๑] Mitrani, A., Dalziel, M., & Fitt, D., **Competency Based Human Resource Management : Value Driven Strategies for Recruitment, Development, and Reward,** (London : McGraw-Hill, ๑๙๙๒), p. ๑๑.

การปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน (Superior Performance)[๕๒] สามารถอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมได้ตามภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑ แสดงสมรรถนะที่เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน
ที่มา : Spencer, M and Spencer, ๑๙๙๓, p. ๑๑.

จากภาพดังกล่าวสามารถอธิบายได้ว่า

๑) แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็นแรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่างๆ เหล่านั้น

๒) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ

๓) แนวคิดของตนเอง (Self Concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self Image) ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงระยะสั้นๆ ได้

๔) ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

---

[๕๒] Spencer, M., & Spencer, M.S., **Competence at Work : Models for Superiors Performance,** (New York : John Wiley & Sons, ๑๙๙๓), p. ๙.

๕) ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วย ๓ ประเภท ได้แก่ ๑) สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์การต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์การ ๒) สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์การทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์การ และ๓) สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ ๒ ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency) [๕๓]

นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งสมรรถนะออกเป็น ๓ ประเภท ได้แก่ ๑) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ๒) สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน และ ๓) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล[๕๔]

๒) สมรรถนะต้นแบบ (Competency Model)

สำหรับแนวทางของสมรรถนะต้นแบบที่ได้ศึกษาค้นคว้ากันทั่วไปจะพบว่ามีความนิยมในการนำมาใช้และเหมาะสมกับแนวทางนี้คือ๓๐ Competency Model ที่ได้กล่าวถึงเรื่องของระบบราชการไทยมี ๓ ประการ ได้แก่

๒.๑ ข้อมูลจากแบบสรุปลักษณะงาน (Role Profile) เป็นแบบสอบถามที่ให้ผู้ตอบบรรยายลักษณะงานแบบย่อที่ระบุลักษณะงาน โดยเน้นการมุ่งผลสัมฤทธิ์ประจำตำแหน่งซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก คุณวุฒิที่จำเป็น ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และสมรรถนะที่จำเป็นของตำแหน่งงาน

๒.๒ การจัดทำ Competency Expert Panel Workshops จำนวน ๑๖ ครั้ง โดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มงานได้มาร่วมประชุมและให้ความเห็นเกี่ยวกับ Competency ที่จำเป็นในแต่

---

[๕๓] จิรประภา อัครบวร, **สร้างคนสร้างผลงาน,** (กรุงเทพมหานคร : ก.พลพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๖๘.

[๕๔] ณรงค์วิทย์ แสนทอง, **มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ,** (กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐-๑๑.

ละกลุ่มงาน นอกจากนี้ยังมีการเก็บข้อมูลจากประสบการณ์จริงในการท างานของข้าราชการแต่ละท่านที่เข้าร่วมประชุมในครั้งนั้น ด้วยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์งานที่เรียกว่า Critical Incident

๒.๓ ข้อมูลจาก Hay's Worldwide Competency Database ของบริษัท เฮย์ กรุ๊ป ซึ่งเป็นข้อมูล Competency Best Practice ขององค์การภาครัฐในต่างประเทศ ข้อมูลทั้งสามส่วนนี้เป็นที่มาของต้นแบบสมรรถนะหรือ Competency Model สำหรับระบบราชการพลเรือนไทย ประกอบไปด้วยสมรรถนะ ๒ ส่วน คือ

๑) สมรรถนะหลัก คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่งทั้งระบบ กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ด้านแนวคิดสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการ ตามหลักมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยให้คำจำกัดความของสมรรถนะหลัก ว่าเป็นคุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยประกอบด้วยสมรรถนะหลัก ๕ ประการ ได้แก่

๑.๑ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้ อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติตามเป้าหมายที่ยากและท้ายทายที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

๑.๒ การบริการที่ดี (Service Mind) คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๑.๓ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) คือ ความสนใจ ใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

๑.๔ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

๑.๕ การทำงานเป็นทีม (Team work) คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วน ราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม[๕๕]

๒) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นโดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ ๓ สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี ๕ สมรรถนะ) มีคำใหม่ที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้นมาอีกหนึ่ง

---

[๕๕] สำนักงานข้าราชการพลเรือน, **กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕,** หน้า ๑-๒ (อัดสำเนา).

คำคือ กลุ่มงาน ในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่นี้มีการจัดตำแหน่งงานทุกตำแหน่งให้อยู่ในกลุ่มงานต่างๆมีทั้งหมด ๑๘ กลุ่มงาน ดังนี้[๕๖]

กลุ่มงานในระบบราชการพลเรือนไทยมี ๑๘ กลุ่มงาน คือ

๑. กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป (General Support)

๒. กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Support)

๓. กลุ่มงานให้คำปรึกษา (Advisory)

๔. กลุ่มงานบริหาร (Executive)

๕. กลุ่มงานนโยบายและวางแผน (Policy and Planning)

๖. กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา (Study and Research)

๗. กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน (Intelligence and Investigation)

๘. กลุ่มงานออกแบบเพื่อพัฒนา (Development Design)

๙. กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ(International Relations)

๑๐. กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement)

๑๑. กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (Public Communication and Promotion)

๑๒. กลุ่มงานส่งเสริมความรู้ (Public Education and Development)

๑๓. กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ (Caring Services)

๑๔. กลุ่มงานบริการประชาชนทางศิลปวัฒนธรรม (Cultural and Artistic Vocational Skill Services)

๑๕. กลุ่มงานบริการประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Services)

๑๖. กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน (Registration and Record)

๑๗. กลุ่มงานการปกครอง (Public Governance)

๑๘. กลุ่มงานอนุรักษ์(Conservation)๓๒

สำหรับสมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด ๒๐ ด้าน ประกอบด้วย

๑. การคิดวิเคราะห์(Analytical Thinking)

๒. การมองภาพองค์รวม(Conceptual Thinking)

๓. การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)

๔. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

๕. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)

๖. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม(Cultural Sensitivity)

๗. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)

๘. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)

๙. การดำเนินการเชิงรุก (Proactive ness)

๑๐. ความถูกต้องของงาน (Concern for Order)

๑๑. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)

---

[๕๖] เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓-๔ (อัดสำเนา).

๑๒. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
๑๓. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
๑๔. สภาวะผู้นำ (Leadership)
๑๕. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
๑๖. วิสัยทัศน์(Visioning)
๑๗. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
๑๘. ศักยภาพเพื่อน าการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
๑๙. การควบคุมตนเอง (Self Control)
๒๐. การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)๓๓

๓) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อการพัฒนาองค์การส่วนใหญ่จะมีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและตัวองค์การในส่วนตัวบุคคลนั้น อาจจะมองเป็นเรื่องของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา ส่วนองค์การจะมองไปในส่วนของงาน เช่น การวางแผน การประสาน การควบคุม เป็นต้น ซึ่งจะนำเสนอดังนี้

๑) การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การมุ่งที่จะวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยพัฒนาการเรียนรู้ หัวใจสำคัญของการฝึกอบรมก็คือทำให้แต่ละบุคคลสามารถทำหน้าที่ในปัจจุบันให้ได้การอบรมเริ่มแรกก็คือ การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล เช่น การฝึกอบรมทักษะเบื้องต้น (Basic Skills Training) เพื่อการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพ การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation Training) เพื่อให้พนักงานใหม่ได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ขององค์การและทราบนโยบายโดยทั่วไปขององค์การ หรือการฝึกอบรมรูปแบบต่างๆล้วนมีจุดประสงค์เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้เกิดทักษะและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพตามที่องค์การต้องการ เช่น การอบรมให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Qualifying Training) การฝึกอบรมเพื่อให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Second-Chance Training) การอบรมข้ามหน้าที่การงาน (Cross-Training) การฝึกอบรมซ้ำ/ทบทวน (Retraining) การฝึกอบรมเพื่อเตรียมหางาน (Outplacement Training)

๒) การศึกษา (Education) คือ การเรียนรู้ที่มุ่งเพื่องานในอนาคต หรือการเปลี่ยนแปลงความรู้ เป็นการช่วยแต่ละบุคคลให้มีคุณสมบัติที่จะเติบโตหรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของอาชีพในอนาคต การศึกษามักจะสัมพันธ์กับการพัฒนาอาชีพและเป็นการริเริ่มโดยบุคคลมากกว่าองค์การในองค์การมักจะเรียกว่าการศึกษาของพนักงานเช่น การศึกษาเพื่อให้ได้พื้นฐานที่จะเป็นในงาน การศึกษาเพื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพ (Qualifying Education) การศึกษาต่อเนื่อง(Continuing Education)

๓) การพัฒนาพนักงาน (Employee Development) ด้วยวิธีต่างตามที่องค์การกำหนด เช่น การสอนงานให้กับบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง โดยมอบหมายให้บุคคลที่มีประสบการณ์สอนงาน อาจเพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรืออาจเป็นการเตรียมพร้อมเพื่อการหมุนเวียนงานขององค์การ เป็นลักษณะที่องค์การเป็นผู้ดำเนินการ เพื่อให้พนักงานที่มุ่งการวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยก่อให้เกิดสิ่งใหม่โดยผ่านการเรียนรู้ เป็นการเพิ่มโอกาสให้แต่ละบุคคลเติบโตทำให้คนทำงานได้มี

ประสิทธิภาพสูงขึ้น หรือการสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในทักษะการปฏิบัติงานทั้งด้านอาชีพและการอยู่ร่วมกันในองค์การ ซึ่งการสัมมนาอาจออกมาในรูปของสัมมนาเชิงปฏิบัติซึ่งทำให้ผู้เข้าสัมมนาได้ปฏิบัติจริง แก้ปัญหาจริงร่วมกับการอภิปราย นอกจากนี้อาจมีรูปแบบของการทำกิจกรรมที่เรียกว่า Walk rally เพิ่มเข้าไปเพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้เรียนรู้ถึงการทำงานเป็นทีม และการสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้เข้าสัมมนา

๔) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) คือ วิธีการที่เป็นระบบซึ่งจัดทำโดยองค์การเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า พนักงานที่พร้อมด้วยคุณสมบัติและประสบการณ์ จะมีให้เลือกใช้หรือสนองตอบความต้องการได้อย่างทันทีที่องค์การต้องการ จะมี ๒ ส่วนหลักๆ คือ การวางแผนอาชีพ (Career Planning)เป็นวิธีการที่แต่ละบุคคลกำหนดเป้าหมายอาชีพ และแยกแยะวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ กับการบริหารอาชีพ (Career Management) เป็นกิจกรรมและโอกาสต่างๆ ขององค์การที่จัดขึ้นเพื่อช่วยให้มั่นใจว่าองค์การจะสามารถมีกำลังคนเกินกว่าที่จำเป็นและต้องการใช้ในอนาคต

๕) การพัฒนาองค์การ (Organizational Development) คือ การปรับเปลี่ยนองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อชนะในการแข่งขัน ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่ ๒ แนวทางคือการปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นการปรับเปลี่ยนองค์การค่อยเป็นค่อยไป เช่นการทำ TQM (Total Quality Management) การนำระบบการควบคุมมาตรฐาน ISO ๙๐๐๐ กับการปรับรื้อระบบองค์การ (Process Innovation) ในลักษณะที่รู้จักกันคือการปรับเปลี่ยนแบบขุดรากถอนโคน ดังเช่น การรีเอนจิเนียริ่งหรือการปรับเปลี่ยนที่ไม่รุนแรงนักที่เรียกว่า กลยุทธ์การแข่งเวลา๓๘

กล่าวได้ว่า ทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะที่นักคิด นักวิชาการได้เสนอไว้อย่างมากมายแต่เมื่อสังเคราะห์จากการทำความเข้าใจจะพบว่า เป็นกระบวนวิธีการเพื่อการยกระดับการปฏิบัติหน้าที่โดยผลงานการปฏิบัติหน้าที่ให้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างมีครอบคลุม ๕ เรื่องที่เป็นสิ่งที่จะนำไปสู่การพัฒนาด้วยการดึงศักยภาพของพยาบาลให้เกิดอย่างรวดเร็ว ได้แก่ แรงจูงใจ คุณลักษณะส่วนบุคคล แนวคิดของตนเอง องค์ความรู้ และทักษะ ซึ่งเมื่อรวมกระแสการพัฒนาสมรรถนะจะพบว่าจะเป็นสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสายงาน

๒.๓ หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ

ผู้วิจัยได้คัดเลือกหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ได้แก่ หลักอิทธิบาทธรรม เพราะเห็นว่ามีความเหมาะสมอย่างยิ่งที่นำไปสร้างเป็นกรอบการพัฒนาสมรรถนะให้เกิดขึ้นกับการปฏิบัติหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพทุกประเภทเพราะเป็นหนทางทางแห่งความสำเร็จประโยชน์แก่ตนเองและแก่ผู้อื่น ฉะนั้น หากพยาบาลมีความมุ่งมั่น พยายาม มีความตั้งใจและการใคร่ครวญการงานที่กระทำอยู่ย่อมนำความสุขแก่ผู้รับบริการนั่นก็คือ ประชาชน

๒.๓.๑ หลักฆราวาสธรรม ๔

๑) ความหมายของหลักฆราวาสธรรม ๔

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของหลักฆราวาสธรรมว่า บุคคลเชื่อธรรมของพระอรหันต์ เพื่อบรรลุนิพพาน ฟังด้วยดีย่อมได้ปัญญา เป็นผู้!ม่ประมาท มีวิจาร คนทำเหมาะเจาะ ไม่ทอดธุระ เป็นผู้หมั่น ย่อมหาทรัพย์ได้ คนย่อมได้ชื่อเสียงเพราะความสัตย์ ผู้ให้ย่อมผูกมิตรไว้ได้ บุคคลใดผู้อยู่ครองเรือนประกอบด้วยศรัทธา มีธรรม ๔ ประการ คือ สัจจะ ธรรมะ ธิติ จาคะ บุคคลนั้นแล ละโลกนี้ไปแล้วย่อมไม่เศร้าโศก เชิญท่านถามสมณพราหมณ์เป็นอันมากเหล่าอื่นดูซิว่าในโลกใบนี้มีอะไรยิ่งไปกว่าสัจจะ ทมะ จาคะ และขันติ[๕๗] และสอดคล้องกับความหมายที่ว่า บุคคลเชื่อธรรมของพระอรหันต์ทั้งหลาย เพื่อบรรลุนิพพาน เป็นผู้!ม่ประมาท มีปัญญาเป็นเครื่องสอดส่อง บุคคลย่อมได้ชื่อเสียงด้วยสัจจะ ผู้ให้ย่อมผูกมิตรไว้ได้ ผู้ใดมีศรัทธาอยู่ครองเรือน มีธรรม ๔ ประการนี้ คือ สัจจะ ธรรมะ ธิติ จาคะ ผู้นั้นแลละจากโลกนี้ไปแล้วย่อมไม่โศกเศร้า ล้าว่าเหตุแห่งการได้ชื่อเสียงยิ่งไปกว่าสัจจะก็ดี เหตุแห่งการได้ปัญญายิ่งไปกว่าทมะก็ได้ เหตุแห่งการผูกมิตรยิ่งไปกว่าจาคะก็ดี เหตุแห่งการหา ทรัพย์ได้ยิ่งไปกว่าขันติก็ดี มีอยู่ในโลกนี้ไซร้ เชิญท่านถามสมณพราหมณ์เป็นอันมากแม้เหล่าอื่นดู เถิด๒ และสอดคล้องกับความหมายของหลักฆราวาสธรรมว่า หมายถึง ธรรมสำหรับผ้อย่ครองเรือน, คนทั่วไปที่ไม่ใช่บรรพชิตหรือนักบวช',๑ และสอดคล้อมกับความหมายที่ว่า หลักฆราวาสธรรม ๔ ประการ คือ ธรรมสำหรับฆราวาส ธรรมสำหรับการครองเรือน หลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์ ประกอบด้วย (๑) สัจจะ หมายถึง ความจริง ซื่อสัตย์ จริงใจ พูดจริง ทำจริง (๒) ทมะ หมายถึง การ 'ฝึกฝนการข่มใจ' ฝึกนิสัยปรับตัว รู้จักควบคุมจิตใจฝึกหัดดัดนิสัย แก้ไขข้อบกพร่องปรับปรุงตนเอง ให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา (๓) ขันติ หมายถึง ความอดทน ตั้งหน้าทำหน้าที่การงานด้วยความ ขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ทนทาน ไม่หวั่นไหว มั่นในจุดหมาย ไม่ท้อถอย (๔) จาคะ หมายถึง ความ เสียสละ สละกิเลส สละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตนได้ ใจกว้าง พร้อมที่จะรับฟังความ ทุกข์ ความคิดเห็นและความต้องการของผู้อื่น พร้อมที่จะร่วมมือ ช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่ดับ แคบเห็นแก่ตนหรือเอาแต่ใจตัว๔ และสอดคล้องกับความหมายที่ว่า “หลักธรรมของ ผู้ครองเรือน” ในหัวข้อฆราวาสที่จมปลักไม่รู้จักใช้ฆราวาสธรรม ว่าฆราวาสที่จมปลักอยู่ในอวิชชา ของฆราวาสนั้น ไม่มีฆราวาสธรรมอย่างที่พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ว่า สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ ๔ อย่างนี้ เป็นฆราวาส ธรรม ฆราวาสจะต้องมีธรรม ๔ ประการนี้ เป็นเครื่องดำรงความเป็นฆราวาส ไม่ให้เกิดโทษทุกข์ใดๆ และเกิดความเจริญ และตรัสว่าเป็นธรรมสำหรับฆราวาสอย่างยิ่ง ไม่มีธรรมอื่นยิ่งกว่าสำหรับความ เป็นฆราวาส นี่ชอให้เอามาทำไว้ในใจนักหน่อยหนึ่งว่า พระพุทธเจ้าทรงท้าประกาศทำนองท้าว่าไม่เชื่อ ก็ไปถามสมณพราหมณ์เหล่าอื่นดูเถิด ว่าสำหรับฆราวาสนั้น มีธรรมะไหนที่มันยิ่งไปกว่า สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ นี่ฆราวาสส่วนมากยังไม่รู้ว่า นี้เป็นฆราวาสธรรมที่ต้องมี สัจจะ คือจริงใจ ในสิ่งที่ จะต้องทำหรือต้องมี โดยเฉพาะ ทมะ คือการบังคับตัวเองให้ทำให้ได้ ขันติ คือ อดกลั้น อดทน เมื่อ มันเหน็ดเหนื่อยยุ่งยาก ลำบากเจ็บปวดขึ้นมา และจาคะ คอยระบาย ความกดดันของความกีดคั้นของ กิเลศเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ฆราวาสที่มีฆราวาสธรรมนี้ก็จะได้รับผลของความเป็นฆราวาส ในความเป็น ฆราวาสโดยสมบูรณ์ และยิ่งไปกว่านั้น จะเป็นฆราวาสที่เลื่อนชั้นตัวเองอยู่เสมอ นี้หมายความว่า ล้า อยากจะจมปลักอยู่ในความเป็นฆราวาส ก็มีทางที่จะทำให้ดีที่สุดได้คือ มีฆราวาสธรรม แต่ล้าอยากจะ ยกถอนตัวออกมาเสียจากความเป็นฆราวาส ก็ยังใช้ฆราวาสธรรมอีกนั่นแหละสมกับที่ตรัสว่า เป็น ธรรมสำหรับฆราวาส

---

[๕๗] สำ.ส. (ไทย) ร)๕/๘๔๕/๓๑๖.

และสอดคล้อมกับความหมายที่ว่า ธรรมะของผู้ครองเรือน หรือฆราวาสธรรม ๔ ประกอบด้วย สัจจะ คือ ซื่อสัตย์ จริงใจ จงรักภักดีต่อกัน รักเดียวใจเดียว ไม่คิดนอกใจ ทมะ คือ รู้จักข่มจิต ฝึกจิตใจของตนเองให้หนักแน่นมั่นคง เพื่อรักษาสัจจะนั้นไว้ ขันติ คือ อดทนต่อความหนาว ความร้อน ความหิว ความกระหาย ทุกขเวทนา กล้าแข็งอันจะสังหารชีวิตให้ออกจากร่าง อดทนต่อคำ ติเตียนและรู้จักอดออม ถนอมน้ำใจซึ่งกันและกันจาคะ คือ รู้จักเสียสละปล่อยวาง ให้อภัยต่อกัน

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ให้คำจำกัดความไว้ในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรมว่า “ฆราวาสธรรม ๔” หมายถึง ธรรมสำหรับฆราวาสธรรมสำหรับการครองเรือนหลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์ประกอบด้วย[๕๘]

๑) สัจจะ ความซื่อสัตย์ ซื่อตรง พูดจริง ทำจริง จริงใจต่อกัน เป็นหลักสำคัญที่จะให้เกิดความไว้วางใจและไมตรีจิตสนิทต่อกันขาดสัจจะเมื่อใดย่อมเป็นเหตุให้เกิดความระแวงแคลงใจกันเป็นจุดเริ่มต้นแห่งความร้าวฉาน ซึ่งยากนักที่จะประสานให้คืนดีได้ดังเดิม

๒) ทมะ การฝึกฝน การข่มใจ ฝึกนิสัย ปรับตัว ฝึกหัดดัดนิสัย ปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา การรู้จักบังคับควบคุมอารมณ์ ข่มใจระงับความรู้สึกต่อเหตุบกพร่องของกันและกัน รู้จักฝึกฝนปรับปรุงตน แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับนิสัยและอัธยาศัยให้กลมกลืนประสานเข้าหากันได้ ไม่เป็นคนดื้อด้านเอาแต่ใจและอารมณ์ของตน คนที่ขาดธรรมข้อนี้ ย่อมปล่อยให้ข้อแตกต่างปลีกย่อยทางอุปนิสัยและการอบรม กลายเป็นเหตุแตกแยกสามัคคีใหญ่โตจนไม่สามารถแก้ไขได้

๓) ขันติ ความอดทน อดกลั้น ต่อความหนักและความร้ายแรงทั้งหลาย ตั้งหน้าทาหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ทนทาน ไม่หวั่นไหว มั่นในจุดหมาย ไม่ท้อถอย นอกจากมีข้อแตกต่างขัดแย้งทางอุปนิสัย การอบรม และยังจะต้องมีความอดทนต่อความลำบากตรากตรา และเรื่องหนักใจต่างๆ ในการประกอบการงานอาชีพเป็นต้น มีสติอดกลั้น คิดอุบายใช้ปัญญาหาทางแก้ไขเหตุการณ์ให้ลุล่วงไปด้วยดี

๔) จาคะ ความเสียสละ สละกิเลส สละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตนให้ใจกว้าง พร้อมที่จะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็น และความต้องการของผู้อื่น พร้อมที่จะร่วมมือช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่คับแคบเห็นแก่ตนหรือเอาแต่ใจตัว ความเผื่อแผ่ แบ่งปัน ตลอดถึงความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน จะต้องรู้จักความเป็นผู้ให้ด้วย และยังหมายถึงการให้น้ำใจแก่กันการแสดงน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน ตลอดจนการเสียสละความพอใจและความสุขส่วนตัวได้

พุทธทาสภิกขุ ได้แสดงพระธรรมเทศนาไว้ในเรื่อง “หลักธรรมของผู้ครองเรือน” ในหัวข้อฆราวาสที่จมปลักไม่รู้จักใช้ฆราวาสธรรม ว่าฆราวาสที่จมปลักอยู่ในอวิชชาของฆราวาส นั้นไม่มีฆราวาสธรรม อย่างที่พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ว่า สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ ๔ อย่างนี้ เป็นฆราวาสธรรม ฆราวาสจะต้องมีธรรม ๔ ประการนี้ เป็นเครื่องดารงความเป็นฆราวาส ไม่ให้เกิดโทษทุกข์ใดๆ และเกิดความเจริญ เป็นธรรมสำหรับฆราวาสอย่างยิ่ง ไม่มีธรรมอื่นยิ่งกว่าสำหรับความเป็นฆราวาส สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ นี่ฆราวาสส่วนมากยังไม่รู้ว่า นี้เป็นฆราวาสธรรมที่ต้องมี สัจจะ คือ จริงใจ ในสิ่ง

---

[๕๘] พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม,** พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๑๓-๑๑๔.

ที่จะต้องทาหรือต้องมี ทมะ คือการบังคับตัวเอง ขันติ คือ อดกลั้น อดทน เมื่อเหน็ดเหนื่อยยุ่งยาก ลำบากเจ็บปวด และจาคะ คอยระบายความกดดันของความบีบคั้นของกิเลสเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ[๕๙]

ฆราวาสธรรม ๔ เป็นคำสอนของพระบรมศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้า เป็นหลักธรรมที่พระองค์ทรงมอบสำหรับผู้ครองเรือนได้ปฏิบัติ เพื่อเสริมให้มีความสุขในชีวิตยิ่งขึ้น ทั้งในการครองเรือนและการอยู่ร่วมกันกับบุคคลอื่นในสังคมทั่วไป และสังคมการทำงาน จึงนับว่าเป็นหลักธรรมที่มีความอาลัยอย่างยิ่ง กล่าวคือ

สัจจะ คือ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจต่อกัน การคบหาสมาคมระหว่างบุคคลในสังคมไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใด จาต้องมีหลักธรรมข้อนี้ด้วยเสมอ เพราะการแสดงออกซึ่งความซื่อสัตย์ และความจริงใจต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องถือเป็นรากฐานที่สำคัญ ในการสร้างความยั่งยืนในความสัมพันธ์ระหว่างกัน สำหรับบุคคลที่ทำงานในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง การมีความซื่อสัตย์และความจริงใจต่อกันย่อมจะทำให้เกิดความไว้วางใจ ความเชื่อใจระหว่างตนกับผู้ทำงาน หากบุคคลใดขาดสัจจะแล้วอาจเป็นเหตุให้เกิดความหวาดระแวงแคลงใจ เป็นจุดเริ่มต้นแห่งความร้าวฉาน ซึ่งยากนักที่จะประสานให้การทำงานนั้นราบรื่นได้ จึงอาจกล่าวได้ว่า สัจจะ เป็นหลักธรรมพื้นฐานสำหรับทุกคนที่หวังความเจริญในหน้าที่การงานและชีวิต พึงจะระลึกและปฏิบัติอยู่เสมอ

ทมะ คือ การรู้จักบังคับข่มใจตนเอง การปรับตัวการอยู่ร่วมกันในสังคมหรืออยู่กับบุคคลที่ทำงานด้วย ที่จะต้องปรับตัวเข้าหากัน เนื่องจากแต่ละคนต่างมาจากพื้นฐานชีวิต และประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกัน ดังนั้น แต่ละคนจึงไม่อาจเป็นไปตามที่แต่ละคนคาดหวังได้ทั้งหมด หลักธรรมข้อนี้จึงช่วยฝึกข่มใจระงับความรู้สึกต่อเหตุบกพร่องของกันและกัน รู้จักฝึกฝนปรับปรุงตน แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับนิสัยและอัธยาศัยให้กลมกลืนประสานเข้าหากันได้ ไม่เป็นคนดื้อรั้นเอาแต่ใจและอารมณ์ของตน เพื่อที่จะทำให้เกิดการเรายอมรับในจุดเด่นและข้อบกพร่องของบุคคลรอบข้าง จะเห็นได้ว่า หลักธรรมข้อนี้เน้นการใช้ปัญญาในการตัดสินใจควบคุมจิตใจ ในการทาความเข้าใจกับบุคคลในองค์กร หากบุคคลขาดเสียซึ่งหลักธรรมข้อนี้มีผลเท่ากับว่าบุคคลนั้นๆ มิได้ใช้สติปัญญาในการพิจารณาทำให้เกิดปัญหาตามมาโดยง่าย

ขันติ ความอดทน อดกลั้น การอยู่ในครอบครัว สังคมทั่วไป และสังคมการทำงานซึ่งมีคนหลายคน นอกจากจะต้องมีความซื่อสัตย์ ความจริงใจ และความเข้าใจกันแล้ว จะต้องมีความอดทนอดกลั้นอีกด้วย ทั้งนี้ เพราะการการอยู่ในสภาพเช่นนี้ อาจจะมีข้อขัดแย้งแตกต่างทางด้านอุปนิสัย ภูมิหลัง เช่น การศึกษาอบรม ประสบการณ์ จึงอาจมีการกระทำที่เป็นการละเมิดต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าด้วยกิริยา วาจา โดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจขึ้นได้ ซึ่งจะเป็นเหตุนาไปสู่ปัญหาและความยุ่งยากตามมา อย่างไรก็ดีหลักทมะแตกต่างจากหลักขันติตรงที่หลักทมะมุ่งเน้นการข่มใจ การบังคับควบคุมอารมณ์ ส่วนหลักขันตินั้นมุ่งให้เกิดความอดทน โดยเน้นที่ร่างกายที่อดทนต่อความยากลำบาก

จาคะ ความเสียสละ ความเผื่อแผ่ แบ่งปัน ทั้งที่เป็นสิ่งของและน้าใจไมตรีที่เอื้อเฟื้อต่อกัน ว่าเป็นผู้จิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเสียสละ ไม่คับแคบเห็นแก่ตัว นามาซึ่งความสุขกับฝ่ายผู้ให้และฝ่ายผู้รับ ฆราวาสที่มีฆราวาสธรรมจะได้รับผลของความเป็นฆราวาส ในความเป็นฆราวาสโดยสมบูรณ์

---

[๕๙] พุทธทาสภิกขุ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ), **หลักธรรมของผู้ครองเรือน,** (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๓๐), หน้า ๘-๙.

และยิ่งไปกว่านั้น จะเป็นฆราวาสที่เลื่อนชั้นตัวเองอยู่เสมอหมายความว่าถ้าอยากจะจมปลักอยู่ในความเป็นฆราวาส ไม่มีทางที่จะทำให้ดีที่สุดได้ คือ มีฆราวาสธรรม แต่ถ้าอยากจะยกถอนตัวออกมาเสียจากความเป็นฆราวาส จะต้องใช้ฆราวาสธรรม สมกับที่ตรัสว่า เป็นธรรมสำหรับฆราวาส

จากความหมายพอจะสรุปได้ว่า ผู้หวังความเจริญควรน้อมนาหลักฆราวาสธรรม ๔ มาประพฤติปฏิบัติ จะทำให้จิตใจเป็นกุศล ชีวิตมีความสุขและประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานหลักฆราวาสธรรม ๔ เป็นหลักคุณธรรมสำหรับการครองเรือนซึ่งเป็นหลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์ประกอบไปด้วย

๑. สัจจะ หมายถึง ความจริง ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ พูดจริง ทำจริง

๒. ทมะ หมายถึง การฝึกฝน การข่มใจ ฝึกนิสัย ปรับตัว รู้จักควบคุมจิตใจฝึกหัดดัดนิสัย แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา

๓. ขันติ หมายถึง ความอดทน ตั้งหน้าทาหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข็มแข็ง ทนทาน ไม่หวั่นไหว มั่นในจุดหมาย ไม่ท้อถอย

๔. จาคะ หมายถึง ความเสียสละ สละกิเลส สละความสุสบายและผลประโยชน์ส่วนตนได้ ใจกว้างพร้อมที่จะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็น และความต้องการของผู้อื่น พร้อมที่จะร่วมมือช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่คับแคบเห็นแก่ตัวหรือเอาแต่ใจตัว

ฆราวาสธรรม หมายถึง ธรรมสำหรับครองเรือนหรือธรรมสำหรับผู้ครองเรือนมี ๔ อย่าง คือ ๑) สัจจะ ความซื่อสัตย์ต่อกัน ๒) ทมะ การฝึกตน ๓) ขันติ ความอดทนอดกลั้น ๔) จาคะ การเสียสละ การแบ่งปัน มีน้ำใจ[๖๐] ในคำนิยามหลักฆราวาสธรรม ๔ ได้ปรากฏถึงนักวิชาการและนักการศาสนาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของฆราวาสธรรม ๔ พร้อมทั้งคำอธิบายของฆราวาสธรรมไว้ในลักษณะต่างๆ ดังนี้

ซึ่ง ฆราวาส หมายถึง คนผู้อยู่ครองเรือน คนทั่วๆ ไปที่ไม่ใช่บรรพชิตหรือนักบวช หรือ ธรรม หมายถึง คุณความดี คำสั่งสอนในศาสนา ความจริง ความยุติธรรม ความถูกต้อง เป็นต้น รวมกันเป็น “ฆราวาสธรรม” หมายถึง คำสอนหรือหลักธรรมสำหรับผู้อยู่ครองเรือน[๖๑]

พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ)๕๑ ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ฆราวาสธรรม” คือ ธรรมสำหรับฆราวาส เป็นหลักที่ดีที่สุดในฐานะเป็นเครื่องมือจะให้มีธรรมอื่นๆ มี ๔ อย่าง ได้แก่ สัจจะคือความจริงใจ ที่ปักใจ อธิษฐานใจลงไปอย่างหนักแน่น ในสิ่งที่จะต้องทำ ทมะ คือ การบังคับตนเองให้อยู่ในร่องในรอยของการปักใจ ขันติคือ ความอดทนได้ ความรอคอยได้ และ จาคะ คือ สละสิ่งที่ควรสละ ออกไปจากใจ ได้แก่ ความรู้สึกที่เป็นอันตราย หรือเป็นโทษ หรือเป็นศัตรูต่อสัจจะ ต่อทมะ ต่อขันติ นั่นเอง[๖๒]

---

[๖๐] องฺ จตุกฺก. (ไทย) ๒๑/๒๕๖/๓๗๓.

[๖๑] ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒,** (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์ พลับพลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖).

[๖๒] พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), **คู่มือศึกษาธรรมะ (ฉบับสมบูรณ์),** (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๙).

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต)๕๒ ได้ให้ความหมายไว้ในพจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์ว่า “ฆราวาสธรรม” หมายถึง หลักธรรมสำหรับการครองเรือน ธรรมของผู้ครองเรือน มี ๔ อย่าง คือ (๑) สัจจะ ความจริง เช่น ซื่อสัตย์ต่อกัน (๒) ทมะ ความฝึกฝนปรับปรุงตน เช่น รู้จักข่มใจ ควบคุมอารมณ์ บังคับตนเองปรับตัวเข้ากับการงานและสิ่งแวดล้อมให้ได้ดี (๓) ขันติ ความอดทน และ (๔) จาคะ ความเสียสละ เผื่อแผ่ แบ่งปัน มีน้ำใจ[๖๓]

พระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต)๕๓ ได้ให้ความหมายของฆราวาสธรรมว่า หมายถึง ธรรมสำหรับฆราวาส ธรรมสำหรับการครองเรือน หลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์

๑. สัจจะ หมายถึง ความจริง ซื่อสัตย์ จริงใจ พูดจริง ทาจริง

๒. ทมะ หมายถึง การฝึกฝน การข่มใจ ฝึกนิสัย ปรับตัว รู้จักควบคุมจิตใจ ฝึกหัดดัดนิสัย แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา

๓. ขันติ หมายถึง ความอดทน ตั้งหน้าทาหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ทนทาน ไม่หวั่นไหว มั่นในจุดหมาย ไม่ท้อถอย

๔. จาคะ หมายถึง ความเสียสละ สละกิเลส สละความสุขสบาย และผลประโยชน์ส่วนตน ได้ใจกว้าง พร้อมที่จะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็นและความต้องการของคนอื่น พร้อมที่จะร่วมมือช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่คับแคบเห็นแก่ตนหรือเอาแต่ใจตัว

พระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมในด้านสัจจะไว้ดังนี้

คัมภีร์ฝ่ายอภิธรรม แยกสัจจะ คือ ความจริงเป็น ๒ ระดับ

๑. สมมติสัจจะ (Conventional Truth) ความจริงโดยสมมติ (เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า โวหารสัจจะ ความจริงโดยโวหารหรือโดยสานวนพูด) คือ ความจริงตามมติร่วมกันตามที่ได้ตกลงกันไว้หรือหมายรู้ร่วมกันเป็นเครื่องมือสื่อสาร พอให้สำเร็จประโยชน์ในชีวิตประจาวัน เช่น คน สัตว์ คนชั่ว โต๊ะ เก้าอี้ เป็นต้น

๒. ปรมัตถสัจจะ (Ultimate Truth) ความจริงโดยปรมัตถ์ คือ จริงตามความหมายสูงสุดตามความหมายแท้อย่างยิ่ง คือ การหยั่งรู้สัจจธรรมที่จะทำให้ความยึดติดถือมั่นหลงผิดทั้งหลาย สลายหมดไป ทำให้วางใจว่างท่าทีต่อสิ่งทั้งหลายอย่างถูกต้อง หลุดพ้นจากกิเลสและทุกข์ มีจิตใจเป็นอิสระผ่องใสเบิกบาน มีความสุขที่แท้จริง สิ่งที่เป็นจริงโดยปรมัตถ์ เช่น นามธรรม รูปธรรม เวทนา สัญญา สังขาร เป็นต้น

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)๕๔ ได้ให้คาจากัดความไว้ในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรมว่า “ฆราวาสธรรม ๔” หมายถึง ธรรมสำหรับฆราวาสธรรมสำหรับการครองเรือน หลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์ประกอบด้วย

๑. สัจจะ ความซื่อสัตย์ ซื่อตรง พูดจริง ทาจริง จริงใจต่อกัน เป็นหลักสำคัญที่จะให้เกิดความไว้วางใจและไมตรีจิตสนิทต่อกัน ขาดสัจจะเมื่อใด ย่อมเป็นเหตุให้เกิดความระแวงแคลงใจกัน เป็นจุดเริ่มต้นแห่งความร้าวฉาน ซึ่งยากนักที่จะประสานให้คืนดีได้ดังเดิม

๒. ทมะ การฝึกฝน การข่มใจ ฝึกนิสัย ปรับตัว ฝึกหัดดัดนิสัย ปรับปรุงตนให้ เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา การรู้จักบังคับควบคุมอารมณ์ ข่มใจระงับความรู้สึกต่อเหตุบกพร่อง ของกันและกัน

---

[๖๓] องฺ จตุกฺก. (ไทย) ๒๑/๒๕๖/๓๗๓.

รู้จักฝึกฝนปรับปรุงตน แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับนิสัยและอัธยาศัยให้กลมกลืน ประสานเข้าหากันได้ ไม่เป็นคนดื้อด้านเอาแต่ใจและอารมณ์ของตน คนที่ขาดธรรมข้อนี้ ย่อม ปล่อยให้ข้อแตกต่างปลีกย่อยทางอุปนิสัยและการอบรม กลายเป็นเหตุแตกแยกสามัคคีใหญ่โต จนไม่สามารถแก้ไขได้

๓. ขันติ ความอดทน อดกลั้น ต่อความหนักและความร้ายแรงทั้งหลาย ตั้งหน้าทาหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ทนทาน ไม่หวั่นไหว มั่นในจุดหมาย ไม่ท้อถอย นอกจากมีข้อแตกต่างขัดแย้งทางอุปนิสัย การอบรม และยังจะต้องมีความอดทนต่อความลำบาก ตรากตรา

และเรื่องหนักใจต่างๆ ในการประกอบการงานอาชีพเป็นต้น มีสติอดกลั้น คิดอุบายใช้ปัญญาหาทางแก้ไขเหตุการณ์ให้ลุล่วงไปด้วยดี

๔. จาคะ ความเสียสละ สละกิเลส สละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตน ให้ใจ กว้างพร้อมที่จะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็น และความต้องการของผู้อื่น พร้อมที่จะร่วมมือ ช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่คับแคบเห็นแก่ตนหรือเอาแต่ใจตัว ความเผื่อแผ่ แบ่งปัน ตลอดถึง ความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน จะต้องรู้จักความเป็นผู้ให้ด้วย และยังหมายถึงการให้น้ำใจแก่กัน การแสดง น้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน ตลอดจนการเสียสละความพอใจและความสุขส่วนตัวได้

พุทธทาสภิกขุ ได้ให้ความหมายของฆราวาสธรรม ออกเป็น ๒ ประการ คือ ประการแรกเป็นธรรมธรรมดาที่จะต้องประพฤติปฏิบัติ ประการที่ ๒ เป็นธรรมที่ใช้เป็นหลักในการที่จะนาไปสู่การปฏิบัติธรรมข้ออื่นๆ ให้สำเร็จ

๑. เป็นธรรมธรรมดาที่จะต้องประพฤติปฏิบัติ สัจจะ หมายถึง ซื่อตรงต่อเพื่อนฝูง ซื่อตรงต่อลูกเมีย ซื่อตรงต่อเวลา ซื่อตรงต่อการงาน ทมะ หมายถึง ข่มใจ อย่าให้เกิดโทสะ อย่าให้เกิดความรัก หรือความเกลียด ขันติ หมายถึง อดทนต่อความร้อน ความหนาว ความเหนื่อย อดทนต่อคาด่า จาคะ หมายถึง การให้ทาน รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เพื่อนบ้าน มิตรสหาย

๒. เป็นธรรมที่ใช้เป็นหลักในการที่จะนาไปสู่การปฏิบัติธรรมข้ออื่นๆ ให้สำเร็จ สัจจะ หมายถึง ความจริงใจ ความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติในสิ่งนั้น เมื่อจะทาสิ่งใดหรือปฏิบัติธรรมข้อใดแล้ว ก็ควรตั้งใจจริงทาอย่างสุดความสามารถ ทำให้ถึงที่สุด ดังเช่น เมื่อพระพุทธเจ้าทาความเพียรเพื่อ ตรัสรู้ก็ได้ตั้งสัจจาธิษฐานว่า แม้จะเหลือเพียงแต่กระดูก ก็จะไม่ลุกขึ้นจากที่นั่ง ถ้าไม่บรรลุสัมมาสัมโพธิญาณ ในการศึกษาเล่าเรียนก็เหมือนกัน ถ้ามีสัจจะหรือสัจจาธิษฐาน คือ ทำให้มันจริงๆ ตั้งใจจริงๆ ก็จะช่วยให้ทุกคนประสบความสำเร็จสมดังที่ตั้งใจ ทมะ หมายถึง บังคับตัวเอง บังคับใจตนเอง ไม่ให้หลงไปตามแรงของสิ่งที่มายั่วยุ ซึ่งแม้จะยากเย็นเพียงใดก็ต้องพยายามบังคับให้ได้ ในการบังคับนั้นต้องใช้ไหวพริบและความฉลาดเข้าต่อสู้ เพราะจิตใจเมื่อถูกบังคับก็จะขัดขืนยิ่งกว่าช้างที่ตกมันเสียอีก ซึ่งการบังคับจิตใจของตนเอง นั่นก็มี ๒ วิธีด้วยกันคือ กรณีแรก คือ การปลอบประโลมจิตใจค่อยปลอบโยน กรณีที่สอง คือ การบังคับโดยตรง การตัดใจไม่ทาในสิ่งนั้น ซึ่งทั้ง ๒ วิธีนี้ ต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ขันติ เมื่อมี ทมะ แล้วยังต้องใช้ขันติเข้ารองรับ ต้องอดทนต่อการบีบคั้นของกิเลสไม่ว่าจะเป็นราคะ โทสะ โมหะ หรืออื่นๆ ต้องใช้ความอดทนอย่าหลงไปตามสิ่ง ยั่วยุหรือกิเลส จาคะ หมายถึง บริจาคออกไป สละสิ่งที่ไม่ต้องการที่มีอยู่ในจิตใจให้หลุดออกไป ระบายความสับสนวุ่นวายออกไปจากจิตใจ อาจจะโดยการสวดมนต์หรือการพักผ่อน ฆราวาสธรรม คือ สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ นี้ เป็นเครื่องมือกาจัดมาร เป็นเครื่องมือที่จะสร้างสิ่งที่ปรารถนาในทุกกรณี ไม่ใช่

เฉพาะเป็นธรรมของฆราวาสเท่านั้น แม้แต่บรรพชิตที่ต้องการจะบรรลุมรรคผลนิพพาน ก็ยังต้องใช้ธรรมข้อนี้ด้วยเช่นกัน

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ได้กล่าวไว้ว่า จาคะ หมายถึง การสละสิ่งของและความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์สุขแก่ผู้อื่น และหมายรวมถึงการสละละทิ้งกิเลส ละความโลภ ความเห็นแก่ตัว ความตระหนี่ ความใจแคบ และการเลิกละนิสัย ตอลดถึงความประพฤติที่ไม่ดี ที่ทำให้เกิดความเสียหาย ก่อความบาดหมางทะเลาะเบาะแว้งเป็นต้น จาคะ เป็นคุณธรรมที่เป็นเหตุให้ ผู้ปฏิบัติมองเห็นและเอื้ออาทรต่อความทุกข์ยากและความต้องการของคนอื่น นาให้คนไม่คับแคบ ไม่เห็นแก่ตัวแล้วให้คนช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ด้วยความเห็นอกเห็นใจ เป็นคนชอบให้ ชอบแบ่งปันคิดถึงคนอื่นมากกว่าตนเอง

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี ได้อธิบายความหมายว่า “ขันติ” หมายถึงความอดทนคือ ภาวะที่ยอมอดทนอดกลั้นต่อการถูกกระทบกระทั่งได้อย่างสันติ เช่น อดทนต่อความลำบากทาง กาย เช่น ทนหิว ทนร้อน ทนกระหาย ทนต่อความเจ็บปวด ทนต่อฝนตก รถติด อดทนต่อความ ลำบากทางใจ เช่น ทนต่อภาวะกลืนไม่เข้าคายไม่ออก ทนต่อเสียงติฉินนินทา ด่าว่าประชด ประเทียด ทนต่อนักการเมืองที่ตนไม่ชอบ ทนต่อสภาพแวดล้อมที่อึดอัดน่าเบื่อหน่ายและทนต่อการยั่วเย้าเร้าให้หลงของกิเลส เช่น รูปสวยเร้าให้อยากดู เสียงเพราะเร้าให้อยากฟัง กลิ่นหอมเร้าให้อยากดม รสอร่อยเร้าให้อยากลิ้ม สัมผัสนุ่มนวลเร้าให้อยากเคลียคลอ เป็นต้น

ทัตตชีโว ภิกขุ ได้กล่าวไว้ว่า ฆราวาสธรรม เป็นธรรมที่ทำให้ผู้ปฏิบัติเป็นฆราวาสที่ศักดิ์สิทธิ์ที่มีคุณธรรมและยังได้ให้ความหมายพร้อมทั้งอธิบายถึงความหมายของฆราวาสธรรมแต่ละข้อดังนี้

ข้อที่ ๑ สัจจะ หมายถึง ความสัตย์ ความซื่อ แบ่งตามศัพท์ได้เป็น ๓ ลักษณะ คือ

ก. มีความจริง (จริงคือไม่เล่น)

ข. มีความตรง (ตรงคือความประพฤติทางกาย วาจา ตรง ไม่บิดพลิ้ว ไม่บ่ายเบี่ยง)

ค. มีความแท้ (แท้คือไม่เหลวไหล)

ในทางปฏิบัติ สัจจะ หมายถึง ความจริงใจ คือ ถ้าทาอะไรแล้วทุ่มหมดตัว ซึ่งถ้าแบ่งในทางปฏิบัติ จะแบ่งได้ ๕ ลักษณะ คือ

๑. จริงต่อหน้าที่ คือไม่ว่าตนเองมีหน้าที่อะไรก็ทุ่มเทและทาหน้าที่นั้นให้ดีที่สุด

๒. จริงต่อการงาน คือถ้าได้รับมอบหมายงานอะไรมาก็ตามทีก็ตั้งใจทำให้ดีที่สุด เท่าที่จะทาได้ แม้ว่างานนั้นจะไม่ใช่งานที่สำคัญหรืองานที่ใหญ่โตก็ตามที

๓. จริงใจกับเวลา หมายถึงใช้เวลาให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ให้คุ้มค่ามากที่สุด

๔. จริงต่อบุคคล หมายถึงคบกับใครก็ต้องมีความจริงใจ ไม่ใช่คบเพื่อหวังผล ประโยชน์

๕. ตรงต่อความดี หมายถึงไม่ว่าจะทาอะไรก็ตามจะต้องมีคุณธรรมคอยกากับอยู่เสมอไม่ทำให้คนอื่นได้รับความเดือนร้อน

ข้อที่ ๒ ทมะ หมายถึง พยายามปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้นเรื่อยๆ ขจัดนิสัยที่ไม่ดีออกไปเสียจากตนเอง พยายามฝึกหัดบังคับใจตนเอง โดยเริ่มจากบังคับทีละเล็กทีละน้อย เมื่อทาบ่อยๆ ครั้งก็จะทำให้เกิดเป็นนิสัย

ข้อที่ ๓ ขันติ คือความอดทน ซึ่งเป็นลักษณะที่แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งทางจิตใจ ขันติมี ๔ ลักษณะ คือ

๑. อดทนต่อความลำบากตรากตรา ได้แก่ อดทนต่อสภาพดินฟ้าอากาศภูมิประเทศที่ทุรกันดาร สามารถอดทนได้ไม่ย่อท้อ

๒. อดทนต่อความทุกขเวทนา คืออดทนต่อความเจ็บไข้ได้ป่วย

๓. อดทนต่อความเจ็บใจ คืออดทนต่อการกระทบกระเทือนเปรียบเปรยการทำให้เจ็บอกเจ็บใจ

๔. อดทนต่ออานาจกิเลส คือการไม่เอาแต่ใจตนเอง ไม่ยอมสบายต่อความฟุ้งเฟ้อต่างๆ และเป็นข้อที่ต้องใช้ความอดทนมากที่สุด

ข้อที่ ๔ จาคะ หมายถึงความเสียสละ ตัดใจ ตัดกรรมสิทธิ์ของตน ตัดความยึดถือความเสียสละ มี ๒ นัยคือ

๑. สละวัตถุ หมายถึงการแบ่งปันกันกิน แบ่งปันกันใช้รวมทั้งการทาบุญให้ทาน

๒. สละอารมณ์ หมายถึง ไม่ผูกโกรธใคร ไม่พยาบาท

การฝึกคุณธรรมทั้ง ๔ ประการ คือ สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ อย่างสม่าเสมอก็จะเป็นผู้ที่มีจิตใจผ่องใส แม้จะเป็นฆราวาสก็จะมีความศักดิ์สิทธิ์ในตัว

นอกจากนี้ ความหมายของจาคะในคัมภีร์พระไตรปิฎก ได้ให้ความหมายในนกุลมาตาสูตร พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ตรัสต่อนางนกุลมาตาคหปตานีว่า “เธอเป็นผู้มีจาคะ คือ มีใจปราศจากความตระหนี่อันเป็นมลทิน มีจาคะอันสละแล้ว มีฝ่ามืออันชุ่ม ยินดีในการสละควรแก่การขอยินดีในการแจกทานอยู่ครองเรือน”

ความหมายตามทัศนะของพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พงศ.๒๕๔๒ ได้ให้ความหมายไว้ว่า “จาคะ หมายถึง การสละ การให้ปัน”

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ได้กล่าวว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ได้พระราชทานพระบรมราโชวาท เรื่อง “คุณธรรม ๔ ประการ” แก่ประชาชนชาวไทยในโอกาสกรุงรัตนโกสินทร์มีอายุครบ ๒๐๐ ปี ในปี พ.ศ.๒๕๒๕ เพื่อยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินชีวิต ซึ่งตรงกับหลัก “ฆราวาสธรรม” หรือธรรมสำหรับผู้อยู่ครองเรือนในทางพระพุทธศาสนา ได้แก่

๑. การรักษาความสัตย์ ความจริงใจต่อตนเอง ที่จะประพฤติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม

๒. การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเองให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสัตย์ ความดี

๓. การอดทน อดกลั้น ที่จะไม่ประพฤติล่วงความสัตย์ สุจริต ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใด

๔. การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต และรู้จักสละประโยชน์ส่วนน้อยของตน เพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปความหมายได้ว่า ฆราวาสธรรม หมายถึง หลักธรรมที่ฆราวาสหรือผู้ครองเรือนใช้เป็นพื้นฐานการดำเนินชีวิตและต้องปฏิบัติตาม เพื่อประโยชน์ของผู้ปฏิบัติของฆราวาสผู้ครองเรือนต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความรู้ ความเข้าใจที่ดีต่อกัน ซึ่งจะส่งผลให้ครอบครัวมีความอบอุ่น สงบสุข เป็นเหตุให้หน่วยสังคมที่เล็กที่สุดมีความเข้มแข็ง อันจะเป็นปัจจัยที่

สำคัญที่จะให้สังคมโดยรวมมีความเข้มแข็งไปพร้อมด้วย ซึ่งการดำเนินชีวิตของฆราวาสผู้ครองเรือนนอกจากจะมีบ้าน มีฐานะการเงิน การงานที่ดีที่มั่นคงแล้ว ยังต้องมีความซื่อสัตย์จริงใจต่อกัน รู้จักข่มจิตใจของตน มีความอดทนอดกลั้นและความเป็นผู้รู้จักสละอารมณ์ ความขัดข้องหมองใจที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งต่อกัน จึงจะได้ชื่อว่าเป็นผู้นำหลักฆราวาสธรรมไปใช้ในการดำเนินชีวิต และครอบครัวนั้นจะดารงอยู่อย่างมีความสุข ซึ่งความสุขความเจริญ ความสามัคคี อันควบคุมบุคคลไว้ให้กลมเกลียวกัน และชีวิตของผู้ครองเรือนต้องมีการสมาคมกับคนอื่น ต้องมีความจริงใจต่อเขา ต้องรู้จักข่มจิตของตนเมื่อประสบเหตุการณ์ไม่ดีต้องมีความอดทน เพื่อต่อสู้กับชีวิตและในบางครั้งต้องบริจาคสมบัติของตนเมื่อเห็นคนอื่นเดือดร้อนจากฆราวาสธรรม

ฆราวาสธรรม ๔ เป็นธรรมนามาซึ่งความสุขความเจริญ ความสามัคคีอันควบคุมบุคคลไว้ให้กลมเกลียวกัน และชีวิตของผู้ครองเรือนต้องมีการปฏิสัมพันธ์กันกับคนอื่น ต้องมีความจริงใจต่อ

บุคคลรอบข้าง ต้องรู้จักข่มจิตของตนเมื่อประสบเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ ต้องมีความอดทนเพื่อต่อสู้กับการดำเนินชีวิตและในบางครั้งต้องบริจาคสมบัติของตนเมื่อเห็นคนอื่นเดือนร้อนช่วยเหลือผู้อื่นตามสมควร

ฆราวาสธรรมข้อที่ ๑ สัจจะ หมายถึง ความสัตย์ ความซื่อ มีความจริง มีความตรง มีความแท้ ข้อที่ ๒ ทมะ หมายถึง พยายามปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้นเรื่อยๆ ขจัดนิสัยที่ไม่ดีออกไปเสียจากตนเอง พยายามฝึกหัดบังคับใจตนเอง โดยเริ่มจากบังคับทีละเล็กทีละน้อย เมื่อทาบ่อยๆ ครั้งก็จะทำให้เกิดเป็นนิสัย ข้อที่ ๓ ขันติ คือ ความอดทน ซึ่งเป็นลักษณะที่แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งทางจิตใจ ข้อที่ ๔ จาคะ หมายถึง ความเสียสละ ตัดใจ ตัดกรรมสิทธิ์ของตน ตัดความยึดถือความเสียสละ มี ๒ คือ ๑. สละวัตถุ หมายถึง การแบ่งปันกันกิน แบ่งปันกันใช้ รวมทั้งการทาบุญให้ทาน ๒ สละอารมณ์ หมายถึง ไม่ผูกโกรธใครไม่พยาบาท โดยเฉพาะบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่จะเป็นแบบอย่าง ที่ดีแก่ชุมชนควรได้รับการปลูกฝังด้วยหลักธรรมฆราวาสธรรม ๔ ซึ่งเน้นความมีคุณธรรมทั้งด้านความมีสัจจะ ความมีทมะ ความมีขันติ และความมีจาคะ ให้เกิดขึ้นอย่างดีด้วย เพื่อให้มีจริยธรรมและมีคุณธรรม เพราะหลักฆราวาสธรรม ๔ หมายถึง ธรรมสำหรับคฤหัสถ์ในการครองชีวิต

สัจจะ มิได้หมายความเพียงการกล่าววาจาเท่านั้น แต่โดยความหมายแล้วสัจจะนั้น หมายถึง ความจริงใจ จริงจัง ความซื่อสัตย์ โดยสรุปก็คือความรับผิดชอบนั่นเอง รับผิดชอบต่ออะไรบ้าง ก็รับผิดชอบต่อบุคคล คือคบใครก็คบด้วยความจริงใจ ไม่คดในข้องอในกระดูก รับผิดชอบต่อคำพูดคือพูดจริงทำจริง พูดอย่างไรก็ทำอย่างนั้น ทาอย่างไรก็พูดอย่างนั้น รับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน คือไม่ว่าจะทางานอะไร ก็ตามจะตั้งใจทางานนั้นให้ดีที่สุด และประการสุดท้ายรับผิดชอบต่อความดี คือไม่ว่าจะทำอะไรก็จะถือเอาธรรมเป็นใหญ่ไม่ยอมทาในสิ่งที่ผิดศีลธรรม[๖๔]

ทมะ การฝึกตน ผู้อยู่ครองเรือนต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อจะมีความรู้ใหม่ๆ มาบริหารในครอบครัวให้เจริญก้าวหน้าต่อไป การฝึกตนมีทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจและทักษะอย่างอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต เช่น เข้าฝึกอบรมหลักการวิชาการใหม่ๆ ตามโอกาสที่เหมาะสม การฝึกตนในทางพระพุทธศาสนา พระพุทธองค์ทรงสรรเสริญไว้ว่า “ในบรรดามนุษย์ทั้งหลายผู้ที่ฝึก

---

[๖๔] องฺ.สตฺตก. (ไทย) ๒๓/๑๑๒/๒๑๘.

ตนดีแล้วเป็นผู้ประเสริฐ”[๖๕] “บัณฑิตย่อมฝึกตน”[๖๖] ทมะ หมายถึง การฝึกฝนตนเองและข่มใจตนเองทางด้านต่างๆ แบ่งได้ดังนี้

๑) การฝึกฝนตนเอง คือ รู้จักฝึกนิสัย ให้รู้จักการแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อปรับปรุงตนเองให้เจริญก้าวหน้าหรือฝึกตนเองให้สานึกในเหตุผลและคุณธรรม เช่น ถ้านักเรียนรู้ตัวเองว่า ไม่เก่งก็ต้องขยันอ่านหนังสือ หรือหากนักเรียนชอบคบเพื่อนที่มีนิสัยและประพฤติไม่ดีก็ควรแยกออกมา เป็นต้น การที่เรารู้ตัวเองมีข้อบกพร่องอะไรแล้วหาทางแก้ไข หรือพยายามฝึกตนเองให้กระทำความดี ย่อมจะช่วยให้ประสบกับความสำเร็จในชีวิต

๒) การข่มใจตนเอง คือ การยับยั้งใจของตนไม่ให้หลงมัวเมาอยู่กับอบายมุข ฟุ้งซ่าน อยากได้กับสิ่งที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย และศีลธรรม รวมทั้งรู้จักควบคุมอารมณ์ไม่ให้โกรธง่ายหรือเกลียดง่าย เช่น ถ้าเพื่อนชวนไปขโมยทรัพย์ของผู้อื่น ถึงแม้จะมีความจำเป็น แต่เห็นว่าการกระทำเช่นนี้ไม่ถูกต้องผิดทั้งทางโลกและทางธรรม ก็ควรปฏิเสธหรือถ้าเพื่อนมาเดินชนโดยไม่เจตนาก็ไม่ควรถือโกรธ หรือพูดไม่สุภาพ[๖๗]

ขันติ ความอดทนผู้บริหารต้องมีความอดทนอดกลั้นเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นหรือมีอุปสรรคเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นความอดทนต่อความลำบากทางด้านร่างกายที่จะต้องทำงานหนักหาเลี้ยงครอบครัว นอกจากนี้ ยังต้องอดทนต่อความลำบากทางใจด้วย เช่น เมื่อมีเรื่องความขัดแย้งมากระทบจิตใจทำให้จิตใจเศร้าหมองขุ่นมัว อดทนต่อคำด่าว่ากล่าวตักเตือนจากคนในครอบครัว ดังเช่น ผู้บริหารมีขันติ ความอดทน จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ เพราะความอดทนเป็นบ่อเกิดแห่งคุณธรรมทั้งหลายอีกมากมาย ดังพระพุทธพจน์ที่ตรัสไว้ในโอวาทปาฏิโมกข์ว่า “ขนฺตี ปรม ตโป ตีติกฺขา ขันติ คือความอดทนอดกลั้นเป็นตบะอย่างยิ่ง”[๖๘]

จาคะ ความเสียสละในที่นี้มีความหมาย ๒ นัย คือ นัยแรก เสียสละแบ่งปันสิ่งของที่หามาได้ให้แก่คนในครอบครัวอย่างเป็นธรรมไม่ลำเอียง นัยที่สอง เสียสละหรือสละอารมณ์ที่เป็นข้าศึก ต่อจิตใจที่ทำให้ใจเศร้าหมองขุ่นมัว อารมณ์โกรธความเคียดแค้นชิงชัง ความเกลียดความอาฆาตจองเวร ความพยาบาทปองร้าย เป็นต้น เมื่ออารมณ์เหล่านี้เกิดขึ้น ต้องเสียสละออกไปจากจิตใจ ไม่ปล่อยให้อารมณ์เหล่านี้อยู่ในจิตใจนาน เพราะจะทำให้เสียสุขภาพกายและใจ เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน การสละสิ่งของของตนให้คนอื่นที่ควรให้

ฆราวาสธรรมนี้ เป็นคำสอนที่สร้างความสัมพันธ์อันดีงาม เพื่อให้การครองรักครองเรือนดำรงอยู่และดำเนินไปอย่างเป็นสุข ซึ่งจะต้องดำเนินชีวิตอันประกอบด้วยธรรม ๔ ประการ ดังที่พระพุทธองค์ตรัสไว้แล้วนี้คือ

๑) สัจจะ ความจริง คือ ความดารงมั่นในสัจจะ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจต่อกัน จริงจัง จริงต่อคำพูด พูดจริง ทำได้จริงตามที่พูดไว้ เป็นคนที่มีสัจจะทั้งต่อหน้าและลับหลัง จะทาอะไรก็ให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้

---

[๖๕] ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๒๑/๑๓๓.

[๖๖] ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๘๐/๕๓.

[๖๗] องฺ. ติก.(ไทย) ๒๐/๗๗/๓๐๐.

[๖๘] ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑๘๔/๙๐.

๒) ทมะ ฝึกตน คือ ความเป็นผู้รู้จักฝึกฝนอบรมตนเอง รู้จักควบคุมตนเอง รู้จักปรับตัว ไม่พูด ไม่ทำตามอำนาจของความโลภ ความโกรธ และความหลงครอบงำ เสมือนเป็นเครื่องยับยั้งใจไม่ให้ถลาไปในทางที่ไม่ถูกต้อง ไม่ชอบธรรม

๓) ขันติ ความอดทน คือ มุ่งมั่นทำหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ทนต่อความร้อนความหนาว ความหิวกระหาย อดทนต่อความลำบากทางร่างกาย ทนความลำบากตรากตรำ ทนต่อความเจ็บแค้นใจ ไม่หวั่นไหว มั่นในจุดหมาย และไม่ท้อถอย

๔) จาคะ ความเสียสละ คือ มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือเกื้อกูล บำเพ็ญประโยชน์ ให้ปันสิ่งของของตนแก่คนที่ควรให้ปัน เสียสละอารมณ์ความรู้สึกอันเป็นข้าศึกต่อความจริงใจ เสียสละความขัดข้องหมองใจต่อกัน ไม่มีใจคับแคบ เห็นแก่ตัว หรือเอาแต่ใจตนเอง ร่วมงานกับผู้อื่นได้[๖๙]

หลักธรรมเกี่ยวกับ สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ นอกจากจะปรากฏอยู่ในหลักฆราวาสธรรมแล้ว ยังมีปรากฏอยู่ตามหลักธรรมต่างๆ ในพระไตรปิฎก ดังจะได้อธิบายไว้ดังต่อไปนี้

๑) สัจจะ ปรากฏอยู่ในหลักธรรมต่างๆ ดังนี้

(๑) หลักอธิษฐานธรรม คือ ธรรมเป็นที่มั่น ธรรมอันเป็นฐานที่มั่นคงของบุคคล หรือธรรมที่ควรตั้งไว้ในใจ

(๒) หลักเบญจธรรม หรือ เบญจกัลยาณธรรม คือ ธรรม ๕ ธรรมอันดีงามห้าอย่าง คู่กับเบญจศีล

(๓) หลักบารมี ๑๐ หรือ ทศบารมี คือ ปฏิปทาอันยิ่งยวด คุณธรรมที่ประพฤติปฏิบัติอย่างยิ่งยวด คือ ความดีที่บำเพ็ญอย่างพิเศษ เพื่อบรรลุจุดหมายสูงสุด เช่น ความเป็นพระพุทธเจ้าและความเป็นมหาสาวก

๒) ทมะ ปรากฏอยู่ในหลักธรรม ดังนี้

หลักสัปปุริสบัญญัติ ๓ คือ บัญญัติของสัตบุรุษ ข้อปฏิบัติที่สัตบุรุษวางเป็นแบบไว้หรือกล่าวสรรเสริญไว้ มารดาบิดา ปฏิบัติมารดาบิดาของตนให้เป็นสุข

๓) ขันติ ปรากฏอยู่ในหลักธรรม ดังนี้

(๑) ในหลักธรรมทำให้งาม มี ๒ ประการ

(๒) ในหลักบารมี ๑๐ หรือ ทศบารมี คือ ปฏิปทาอันยิ่งยวด คุณธรรมที่ประพฤติปฏิบัติอย่างยิ่งยวดคือ ความดีที่บาเพ็ญอย่างพิเดศษ เพื่อบรรลุจุดหมายสูงสุด เช่น ความเป็นพระพุทธเจ้าและความเป็นมหาสาวก

(๓) หลักราชธรรม ๑๐ หรือ ทศพิชราชธรรม คือ ธรรมของพระราชา กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติ คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง หรือธรรมของนักปกครอง มี ๑๐ ประการ[๗๐]

(๔) ในหลักมงคล ๓๘ คือ สิ่งที่ทำให้มีโชคดี ธรรมอันนามาซึ่งความสุขความเจริญ เรียกเต็มว่า อุดมมงคล คือ มงคลอันสูงสุด

๔) จาคะ ปรากฏอยู่ในหลักธรรมต่างๆ ดังนี้

(๑) หลักอธิษฐานธรรม ๔ คือ ธรรมที่ควรตั้งไว้ในใจ

---

[๖๙] พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **ธรรมนูญชีวิต,** กรุงเทพมหานคร : กองทุนอริยมรรค, ๒๕๔๕.

[๗๐] พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **ธรรมนูญชีวิต,** กรุงเทพมหานคร : กองทุนอริยมรรค, ๒๕๔๕.

(๒) หลักสัมปรายิกัตถประโยชน์ ๔ คือ ธรรมที่เป็นไปเพื่อประโยชน์เบื้องหน้า ธรรมเป็นเหตุให้สมหมาย หลักธรรมอันอานวยประโยชน์สุขชั้นสูงขึ้นไป

(๓) หลักสมชีวิธรรม ๔ คือ หลักธรรมของคู่ชีวิต ธรรมที่จะทำให้คู่สมรสมีชีวิตสมหรือสม่ำเสมอกลมกลืนกัน อยู่ครองกันยืดยาว

(๔) หลักอริยทรัพย์ ๗ คือ ทรัพย์อันประเสริฐ ทรัพย์คือคุณธรรมประจำใจอย่างประเสริฐ

(๕) อริยวัฑฒิ หรือ อารยวัฒิ ๕ ความเจริญอย่างประเสริฐ หลักความเจริญของอารยชน

หลักพุทธธรรมสำหรับความดีในจิตใจของคนครองเรือนนั้น ต้องมีคุณสมบัติ ๔ อย่าง ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสว่า “ฆราวาสธรรม” คือ

๒) สัจจะ คือ ความจริงใจหรือความซื่อสัตย์เป็นคุณธรรมทางใจ คนมีสัจจะย่อมแสดงคุณลักษณะออกมาให้รู้ ๓ ประการ คือ

(๑) เป็นความจริง

(๒) เป็นความตรง

(๓) เป็นความแท้

สัจจะคือ ความจริง–ตรง-แท้ สามลักษณะรวมอยู่ในจิตใจของคนๆ เดียว

๓) ทมะ ธรรมะข้อนี้ หมายถึง ความเป็นผู้รู้จักปรับปรุงตัวให้ดีขึ้น เป็นคุณธรรมประเภทสะกิดใจให้คนมีการปรับปรุงตัวให้เหมาะสมอยู่เสมอ ทมะ เมื่อเกิดอยู่ในใจผู้ใดแล้ว จะทำให้ผู้นั้นมีคุณลักษณะ ๓ ประการ คือ

(๑) รู้จักฝึก หมายถึง รู้จักฝึกฝนอบรมตัวเอง คือ ฝึกตัวฝึกใจ ปรับปรุงให้เหมาะสม

(๒) รู้จักหยุด หมายถึง การยับยั้งตนเอง ไม่ให้ไถลไปสู่ความชั่วความผิดสัจจะ

(๓) รู้จักข่ม หมายความว่า ข่มตัว-ข่มใจข่มใจของเราเอง

๔) ขันติ แปลว่า ความอดทนหรือความเข้มแข็ง ๓ ประการ คือ

(๑) อดทนต่อความลำบาก

(๒) อดทนต่อทุกขเวทนา

(๓) อดทนต่อความเจ็บใจ

(๔) อดทนต่ออำนาจกิเลส

๕) จาคะ จะต้องทำความเข้าใจความ ๒ ประการ คือ

(๑) สละวัตถุ การสละวัตถุ หมายความว่า ผู้ครองเรือนจะต้องรู้จักเสียสละ ในคราวที่ควรเสียสละ คนเราที่จะเสีย เสียได้ทั้งสองประตู คือ ไม่รู้จักหาทรัพย์ก็เป็นคนเสีย มีทรัพย์แล้ว ไม่รู้จักใช้ ก็เป็นคนเสียเหมือนกัน กินแล้วไม่ถ่ายหรือถ่ายแล้วไม่กินมีหวังเน่าด้วยกันทั้งนั้น

(๒) สละอารมณ์ เป็นข้อที่น่าศึกษามาก เพราะการเข้าใจและปฏิบัติได้ถูกต้อง ย่อมเป็นเครื่องประดับความสุขของผู้ครองเรือนอย่างดีที่สุด จึงควรทาความเข้าใจว่า ชีวิตที่ห้อมล้อมด้วยบุคคลที่มีระเบียบควบคุมตัวอย่างอยู่แล้ว มีเรื่องวุ่นวายน้อย มีความลำบากยุ่งเหยิงไม่หนักหนา ส่วนชีวิตของคนชาวบ้านเต็มไปด้วยสิ่งแวดล้อมและบุคคลที่เกิดความยุ่งเหยิงมีภัย และมีความกดดันอยู่ทุกขณะ เหมือนเดินอยู่ในดงในป่าทุกสิ่งทุกอย่างรุงรังขาดระเบียบ และมีอันตรายรอบด้าน โทษที่เห็นได้

ชัด คือ การที่เราสั่งสมอารมณ์เน่าไว้มากๆ นั้น มันทำให้จิตใจของเราหย่อนสมรรถภาพลงอย่างเห็นได้ชัดทีเดียว[๗๑]

ฆราวาสธรรม คือ ธรรมสำหรับผู้ครองเรือน ในหลักการครองเรือนที่ถูกต้องแห่งการดำรงชีวิตในทางโลกที่สูงสุด ๔ ประการ คือ

๑) สัจจะ คือ การมีความจริงอยู่ประจำใจ ต้องเป็นคนซื่อสัตย์ จริงใจ เปิดเผยหนักแน่นมั่นคง พูดจริง ทำจริง รักเดียวใจเดียว สัจจะ คือ ความจริงใจ เป็นต้นเหตุแห่งการได้รับไมตรีในโลก เพราะธรรมชาติของสิ่งมีชีวิตย่อมไว้วางใจบุคคลผู้ไม่แสร้งหลอกลวง มีความจริงใจ จึงเป็นที่รักของคนรอบข้างเสมอ นอกจากนี้ สัจจะ คือ ความหนักแน่นมั่นคง ยังเป็นเหตุทำให้บุคคลบรรลุผลที่มุ่งหวังได้ไม่ว่าจะมีอุปสรรคขวากหนามมากมายสักเท่าใดก็ตาม

๒) ทมะ คือ การรู้จักข่มจิตใจไม่ให้หลงไหลไปตามโลกธรรมด้านสวย จนเสียหลักครองชีวิต บุคคลผู้รู้จักข่มจิตย่อมไม่มัวเมาในลาภ ยศ สรรเสริฐ สุข และเพราะเราไม่มัวเมา ความประมาทจึงเกิดขึ้นไม่ได้ ซึ่งเมื่อเราไม่ประมาทดารงสติปัญญาอยู่อย่างสมบูรณ์ เราจึงไม่คิดชั่ว ไม่พูดชั่ว และไม่ทำชั่ว เราทุกคนต่างก็ต้องการเป็นคนดี หากเมื่อขาดทมะแล้วจะเป็นคนดีได้ยาก

๓) ขันติ คือ การอดทน อดกลั้นต่อโลกธรรม ด้านร้ายไม่ยอมแพ้ ให้แก่ปัญหาชีวิตที่ ถาโถมเข้ามา ความเสื่อมลาภ เสื่อมยศ นินทา ความทุกข์เป็นสิ่งธรรมดาที่ไม่มีใครหลีกเลี่ยงได้ เมื่อเราประสพกับปัญหาเหล่านี้ ก็ไม่ควรคิดหลบหนี แต่ควรจะยอมรับสภาพความจริง ด้วยความอดทน เพราะเรามีความอดทนจึงจะสามารถใช้สติปัญญาพิจารณาหาทางแก้ไขปัญหาได้

๔) จาคะ คือ การเสียสละ รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้แก่ผู้อื่น ต้องละทิ้งกิเลส ยอมสละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม ชีวิตทุกชีวิตที่สามารถดารงอัตภาพอยู่ได้ เพราะธรรมชาติสร้างกฎแห่งการพึ่งพาอาศัยกันและกันขึ้นมา เราเป็นมนุษย์ผู้ฉลาด ดังนั้นจึงสามารถมองเห็นความจริงข้อนี้ได้ไม่ยาก[๗๒]

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ฆราวาสธรรม คือ ธรรมสำหรับผู้ครองเรือน หรือธรรมสำหรับคฤหัสถ์ หมายถึง ผู้ครองเรือนจะต้องปฏิบัติตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้การครองเรือนดำเนินไปด้วยความสุขทางกาย และความสุขทางใจ ร่มรื่นด้วยหลักธรรม น้อมนำจิตใจให้สงบ ร่มเย็นด้วยรสพระธรรม ซึ่งประกอบด้วย สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ ซึ่งผู้วิจัยนำมาใช้ในการอธิบายการประยุกต์ใช้หลักฆราวาสธรรมในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๒.๓.๒ หลักอิทธิบาท ๔

๑) ความหมายของหลักอิทธิบาท ๔

จากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในอังคุตตรนิกาย ทุกนิบาต ได้กล่าวถึง อิทธิบาท ในอิทธิปาทสูตร ดังนี้

อิทธิบาท (คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ) ๔ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้

---

[๗๑] ปิ่น มุทุกันต์, **เรือนชั้นใน-ชั้นนอก,** พิมพ์ครั้งที่ ๑๕ กรุงเทพฯ : สารมวลชน จำกัด, ๒๕๓๓.

[๗๒] ประดูลาย (นามปากกา), **พุทธธรรมสาหรับชาวบ้าน,** กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ, ๒๕๓๙.

๑) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียรสร้างสรรค์)

๒) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วย วิริยสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์)

๓) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์)

๔) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์)[๗๓]

จากอิทธิปาทสูตร ดังกล่าว มีผู้อธิบายความหมายของ อิทธิบาท ๔ ไว้อย่างสนใจ ดังนี้

อิทธิบาท ๔ หมายถึง ธรรมที่เป็นเครื่องให้ถึงความสำเร็จหรือทางแห่งความสำเร็จมี ๔ ประการคือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ฉันทะคือ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะคือ ความเพียรพยายาม จิตตะคือ ความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น วิมังสาคือ ความไตรตรองสอบสวนพิจารณาหรือหมายความว่า พากเพียรทำ เอาจิตฝักใฝ่ ใช้ปัญญาสอบสวน นี่เป็นอิทธิบาท ๔[๗๔]

อิทธิบาท ๔ คือ บทของพระธรรมเช่นว่าจะมีฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ที่เรียกว่าอิทธิบาทนี้ต้องมีและมีได้โดยไม่รู้สึกตัวคนที่มีการทำงานย่อมทำงานด้วยความพอใจความขยันขันแข็งความเอาใจใส่ใคร่ครวญอยู่เสมอนี้เรียกว่าเขามีอิทธิบาททั้งสี่ประการนั้นอยู่โดยไม่รู้สึกตัว[๗๕]

อิทธิบาท คือ ทางจะไปสู่ความสำเร็จ ๔ ประการ คือ ๑) ฉันทะความพอใจ ๒) วิริยะ ความเพียร ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ ๔) วิมังสา ไตร่ตรองค้นคว้าในสิ่งนั้นๆ ถ้าเรารักสิ่งนั้น เอาใจใส่สิ่งนั้นมันก็ก้าวหน้า การคิดการทำก็ก้าวหน้าต่อไปเพราะเรารักสิ่งนั้นถ้าไม่รักมันก็ไปไม่ได้[๗๖]

อิทธิบาท ๔ คือ ใช้คุณธรรมนำทางสู่ความสำเร็จที่ตนประสงค์ต้องมีความพึงพอใจมีความเพียรมีสมาธิจึงทำให้เกิดปัญญาและหัวใจของการบริหารเชิงพุทธที่สำคัญที่สุดคือพรหมวิหาร ๔ ต้องมีทั้งเมตตา กรุณา ให้ความช่วยเหลือสั่งสอนผู้น้อยให้เรียนรู้ที่จะอยู่ได้ด้วยตนเองมีมุทิตา ปล่อยให้เขาเติบโตได้ไม่เข้าการแทรกแซงและอุเบกขา รู้จักความพอดีปล่อยวางฝึกจิตให้พอเพียงในสิ่งที่มีที่เป็นนี้คือหลักธรรมประจา ใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตและบริหารงานได้อย่างที่ประเสริฐและบริสุทธิ์[๗๗]

---

[๗๓] ที.ป.(ไทย). ๑๑/๓๐๖/๒๗๗.

[๗๔] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน,** พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๙), หน้า ๑๓.

[๗๕] พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), **การงานที่เป็นสุข,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๙), หน้า ๓๐.

[๗๖] พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), **พจนานุกรมธรรมของท่านปัญญานันทะ,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๕๔), หน้า ๑๕๐.

[๗๗] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ธรรมในใจของนักบริหารไฮโซ, **หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ,** (๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๑).

อิทธิบาท ๔ คือ คุณธรรมที่จะนำผู้ประพฤติปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนประสงค์ ซึ่งต้องไม่เหลือวิสัยคือสิ่งที่ตนประสงค์นั้นต้องอยู่ในวิสัยที่อาจใช้ความเพียรพยายามทำให้เกิดขึ้นได้ มิใช่เป็นความเพ้อฝันที่ไม่มีโอกาสประสบความสำเร็จคุณธรรมกลุ่มนี้เรียกว่าอิทธิบาท ๔[๗๘]

อิทธิบาท ๔ คือ หลักธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จในการกระทำกิจการงานหรือการอาชีพประการแรก อิทธิบาทแปลความว่าทางแห่งความสำเร็จกล่าวคือข้อปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพนั่นเอง[๗๙]

อิทธิบาท ๔ คือ คุณธรรมเครื่องให้สำเร็จตามประสงค์หรือสิ่งประสงค์คนในโลกนี้ย่อมต้องการสิ่งที่ประสงค์แห่งชีวิตกันคนละหลายรูปแบบแต่สิ่งประสงค์ที่คนต้องการตรงกันคือทรัพย์ ยศ และผลงานทรัพย์เป็นสิ่งประสงค์ที่สำคัญยิ่งของชีวิตเพราะทรัพย์เป็นสิ่งอาศัยใช้สอยในการดำรงชีวิตประจำวัน ทรัพย์มีอยู่ ๒ ประการ คือ ทรัพย์สิน ๑ ทรัพย์สมบัติ ๑ ทรัพย์สินคือ เงินตราสำหรับใช้จ่ายซื้อขายแลกเปลี่ยนอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค ทรัพย์สมบัติ คือ บ้านเรือน ที่ดิน ที่นา ที่สวน เครื่องใช้ต่างๆ เป็นต้น[๘๐]

อิทธิบาท ๔ เป็นหัวข้อธรรมที่น่าศึกษาเหตุเพราะประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าได้ใช้หมวดธรรมข้อนี้พัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าโดยเฉพาะประเทศอุตสาหกรรมซึ่งมาจากคำว่า อุตสาหะ แปลว่าความเพียรพยายาม และคำว่า กรรม แปลว่า การกระทำเมื่อรวมกันแล้วได้คำว่าประเทศอุตสาหกรรมซึ่งแปลว่า ประเทศที่ใช้ความเพียรพยายามในการสร้างกรรมให้เกิดขึ้นหรือประเทศที่ใช้อิทธิบาท ๔ ในการสร้างประเทศสูง[๘๑]

อิทธิบาทแบ่งได้คืออิทธิแปลว่า ทางปฏิบัติ รวมกันเข้าเป็นศัพท์เดียว อิทธิบาท แปลว่า ทางปฏิบัติเพื่อให้บังเกิดฤทธิ์ ฤทธิ์ของคนสามัญก็คือการทำงานให้สำเร็จสมประสงค์เพราะฉะนั้นอิทธิบาทจึงแปลว่าคุณเครื่องสำเร็จความประสงค์หรืออีกอย่างคือ ปฏิปทาแห่งความสำเร็จ[๘๒]

อิทธิบาท ๔ คือ คุณเครื่องให้บรรลุความสำเร็จ ๔ อย่างด้วยกัน ได้แก่ ๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น ๒) วิริยะ ความเพียร ๓) จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ ๔) วิมังสา ใช้ปัญญาพิจารณาสอบสวนแล้วแสดงความต่างกันเพียงฝ่ายพระอภิธรรมเจริญโลกุตตรฌานประกอบด้วยอิทธิบาท[๘๓]

---

[๗๘] พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ), **อธิบายหลักธรรมตามหมวดจากนวโกวาท,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๖๖.

[๗๙] พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคโล), **ความสำเร็จ หลักธรรมสู่ความสำเร็จและสันติสุข,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๕), หน้า ๙.

[๘๐] พระราชปัญญากวี (สุบิน เขมิโย), **ประมวลบทพระธรรมเทศนา,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมศาสนา, ๒๕๒๘), หน้า ๒๖๐.

[๘๑] พระครูโสภณปริยัติสุธี (ศรีบรรดร ถิรธมฺโม), **รัฐศาสตร์ในพระไตรปิฎก,** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖๓.

[๘๒] ปิ่น มุทุกันต์, **แนวสอนธรรมะตามหลักสูตรนักธรรมตรี,** (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๒๒๖.

[๘๓] สุชีพ ปุญญานุภาพ, **พระไตรปิฎกสาหรับประชาชน,** พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๖๗๖.

หลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง ธรรมอันเป็นทางแห่งความสำเร็จปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามความประสงค์เรียกว่า “อิทธิบาท” มี ๔ อย่าง คือ

๑) ฉันทะ : พอใจในสิ่งนั้น

๒) วิริยะ : เพียรประกอบในสิ่งนั้น

๓) จิตตะ : เอาใจใส่ในสิ่งนั้นไม่วางธุระ

๔) วิมังสา : หมั่นตริตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น[๘๔]

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่าความหมายและความสำคัญของหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง คุณเครื่องที่นำไปสู่ความสำเร็จ คำสอนทางพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นแหล่งยึดเหนี่ยวจิตใจสำหรับผู้ที่ต้องการความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจ วิริยะ คือ ความพากเพียร จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ และวิมังสาคือ การไตร่ตรอง

๒) องค์ประกอบของอิทธิบาท ๔

องค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ได้แก่

๑) ฉันทะ แปลว่า ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจรักใคร่สิ่งที่ทำและพอใจใฝ่ รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้นอยากทำ สิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จอยากให้งานนั้นหรือสิ่งนั้นบรรลุพูดง่ายๆ ว่ารักงานและรักจุดหมายของงานพูดให้ลึกลงไปในทางธรรมว่าความรักความใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้นๆ ของงานนั้นอยากทำ ให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้นเมื่อเห็นสิ่งนั้นหรืองานนั้นกำลังเดินหน้าไปสู่จุดหมายก็เกิดปิติเป็นความเอิบอิ่มใจครั้นสิ่งหรืองานที่ทำนั้นบรรลุจุดหมายก็รับโสมนัสเป็นความฉ่ำชื่นใจที่พร้อมด้วยความรู้สึกโปร่งโล่งผ่องใสเบิกบานแผ่ออกไปเป็นอิสระไร้ขอบเขต ถ้าสามารถปลุกเร้า ฉันทะ ให้เกิดอย่างแรงกล้า เกิดความรักในคุณค่าความดีงามความสมบูรณ์ของสิ่งนั้นหรือจุดหมายนั้นอย่างเต็มที่แล้ว คนก็จะทุ่มเทชีวิตและจิตใจ อุทิศให้แก่สิ่งนั้นเมื่อรักแท้ก็มอบใจให้อาจถึงขนาดยอมสละชีวิตเพื่อสิ่งนั้นได้ เมื่อมีฉันทะนำ แล้วก็ต้องการทำสิ่งนั้นให้ดีที่สุดให้สำเร็จผลอย่างดีที่สุดของสิ่งนั้นของงานนั้นไม่ห่วงพะวงกับสิ่งล่อเร้าหรือผลตอบแทนทั้งหลายจิตใจก็มุ่งแน่วแน่มั่นคงในการดำเนินสู่จุดหมายเดินเรียบสม่ำเสมอไม่ซ่านไม่ส่ายฉันทสมาธิ จึงเกิดขึ้นโดยนัยนี้ และพร้อมกับปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์ก็ย่อมเกิดควบคู่มาด้วย

๒) วิริยะ แปลว่า ความอาจหาญ แกล้วกล้า บากบั่น ก้าวไป ใจสู้ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบากเมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึงถ้าวิริยะเกิดขึ้นแก่เขาแล้วแม้ได้ยินว่าจุดหมายนั้นจะลุถึงได้ยากนักมีอุปสรรคมากหรืออาจใช้เวลาเท่านั้นปี เท่านี้เดือนเขาก็ไม่ท้อถอยกลับเห็นเป็นสิ่งท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จคนที่มีความเพียรเท่ากับมีแรงหนุนเวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตามจิตใจจะแน่วแน่มั่นคงพุ่งตรงต่อจุดหมายสมาธิก็เกิดขึ้นได้เรียกว่าเป็นวิริยสมาธิพร้อมทั้งมีปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์เข้าประกอบคู่ไปด้วยกัน

๓) จิตตะ แปลว่า ความคิดจดจ่อ หรือเอาใจฝักใฝ่ ได้แก่ ความมีจิตผูกพันจดจ่อเฝ้าคิดเรื่องนั้นใจอยู่กับงานนั้นไม่ปล่อยไม่ห่างไปไหนถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่งคนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รับรู้เรื่องอื่นๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่นๆ ไม่สนใจแต่ถ้าพูดเรื่อง

---

[๘๔] บุญมี แท่นแก้วและคณะ, **พุทธศาสน์-ปรัชญา,** (กรุงเทพมหานคร: โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์, ๒๕๓๘), หน้า ๑๕๔.

งานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันทีบางทีจัดทำเรื่องนั้นงานนั้นขลุกง่วนอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืนไม่เอาใจใส่ร่างกายการแต่งเนื้อแต่งตัวอะไรเกิดขึ้นก็ไม่สนใจเรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ๆ บางที่ก็ไม่รู้ทำจนลืมวันลืมคืนลืมกินลืมนอนความมีใจฝักใฝ่ เช่นนี้ย่อมนำให้สมาธิเกิดขึ้นจิตจะแน่วแน่แนบสนิทในกิจที่ทำมีกำลังมากเฉพาะสำหรับกิจนั้นเรียกว่าเป็นจิตตสมาธิพร้อมกันนั้นก็เกิดปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย

๔) วิมังสา แปลว่า ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่ การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่องหรือขัดข้องเป็นต้นในกิจที่ทำรู้จักทดลองและคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุงข้อนี้เป็นการใช้ปัญญาชักนำสมาธิซึ่งจะเห็นได้ไม่ยากคนมีวิมังสาเป็นพวกชอบคิดค้นหาเหตุผลชอบสอบสวนทดลองเมื่อทาอะไรก็คิดพิจารณาทดสอบไปเช่นคิดว่าผลนี้เกิดจากสาเหตุอะไรทำไมจึงเป็นอย่างนี้ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านั้นลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้วไม่เกิดผลอย่างที่คาดหมายเป็นเพราะอะไรจะแก้ไขที่จุดไหน ฯลฯ เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นดิ่งไปกับเรื่องที่พิจารณาไม่ฟุ้งซ่านไม่วอกแวกและมีกำลังเรียกว่าวิมังสาสมาธิซึ่งจะมีปธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์เกิดมาด้วยเช่นเดียวกับสมาธิข้ออื่นๆ[๘๕]

องค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ได้แก่

๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจด้วยความรักในสิ่งนั้นทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจไม่เบื่อหน่ายในกิจที่ทำ (เต็มใจ)

๒) วิริยะ ความเพียรประกอบสิ่งนั้น คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียรด้วยความพยายาม เข้มแข้งอดทน ไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำนั้น (แข็งใจ)

๓) จิตตะ ความเอาใจฝักใฝ่ ในสิ่งนั้นไม่วางธุระ คือ เมื่อทำสิ่งใดทำด้วยความรู้จักไตร่ตรองทำด้วยปัญญา รู้จักพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ (เข้าถึง)

๔) วิมังสา ความหมั่นตรึกตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้นเมื่อทำสิ่งใดทำด้วยความรู้จักไตร่ตรองรู้จักพิจารณาใคร่ครวญรู้จักพินิจพิเคราะห์ ทดลอง ทดสอบ (เข้าใจ)[๘๖]

องค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ คือ

๑) ฉันทะ ความพอใจ ความยินดีหรือความเต็มใจที่จะกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

๒) วิริยะ ความพยายาม ความเพียรหรือความกล้าที่จะทุ่มเทชีวิตจิตใจให้กับการกระทำนั้นๆ โดยไม่มีคำว่าท้อแท้หรือเบื่อหน่าย

๓) จิตตะ ความสนใจ เอาใจใส่หรือตั้งใจในการกระทำนั้นๆ อย่างจริงจังโดยไม่ใส่ใจถึงปัญหาอุปสรรคอันจะเป็นเหตุให้เสียกำลังใจ

๔) วิมังสา การใช้ปัญญาพิจารณาตรวจสอบข้อดีข้อเสียข้อบกพร่องตลอดจนปัญหาอุปสรรคและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผลว่าผลที่ปรากฏนั้นมีสาเหตุมาจากอะไรมิใช่ขยันอย่างโง่ๆ[๘๗]

---

[๘๕] พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรม,** พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๘๔๒–๘๔๔.

[๘๖] พิทูร มลิวัลย์, **แบบเรียนวิชาธรรมและนักธรรมชั้นตรี,** (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๔๐), หน้า ๑๙–๒๐.

[๘๗] วิเชียร ชาบุตรบุณฑริก, **พุทธศาสน์,** (กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์, ๒๕๓๕), หน้า ๑๒๖.

อิทธิบาท หมายถึง หลักธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งกิจการนั้นๆ ที่รียกว่า อิทธิบาท (ธรรมให้ถึงความสำเร็จ) ซึ่งมี ๔ ข้อ คือ

๑) ฉันทะ มีใจรัก คือ พอใจจะทำสิ่งนั้นและทำด้วยใจรักต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจการหรืองานที่ทำมิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือเพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร

๒) วิริยะ พากเพียรทำ คือ ขยันหมั่นประกอบหมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย

๓) จิตตะ เอาจิตฝักใฝ่ คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อยๆ เสมอๆ

๔) วิมังสา ใช้ปัญญาสอบสวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลย บกพร่อง ขัดข้อง ในสิ่งที่ทำนั้นโดยรู้จักทดลอง วางแผนวัดผลคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง[๘๘]

จากข้อมูลเชิงวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า องค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง ส่วนประกอบของหลักธรรมมีด้วยกัน ๔ ประการได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งจะอธิบายให้ทราบถึงกรอบการปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการ หากผู้ใดปฏิบัติตามองค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔ ได้อย่างครบถ้วนก็ถือได้ว่าเป็นผู้ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

๒.๓.๓ หลักสังคหวัตถุ ๔

๑) ความหมายของหลักสังคหวัตถุ ๔

พระผู้มีพระภาคเจ้าตรัสถึง สังคหวัตถุ ๔ ไว้ว่า ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ (ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว) ๔ ประการนี้ สังคหวัตถุ ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ (๑) ทาน (การให้) (๒) เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก) (๓) อัตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) (๔) สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แล ทาน เปยยวัชชะ อัตถจริยาในโลกนี้ และสมานัตตตาในธรรมนั้นตามสมควรสังคหวัตถุธรรมเหล่านี้แลช่วยอุ้มชูโลก เหมือนลิ่มสลักที่ยึดคุมรถซึ่งแล่นไปไว้ได้ฉะนั้น ถ้าไม่พึงมีธรรมเหล่านี้ มารดาหรือบิดา ก็ไม่พึงได้การนับถือหรือการบูชาเพราะบุตรเป็นเหตุแต่เพราะบัณฑิตเล็งเห็นความสำคัญของสังคหวัตถุเหล่านี้ ฉะนั้น บัณฑิตเหล่านั้นจึงถึงความเป็นใหญ่และเป็นผู้น่าสรรเสริญ[๘๙]

ซึ่งสังคหวัตถุ ๔ นี้ พระพุทธเจ้าทรงอุปมาเหมือนกับพาหนะที่จะนำคนไปสู่ความสุขความเจริญในโลก เพราะสังคมของมนุษย์เราจำเป็นต้องอิงอาศัยธรรมะทั้งสี่ประการนี้ ทรงชี้อีกมุมที่ตรงกัน

---

[๘๘] แสงอรุณ โปร่งธุระ, **พุทธศาสน์,** (กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายเอกสารตำรา สำนักส่งเสริมวิชาการสถาบันราชภัฏธนบุรี, ๒๕๓๙), หน้า ๒๒๘–๒๒๙.

[๘๙] องฺ. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๙/๕๑.

ข้ามว่า ถ้าหากว่าสังคมปราศจากเสียซึ่งธรรมทั้งสี่ประการแล้ว แม้มารดา บิดา ก็จะไม่ได้รับการนับถือบูชาจากบุตรธิดา โลกจะอยู่ไม่ได้เลย จึงเรียกว่าธรรมเป็นเครื่องสงเคราะห์ก็มีอยู่ ๒ ฝ่าย คือ[๙๐]

อามิสสังคหะ คือ สงเคราะห์ด้วยวัตถุสิ่งของ

ธัมมสังคหะ คือ สงเคราะห์โดยธรรม ถ้าเรามองในแง่ของคนที่แสวงหาที่พึ่ง สิ่งนี้ก็เป็นการสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานของคน เช่น ต้องการความรักและได้รับความรักคามอบอุ่น ความปลอดภัย ต้องการที่พึ่งพำนักอาศัย ต้องการพักผ่อนหย่อนใจ หรือว่าต้องการร่วมกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น ก็ต้องมีธรรมะ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยว หลักที่จะให้เกิดการยึดเหนี่ยวทางใจกันขึ้น มาสรุปรวมอยู่ที่สังคหวัตถุ แม้แต่แนวคิดการแสวงหาเครื่องรางของขลังที่ชาวบ้านเขาแสวงหากัน แนวของพระเครื่องนั้น คือ เมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี แคล้วคลาดจากภยันตรายทั้งหลายได้องค์ธรรมทั้งสี่ประการนี้ คือ

๑) **ทาน** การให้ เป็นลักษณะการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ของแก่คนอื่นที่ควรแก่การให้ การให้มีอยู่ ๒ อย่างใหญ่ๆ คือ

(๑) การให้ด้วยจิตคิดอนุเคราะห์ หมายถึงว่าการอนุเคราะห์ การสงเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ด้วยอัธยาศัยไมตรีโอบอ้อมอารีต่อบุคคลเหล่านั้น เขาประสบความเดือดร้อนความขาดแคลน ก็สงเคราะห์เขาเท่าที่จะสงเคราะห์กันได้ และบางคราวเป็นเรื่องของอัธยาศัยไมตรีในทำนองที่แบ่งกันกินแบ่งกันใช้ เพื่อนบ้านใกล้เรือนเคียงกันมีของอะไรก็แบ่งกันกินแบ่งกันใช้เป็นการสร้างอัธยาศัยไมตรีอย่างที่คนไทยเราถือว่า “รั้วคนดีกว่ารั้วสังกะสี รั้วเหล็กกำแพง” อย่างบ้านในชนบทเห็นได้ชัดมาก ถ้าไม่มีหนอนบ่อนไส้ ไม่มีใครสามารถขโมยได้ เพราะถึงขโมยก็ออกไปนอกหมู่บ้านไม่ได้ ประเดี๋ยวก็จับได้ นี้คือลักษณะโครงสร้างสังคมไทยที่เรานิยมเอาธรรมะไปสั่งสอนกันมาก่อให้เกิดเป็นความปรารถนาดี ความหวังดีต่อกันว่า “เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โอบอ้อมอารี” การอนุเคราะห์คือ แสดงความมีน้ำใจ และการสงเคราะห์ให้ในกรณีที่เขาขาดแคลน เราก็สงเคราะห์เขา

(๒) การให้เพื่อบูชาคุณความดี เช่น การทำบุญตักบาตร การให้อาหารให้เสื้อผ้าแก่พ่อแม่ ปุา ฆูย่า ตายาย ในวันตรุษ สงกรานต์ การเสียภาษีให้แก่รัฐ เหล่านี้เป็นการให้ด้วยสำนึกถึงคุณความดีการให้ก็เป็นการปฏิบัติธรรมะเหมือนกัน อย่าลืมว่า ขอบข่ายของการให้พอถึงจุดหนึ่งเมื่อเราเป็นพวกเดียวกับเขาแล้ว หนักนิดเบาหน่อยก็ทนกันไปกลายเป็น “อภัยทาน” คือ การให้อภัย เมื่ออภัยกันได้ ก็เข้าอกเข้าใจกัน ต่อมาก็กลายเป็น “ธรรมทาน” คือ จะพัฒนาไปจากจุดที่วัตถุทาน แต่มาถึงจุดหนึ่ง สามารถว่ากล่าวตักเตือนกันได้ อย่างคนเฒ่าคนแก่ในท้องถิ่นชนบท ท่านสามารถจะดุด่าเด็กที่เหมือนกับลูกหลานของท่านได้ เวลามีปัญหากรณีพิพาทอะไร ท่านผู้นี้ไปพูด บางที่ก็เลิกแล้วต่อกันได้ นี่เพราะอะไร เพราะท่านผู้นี้ได้สร้างสมบารมีด้วยการสงเคราะห์ในเชิงวัตถุธรรมมาก่อนมีการให้อภัยในความผิดพลาดบกพร่อง อยู่ในฐานะที่ว่าตักเตือนกันได้ คนเราก่อว่าจะปรับตัวขึ้นมาอยู่ในจุดนี้ได้ก็ต้องใช้เวลาสร้างบารมีพอสมควร หลวงพ่อบางองค์ในต่างจังหวัด มีการมีงานภายในวัด ตำรวจไม่ต้องมาตรวจการณ์ ไม่ต้องมาทำอะไร หลวงพ่ออยู่องค์เดียวใครไม่กล้าทำอะไรหรอกจะไปก่อเรื่องก่อราวขึ้นไม่ได้ อย่างนี้หลวงพ่อต้องมีบารมีอยู่มากจนเด็กๆ เรียกหลวงฆู หมดแล้วฉะนั้นสมภารใน

---

[๙๐] พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ), **ธรรมปริทัศน์,** พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๖๒.

ต่างจังหวัดจึงจำเป็นจะต้องเป็นพระแก่ๆ เพราะเป็นเรื่องของบารมี ถ้าไม่มีบารมีเราทำงานไม่ได้ อยู่เป็นหลวงปู่แล้วสามารถที่จะควบคุมอะไรใครก็ได้

๒) **ปิยวาจา** เจรจาที่อ่อนหวาน ตรงกันข้ามกับคำหยาบแต่ในเชิงปฏิบัติแล้ว ปิยวาจาคือเจรจาถ้อยคำอันเป็นที่รัก วาจาเป็นที่รักผู้กล่าวด้วยความรัก ความปรารถนาดีต่อบุคคลอื่น ซึ่งบางครั้งอาจเป็นคำดุ คำตักเตือนก็ได้ แต่ถ้าหากว่าพูดด้วยความรัก หวังดีปรารถนาดี ถือ ว่าเป็นธรรมเครื่องสงเคราะห์กัน ถ้าหากอัธยาศัยเริ่มมีความรัก ความปรารถนาดีต่อไปจะกระจายตัวไปเอง คือจะพูดคำสัตย์ คำจริงเอง จะไม่ยุยงให้คนเหล่านั้นเขาแตกแยกกันเพราะรัก หวังดีต่อเขาจะพูดเฉพาะเรื่องที่มีประโยชน์ มันก็จะกระจายตัวเอง เป็นวจีสุจริตครบทั้งสี่ แต่เริ่มที่ปิยวาจา คือ วาจาอันเกิดจากใจที่มีความรักและหวังดี ปิยวาจาบางครั้งถ้อยคำอาจไม่ไพเราะ ไม่อ่อนหวาน หากพูดด้วยความปรารถนาดีหวังดี ยังอยู่ในขอบข่ายของปิยวาจา

๓) **อัตถจริยา** ประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น จะเห็นว่ามีทั้งกายกรรมวจีกรรมมโนกรรม ก็ช่วยเหลือขวนขวายในกิจการงาน อย่างในบ้านในเมืองเรา เราก็ช่วยเหลือกันไถนาก็ช่วยเหลือกันไถนา มีกิจการอะไรก็ตาม เช่น ปลูกบ้านต่างจังหวัดบ้านหลังหนึ่งขนาด ๒-๓ห้อง ปลูกไม่กี่วันก็เสร็จ เพราะมาช่วยเหลือกัน นี้เรียกว่าประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยกันด้วยวาจาคือ พูดในทางที่เสริมสร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แนะนำชี้แจงแสดงเหตุผล การกระทำบางอย่างต้องคิดใจเขาใจเรา เช่น อยู่ใกล้เคียงเพื่อนคนหนึ่งต้องการจะอ่านหนังสือเราเขย่าวิทยุเสียงลั่น ไม่เป็นอัตถจริยา เพราะทำลายประโยชน์อีกฝ่ายหนึ่งที่เขาจะพึงได้ ข้อนี้ชั้นของวินัยมีวินัยบางข้อเสริมอัตถจริยา เช่นภิกษุรูปหนึ่งกำลังท่องปาฏิโมกข์อยู่ เราไปชวนคุย เป็นการทำลายประโยชน์ ท่านก็ปรับเป็นอาบัติปาจิตตีย์ นั้นคือ สอนให้ประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกันเกื้อกูลกันในบางครั้งบางคราว เราไม่สามารถจะทำได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์เขา เช่น เราช่วยเหลือเขาไม่ได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์ของเขาอย่างนี้พออยู่กันภายในสังคมได้อย่าลืมว่า ตัวประโยชน์ที่มักจะพูดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุข แก่ข้าพเจ้าทั้งหลาย การกระทำอะไรต้องมุ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับการกระทำเหล่านั้น เมื่อเห็นว่าเป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่คนอื่นก็กระทำ เช่น ช่วยสร้างสะพานบ้าง ชวนกันขุดถนน ขุดลอกคูคลองบ้าง ล้วนเป็นคุณความดีที่เป็นจุดยึดเหนี่ยวทางใจให้คนอื่นเขาเกิดความนิยมนับถือ นี่เป็นอัตถจริยา คือ ประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อกัน ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งประพฤติเพียงฝ่ายเดียว แต่ทุกคนก็ต้องประพฤติให้เป็นประโยชน์ต่อกัน

๔) **สมานัตตตา** ความมีตนสม่ำเสมอ ไม่ถือตัว ได้แก่การวางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ควรจะเป็นและที่ตนเป็นไม่แสดงอาการขึ้นๆ ลงๆ ๓ วันดี ๔ วันร้าย กำหนดทิศทางลมไม่ค่อยถูกว่าจะเอาอย่างไงกันแน่ อีกหนึ่งอย่าง คือ ไม่ลืมตน เช่น เคยเป็นเพื่อนเป็นฝูงกันมาพอได้ดีหน่อยก็ลืมเพื่อน ต้องแสดงอัธยาศัยไมตรีให้ปกติ แม้คนไม่ชอบพูดชอบคุยอะไรก็ต้องทักทายปราศรัย เรื่องที่ออกจะปฏิบัติยาก ดูนิทานเปรียบเทียบออกจะฟังง่าย บางเรื่องเป็นการยอมรับนับถือฐานะกันอย่างสหาย ๓ คนเป็นขอทาน คนหนึ่งราชรถมาเกย ได้เป็นพระราชา อีกคนหนึ่งคิดว่าเพื่อนเราเป็นพระราชาก็แบ่งแต่งตัวขอทานเข้าไป อันนี้เป็นการไม่ให้เกียรติ ไม่ยกย่องเพื่อนในฐานะที่ชอบที่ควร เพื่อนก็ให้เงินหน่อยหนึ่งแล้วไล่ออกจากเมืองไปเลย อีกคนหนึ่งนับถือว่าเพื่อนก็คือเพื่อนแต่ในที่ต่อสาธารณชน ก็ต้องวางตัวให้ความเคารพรับถือตามสมควรแก่ฐานะของเพื่อน นี้คือ เป็นหลักของสมานัตตตา วางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ตนเป็นไม่ใช่ว่าพอมีสมานัตตตาแล้วสมภารจะลงเล่นกับลูกวัด คือ ต้องวางตน

เหมาะสมแก่ฐานะ อีกประการหนึ่งก็คือ ไม่ถือตัวเกินไป เวลาได้ดีไม่หลงตัว ลืมตน คางคกขึ้นวอ มะพร้าวตื่นตก ยาจกตื่นมี ขี้ข้าได้ดี ที่โบราณพูดว่า คางคกขึ้นวอ คือ ถ้าทำอะไรๆ มันเกินๆ ไป ก็เสียหลักของ สมานัตตตา แทนที่คนจะเกิดความนับถือ กลับไม่พอใจชิงชังเอาได้

หลักทั้งสี่ประการนี้เป็นการปฏิบัติของคน แต่ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งเป็น ทุกฝ่ายต้องแสดงออกซึ่งอัธยาศัยเหล่านั้น เช่น เพื่อนกันก็ต้องเสมอต้นเสมอปลายแสดงความเป็นกัลยาณมิตร แม้ในยามวิบัติก็ไม่ทอดทิ้งกัน หลักของสมานัตตตา คือ มีตนเสมอ แต่ต้องไม่วางตัวต่ำเกินไป เพื่อต้องการให้คนอื่นเขาเห็นว่าเราไม่ถือเนื้อถือตัวเล่นหัวจนไม่เป็นเวลาวางตัวสูงเกินไปก็เสีย คุณธรรมทั้งสี่ประการนี้ มีในบุคคลใดก็ตาม จะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้ก่อให้เกิดความเคารพ ความรัก ความนับถือต่อกันและกัน เป็นเหมือนพาหนะที่จะนำพาคนไปสู่ความสุขความเจริญที่ต้องการได้ เป็นจุดยืนเหนี่ยวทางใจ ภายในจากครอบครัวเป็นต้นไปจนถึงสังคมคนกลายเป็นพระเครื่อง ๔ องค์ ที่ก่อให้เกิดผลทางเมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี และแคล้วคลาดแท้ๆ ทั้งเป็นพุทธวิธีครองใจคน เป็นจุดที่ยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้

สังคหวัตถุ ๔ หมายถึง ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว คือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักการสงเคราะห์[๙๑]

๑) ทาน การให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน

๒) ปิยวาจา หรือ เปยยวัชชะ วาจาเป็นที่รัก วาจาดูดดื่มน้ำใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยอมตาม

๓) อัตถจริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

๔) สมานัตตตา ความมีตนเสมอ คือ ทำตนเสมอด้วยปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอกันในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะแก่ฐานะ ภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

สังคหวัตถุ ๔ คือ สิ่งที่เป็นเครื่องสงเคราะห์และยึดเหนี่ยวน้ำใจซึ่งกันและกัน ๔ ประการ[๙๒]

๑) ทาน คือ การแบ่งปันวัตถุสิ่งของ รวมถึงอุปกรณ์ในการทำงานหรือเอกสารที่ใช้ในการทำงาน เช่น หากเพื่อนร่วมงานขาดเหลืออุปกรณ์สิ่งของ ก็นำมาแบ่งปันกันใช้ การเริ่มต้นด้วยการแบ่งปันวัตถุสิ่งของภายนอก จะช่วยสร้างนิสัยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันมีการให้การรับ (Give and Take) เพราะนอกเหนือจากการแบ่งปันเรื่องของความรู้ ประสบการณ์อันเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) แล้ว การแบ่งปันเอกสารต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานก็

---

[๙๑] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม,** พิมพ์ครั้งที่ ๓๔, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ๒๕๕๙), หน้า ๑๔๓.

[๙๒] อรศิริ เกตุศรีพงษ์, “สังคหวัตถุ ๔ : วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้”, **วารสาร Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต,** ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๖๘ (พฤษภาคม-มิถุนายน ๒๕๕๐), หน้า ๔๓-๔๖.

เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้วงจรของความรู้มีการขับเคลื่อนโดยเป็นการแบ่งปันความรู้ที่เป็นความที่เป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ด้วย

๒) ปิยวาจา คือ การแบ่งปันคำพูดดีๆ คำพูดที่ไพเราะ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะกับกาลเทศะ พูดให้กำลังใจกัน ซึ่งในมุมมองของผู้เขียนเห็นว่า “ปิยวาจา” มีความสำคัญมากต่อการจัดการความรู้ในองค์การเพราะการจะนำเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้เพื่อที่จะดึงความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ออกมาแลกเปลี่ยนกันนั้นต้องใช้ลักษณะของการ “พูดแลกเปลี่ยนกัน” เป็นหลัก

๓) อัตถจริยา คือ การแบ่งปันความรู้ การให้ความช่วยเหลือในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นสิ่งที่ต้องทำได้ยากกว่าการแบ่งปันความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ดังนั้น หากองค์กรใดสามารถปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมี “อัตถจริยา” แล้ว ก็ไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไปที่จะทำให้คนในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน เพราะเมื่อเพื่อนร่วมงานขาดความรู้ในเรื่องใด หรือต้องการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องใด ผู้ที่มีความรู้ก็จะแบ่งปันให้โดยไม่หวงความรู้ หรือถ้าไม่ได้ขาดความรู้ แต่ขาดกำลังคนเพื่อนคนอื่นๆ ก็ยินดีที่จะเข้าไปช่วยให้งานสำเร็จ หรืออาจเรียกได้ว่า ทำให้พนักงานในองค์กรเป็นกัลยาณมิตรซึ่งกันและกัน

๔) สมานัตตตา คือ การมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอจริงใจต่อกันความเสมอต้นเสมอปลายจะช่วยให้เกิดความรู้สึกปลอดภัย ไม่ระแวงกัน และเป็นการสร้างความไว้วางใจกัน เชื่อใจกัน (Trust) เพราะถ้าคนในองค์กรไม่มีความไว้วางใจกัน หรือไม่เชื่อใจกัน พนักงานก็จะไม่อยากนำความรู้ประสบการณ์ เทคนิคในการทำงานต่างๆ มาแบ่งปั่นแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ดังนั้น จึงถือได้ว่า “สมานัตตตา” เป็นแรงกระตุ้นในระยะยาวที่จะผลักดันให้คนในองค์กรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอในการร่วมแบ่งปั่นความรู้ต่างๆ จะช่วยให้การจัดการความรู้ “มีชีวิต” อยู่เสมอ การที่พนักงานในองค์กรเป็นผู้ที่มีความสม่ำเสมอจริงใจต่อกันถือเป็นนิสัยความรับผิดชอบอย่างหนึ่ง กล่าวคือ การทำงานหากงานที่ทำประสบผลสำเร็จ ก็จะไม่แย่งกันเอาความดีความชอบใส่ตัวว่าฉันเป็นคนทำงานนั้นเอง หรือหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นพนักงานก็จะไม่มีการกล่าวโทษกัน แต่จะช่วยกันแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นบรรยากาศของความร่วมแรงร่วมใจก็จะเกิดขึ้น พนักงานรู้สึกว่าการแบ่งปั่นแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การทำงานของตนเองและองค์กรดีขึ้น

๒.๓.๔ หลักไตรสิกขา

๑) ความหมายของหลักไตรสิกขา

คำว่า ไตรสิกขา มีรากศัพท์มาจากคำสองคำ คือ ๑) ไตร หรือ ตรี เป็นภาษาสันสกฤตตรงกับภาษาบาลีว่า ติ แปลว่า สาม และ ๒) คาว่า สิกฺขา เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า ศึกษา หมายถึง การศึกษา การปฏิบัติ และการอบรมความประพฤติให้บริสุทธิ์[๙๓] การศึกษาและของเขตของการศึกษาในวิมุตติมรรค ระบุว่า สิกขา หมายถึง การศึกษาเรื่องที่ควรศึกษา การศึกษาอันยอดเยี่ยม

---

[๙๓] องฺ.ติก.(ไทย)๒๐/๙๑/๓๒๐.

และการศึกษาเพื่อความเป็นพระอเสขะ (ผู้ไม่ต้องศึกษา)[๙๔] ซึ่งอีกความหมายไตรสิกขา หมายถึง การพัฒนา มนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรคกับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน เมื่อมองในแง่อริยสัจ ๔ ก็เป็นอริยมรรค คือ วิถีชีวิตอันประเสริฐเมื่อเป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมายโดยกำจัดสมุทัยให้หมดไป ช่วยให้เรามีชีวิตที่พึ่งพาอวิชชา ตัณหา อุปทานน้อยลงไป ไม่อยู่ใต้อำนาจครอบงำของมัน พร้อมกับที่เรามีปัญญาเพิ่มขึ้นและดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับจนกระทั่งในที่สุดพอสมุทัยหมดทุกข์ก็หมดก็บรรลุเป้าหมายเป็น นิโรธ โดยสมบูรณ์[๙๕]

นอกจากนี้ทางด้านพุทธทาสภิกขุได้ให้ความหมาย ศีล สมาธิ ปัญญา ให้ถือว่าเป็นทฤษฎี ถ้าเป็นการปฏิบัติต้องเป็นปัญญา แล้วเป็นศีล แล้วเป็นสมาธิ สำหรับศีล สมาธิ ปัญญา ที่วางไว้เป็นรูปทฤษฎีนี้ก็ไม่ใช่ว่าผิด ถูกตามรูปของทฤษฎี คือเรียงตามลำดับจากต่าไปหาสูง แต่พอถึงที่ปฏิบัติแล้วต้องดึงปัญญามานาหน้าและปัญญานั้นจะงอกงามเพิ่มพูนขึ้นเรื่อยๆ ไป เพราะว่ามีสมาธิแล้ว ปัญญาก็จะงอกงามกว่าเดิม ปัญญาจูงให้ศีล สมาธิเดินไปถูกทางแล้วก็จะเพิ่มกำลังให้แก่ปัญญาให้สูงขึ้นไป[๙๖] อีกความหมายของไตรสิกขา หมายถึง การศึกษาสามประการตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นกุศโลบายแห่งการพัฒนาตนเองที่ถูกต้องของมนุษย์ทุกคน เป็นรากฐานของการพัฒนาทั้งหลาย อันจะนำไปสู่อารยะธรรมที่ถูกต้อง[๙๗]

นอกจากนี้ เสฐียรพงษ์ วรรณปก ได้ให้ความหมาย ไตรสิกขา คือ อริยมรรคมีองค์ ๘ แต่พูดในฐานะที่เป็นระบบฝึกฝนอบรม เมื่อจัดเป็นระบบฝึกฝนอบรมก็จะฝึกฝนสามมิติ เท่านั้น คือ ทางด้านปัญญาทางด้านศีล ทางด้านจิต และทางด้านปัญญา เป็นเรื่องทางความรู้ ความเข้าใจแนวคิด ค่านิยมที่ถูกต้องทางด้านศีล การควบคุมพฤติกรรม ทางกาย ทางวาจาให้อยู่ในกรอบ สอดคล้องกับความรู้ความเข้าใจทางด้านจิต เป็นการพัฒนาจิตให้มีสมาธิ พัฒนาจิตให้มีความเพียร พัฒนาจิตให้มีสติ ดังนั้น ศีล สมาธิ ปัญญา ๓ องค์ประกอบนี้เป็น ๓ มิติ ต้องทาไปด้วยกัน เรื่องเดียวกันทาไปด้วยกัน เพื่อจุดประสงค์เดียวกัน จึงตรัสรวมกัน ไม่ได้หมายความว่าต้องทาศีลก่อนให้สมบูรณ์ แล้วต้องมาทำสมาธิทำสมาธิสมบูรณ์แล้วมาทำปัญญา[๙๘]

กล่าวได้ว่าไตรสิกขาว่า หมายถึง ข้อปฏิบัติ ๓ ขั้น คือ ๑. ขั้นศีล ได้แก่ การเว้นชั่วประพฤติดีปฏิบัติ เพื่อความปกติสงบเรียบร้อย ไม่ทำให้ตนและผู้อื่นเดือนร้อน ข้อปฏิบัติเหล่านี้เรียกว่า ศีล

---

[๙๔] พระอุปติสสเถระ, **วิมุตติมรรค,** แปลโดย พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และคณะ, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๔.

[๙๕] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), หัวใจพระพุทธศาสนา, **วารสารพุทธจักร,** ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐), หน้า ๗.

[๙๖] พุทธทาสภิกขุ, **วิธีแก้ปัญหาชีวิต,** (กรุงเทพมหานคร : สานักพิมพ์แสงธรรม, ม.ม.ป.), หน้า ๑๙๘.

[๙๗] ระวี ภาวิไล, **หัวใจของศาสนาพุทธ,** (บทความเสนอในการประชุมทางวิชาการ เรื่อง หัวใจของศาสนา), ธรรมสถาน มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑๗-๑๘ กรกฎาคม, ๒๕๒๘.

[๙๘] เสฐียรพงษ์ วรรณปก, “มัชฌิมาปฏิปทา : สายกลางสองมิติ” ใน **คอลัมน์ ธรรมะใต้ธรรมาสน์,** (หนังสือพิมพ์ข่าวสด ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๙), หน้า ๒๙.

สิกขา แปลว่า สิ่งที่ควรศึกษาอบรม เป็นขั้นศีล ๒. ขั้นสมาธิ ได้แก่ การฝึกฝนหรืออบรมจิตใจให้เหมาะสม ตั้งมั่นในลักษณะที่พร้อมจะปฏิบัติงานคือ พิจารณาความเป็นจริง เพื่อเป็นพื้นฐานของการเจริญปัญญา การฝึกบังคับจิตใจให้ตั้งมั่นโดยระลึกรู้ตัวทั่วพร้อม ดังนี้เรียกว่า จิตตสิกขา ๓. ขั้นปัญญา ได้แก่ การฝึกฝนอบรมในการพิจารณาสิ่งทั้งปวงให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องตามความเป็นจริง หมายถึง กาฝึกฝนอบรมจนเกิดความรู้แจ้งเห็นจริงในสิ่งทั้งปวงถึงกับเกิดความสลดสังเวชเบื่อหน่ายในสิ่งที่ไม่เที่ยง เป็นทุกข์ และเป็นอนัตตาได้จริงๆ การฝึกฝนเช่นนี้เรียกว่า ปัญญาสิกขา๒๕ กล่าวได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะของมนุษย์ในทางพระพุทธจะอยู่ในคาว่าการศึกษา การฝึกอบรม และการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมมากที่สุด

๒.๔ ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานขาย

๒.๔.๑ ขอบเขตและสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ได้ถูกพิจารณาขึ้นเป็นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๗ ภายใต้การนำเสนอของ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) หรือที่รู้จักในนาม “สภาพัฒน์” เนื่องจากสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้เสนอนายกรัฐมนตรีในขณะนั้น ถึงหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางความร่วมมือระหว่างภาคเอกชน กับภาครัฐบาล ในการยกระดับทักษะ ความรู้ความสามารถกำลังคนของชาติให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการที่จะเน้นสมรรถนะในการทำงาน เพื่อปรับตัวให้เท่าทันต่อการแข่งขันเสรีที่จะเกิดขึ้น โดยมีแนวคิดที่จะสร้างกรอบและหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อที่จะกำหนดคุณวุฒิวิชาชีพระดับต่างๆ ให้เป็นมาตรฐาน ในการบ่งชี้สมรรถนะของกำลังคนของไทย ตลอดจนส่งเสริมกลุ่มอาชีพให้มีความเข้มแข็ง สามารถสร้างมาตรฐานอาชีพขึ้นได้เอง เพื่อใช้เป็นฐานในการพัฒนากำลังคนระดับต่างๆ ให้สามารถตอบสนองได้ตรงตามความต้องการของผู้ประกอบการในฐานะเป็นอุปสงค์ของระบบ ในลักษณะเป็น Demand Driven[๙๙]

นายกรัฐมนตรีในขณะนั้นได้ให้ความเห็นชอบ และ มอบหมายให้กระทรวงศึกษาธิการจัดทำโครงการจัดตั้ง “สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ” และ “ร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ” เพื่อเสนอเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี แต่เนื่องจากยังมีความไม่ชัดเจนในเรื่องภารกิจและเป้าหมายการดำเนินงาน ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความซ้ำซ้อนกับภารกิจการดำเนินงานของกระทรวงแรงงาน จึงให้ชะลอการพิจารณาออกไปก่อน[๑๐๐]

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๕๑ รัฐบาลได้ประกาศนโยบายปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๖๑) อันมีวัตถุประสงค์ ในการสนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภาคการเกษตร อุตสาหกรรม การค้าและบริการ จึงได้ปรับปรุงวัตถุประสงค์ให้

---

[๙๙] สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), วัตถุประสงค์การจัดตั้ง, (https://www.tpqi.go.th/aboutus.php?WP=q๒WZLJ๑CM๕OohJatrTfo๗๐๓Q)

[๑๐๐] เรื่องเดียวกัน.

มีการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อเป็นเครื่องมือวัด ความรู้ และทักษะของบุคคล ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการกำหนดกรอบและหลักเกณฑ์คุณวุฒิวิชาชีพระดับต่าง ๆ ขึ้นเพื่อให้เป็นมาตรฐานในการบ่งชี้สมรรถนะในการปฏิบัติงานของแรงงานไทย ส่งเสริมให้กลุ่มอาชีพมีความเข้มแข็ง สามารถกำหนดมาตรฐานอาชีพขึ้นเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพัฒนากำลังคนได้ตรงตามความต้องการ อันจะส่งผลต่อสนับสนุนการขับเคลื่อนประเทศไปสู่การเป็นเศรษฐกิจฐานความรู้ ที่มีปัจจัยสำคัญคือการพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวได้นั้นจำเป็นต้องมีกำลังคนที่มี “สมรรถนะ” ความสามารถเพียงพอที่จะสนับสนุนการยกระดับการผลิตและการบริการที่ใช้องค์ความรู้ ตลอดจนถึงการพัฒนานวัตกรรมใหม่ โดย “สมรรถนะ” นั้นต้องวัดได้อย่างมี “มาตรฐาน” เป็นระบบ เพื่อที่สามารถจะใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนากำลังคนของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการส่งเสริมและช่วยเหลือส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐในการพัฒนากำลังคนให้สามารถทำงานได้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานมากยิ่งขึ้นนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ[๑๐๑]

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจึงได้เสนอให้มีการจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพเพื่อทำหน้าที่พัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพให้เป็นไปตามนโยบายปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สองและการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานความรู้ โดยจัดทำร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) เพื่อให้กระทรวงศึกษาธิการ นำเสนอต่อ คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบตามขั้นตอนกฎหมาย และได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ ตามที่ปรากฏในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๒๘ ตอนที่ ๒๑ ก หน้าที่ ๕ เมื่อวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๕๔ โดยมี เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาทำหน้าที่รักษาการผู้อำนวยการ และเริ่มดำเนินงานเมื่อคณะรัฐมนตรีมีมติแต่งตั้งประธานและคณะกรรมการบริหารสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ เมื่อวันที่ ๒ เมษายน ๒๕๕๕ และ มีผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ เมื่อวันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๕ บริหารงานจนถึงปัจจุบัน[๑๐๒]

หากพิจารณาพื้นฐานความมั่นคงในการพัฒนาชาติแล้ว พื้นฐานเรื่องทรัพยากรบุคคลถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม รวมถึงศักยภาพในการแข่งขันทั้งในระดับภูมิภาคและประชาคมโลก เพื่อให้การพัฒนาชาติเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) หรือ สคช. (Thailand Professional Qualification Institute (Public Organization): TPQI) จึงถูกจัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) พ.ศ.๒๕๕๔ และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๕๔ มีฐานะเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี ทำหน้าที่พัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพแห่งชาติ สนับสนุนกลุ่มอาชีพหรือกลุ่มวิชาชีพในการจัดทำมาตรฐานอาชีพให้ได้มาตรฐานสากล การรับรององค์การที่มีหน้าที่รับรองสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ รวมถึงเป็นศูนย์กลางข้อมูล

---

[๑๐๑] เรื่องเดียวกัน.

[๑๐๒] เรื่องเดียวกัน.

เกี่ยวกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑(พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน[๑๐๓]

ในการพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืนนั้น สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินการพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพและจัดทำมาตรฐานอาชีพ ด้วยการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐและเอกชนในระดับชาติและระดับนานาชาติ รวมทั้งการสนับสนุนกลุ่มผู้ประกอบการในสาขาวิชาชีพต่างๆ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อการมีส่วนร่วมในการจัดทำมาตรฐานอาชีพและแนวทางการประเมินสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ อันนำมาใช้ในการประเมินสมรรถนะของบุคคลตามมาตรฐานอาชีพเพื่อให้ได้รับประกาศนียบัตรคุณวุฒิวิชาชีพและหนังสือรับรองมาตรฐานอาชีพ รับรองสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพ ทั้งผู้ที่มีคุณวุฒิการศึกษาและไม่มีคุณวุฒิการศึกษา ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานและความชำนาญในวิชาชีพให้มีความพร้อมต่อการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อไป[๑๐๔]

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) จัดทำมาตรฐานอาชีพโดยพิจารณาจากยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕–๒๕๕๙) เพื่อเตรียมความพร้อมเมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ.๒๕๕๘ ประกอบด้วย

๑. สาขาวิชาชีพการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม อาชีพนักวิทยาศาสตร์อาหาร (ด้านความปลอดภัยอาหาร)

๒. สาขาวิชาชีพธุรกิจหนังสือและสิ่งพิมพ์

๓. สาขาวิชาชีพเกษตรกรรมและเกษตรแปรรูป อาชีพปฏิบัติงานด้านแปรรูปนม

๔. สาขาวิชาชีพแมคคาทรอนิกส์

๕. สาขาวิชาชีพการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม อาชีพผู้ประกอบการในร้านอาหาร

๖. สาขาวิชาชีพเกษตรกรรมและเกษตรแปรรูป อาชีพปฏิบัติงานด้านเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ

๗. สาขาวิชาชีพขนส่งชุมชน อาชีพผู้ขับขี่รถยนต์โดยสารสาธารณะ (แท็กซี่)

๘. สาขาวิชาชีพขนส่งชุมชน อาชีพผู้ขับขี่รถทัวร์โดยสาร

๙. สาขาวิชาชีพการท่องเที่ยว การโรงแรม และภัตตาคาร สาขามัคคุเทศก์

๑๐. สาขาวิชาชีพการท่องเที่ยว การโรงแรม และภัตตาคาร สาขาการโรงแรมและการท่องเที่ยว

๑๑. สาขาวิชาชีพผลิตภัณฑ์ยางพารา อุตสาหกรรมยางล้อ ชิ้นส่วนยานพาหนะและวิศวกรรม

๑๒. สาขาวิชาชีพแม่บ้าน (ผู้ช่วยดูแลงานบ้าน)

๑๓. สาขาวิชาชีพช่างทำผม

๑๔. สาขาวิชาชีพการออกแบบแฟชั่น

๑๕. สาขาวิชาชีพอนุรักษ์งานพื้นบ้านและศิลปหัตถกรรม

๑๖. สาขาวิชาชีพการเชื่อม

๑๗. สาขาวิชาชีพมาตรวิทยา

---

[๑๐๓] เรื่องเดียวกัน.

[๑๐๔] เรื่องเดียวกัน.

๑๘. สาขาวิชาชีพบริการสุขภาพ อาชีพดูแลผู้สูงอายุ
๑๙. สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก
๒๐. สาขาวิชาชีพธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
๒๑. สาขาวิชาชีพบริหารงานบุคคล
๒๒. สาขาวิชาชีพบริหารทรัพย์สิน
๒๓. สาขาวิชาชีพบริการสุขภาพ อาชีพผู้ดูแลเด็ก[๑๐๕]

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ได้กำหนดมาตรฐานอาชีพสาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ และอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๓ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒

คุณลักษณะของผลการเรียนรู้ (Characteristics of Outcomes)

เป็นผู้ที่มีสมรรถนะ และทักษะในการปฏิบัติงานด้านค้าปลีกขั้นพื้นฐาน ตามที่ระบุในระดับพนักงานขาย ชั้น ๒ และสามารถปฏิบัติงานในร้านค้าปลีกลักษณะต่างๆ เช่น ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อ และร้านค้าปลีกดั้งเดิมที่จะต้องอยู่ภายใต้การดูแลใกล้ชิด

การเลื่อนระดับคุณวุฒิวิชาชีพ (Qualification Pathways)

ต้องผ่านการปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๔ เดือน

กลุ่มบุคคลในอาชีพ (Target Group)

บุคคลในกลุ่มอาชีพธุรกิจค้าปลีก

หน่วยสมรรถนะ (หน่วยสมรรถนะทั้งหมดของคุณวุฒิวิชาชีพนี้)

- สื่อสารในร้านค้าเพื่อสนับสนุนทีมงาน
- ปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร
- ใช้อุปกรณ์และกระบวนการปฏิบัติงาน ณ จุดชำระเงิน
- ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า
- ลดความสูญเสียของร้านค้าเบื้องต้น
- จัดระเบียบเพื่อความปลอดภัยของร้านค้า
- รับสินค้าไว้ขาย
- ขายสินค้าและบริการเบื้องต้น
- ปฏิบัติงานค้าปลีกโดยใช้เทคโนโลยี

---

[๑๐๕] สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), **รายงานประจำปี ๒๕๕๗,** (กรุงเทพมหานคร : สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), ๒๕๕๗), หน้า ๙.

รหัสหน่วยสมรรถนะ

RTS-ZZZ-๒-๐๐๗ZA (SORSCS๐๑๑๐๗)

ชื่อหน่วยสมรรถนะ

สื่อสารในร้านค้าเพื่อสนับสนุนทีมงาน

คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ (Description of Unit of Competency)

หน่วยสมรรถนะนี้ ผู้ผ่านการประเมินควร มีทักษะ มีความรู้ และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ ที่มีความสามารถในการ สื่อสารแบบโดยตรงกับลูกค้า ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับลูกค้า อ่านและอธิบายความเอกสารด้านการค้าปลีก

สมรรถนะย่อยและเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Element and Performance Criteria)

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)	เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Performance Criteria)
๑. สื่อสารโดยตรงกับลูกค้า	๑.๑ กล่าวคำทักทายลูกค้าอย่างอบอุ่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ ๑.๒ สร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ ๑.๓ การตั้งคำถาม และการฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า ๑.๔ แสดงออกอย่างน่าเชื่อถือและถูกกาลเทศะ
๒. ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารกับลูกค้า	๒.๑ ตอบข้อซักถามของลูกค้าทางโทรศัพท์ตามขั้นตอนของกิจการ ๒.๒ ตั้งคำถามและฟังอย่างตั้งใจเพื่อระบุตัวตนและความต้องการในสินค้าของลูกค้า ๒.๓ ใช้งานโทรศัพท์ของร้านค้าตามคู่มือพนักงาน ๒.๔ ใช้อีเมล์ เว็บไซต์ เครือข่ายสังคม และเทคโนโลยีอื่นๆ เพื่อให้ได้รับสารสนเทศเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ ๒.๕ บันทึก และส่งข้อความหรือสารสนเทศโดยเร็ว ๒.๖ แจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการ ๒.๗ ติดตามผลการดำเนินการตามความจำเป็น

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)	เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Performance Criteria)
๓. ทำงานเป็นทีม	๓.๑ แสดงออกด้วยความสุภาพ และพร้อมให้ความช่วยเหลือทีมตลอดเวลา ๓.๒ ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด

	๓.๓ ให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ๓.๔ สื่อสารกับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานตามนโยบายของกิจการ ๓.๕ ส่งเสริมการรับรู้และปฏิบัติตามข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์จากสมาชิกในทีม ๓.๖ ใช้การตั้งคำถามเพื่อลดความเข้าใจผิด ๓.๗ ระบุสัญญาณของความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในที่ทำงานและดำเนินการแก้ไขโดยใช้การสื่อสารที่เปิดกว้างและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ๓.๘ เข้าร่วมแก้ปัญหากับทีม
๔. อ่านและอธิบายเอกสารด้านการค้าปลีก	๔.๑ ระบุ ขอบเขต และรายการเอกสารค้าปลีก ได้ ๔.๒ อ่าน และเข้าใจคำอธิบายของสารสนเทศจากเอกสารค้าปลีก ๔.๓ ใช้สารสนเทศจากเอกสารการค้าปลีกที่เหมาะสม

รหัสหน่วยสมรรถนะ

RTS-ZZZ-๒-๐๐๑ZA (SORSEF๐๑๑๐๐๑)

ชื่อหน่วยสมรรถนะ

ปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร

คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ (Description of Unit of Competency)

หน่วยสมรรถนะนี้ ผู้ผ่านการประเมินควรมีผลการปฏิบัติงาน ทักษะ ความรู้ และคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ ซึ่งสามารถทำงานภายใต้ความต้องการขององค์กร มีส่วนสนับสนุนการทำงานของทีม พร้อมกับรักษาบุคลิกภาพของตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือ สามารถพัฒนานิสัยการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

สมรรถนะย่อยและเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Element and Performance Criteria)

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)	เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Performance Criteria)
๑. ทำงานภายใต้นโยบายขององค์กร	๑.๑ ระบุความรับผิดชอบ และขอคำแนะนำจาก บุคคลที่เหมาะสม ๑.๒ แก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร ๑.๓ พัฒนาความรู้ และ ใช้ความรู้นั้นในการปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจในสิทธิและหน้าที่ ๑.๔ ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร ๑.๕ ระบุบทบาทและความรับผิดชอบของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาปัจจุบัน ๑.๖ ระบุมาตรฐานและค่านิยมที่ถือว่าเป็นอันตรายต่อองค์กรและสื่อสารสิ่งนี้ผ่านช่องทางที่เหมาะสม ๑.๗ ระบุ รับรู้ และปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน
๒. สนับสนุนการทำงานของทีม	๒.๑ พฤติกรรมการแสดงออก ที่มีความสุภาพ และเป็นประโยชน์ ๒.๒ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน ๒.๓ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด ๒.๔ ขอความช่วยเหลือเมื่อเกิดความยุ่งยาก ๒.๕ ใช้เทคนิคการถาม เพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำ ๒.๖ แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของการไม่เลือกปฏิบัติในการติดต่อกับทั้งลูกค้าและพนักงานทุกคน
๓. แต่งกายตามระเบียบขององค์กร	๓.๑ การแต่งกายและแสดงออกอย่างเหมาะสม ตามข้อกำหนดขององค์กร บทบาท และระดับตำแหน่งงาน ๓.๒ ปฏิบัติตามขั้นตอนด้านอาชีวอนามัยส่วนบุคคลตามนโยบายขององค์กร และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
๔. พัฒนานิสัยการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	๔.๑ ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน ๔.๒ ปฏิบัติงานประจำวันที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด ๔.๓ จัดลำดับการทำงานให้สอดคล้องกับกรอบเวลาที่กำหนด ๔.๔ รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว

รหัสหน่วยสมรรถนะ

RTS-ZZZ-๒-๐๐๓ZA (SORSEQ๐๑๑๐๓)

ชื่อหน่วยสมรรถนะ

ใช้อุปกรณ์และกระบวนการปฏิบัติงาน ณ จุดชำระเงิน

คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ (Description of Unit of Competency)

หน่วยสมรรถนะนี้ ผู้ผ่านการประเมินควร มีทักษะ มีความรู้ และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ ที่สามารถใช้อุปกรณ์ ณ จุดชำระเงิน ตรวจสอบความถูกต้องของการทำธุรกรรม ดำเนินการทำธุรกรรม ณ จุดชำระเงิน บรรจุหีบห่อสินค้า และดำเนินการขายให้เสร็จสมบูรณ์

สมรรถนะย่อยและเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Element and Performance Criteria)

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)	เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Performance Criteria)
๑. ใช้อุปกรณ์ ณ จุดชำระเงิน	๑.๑ เปิดและปิด ช่องทางการขาย ณ จุดชำระเงินตามนโยบายและขั้นตอนของกิจการ ๑.๒ จัดการช่องทางการขาย ณ จุดชำระเงิน ตามขั้นตอนของกิจการ ๑.๓ จัดการเงินสดตามขั้นตอนความปลอดภัยของกิจการ ๑.๔ รักษาเงินสดย่อยตามนโยบายของกิจการ ๑.๕ เอาใจใส่ และกระตือรือร้น ต่อการใช้อุปกรณ์ ณ จุดชำระเงินตามนโยบายของกิจการ ๑.๖ บันทึกธุรกรรมที่ผิดพลาดตามนโยบายของกิจการ ๑.๗ ตรวจสอบเอกสารอื่นๆให้เพียงพอต่อการขาย เช่น บัตรกำนัล และสลิปการขายและใบเสร็จรับเงินได้อย่างเหมาะสม ๑.๘ แจ้งลูกค้าถึงความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ณ จุดชำระเงินเมื่อจำเป็น
๒. ตรวจสอบความถูกต้องของการทำธุรกรรม	๒.๑ ตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่าราคา และเงินที่เรียกเก็บถูกต้อง ๒.๒ เก็บข้อมูลที่เป็นตัวเลขจากแหล่งต่างๆและคำนวณตัวเลขอย่างถูกต้องทั้งโดยใช้ และไม่ใช้เครื่องคิดเลข
๓. ดำเนินการทำธุรกรรม ณ จุดชำระเงิน	๓.๑ ดำเนินธุรกรรม ณ จุดชำระเงินให้ครบถ้วนตามนโยบายของกิจการ ๓.๒ ระบุและใช้ขั้นตอนของกิจการ เกี่ยวกับเงินสด และไม่ใช่เงินสด ๓.๓ ระบุและใช้ขั้นตอนของกิจการ เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยน และการคืน ๓.๔ เคลื่อนย้ายสินค้าผ่านบริเวณจุดชำระเงินอย่างมีประสิทธิภาพและด้วยความใส่ใจและความระมัดระวังต่อความบอบบางและบรรจุภัณฑ์

	๓.๕ ป้อนข้อมูลผ่านอุปกรณ์ ณ จุดชำระเงิน ๓.๖ แจ้งค่าสินค้า และจำนวนเงินที่รับมาจากลูกค้า ด้วยวาจา ๓.๗ ทอนเงินถูกต้อง
๔. ดำเนินการขายให้เสร็จสมบูรณ์	๔.๑ ดำเนินการเกี่ยวกับใบ ใบเสร็จรับเงิน หรือใบกำกับภาษีและการทำธุรกรรมด้านบัตรสมาชิก หรือบัตรลดราคา ๔.๒ ระบุข้อมูลลูกค้าและดำเนินการส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้าตามกำหนดเวลา ๔.๓ ดำเนินการขาย หรือนำลูกค้าไปยัง ณ จุดชำระเงิน ตามนโยบายของกิจการโดยไม่ชักช้า ๔.๔ ขอบคุณลูกค้า ตามนโยบายและขั้นตอนของกิจการ
๕. บรรจุหีบห่อสินค้า	๕.๑ ดูแลให้มีวัสดุสำหรับการบรรจุหีบห่อ และบรรจุภัณฑ์อย่างเพียงพอ ๕.๒ เลือกวัสดุสำหรับการบรรจุหีบห่อที่เหมาะสม ๕.๓ บรรจุหีบห่อตามความจำเป็นอย่างมีประสิทธิภาพและประณีต ๕.๔ บรรจุสินค้าต่างๆ ให้ปลอดจากความเสียหายในระหว่างการขนส่งและมีการติดป้ายเตือนเมื่อจำเป็น ๕.๕ จัดการส่งสินค้าโดยพัสดุไปรษณีย์หรือโดยวิธีการจัดส่งใดๆ ตามที่กิจการกำหนด

รหัสหน่วยสมรรถนะ

RTS-ZZZ-๒-๐๐๕ZA (SORSIC๐๑๑๐๕)

ชื่อหน่วยสมรรถนะ

ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า

คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ (Description of Unit of Competency)

หน่วยสมรรถนะนี้ ผู้ผ่านการประเมินควรมีทักษะ มีความรู้ และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ ที่มีความสามารถในการส่งมอบบริการให้กับลูกค้า ตอบสนองต่อข้อร้องเรียนของลูกค้า ให้คำแนะนำในการขายและคืนสินค้า และจำแนกความต้องการที่เป็นพิเศษของลูกค้า

สมรรถนะย่อยและเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Element and Performance Criteria)

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)	เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Performance Criteria)
๑. ส่งมอบบริการให้กับลูกค้า	๑.๑ ติดต่อสื่อสาร กับลูกค้าอย่างสุภาพ ตามนโยบายของกิจการ ๑.๒ สนองตอบความต้องการของลูกค้าอย่างเหมาะสมและเป็นไปตามข้อกำหนดทางกฎหมาย ๑.๓ บันทึกข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าตามนโยบายของกิจการ ๑.๔ ระบุ และคาดคะเนปัญหาที่เป็นไปได้ดำเนินการเพื่อลดผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า ๑.๕ มุ่งให้บริการ ที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า ๑.๖ ให้บริการลูกค้าจนกว่าจะดำเนินการขายได้เสร็จสมบูรณ์ตามนโยบายของกิจการ ๑.๗ ใช้การสื่อสารด้วยคำพูดและที่ไม่ใช่คำพูดเพื่อพัฒนาสายสัมพันธ์กับลูกค้าในขณะให้บริการลูกค้า ๑.๘ กระตุ้นลูกค้าด้วยแผนการส่งเสริมการขายสินค้าและบริการอย่างเหมาะสมตามนโยบายของกิจการ ๑.๙ กล่าวลาลูกค้าอย่างเหมาะสมและสุภาพตามนโยบายของกิจการ
๒. ตอบสนองต่อข้อร้องเรียนของลูกค้า	๒.๑ ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ ๒.๒ จัดการคำร้องเรียนที่อ่อนไหวอย่างรอบคอบและด้วยความสุภาพ ๒.๓ รับข้อร้องเรียนของลูกค้าด้วยการซักถาม และการฟังอย่างตั้งใจ ๒.๔ ดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้ ๒.๕ แจ้งเรื่องความไม่พอใจของลูกค้าหรือข้อร้องเรียนที่ไม่ได้รับการแก้ไขต่อผู้บังคับบัญชาโดยเร็ว ๒.๖ ใช้โอกาสทำให้เหตุการณ์ความไม่พอใจของลูกค้าหมดไปด้วยการให้บริการที่มีคุณภาพสูงกับลูกค้าตามนโยบายของกิจการ ๒.๗ จัดทำเอกสารที่เกี่ยวกับความไม่พอใจหรือข้อร้องเรียนของลูกค้าให้สมบูรณ์มีความถูกต้อง และชัดเจน ๒.๘ มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า
๓. ให้คำแนะนำในการขายและคืนสินค้า	๓.๑ ใช้ข้อมูลและสารสนเทศของลูกค้าที่ถูกต้อง ๓.๒ แจ้งลูกค้าถึงพื้นที่ที่จัดวางสินค้าที่ลูกค้าต้องการ

	๓.๓ จัดหาสารสนเทศเกี่ยวกับสินค้าที่ชัดเจนและกระชับให้กับลูกค้า ๓.๔ บันทึกข้อมูลและปฏิบัติตามนโยบายของกิจการเกี่ยวกับการคืนสินค้า ๓.๕ ดำเนินการรับคืนสินค้าหรือคืนเงินให้ลูกค้าตามนโยบายของกิจการ
๔. จำแนกความต้องการที่เป็นพิเศษของลูกค้า	๔.๑ ระบุความต้องการลูกค้า โดยการสังเกตและตั้งคำถาม ๔.๒ ให้ความช่วยเหลือลูกค้าด้วยความเต็มใจทั้งโดยการใช้คำพูดและไม่ใช้คำพูด ๔.๓ พร้อมให้บริการลูกค้า ตามที่ลูกค้าต้องการ

รหัสหน่วยสมรรถนะ

RTS-ZZZ-๒-๐๐๙ZA (SORSML๐๑๑๐๐๙)

ชื่อหน่วยสมรรถนะ

ลดความสูญเสียของร้านค้าเบื้องต้น

คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ (Description of Unit of Competency)

หน่วยสมรรถนะนี้ ผู้ผ่านการประเมินควร มีทักษะ มีความรู้ และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ ที่มีความสามารถในการใช้ระบบรักษาความปลอดภัยในร้านค้า ดูและรักษาเงินสดในมือ ป้องกันการสูญหายของสินค้าจากการลักขโมย และป้องกันอันตรายที่เกิดจากสินค้าและอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้

สมรรถนะย่อยและเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Element and Performance Criteria)

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)	**เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Performance Criteria)**
๑. ใช้ระบบรักษาความปลอดภัยในร้านค้า	๑.๑ เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้ระบบรักษาความปลอดภัยในร้านค้า ๑.๒ ปฏิบัติตามขั้นตอนระบบรักษาความปลอดภัยของร้านค้า
๒. ดูและรักษาเงินสดในมือ	๒.๑ เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดูและรักษาเงินสดในมือ ๒.๒ ตรวจนับ บันทึก และจัดเก็บ เงินสดในมือตามนโยบายและวิธีปฏิบัติที่กำหนดของร้านค้า
๓. ป้องกันการสูญหายของสินค้าจากการลักขโมย	๓.๑ เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการป้องกันการสูญหายของสินค้าจากการลักขโมย ๓.๒ สังเกตและจัดการกับพฤติกรรมที่น่าสงสัยของลูกค้าตามวิธีปฏิบัติของร้านค้า ๓.๓ ประสานงานกับผู้รับผิดชอบในการจัดการกับผู้ลักขโมยทั้งที่เป็นบุคคลภายในและภายนอก

๔. ป้องกันอันตรายที่เกิดจากสินค้าและอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้	๔.๑ เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการป้องกันอันตรายที่เกิดจากสินค้าและอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ ๔.๒ จัดเก็บสินค้า วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมืออย่างปลอดภัย

รหัสหน่วยสมรรถนะ

RTS-ZZZ-๒-๐๐๒ZA (SORSOG๐๑๑๐๐๒)

ชื่อหน่วยสมรรถนะ

จัดระเบียบเพื่อความปลอดภัยของร้านค้า

คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ (Description of Unit of Competency)

หน่วยสมรรถนะนี้ ผู้ผ่านการประเมินควรสามารถปฏิบัติงาน มีทักษะ มีความรู้ และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ ซึ่งสามารถทำงานดูแลและรักษาสภาพร้านค้า จัดระเบียบพื้นที่ทำงานและจัดการอันตรายที่อาจเกิดขึ้นได้

สมรรถนะย่อยและเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Element and Performance Criteria)

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)	**เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Performance Criteria)**
๑. ดูแลและรักษาสภาพร้านค้า	๑.๑ รักษาพื้นที่ทำงานให้มีความปลอดภัยและเป็นระเบียบตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ ๑.๒ ปฏิบัติตามขั้นตอนความปลอดภัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและพนักงานตามนโยบายของกิจการ ๑.๓ จัดระเบียบพื้นที่การทำงานและการวางสินค้าในพื้นที่ที่กำหนดตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ
๒. จัดระเบียบพื้นที่ทำงาน	๒.๑ ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย ๒.๒ ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องในการทำความสะอาดพื้นที่ทำงาน ๒.๓ ดำเนินการ คัดแยกขยะและของเหลือทิ้ง เพื่อรีไซเคิลและกำจัดตามนโยบายของกิจการและข้อกำหนดทางกฎหมาย ๒.๔ กำจัด และทำความสะอาดสิ่งรั่วไหล ทั้งของเสียและอาหารที่อาจเป็นอันตรายตามนโยบายความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน (WHS) ๒.๕ บำรุงรักษาอุปกรณ์และวัสดุสิ้นเปลืองของร้านค้าอย่างถูกต้องหลังการใช้งาน ๒.๖ ใช้และทำความสะอาดเครื่องมือและอุปกรณ์ตามคู่มือแนะนำจากโรงงานและข้อกำหนดตามกฎหมาย

๓. จัดการอันตรายที่อาจเกิด	๓.๑ รายงาน การรั่วไหลของอาหารของเสีย หรือสิ่งอันตรายที่อาจเกิดขึ้นอื่นๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้องตามนโยบายของกิจการและข้อกำหนดทางกฎหมาย ๓.๒ มีป้ายแสดงพื้นที่ที่ไม่ปลอดภัยให้สามารถเห็นได้อย่างชัดเจน ๓.๓ ใช้อุปกรณ์ป้องกันตัวที่เหมาะสมเมื่อทำความสะอาดพื้นที่ทำงาน

รหัสหน่วยสมรรถนะ

RTS-ZZZ-๒-๐๐๘ZA (SORSRG๐๑๑๐๘)

ชื่อหน่วยสมรรถนะ

รับสินค้าไว้ขาย

คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ (Description of Unit of Competency)

หน่วยสมรรถนะนี้ ผู้ผ่านการประเมินควร มีทักษะ มีความรู้ และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ ที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการรับสินค้า การจัดเตรียมสถานที่รับสินค้าจากผู้ส่งมอบ จัดเตรียม ใช้ และดูแลเครื่องมืออุปกรณ์สำหรับการเคลื่อนย้ายสินค้าให้พร้อมใช้งาน และใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะย่อยและเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Element and Performance Criteria)

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)	**เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Performance Criteria)**
๑. รับสินค้าจากผู้ส่งมอบ	๑.๑ ดำเนินการรับสินค้าตามกระบวนการ ขั้นตอน และนโยบายของร้านค้า ๑.๒ เตรียมสถานที่รับสินค้าตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า
๒. ใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ	๒.๑ ใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าให้บรรลุเป้าหมายตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า ๒.๒ ใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าอย่างถูกต้องตามคู่มือและนโยบายของร้านค้า ๒.๓ บำรุงรักษาและจัดเตรียมเครื่องมืออุปกรณ์ ตามคู่มือ และนโยบายของร้านค้า

รหัสหน่วยสมรรถนะ

RTS-ZZZ-๒-๐๐๖ZA (SORSSV๐๑๑๐๖)

ชื่อหน่วยสมรรถนะ

ขายสินค้าและบริการเบื้องต้น

คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ (Description of Unit of Competency)

หน่วยสมรรถนะนี้ ผู้ผ่านการประเมินควร มีทักษะ มีความรู้ และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ ที่มีความสามารถในการพัฒนาและประยุกต์ใช้ความรู้ในผลิตภัณฑ์ ให้คำแนะนำลูกค้า รวบรวม และตอบสนองต่อสารสนเทศ ตลอดจนสร้างโอกาสในการขายให้มากที่สุด

สมรรถนะย่อยและเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Element and Performance Criteria)

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)	**เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Performance Criteria)**
๑. พัฒนาและประยุกต์ใช้ความรู้ในผลิตภัณฑ์	๑.๑ พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ๑.๒ ใช้ความรู้ในการใช้และการประยุกต์ใช้ผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องเพื่อการสื่อสารกับลูกค้าตามนโยบายของกิจการและข้อกำหนดตามกฎหมาย ๑.๓ ระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
๒. ให้คำแนะนำลูกค้า	๒.๑ พัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ๒.๒ กำหนด และใช้เวลาที่เหมาะสมในการ เข้าถึงลูกค้าตามนโยบายของกิจการ และพฤติกรรมของลูกค้า ๒.๓ เริ่มต้นการติดต่อกับลูกค้า ตามนโยบายของกิจการ ๒.๔ ใช้ความประทับใจเชิงบวกเพื่อกระตุ้นความสนใจของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ
๓. รวบรวมและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า	๓.๑ ใช้เทคนิคในการตั้งคำถามและทักษะการฟังเพื่อตรวจสอบแรงจูงใจการซื้อและความต้องการของลูกค้า ๓.๒ ตีความการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูดของลูกค้าได้อย่างชัดเจนพร้อมให้คำแนะนำอย่างเหมาะสม ๓.๓ แนะนำลูกค้าโดยตรงตามความต้องการของลูกค้าและสอดคล้องกับนโยบายของกิจการ
๔. สร้างโอกาสในการขาย	๔.๑ ตระหนักและหาโอกาสเพิ่มยอดขายตามนโยบายของกิจการ ๔.๒ แนะนำผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่ใช้ประกอบกันแก่ลูกค้าตามความต้องการของร้านค้า ๔.๓ เรียนรู้ และใช้วิธีการขายเพิ่มจากเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานที่เป็นไปตามนโยบายของกิจการ

รหัสหน่วยสมรรถนะ

RTS-ZZZ-๒-๐๐๑ZA (SORSEF๐๑๑๐๑)

ชื่อหน่วยสมรรถนะ

ปฏิบัติงานค้าปลีกโดยใช้เทคโนโลยี

คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ (Description of Unit of Competency)

หน่วยสมรรถนะนี้ ผู้ผ่านการประเมินควร มีทักษะ มีความรู้ และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ ที่มีความสามารถในการบำรุงรักษาอุปกรณ์ในร้านค้าปลีก ใช้ทักษะการใช้แป้นพิมพ์ และใช้อุปกรณ์ป้อนข้อมูล

สมรรถนะย่อยและเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Element and Performance Criteria)

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)	เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Performance Criteria)
๑. บำรุงรักษาอุปกรณ์ในร้านค้าปลีก	๑.๑ ระบุวัตถุประสงค์ของอุปกรณ์ที่ใช้ในร้านค้าหรือห้างสรรพสินค้า ๑.๒ ใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานตามข้อกำหนดของอุปกรณ์นั้นและข้อกำหนดด้านความปลอดภัย ๑.๓ ระบุ และรายงานความผิดพลาดของอุปกรณ์ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ๑.๔ กำหนด และใช้โปรแกรมบำรุงรักษาอุปกรณ์สำหรับค้าปลีกตามนโยบายและขั้นตอนของกิจการ
๒. ใช้แป้นพิมพ์เพื่อทำรายการขาย	๒.๑ ใช้แป้นพิมพ์ ตามเทคนิคการพิมพ์โดยมีความเร็วและความถูกต้องตามกำหนด ๒.๒ ป้อนและแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้อง
๓. ใช้อุปกรณ์ป้อนข้อมูลสนับสนุนการขาย	๓.๑ ป้อนข้อมูลโดยใช้อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องตามนโยบายและขั้นตอนของกิจการ ๓.๒ ใช้อุปกรณ์ติดป้ายบอกราคาตามคำแนะนำของผู้ผลิตและนโยบายของกิจการ ๓.๓ ป้อนข้อมูลให้ถูกต้องภายในเวลาจำกัดที่กำหนดไว้

๒) สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ชั้น ๓

คุณลักษณะของผลการเรียนรู้ (Characteristics of Outcomes)

เป็นผู้ที่มีสมรรถนะและทักษะในการปฏิบัติงานด้านค้าปลีกตามที่ระบุในระดับพนักงานขาย ชั้น ๓ และสามารถปฏิบัติงานในร้านค้าปลีกลักษณะต่างๆ เช่น ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อ และร้านค้าปลีกดั้งเดิม

การเลื่อนระดับคุณวุฒิวิชาชีพ (Qualification Pathways)

ได้รับคุณวุฒิวิชาชีพพนักงานขายชั้น ๒ หรือต้องผ่านการปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปี

กลุ่มบุคคลในอาชีพ (Target Group)

บุคคลในกลุ่มอาชีพธุรกิจค้าปลีก

หน่วยสมรรถนะ (หน่วยสมรรถนะทั้งหมดของคุณวุฒิวิชาชีพนี้)

- เตรียมพื้นที่ไว้รับสินค้า
- สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
- ขายสินค้าและบริการขั้นสูง

รหัสหน่วยสมรรถนะ

RTS-ZZZ-๓-๐๑๒ZA (SORSPA๐๑๑๑๒)

ชื่อหน่วยสมรรถนะ

เตรียมพื้นที่ไว้รับสินค้า

คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ (Description of Unit of Competency)

หน่วยสมรรถนะนี้ ผู้ผ่านการประเมินควร มีทักษะ มีความรู้ และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๓ ที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดผังพื้นที่เพื่อจัดเก็บสินค้าจากผู้ส่งมอบ การกำหนดรหัสสินค้าที่ได้รับการส่งมอบ และการระบุตำแหน่งการจัดเก็บสินค้า

สมรรถนะย่อยและเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Element and Performance Criteria)

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)	เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Performance Criteria)
๑. จัดผังพื้นที่เพื่อจัดเก็บสินค้าจากผู้ส่งมอบ	๑.๑ เตรียมพื้นที่เพื่อจัดเก็บสินค้าตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า ๑.๒ กำหนดพื้นที่จัดเก็บสินค้าอย่างชัดเจนตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า
๒. กำหนดรหัสสินค้าที่ได้รับการส่งมอบ	๒.๑ ระบุข้อมูลรายการสินค้าอย่างถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า ๒.๒ ระบุรหัสสินค้าอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า ๒.๓ ใช้คู่มือรหัสสินค้าอย่างถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า
๓. ระบุตำแหน่งการจัดเก็บสินค้า	๓.๑ รวบรวม และระบุสินค้าให้เป็นระบบตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า ๓.๒ ระบุสถานที่และตำแหน่งในการจัดเก็บสินค้าให้เพียงพอตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า

รหัสหน่วยสมรรถนะ

RTS-ZZZ-๓-๐๑๐ZA (SORSRE๐๑๑๑๐)

ชื่อหน่วยสมรรถนะ

สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ (Description of Unit of Competency)

หน่วยสมรรถนะนี้ ผู้ผ่านการประเมินควร มีทักษะ มีความรู้ และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๓ ที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ การสร้างความสัมพันธ์เพื่อเปิดและปิดการขาย การถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เพื่อสนับสนุนการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้า การสื่อสารให้รู้และให้การสนับสนุนลูกค้าภายหลังการขาย และการพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ยากต่อการสนองความต้องการ

สมรรถนะย่อยและเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Element and Performance Criteria)

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)	เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน (Performance Criteria)
๑. พัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้า	๑.๑ รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้าน
๒. ให้คำปรึกษากับลูกค้า	๒.๑ สร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย ๒.๒ สร้างความสัมพันธ์เพื่อค้นหาโอกาสในการขายโดยการใช้เทคนิคการขายเพิ่มและขายสินค้าที่ใช้ประกอบกัน ๒.๓ สร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า ๒.๔ สร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ
๓. จัดให้มีการสนับสนุนภายหลังการขาย	๓.๑ ให้ข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการแก่ลูกค้าทั้งในส่วนของข้อความและการรับประกันตามข้อกำหนดทางกฎหมาย ๓.๒ ให้ข้อมูลสินค้าเกี่ยวกับผู้จัดจำหน่ายหรือผู้ผลิตตามความต้องการของลูกค้าตามนโยบายของร้านค้า ๓.๓ ให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหมาะสม ๓.๔ สร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ
๔. วางแผนการนำเสนอขาย	๔.๑ ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง

	๔.๒ อธิบายถึงบริการสนับสนุนและสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ ๔.๓ ให้รายละเอียดในการติดต่อพนักงานขายหรือร้านค้าตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ ๔.๔ บันทึกข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าและรายละเอียดการทำธุรกรรมลงในฐานข้อมูลลูกค้าตามนโยบายของกิจการ
๕. ดำเนินการนำเสนอขาย	๕.๑ ให้การสนับสนุนลูกค้าที่ยากต่อการสนองความต้องการเพื่อให้ได้ผลในทางบวก ตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า ๕.๒ รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า ๕.๓ ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด ๕.๔ พัฒนาความเชื่อมั่นของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จะส่งเสริมความไว้วางใจของลูกค้าในระยะยาว ๕.๕ ยอมรับฟังการร้องเรียนของลูกค้าที่เกิดขึ้นร่วมกันอย่างตั้งใจ

รหัสหน่วยสมรรถนะ

RTS-ZZZ-๓-๐๑๑ZA (SORSSV๐๑๑๑๑)

ชื่อหน่วยสมรรถนะ

ขายสินค้าและบริการขั้นสูง

คำอธิบายหน่วยสมรรถนะ (Description of Unit of Competency)

หน่วยสมรรถนะนี้

หน่วยสมรรถนะนี้ ผู้ผ่านการประเมินควร มีทักษะ มีความรู้ และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในอาชีพพนักงานขาย ชั้น ๓ ที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับ การให้ข้อมูลที่ดีที่สุดแก่ลูกค้าเพื่อสร้างยอดขายเพิ่ม การโต้ตอบกับลูกค้าอย่างมีเหตุผล การปิดการขาย และการเก็บรักษาและใช้ฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อการขายในอนาคต

สมรรถนะย่อยและเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Element and Performance Criteria)

สมรรถนะย่อย **(Element of Competency)**	**เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน** **(Performance Criteria)**
๑. ให้ข้อมูลสินค้าเพื่อเพิ่มโอกาสในการขาย	๑.๑ ระบุความต้องการสินค้าและบริการของลูกค้าที่ร้านมีขายได้อย่างถูกต้อง ๑.๒ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และประโยชน์ของผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจนตามนโยบายของกิจการ ๑.๓ อธิบายถึงวิธีการใช้ผลิตภัณฑ์และข้อกำหนดด้านความปลอดภัยแก่ลูกค้า

	๑.๔ ถ่ายทอดข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมและได้รับความนิยมของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ ๑.๕ ตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง
๒. โต้ตอบกับลูกค้าอย่างมีเหตุผล	๒.๑ ระบุและรับทราบการโต้แย้งของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ ๒.๒ จำแนกการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา ๒.๓ เสนอแนวทางการแก้ปัญหาการโต้แย้งของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ ๒.๔ ประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง
๓. ปิดการขาย	๓.๑ สังเกต ระบุ และตอบสนองอย่างเหมาะสม ต่อสัญญาณซื้อของลูกค้า ๓.๒ กระตุ้นให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อ ๓.๓ เลือกและใช้วิธีการที่เหมาะสมในการปิดการขาย
๔. เก็บรักษาและใช้ฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อการขายในอนาคต	๔.๑ รักษาความลับของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ และข้อกฎหมาย ๔.๒ พัฒนาและรักษาระเบียนของลูกค้าที่ถูกต้องและจัดเก็บอย่างปลอดภัยตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ ๔.๓ ระบุและติดตามลูกค้าประจำตามนโยบายด้านการตลาดของกิจการ ๔.๔ ใช้ข้อมูลลูกค้าเพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นไปได้ว่าอยู่ในความสนใจของลูกค้าแก่ลูกค้า ๔.๕ ใช้ความภักดีต่อยี่ห้อของสินค้าของลูกค้าสำหรับการขาย

ที่มา : สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) http://tpqi-net.tpqi.go.th/tpqi_sa/index.php)

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวกับเรื่อง “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย” ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นไว้หลักๆ ได้แก่ งานวิจัยที่เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย และงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ ดังต่อไปนี้

๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๑) ธีรพงษ์ แสนเจียม ได้ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายและหัวหน้างาน : กรณีศึกษาบ้านมิสเตอร์โดนัท โซน ๑๔ พบว่า (๑) จาก

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายและหัวหน้าร้าน พบว่า พนักงานขายไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน พนักงานบริการคนใหม่ยังขาดการอบรมเกี่ยวกับงานบริการและทักษะการพูดโน้มน้าวลูกค้า ปัญหาความรู้เกี่ยวกับงานบริการในระดับสูงคือ ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินการบริการตามแบบฟอร์ม และอีกปัญหาหนึ่งเกี่ยวกับการขาดทักษะในการแนะนำสินค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย ซึ่งเป็นทักษะที่ต้องการพัฒนาในระดับมากที่สุด จะเห็นได้ว่า ปัญหาการขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายและหัวหน้าร้านส่งผลต่อภาพรวมของสาขาทั้งในส่วนของการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและยอดขายและส่งผลโดยตรงต่อการประเมิน และ (๒) แนวทางในการพัฒนาพนักงานขาย ส่วนใหญ่มีความต้องการได้รับการพัฒนาในด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการ โดยทุกคนเห็นความสำคัญในการจัดการฝึกอบรม และรูปแบบที่ทุกคนต้องการ คือ การอบรมเชิงปฏิบัติการ สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายและหัวหน้าร้านด้วยการจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยใช้หลักสูตร MD Sale Excellence, zone ๑๔ หลังการทดลองใช้ยุทธศาสตร์พนักงานขายและหัวหน้าร้านโซน ๑๔ มีความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการอยู่ในระดับมากที่สุด[๑๐๖]

๒) ธัญญาภรณ์ สุขวิเศษ ได้ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขายของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต ๖ พบว่า (๑) ศักยภาพพนักงานขายจำแนกได้ ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ (Knowledge) โดยแบ่งออกเป็น ๖ รายข้อย่อย คือ ความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรม ความรู้เกี่ยวกับการแข่งขัน ความรู้เกี่ยวกับบริษัท ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ความรู้เกี่ยวกับตลาดและสินค้า และความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการขาย ส่วนมากอยู่ในระดับปานกลาง แต่ยังคงต้องอยู่ภายใต้การแนะนำของหัวหน้างานเป็นระยะๆ ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน (Attributes) ส่วนมากอยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ ส่วนการแต่งกายตามกฎระเบียบของบริษัท อยู่ในระดับปานกลาง และด้านทักษะ (Skill) ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง คือ การเข้าใจทักษะกระบวนการ ระบบหรือขั้นตอนการทำงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดีเกือบทุกข้อ เว้นแต่บุคคลในพื้นที่จำชื่อลูกค้า เพื่อนร่วมงาน คนที่เรารู้จักและติดต่ออยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก แต่ระดับความสามารถเป็นวิทยากรรับเชิญแก่เขตการขายอื่นได้ อยู่ในระดับน้อย (๒) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในด้านความรู้ (Knowledge) พบว่า พนักงานขายต้องการให้มีการจัดอบรมเรื่องการขายและผลิตภัณฑ์ให้มากขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำเสนอขาย ด้านคุณลักษณะพื้นฐาน (Attributes) พบว่า พนักงานขายส่วนใหญ่ต้องการให้บริษัทออกแบบเครื่องแต่งกายให้เป็นฟอร์มเดียวกันทั้ง ๑๐ เขต และควรมีบัตรประจำตัวพนักงานขายด้วยเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ด้านทักษะ (Skill) พบว่า พนักงานขายส่วนใหญ่ต้องการให้ฝ่ายขายจัดทำแค็ตตาล็อกให้ทันต่อสินค้า และควรให้ความสำคัญกับพนักงานขายอาวุโสที่เป็นกำลังสำคัญในการก่อตั้งบริษัทมาจนถึงทุกวันนี้ และ (๓) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขาย ของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต

---

[๑๐๖] ธีรพงษ์ แสนเจียม, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายและหัวหน้างาน : กรณีศึกษาบ้านมิสเตอร์โดนัท โซน ๑๔”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๙).

๖ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อครอบครองตลาดด้วยศักยภาพของพนักงานขาย ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ยุทธศาสตร์การสร้างภูมิคุ้มกันโดยอาศัยภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร และยุทธศาสตร์กำจัดจุดอ่อน[๑๐๗]

๓) สฤษฎ์ ชัยณรงค์ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพด้านทักษะการขายของบุคลากร ในบริษัท เรดอนกรุ๊ป จำกัด พบว่า (๑) บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพด้านทักษะการขาย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรู้ความคิด ได้แก่ พนักงานขายมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ ติดตามดูแลเอาใจใส่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และมีใจรักในการประกอบอาชีพงานขาย มั่นใจในตัวเอง ด้านเทคนิคและทักษะการทำงาน ได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายเป็นอย่างดี สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีการโน้มน้าวจูงใจ ลูกค้าได้เป็นอย่างดี มีความอดทนและความเพียรพยายาม ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ได้แก่ มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ติดตามดูแลเอาใจใส่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และ (๒) ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการพัฒนาศักยภาพด้านทักษะการขายในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จำแนกตามเพศ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๕ ด้านความรู้ความคิด ได้แก่ มีใจรักในการประกอบอาชีพงานขาย มั่นใจในตัวเอง และติดตามดูแลเอาใจใส่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ด้านเทคนิคและทักษะการทำงาน ได้แก่ มีทักษะในการโน้มน้าวจูงใจ ลูกค้าได้เป็นอย่างดี มีทักษะในการเสนอขายอย่างเป็นขั้นตอนและชัดเจน และมีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของ คู่แข่งขันเป็นอย่างดี ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ได้แก่ มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานของตนเอง มีทักษะในการให้บริการลูกค้าติดตามดูแลเอาใจใส่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และมีทักษะในการเข้าสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ดี[๑๐๘]

๔) สุขกมล สายทอง ได้ศึกษาเรื่อง ความสามารถในการขายของพนักงานขาย บริษัท สยามสตีล อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) พบว่า (๑) การสร้างความประทับใจ พนักงานขายมีความสามารถในการขายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานขายมีความสามารถในการขายในระดับมากทั้ง ๑๖ ข้อ เรียงตามลำดับดังนี้พนักงานขายให้บริการลูกค้าทุกคนที่เข้ามารับบริการได้อย่างเท่าเทียม มีบุคลิกภาพยิ้มแย้ม แจ่มใสอยู่ตลอดเวลา กล่าวขอบคุณลูกค้าทุกครั้ง ไม่ว่าลูกค้าจะซื้อหรอไม่กีตาม ระมัดระวังและดูแลกลิ่นกายอยู่ตลอดเวลา ปฏิบัติต่อลูกค้า ด้วยความนอบน้อม คำนึงถึงความรู้สึก และความต้องการของลูกค้า แม้ว่าลูกค้าจะอ่อนวัยกว่า สื่อสารกับลูกค้าโดยทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าตนมีคุณค่าและได้รับการยอมรับ เห็นถึงคุณค่า และความสำคัญของการให้บริการลูกค้า โดยยึดถือกฎที่ว่า “ลูกค้าเป็นฝ่ายถูกเสมอ”ดูแลรักษาความสะอาดของร่างกายและ

---

[๑๐๗] ธัญญาภรณ์ สุขวิเศษ, “ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพพนักงานขายของบริษัท ซิงเกอร์ประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษาพื้นที่การขายเขต ๖”, **การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๓).

[๑๐๘] สฤษฎ์ ชัยณรงค์, “การพัฒนาศักยภาพด้านทักษะการขายของบุคลากร ในบริษัท เรดอนกรุ๊ป จำกัด”, **การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ๒๕๕๕).

เสื้อผ้า คำนึงถึงความสำคัญในเรื่องบุคลิกภาพ เช่น การแต่งตัว การแต่งหน้า และการทำผม เป็นต้น มีคล่องแคล่วกระฉับกระเฉง ได้รับคำชมจากลูกค้าเสมอ มีความอดทน อดกลั้นและใจเย็น ถึงแม้ว่าต้องตอบคำถามซ้ำหลายครั้งหลายหนก็ยินดีเพื่อทำให้ลูกค้าเข้าใจและพอใจ ปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความสุภาพอ่อนโยน และให้ความช่วยเหลือแม้ว่าเขาจะอยู่ในอารมณ์ที่ไม่ปกติ เช่น โกรธ เสียใจ เป็นต้น และสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (๒) การสร้างแรงจูงใจด้วยตนเอง การจัดการข้อโต้แย้งของลูกค้า การนำเสนอสินค้า พนักงานขายมีความสามารถในการขายในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานขายมีความสามารถในการขายในระดับมากทั้ง ๑๕ ข้อ เรียงตามลำดับดังนี พนักงานขายมีการกำหนดเป้าหมายการขายทุกวันมีการวางแผนการขายเพื่อผลสำเร็จของงาน ทุกครั้ง มีทัศนคติที่ดีต่องานขาย แม้ว่าจะเป็นวันหยุดก็เต็มใจไปทำงานโดยไม่คำนึงถึงค่าตอบแทน ถึงแม้ว่าร่างกายและจิตใจจะอ่อนล้าก็ไม่เคยท้อแท้ ทำงานได้สำเร็จตามกำหนด เวลาทุกครั้ง มีความรับผิดชอบตรงต่อเวลา สามารถปฏิบัติงานขายได้รวดเร็วทันต่อ ความต้องการของลูกค้ามีความสุขกับการทำงานขายทุกวันเมื่อเกิดความทุกข์ใจยังทำงานไต้ ต่อจนกว่างานจะสำเร็จไม่เคยปล่อยเวลาให้ผ่านไปโดยเปล่าประโยชน์มีมานะในการทำงานสูง ไม่เสีกเบื่อหน่ายเมื่อต้องเผชิญปัญหาใหม่ จากลูกค้าอยู่ตลอดเวลา ใช่เวลาส่วนใหญ่ใน แต่ละวันเพื่อการศึกษาลูกค้าและคู่แข่งและมีการคิดค้นวิธีการนำเสนอการขายใหม่ๆ ตลอดเวลา (๓) การจัดการข้อโต้แย้งของลูกค้า พนักงานขายมีความสามารถในการขายใน ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานขายมีความสามารถในการขาย ในระดับมากทั้ง ๙ ข้อ เรียงตามลำดับดังนี้เมื่อเกิดความผิดพลาด จะกล่าวขอโทษลูกค้าทันที รีบดำเนินการแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าโดยเร่งด่วน ใส่ใจในปัญหาของลูกค้าเสมือนหนึ่งเป็นปัญหาของตนเอง ฟังลูกค้าต่อว่าด้วยสายตา ใบหน้า และกิริยาท่าทางที่เป็นมิตรเท่านั้น ใจเย็น อดทน อดกลั้น ไม่โต้เถียงลูกค้า แม้ว่าลูกค้าจะเป็นฝ่ายผิด ถ้าลูกค้าพูดอ้อมค้อม พูดช้า หรือพูดมากจะรับฟังด้วยความอดทนโดยไม่ขัดจังหวะ แสดงความเสกเสียใจ และมีอารมณ์ ร่วมในกรณีที่ลูกค้าผิดหวัง จะสอบถามและทวนคำพูดลูกค้าถึงปัญหาหรือความเข้าใจ ที่ตรงกันเสมอ และมีความสามารถในการจัดการข้อโต้แย้งของลูกค้าได้โดยไม่เสียลูกค้า และ (๔) การนำเสนอสินค้า พนักงานขายมีความสามารถในการขายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานขายมีความสามารถในการขายในระดับ มากทั้ง ๑๐ ข้อ เรียงตามลำดับดังนี้พนักงานขายสามารถอธิบายลักษณะสินค้าแต่ละชนิด ได้เป็นอย่างดี แนะนำการใช้สินค้าแก่ลูกค้าได้ แนะนำวิธีการดูแลรักษา และการถนอม สินค้าให้แก่ลูกค้า ปิดการขายได้ถูกจังหวะและเวลา คาดเดาพฤติกรรมของลูกค้าได้ว่าจะซื้อ สินค้าหรือไม่ ทราบความต้องการของลูกค้าแต่ละคนว่าสนใจสินค้าอะไร สามารถเสนอขาย สินค้าแก่ลูกค้าได้อธิบายและตอบข้อซักถามแก่ลูกค้าได้มีเทคนิคการขายที่ทำให้ลูกค้า ซื้อสินค้าได้และชักจูงใจให้ลูกค้าสนใจในสินค้าได้[๑๐๙]

๕) ณรงค์ ศรีเกรียงทอง และพิทักษ์ ศิริวงศ์ ได้ศึกษาเรื่อง สภาพปัญหา ความต้องการของแรงจูงใจภายใน/ภายนอก และสวัสดิการของพนักงานที่ปรึกษางานขาย PC และพนักงานที่ปรึกษาด้านความงาม BA ของบริษัทโมเดิร์สคาสอินเตอร์เนชั่นแนลคอสเมติกส์ จำกัด พบว่า (๑) สภาพปัญหา

---

[๑๐๙] สุขกมล สายทอง, “ความสามารถในการขายของพนักงานขาย บริษัท สยามสตีล อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)”, **สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๕).

การทำงานประกอบด้วย สภาวะการแข่งขัน การผูกขาดของเจ้าของร้านและความสัมพันธ์กับฝ่ายขายและการตลาด ซึ่งปัญหาการทำงานเรื่อง สภาวะการแข่งขัน มีประเด็นสำคัญ ๓ ประการคือ การขาดองค์ความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์ การแข่งขันทางด้านราคา และการแข่งขันทางด้านการส่งเสริมการขายในประเด็นเรื่อง การขาดองค์ความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า พนักงานที่ปรึกษางานขายยังขาดความรู้ในการขายของผลิตภัณฑ์อย่างแท้จริง ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการขาย และไม่สามารถปิดงานขายได้อย่างสมบูรณ์ จากคำกล่าวของพนักงานที่ว่า “ในความเป็นจริง สินค้าเรามีข้อดีกว่าสินค้าคู่แข่ง แต่ขาดการอบรมอย่างจริงจัง ทั้งๆ ที่เราเองก็รักสินค้าของเรา และพร้อมที่จะขาย” จากข้อความดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า บริษัทยังขาดการอบรมกับกลุ่มพนักงานขายอย่างจริงจัง ในการเสริมความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์เพื่ออธิบายจุดเด่นของสินค้า และการขาดเทคนิคการนำเสนอสินค้า และการบริการ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรสำคัญของผู้บริโภคเนื่องจากสินค้าของบริษัท เป็นสินค้าที่ต้องการข้อมูลเชิงอธิบายสรรพคุณการใช้งานเพื่อให้ผู้บริโภคตระหนักถึงความสำคัญของผลิตภัณฑ์ และตัดสินใจซื้อ (๒) ทางด้านแรงจูงใจ ปัจจัยกระตุ้น ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย นโยบายการบริหารของผู้บริหาร ทางด้านสวัสดิการทางเศรษฐกิจและสังคมประกอบด้วย การได้รับค่าล่วงเวลา การได้รับค่าน้ำมันรถ สวัสดิการเงินกู้ การได้รับทองเมื่อครบวาระการได้รับเงินช่วยเหลือ กองทุนสหกรณ์กลุ่ม การได้รับชุดยูนิฟอร์ม การสัมมนา และประกันอุบัติเหตุ[๑๑๐]

๖) จุฑามาศ บุญตั้ง, เทียน เลรามัญ และศิริพร วิษณุมหิมาชัย ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในงานขายของพนักงานขายรถยนต์ญี่ปุ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า (๑) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในงานขาย ประกอบไปด้วย ๑๐ ประการ คือ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก พัฒนาการขายอยู่เสมอ มุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ การสร้างมิตรภาพ การเป็นคนที่มองโลกตามความเป็นจริงอย่างมีความรับผิดชอบ บริหารเวลาเป้าหมายและตัวเองให้ดี การมีทัศนคติเชิงบวก การมีทักษะในการปฏิสัมพันธ์และการสื่อสาร ความสามารถในการโน้มน้าวใจ และการมีมารยาท บุคลิกภาพและการแต่งกายที่ดี พบว่า พนักงานขายทั่วไปให้ความสำคัญระดับมากที่สุด ได้แก่ การสร้างมิตรภาพ การมีทัศนคติเชิงบวก การเป็นคนที่มองโลกตามความเป็นจริงอย่างมีความรับผิดชอบ และ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ส่วนปัจจัยที่พนักงานขายทั่วไปให้ความสำคัญระดับมาก ได้แก่ มีมารยาท บุคลิกภาพ และการแต่งกายที่ดี พัฒนาการขายอยู่เสมอ มุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ มีความสามารถในการโน้มน้าวใจ การมีทักษะในการปฏิสัมพันธ์และการสื่อสาร และบริหารเวลาเป้าหมายและตัวเองให้ดี และ (๒) ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการควรจัดประชุมพนักงานอย่างน้อยเดือนละครั้ง ควรเน้นอบรมเรื่องเกี่ยวกับงานขาย เทคนิคการปิดการขาย วิธีการเข้าหาลูกค้าให้ได้ผล จุดเด่นของสินค้าที่บริษัทต้องการเน้นการขาย วิธีแก้ปัญหาเมื่อเกิดการผิดพลาดในกรณีที่ลูกค้าและพนักงานขายสื่อสารไม่ตรงกัน และบริษัทควรสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานขายเพื่อให้พนักงานขายมีแรงกระตุ้นและกำลังใจที่ดีในการทำงาน และทั้งยังช่วยเสริมทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่งานขายของ

---

[๑๑๐] ณรงค์ ศรีเกรียงทอง และพิทักษ์ ศิริวงศ์, สภาพปัญหา ความต้องการของแรงจูงใจภายใน/ภายนอกและสวัสดิการของพนักงานที่ปรึกษางานขาย PC และพนักงานที่ปรึกษาด้านความงาม BA ของ บริษัท โมเดิร์สคาส อินเตอร์เนชั่นแนลคอสเมติกส์ จำกัด, **Veridian E-Journal, Slipakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ,** ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ พฤษภาคม–สิงหาคม ๒๕๕๘, หน้า ๑๙๒๓–๑๙๓๘.

พนักงานในบริษัทด้วย เพื่อที่บริษัทจะได้มียอดขายและกาไรเพิ่มมากยิ่งขึ้น ส่วนพนักงานขายควรมีการเตรียมความพร้อมหรือเตรียมตัวก่อนเข้าพบกับลูกค้าเป้าหมาย นาวิธีการที่บริษัทได้จัดอบรมมาฝึกใช้กับสถานการณ์จริง ควรมีการเตรียมความพร้อมหรือเตรียมตัวก่อนเข้าพบลูกค้าเสมอ ฝึกวิธีแก้ไขสถานการณ์และการรับมือกับลูกค้าเป้าหมายโดยอาจจะฝึกกับเพื่อนร่วมงาน หรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน ควรเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อที่จะสร้างยอดขายได้มากขึ้น พนักงานขายควรให้ความสำคัญกับการหาข้อมูลของลูกค้าเป้าหมายก่อนเข้าพบเพื่อที่จะสามารถปิดการขายได้ง่ายขึ้น จากการค้นพบพนักงานส่วนใหญ่มักจะพบปัญหาในการสื่อสารกับลูกค้าไม่ตรงกันพนักงานขายควรใช้คาพูดที่ฟังง่าย ไม่ใช้คาพูดที่เป็นทางการเกินไปหรือศัพท์เฉพาะที่ฟังยาก เพราะจะ ทำให้ลูกค้าไม่เข้าใจเกิดความสับสนและเข้าใจไปเองซึ่งทำให้เกิดผลกระทบด้านลบได้[๑๑๑]

๗) ลักษณ์สุภา พึ่งผล และมณฑล สรไกรกิติกูล ได้ศึกษาเรื่อง การใช้เรื่องเล่าในการพัฒนาทักษะการขาย พบว่า ได้นำเสนอแนวทางในการพัฒนาทักษะการขายของพนักงานด้วยกัน ๒ วิธี คือ กระบวนการเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรม และกระบวนการเรียนรู้ผ่านการจัดการความรู้ ด้วยการใช้เรื่องเล่า ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า กระบวนการเรียนรู้ผ่านการจัดการความรู้ ด้วยการใช้เรื่องเล่ามีประสิทธิผลในการช่วยพัฒนาทักษะการขายของพนักงานมากกว่ากระบวนการเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรม แต่หากพนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ทั้ง ๒ กระบวนการจะเกิดประสิทธิผลสูงที่สุด ซึ่งองค์กรอาจนากระบวนการเรียนรู้ ทั้งกระบวนการฝึกอบรม และกระบวนการเรียนรู้ผ่านการจัดการความรู้ ด้วยการใช้เรื่องเล่าไปประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างความรู้อื่นๆ ให้แก่พนักงานของตนเองได้อีกด้วย อีกทั้งกระบวนการจัดการความรู้ยังถือเป็นวิธีในการบริหารความรู้และรวบรวม องค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวพนักงานให้เป็นระบบ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันเพื่อให้ความรู้นั้นยังคงอยู่ภายในองค์กร ทั้งนี้องค์กรควรมีการเพิ่มเติมจากเดิมที่มีเพียงการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน โดยเพิ่มการอบรมในลักษณะของการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานด้วย เพื่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพที่ดีกว่าทั้งในด้านความรู้ ความเข้าใจ สามารถช่วยพัฒนาทักษะของพนักงานให้สูงขึ้น นอกจากนั้นยังส่งผลลัพธ์ที่ดีให้แก่องค์กรอีกด้วย ทั้งนี้องค์กรควรเล็งเห็นความสำคัญในด้านการพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นสำคัญ โดยแต่ละองค์กรสามารถนาเทคนิคการฝึกอบรม หรือการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทักษะรูปแบบต่างๆ ให้กับพนักงานได้อย่างหลากหลายยิ่งขึ้น ซึ่งจากการวิจัยครั้งนี้ได้นาเสนอแนวทางในการพัฒนาทักษะของพนักงานด้วยการฝึกอบรม และการจัดการความรู้ด้วยการใช้เรื่องเล่า เห็นได้ว่าไม่ว่าวิธีการหรือรูปแบบการพัฒนาทักษะของพนักงานในรูปแบบใดก็สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการเพิ่มความรู้ ความสามารถในการทำงาน รวมทั้งทักษะของพนักงานให้สูงขึ้น[๑๑๒]

๘) จตุพร พรหมพูล และธัญญลักษณ์ วีระสมบัติ ได้ศึกษาเรื่อง หลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานขายที่เหมาะสมกับความหลากหลายภายในองค์กร พบว่า การฝึกอบรมที่เหมาะสมกับความ

---

[๑๑๑] จุฑามาศ บุญตั้ง, เทียน เลรามัญ และศิริพร วิษณุมหิมาชัย, ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในงานขายของพนักงานขายรถยนต์ญี่ปุ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่, **วารสารเทคโนโลยีภาคใต้,** ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๒ กรกฎาคม–ธันวาคม ๒๕๕๙, หน้า ๑๐๙–๑๑๔.

[๑๑๒] ลักษณ์สุภา พึ่งผล และมณฑล สรไกรกิติกูล, การใช้เรื่องเล่าในการพัฒนาทักษะการขาย, **MFU Connexion**, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (๒๕๖๑) : ๑๒๗-๑๔๗.

หลากหลายทางด้านเพศในด้านความรู้ในตัวสินค้า ควรมีการอบรมให้กับพนักงานขายเพศหญิงในเรื่องการเจรจาต่อรอง วิเคราะห์แก้ไขปัญหาด้านเทคนิค และอธิบายสาเหตุความผิดปกติของสินค้า ในด้านของค่านิยมและความเชื่อขององค์กร ต้องมีการฝึกอบรมเพื่อปลูกฝังค่านิยมขององค์กรให้พนักงานขายทุกเพศในด้านการปฏิบัติงานล่วงเวลา การส่งคืนสินค้าชำรุด การกำหนดยอดขายประจำเดือน การรับข้อร้องเรียนจากลูกค้า ในด้านข้อกำหนดของตำแหน่งงาน พนักงานขายทุกเพศต้องได้รับการฝึกอบรมความรู้และทักษะทางด้านความรู้พื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์ การตรวจสถานะทางการเงิน การตรวจสอบประวัติการทำงาน และการหักเงินประกันสินค้าสูญหาย เมื่อพิจารณาความหลากหลายทางด้านพื้นที่การขายสินค้า พบว่าควรมีการฝึกอบรมให้พนักงานขายในพื้นที่จำหน่ายนอกห้างในเรื่องระบบการทำงานของนาฬิกา การเจรจาต่อรอง วิเคราะห์แก้ไขปัญหาด้านเทคนิค อธิบายสาเหตุของความผิดปกติของสินค้าในเรื่องของค่านิยมและความเชื่อ ควรมีการฝึกอบรมให้กับพนักงานขายในพื้นที่ร้านจำหน่ายนอกห้างเกี่ยวกับการกำหนดยอดขายประจำเดือน การรับเรื่องร้องเรียนของลูกค้า และในด้านข้อกำหนดของตำแหน่งงาน ควรมีการจัดฝึกอบรมให้พนักงานขายในทุกพื้นที่การจำหน่ายเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานคอมพิวเตอร์ การตรวจสอบสถานะทางการเงิน การตรวจสอบประวัติการทำงาน การหักเงินประกันสินค้าสูญหาย และความรู้ด้านการสื่อสารภาษาต่างชาติ และ (๒) พนักงานขายที่มีความหลากหลายทางด้านเพศโดยภาพรวมต้องการฝึกอบรมความรู้พื้นฐานในตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีผลในด้านยอดขาย ความก้าวหน้าของตำแหน่งงาน ทักษะในด้านงานขาย เทคนิคการเปิดและปิดการขาย การเพิ่มทักษะและความรู้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างบุคลิกภาพที่ดี สำหรับเนื้อหาหลักสูตรที่เหมาะสมกับพนักงานขายที่มีความหลากหลายทางเพศ พบว่าเพศหญิงมีความต้องการการออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมของพนักงานขายในเรื่อง ทักษะการเปิดและปิดการขาย เทคนิคการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เทคนิคการนำเสนอสินค้าเพื่อจูงใจลูกค้า ศิลปะการขายให้ได้ใจลูกค้า ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับนาฬิกา เทคนิคขั้นสูงในระบบกลไกนาฬิกา เทคนิคการควบคุมอารมณ์และการสร้างบุคลิกภาพ ทักษะการขายสินค้าทั่วไป การสร้างความประทับใจในการบริการแก่ลูกค้า เทคนิคการสอนงานพนักงานใหม่ เทคนิคการซ่อมงาน เปลี่ยนสาย หรือแบตเตอรี่เบื้องต้น การสร้างจิตสำนึกในการบริการการสนทนาภาษาอังกฤษ การสนทนาภาษาจีน การสนทนาภาษาญี่ปุ่น การสนทนาภาษาเกาหลี การสนทนาภาษาฝรั่งเศส ศิลปะการแต่งหน้า และการแต่งตัวเพื่องานขาย การพัฒนาตนเองเพื่อเตรียมพร้อมสู่ความก้าวหน้า เทคนิคและวิธีการใช้ระบบปฏิบัติการการสื่อสารและประสานงาน ส่วนเพศชายมีความต้องการการออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมของพนักงานขายในเรื่อง การสนทนาภาษาจีน และการสนทนาภาษาพม่า ในด้านรูปแบบการฝึกอบรมที่พนักงานขายที่มีความหลากหลายทางเพศต้องการ พบว่า เพศหญิงมีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรม คือ การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ การสอนงานเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การเปลี่ยนหรือโอนย้ายงานเพื่อการเรียนรู้ อบรมกับสถาบันภายนอก อบรมอย่างต่อเนื่องภายในสำนักงาน อบรมนอกสถานที่ (ต่างจังหวัด) ใช้วิธีการฝึกอบรมแบบหัวหน้างานสอนลูกน้องภายในทีมตนเอง พี่สอนน้องหรือเพื่อนสอนเพื่อน วิทยากรภายนอกดำเนินการรูปแบบวิชาการวิทยากรภายในดำเนินการรูปแบบวิชาการ วิทยากรภายนอกดำเนินการจัดกิจกรรม ในขณะที่เพศชายมีความต้องการวิธีการฝึกอบรม คือ การฝึกอบรมในรูปแบบอื่นๆ สำหรับพนักงานขายที่มีความหลากหลายทางด้านพื้นที่การขาย พบว่า พนักงานขายที่ปฏิบัติงานในพื้นที่การขายสินค้าโดยภาพรวมมีความต้องการในการฝึกอบรมใน

เรื่อง ภาษาต่างชาติมีผลต่อการปิดการขาย ทักษะในด้านงานขาย เทคนิคการเปิดและปิดการขาย การเพิ่มทักษะ และความรู้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างบุคลิกภาพที่ดี เมื่อพิจารณาตามความหลากหลายของพื้นที่การขายสินค้า พบว่า พื้นที่เคาน์เตอร์ภายในห้างต้องการอบรมเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานในตัวสินค้า ตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่มีผลในด้านยอดขาย ทักษะการเจรจาต่อรองกับการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าของตำแหน่งงาน ในด้านเนื้อหาหลักสูตร พนักงานขายในพื้นที่เคาน์ภายในห้างมีความต้องการการฝึกอบรมในเรื่อง ศิลปะการขายให้ได้ใจลูกค้า ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับนาฬิกา เทคนิคการซ่อมงาน เปลี่ยนสาย หรือแบตเตอรี่เบื้องต้น การสร้างจิตสำนึกในการบริการ การสนทนาภาษาอังกฤษ การสนทนาภาษาจีน ศิลปะการแต่งหน้า และการแต่งตัวเพื่องานขาย การพัฒนาตนเองเพื่อเตรียมพร้อมสู่ความก้าวหน้า เทคนิคและวิธีการใช้ระบบปฏิบัติการ การสื่อสารและประสานงาน และพื้นที่ร้านจำหน่ายนอกห้างมีความต้องการการฝึกอบรมในเรื่อง ศิลปะการขายให้ได้ใจลูกค้า ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับนาฬิกา ทักษะการขายสินค้าทั่วไป การสร้างความประทับใจในการบริการแก่ลูกค้า การสนทนาภาษาเกาหลี การสนทนาภาษาพม่า ใช้วิธีการอบรมคือ การสอนงานเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การเปลี่ยนหรือโอนย้ายงานเพื่อการเรียนรู้ อบรมกับสถาบันภายนอก หรือการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ และพนักงานที่ปฏิบัติงานพื้นที่ภายในห้างต้องการการฝึกอบรมแบบพี่สอนน้องหรือเพื่อนสอนเพื่อน วิทยากรภายนอกดำเนินการรูปแบบวิชาการ วิทยากรภายในดำเนินการรูปแบบวิชาการ วิทยากรภายนอกดำเนินการจัดกิจกรรมในขณะที่พื้นที่จำหน่ายนอกห้างมีความต้องการวิธีการฝึกอบรม คือ หัวหน้างานสอนลูกน้องภายในทีมตนเอง และการฝึกอบรมในรูปแบบอื่นๆ[๑๑๓]

๙) ปาลิตา แซ่ก้วง ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเอง และความสุขในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า (๑) สมรรถนะที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานครประกอบไปด้วย ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญของสมรรถนะที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าโดยรวมทั้งหมดอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาด้านการมุ่งเน้นลูกค้าแต่ละรายการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า คือ ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะให้บริการแก่ลูกค้า รองลงมาคือ ท่านพยายามที่จะช่วยแก้ไขปัญหาของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที ท่านมีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า ท่านนาเสนอสินค้าและบริการตรงตามความต้องการของลูกค้าได้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านมีการประเมินและตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้า ตามลำดับ ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญของสมรรถนะที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงานโดยรวมทั้งหมดอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาด้านด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน แต่ละรายการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน คือ ท่านพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้การขายบรรลุเป้าหมายที่

---

[๑๑๓] จตุพร พรหมพูล และธัญญลักษณ์ วีระสมบัติ, หลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานขายที่เหมาะสมกับความหลากหลายภายในองค์กร, **รายงานการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติครั้งที่ ๖ กลุ่มด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, (ขอนแก่น : วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, ๒๕๖๑), หน้า ๑๐๙-๑๑๖.

ได้กำหนดไว้ กับท่านมีความมุ่งมั่นในงานขายผลิตภัณฑ์เพื่อให้ได้ยอดขายตามที่เป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ รองลงมาคือ ท่านมีความพยายามที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนด และท่านมีความมุ่งมั่นที่จะทาการขายให้ประสบความสำเร็จ ตามลำดับ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญของสมรรถนะที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวมทั้งหมดอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก นอกจากนี้เมื่อพิจารณาด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงแต่ละรายการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ ท่านยินดีที่จะปรับเปลี่ยนตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ รองลงมาคือ ท่านพยายามศึกษาและแสวงหาวิธีในการปรับปรุงการทำงานด้านการขายหรือการให้บริการให้ดีขึ้น ท่านพยายามเสนอความคิดเห็นเพื่อพัฒนาและปรับปรุงวิธีการขายให้ดีขึ้นท่านมักจะร่วมแบ่งปันประสบการณ์ที่มีเพื่อให้เกิดการบริการในแนวทางใหม่ๆ และท่านสามารถปรับตัวได้เมื่อพบกับสถานการณ์ที่กดดัน ตามลำดับ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญของสมรรถนะที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานครด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยรวมทั้งหมดอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แต่ละรายการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คือ ท่านมีโอกาสพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขาย รองลงมาคือ ท่านมีโอกาสเสนอแนวทางใหม่ๆ ในการเพิ่มยอดขาย ท่านร่วมระดมความคิดกับเพื่อนร่วมงานเพื่อหาวิธีการในการปรับปรุงเทคนิคการขายใหม่ๆ ให้ดีขึ้น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่าสุดคือ ท่านสร้างแนวคิดใหม่เพื่อป้องกันอุปสรรคในการขาย ตามลำดับ ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญของสมรรถนะที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจโดยรวมทั้งหมดอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจแต่ละรายการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญด้านการด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ คือ ท่านกล้าตัดสินใจขณะที่อยู่ในสถานการณ์ที่คับขัน รองลงมาคือ ท่านใช้ประสบการณ์ในการขายที่มีอยู่ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ท่านสามารถแก้ปัญหาในการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่านสามารถระบุสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาในการขายได้ และท่านเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในการขาย ตามลำดับ ด้านการให้ความร่วมมือ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญของสมรรถนะที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการให้ความร่วมมือโดยรวมทั้งหมดอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก นอกจากนี้เมื่อพิจารณาด้านการให้ความร่วมมือแต่ละรายการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญด้านการให้ความร่วมมือคือ ท่านรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงานเสมอ รองลงมาคือ ท่านเต็มใจให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาด้านการบริการและการขาย ท่านมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี และท่านเต็มใจให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานให้บรรลุเป้าหมายตามลำดับ ด้านการสื่อสารโดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญของสมรรถนะที่ส่งผลต่อการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร และด้านการสื่อสารโดยรวมทั้งหมดอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก นอกจากนี้เมื่อพิจารณาด้านการสื่อสารแต่ละรายการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ ด้านการสื่อสารโดยรวมคือ ท่านนาเสนอข้อมูลในการขายหรือบริการที่กระชับและครบถ้วน

ให้แก่ลูกค้า รองลงมาคือ ท่านสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจในข้อมูลในการขายหรือบริการได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน ท่านสามารถเลือกใช้ภาษาและศัพท์ที่เหมาะสมกับลูกค้า และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านสามารถโน้มน้าวให้ลูกค้ายอมรับในเงื่อนไขในการขายหรือบริการได้ ตามลำดับ และ (๒) ข้อเสนอแนะ ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะ ด้านการสื่อสาร โดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะด้านการสื่อสารให้กับพนักงาน เช่น หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การให้บริการอย่างมืออาชีพ เป็นต้น หรือจัดให้มีการศึกษาดูงานในองค์การที่เกี่ยวกับการบริการลูกค้าเพื่อให้ทราบถึงข้อมูลที่จะนามาพัฒนาการทำงานและเพิ่มพูนสมรรถนะการทำงานของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะ ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ โดยเน้นให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการแก้ไขปัญหา เน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์การทำงาน เพื่อเป็นการมุ่งเน้นและเพิ่มประสิทธิภาพให้พนักงานมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่เกิดขึ้นภายในองค์การ และผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะ ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน โดยสนับสนุนหรือยกย่องพนักงานที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานที่ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์การ และคอยให้กำลังใจพนักงานที่มีความพยายามอย่างเต็มความสามารถในการทำงานเพื่อให้พนักงานขององค์การมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มากยิ่งขึ้น[๑๑๔]

๑๐) พรพรรณ อิศรางกูร ณ อยุธยา ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของพนักงานขายในประเทศ กรณีศึกษา บริษัท ตรีอรรถบูรณ์ อุตสาหกรรม จำกัด พบว่า (๑) สมรรถนะหลักในการทำงานของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านความสามารถในสายงาน ด้านความสามารถเฉพาะบทบาทหน้าที่ ด้านความสามารถทางเทคนิค และด้านทักษะความชำนาญ ประจำตำแหน่ง ตามลำดับ ด้านความสามารถในสายงาน ได้แก่ คิดหาทางพัฒนาและปรับปรุงระบบงานที่ทำให้มีประสิทธิภาพ และเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สามารถทำงานทดแทนเพื่อนในแผนกได้ กำหนดกลยุทธ์การปฏิบัติงาน มอบหมาย ควบคุม และติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนได้อย่างชัดเจนเหมาะสม สามารถบริหารจัดการระบบงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) บนพื้นฐานของข้อมูลและประสบการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถจัดสรรเวลาทรัพยากรและเครื่องมือต่างๆ สำหรับการนำแผนงานไปปฏิบัติ ด้านความสามารถทางเทคนิค ได้แก่ ประสิทธิภาพการนำเสนอข้อมูลได้ชัดเจนตรงตามวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ รองลงมา สามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม สามารถนำเสนอตัวอย่างประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่พูดได้อย่างชัดเจนและเห็นภาพ ท่าทางและน้ำเสียงในการพูดของท่านเหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับต่างๆ สามารถติดต่อประสานงานกับภายในหรือภายนอกองค์กรเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ และ สามารถสรุปประเด็นสาระสำคัญของเรื่องที่พูดได้อย่างชัดเจน ด้านความสามารถเฉพาะบทบาทหน้าที่ ได้แก่ มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน มีการสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รองลงมา ผลักดันให้สมาชิกในทีมนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่มีมาแลกเปลี่ยนและใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานของสมาชิกในทีมได้สำเร็จรวมถึงการขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในทีมและระหว่างทีมได้สำเร็จ เข้าใจและ

---

[๑๑๔] ปาลิตา แซ่ก้วง, “สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเอง และความสุขในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร”, **การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ๒๕๕๗).

ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และนำเสนอวิธีการและความคิดเห็นใหม่ๆ ในการปรับปรุงระบบการทำงานของทีมงาน ด้านความสามารถทางเทคนิค ได้แก่ หมั่นศึกษา คิดค้นแนวทางใหม่ๆ ที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รองลงมา สามารถตอบสนองความพึงพอใจต่อลูกค้าขององค์กรได้เป็นอย่างดี วิเคราะห์และหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากข้อร้องเรียนของลูกค้าได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ติดตามและทบทวนเป้าหมายของทีมงานอยู่เสมอ ส่งมอบสินค้า และให้คำแนะนำแก่ลูกค้าได้โดยไม่มีข้อผิดพลาด มีการติดตาม และตรวจสอบความถูกต้อง ความเรียบร้อยของสินค้าก่อนส่งมอบให้ลูกค้าได้อย่างดี และมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางในการทำงานเพื่อให้ผลงานเป็นที่ยอมรับ และ (๒) ข้อเสนอแนะ บริษัทควรให้ความสำคัญกับความรู้ความเข้าใจในตัวผลิตภัณฑ์ต่อพนักงานขายเพราะพนักงานขายที่ดีควรมีความรู้และความเข้าใจในสินค้าและผลิตภัณฑ์เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับคุณภาพของสินค้า ราคา และบริการอื่นๆ ที่ลูกค้าจะได้รับ จะทำให้สามารถตอบปัญหาต่างๆ ให้กับลูกค้าได้อย่างชัดเจนและมั่นใจ นอกจากนี้บริษัทฯ ควรให้ความสำคัญกับการกำหนดแนวนโยบายปฏิบัติงานที่มีสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของพนักงาน ควรทำความเข้าใจกับพนักงานให้ชัดเจนถึงแนวนโยบายที่จะดำเนินการควรมีการมอบหมายหน้าที่การงานให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ตลอดจนควรกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ควรเพิ่มทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ ให้มีประสบการณ์ ทักษะ มีความชำนาญในการทำงาน เพื่อโอกาสประสบความสำเร็จในอาชีพสูง ตลอดจนควรแนะนำให้พนักงานขายรู้วิธีการและเทคนิคต่างๆ เพื่อเสนอขายสินค้าให้กับลูกค้า อย่างชัดเจนและถูกต้อง และบริษัทฯ จึงควรให้ความสำคัญกับลักษณะงานของพนักงานให้มีความสอดคล้องกับในการปฏิบัติงานของพนักงานขายตลอดจนเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของงานกับคุณสมบัติของคนทำงาน หากมีความเหมาะสมกันระหว่างทักษะและคุณสมบัติของคนทำงานกับความต้องการของงาน บริษัทควรให้ความสำคัญกับการกำหนดขอบเขตของงานในความรับผิดชอบให้อย่างชัดเจนและเหมาะสม มีการจัดระบบหรือวิธีการปฏิบัติงานทุกครั้งคำนึงถึงการกำหนดแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทตลอดจนควรมีการมอบหมายงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ควรมีการปรับปรุงงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานอาจจะมีส่วนช่วยในการเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขาย[๑๑๕]

๑๑) มนมนัส ณ เชียงใหม่ ศึกษาเรื่อง การประเมินสมรรถนะของพนักงานตำแหน่งผู้จัดการธุรกิจขาย พบว่า (๑) สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ คุณธรรมและจริยธรรมทางธุรกิจ การติดต่อสื่อสาร ความมุ่งมั่นในความสำเร็จของงาน สมรรถนะหลักในการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง การจัดการข้อโต้แย้ง การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเชิงกลยุทธ์ การบริหารบุคลากรและทีมงาน การบริหารจัดการเวลา สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายตำแหน่ง ได้แก่ ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ ความรู้ความเข้าใจกระบวนการปฏิบัติงาน การตอบสนองความต้องการลูกค้า การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ทักษะการ

---

[๑๑๕] พรพรรณ อิศรางกูร ณ อยุธยา, “ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของพนักงานขายในประเทศ กรณีศึกษาบริษัท ตรีอรรถบูรณ์ อุตสาหกรรม”, **การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓).

วิเคราะห์สินเชื่อ การวิเคราะห์และบริหารจัดการข้อมูล ทักษะการบริหารการลงทุน ทักษะการสื่อสารการตลาด การบริหารสื่อและสารสนเทศ ทักษะการเจรจาต่อรอง การบริหารความเสี่ยง การขายแบบที่ปรึกษา และ (๒) คณะผู้บริหารควรตระหนักและให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะ ความรู้ เสริมสร้างพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน เพื่อให้มีมาตรฐาน เป็นมืออาชีพ และทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงจำเป็นต้องมีการประเมินทักษะ องค์ความรู้ และสรรถนะของพนักงาน โดยศึกษาโครงสร้างสมรรถนะ (Competency Model) เดิมของธนาคารที่วัดเกณฑ์ระดับคะแนนที่คาดหวังเท่ากับร้อยละ ๘๐ และเปรียบเทียบพิจารณาร่วมกับ Best Practice ภายในประเทศ ศึกษาทบทวนข้อมูลรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบของตาแหน่งงาน (Job description) อีกทั้งปัจจุบันมีการประเมินแบบ ๒ มุมมอง ประกอบไปด้วยการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและตนเอง จึงทำให้ไม่ได้สะท้อนสมรรถนะ ทักษะ ความรู้และพฤติกรรมของพนักงานในหลายมุมมอง ดังนั้นเพื่อให้ได้ผลย้อนกลับแบบหลายมุมมอง จากผู้ประเมินหลายแหล่ง และเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงของระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน (Core Competency) สมรรถนะในการบริหารจัดการ (Management Competency) และสมรรถนะในการปฏิบัติงานเฉพาะตาแหน่ง (Technical Competency) ของพนักงาน ตามแนวคิดการประเมิน ๓๖๐ องศา จึงกำหนดแหล่งผู้ประเมินจาก ๖ แหล่ง คือ ตนเอง ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานตาแหน่งเทียบเท่า ผู้ใต้บังคับบัญชาทางตรง ผู้ใต้บังคับบัญชาทางอ้อม และลูกค้า เพื่อนาผลการประเมินระดับสมรรถนะของพนักงาน ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาพนักงานที่มีประสิทธิภาพ มีมาตรฐานสมรรถนะความรู้ ทักษะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ และความคาดหวังขององค์กร ตลอดจนสามารถสร้างหลักสูตรการพัฒนาฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการ ทักษะความรู้ที่จำเป็น และการพัฒนาศักยภาพพนักงานอย่างแท้จริงต่อไป[๑๑๖]

๑๒) นิตยา อุตกฤษฎ์, คณิต เฉลยจรรยา และชัยวิชิต เชียรชนะ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนามาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพพนักงานขายในธุรกิจอุตสาหกรรมชิ้นส่วนอะไหล่ยานยนต์ พบว่า (๑) กรอบการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพระดับชำนาญการ (ชั้น ๓) มี ๕ หน่วยสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วย ๑๕ สมรรถนะย่อย สมรรถนะที่ ๑ กำหนดรายละเอียดเป้าหมายการขาย ได้แก่ ระบุเป้าหมายการขายตามระยะเวลาที่กำหนด กำหนดตัวชี้วัดการขายตามนโยบายองค์กร สมรรถนะที่ ๒ กำหนดรายละเอียดเพื่อเตรียมการเข้าพบลูกค้า ได้แก่ ระบุรายละเอียดเพื่อเตรียมการเข้าพบลูกค้า ระบุกระบวนการที่เหมาะสมเพื่อเข้าพบลูกค้า ค้นหาความต้องการของลูกค้าเพื่อการเสนอขาย สมรรถนะที่ ๓ กำหนดรายละเอียดเพื่อการนำเสนอสินค้า ได้แก่ จัดลำดับการนำเสนอสินค้าให้กับลูกค้าได้อย่างชัดเจน จัดลำดับการนำเสนอคุณประโยชน์ของสินค้าให้กับลูกค้า ปรับปรุงการเสนอขายขณะทำการขาย จัดทำข้อสรุปเป็นระยะเพื่อปิดการขาย สมรรถนะที่ ๔ จัดการเพื่อขจัดข้อโต้แย้งของลูกค้า ได้แก่ กำหนดรายละเอียดการสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้า กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับข้อโต้แย้งของลูกค้า สร้างทักษะความชำนาญในการตอบข้อโต้แย้งของลูกค้าขณะนำเสนอขาย สมรรถนะที่ ๕ ดำเนินการปิดการขาย ได้แก่ ดำเนินการโน้มน้าวลูกค้าให้สนใจซื้อสินค้า สร้างโอกาสให้ลูกค้าได้สอบถาม

---

[๑๑๖] มนมนัส ณ เชียงใหม่, “การประเมินสมรรถนะของพนักงานตำแหน่งผู้จัดการธุรกิจขาย”, **การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓).

รายละเอียดของสินค้า สรุปการขายเพื่อจัดทำใบสั่งสินค้า ส่วนกรอบการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพระดับก้าวหน้า (ชั้น ๔) มี ๕ หน่วยสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วย ๑๔ สมรรถนะย่อยสมรรถนะที่ ๑ จัดเตรียมข้อมูลการขายเพื่อนำไปวางแผน ได้แก่ กำหนดรายละเอียดข้อมูลของลูกค้า วิเคราะห์การตลาดของลูกค้า จัดทำรายละเอียดข้อมูลการขายเพื่อนำเสนอต่อองค์กร สมรรถนะที่ ๒ สร้างความน่าเชื่อถือ/ไว้วางใจกับลูกค้า ได้แก่ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า กำหนดกระบวนการสร้างความไว้ใจกับลูกค้า สมรรถนะที่ ๓ บริหารลูกค้าหลังการขาย ได้แก่ ติดตามกระบวนการส่งมอบให้เป็นไปตามแผน จัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข แก้ปัญหาเมื่อสินค้าไม่ถึงมือลูกค้า จัดการข้อมูลลูกค้าเพื่อรวบรวมเป็นฐานข้อมูล สมรรถนะที่ ๔ กำหนดรายละเอียดการประเมินผลการขาย ได้แก่ ระบุกระบวนการในการประเมินผลการขาย จัดทำแผนงานการประเมินผลการขาย สมรรถนะที่ ๕ ดำเนินการประเมินผลการขาย ได้แก่ จัดเก็บข้อมูลการขายตามระยะเวลาที่กำหนด วิเคราะห์ข้อมูลการขาย จัดทำข้อสรุปการประเมินผลการขาย สำหรับกรอบการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพระดับเชี่ยวชาญ (ชั้น ๕) มี ๕ หน่วยสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วย ๑๓ สมรรถนะย่อย สมรรถนะที่ ๑ กำหนดรายละเอียดเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าพบลูกค้า ได้แก่ เตรียมอุปกรณ์การขายให้เหมาะสมกับสินค้า สร้างเงื่อนไขการขายสินค้า สร้างกระบวนการการส่งมอบสินค้า สร้างกระบวนการการบริการหลังการขาย สมรรถนะที่ ๒ กำหนดเทคนิคการเสนอขาย ได้แก่ กำหนดรายการสินค้าให้แก่ลูกค้า เพื่อการเลือกสินค้า กำหนดวิธีการนำเสนอสินค้าเป้าหมาย ปรับวิธีการเพื่อการนำเสนอขายสินค้า สมรรถนะที่ ๓ ดำเนินการติดตามลูกค้า ได้แก่ กำหนดกระบวนการติดตามลูกค้า กำหนดกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า สมรรถนะที่ ๔ กำหนดรายละเอียดการปรับปรุงการขาย ได้แก่ ระบุกระบวนการในการปรับปรุงการขาย จัดทำแผนงานการปรับปรุง สมรรถนะที่ ๕ ดำเนินการปรับปรุงการขาย ได้แก่ ดำเนินงานปรับปรุงการขายตามแผน ประเมินผลการปรับปรุงการขาย และ (๒) ข้อเสนอแนะ ควรมีการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ที่ครอบคลุมเนื้อหาเกณฑ์การปฏิบัติงาน รวมถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสมรรถนะพนักงานขาย เพื่อให้เกิดความพร้อมในการประเมินในแต่ละระดับชั้น และควรได้รับความร่วมมือจากภาคอุตสาหกรรม และควรมีการพัฒนาหลักสูตรหรือบทเรียนโมดูลเพื่อฝึกอบรมบุคลากรในสายอาชีพในแต่ละหน่วยสมรรถนะ และหน่วยสมรรถนะย่อย เพื่อให้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การปฏิบัติงาน และเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการรับรองสมรรถนะ[๑๑๗]

๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ

๑) พระณธีร์วิชญ์ วรโภคินธนะโชค, สมาน งามสนิท และรัฐพล เย็นใจมา ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม พบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาล มี ๕ ด้าน คือ ๑.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒.การยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ๓.ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ๔.บริการเป็นเลิศ ๕.การทำงานเป็นทีม ใช้วิธีการพัฒนาสมรรถนะ คือ พัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมหน่วยงาน ระบบโครงสร้างองค์กร พัฒนาปรับปรุงระเบียบ กฎเกณฑ์คำสั่ง การสร้างอุปนิสัยใฝ่ความเป็นเลิศ การสร้างจิตสำนึก ปลูกฝังจิต

---

[๑๑๗] นิตยา อุตกฤษฏ์, คณิต เฉลยจรรยา และชัยวิชิต เชียรชนะ, การใช้เรื่องเล่าในการพัฒนาทักษะการขาย , **วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ**, ปีที่ ๒๖ ฉบับที่ ๑ มกราคม–เมษายน ๒๕๕๙, หน้า ๑๒๑–๑๓๒.

สาธารณะ ปรัชญาและอุดมคติ การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ การประยุกต์หลักธรรม การมีส่วนร่วม และการพัฒนาความรู้ทางพระพุทธศาสนา องค์ประกอบพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาล คือ (๑) หลักภาวนา ๔ (กายภาวนา), หลักอิทธิบาท ๔, หลักพละ ๕ ใช้พัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (๒) หลักภาวนา ๔ (ศีลภาวนา), หลักศีล ๕, หลักอริยสัจ ๔, หลักหิริ โอตตัปปะ ใช้พัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (๓) หลักภาวนา ๔ (ปัญญาภาวนา), หลักสิกขา ๓, หลักสัปปุริสธรรม ๗, หลักมรรค ๘, หลักกาลามสูตร ใช้พัฒนาสมรรถนะด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (๔) หลักภาวนา ๔ (จิตตภาวนา), หลักกรรมฐาน ๒, หลักมหาสติปัฏฐาน ๔, หลักสังคหวัตถุ ๔, หลักพรหมวิหาร ๔, หลักปธาน ๔, หลักฆราวาสธรรม ๔, ความอดทน, ความกตัญญู ใช้พัฒนาสมรรถนะด้านบริการเป็นเลิศ (๕) หลักภาวนา ๔ (ปัญญาภาวนา), หลักสังคหวัตถุ ๔, หลักสาราณียธรรม ๖, หลักอปริหานิยธรรม ๗ ใช้พัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ ตามหลักพุทธธรรม (๑) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักพุทธธรรม เน้นส่งเสริมพัฒนากายภาวนา โดยปรับปรุงพัฒนาสภาพแวดล้อม ระบบการทำงาน ส่งเสริมบุคลากรให้มีสุขภาพที่ดี ประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ หลักพละ ๕ ในการพัฒนาสมรรถนะให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น (๒) ด้านการยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ตามหลักพุทธธรรม เน้นส่งเสริมพัฒนาด้านศีลภาวนา ส่งเสริมให้มีความซื่อสัตย์สุจริต มีมโนธรรม มีหิริ โอตตัปปะ รักษาศีล ๕ ประพฤติตามระเบียบ คำสั่ง จรรยาบรรณของข้าราชการ มีเกณฑ์ชี้วัดด้านจริยธรรม พัฒนาความรู้ทางพระพุทธศาสนาด้วยการส่งเสริมให้เข้าวัด ฝึกอบรมปฏิบัติกรรมฐาน ฟังธรรมบรรยาย (๓) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงานตามหลักพุทธธรรมเน้นส่งเสริมพัฒนาด้านปัญญาภาวนา เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความเชี่ยวชาญด้วยการศึกษา อบรม สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรรักการเรียนรู้ จัดทาองค์ความรู้หน่วยงานให้เป็นระบบทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลา ประยุกต์หลักสิกขา ๓ หลักสัปปุริสธรรม ๗ หลักมรรค ๘ หลักกาลามสูตรในการพัฒนาสมรรถนะ (๔) ด้านบริการเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม เน้นส่งเสริมพัฒนาด้านจิตตภาวนา ปลูกฝังให้มีจิตวิญญาณพระโพธิสัตว์ มีจิตสาธารณะ มีอุดมคติ มีปรัชญาในการทำงาน ให้บริการเสมอภาคเท่าเทียมกัน ปราศจากอคติลาเอียง ส่งเสริมให้แรงจูงใจ ส่งเสริมให้ประพฤติปฏิบัติธรรม นำหลักกรรมฐาน ๒ หลักมหาสติปัฏฐาน ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักพรหมวิหาร ๔ หลักปธาน ๔ และความอดทนประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะ เป็นการส่งเสริมให้มีจิตสาธารณะเพิ่มมากยิ่งขึ้น (๕) ด้านการทำงานเป็นทีมตามหลักพุทธธรรม คือ เน้นพัฒนาด้านปัญญาภาวนา พัฒนาความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ด้วยการเปิดให้มีส่วนร่วมจากสมาชิก การระดมความคิด การเวียนงาน การสลับกันทำงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน มีกิจกรรมสัมพันธ์ในองค์กร อบรมแบบวอคแรลลี่ การประเมินกันในทีม ประยุกต์หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักสาราณียธรรม ๖ หลักอปริหานิยธรรม ๗ ใช้พัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีม[๑๑๘]

---

[๑๑๘] พระณธีร์วิชญ์ วรโภคินธนะโชค, สมาน งามสนิท และรัฐพล เย็นใจมา, การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม, **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๓ กรกฎาคม–กันยายน ๒๕๖๐, หน้า ๔๒–๕๖.

๒) เรด้า จันทร์เหลือง ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ของตำรวจจราจร สถานีตำรวจภูธรเมืองขอนแก่น พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติงานของตำรวจจราจร สถานีตำรวจภูธรเมืองขอนแก่น คือ ขาดความจริงใจในการให้บริการประชาชน ขาดการควบคุมจิตใจ ขาดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ขาดความพร้อมเพียง มีข้อเสนอแนะคือ ตำรวจจราจรควรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ควรปลูกฝัง การการข่มใจ ผู้บังคับบัญชากำชับให้การปฏิบัติงานอยู่ในกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดและลงโทษเมื่อกระทำความผิด ฝึกปฏิบัติงานเป็นทีม สำหรับแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ของตำรวจจราจรสถานีตำรวจภูธรเมืองขอนแก่น คือปลูกฝังจิตสำนึกเห็นแก่ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน พัฒนาความซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา ตระหนักและรักในหน้าที่ ปฏิบัติงานอย่างมีสติ มีความไตร่ตรอง อดทนขยันหมั่นเพียร มีความเสียสละ ดำรงชีวิตให้พอเพียง ฝึกควบคุมอารมณ์โดยใช้ธรรมเข้ากล่อมเกลาจิตใจเพื่อลดความตึงเครียด ปฏิบัติงานตามอุดมคติตำรวจอย่างเคร่งครัด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นสำคัญ[๑๑๙]

๓) สุภาพ สิทธิพานิช ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการประยุกต์ใช้หลักฆราวาสธรรมในการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า หลักฆราวาสธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ธรรมสำหรับครองเรือนหรือธรรมสำหรับผู้อยู่ครองเรือน มี ๔ อย่าง คือ สัจจะ หมายถึง ความซื่อสัตย์ ทมะ หมายถึง การฝึกตน ขันติ หมายถึง ความอดทนอดกลั้น และ จาคะ หมายถึง การเสียสละ การแบ่งปัน มีน้ำใจ บริบทการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นองค์กรที่มีภารกิจมุ่งเน้นให้บริการวิชาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่นักศึกษา บุคลากร ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และงานการเรียนการสอนในทุกระดับให้มีประสิทธิภาพ สำหรับแนวทางการประยุกต์ใช้หลักฆราวาสธรรมในการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้วิจัยได้นาเอาวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วม ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อทราบบริบทและปัญหาในการทำงานของบุคลากร พร้อมทั้งวิเคราะห์หลักฆราวาสธรรม ๔ สำหรับเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา พบว่า พันธกิจที่ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและหน่วยสนับสนุนพันธกิจ ส่วนใหญ่ยึดหลักขันติ ความอดทน เนื่องจากมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอกองค์กรที่มีพฤติกรรมแตกต่างกัน บุคลากรต้องจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการด้วยความอดทน หลักสำคัญอีกประการหนึ่งคือ หลักจาคะ ความเสียสละ สำนักฯ สนับสนุนนโยบายและพันธกิจระดับมหาวิทยาลัย ดังนั้นบุคลากรในองค์กรถือได้ว่ามีความเสียสละอย่างสูง มิเช่นนั้นการทำงานจะไม่บรรลุเป้าหมายและไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและ

---

[๑๑๙] เรด้า จันทร์เหลือง, “การปฏิบัติงานตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ของตำรวจจราจร สถานีตำรวจภูธรเมืองขอนแก่น”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

ทบทวนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพจิตใจของบุคลากรโดยยึดหลักฆราวาสธรรม ๔ อย่างต่อเนื่องต่อไป[๑๒๐]

๔) มารินทร์ พลพัฒน์ ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ของข้าราชการ ตำรวจศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค ๖ จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า การปฏิบัติงานตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ของข้าราชการตำรวจศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค ๖ จังหวัดนครสวรรค์ ด้านสัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ ข้าราชการตำรวจควรนำหลักฆราวาสธรรม ๔ มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพื่อสร้างความซื่อสัตย์ ฝึกตน ข่มใจ อดทน เสียสละ ลดละกิเลส ข้าราชการตำรวจศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค ๖ ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ของข้าราชการตำรวจศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค ๖ จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในด้านสัจจะอยู่ในระดับมากที่สุด ในด้านจาคะ ปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติงานตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ของข้าราชการ ตำรวจศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค ๖ จังหวัดนครสวรรค์ ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร และข้าราชการตำรวจ ชั้นประทวน แต่ละท่านไม่เท่ากัน บางท่านมีความความซื่อสัตย์ดี บางท่านอยู่ในกฎเกณฑ์ไม่ซื่อสัตย์ ยังขาดการฝึกอบรมด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ การพัฒนาด้านกฎหมาย ยุทธวิธีใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานขาดความอดทน อดกลั้น ในความโลภ ขาดความอดทน อดกลั้นต่อการแก้ไขปัญหาโดยสันติวิธี ขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น เห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ของผู้อื่น ข้อเสนอแนะควรจัดสรรรายได้ให้กับข้าราชการตำรวจให้เพียงพอเหมาะสมกับ รายจ่ายในปัจจุบัน ควรสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการทุกท่าน ทุกหน่วย ได้รักในอาชีพ เกิดความซื่อสัตย์ในอาชีพ ลดละอบายมุขต่างๆ ควรมีการฝึกอบรมด้านกฎหมายเพิ่มมากขึ้นสำหรับอาจารย์ และครูฝึกตำรวจ ควรจัดให้มีการฝึกทักษะ และยุทธวิธีตำรวจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อความคล่องตัวในการสอนและการนำไปใช้ในชีวิตจริง เพิ่มรายได้ให้กับข้าราชการตำรวจ เพื่อลดปัญหาความโลภ ฝึกสมาธิ เพื่อทำให้จิตใจเย็นลง รู้จักใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหามากกว่ากำลังปลูกจิตสำนึกการบำเพ็ญประโยชน์ จัดกิจกรรมสัมพันธ์เชื่อมความรักความสามัคคีต่อเพื่อนร่วมงานและประชาชน[๑๒๑]

๕) ประครอง พงษ์ชนะ ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักฆราวาสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๑ พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำหลักฆราวาสธรรม ด้านสัจจะมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยนำคุณธรรมที่ทำให้มนุษย์ประสบความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาได้ และการปลูกฝังสัจจะให้เกิดขึ้นในจิตใจของตน เพื่อจะได้นำไปใช้ในการบริหารตนและบริหารคนให้ประสบความสำเร็จ ถ้านำหลักฆราวาสธรรม ด้านสัจจะ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารก็จะเป็นหลักการอยู่ร่วมกันอย่างมี

---

[๑๒๐] สุภาพ สิทธิพานิช, “แนวทางการประยุกต์ใช้หลักฆราวาสธรรมในการทำงานของบุคลากรสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

[๑๒๑] มารินทร์ พลพัฒน์, “ประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ของข้าราชการ ตำรวจศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค ๖ จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ความสุข คุณธรรมที่ทำให้มนุษย์ประสบความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาได้ ผู้ที่เป็นนักบริหารจึงควรปลูกฝังสัจจะให้เกิดขึ้นในจิตใจของตนเพื่อจะได้นำไปใช้ในการบริหารตนและบริหารคนให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำหลักฆราวาสธรรม ด้านทมะ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยนำคุณธรรมมาฝึกฝนตนเอง พยายามควบคุมจิตใจด้วยการใช้ปัญญาการฝึกตน ผู้อยู่ครองเรือน ต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อจะมีความรู้ใหม่ๆ มาบริหารในครอบครัวให้เจริญก้าวหน้าต่อไปการฝึกตนมีทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจและทักษะอย่างอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต ในการบริหารจัดการและยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยที่คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะส่งผลทำให้เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง ทำให้บุคลากรครูมีขวัญกำลังใจที่ดีและผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำหลักฆราวาสธรรม ด้านขันติ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยนำคุณธรรมที่ต้องฝึกฝนตนให้มีความอดทนอดกลั้นเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นหรือมีอุปสรรคเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นความอดทนต่อความลำบากทางด้านร่างกาย ต้องอดทนต่อความลำบากทางใจ ถ้านำหลักฆราวาสธรรม ด้านขันติ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ก็จะเป็นหลักการอยู่ร่วมกัน ผู้บริหารต้องมีความอดทนอดกลั้นเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นหรือมีอุปสรรคเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นความอดทนต่อความลำบากทางด้านร่างกาย ต้องอดทนต่อความลำบากทางใจ เช่น เมื่อมีเรื่องความขัดแย้งมากระทบจิตใจทำให้จิตใจเศร้าหมองขุ่นมัว อดทนต่อคาด่าว่ากล่าวตักเตือนจากคนในครอบครัว ถ้าผู้บริหารมีขันติความอดทนจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำหลักฆราวาสธรรม ด้านจาคะ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยนำคุณธรรมในการฝึกฝนตนเองให้มีความเสียสละ ความแบ่งปัน การมีน้ำใจ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมผู้ที่มีจาคะนั้นจะเป็นเครื่องเสริมสร้างไมตรีให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในสังคมได้ ถ้านำหลักฆราวาสธรรม ด้านจาคะ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ให้มีความเสียสละ ความแบ่งปัน การมีน้ำใจ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมผู้ที่มีจาคะนั้นจะเป็นเครื่องเสริมสร้างไมตรีให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในสังคมได้[๑๒๒]

๖) ณัฐศักดิ์ แสนสุข ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตามหลักฆราวาสธรรม ๔ : กรณีศึกษากองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พบว่า (๑) ข้าราชการตำรวจกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีทัศนะต่อการปฏิบัติงาน ตามหลักฆราวาสธรรม ๔ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ข้าราชการตำรวจกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีทัศนะต่อการปฏิบัติงานตามหลักฆราวาสธรรม ๔ อยู่ในระดับมากทุกด้าน และ (๒) ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ รายได้ไม่เพียงพอ การแทรกแซงในการพิจารณาความดีความชอบ และขาดอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรเน้นการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม โดยการนำหลักฆราวาสธรรม ๔ มา

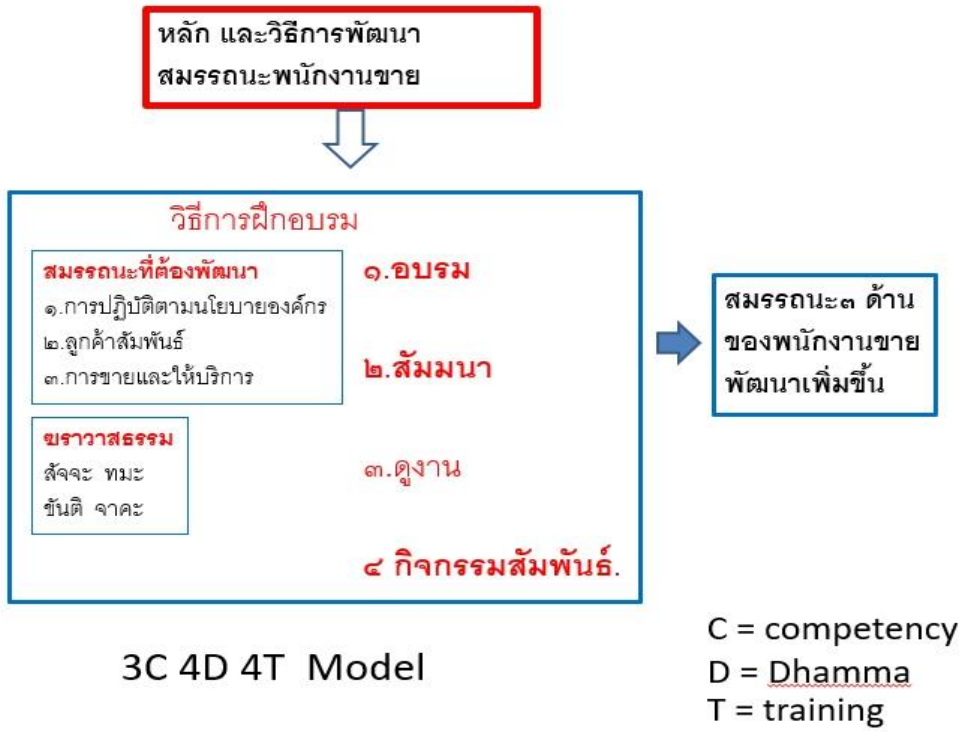
---

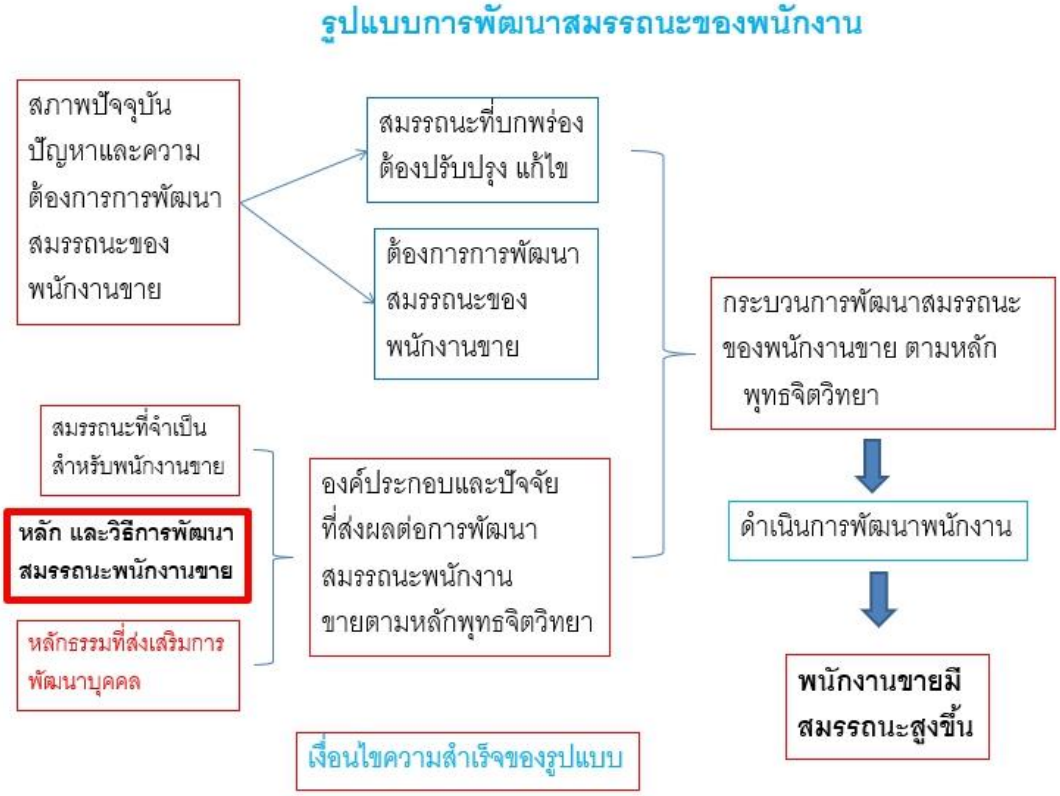
[๑๒๒] ประครอง พงษ์ชนะ, “การบริหารงานบุคคลตามหลักฆราวาสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๑”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

ประยุกต์ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีจริยธรรม เพื่อเป็นการส่งเสริม พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการต่อไป[๑๒๓]

กรอบแนวคิด

[๑๒๓] ณัฐศักดิ์ แสนสุข, “การปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจตามหลักฆราวาสธรรม ๔ : กรณีศึกษากองบัญชาการตำรวจสันติบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).


หลัก และวิธีการพัฒนา
สมรรถนะพนักงานขาย
วิธีการฝึกอบรม
สมรรถนะที่ต้องพัฒนา
๑.การปฏิบัติตามนโยบายองค์กร
๒.ลูกค้าสัมพันธ์
๓.การขายและให้บริการ
ขราวาสธรรม
สัจจะ ทมะ
ขันติ จาคะ
๑.อบรม
๒.สัมมนา
๓.ดูงาน
๔ กิจกรรมสัมพันธ์.
สมรรถนะ๓ ด้าน
ของพนักงานขาย
พัฒนาเพิ่มขึ้น
3C 4D 4T Model
C = competency
D = Dhamma
T = training


รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน
สภาพปัจจุบัน
ปัญหาและความ
ต้องการการพัฒนา
สมรรถนะของ
พนักงานขาย
สมรรถนะที่บกพร่อง
ต้องปรับปรุง แก้ไข
ต้องการการพัฒนา
สมรรถนะของ
พนักงานขาย
กระบวนการพัฒนาสมรรถนะ
ของพนักงานขาย ตามหลัก
พุทธจิตวิทยา
ดำเนินการพัฒนาพนักงาน
พนักงานขายมี
สมรรถนะสูงขึ้น
สมรรถนะที่จำเป็น
สำหรับพนักงานขาย
หลัก และวิธีการพัฒนา
สมรรถนะพนักงานขาย
หลักธรรมที่ส่งเสริมการ
พัฒนาบุคคล
องค์ประกอบและปัจจัย
ที่ส่งผลต่อการพัฒนา
สมรรถนะพนักงาน
ขายตามหลักพุทธจิตวิทยา
เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

บทที่ ๓

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย” ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และการเก็บข้อมูลภาคสนามด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In–depth Interview) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ศึกษาองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา และเสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางระเบียบวิธีวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย โดย ๑) ศึกษาตำรา บทความวิชาการ สื่อออนไลน์ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ และกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) และ ๒) การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๕ คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection)

ขั้นตอนที่ ๒ ศึกษาองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา โดย ๑) ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ และกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ๒) การตอบแบบสอบถาม (Questionnaire) จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๔๐๐ คน

ขั้นตอนที่ ๓ เสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย โดย ๑) นำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ ๒ มาพิจารณาร่วมกัน ๒) ยกร่างกระบวนการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ๓) สัมมนาให้การรับรองความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกระบวนการ และ ๔) สรุปรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายและนำเสนอ

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย” ครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยทำการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Analysis) กับการสัมภาษณ์ (Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ทำการสัมมนารับรองรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ (Seminar) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยทำการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire)

๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In–depth Interview) คัดเลือกจาก ผู้อำนวยการฝ่ายขาย จำนวน ๕ คน และผู้จัดการฝ่ายขาย จำนวน ๑๐ คน รวมทั้งหมด ๑๕ คน

๓.๒.๒ ประชากรในการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม

ประชากรคือ พนักงานขายที่ปฏิบัติหน้าที่ในห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพมหานคร

๓.๒.๓ กลุ่มตัวอย่าง

จำนวนประชากรของพนักงานขายที่ปฏิบัติหน้าที่ในห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพมหานคร ไม่สามารถบอกจำนวนที่แน่ชัดได้ ผู้วิจัยจึงใช้การกำหนดขนาดตัวอย่าง (Sample Size) จากตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane[๑] เป็นการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อประมาณค่าสัดส่วนของประชากร ค่าความคลาดเคลื่อนที่ผู้วิจัยยอมรับได้เท่ากับ ๐.๐๕ และระดับความเชื่อมั่น ๙๕% เพราะฉะนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการจึงเท่ากับ ๔๐๐ คน

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๓.๑ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

๑) แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In–depth Interview) สัมภาษณ์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๕ คน ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายขาย ๕ คน และผู้จัดการฝ่ายขาย ๑๐ คน มีคำถามสัมภาษณ์ดังนี้

(๑) สภาพปัจจุบันในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

(๒) ปัญหาในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

(๓) ความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

(๔) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๒) เครื่องบันทึกเสียง การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดใช้อุปกรณ์เครื่องบันทึกเสียงเพื่อช่วยบันทึกข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์

๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์การเป็นพนักงานขาย ซึ่งเป็นแบบสอบถามเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ ๒ องค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา ได้แก่ การปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

---

[๑] วีรยา ภัทรอาชาชัย, **หลักการวิจัยเบื้องต้น,** พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: อินเตอร์เทคพริ้นติ้ง, ๒๕๓๙), หน้า ๓๑๔.

และการขายสินค้าและบริการ การกำหนดระดับการให้คะแนนของแบบสอบถามตอนที่ ๒ นี้ เป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ ดังนี้

๕ แทน มีความคิดเห็นตามข้อความนั้น ในระดับมากที่สุด

๔ แทน มีความคิดเห็นตามข้อความนั้น ในระดับมาก

๓ แทน มีความคิดเห็นตามข้อความนั้น ในระดับปานกลาง

๒ แทน มีความคิดเห็นตามข้อความนั้น ในระดับน้อย

๑ แทน มีความคิดเห็นตามข้อความนั้น ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ ผลการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย การกำหนดระดับการให้คะแนนของแบบสอบถามตอนที่ ๓ นี้ เป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ ดังนี้

๕ แทน มีความคิดเห็นตามข้อความนั้น ในระดับมากที่สุด

๔ แทน มีความคิดเห็นตามข้อความนั้น ในระดับมาก

๓ แทน มีความคิดเห็นตามข้อความนั้น ในระดับปานกลาง

๒ แทน มีความคิดเห็นตามข้อความนั้น ในระดับน้อย

๑ แทน มีความคิดเห็นตามข้อความนั้น ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ ๔ ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions)

๓.๔ การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

๓.๔.๑ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

๑) ศึกษาค้นคว้าตำรา บทความวิชาการ สื่อออนไลน์ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ และกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

๒) สร้างแบบการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย โดยใช้คำถามแบบปลายเปิดแบบที่มีโครงสร้าง (Structured Interview)

๓) นำเครื่องมือที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องชัดเจน ทั้งเนื้อหาสาระ การใช้ถ้อยคำสำนวนภาษา แล้วนำมาจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก

๔) นำเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและประเมินคำถามการวิจัยว่า มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่อย่างไร

๕) นำมาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่ชัดเจน และนำไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๕ คน ต่อไป

๓.๔.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

๑) ศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ และกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

๒) วิเคราะห์สมรรถนะของพนักงานขายในกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) เพื่อกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา

๓) สร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า

๔) ให้กรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์พิจารณา จากนั้นนำข้อบกพร่องมาปรับปรุงแก้ไข

๕) นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๕ ท่าน พิจารณาข้อคำถามว่า มีความตรงตามเนื้อหาหรือไม่ โดยพิจารณาเป็นค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence; IOC) ผลการตรวจสอบพบว่า ข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ ๐.๖๐–๑.๐๐ ทุกข้อ

๖) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try–out) กับพนักงานขายที่ปฏิบัติหน้าที่ในห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๐ ชุด

๗) วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) หลังการทดลองใช้ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบัค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๓๘

๘) นำแบบแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป

๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล ดังนี้

๑) การรวบรวมเอกสาร ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากตำรา บทความวิชาการ สื่อออนไลน์ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ และกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

๒) การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In–depth Interview) ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายขาย จำนวน ๕ คน และผู้จัดการฝ่ายขาย จำนวน ๑๐ คน รวมทั้งหมด ๑๕ คน โดยผู้วิจัยจะส่งหนังสืออย่างเป็นทางการโดยคำรับรองจากผู้อำนวยการหลักสูตรฯ เพื่อขอสัมภาษณ์ด้วยตนเอง พร้อมกับส่งบริบทเนื้อหาต่างๆ ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ล่วงหน้า กำหนดวัน เวลา และสถานที่ส่วนในขณะการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียง กล้องบันทึกภาพนิ่งและเคลื่อนไหว

๓) การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากการแจกแบบสอบถาม เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานขายที่ปฏิบัติหน้าที่ในห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน ๔๐๐ คน ซึ่งในการแจกแบบสอบถามผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปแจกและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง

๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลตามรูปแบบการวิจัย ๒ เทคนิค ได้แก่

๓.๖.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบอรรถาธิบาย และพรรณนาความวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๓.๖.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ดังต่อไปนี้

๑) สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้อธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม องค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา และผลการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย สถิติที่ใช้คือ

(๑) ใช้สถิติจำนวน (Frequency) และร้อยละ (Percentage) อธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

(๒) ใช้สถิติวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) อธิบายองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา และผลการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย นำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย การแปลผลแบบมาตราส่วนประเมินค่าใน ๕ ระดับ และแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามช่วงของค่าเฉลี่ยดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ – ๕.๐๐ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ – ๔.๔๙ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย ๒.๕๐ – ๓.๔๙ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย ๑.๕๐ – ๒.๔๙ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๔๙ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

๒) สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้สถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร ๒ ตัว ที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบกับผลการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ๒) ศึกษาองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยาและ ๓) เสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย การนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบายตามลำดับดังนี้

๔.๑ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๔.๒ ผลการศึกษาองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา

๔.๓ การนำเสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยในข้อที่ ๑ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ได้แบ่งการศึกษาออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ ๑) ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ ๒) ผลการสัมภาษณ์

๔.๑.๑ ผลการศึกษา จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา พบว่า ปัญหาที่พบว่าเป็นสาเหตุให้พนักงานขายไม่ประสบความสำเร็จในการขายนั้น ส่วนมากมาจากพนักงานขายขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้า ขาดทักษะในการแนะนำสินค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย ไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน ขาดการอบรมเกี่ยวกับงานบริการและทักษะการพูดโน้มน้าวลูกค้า จะเห็นได้ว่า ปัญหาการขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายส่งผลต่อความพึงพอใจให้กับลูกค้าและยอดขาย พนักงานขายขาดองค์ความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์ ขาดความรู้ในการขายของผลิตภัณฑ์อย่างแท้จริง ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการขาย และไม่สามารถปิดงานขายได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทยังขาดการอบรมกับกลุ่มพนักงานขายอย่างจริงจัง ในการเสริมความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์เพื่ออธิบายจุดเด่นของสินค้า และการขาดเทคนิคการนำเสนอสินค้าและบริการ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรสำคัญของผู้บริโภคเนื่องจากสินค้าของบริษัทเป็นสินค้าที่ต้องการข้อมูลเชิงอธิบายสรรพคุณการใช้งานเพื่อให้ผู้บริโภคตระหนักถึงความสำคัญของผลิตภัณฑ์และตัดสินใจซื้อ

สำหรับแนวทางในการพัฒนาพนักงานขาย ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการพัฒนาในด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการ โดยเห็นความสำคัญในการจัดการฝึกอบรมและรูปแบบที่ต้องการ

คือ การอบรมเชิงปฏิบัติการ ทั้งนี้องค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน โดยเพิ่มการอบรมในลักษณะของการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานด้วย อีกทั้งองค์กรควรเล็งเห็นความสำคัญในด้านการพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นสำคัญ โดยแต่ละองค์กรสามารถนาเทคนิคการฝึกอบรม หรือการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทักษะรูปแบบต่างๆ ให้กับพนักงานได้อย่างหลากหลายยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน เช่น หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การให้บริการอย่างมืออาชีพ เป็นต้น หรือจัดให้มีการศึกษาดูงานในองค์การที่เกี่ยวกับการบริการลูกค้าเพื่อให้ทราบถึงข้อมูลที่จะนำมาพัฒนาการทำงานและเพิ่มพูนสมรรถนะการทำงานของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยเน้นให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการแก้ไขปัญหา เน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์การทำงาน เพื่อเป็นการมุ่งเน้นและเพิ่มประสิทธิภาพให้พนักงานมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่เกิดขึ้นภายในองค์การ และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะ โดยสนับสนุนหรือยกย่องพนักงานที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานที่ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์การ และคอยให้กำลังใจพนักงานที่มีความพยายามอย่างเต็มความสามารถในการทำงานเพื่อให้พนักงานขององค์การมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มากยิ่งขึ้น

๔.๑.๒ ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In–depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย พบว่า สมรรถนะของพนักงานขายเดิมที่มีอยู่นั้น การสื่อสารในร้านค้าเพื่อสนับสนุนทีมงาน การปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร การใช้อุปกรณ์และกระบวนการปฏิบัติงาน ณ จุดชำระเงิน การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า การลดความสูญเสียของร้านค้าเบื้องต้น การจัดระเบียบเพื่อความปลอดภัยของร้านค้า การรับสินค้าไว้ขาย การขายสินค้าและบริการเบื้องต้น การปฏิบัติงานค้าปลีกโดยใช้เทคโนโลยี การเตรียมพื้นที่ไว้รับสินค้า การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการขายสินค้าและบริการขั้นสูง ซึ่งผลการสำรวจเบื้องต้น พบว่า พนักงานขายมีบุคลิกภาพดีเหมาะสมในการประกอบวิชาชีพ มีการดำรงตนอยู่ในสังคมประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมและกฎเกณฑ์ของสังคม มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี แสดงความเป็นมิตรต่อลูกค้าทั่วไป ให้บริการด้วยความเอื้ออาทรเต็มใจ รักษาสิทธิของลูกค้า มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ลูกค้าและสังคม ให้บริการด้วยเทคนิคที่ถูกต้อง ตามขอบเขตและมาตรฐานวิชาชีพ มีการพัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เกี่ยวกับการดำรงตนในการประกอบวิชาชีพ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรวิชาชีพ แต่การพัฒนางานด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กรนั้น พบปัญหาข้อร้องเรียนการปฏิบัติงาน เรื่อง ไม่ให้ข้อมูล/ให้ข้อมูลสินค้าไม่ชัดเจน จำนวน ๓ เรื่อง การละเลยหรือละเมิดสิทธิและหน้าที่ในการปฏิบัติงาน จำนวน ๑ เรื่อง ขาดความกระตือรัน จำนวน ๒ เรื่อง การพัฒนางานด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้านั้น พบปัญหาข้อร้องเรียนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เรื่อง คำพูดไม่เหมาะสม จำนวน ๘ เรื่อง กริยามารยาท/การแต่งกายไม่เหมาะสม จำนวน ๑ เรื่อง และการพัฒนางานด้านขายสินค้าและบริการนั้นพบปัญหาข้อร้องเรียนการขายสินค้าและบริการ เรื่อง บริการที่ล่าช้า รอนาน จำนวน ๔ เรื่อง การแก้ปัญหาข้อร้องเรียนที่ล่าช้า จำนวน ๒ เรื่อง พฤติกรรมการบริการอื่นๆ จำนวน ๑ เรื่อง เป็นต้น

๔.๒ ผลการศึกษาองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา

โดยใช้แบบสอบถามความต้องการพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธจิตวิทยา

๔.๒.๑ ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม

นำเสนอผลการวิเคราะห์โดยการใช้ตารางประกอบการบรรยาย โดยใช้สัญลักษณ์ดังต่อไปนี้

๑. ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานขาย จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	๑๑๕	๒๘.๘๐
หญิง	๒๘๕	๗๑.๒๐
รวม	**๔๐๐**	**๑๐๐.๐๐**

จากตารางที่ ๔.๑ พนักงานขายส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๘๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๒๐ และเพศชาย จำนวน ๑๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๘๐

ตารางที่ ๔.๒ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานขาย จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๑๕๖	๓๙.๐๐
๓๐ – ๓๕ ปี	๑๓๔	๓๓.๕๐
๓๖ – ๔๐ ปี	๔๕	๑๑.๓๐
๔๑ – ๔๕ ปี	๓๗	๙.๒๐
๔๖ – ๕๐ ปี	๑๖	๔.๐๐
๕๑ ปีขึ้นไป	๑๒	๓.๐๐
รวม	**๔๐๐**	**๑๐๐.๐๐**

จากตารางที่ ๔.๒ พนักงานขายส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี จำนวน ๑๕๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๐๐ รองลงมา มีอายุ ๓๐ – ๓๕ ปี จำนวน ๑๓๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๕๐ มีอายุ ๓๖ – ๔๐ ปี จำนวน ๔๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๓๐ มีอายุ ๔๑ – ๔๕ ปี จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๒๐ มีอายุ ๔๖ – ๕๐ ปี จำนวน ๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๐๐ และมีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๐๐ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๓ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานขาย จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช.	๓๖	๙.๐๐
อนุปริญญาตรี/ ปวส.	๓๑	๗.๘๐
ปริญญาตรี	๒๗๒	๖๘.๐๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๖๑	๑๕.๒๐
รวม	**๔๐๐**	**๑๐๐.๐๐**

จากตารางที่ ๔.๓ พนักงานขายส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน ๒๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๐๐ รองลงมา มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๖๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๒๐ มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช. จำนวน ๓๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๐๐ และมีระดับการศึกษาอนุปริญญาตรี/ ปวส. จำนวน ๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘๐ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๔ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานขาย จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๒๐,๐๐๐ บาท	๖๔	๑๖.๐๐
๒๐,๐๐๐ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๖๖	๑๖.๕๐
๓๐,๐๐๑ – ๔๐,๐๐๐ บาท	๑๐๙	๒๗.๒๐
๔๐,๐๐๑ – ๕๐,๐๐๐ บาท	๓๑	๗.๘๐
๕๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป	๑๓๐	๓๒.๕๐
รวม	**๔๐๐**	**๑๐๐.๐๐**

จากตารางที่ ๔.๔ พนักงานขายส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน ๕๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป จำนวน ๑๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๕๐ รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน ๓๐,๐๐๑ – ๔๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๑๐๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๒๐ มีรายได้ต่อเดือน ๒๐,๐๐๐ – ๓๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๖๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๕๐ มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า ๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๐๐ และมีรายได้ต่อเดือน ๔๐,๐๐๑ – ๕๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘๐ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๕ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงานขาย จำแนกตามประสบการณ์การเป็นพนักงานขาย

ประสบการณ์การเป็นพนักงานขาย	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า ๑ ปี	๙๔	๒๓.๔๐
มากกว่า ๑ – ๒ ปี	๕๙	๑๔.๘๐
มากกว่า ๒ – ๓ ปี	๒๓	๕.๘๐
มากกว่า ๓ ปี ขึ้นไป	๒๒๔	๕๖.๐๐
รวม	**๔๐๐**	**๑๐๐.๐๐**

จากตารางที่ ๔.๕ พนักงานขายส่วนใหญ่มีประสบการณ์การเป็นพนักงานขายมากกว่า ๓ ปีขึ้นไป จำนวน ๒๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๐๐ รองลงมา มีประสบการณ์การเป็นพนักงานขายน้อยกว่า ๑ ปี จำนวน ๙๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๔๐ มีประสบการณ์การเป็นพนักงานขายมากกว่า ๑ – ๒ ปี จำนวน ๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๘๐ และมีประสบการณ์การเป็นพนักงานขายมากกว่า ๒ – ๓ ปี จำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๘๐ ตามลำดับ

ผลการศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ได้แก่ สมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร สมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔

การพัฒนาสมรรถนะตามหลักฆราวาสธรรม ๔	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
การพัฒนาสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร	๓.๘๔	๑.๐๕	มาก
การพัฒนาสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	๓.๙๘	๑.๑๒	มาก
การพัฒนาสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ	๓.๙๓	๑.๐๗	มาก
โดยรวมเฉลี่ย	**๓.๙๒**	**๑.๐๖**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ($\overline{X}$ = ๓.๙๘) รองลงมา การพัฒนาสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ ($\overline{X}$ = ๓.๙๓) และการพัฒนาสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการของ

องค์กร ($\overline{X}$ = ๓.๘๔) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๙๒)

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร

การพัฒนาสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ความซื่อสัตย์ (สัจจะ)			
๑. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด	๓.๘๓	๑.๒๕	มาก
๒. ปฏิบัติงานประจำวันที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด	๓.๘๗	๑.๑๔	มาก
๓. ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร	๓.๗๖	๑.๑๓	มาก
๔. ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย	๓.๘๑	๑.๒๑	มาก
๕. ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า	๓.๙๒	๑.๑๓	มาก
รวมเฉลี่ย	**๓.๘๔**	**๑.๑๐**	**มาก**
การฝึกตน (ทมะ)			
๑. พัฒนาความรู้ และใช้ความรู้นั้นในการปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจในสิทธิและหน้าที่	๓.๘๖	๑.๑๘	มาก
๒. ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน	๓.๙๒	๑.๑๙	มาก
๓. ระบุความรับผิดชอบ และขอคำแนะนำจากบุคคลที่เหมาะสม	๓.๙๒	๑.๑๔	มาก
๔. ระบุบทบาทและความรับผิดชอบของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาปัจจุบัน	๓.๗๓	๑.๑๖	มาก
๕. ระบุมาตรฐานและค่านิยมที่ถือว่าเป็นอันตรายต่อองค์กรและสื่อสารสิ่งนี้ผ่านช่องทางที่เหมาะสม	๓.๖๖	๑.๑๙	มาก
รวมเฉลี่ย	**๓.๘๒**	**๑.๐๗**	**มาก**

ตารางที่ ๔.๗ (ต่อ)

การพัฒนาสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
การอดทน (ขันติ)			
๑. พฤติกรรมการแสดงออกที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์	๓.๘๗	๑.๒๓	มาก
๒. แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของการไม่เลือกปฏิบัติในการติดต่อกับทั้งลูกค้าและพนักงานทุกคน	๓.๙๐	๑.๒๓	มาก
๓. แก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร	๓.๗๔	๑.๑๔	มาก
๔. รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว	๓.๗๕	๑.๒๕	มาก
๕. ขอความช่วยเหลือเมื่อเกิดความยุ่งยาก	๓.๗๔	๑.๑๗	มาก
รวมเฉลี่ย	**๓.๘๐**	**๑.๐๙**	**มาก**
การบริจาค/การเสียสละ (จาคะ)			
๑. ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน	๓.๘๙	๑.๒๕	มาก
๒. ใช้เทคนิคการถาม เพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำ	๓.๘๕	๑.๑๘	มาก
๓. ปฏิบัติตามขั้นตอนความปลอดภัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและพนักงานตามนโยบายของกิจการ	๓.๙๑	๑.๒๐	มาก
๔. จัดลำดับการทำงานให้สอดคล้องกับกรอบเวลาที่กำหนด	๓.๙๓	๑.๒๓	มาก
๕. ระบุ รับรู้ และปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน	๓.๙๖	๑.๑๔	มาก
รวมเฉลี่ย	**๓.๙๑**	**๑.๐๙**	**มาก**
โดยรวมเฉลี่ย	**๓.๘๔**	**๑.๐๕**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร ในเรื่อง ความซื่อสัตย์ (สัจจะ) เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า ($\overline{X}$ = ๓.๙๒) รองลงมา ปฏิบัติงานประจำวันที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด ($\overline{X}$ = ๓.๘๗) และปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่

กำหนด ($\overline{X}$ = ๓.๘๓) ตามลำดับ ในเรื่อง การฝึกตน (ทมะ) เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน ($\overline{X}$ = ๓.๙๒) รองลงมา ระบุความรับผิดชอบ และขอคำแนะนำจากบุคคลที่เหมาะสม ($\overline{X}$ = ๓.๙๒) และพัฒนาความรู้ และใช้ความรู้นั้นในการปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจในสิทธิและหน้าที่ ($\overline{X}$ = ๓.๘๖) ตามลำดับ ในเรื่อง การอดทน (ขันติ) เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของการไม่เลือกปฏิบัติในการติดต่อกับทั้งลูกค้าและพนักงานทุกคน ($\overline{X}$ = ๓.๙๐) รองลงมา พฤติกรรมการแสดงออกที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์ ($\overline{X}$ = ๓.๘๗) และรักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว ($\overline{X}$ = ๓.๗๕) ตามลำดับ ในเรื่อง การบริจาค/การเสียสละ (จาคะ) เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ระบุ รับรู้ และปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน ($\overline{X}$ = ๓.๙๖) รองลงมา จัดลำดับการทำงานให้สอดคล้องกับกรอบเวลาที่กำหนด ($\overline{X}$ = ๓.๙๓) และปฏิบัติตามขั้นตอนความปลอดภัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและพนักงานตามนโยบายของกิจการ ($\overline{X}$ = ๓.๙๑) ตามลำดับ โดยภาพรวมพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๘๔)

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

การพัฒนาสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ความซื่อสัตย์ (สัจจะ)			
๑. รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้าน	๓.๙๕	๑.๓๕	มาก
๒. รับข้อร้องเรียนของลูกค้าด้วยการซักถาม และการฟังอย่างตั้งใจ	๔.๐๑	๑.๒๘	มาก
๓. มุ่งให้บริการ ที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า	๔.๐๐	๑.๒๐	มาก
๔. มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า	๔.๑๐	๑.๑๙	มาก
๕. ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ	๔.๐๓	๑.๒๐	มาก
รวมเฉลี่ย	**๔.๐๒**	**๑.๑๘**	**มาก**
การฝึกตน (ทมะ)			
๑. สร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย	๓.๙๗	๑.๒๙	มาก

๒. สร้างความสัมพันธ์เพื่อค้นหาโอกาสในการขายโดยการใช้เทคนิคการขายเพิ่มและขายสินค้าที่ใช้ประกอบกัน	๓.๘๘	๑.๒๗	มาก
๓. สร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า	๓.๙๖	๑.๓๑	มาก
๔. สร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ	๓.๙๙	๑.๒๐	มาก
๕. สร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ	๔.๐๓	๑.๒๓	มาก
รวมเฉลี่ย	**๓.๙๗**	**๑.๑๘**	**มาก**

ตารางที่ ๔.๘ (ต่อ)

การพัฒนาสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	$\overline{X}$	**S.D.**	**ระดับ**
การอดทน (ขันติ)			
๑. ยอมรับฟังการร้องเรียนของลูกค้าที่เกิดขึ้นร่วมกันอย่างตั้งใจ	๔.๐๓	๑.๒๓	มาก
๒. รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า	๔.๐๐	๑.๒๐	มาก
๓. ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด	๓.๙๕	๑.๒๒	มาก
๔. ระบุ และคาดคะเนปัญหาที่เป็นไปได้ดำเนินการเพื่อลดผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า	๓.๙๒	๑.๑๘	มาก
๕. ดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้	๓.๘๗	๑.๑๗	มาก
รวมเฉลี่ย	**๓.๙๕**	**๑.๑๓**	**มาก**
การบริจาค/การเสียสละ (จาคะ)			
๑. ให้ความช่วยเหลือลูกค้าด้วยความเต็มใจทั้งโดยการใช้คำพูดและไม่ใช้คำพูด	๓.๙๙	๑.๓๑	มาก
๒. ให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม	๓.๙๗	๑.๑๙	มาก
๓. ให้บริการลูกค้าจนกว่าจะดำเนินการขายได้เสร็จสมบูรณ์ตามนโยบายของกิจการ	๔.๐๙	๑.๒๕	มาก

๔. ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง	๔.๐๒	๑.๒๐	มาก
๕. ให้การสนับสนุนลูกค้าที่ยากต่อการสนองความต้องการเพื่อให้ได้ผลในทางบวก ตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า	๓.๙๕	๑.๑๗	มาก
รวมเฉลี่ย	**๔.๐๐**	**๑.๑๕**	**มาก**
โดยรวมเฉลี่ย	**๓.๙๘**	**๑.๑๒**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร ในเรื่อง ความซื่อสัตย์ (สัจจะ) เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า ($\overline{X}$ = ๔.๑๐) รองลงมา ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ ($\overline{X}$ = ๔.๐๓) และรับข้อร้องเรียนของลูกค้าด้วยการซักถาม และการฟังอย่างตั้งใจ ($\overline{X}$ = ๔.๐๑) ตามลำดับ ในเรื่อง การฝึกตน (ทมะ) เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ สร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ ($\overline{X}$ = ๔.๐๓) รองลงมา สร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = ๓.๙๙) และสร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย ($\overline{X}$ = ๓.๙๗) ตามลำดับ ในเรื่อง การอดทน (ขันติ) เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ยอมรับฟังการร้องเรียนของลูกค้าที่เกิดขึ้นร่วมกันอย่างตั้งใจ ($\overline{X}$ = ๔.๐๓) รองลงมา รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า ($\overline{X}$ = ๔.๐๐) และตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = ๓.๙๕) ตามลำดับ ในเรื่อง การบริจาค/การเสียสละ (จาคะ) เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ให้บริการลูกค้าจนกว่าจะดำเนินการขายได้เสร็จสมบูรณ์ตามนโยบายของกิจการ ($\overline{X}$ = ๔.๐๙) รองลงมา ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = ๔.๐๒) และให้ความช่วยเหลือลูกค้าด้วยความเต็มใจทั้งโดยการใช้คำพูดและไม่ใช้คำพูด ($\overline{X}$ = ๓.๙๙) ตามลำดับ โดยภาพรวมพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๙๘)

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ

การพัฒนาสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ความซื่อสัตย์ (สัจจะ)			
๑. แนะนำลูกค้าโดยตรงตามความต้องการของลูกค้าและสอดคล้องกับนโยบายของกิจการ	๓.๙๒	๑.๑๙	มาก
๒. การตั้งคำถาม และการฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า	๓.๙๒	๑.๑๙	มาก
๓. ตั้งคำถามและฟังอย่างตั้งใจเพื่อระบุตัวตนและความต้องการในสินค้าของลูกค้า	๓.๙๓	๑.๑๙	มาก
๔. ตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง	๓.๘๙	๑.๒๒	มาก
๕. ใช้ความภักดีต่อยี่ห้อของสินค้าของลูกค้าสำหรับการขาย	๓.๙๖	๑.๒๓	มาก
รวมเฉลี่ย	**๓.๙๒**	**๑.๑๑**	**มาก**
การฝึกตน (ทมะ)			
๑. พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง	๔.๐๑	๑.๒๐	มาก
๒. พัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง	๓.๘๗	๑.๑๘	มาก
๓. พัฒนาและรักษาระเบียนของลูกค้าที่ถูกต้องและจัดเก็บอย่างปลอดภัยตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ	๓.๙๗	๑.๑๘	มาก
๔. สร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ	๓.๙๑	๑.๒๑	มาก
๕. ระบุสัญญาณของความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในที่ทำงานและดำเนินการแก้ไขโดยใช้การสื่อสารที่เปิดกว้างและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	๓.๙๒	๑.๑๖	มาก
รวมเฉลี่ย	**๓.๙๓**	**๑.๐๙**	**มาก**

ตารางที่ ๔.๙ (ต่อ)

การพัฒนาสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
การอดทน (ขันติ)			
๑. แจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการ	๓.๘๙	๑.๒๕	มาก
๒. เสนอแนวทางการแก้ปัญหาการโต้แย้งของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ	๓.๙๐	๑.๒๑	มาก
๓. ประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง	๓.๙๖	๑.๑๘	มาก
๔. ระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	๓.๘๖	๑.๒๖	มาก
๕. จำแนกการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา	๓.๘๕	๑.๑๙	มาก
รวมเฉลี่ย	**๓.๘๙**	**๑.๑๓**	**มาก**
การบริจาค/การเสียสละ (จาคะ)			
๑. ให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	๓.๙๒	๑.๒๖	มาก
๒. แสดงออกด้วยความสุภาพ และพร้อมให้ความช่วยเหลือทีมตลอดเวลา	๔.๐๐	๑.๑๓	มาก
๓. ให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และประโยชน์ของผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจนตามนโยบายของกิจการ	๔.๐๒	๑.๑๕	มาก
๔. ตีความการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูดของลูกค้าได้อย่างชัดเจนพร้อมให้คำแนะนำอย่างเหมาะสม	๓.๘๖	๑.๒๐	มาก
๕. ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด	๓.๙๖	๑.๒๐	มาก
รวมเฉลี่ย	**๓.๙๕**	**๑.๑๒**	**มาก**
โดยรวมเฉลี่ย	**๓.๙๓**	**๑.๐๗**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร ในเรื่อง ความซื่อสัตย์ (สัจจะ) เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ใช้ความภักดีต่อยี่ห้อของสินค้าของลูกค้าสำหรับการขาย ($\overline{X}$ = ๓.๙๖) รองลงมา ตั้งคำถามและฟังอย่างตั้งใจเพื่อระบุตัวตนและความต้องการในสินค้าของลูกค้า ($\overline{X}$ = ๓.๙๓) แนะนำลูกค้าโดยตรงตามความต้องการของ

ลูกค้าและสอดคล้องกับนโยบายของกิจการ ($\overline{X}$ = ๓.๙๒) และการตั้งคำถาม และการฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า ($\overline{X}$ = ๓.๙๒) ตามลำดับ ในเรื่อง การฝึกตน (ทมะ) เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ($\overline{X}$ = ๔.๐๑) รองลงมา พัฒนาและรักษาระเบียนของลูกค้าที่ถูกต้องและจัดเก็บอย่างปลอดภัยตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ ($\overline{X}$ = ๓.๙๗) และระบุสัญญาณของความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในที่ทำงานและดำเนินการแก้ไขโดยใช้การสื่อสารที่เปิดกว้างและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ($\overline{X}$ = ๓.๙๒) ตามลำดับ ในเรื่อง การอดทน (ขันติ) เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง ($\overline{X}$ = ๓.๙๖) รองลงมา เสนอแนวทางการแก้ปัญหาการโต้แย้งของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ ($\overline{X}$ = ๓.๙๐) และแจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการ ($\overline{X}$ = ๓.๘๙) ตามลำดับ ในเรื่อง การบริจาค/การเสียสละ (จาคะ) เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และประโยชน์ของผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจนตามนโยบายของกิจการ ($\overline{X}$ = ๔.๐๒) รองลงมา แสดงออกด้วยความสุภาพ และพร้อมให้ความช่วยเหลือทีมตลอดเวลา ($\overline{X}$ = ๔.๐๐) ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด ($\overline{X}$ = ๓.๙๖) ตามลำดับ โดยภาพรวมพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๙๓)

ผลการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานขาย โดยหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

การปฏิบัติงานของพนักงานขาย	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
๑. สามารถนำความรู้และทักษะในการทำงานของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานขายได้	๔.๐๒	๑.๒๗	มาก
๒. สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปถ่ายทอดแก่ผู้อื่นได้ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการทำงานได้	๓.๙๖	๑.๒๒	มาก
๓. สามารถตอบสนองเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ และสามารถวิเคราะห์คาดการณ์และแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่จะเกิดขึ้นได้สำเร็จ	๓.๙๕	๑.๒๓	มาก
๔. ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น	๓.๙๙	๑.๑๕	มาก
๕. ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจนมากขึ้น	๓.๙๐	๑.๑๘	มาก
๖. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้าและสามารถถ่ายทอดความรู้นี้ได้	๓.๙๕	๑.๑๖	มาก
๗. สามารถนำเสนอขายสินค้า และสามารถตอบข้อซักถามของลูกค้าเกี่ยวกับสินค้าและเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้	๔.๐๑	๑.๑๗	มาก
๘. มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ วิธีการเจรจาต่อรอง สามารถกำจัดข้อขัดแย้งและวิเคราะห์แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	๓.๙๐	๑.๒๐	มาก
๙. เข้าใจถึงหลักการขาย สามารถวิเคราะห์ความเคลื่อนไหวของตลาด ลูกค้า และคู่แข่งขันได้	๓.๘๖	๑.๒๑	มาก
๑๐. มีความสามารถในการบริการจัดการงานขายให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	๓.๘๘	๑.๑๕	มาก

ตารางที่ ๔.๑๐ (ต่อ)

การปฏิบัติงานของพนักงานขาย	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
๑๑. มีบุคลิกภาพที่ดี สามารถสร้างความประทับใจให้ลูกค้าได้	๓.๙๓	๑.๒๓	มาก
๑๒. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถปรับตนเองให้เข้ากับลูกค้าทุกคนได้	๓.๙๖	๑.๒๙	มาก
๑๓. มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจต่อลูกค้า ต่อองค์กรและต่อตนเอง	๔.๐๓	๑.๓๒	มาก
๑๔. มีความร่าเริงแจ่มใส ยิ้มง่าย ดูอารมณ์ดี ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่จะทำให้งานขายประสบผลสำเร็จได้	๔.๐๑	๑.๒๘	มาก
๑๕. มีความเสียสละและความรับผิดชอบในงานขาย ทำให้การทำงานประสบกับความสำเร็จ และสามารถสร้างความไว้วางใจให้กับผู้บริหารงานขายได้	๓.๙๙	๑.๒๙	มาก
โดยรวมเฉลี่ย	**๓.๙๕**	**๑.๑๓**	**มาก**

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นที่มีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานขาย เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจต่อลูกค้า ต่อองค์กรและต่อตนเอง ($\overline{X}$ = ๔.๐๓) รองลงมา สามารถนำความรู้และทักษะในการทำงานของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานขายได้ ($\overline{X}$ = ๔.๐๒) สามารถนำเสนอขายสินค้า และสามารถตอบข้อซักถามของลูกค้าเกี่ยวกับสินค้าและเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้ ($\overline{X}$ = ๔.๐๑) และมีความร่าเริงแจ่มใส ยิ้มง่าย ดูอารมณ์ดี ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่จะทำให้งานขายประสบผลสำเร็จได้ ($\overline{X}$ = ๔.๐๑) ตามลำดับ โดยภาพรวมพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๓.๙๕)

ผลการศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑๑ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
๑. การนำความรู้จากที่บุคลากรได้รับการพัฒนามาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาการปฏิบัติงานจริง	๔๕	๒๕.๔๐
๒. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการให้ข้อมูลทางด้านผลิตภัณฑ์	๓๖	๒๐.๓๐

๓. ความรับผิดชอบในหน้าที่ ต้องทำงานที่ได้รับให้ออกมาดีที่สุด	๒๑	๑๑.๙๐
๔. การมีใจรักในการบริการ เพราะถ้าไม่มีใจรักในการงานบริการแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็จะยากที่จะสำเร็จ	๑๙	๑๐.๗๐
๕. ความซื่อสัตย์จริงใจต่อลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญมาก	๑๗	๙.๖๐
๖. ความซื่อสัตย์กับตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	๑๔	๗.๙๐
๗. การมีไหวพริบในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า สามารถแนะนำและทำให้ลูกค้ารู้สึกเป็นกันเอง	๑๑	๖.๒๐
๘. สร้างความชัดเจนในทุกด้านเพื่อให้ทางลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นสูงสุด และเกิดความพึงพอใจ ทั้งตัวพนักงานขาย และสินค้า	๙	๕.๒๐
๙. การให้คำแนะนำลูกค้าได้ดี	๕	๒.๘๐
รวม	**๑๗๗**	**๑๐๐.๐๐**

จากตารางที่ ๔.๑๑ พนักงานขายส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร ในเรื่อง การนำความรู้จากที่บุคลากรได้รับการพัฒนามาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาการปฏิบัติงานจริง จำนวน ๔๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๔๐ รองลงมา การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการให้ข้อมูลทางด้านผลิตภัณฑ์ จำนวน ๓๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๓๐ ความรับผิดชอบในหน้าที่ ต้องทำงานที่ได้รับให้ออกมาดีที่สุด จำนวน ๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๙๐ การมีใจรักในการบริการ เพราะถ้าไม่มีใจรักในการงานบริการแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็จะยากที่จะสำเร็จ จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๗๐ ความซื่อสัตย์จริงใจต่อลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญมาก จำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๖๐ ความซื่อสัตย์กับตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ จำนวน ๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๙๐ การมีไหวพริบในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า สามารถแนะนำและทำให้ลูกค้ารู้สึกเป็นกันเอง จำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๒๐ สร้างความชัดเจนในทุกด้านเพื่อให้ทางลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นสูงสุด และเกิดความพึงพอใจ ทั้งตัวพนักงานขาย และสินค้า จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๒๐ และการให้คำแนะนำลูกค้าได้ดี จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๘๐ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๒ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

ข้อเสนอแนะในสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	จำนวน	ร้อยละ
๑. การนอบน้อม และพูดจาดี	๔๓	๒๒.๕๐
๒. การให้คำแนะนำและคำปรึกษากับลูกค้าได้ดี	๔๑	๒๑.๕๐
๓. การพูดจาไพเราะ มีมารยาทในการขาย	๓๓	๑๗.๓๐
๔. การยิ้มแย้มแจ่มใสเอาใจใส่ลูกค้า	๓๑	๑๖.๒๐
๕. การมีบุคคลิกดี มีใจรักในงานบริการ	๒๕	๑๓.๑๐

๖. การมีมารยาทที่ดีในการให้บริการดี	๒๓	๑๒.๐๐
๗. การมีใจรักในการขายและการบริการ	๑๗	๘.๙๐
๘. ความจริงใจกับงานและลูกค้า	๙	๔.๗๐
๙. การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	๗	๓.๗๐
๑๐. ความขยัน ซื่อสัตย์ และอดทน	๕	๒.๖๐
รวม	**๑๙๑**	**๑๐๐.๐๐**

จากตารางที่ ๔.๑๒ พนักงานขายส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ในเรื่อง การนอบน้อม และพูดจาดี จำนวน ๔๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๕๐ รองลงมา การให้คำแนะนำและคำปรึกษากับลูกค้าได้ดี จำนวน ๔๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๕๐ การพูดจาไพเราะ มีมารยาทในการขาย จำนวน ๓๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๓๐ การยิ้มแย้มแจ่มใสเอาใจใส่ลูกค้า จำนวน ๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๒๐ การมีบุคคลิกดี มีใจรักในงานบริการ จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๑๐ การมีมารยาทที่ดีในการให้บริการดี จำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๐๐ การมีใจรักในการขายและการบริการ จำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๙๐ ความจริงใจกับงานและลูกค้า จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๗๐ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๗๐ และความขยัน ซื่อสัตย์ และอดทน จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๖๐ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ

ข้อเสนอแนะในสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ	จำนวน	ร้อยละ
๑. การตอบโจทย์ของลูกค้าให้เหมาะสมที่สุด	๓๓	๒๗.๗๐
๒. ความอดทนและมีใจรักในการบริการ	๒๑	๑๗.๖๐
๓. มีใจรักในการขายและการบริการ	๑๙	๑๖.๐๐
๔. การเป็นตัวเองและยอมรับฟังผู้อื่นเสมอ	๑๗	๑๔.๓๐
๕. ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและบริษัท	๑๓	๑๐.๙๐
๖. การมีบุคคลิกดีและมีใจรักในงานบริการ	๙	๗.๖๐
๗. การทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ออกมาดีที่สุด	๗	๕.๙๐
รวม	**๑๑๙**	**๑๐๐.๐๐**

จากตารางที่ ๔.๑๓ พนักงานขายส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ในสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ ในเรื่อง การตอบโจทย์ของลูกค้าให้เหมาะสมที่สุด จำนวน ๓๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๗๐ รองลงมา ความอดทนและมีใจรักในการบริการ จำนวน ๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๖๐ มีใจรักในการขายและการบริการ จำนวน ๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๐๐ การเป็นตัวเองและยอมรับฟังผู้อื่นเสมอ จำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ

๑๔.๓๐ ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและบริษัท จำนวน ๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๙๐ การมีบุคคลิกดีและมีใจรักในงานบริการ จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๖๐ และการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ออกมาดีที่สุด จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๙๐ ตามลำดับ

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร การพัฒนาสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การพัฒนาสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ กับการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร การพัฒนาสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การพัฒนาสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการ กับการปฏิบัติงานของพนักงานขาย โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient)

ตารางที่ ๔.๑๔ แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กรกับการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

ตัวแปรอิสระ / ตัวแปรตาม		การปฏิบัติงานของพนักงานขาย
ความซื่อสัตย์ (สัจจะ)		
๑. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด	Correlation	.๘๔๑**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๒. ปฏิบัติงานประจำวันที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด	Correlation	.๘๑๕**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๓. ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร	Correlation	.๗๓๗**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูง
๔. ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย	Correlation	.๗๖๓**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๕. ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า	Correlation	.๗๔๘**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูง

ตารางที่ ๔.๑๔ (ต่อ)

ตัวแปรตาม / ตัวแปรอิสระ		การปฏิบัติงานของพนักงานขาย
<u>การฝึกตน (ทมะ)</u>		
๑. พัฒนาความรู้ และใช้ความรู้นั้นในการปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจในสิทธิและหน้าที่	Correlation	.๘๐๕**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๒. ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน	Correlation	.๗๘๘**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๓. ระบุความรับผิดชอบ และขอคำแนะนำจากบุคคลที่เหมาะสม	Correlation	.๗๖๕**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๔. ระบุบทบาทและความรับผิดชอบของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาปัจจุบัน	Correlation	.๗๘๕**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๕. ระบุมาตรฐานและค่านิยมที่ถือว่าเป็นอันตรายต่อองค์กรและสื่อสารสิ่งนี้ผ่านช่องทางที่เหมาะสม	Correlation	.๖๙๘**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูง
<u>การอดทน (ขันติ)</u>		
๑. พฤติกรรมการแสดงออกที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์	Correlation	.๘๐๙**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๒. แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของการไม่เลือกปฏิบัติในการติดต่อกับทั้งลูกค้าและพนักงานทุกคน	Correlation	.๘๐๒**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก

ตารางที่ ๔.๑๔ (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ / ตัวแปรตาม		การปฏิบัติงานของพนักงานขาย
๓. แก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร	Correlation	.๖๘๙**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูง
๔. รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว	Correlation	.๗๔๑**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูง
๕. ขอความช่วยเหลือเมื่อเกิดความยุ่งยาก	Correlation	.๖๗๑**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูง
<u>การฝึกตน (ทมะ)</u>		
๑. ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน	Correlation	.๘๓๕**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๒. ใช้เทคนิคการถาม เพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำ	Correlation	.๗๙๘**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๓. ปฏิบัติตามขั้นตอนความปลอดภัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและพนักงานตามนโยบายของกิจการ	Correlation	.๘๑๗**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๔. จัดลำดับการทำงานให้สอดคล้องกับกรอบเวลาที่กำหนด	Correlation	.๘๒๓**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๕. ระบุ รับรู้ และปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน	Correlation	.๘๔๐**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก

จากตารางที่ ๔.๑๔ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กรกับการปฏิบัติงานของพนักงานขาย ด้วยสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก จำนวน ๑๔ ข้อ ได้แก่ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด (r = .๘๔๑) ระบุ รับรู้ และปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน (r = .๘๔๐) ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน (r = .๘๓๕) จัดลำดับการทำงานให้

สอดคล้องกับกรอบเวลาที่กำหนด (r = .๘๒๓) ปฏิบัติตามขั้นตอนความปลอดภัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและพนักงานตามนโยบายของกิจการ (r = .๘๑๗) ปฏิบัติงานประจำวันที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด (r = .๘๑๕) พฤติกรรมการแสดงออกที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์ (r = .๘๐๙) พัฒนาความรู้ และใช้ความรู้นั้นในการปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจในสิทธิและหน้าที่ (r = .๘๐๕) แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของการไม่เลือกปฏิบัติในการติดต่อกับทั้งลูกค้าและพนักงานทุกคน (r = .๘๐๒) ใช้เทคนิคการถาม เพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำ (r = .๗๙๘) ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน (r = .๗๘๘) ระบุบทบาทและความรับผิดชอบของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาปัจจุบัน (r = .๗๘๕) ระบุความรับผิดชอบ และขอคำแนะนำจากบุคคลที่เหมาะสม (r = .๗๖๕) และปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย (r = .๗๖๓) ตามลำดับ รองลงมา คือ อยู่ในระดับสูงมี ๖ ข้อ ได้แก่ ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า (r = .๗๔๘) รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว (r = .๗๔๑) ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร (r = .๗๓๗) ระบุมาตรฐานและค่านิยมที่ถือว่าเป็นอันตรายต่อองค์กรและสื่อสารสิ่งนี้ผ่านช่องทางที่เหมาะสม (r = .๖๙๘) แก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร (r = .๖๘๙) และขอความช่วยเหลือเมื่อเกิดความยุ่งยาก (r = .๖๗๑) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ากับการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

ตัวแปรอิสระ / ตัวแปรตาม		การปฏิบัติงานของพนักงานขาย
ความซื่อสัตย์ (สัจจะ)		
๑. รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้าน	Correlation	.๘๘๗**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๒. รับข้อร้องเรียนของลูกค้าด้วยการซักถาม และการฟังอย่างตั้งใจ	Correlation	.๘๘๒**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๓. มุ่งให้บริการ ที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า	Correlation	.๘๔๖**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๔. มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า	Correlation	.๘๘๙**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
	Correlation	.๘๓๖**

๕. ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ	Sig. ระดับ	.๐๐๐ สูงมาก
<u>การฝึกตน (ทมะ)</u>		
๑. สร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย	Correlation Sig. ระดับ	.๘๓๐** .๐๐๐ สูงมาก
๒. สร้างความสัมพันธ์เพื่อค้นหาโอกาสในการขายโดยการใช้เทคนิคการขายเพิ่มและขายสินค้าที่ใช้ประกอบกัน	Correlation Sig. ระดับ	.๘๒๑** .๐๐๐ สูงมาก
๓. สร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า	Correlation Sig. ระดับ	.๘๗๕** .๐๐๐ สูงมาก
๔. สร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ	Correlation Sig. ระดับ	.๘๑๗** .๐๐๐ สูงมาก
๕. สร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ	Correlation Sig. ระดับ	.๘๗๙** .๐๐๐ สูงมาก
<u>การอดทน (ขันติ)</u>		
๑. ยอมรับฟังการร้องเรียนของลูกค้าที่เกิดขึ้นร่วมกันอย่างตั้งใจ	Correlation Sig. ระดับ	.๘๘๓** .๐๐๐ สูงมาก
๒. รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า	Correlation Sig. ระดับ	.๘๗๗** .๐๐๐ สูงมาก
๓. ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด	Correlation Sig. ระดับ	.๘๕๗** .๐๐๐ สูงมาก
๔. ระบุ และคาดคะเนปัญหาที่เป็นไปได้ดำเนินการเพื่อลดผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า	Correlation Sig. ระดับ	.๘๓๒** .๐๐๐ สูงมาก
๕. ดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้	Correlation Sig. ระดับ	.๘๗๘** .๐๐๐ สูงมาก

ตารางที่ ๔.๑๕ (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ / ตัวแปรตาม		การปฏิบัติงานของพนักงานขาย
การฝึกตน (ทมะ)		
๑. ให้ความช่วยเหลือลูกค้าด้วยความเต็มใจทั้งโดยการใช้คำพูดและไม่ใช้คำพูด	Correlation	.๘๗๘**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๒. ให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม	Correlation	.๘๗๘**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๓. ให้บริการลูกค้าจนกว่าจะดำเนินการขายได้เสร็จสมบูรณ์ตามนโยบายของกิจการ	Correlation	.๘๕๒**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๔. ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง	Correlation	.๘๗๓**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก
๕. ให้การสนับสนุนลูกค้าที่ยากต่อการสนองความต้องการเพื่อให้ได้ผลในทางบวก ตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า	Correlation	.๘๑๗**
	Sig.	.๐๐๐
	ระดับ	สูงมาก

จากตารางที่ ๔.๑๕ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ากับการปฏิบัติงานของพนักงานขาย ด้วยสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมากทั้งหมด จำนวน ๒๐ ข้อ ได้แก่ มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า (r = .๘๘๙) รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้าน (r = .๘๘๗) ยอมรับฟังการร้องเรียนของลูกค้าที่เกิดขึ้นร่วมกันอย่างตั้งใจ (r = .๘๘๓) รับข้อร้องเรียนของลูกค้าด้วยการซักถาม และการฟังอย่างตั้งใจ (r = .๘๘๒) ด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ (r = .๘๗๙) ดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้ (r = .๘๗๘) ให้ความช่วยเหลือลูกค้าด้วยความเต็มใจทั้งโดยการใช้คำพูดและไม่ใช้คำพูด (r = .๘๗๘) ให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม (r = .๘๗๘) รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า (r = .๘๗๗) สร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า (r = .๘๗๕) ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง (r = .๘๗๓) สร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่าน

ข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอ ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด (r = .๘๕๗) ให้บริการลูกค้าจนกว่าจะดำเนินการขายได้เสร็จสมบูรณ์ตามนโยบายของกิจการ (r = .๘๕๒) มุ่งให้บริการ ที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า (r = .๘๔๖) ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ (r = .๘๓๖) ระบุ และคาดคะเนปัญหาที่เป็นไปได้ดำเนินการเพื่อลดผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า (r = .๘๓๒) สร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย (r = .๘๓๐) สร้างความสัมพันธ์เพื่อค้นหาโอกาสในการขายโดยการใช้เทคนิคการขายเพิ่มและขายสินค้าที่ใช้ประกอบกัน (r = .๘๒๑) สร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ (r = .๘๑๗) และให้การสนับสนุนลูกค้าที่ยากต่อการสนองความต้องการเพื่อให้ได้ผลในทางบวก ตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า (r = .๘๑๗) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๖ แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการกับการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

ตัวแปรอิสระ / ตัวแปรตาม		การปฏิบัติงานของพนักงานขาย
<u>ความซื่อสัตย์ (สัจจะ)</u>		
๑. แนะนำลูกค้าโดยตรงตามความต้องการของลูกค้าและสอดคล้องกับนโยบายของกิจการ	Correlation Sig. ระดับ	.๘๓๙** .๐๐๐ สูงมาก
๒. การตั้งคำถาม และการฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า	Correlation Sig. ระดับ	.๘๔๓** .๐๐๐ สูงมาก
๓. ตั้งคำถามและฟังอย่างตั้งใจเพื่อระบุตัวตนและความต้องการในสินค้าของลูกค้า	Correlation Sig. ระดับ	.๘๓๒** .๐๐๐ สูงมาก
๔. ตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง	Correlation Sig. ระดับ	.๘๑๘** .๐๐๐ สูงมาก
๕. ใช้ความภักดีต่อยี่ห้อของสินค้าของลูกค้าสำหรับการขาย	Correlation Sig. ระดับ	.๘๓๖** .๐๐๐ สูงมาก
<u>การฝึกตน (ทมะ)</u>		
๑. พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง	Correlation Sig. ระดับ	.๘๓๒** .๐๐๐ สูงมาก

๒. พัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง	Correlation Sig. ระดับ	.๘๗๙** .๐๐๐ สูงมาก
๓. พัฒนาและรักษาระเบียนของลูกค้าที่ถูกต้องและจัดเก็บอย่างปลอดภัยตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ	Correlation Sig. ระดับ	.๘๔๘** .๐๐๐ สูงมาก
๔. สร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ	Correlation Sig. ระดับ	.๘๑๕** .๐๐๐ สูงมาก
๕. ระบุสัญญาณของความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในที่ทำงานและดำเนินการแก้ไขโดยใช้การสื่อสารที่เปิดกว้างและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน	Correlation Sig. ระดับ	.๗๒๖** .๐๐๐ สูง
<u>การอดทน (ขันติ)</u> ๑. แจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการ	 Correlation Sig. ระดับ	 .๘๖๑** .๐๐๐ สูงมาก
๒. เสนอแนวทางการแก้ปัญหาการโต้แย้งของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ	Correlation Sig. ระดับ	.๘๕๙** .๐๐๐ สูงมาก
๓. ประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง	Correlation Sig. ระดับ	.๘๔๗** .๐๐๐ สูงมาก
๔. ระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	Correlation Sig. ระดับ	.๗๙๒** .๐๐๐ สูงมาก
๕. จำแนกการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา	Correlation Sig. ระดับ	.๘๓๕** .๐๐๐ สูงมาก
<u>การฝึกตน (ทมะ)</u> ๑. ให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	 Correlation Sig. ระดับ	 .๘๙๙** .๐๐๐ สูงมาก
๒. แสดงออกด้วยความสุภาพ และพร้อมให้ความช่วยเหลือทีมตลอดเวลา	Correlation Sig. ระดับ	.๘๔๕** .๐๐๐ สูงมาก

๓. ให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และประโยชน์ของผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจนตามนโยบายของกิจการ	Correlation Sig. ระดับ	.๘๙๘** .๐๐๐ สูงมาก
๔. ตีความการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูดของลูกค้าได้อย่างชัดเจนพร้อมให้คำแนะนำอย่างเหมาะสม	Correlation Sig. ระดับ	.๙๐๔** .๐๐๐ สูงมาก
๕. ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด	Correlation Sig. ระดับ	.๙๐๖** .๐๐๐ สูงมาก

จากตารางที่ ๔.๑๖ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะด้านขายสินค้าและบริการกับการปฏิบัติงานของพนักงานขาย ด้วยสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก จำนวน ๑๙ ข้อ ได้แก่ ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด (r = .๙๐๖) ตีความการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูดของลูกค้าได้อย่างชัดเจนพร้อมให้คำแนะนำอย่างเหมาะสม (r = .๙๐๔) ให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน (r = .๘๙๙) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และประโยชน์ของผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจนตามนโยบายของกิจการ (r = .๘๙๘) พัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง (r = .๘๗๙) แจ้งลูกค้าที่มีปัญหาถึงแนวทางดำเนินการ (r = .๘๖๑) เสนอแนวทางการแก้ปัญหาการโต้แย้งของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ (r = .๘๕๙) พัฒนาและรักษาระเบียนของลูกค้าที่ถูกต้องและจัด เก็บอย่างปลอดภัยตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ (r = .๘๔๘) ประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง (r = .๘๔๗) แสดงออกด้วยความสุภาพ และพร้อมให้ความช่วยเหลือทีมตลอดเวลา (r = .๘๔๕) การตั้งคำถาม และการฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า (r = .๘๔๓) แนะนำลูกค้าโดยตรงตามความต้องการของลูกค้าและสอดคล้องกับนโยบายของกิจการ (r = .๘๓๙) ใช้ความภักดีต่อยี่ห้อของสินค้าของลูกค้าสำหรับการขาย (r = .๘๓๖) จำแนกการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา (r = .๘๓๕) ตั้งคำถามและฟังอย่างตั้งใจเพื่อระบุตัวตนและความต้องการในสินค้าของลูกค้า (r = .๘๓๒) พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง (r = .๘๓๒) ตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง (r = .๘๑๘) สร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ (r = .๘๑๕) และระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง (r = .๗๙๒) ตามลำดับ รองลงมา คือ อยู่ในระดับสูงมี ๑ ข้อ ได้แก่ ระบุสัญญาณของความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในที่ทำงานและดำเนินการแก้ไขโดยใช้การสื่อสารที่เปิดกว้างและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน (r = .๗๒๖)

๔.๓ การนำเสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยในข้อที่ ๓ ผู้วิจัยได้เสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ได้แบ่งการศึกษาออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ ๑) ผลการยกร่างพัฒนารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย (ฉบับร่างที่ ๑) และ ๒) ผลการยกร่างพัฒนารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย จากการสัมมนาให้การรับรองความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกระบวนการ (ฉบับร่างที่ ๒) ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๔.๔.๑ ผลการยกร่างพัฒนารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย (ฉบับร่างที่ ๑)

ส่วนที่ ๑ ส่วนนำการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ได้แก่

๑) **หลักการการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** เป็นผู้ที่ดำรงมั่นในสัจจะ ซื่อตรง ซื่อสัตย์จริงใจต่อกัน เป็นผู้รู้จักฝึกฝนอบรมตนเอง รู้จักควบคุมตนเอง รู้จักปรับตัว เป็นผู้มุ่งมั่นทำหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ไม่ท้อถอย และเป็นผู้มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือเกื้อกูล บำเพ็ญประโยชน์

๒) **วัตถุประสงค์การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** นำความรู้ไปพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๓) **สภาพแวดล้อมการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** การสร้างมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

ส่วนที่ ๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ได้แก่

๑) **องค์ประกอบสมรรถนะของพนักงานขาย ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร** ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน พฤติกรรมการแสดงออกที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์ แก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน ใช้เทคนิคการถาม เพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำ และระบุ รับรู้ และปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน **ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า** รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้าน มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ สร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย สร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า สร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ สร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ รับฟังและรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึง

ปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด ดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้ ให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม และให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง **ด้านขายสินค้าและบริการ** การตั้งคำถาม และการฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า ตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง พัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง สร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ แจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการ ประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง ระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จำแนกการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา ให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด

๒) **วิธีการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย อบรม** จัดการฝึกอบรมที่เน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยเฉพาะเรื่องการขายและผลิตภัณฑ์ ควรเน้นอบรมเรื่องเกี่ยวกับงานขาย เทคนิคการปิดการขาย วิธีการเข้าหาลูกค้าให้ได้ผล จุดเด่นของสินค้าที่บริษัทต้องการเน้นการขาย วิธีแก้ปัญหาเมื่อเกิดการผิดพลาดในกรณีที่ลูกค้าและพนักงานขายสื่อสารไม่ตรงกัน ฝึกอบรมความรู้พื้นฐานในตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีผลในด้านยอดขาย ความก้าวหน้าของตำแหน่งงาน ทักษะในด้านงานขาย เทคนิคการเปิดและปิดการขาย การเพิ่มทักษะและความรู้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างบุคลิกภาพที่ดี **สัมมนา** จัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ จัดสัมมนากับสถาบันภายนอกหรือการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ จัดสัมมนาแบบพี่สอนน้องหรือเพื่อนสอนเพื่อน จัดสัมมนาแบบหัวหน้างานสอนลูกน้องภายในทีมตนเอง จัดหาวิทยากรภายนอกดำเนินการรูปแบบวิชาการ และจัดหาวิทยากรภายนอกดำเนินการจัดกิจกรรม **ดูงาน** จัดให้มีการศึกษาดูงานในองค์กรหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในด้านการขายทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ เพื่อช่วยให้พนักงานขายได้เปิดหูเปิดตา และเปิดโลกทัศน์ขึ้น หากไม่สะดวกที่จัดให้พนักงานขายไปได้ทุกคน อาจทำโดยการคัดเลือกพนักงานขายที่มีผลงานโดดเด่น เป็นผู้ที่จะได้ไปศึกษาดูงาน เป็นการจูงใจให้พนักงานตั้งใจทำงาน ทำผลงานให้ออกมาดีที่สุด **กิจกรรมสัมพันธ์** มีการจัดกิจกรรมงานเลี้ยงประจำปี ในงานมีการแจกรางวัลให้พนักงานที่มียอดขายดีเด่น พนักงานที่แก้ปัญหาการขายได้ดี ซึ่งมีให้ครบทุกคน แล้วแต่ว่าจะได้รางวัลเล็กหรือใหญ่ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานขายเพื่อให้พนักงานขายมีแรงกระตุ้นและกำลังใจที่ดีในการทำงาน และทั้งยังช่วยเสริมทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่งานขายของพนักงาน เพื่อที่บริษัทจะได้มียอดขายและกาไรเพิ่มมากยิ่งขึ้น มีกิจกรรมอาสาที่ให้พนักงานไปร่วมกันทำความดี เช่น เลี้ยงอาหารกลางวันเด็กกำพร้า ซึ่งบริษัทออกค่าใช้จ่ายให้ทั้งหมด มีทุกๆ ประมาณ ๓-๔ เดือน มีงานเลี้ยงขอบคุณพนักงานทุกปี เป็นงานเลี้ยงให้พนักงานช่วยกันเตรียมงานก็จะเป็นช่วงที่ทำให้พนักงานสนิทกันด้วย มีกิจกรรม Outing ที่ต่างประเทศทุกปี เป็นกิจกรรมที่ให้พนักงานได้ไปเที่ยวสนุกและทำให้

พนักงานสนิทกับผู้บริหารด้วย มีกิจกรรมให้พนักงานไปปฏิบัติธรรมร่วมกันทุกปี นอกจากเป็นกิจกรรมที่พนักงานได้ทำร่วมกันแล้ว ยังเป็นช่วงเวลาที่ให้พนักงานได้เปิดใจเรื่องที่ขุ่นข้องหมองใจกันด้วย

๓) **การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร** มุ่งมั่นปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กรอย่างจริงจัง ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า ที่เชื่อถือไว้วางใจได้ รู้จักฝึกฝนอบรมทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน มุ่งมั่นทำหน้าที่แสดงพฤติกรรมที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์ มุ่งมั่นแก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัวด้วยความขยันหมั่นเพียร มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน ใช้เทคนิคการถาม เพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำกับผู้ร่วมงานคนอื่นได้ ช่วยเหลือเกื้อกูล สียสละปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน **ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า** รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้านอย่างจริงจัง มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการด้วยจริงใจต่อกัน รู้จักฝึกฝนสร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย รู้จักควบคุมสร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า รู้จักปรับตัวสร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ รู้จักฝึกฝนสร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้าด้วยความอดทน ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุดและไม่ท้อถอย มุ่งมั่นดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้ มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง **ด้านขายสินค้าและบริการ** ตั้งคำถาม และรับฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้าอย่างจริงจัง มุ่งมั่นตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง รู้จักฝึกฝนอบรมพัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง รู้จักฝึกฝนพัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง รู้จักฝึกฝนอบรมสร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวีธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการแจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการอย่างไม่ท้อถอย มุ่งมั่นทำหน้าที่แก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง มุ่งมั่นระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่

เกี่ยวข้องด้วยความขยันหมั่นเพียร อดทนต่อการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้า และพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน และให้ช่วยเหลือให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด

ส่วนที่ ๓ การนำรูปแบบไปใช้พัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย การเตรียมการ การติดตามการดำเนินการ

๔.๔.๒ ผลการยกร่างพัฒนารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายจากการสัมมนาให้การรับรองความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกระบวนการ (ฉบับร่างที่ ๒)

ผู้วิจัยพัฒนารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายจากการสัมมนาให้การรับรองความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกระบวนการ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๕ รูป/คน เพื่อพัฒนารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑๗ ตารางเปรียบเทียบผลการพัฒนารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ฉบับร่างที่ ๑ และข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ร่าง ๑	**ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ**
ส่วนที่ ๑ ส่วนนำการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย	
๑. หลักการการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย เป็นผู้ที่ดำรงมั่นในสัจจะ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจต่อกัน เป็นผู้รู้จักฝึกฝนอบรมตนเอง รู้จักควบคุมตนเอง รู้จักปรับตัว เป็นผู้มุ่งมั่นทำหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ไม่ท้อถอย และเป็นผู้มีน้ำใจเอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือเกื้อกูล บำเพ็ญประโยชน์ **๒. วัตถุประสงค์การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** นำความรู้ไปพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย **๓. สภาพแวดล้อมการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** การสร้างมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย	ผู้ทรงคุณวุฒิให้คำแนะนำเพิ่มเติมเพื่อความเหมาะสมของรูปแบบดังนี้ **๑. หลักการการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** เป็นผู้ที่มีสัจจะ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจต่อกัน รู้จักฝึกฝนตนเอง ควบคุมตนเอง ปรับตัว มุ่งมั่นทำหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ไม่ท้อถอย มีน้ำใจเอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือ บำเพ็ญประโยชน์ **๒. วัตถุประสงค์การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** นำความรู้ไปพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย **๓. สภาพแวดล้อมการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** การสร้างมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย
ส่วนที่ ๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย	
๑. องค์ประกอบสมรรถนะของพนักงานขาย **ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร** - ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด - ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร - ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย	**๑. องค์ประกอบสมรรถนะของพนักงานขาย** **ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร** - ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด - ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร - ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย

- ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า - ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน	- ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า - ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน
- พฤติกรรมการแสดงออกที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์ - แก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร - รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว - ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน - ใช้เทคนิคการถาม เพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำ - ระบุ รับรู้ และปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน **ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า** - รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้าน - มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า - ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ - สร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย - สร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า - สร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ	- พฤติกรรมการแสดงออกที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์ - แก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร - รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว - ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน - ใช้เทคนิคการถาม เพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำ - ระบุ รับรู้ และปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน **ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า** - รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้าน - มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า - ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ - สร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย - สร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า - สร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ ๔.๑๘ (ต่อ)

ร่าง ๑	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
ส่วนที่ ๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย	
- สร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ - รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า - ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด - ดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้ - ให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม - ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง **ด้านขายสินค้าและบริการ** - การตั้งคำถาม และการฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า - ตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง - พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง	- สร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ - รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า - ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด - ดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้ - ให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม - ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง **ด้านขายสินค้าและบริการ** - การตั้งคำถาม และการฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า - ตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง - พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง
- พัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง - สร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ - แจ้งลูกค้าที่มีปัญหาถึงแนวทางดำเนินการ	- พัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง - สร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ - แจ้งลูกค้าที่มีปัญหาถึงแนวทางดำเนินการ

- ประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง - ระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง - จำแนกการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา - ให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน - ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด **๒. วิธีการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** - อบรม จัดการฝึกอบรมที่เน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยเฉพาะเรื่องการขายและผลิตภัณฑ์ ควรเน้นอบรมเรื่องเกี่ยวกับงานขาย เทคนิคการปิดการขาย วิธีการเข้าหาลูกค้าให้ได้ผล จุดเด่นของสินค้าที่บริษัทต้องการเน้นการขาย วิธีแก้ปัญหาเมื่อเกิดการผิดพลาดในกรณีที่ลูกค้าและพนักงานขายสื่อสารไม่ตรงกัน	- ประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง - ระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง - จำแนกการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา - ให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน - ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด **๒. วิธีการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** - อบรม จัดการฝึกอบรมที่เน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นเกี่ยวกับการขายและสินค้า เทคนิคการเปิดและปิดการขาย วิธีการเข้าหาลูกค้าให้ได้ผล วิธีแก้ปัญหาเมื่อเกิดการผิดพลาดในกรณีที่ลูกค้าและพนักงานขายสื่อสารไม่ตรงกัน
ฝึกอบรมความรู้พื้นฐานในตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีผลในด้านยอดขาย ความก้าวหน้าของตำแหน่งงาน ทักษะในด้านงานขาย เทคนิคการเปิดและปิดการขาย การเพิ่มทักษะและความรู้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างบุคลิกภาพที่ดี - สัมมนา จัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์จัดสัมมนากับสถาบันภายนอก หรือการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ จัดสัมมนาแบบพี่สอนน้องหรือเพื่อนสอนเพื่อน จัดสัมมนาแบบหัวหน้างานสอนลูกน้องภายในทีมตนเอง จัดหาวิทยากรภายนอกดำเนินการรูปแบบวิชาการ และจัดหาวิทยากรภายนอกดำเนินการจัดกิจกรรม - ดูงาน จัดให้มีการศึกษาดูงานในองค์กรหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในด้านการขายทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ เพื่อช่วยให้พนักงานขายได้เปิดหูเปิดตา และเปิดโลกทัศน์ขึ้น หากไม่สะดวกที่จัดให้พนักงานขายไปได้ทุกคน อาจทำโดยการ	ฝึกทักษะด้านการขาย การเพิ่มทักษะและความรู้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างบุคลิกภาพที่ดี ฝึกอบรมความรู้พื้นฐานในตัวสินค้า จุดเด่นของสินค้า - สัมมนา จัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับสถาบันภายนอก ทำการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ จัดสัมมนาแบบพี่สอนน้องหรือเพื่อนสอนเพื่อน จัดสัมมนาแบบหัวหน้าสอนลูกน้องภายในทีมตนเอง จัดหาวิทยากรภายนอกดำเนินการรูปแบบวิชาการและจัดกิจกรรม - ดูงาน จัดการศึกษาดูงานในองค์กรหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในด้านการขายทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ หรือทำการคัดเลือกพนักงานขายที่มีผลงานโดดเด่นให้เป็นผู้ที่ได้ไปศึกษาดูงาน

คัดเลือกพนักงานขายที่มีผลงานโดดเด่น เป็นผู้ที่จะได้ไปศึกษาดูงาน เป็นการจูงใจให้พนักงานตั้งใจทำงาน ทำผลงานให้ออกมาดีที่สุด - กิจกรรมสัมพันธ์ มีการจัดกิจกรรมงานเลี้ยงประจำปี ในงานมีการแจกรางวัลให้พนักงานที่มียอดขายดีเด่น พนักงานที่แก้ปัญหาการขายได้ดี ซึ่งมีให้ครบทุกคน แล้วแต่ว่าจะได้รางวัลเล็กหรือใหญ่	เป็นการจูงใจให้พนักงานตั้งใจทำงาน ทำผลงานให้ออกมาดีที่สุด - กิจกรรมสัมพันธ์ จัดกิจกรรมงานเลี้ยงประจำปี ในงานมีการแจกรางวัลให้พนักงานที่มียอดขายดีเด่น พนักงานที่แก้ปัญหาการขายได้ดี ซึ่งมีให้ครบทุกคน แล้วแต่ว่าจะได้รางวัลเล็กหรือใหญ่
เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานขายเพื่อให้พนักงานขายมีแรงกระตุ้นและกำลังใจที่ดีในการทำงาน และทั้งยังช่วยเสริมทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่งานขายของพนักงาน เพื่อที่บริษัทจะได้มียอดขายและกาไรเพิ่มมากยิ่งขึ้น มีกิจกรรมอาสาที่ให้พนักงานไปร่วมกันทำความดี เช่น เลี้ยงอาหารกลางวันเด็กกำพร้า ซึ่งบริษัทออกค่าใช้จ่ายให้ทั้งหมด มีทุกๆ ประมาณ ๓-๔ เดือน มีงานเลี้ยงขอบคุณพนักงานทุกปี เป็นงานเลี้ยงให้พนักงานช่วยกันเตรียมงานก็จะเป็นช่วงที่ทำให้พนักงานสนิทกันด้วย มีกิจกรรม Outing ที่ต่างประเทศทุกปี เป็นกิจกรรมที่ให้พนักงานได้ไปเที่ยวสนุกและทำให้พนักงานสนิทกับผู้บริหารด้วย มีกิจกรรมให้พนักงานไปปฏิบัติธรรมร่วมกันทุกปี นอกจากเป็นกิจกรรมที่พนักงานได้ทำร่วมกันแล้ว ยังเป็นช่วงเวลาที่ให้พนักงานได้เปิดใจเรื่องที่ขุ่นข้องหมองใจกันด้วย	เพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นกำลังใจที่ดีในการทำงาน และทั้งยังช่วยเสริมทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่งานขายของพนักงาน มีกิจกรรมอาสาที่ให้พนักงานไปร่วมกันทำความดี เช่น เลี้ยงอาหารกลางวันเด็กกำพร้า ควรจัดประมาณ ๓-๔ เดือน/ ครั้ง มีงานเลี้ยงขอบคุณพนักงานทุกปี เป็นงานเลี้ยงให้พนักงานช่วยกันเตรียมงาน จะเป็นช่วงที่ทำให้พนักงานสนิทกันด้วย มีกิจกรรม Outing ทุกปี เป็นกิจกรรมที่ให้พนักงานได้ไปเที่ยวสนุกและทำให้พนักงานสนิทกับผู้บริหาร มีกิจกรรมให้พนักงานไปปฏิบัติธรรมร่วมกันทุกปี นอกจากเป็นกิจกรรมที่พนักงานได้ทำร่วมกันแล้ว ยังเป็นช่วงเวลาที่ให้พนักงานได้เปิดใจเรื่องที่ขุ่นข้องหมองใจกันด้วย
๓. การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา **ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร** - มุ่งมั่นปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด - ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กรอย่างจริงจัง - ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยอย่างเคร่งครัด	**๓. การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา** **ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร** - มุ่งมั่นปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด - ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กรอย่างจริงจัง - ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยอย่างเคร่งครัด

ตารางที่ ๔.๑๘ (ต่อ)

ร่าง ๑	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
ส่วนที่ ๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย	
- ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้าที่เชื่อถือไว้วางใจได้ - รู้จักฝึกฝนอบรมทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน - มุ่งมั่นทำหน้าที่แสดงพฤติกรรมที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์ - มุ่งมั่นแก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร - รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัวด้วยความขยันหมั่นเพียร - มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน - ใช้เทคนิคการถามเพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำกับผู้ร่วมงานคนอื่นได้ - ช่วยเหลือเกื้อกูล สียสละปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน **ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า** - รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้านอย่างจริงจัง - มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า	- ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้าที่เชื่อถือไว้วางใจได้ - รู้จักฝึกฝนอบรมทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน - มุ่งมั่นทำหน้าที่แสดงพฤติกรรมที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์ - มุ่งมั่นแก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร - รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัวด้วยความขยันหมั่นเพียร - มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน - ใช้เทคนิคการถามเพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำกับผู้ร่วมงานคนอื่นได้ - ช่วยเหลือเกื้อกูล สียสละปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน **ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า** - รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้านอย่างจริงจัง - มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า
- ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการด้วยจริงใจต่อกัน - รู้จักฝึกฝนสร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย - รู้จักควบคุมสร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า	- ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการด้วยจริงใจต่อกัน - รู้จักฝึกฝนสร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย - รู้จักควบคุมสร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า

- รู้จักปรับตัวสร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ - รู้จักฝึกฝนสร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ - รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้าด้วยความอดทน - ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุดและไม่ท้อถอย - มุ่งมั่นดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้ - มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม	- รู้จักปรับตัวสร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ - รู้จักฝึกฝนสร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ - รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้าด้วยความอดทน - ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุดและไม่ท้อถอย - มุ่งมั่นดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้ - มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม
- เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง **ด้านขายสินค้าและบริการ** - ตั้งคำถาม และรับฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้าอย่างจริงจัง - มุ่งมั่นตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง - รู้จักฝึกฝนอบรมพัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง - รู้จักฝึกฝนพัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง - รู้จักฝึกฝนอบรมสร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ	- เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง **ด้านขายสินค้าและบริการ** - ตั้งคำถาม และรับฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้าอย่างจริงจัง - มุ่งมั่นตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง - รู้จักฝึกฝนอบรมพัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง - รู้จักฝึกฝนพัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง - รู้จักฝึกฝนอบรมสร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ

- แจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการอย่างไม่ท้อถอย - มุ่งมั่นทำหน้าที่แก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง - มุ่งมั่นระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้วยความขยันหมั่นเพียร	- แจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการอย่างไม่ท้อถอย - มุ่งมั่นทำหน้าที่แก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง - มุ่งมั่นระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้วยความขยันหมั่นเพียร
- อดทนต่อการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา - เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน - ให้ช่วยเหลือให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด	- อดทนต่อการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา - เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน - ให้ช่วยเหลือให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด
ส่วนที่ ๓ การนำรูปแบบไปใช้พัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย	
การเตรียมการ การติดตาม การดำเนินการ	การเตรียมการ การดำเนินการ การติดตาม

๔.๔.๓ สรุปรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายและนำเสนอ

บทสรุปผลการพัฒนารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย (ฉบับร่างที่ ๑) และผลจากจากการสัมมนาให้การรับรองความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกระบวนการ (ฉบับร่างที่ ๒) ผู้วิจัยได้แสดงรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ ๑ ส่วนนำ ประกอบด้วย ๑) หลักการการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ๒) วัตถุประสงค์การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย และ ๓) สภาพแวดล้อมการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๑) **หลักการการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** เป็นผู้ที่มีสัจจะ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจต่อกัน รู้จักฝึกฝนตนเอง ควบคุมตนเอง ปรับตัว มุ่งมั่นทำหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ไม่ท้อถอย มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือ บำเพ็ญประโยชน์

๒) **วัตถุประสงค์การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** นำความรู้ไปพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๓) **สภาพแวดล้อมการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** การสร้างมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

ส่วนที่ ๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ประกอบด้วย ๑) องค์ประกอบสมรรถนะของพนักงานขาย ๒) วิธีการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย และ ๓) การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา การศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

๑) **องค์ประกอบสมรรถนะของพนักงานขาย**

ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร

- ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด
- ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร
- ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย
- ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า
- ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน
- พฤติกรรมการแสดงออกที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์
- แก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร
- รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว
- ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน
- ใช้เทคนิคการถาม เพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำ
- ระบุ รับรู้ และปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน

ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

- รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้าน
- มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า
- ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ
- สร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย
- สร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า
- สร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ
- สร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ
- รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า
- ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด
- ดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้
- ให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม
- ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง

ด้านขายสินค้าและบริการ

- การตั้งคำถาม และการฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า

- ตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง

- พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

- พัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

- สร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ

- แจ้งลูกค้าที่มีปัญหาถึงแนวทางดำเนินการ

- ประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง

- ระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

- จำแนกการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา

- ให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน

- ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด

๒) **วิธีการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย**

- **อบรม** จัดการฝึกอบรมที่เน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นเกี่ยวกับการขายและสินค้า เทคนิคการเปิดและปิดการขาย วิธีการเข้าหาลูกค้าให้ได้ผล วิธีแก้ปัญหาเมื่อเกิดการผิดพลาดในกรณีที่ลูกค้าและพนักงานขายสื่อสารไม่ตรงกัน ฝึกทักษะด้านการขาย การเพิ่มทักษะและความรู้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างบุคลิกภาพที่ดี ฝึกอบรมความรู้พื้นฐานในตัวสินค้า จุดเด่นของสินค้า

- **สัมมนา** จัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับสถาบันภายนอก ทำการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ จัดสัมมนาแบบพี่สอนน้องหรือเพื่อนสอนเพื่อน จัดสัมมนาแบบหัวหน้าสอนลูกน้องภายในทีมตนเอง จัดหาวิทยากรภายนอกดำเนินการรูปแบบวิชาการและจัดกิจกรรม

- **ดูงาน** จัดการศึกษาดูงานในองค์กรหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในด้านการขายทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ หรือทำการคัดเลือกพนักงานขายที่มีผลงานโดดเด่นให้เป็นผู้ที่ได้ไปศึกษาดูงานเป็นการจูงใจให้พนักงานตั้งใจทำงาน ทำผลงานให้ออกมาดีที่สุด

- **กิจกรรมสัมพันธ์** จัดกิจกรรมงานเลี้ยงประจำปี ในงานมีการแจกรางวัลให้พนักงานที่มียอดขายดีเด่น พนักงานที่แก้ปัญหาการขายได้ดี ซึ่งมีให้ครบทุกคน แล้วแต่ว่าจะได้รางวัลเล็กหรือใหญ่ เพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นกำลังใจที่ดีในการทำงาน และทั้งยังช่วยเสริมทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่งานขายของพนักงาน มีกิจกรรมอาสาที่ให้พนักงานไปร่วมกันทำความดี เช่น เลี้ยงอาหารกลางวันเด็กกำพร้า ควรจัดประมาณ ๓-๔ เดือน/ ครั้ง มีงานเลี้ยงขอบคุณพนักงานทุกปี เป็นงานเลี้ยงให้พนักงานช่วยกันเตรียมงาน จะเป็นช่วงที่ทำให้พนักงานสนิทกันด้วย มีกิจกรรม Outing ทุกปี เป็นกิจกรรมที่ให้พนักงานได้ไปเที่ยวสนุกและทำให้พนักงานสนิทกับผู้บริหาร มีกิจกรรมให้พนักงานไปปฏิบัติธรรมร่วมกันทุกปี นอกจากเป็นกิจกรรมที่พนักงานได้ทำร่วมกันแล้ว ยังเป็นช่วงเวลาที่ให้พนักงานได้เปิดใจเรื่องที่ขุ่นข้องหมองใจกันด้วย

๓) **การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา**

ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร

- มุ่งมั่นปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด
- ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กรอย่างจริงจัง
- ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยอย่างเคร่งครัด
- ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้าที่เชื่อถือไว้วางใจได้
- รู้จักฝึกฝนอบรมทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน
- มุ่งมั่นทำหน้าที่แสดงพฤติกรรมที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์
- มุ่งมั่นแก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร
- รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัวด้วยความขยันหมั่นเพียร
- มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน
- ใช้เทคนิคการถามเพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำกับผู้ร่วมงานคนอื่นได้
- ช่วยเหลือเกื้อกูล สียสละปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน

ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

- รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้านอย่างจริงจัง
- มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า
- ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการด้วยจริงใจต่อกัน
- รู้จักฝึกฝนสร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย
- รู้จักควบคุมสร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า
- รู้จักปรับตัวสร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ
- รู้จักฝึกฝนสร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ
- รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้าด้วยความอดทน

- ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุดและไม่ท้อถอย

- มุ่งมั่นดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้

- มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหมาะสม

- เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง

ด้านขายสินค้าและบริการ

- ตั้งคำถาม และรับฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้าอย่างจริงจัง

- มุ่งมั่นตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้อง และตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง

- รู้จักฝึกฝนอบรมพัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

- รู้จักฝึกฝนพัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

- รู้จักฝึกฝนอบรมสร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ

- แจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการอย่างไม่ท้อถอย

- มุ่งมั่นทำหน้าที่แก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง

- มุ่งมั่นระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้วยความขยันหมั่นเพียร

- อดทนต่อการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา

- เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน

- ให้ช่วยเหลือให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด

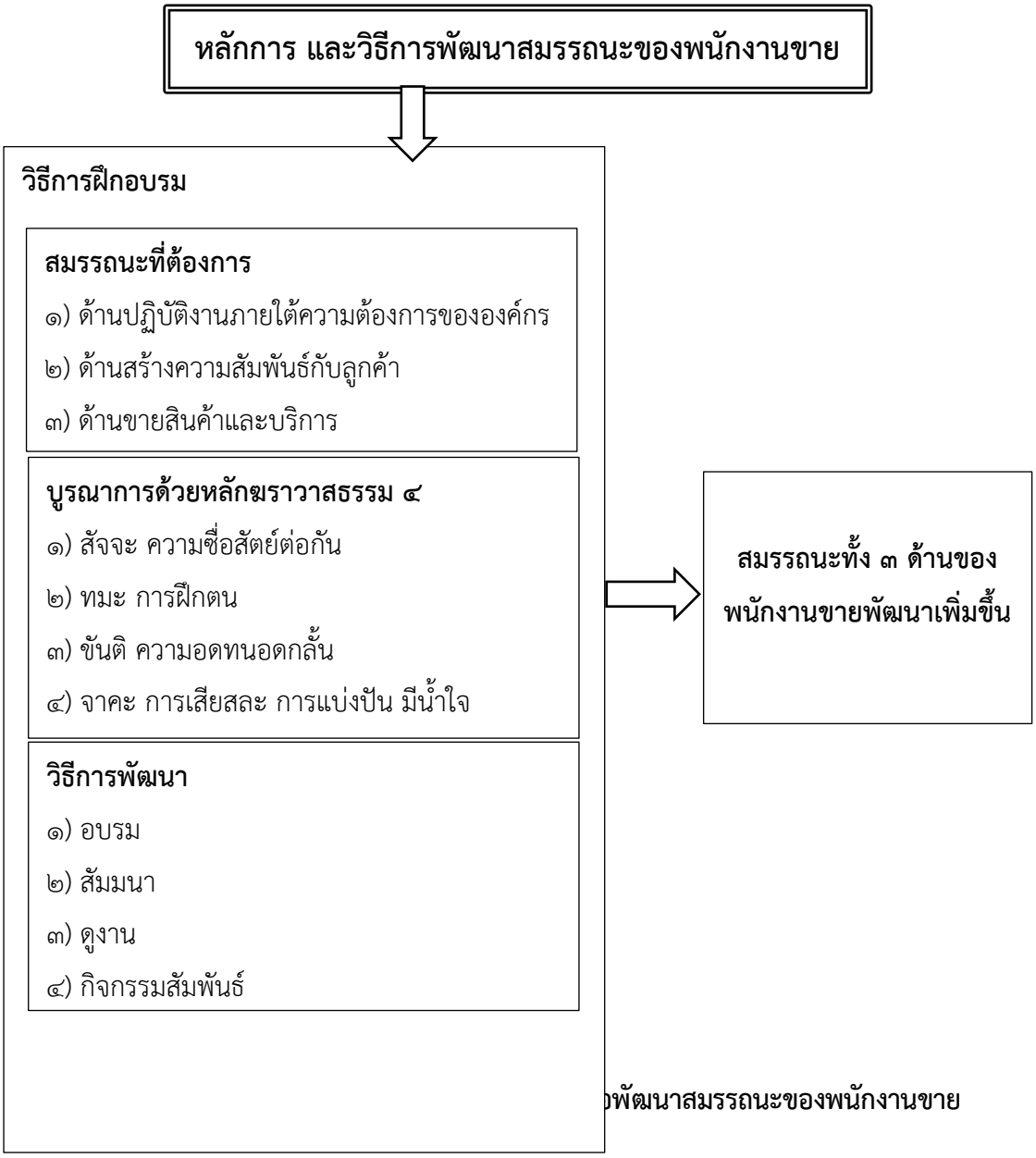
ส่วนที่ ๓ การนำรูปแบบไปใช้พัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ประกอบด้วย

๑) การเตรียมการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๒) การดำเนินการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

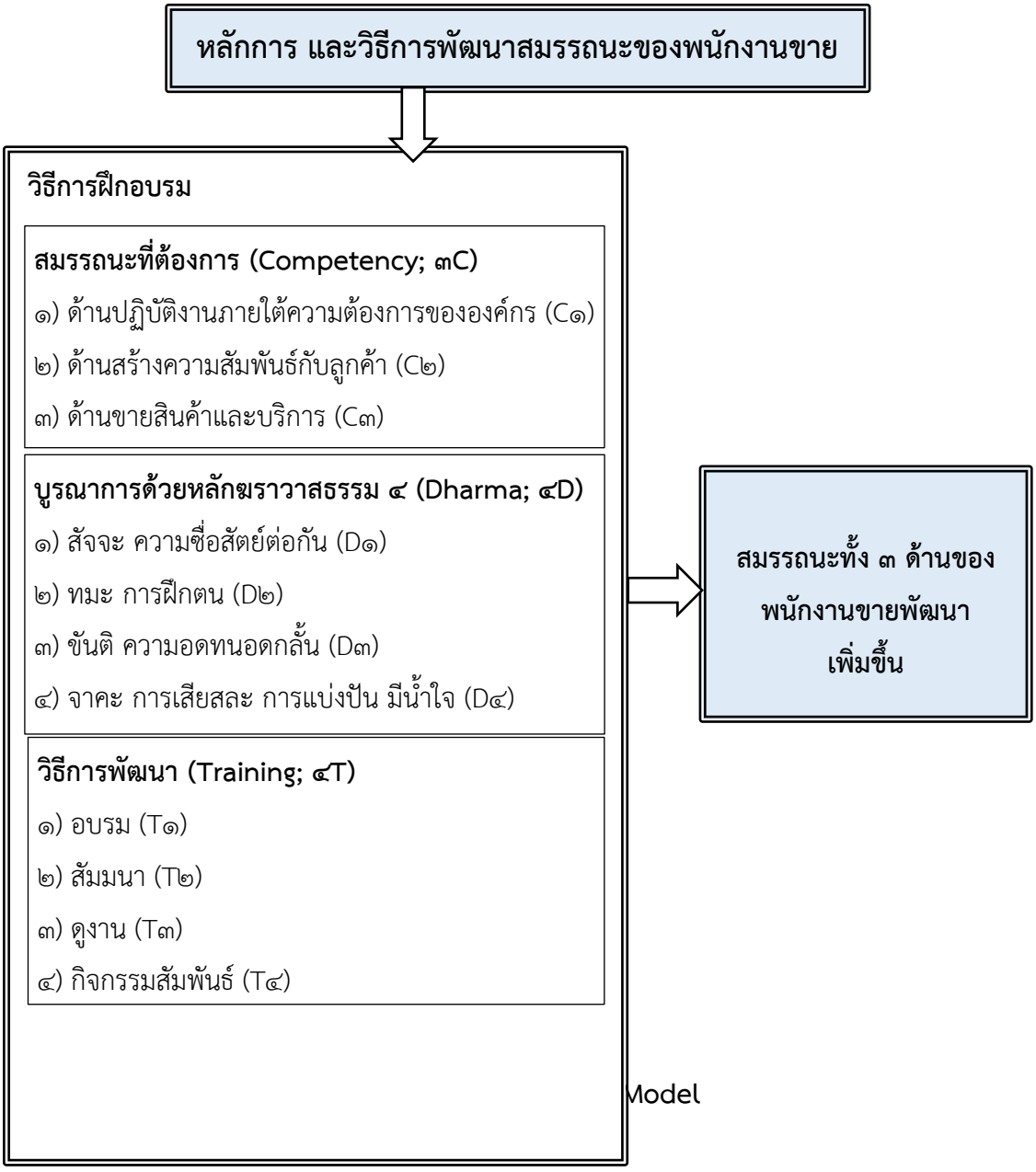
๓) การติดตามการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

จากการพัฒนารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ผู้วิจัยได้นำมาเขียนตามแผนภาพที่ ๔.๑ ดังนี้



งพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย



คำอธิบาย ๓C๔D๔T Model

ผู้วิจัยจึงเสนอโมเดลเพื่อเป็นรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ซึ่งผู้วิจัยเรียกว่า “๓C๔D๔T Model”กล่าวคือ เป็นโมเดลพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายได้เป็นอย่างดี ซึ่งโมเดลดังกล่าวได้ประยุกต์ใช้หลักธรรมที่เรียกว่า หลักฆราวาสธรรม ๔ เป็นตัวสำคัญในการควบคุมกระบวนการของ WRS Model ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ดังได้แสดงรายละเอียดโมเดลดังนี้

๓C๔D๔T Model มีคำย่อ คือ

๓C= ๓Competency

๔D= ๔Dhamma

๔T= ๔Training

อธิบายคำย่อได้ดังนี้

๓C= ๓Competency สมรรถนะที่ต้องการ ประกอบด้วย สมรรถนะของพนักงานขาย ทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร ๒) ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และ ๓) ด้านขายสินค้าและบริการ

๔D = ๔Dhamma บูรณาการด้วยหลักฆราวาสธรรม ๔ ประกอบด้วย ๑) สัจจะ ความซื่อสัตย์ต่อกัน ๒) ทมะ การฝึกตน ๓) ขันติ ความอดทนอดกลั้น ๔) จาคะ การเสียสละ การแบ่งปัน มีน้ำใจ

๔ T = ๔Training วิธีการพัฒนา ๔ รูปแบบ ได้แก่ ๑) อบรม ๒) สัมมนา ๓) ดูงาน ๔) กิจกรรมสัมพันธ์

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย” มีวัตถุประสงค์ เพื่อ ๑) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ๒) ศึกษาองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยาและ ๓) เสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ซึ่งเป็นการศึกษาเฉพาะห้างสรรพสินค้าต่างๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ได้แก่ การวิจัยวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายขาย จำนวน ๕ คน และผู้จัดการฝ่ายขาย จำนวน ๑๐ คน รวมทั้งหมด ๑๕ คนโดยใช้การวิเคราะห์ด้วยระบบพรรณนาความวิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งเป็นการจำแนกข้อมูล การวิเคราะห์หาเหตุและผล และการวิจัยเชิงปริมาณโดยการแจกแบบสอบถามแก่พนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน ๔๐๐ คน ซึ่งผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งหมดมาวิเคราะห์ และประมวลผลโดยนาข้อมูลไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) จากผลการวิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย พบว่า

ปัญหาที่พบว่าเป็นสาเหตุให้พนักงานขายไม่ประสบความสำเร็จในการขายนั้น ส่วนมากมาจากพนักงานขายขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้า ขาดทักษะในการแนะนำสินค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย ไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน ขาดการอบรมเกี่ยวกับงานบริการและทักษะการพูดโน้มน้าวลูกค้า จะเห็นได้ว่า ปัญหาการขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายส่งผลต่อความพึงพอใจให้กับลูกค้าและยอดขาย พนักงานขายขาดองค์ความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์ ขาดความรู้ในการขายของผลิตภัณฑ์อย่างแท้จริง ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการขาย และไม่สามารถปิดงานขายได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทยังขาดการอบรมกับกลุ่มพนักงานขายอย่างจริงจัง ในการเสริมความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์เพื่ออธิบายจุดเด่นของสินค้า และการขาดเทคนิคการนำเสนอสินค้าและบริการ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรสำคัญของผู้บริโภคเนื่องจากสินค้าของบริษัทเป็นสินค้าที่ต้องการข้อมูลเชิงอธิบายสรรพคุณการใช้งานเพื่อให้ผู้บริโภคตระหนักถึงความสำคัญของผลิตภัณฑ์และตัดสินใจซื้อ ซึ่งในการพัฒนางานด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กรนั้น พบปัญหาข้อร้องเรียนการปฏิบัติงาน เรื่อง ไม่ให้ข้อมูล/ให้ข้อมูลสินค้าไม่ชัดเจน จำนวน ๓ เรื่อง การละเลยหรือละเมิดสิทธิและหน้าที่ใน

การปฏิบัติงาน จำนวน ๑ เรื่อง ขาดความกระตือร้น จำนวน ๒ เรื่อง การพัฒนางานด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้านั้น พบปัญหาข้อร้องเรียนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เรื่อง คำพูดไม่เหมาะสม จำนวน ๘ เรื่อง กริยามารยาท/การแต่งกายไม่เหมาะสม จำนวน ๑ เรื่อง และการพัฒนางานด้านขายสินค้าและบริการนั้นพบปัญหาข้อร้องเรียนการขายสินค้าและบริการ เรื่อง บริการที่ล่าช้า รอนาน จำนวน ๔ เรื่อง การแก้ปัญหาข้อร้องเรียนที่ล่าช้า จำนวน ๒ เรื่อง พฤติกรรมการบริการอื่นๆ จำนวน ๑ เรื่อง เป็นต้น

สำหรับแนวทางในการพัฒนาพนักงานขาย ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการพัฒนาในด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการ โดยเห็นความสำคัญในการจัดการฝึกอบรมและรูปแบบที่ต้องการคือ การอบรมเชิงปฏิบัติการ ทั้งนี้องค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน โดยเพิ่มการอบรมในลักษณะของการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานด้วย อีกทั้งองค์กรควรเล็งเห็นความสำคัญในด้านการพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นสำคัญ โดยแต่ละองค์กรสามารถนาเทคนิคการฝึกอบรม หรือการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทักษะรูปแบบต่างๆ ให้กับพนักงานได้อย่างหลากหลายยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน เช่น หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การให้บริการอย่างมืออาชีพ เป็นต้น หรือจัดให้มีการศึกษาดูงานในองค์การที่เกี่ยวกับการบริการลูกค้าเพื่อให้ทราบถึงข้อมูลที่จะนำมาพัฒนาการทำงานและเพิ่มพูนสมรรถนะการทำงานของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยเน้นให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการแก้ไขปัญหา เน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์การทำงาน เพื่อเป็นการมุ่งเน้นและเพิ่มประสิทธิภาพให้พนักงานมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่เกิดขึ้นภายในองค์การ และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะ โดยสนับสนุนหรือยกย่องพนักงานที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานที่ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์การ และคอยให้กำลังใจพนักงานที่มีความพยายามอย่างเต็มความสามารถในการทำงานเพื่อให้พนักงานขององค์การมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มากยิ่งขึ้น

๕.๑.๒ ผลการศึกษาองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา พบว่า

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยาที่ถูกเลือกเข้ามามี ๒๖ องค์ประกอบ ประกอบด้วย **ปัจจัยด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร** จำนวน ๑๑ องค์ประกอบ ได้แก่ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน พฤติกรรมการแสดงออกที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์ แก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน ใช้เทคนิคการถาม เพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำ ระบุ รับรู้และปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน **ปัจจัยด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า** จำนวน ๑๒ องค์ประกอบ ได้แก่ รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มี

ความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้าน มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ สร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย สร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า สร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ สร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด ดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้ ให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม และให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง **ปัจจัยด้านขายสินค้าและบริการ** จำนวน ๑๑ องค์ประกอบ ได้แก่ การตั้งคำถาม และการฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า ตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง พัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง สร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ แจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการ ประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง ระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จำแนกการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา ให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด

๕.๑.๓ การนำเสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย พบว่า

ผลการพัฒนารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ผู้วิจัยได้แสดงรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ ๑ ส่วนนำ ประกอบด้วย ๑) หลักการการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ๒) วัตถุประสงค์การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย และ ๓) สภาพแวดล้อมการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๑) **หลักการการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** เป็นผู้ที่มีสัจจะ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจต่อกัน รู้จักฝึกฝนตนเอง ควบคุมตนเอง ปรับตัว มุ่งมั่นทำหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ไม่ท้อถอย มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือ บำเพ็ญประโยชน์

๒) **วัตถุประสงค์การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** นำความรู้ไปพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๓) **สภาพแวดล้อมการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย** การสร้างมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

ส่วนที่ ๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ประกอบด้วย ๑) องค์ประกอบสมรรถนะของพนักงานขาย ๒) วิธีการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย และ ๓) การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา การศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

๑) **องค์ประกอบสมรรถนะของพนักงานขาย**

ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร

- ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด
- ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร
- ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย
- ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า
- ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน
- พฤติกรรมการแสดงออกที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์
- แก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร
- รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว
- ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน
- ใช้เทคนิคการถาม เพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำ
- ระบุ รับรู้ และปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน

ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

- รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้าน
- มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า
- ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ
- สร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย
- สร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า
- สร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ
- สร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ
- รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า
- ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด
- ดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้

- ให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม

- ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง

ด้านขายสินค้าและบริการ

- การตั้งคำถาม และการฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า

- ตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง

- พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

- พัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

- สร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ

- แจ้งลูกค้าที่มีปัญหาถึงแนวทางดำเนินการ

- ประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง

- ระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

- จำแนกการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา

- ให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน

- ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด

๒) **วิธีการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย**

- **อบรม** จัดการฝึกอบรมที่เน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นเกี่ยวกับการขายและสินค้า เทคนิคการเปิดและปิดการขาย วิธีการเข้าหาลูกค้าให้ได้ผล วิธีแก้ปัญหาเมื่อเกิดการผิดพลาดในกรณีที่ลูกค้าและพนักงานขายสื่อสารไม่ตรงกัน ฝึกทักษะด้านการขาย การเพิ่มทักษะและความรู้ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างบุคลิกภาพที่ดี ฝึกอบรมความรู้พื้นฐานในตัวสินค้า จุดเด่นของสินค้า

- **สัมมนา** จัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กับสถาบันภายนอก ทำการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ จัดสัมมนาแบบพี่สอนน้องหรือเพื่อนสอนเพื่อน จัดสัมมนาแบบหัวหน้าสอนลูกน้องภายในทีมตนเอง จัดหาวิทยากรภายนอกดำเนินการรูปแบบวิชาการและจัดกิจกรรม

- **ดูงาน** จัดการศึกษาดูงานในองค์กรหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในด้านการขายทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ หรือทำการคัดเลือกพนักงานขายที่มีผลงานโดดเด่นให้เป็นผู้ที่ได้ไปศึกษาดูงานเป็นการจูงใจให้พนักงานตั้งใจทำงาน ทำผลงานให้ออกมาดีที่สุด

- **กิจกรรมสัมพันธ์** จัดกิจกรรมงานเลี้ยงประจำปี ในงานมีการแจกรางวัลให้พนักงานที่มียอดขายดีเด่น พนักงานที่แก้ปัญหาการขายได้ดี ซึ่งมีให้ครบทุกคน แล้วแต่ว่าจะได้รางวัลเล็กหรือใหญ่ เพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นกำลังใจที่ดีในการทำงาน และทั้งยังช่วยเสริมทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่งานขายของพนักงาน มีกิจกรรมอาสาที่ให้พนักงานไปร่วมกันทำความดี เช่น เลี้ยงอาหารกลางวันเด็ก

กำพร้า ควรจัดประมาณ ๓-๔ เดือน/ ครั้ง มีงานเลี้ยงขอบคุณพนักงานทุกปี เป็นงานเลี้ยงให้พนักงานช่วยกันเตรียมงาน จะเป็นช่วงที่ทำให้พนักงานสนิทกันด้วย มีกิจกรรม Outing ทุกปี เป็นกิจกรรมที่ให้พนักงานได้ไปเที่ยวสนุกและทำให้พนักงานสนิทกับผู้บริหาร มีกิจกรรมให้พนักงานไปปฏิบัติธรรมร่วมกันทุกปี นอกจากเป็นกิจกรรมที่พนักงานได้ทำร่วมกันแล้ว ยังเป็นช่วงเวลาที่ให้พนักงานได้เปิดใจเรื่องที่ขุ่นข้องหมองใจกันด้วย

๓) **การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา**

ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร

- มุ่งมั่นปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด
- ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กรอย่างจริงจัง
- ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยอย่างเคร่งครัด
- ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้าที่เชื่อถือไว้วางใจได้
- รู้จักฝึกฝนอบรมทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน
- มุ่งมั่นทำหน้าที่แสดงพฤติกรรมที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์
- มุ่งมั่นแก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร
- รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัวด้วยความขยันหมั่นเพียร
- มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน
- ใช้เทคนิคการถามเพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำกับผู้ร่วมงานคนอื่นได้
- ช่วยเหลือเกื้อกูล สียสละปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน

ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

- รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้านอย่างจริงจัง
- มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า
- ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการด้วยจริงใจต่อกัน
- รู้จักฝึกฝนสร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย
- รู้จักควบคุมสร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า
- รู้จักปรับตัวสร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ
- รู้จักฝึกฝนสร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ

- รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้าด้วยความอดทน

- ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุดและไม่ท้อถอย

- มุ่งมั่นดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้

- มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหมาะสม

- เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง

ด้านขายสินค้าและบริการ

- ตั้งคำถาม และรับฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้าอย่างจริงจัง

- มุ่งมั่นตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง

- รู้จักฝึกฝนอบรมพัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

- รู้จักฝึกฝนพัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

- รู้จักฝึกฝนอบรมสร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ

- แจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการอย่างไม่ท้อถอย

- มุ่งมั่นทำหน้าที่แก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง

- มุ่งมั่นระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้วยความขยันหมั่นเพียร

- อดทนต่อการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา

- เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน

- ให้ช่วยเหลือให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด

ส่วนที่ ๓ การนำรูปแบบไปใช้พัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ประกอบด้วย

๑) การเตรียมการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๒) การดำเนินการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

๓) การติดตามการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

ผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ซึ่งผู้วิจัยเรียกว่า “๓C๔D๔T Model”กล่าวคือ เป็นรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายได้เป็นอย่างดี ซึ่งโมเดลดังกล่าวได้ประยุกต์ใช้หลักธรรมที่เรียกว่า หลักฆราวาสธรรม ๔ เป็นตัวสำคัญในการควบคุมกระบวนการของ ๓C๔D๔T Model ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ดังได้แสดงรายละเอียดโมเดล ดังนี้

๓C๔D๔T Model มีคำย่อ คือ

๓C= ๓Competency

๔D= ๔Dhamma

๔T= ๔Training

อธิบายคำย่อได้ดังนี้

๓C= ๓Competency สมรรถนะที่ต้องการ ประกอบด้วย สมรรถนะของพนักงานขาย ทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร ๒) ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และ ๓) ด้านขายสินค้าและบริการ

๔D = ๔Dhamma บูรณาการด้วยหลักฆราวาสธรรม ๔ ประกอบด้วย ๑) สัจจะ ความซื่อสัตย์ต่อกัน ๒) ทมะ การฝึกตน ๓) ขันติ ความอดทนอดกลั้น ๔) จาคะ การเสียสละ การแบ่งปัน มีน้ำใจ

๔ T = ๔Training วิธีการพัฒนา ๔ รูปแบบ ได้แก่ ๑) อบรม ๒) สัมมนา ๓) ดูงาน ๔) กิจกรรมสัมพันธ์

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๒.๑ สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

ปัญหาที่พบว่าเป็นสาเหตุให้พนักงานขายไม่ประสบความสำเร็จในการขายนั้น ส่วนมากมาจากพนักงานขายขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้า ขาดทักษะในการแนะนำสินค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย ไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน ขาดการอบรมเกี่ยวกับงานบริการและทักษะการพูดโน้มน้าวลูกค้า จะเห็นได้ว่า ปัญหาการขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายส่งผลต่อความพึงพอใจให้กับลูกค้าและยอดขาย พนักงานขายขาดองค์ความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์ ขาดความรู้ในการขายของผลิตภัณฑ์อย่างแท้จริง ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการขาย และไม่สามารถปิดงานขายได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทยังขาดการอบรมกับกลุ่มพนักงานขายอย่างจริงจัง ในการเสริมความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์เพื่ออธิบายจุดเด่นของสินค้า และการขาดเทคนิคการนำเสนอสินค้าและบริการ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรสำคัญของผู้บริโภคเนื่องจากสินค้าของบริษัทเป็นสินค้าที่ต้องการข้อมูลเชิงอธิบายสรรพคุณการใช้งานเพื่อให้ผู้บริโภคตระหนักถึงความสำคัญของผลิตภัณฑ์และตัดสินใจซื้อ ซึ่งในการพัฒนางานด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กรนั้น พบปัญหาข้อร้องเรียนการปฏิบัติงาน เรื่อง ไม่ให้ข้อมูล/ให้ข้อมูลสินค้าไม่ชัดเจน จำนวน ๓ เรื่อง การละเลยหรือละเมิดสิทธิและหน้าที่ในการปฏิบัติงาน จำนวน ๑ เรื่อง ขาดความกระตือร้น จำนวน ๒ เรื่อง การพัฒนางานด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้านั้น พบปัญหาข้อร้องเรียนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เรื่อง คำพูดไม่เหมาะสม จำนวน ๘ เรื่อง กริยามารยาท/การแต่งกายไม่เหมาะสม จำนวน ๑ เรื่อง และการพัฒนางานด้านขายสินค้าและบริการนั้นพบปัญหาข้อร้องเรียนการขายสินค้าและบริการ เรื่อง บริการที่ล่าช้า รอนาน จำนวน ๔ เรื่อง การแก้ปัญหาข้อร้องเรียนที่ล่าช้า จำนวน ๒ เรื่อง พฤติกรรมการบริการอื่นๆ จำนวน ๑ เรื่อง เป็นต้น สอดคล้องกับปัญหาที่พบว่าเป็นสาเหตุให้พนักงานขายไม่ประสบความสำเร็จในการขายนั้น ส่วนมากมาจากพนักงานขายขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้า ขาดทักษะในการแนะนำสินค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย ไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน ขาดการอบรมเกี่ยวกับงาน

บริการและทักษะการพูดโน้มน้าวลูกค้า จะเห็นได้ว่า ปัญหาการขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายส่งผลต่อความพึงพอใจให้กับลูกค้าและยอดขาย[๑] พนักงานขายขาดองค์ความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์ ขาดความรู้ในการขายของผลิตภัณฑ์อย่างแท้จริง ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการขาย และไม่สามารถปิดงานขายได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทยังขาดการอบรมกับกลุ่มพนักงานขายอย่างจริงจัง ในการเสริมความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์เพื่ออธิบายจุดเด่นของสินค้า และการขาดเทคนิคการนำเสนอสินค้าและบริการ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรสำคัญของผู้บริโภคเนื่องจากสินค้าของบริษัทเป็นสินค้าที่ต้องการข้อมูลเชิงอธิบายสรรพคุณการใช้งานเพื่อให้ผู้บริโภคตระหนักถึงความสำคัญของผลิตภัณฑ์และตัดสินใจซื้อ[๒]

สำหรับแนวทางในการพัฒนาพนักงานขาย ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการพัฒนาในด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการ โดยเห็นความสำคัญในการจัดการฝึกอบรมและรูปแบบที่ต้องการคือ การอบรมเชิงปฏิบัติการ ทั้งนี้องค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน โดยเพิ่มการอบรมในลักษณะของการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานด้วย อีกทั้งองค์กรควรเล็งเห็นความสำคัญในด้านการพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นสำคัญ โดยแต่ละองค์กรสามารถนาเทคนิคการฝึกอบรม หรือการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทักษะรูปแบบต่างๆ ให้กับพนักงานได้อย่างหลากหลายยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน เช่น หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การให้บริการอย่างมืออาชีพ เป็นต้น หรือจัดให้มีการศึกษาดูงานในองค์การที่เกี่ยวกับการบริการลูกค้าเพื่อให้ทราบถึงข้อมูลที่จะนำมาพัฒนาการทำงานและเพิ่มพูนสมรรถนะการทำงานของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยเน้นให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการแก้ไขปัญหา เน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์การทำงาน เพื่อเป็นการมุ่งเน้นและเพิ่มประสิทธิภาพให้พนักงานมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่เกิดขึ้นภายในองค์การ และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะ โดยสนับสนุนหรือยกย่องพนักงานที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานที่ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์การ และคอยให้กำลังใจพนักงานที่มีความพยายามอย่างเต็มความสามารถในการทำงานเพื่อให้พนักงานขององค์การมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวทางในการพัฒนาพนักงานขาย ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการพัฒนาในด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการ โดยเห็นความสำคัญในการจัดการฝึกอบรม

---

[๑] ธีรพงษ์ แสนเจียม, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายและหัวหน้างาน : กรณีศึกษาบ้านมิสเตอร์โดนัท โซน ๑๔”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๙).

[๒] ณรงค์ ศรีเกรียงทอง และพิทักษ์ ศิริวงศ์, สภาพปัญหา ความต้องการของแรงจูงใจภายใน/ภายนอกและสวัสดิการของพนักงานที่ปรึกษางานขาย PC และพนักงานที่ปรึกษาด้านความงาม BA ของ บริษัท โมเดิร์สคาส อินเตอร์เนชั่นแนลคอสเมติกส์ จำกัด, **Veridian E-Journal, Slipakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ,** ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ พฤษภาคม–สิงหาคม ๒๕๕๘, หน้า ๑๙๒๓–๑๙๓๘.

และรูปแบบที่ต้องการคือ การอบรมเชิงปฏิบัติการ[๓] ทั้งนี้องค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน โดยเพิ่มการอบรมในลักษณะของการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานด้วย อีกทั้งองค์กรควรเล็งเห็นความสำคัญในด้านการพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นสำคัญ โดยแต่ละองค์กรสามารถนาเทคนิคการฝึกอบรม หรือการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทักษะรูปแบบต่างๆ ให้กับพนักงานได้อย่างหลากหลายยิ่งขึ้น[๔] ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน เช่น หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การให้บริการอย่างมืออาชีพ เป็นต้น หรือจัดให้มีการศึกษาดูงานในองค์การที่เกี่ยวกับการบริการลูกค้าเพื่อให้ทราบถึงข้อมูลที่จะนำมาพัฒนาการทำงานและเพิ่มพูนสมรรถนะการทำงานของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยเน้นให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการแก้ไขปัญหา เน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์การทำงาน เพื่อเป็นการมุ่งเน้นและเพิ่มประสิทธิภาพให้พนักงานมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่เกิดขึ้นภายในองค์การ และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยสนับสนุนหรือยกย่องพนักงานที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานที่ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์การ และคอยให้กำลังใจพนักงานที่มีความพยายามอย่างเต็มความสามารถในการทำงานเพื่อให้พนักงานขององค์การมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มากยิ่งขึ้น[๕]

๕.๒.๒ องค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยา

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายตามหลักพุทธจิตวิทยาที่ถูกเลือกเข้ามามี ๒๖ องค์ประกอบ ประกอบด้วย **ปัจจัยด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร** จำนวน ๑๑ องค์ประกอบ ได้แก่ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามที่กำหนด ปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามข้อแนะนำและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับงาน พฤติกรรมการแสดงออกที่มีความสุภาพและเป็นประโยชน์ แก้ปัญหาตารางงานและแจ้งถึงความไม่พร้อมในชั่วโมงทำงานของตารางงานตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของสถานที่ทำงาน ใช้เทคนิคการถาม เพื่อการอธิบายถึงความรับผิดชอบหรือการให้คำแนะนำ ระบุ รับรู้และปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและยั่งยืน **ปัจจัยด้านสร้าง**

---

[๓] ธีรพงษ์ แสนเจียม, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายและหัวหน้างาน : กรณีศึกษาบ้านมิสเตอร์โดนัท โซน ๑๔”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๙).

[๔] ลักษณ์สุภา พึ่งผล และมณฑล สรไกรกิติกูล, การใช้เรื่องเล่าในการพัฒนาทักษะการขาย, **MFU Connexion**, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (๒๕๖๑), หน้า ๑๒๗-๑๔๗.

[๕] ปาลิตา แซ่ก้วง, “สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเอง และความสุขในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร”, **การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ๒๕๕๗).

ความสัมพันธ์กับลูกค้า จำนวน ๑๒ องค์ประกอบ ได้แก่ รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพกับลูกค้าเพื่อให้มีความน่าเชื่อถือช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของร้าน มุ่งให้บริการโดยตระหนักถึงการส่งมอบบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ สร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อหาวิธีเพิ่มยอดขาย สร้างความสัมพันธ์โดยให้เวลาและพื้นที่แก่ลูกค้าในการตัดสินใจซื้อสินค้า สร้างความสัมพันธ์เพื่อเลือกใช้วิธีการปิดการขายที่มีประสิทธิภาพ สร้างความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการแก่ลูกค้าให้สูงสุดผ่านข้อเสนอต่างๆ เช่น ราคาที่เหมาะสม ข้อเสนอด้านการชำระเงินและทางเลือกด้านสินเชื่อตามนโยบายของกิจการ รับฟัง และรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า ตั้งคำถามและรับฟังเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าได้พูดถึงปัญหาและลดความอึดอัดใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด ดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้ ให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขายโดยใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินผลิตภัณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมาะสม และให้การสนับสนุนการขายขณะที่จะได้ข้อสรุปการขายอย่างต่อเนื่อง **ปัจจัยด้านขายสินค้าและบริการ** จำนวน ๑๑ องค์ประกอบ ได้แก่ การตั้งคำถาม และการฟังอย่างตั้งใจเพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า ตอบคำถามรายวันของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา หรือแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง พัฒนาความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง พัฒนาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าจากสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง สร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ แจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการ ประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง ระบุสิ่งที่ไม่รู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการแก้ปัญหาโดยการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จำแนกการโต้แย้งเป็น ราคา เวลา และลักษณะการบริหารสินค้าและพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา ให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด ทั้งนี้องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายดังกล่าวข้างต้นสอดคล้องกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ ไว้จำนวน ๙ สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ ๑ สื่อสารในร้านค้าเพื่อสนับสนุนทีมงาน สมรรถนะที่ ๒ ปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร สมรรถนะที่ ๓ ใช้อุปกรณ์และกระบวนการปฏิบัติงาน ณ จุดชำระเงิน สมรรถนะที่ ๔ ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า สมรรถนะที่ ๕ ลดความสูญเสียของร้านค้าเบื้องต้น สมรรถนะที่ ๖ จัดระเบียบเพื่อความปลอดภัยของร้านค้า สมรรถนะที่ ๗ รับสินค้าไว้ขาย สมรรถนะที่ ๘ ขายสินค้าและบริการเบื้องต้น สมรรถนะที่ ๙ ปฏิบัติงานค้าปลีกโดยใช้เทคโนโลยี และกำหนดกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ชั้น ๓ ไว้จำนวน ๓ สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ ๑ เตรียมพื้นที่ไว้รับสินค้า สมรรถนะที่ ๒ สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า สมรรถนะที่ ๓ ขายสินค้าและบริการขั้นสูง[๖]

---

[๖] สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), **รายงานประจำปี ๒๕๕๗,** (กรุงเทพมหานคร : สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), ๒๕๕๗), หน้า ๙.

๕.๒.๓ รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย

ผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย ซึ่งผู้วิจัยเรียกว่า “๓C๔D๔T Model”กล่าวคือ เป็นรูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายได้เป็นอย่างดี ซึ่งโมเดลดังกล่าวได้ประยุกต์ใช้หลักธรรมที่เรียกว่า หลักฆราวาสธรรม ๔ เป็นตัวสำคัญในการควบคุมกระบวนการของ ๓C๔D๔T Model ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ดังได้แสดงรายละเอียดโมเดล ดังนี้

๓C๔D๔T Model มีคำย่อ คือ

๓C= ๓Competency

๔D= ๔Dhamma

๔T= ๔Training

อธิบายคำย่อได้ดังนี้

๓C= ๓Competency สมรรถนะที่ต้องการ ประกอบด้วย สมรรถนะของพนักงานขาย ทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร ๒) ด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และ ๓) ด้านขายสินค้าและบริการ สอดคล้องกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ชั้น ๒ ไว้จำนวน ๙ สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ ๑ สื่อสารในร้านค้าเพื่อสนับสนุนทีมงาน สมรรถนะที่ ๒ ปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร สมรรถนะที่ ๓ ใช้อุปกรณ์และกระบวนการปฏิบัติงาน ณ จุดชำระเงิน สมรรถนะที่ ๔ ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า สมรรถนะที่ ๕ ลดความสูญเสียของร้านค้าเบื้องต้น สมรรถนะที่ ๖ จัดระเบียบเพื่อความปลอดภัยของร้านค้า สมรรถนะที่ ๗ รับสินค้าไว้ขาย สมรรถนะที่ ๘ ขายสินค้าและบริการเบื้องต้น สมรรถนะที่ ๙ ปฏิบัติงานค้าปลีกโดยใช้เทคโนโลยี และกำหนดกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก อาชีพพนักงานขาย ชั้น ๓ ไว้จำนวน ๓ สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะที่ ๑ เตรียมพื้นที่ไว้รับสินค้า สมรรถนะที่ ๒ สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า สมรรถนะที่ ๓ ขายสินค้าและบริการขั้นสูง[๗]

๔D = ๔Dhamma บูรณาการด้วยหลักฆราวาสธรรม ๔ ประกอบด้วย ๑) สัจจะ ความซื่อสัตย์ต่อกัน ๒) ทมะ การฝึกตน ๓) ขันติ ความอดทนอดกลั้น ๔) จาคะ การเสียสละ การแบ่งปัน มีน้ำใจ สอดคล้องกับสมรรถนะของพนักงานขาย ควรได้รับการบูรณาการกับหลักธรรมทางพุทธศาสนาโดยมีหลักฆราวาสธรรม ๔ เป็นฟันเฟืองใหญ่หรือเป็นร่มใหญ่ และให้หลักธรรมเสริมในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขาย เช่น อิทธิบาท ๔ พละ ๔ ประการ เป็นต้น ทั้งนี้เพราะหลักฆราวาสธรรม ๔ เป็นคำสอนของพระบรมศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้า เป็นหลักธรรมที่พระองค์ทรงมอบสำหรับผู้ครองเรือนได้ปฏิบัติ เพื่อเสริมให้มีความสุขในชีวิตยิ่งขึ้น ทั้งในการครองเรือนและการอยู่ร่วมกันกับบุคคลอื่นในสังคมทั่วไป และสังคมการทำงาน จึงนับว่าเป็นหลักธรรมที่มีความอาลัยอย่างยิ่ง ซึ่งฆราวาสจะต้องมีธรรม ๔ ประการนี้ เป็นเครื่องดำรงความเป็นฆราวาส ไม่ให้เกิดโทษทุกข์ใดๆ และเกิดความเจริญ เป็นธรรมสำหรับฆราวาสอย่างยิ่ง ไม่มีธรรมอื่นยิ่งกว่าสำหรับความเป็นฆราวาส สัจจะ ทมะ ขันติ และจาคะ นี่ฆราวาสส่วนมากยังไม่รู้ว่า นี้เป็นฆราวาสธรรมที่ต้องมี สัจจะ คือ จริงใจ ในสิ่งที่

---

[๗] สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), **รายงานประจำปี ๒๕๕๗,** (กรุงเทพมหานคร : สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), ๒๕๕๗), หน้า ๙.

จะต้องทาหรือต้องมี ทมะ คือการบังคับตัวเอง ขันติ คือ อดกลั้น อดทน เมื่อเหน็ดเหนื่อยยุ่งยาก ลำบากเจ็บปวด และจาคะ คอยระบายความกดดันของความบีบคั้นของกิเลสเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ[๘]

๔ T = ๔Training วิธีการพัฒนา ๔ รูปแบบ ได้แก่ ๑) อบรม ๒) สัมมนา ๓) ดูงาน ๔) กิจกรรมสัมพันธ์ สอดคล้องกับแนวทางในการพัฒนาพนักงานขาย ส่วนใหญ่ต้องการได้รับการพัฒนาในด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการ โดยเห็นความสำคัญในการจัดการฝึกอบรมและรูปแบบที่ต้องการคือ การอบรมเชิงปฏิบัติการ[๙] ทั้งนี้องค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะของพนักงาน โดยเพิ่มการอบรมในลักษณะของการจัดการความรู้ให้แก่พนักงานด้วย อีกทั้งองค์กรควรเล็งเห็นความสำคัญในด้านการพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นสำคัญ โดยแต่ละองค์กรสามารถนาเทคนิคการฝึกอบรม หรือการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทักษะรูปแบบต่างๆ ให้กับพนักงานได้อย่างหลากหลายยิ่งขึ้น[๑๐] ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน เช่น หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การให้บริการอย่างมืออาชีพ เป็นต้น หรือจัดให้มีการศึกษาดูงานในองค์การที่เกี่ยวกับการบริการลูกค้าเพื่อให้ทราบถึงข้อมูลที่จะนำมาพัฒนาการทำงานและเพิ่มพูนสมรรถนะการทำงานของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยเน้นให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการแก้ไขปัญหา เน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์การทำงาน เพื่อเป็นการมุ่งเน้นและเพิ่มประสิทธิภาพให้พนักงานมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่เกิดขึ้นภายในองค์การ และผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะโดยสนับสนุนหรือยกย่องพนักงานที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานที่ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์การ และคอยให้กำลังใจพนักงานที่มีความพยายามอย่างเต็มความสามารถในการทำงานเพื่อให้พนักงานขององค์การมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มากยิ่งขึ้น[๑๑]

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง “รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย” ทำให้เห็นว่า สมรรถนะของพนักงานขายจะเกิดขึ้นก็ด้วยอาศัยหลักฆราวาสธรรม ๔ ในการขับเคลื่อนกลไกต่างๆ ให้สามารถปฏิบัติงานเป็นไปตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดจนสามารถบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง แต่ทั้งนี้กลไกต่างที่กำหนดขึ้นมาจะต้องมองถึงความสำคัญของความดีงาม

---

[๘] พุทธทาสภิกขุ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ), **หลักธรรมของผู้ครองเรือน,** (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๓๐), หน้า ๘-๙.

[๙] ธีรพงษ์ แสนเจียม, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับงานบริการของพนักงานขายและหัวหน้างาน : กรณีศึกษาบ้านมิสเตอร์โดนัท โซน ๑๔”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๙).

[๑๐] ลักษณ์สุภา พึ่งผล และมณฑล สรไกรกิติกูล, การใช้เรื่องเล่าในการพัฒนาทักษะการขาย, **MFU Connexion**, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๒ (๒๕๖๑), หน้า ๑๒๗-๑๔๗.

[๑๑] ปาลิตา แซ่ก้วง, “สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเอง และความสุขในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการขายของพนักงานขายในเขตกรุงเทพมหานคร”, **การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ๒๕๕๗).

ความสุข และความรู้ เป็นหลักเพราะคุณลักษณะเหล่านี้จะเกิดพร้อมกันไปอย่างเหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายที่เป็นผู้ที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเสมอมา ดังนั้นรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายในลักษณะการบูรณาการด้วยหลักฆราวาสธรรม ๔ จะมีสมบูรณ์ได้ก็ด้วยอาศัยความเข้าใจในการนำไปใช้ในระดับนโยบาย และการกำหนดแผนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเป็นมิติที่สำคัญอย่างมากเพราะการขับเคลื่อนองค์กรหากผู้นำองค์ขาดวิสัยทัศน์หรือขาดทักษะเรื่องนโยบาย ทุกๆ ภารกิจในองค์กรนั้นๆ จะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นการกำหนดนโยบายสำหรับการพัฒนาสมรรถนะผู้วิจัยเห็นได้ว่า

๑) การพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร พนักงานขายควรปฏิบัติงานในหน้าที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร ปฏิบัติตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการที่เกี่ยวข้องเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย ปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอนและนโยบายของร้านค้า ตามนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร

๒) การพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า พนักงานขายควรปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างมีจรรยาบรรณในวิชาชีพตามนโยบายขององค์กร ใช้ทัศนคติด้านบวกที่เป็นประโยชน์ในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าตามนโยบายของกิจการ และการพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าตามนโยบายของกิจการ

๓) การพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายด้านขายสินค้าและบริการ พนักงานขายควรสร้างสภาพแวดล้อมการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งด้วยการพูดและด้วยวิธีอื่นตามขั้นตอนและนโยบายของกิจการ

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขาย จากการศึกษาทำให้พบว่า กำลังใจของพนักงานขายเริ่มที่จะถดถอยลงไปมากอาจเนื่องมาจากหลายเหตุด้วยกัน ดังนั้นฝ่ายที่รับผิดชอบในการพัฒนาสมรรถนะจะต้องกำหนดรูปแบบและวิธีการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความดีงาม ความสุข และความรู้ เพื่อการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์มากที่สุดผู้วิจัยจึงเสนอแนะเพื่อการพิจารณา ดังต่อไปนี้

๑) การพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายด้านปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการขององค์กร พนักงานขายควรปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและถูกต้องตามขั้นตอน รักษาสมดุลยภาพระหว่างภาระงาน และภาระส่วนตัว และให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานในเวลาและโอกาสที่เหมาะสม

๒) การพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายด้านสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า พนักงานขายควรสร้างความสัมพันธ์เพื่อระบุความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า รับฟังและรับทราบข้อร้องเรียนและปัญหาของลูกค้า ดำเนินการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เป็นไปได้ และให้คำแนะนำกับลูกค้าเพื่อเพิ่มศักยภาพในการขาย

๓) การพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายด้านขายสินค้าและบริการ พนักงานขายควรตอบคำถามของลูกค้าเกี่ยวกับการบริหารสินค้าได้อย่างถูกต้องและตรงไปตรงมา พัฒนาความรู้เกี่ยวกับ

ผลิตภัณฑ์โดยการเข้าถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง แจ้งลูกค้าที่มีปัญหา ถึงแนวทางดำเนินการประยุกต์ใช้การแก้ปัญหาในขอบเขตความรับผิดชอบส่วนบุคคลเพื่อจัดการกับการโต้แย้งของลูกค้าหรือแจ้งไปยังพนักงานระดับสูง และให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดต่อสมาชิกของทีมงานที่กำลังประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน และให้ความร่วมมือกับทีมงานในการปฏิบัติงาน

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป ซึ่งเมื่อผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลทั้งหมดทำให้เห็นประเด็นต่าง ๆ ที่ยังไม่สามารถจะทำการศึกษาให้ครบถ้วนทั้งหมดได้ สาหรับนักวิจัยท่านอื่น ๆ อาจจะมีความสนใจในรูปแบบการศึกษาระเบียบวิธีวิจัยอื่นๆ ก็สามารถจะกระทำได้อีกทั้งเป็นการเพิ่มเติมความสมบูรณ์ในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานขายให้มีความชัดเจนเป็นรูปแบบมากยิ่งขึ้น และการนำรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะไปทดลองประยุกต์ก็สามารถทาให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไปดังนี้

๑) รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย โดยการนำสมรรถนะ เช่น สมรรถนะด้านสื่อสารในร้านค้าเพื่อสนับสนุนทีมงาน ใช้อุปกรณ์และกระบวนการปฏิบัติงาน ณ จุดชำระเงิน ลดความสูญเสียของร้านค้าเบื้องต้น จัดระเบียบเพื่อความปลอดภัยของร้านค้า รับสินค้าไว้ขาย ปฏิบัติงานค้าปลีกโดยใช้เทคโนโลยี และเตรียมพื้นที่ไว้รับสินค้า มาศึกษาและควรที่จะใช้หลักฆราวาสธรรม ๔ ประกอบด้วย ๑) สัจจะ ความซื่อสัตย์ต่อกัน ๒) ทมะ การฝึกตน ๓) ขันติ ความอดทนอดกลั้น ๔) จาคะ การเสียสละ การแบ่งปัน มีน้ำใจสำหรับการบูรณาการ

๒) รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย โดยใช้หลักพุทธธรรมอื่นๆ เช่น หลักพละ หลักสังคหวัตถุ หลักสัปปุริสธรรม และหลักสาราณียธรรม เป็นต้น ซึ่งหลักพุทธธรรมยังคงน่าสนใจต่อการพัฒนาสมรรถนะที่ผู้เชี่ยวชาญพูดถึงและมีความเหมาะสมและสอดคล้องมาก

๓) ควรมีการศึกษารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายด้วยระเบียบวิธีวิจัยอื่นๆ เพื่อทาให้ผลการวิจัยมีความสมบูรณ์สาหรับการนำไปประยุกต์ในพนักงานขาย

๔) ควรมีการศึกษารูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขายในพื้นที่อื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยและแนวทางการพัฒนาอื่นๆ ต่อไป

บรรณานุกรม

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค, **การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ**, (กรุงเทพมหานคร : นาโกต้า, ๒๕๔๖ : ๒๑).

คติยา อายุยืน, “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

จันทร แสงสุวรรณวาว, “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทางพุทธจิตวิทยาการสร้างความสามัคคีเพื่อทีมงานที่ประสบความสำเร็จ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๑).

จิรประภา อัครบวร, **สร้างคนสร้างผลงาน,** (กรุงเทพมหานคร : ก.พลพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๖๘.

ชมพูนุท ศรีจันทร์นิล, “จิตวิทยาแนวพุทธ : แนวทางเพื่อการเยียวยาและพัฒนาจิตใจมนุษย์ (Buddhist psychology: The way to heal suffering and cultivate personal mental health)”, **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย**, ปีที่ ๒๙ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม-ธันวาคม ๒๕๕๒) : ๑๘๘-๒๐๘.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง, **มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ,** (กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๗).

ดนัย เทียนพุฒ, **ความสามารถในทรรศนะ ดร.ดนัย เทียนพุฒ,** (กรุงเทพมหานคร : เอ.อาร์.อินพอร์เมชั่น แอน พับลิเคชั่น, ๒๕๕๐), หน้า ๒๐.

เดชา เดชะวัฒนไพศาล, Competency–based Human Resource Management, **วารสารการบริหารคน,** ๒๑, (ตุลาคม–ธันวาคม ๒๕๔๓) , หน้า ๑๑–๑๘.

ทิศนา แขมมณี, **รูปแบบการเรียนการสอน: ทางเลือกที่หลากหลาย,** (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖),หน้า ๑.

ธวัชชัย ฉินส่งธีระพานิช และพันธ์จิตต์ สีเหนี่ยง, การพัฒนาสมรรถนะด้านการเผยแผ่ของพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส, **วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์**, ปีที่ ๑๓ ฉบับพิเศษ เล่ม ๓ มิถุนายน ๒๕๖๐, หน้า ๒๑๑–๒๒๓.

นิตนา ฐานิตธนกร และคณะ, **การจัดการ**, (ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ๒๕๓๗).

นิสดารก์ เวชยานนท์, **Competency–Bassed Approach,** (กรุงเทพมหานคร : กราฟิโก ซิสเต็มส์, ๒๕๔๙), หน้า ๓๓.

บุญชม ศรีสะอาด และนิภา ศรีไพโรจน์. **รูปแบบการสอนวิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ,** (มหาสารคาม: ปรีดาการพิมพ์, ๒๕๕๑).

บุญชม ศรีสะอาด, **การวิจัยเบื้องต้น,** (กรุงเทพมหานคร: ชมรมเด็ก, ๒๕๓๕), หน้า ๑๓.

บุญมี แท่นแก้วและคณะ, **พุทธศาสน์-ปรัชญา,** (กรุงเทพมหานคร: โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์, ๒๕๓๘), หน้า ๑๕๔.

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม, **แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency,** (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.พ, ๒๕๕๐), หน้า ๓.

ประดูลาย (นามปากกา), **พุทธธรรมสาหรับชาวบ้าน,** กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ, ๒๕๓๙.

ประทีป พืชทองหลาง, “รูปแบบการปรึกษาเชิงพุทธตามหลักกัลยาณมิตร”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ปิ่น มุทุกันต์, **แนวสอนธรรมะตามหลักสูตรนักธรรมตรี,** (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๒๒๖.

ปิ่น มุทุกันต์, **เรือนชั้นใน-ชั้นนอก,** พิมพ์ครั้งที่ ๑๕ กรุงเทพฯ : สารมวลชน จำกัด, ๒๕๓๓.

พรทิพย์ภา ประทุมรัตน์ เคอร์ และบุญทัน ดอกไธสง, การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อการบริหารการผลิตอาหารโอทอปในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย, **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย,** ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑ เดือน มกราคม-เมษายน ๒๕๕๗, หน้า ๑๕๐–๑๖๑.

พรพรรณ โปรเทียรณ์, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหลักภาวนา ๔ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๑).

พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ, **การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหาร,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒๐.

พระครูภาวนาวีรานุสิฐ วิ. (วีรวงศ์ ปญาวุฑโฒ), “รูปแบบการสอบอารมณ์กลุ่มเพื่อการให้การปรึกษาเชิงพุทธจิตวิทยาแก่ผู้ปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

พระครูสุตานุยุต (บัณฑิต สุนาโค), “การพัฒนาสมรรถนะของเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดเป็นแหล่งเรียนรู้ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๒”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐).

พระครูโสภณปริยัติสุธี (ศรีบรรดร ถิรธมฺโม), **รัฐศาสตร์ในพระไตรปิฎก,** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖๓.

พระณธีร์วิชญ์ วรโภคินธนะโชค, สมาน งามสนิท และรัฐพล เย็นใจมา, การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลในยุคโลกาภิวัตน์ตามหลักพุทธธรรม, **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๓ กรกฎาคม–กันยายน ๒๕๖๐, หน้า ๔๒–๕๖.

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ), **ธรรมปริทัศน์,** พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๖๒.

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ), **อธิบายหลักธรรมตามหมวดจากนวโกวาท,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๖๖.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺจิตฺโต, ศ.ดร), **วิธีบูรณาการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่**, เรียบเรียงจากปาฐกถาในการสัมมนาพุทธศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ณ หอ ประชุมพุทธมณฑล อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม เมื่อวันศุกร์ที่ ๑๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๒, หน้า ๑๑-๑๓.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ธรรมในใจของนักบริหารไฮโซ, **หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ,** (๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๑).

พระธรรมโกศาจารย์ (ปัญญานันทภิกขุ), **พจนานุกรมธรรมของท่านปัญญานันทะ,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๕๔), หน้า ๑๕๐.

พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), **การงานที่เป็นสุข,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๙), หน้า ๓๐.

พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), **คู่มือศึกษาธรรมะ (ฉบับสมบูรณ์),** (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๙).

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม,** พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๑๓–๑๑๔.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **จากจิตวิทยาสู่จิตภาวนา** พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙).

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรม,** พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๘๔๒–๘๔๔.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **ธรรมนูญชีวิต,** กรุงเทพมหานคร : กองทุนอริยมรรค, ๒๕๔๕.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม,** พิมพ์ครั้งที่ ๓๔, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ๒๕๕๙), หน้า ๑๔๓.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน,** พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๙), หน้า ๑๓.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), หัวใจพระพุทธศาสนา, **วารสารพุทธจักร,** ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐), หน้า ๗.

พระมหาเทวประภาส มากคล้าย, บุญทัน ดอกไธสง และบุษกร วัฒนบุตร, พุทธบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะองค์การบริหารส่วนตำบลในการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง, **Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ,** ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๓ เดือนกันยายน–ธันวาคม ๒๕๕๙, หน้า ๖๑๕–๖๓๐.

พระมหาบุญรอด มหาวีโร, “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่ม ๓”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

พระมหาอุดร อุตฺตโร (มากดี), “สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสานักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีตามหลักกัลยาณมิตร”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยฺมงคโล), **ความสำเร็จ หลักธรรมสู่ความสำเร็จและสันติสุข,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๕), หน้า ๙.

พระราชปัญญากวี (สุบิน เขมิโย), **ประมวลบทพระธรรมเทศนา,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมศาสนา, ๒๕๒๘), หน้า ๒๖๐.

พระอุปติสสเถระ, **วิมุตติมรรค,** แปลโดย พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และคณะ, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๔.

พิณจ์ทอง แมนสุมิตร์ชัย, “รูรูปแบบการสื่อสารอย่างสันติเชิงพุทธจิตวิทยา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

พิทูร มลิวัลย์, **แบบเรียนวิชาธรรมและนักธรรมชั้นตรี,** (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๔๐), หน้า ๑๙–๒๐.

พุทธทาสภิกขุ (เงื่อม อินฺทปญฺโญ), **หลักธรรมของผู้ครองเรือน,** (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๓๐), หน้า ๘–๙.

พุทธทาสภิกขุ, **วิธีแก้ปัญหาชีวิต,** (กรุงเทพมหานคร : สานักพิมพ์แสงธรรม, ม.ม.ป.), หน้า ๑๙๘.

ภวัต นิตย์โชติ, “การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพละ ๔ ของบุคลากรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์,** (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐).

มยุรี คำปาเชื้อ, อินถา ศิริวรรณ และ อุทัย สติมั่น, รูปแบบการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร, **วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น,** ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ เดือนมกราคม–มีนาคม ๒๕๕๙, หน้า ๙๗–๑๐๕.

มหาวิทยาลัยรามคำแหง, **แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒–๒๕๕๕,** (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ๖.

เยาวดี วิบูลย์ศรี, **การประเมินโครงการ : แนวคิด และแนวปฏิบัติ,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๙.

ระวี ภาวิไล, **หัวใจของศาสนาพุทธ,** (บทความเสนอในการประชุมทางวิชาการ เรื่อง หัวใจของศาสนา), ธรรมสถาน มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑๗-๑๘ กรกฎาคม, ๒๕๒๘.

ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒,** (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์ พลับพลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖).

เรด้า จันทร์เหลือง, “การปฏิบัติงานตามหลักฆราวาสธรรม ๔ ของตำรวจจราจร สถานีตำรวจภูธรเมืองขอนแก่น”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

วิชชุดา ฐิติโชติรัตนา, “รูปแบบการปรึกษาเชิงพุทธตามหลักกัลยาณมิตร”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

วิเชียร ชาบุตรบุณฑริก, **พุทธศาสน์,** (กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์, ๒๕๓๕), หน้า ๑๒๖.

วีรยา ภัทรอาชาชัย, **หลักการวิจัยเบื้องต้น,** พิมพ์ครั้งที่ ๓ , (กรุงเทพมหานคร: อินเตอร์เทคพริ้นติ้ง, ๒๕๓๙), หน้า ๓๑๔.

วีรยา ภัทรอาชาชัย, **หลักการวิจัยเบื้องต้น,** พิมพ์ครั้งที่ ๓ , (กรุงเทพมหานคร: อินเตอร์เทคพริ้นติ้ง, ๒๕๓๙), หน้า ๓๑๔.

ศิริชัย กาญจนวาสี, **ทฤษฎีการประเมิน,** (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘).

ศิริลักษณ์ เมฆสังข์, "Competency ความท้าทายของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์", **วารสารการบริหารคน**, ปีที่ ๒๗ ฉบับที่ ๑ (๒๕๔๙) : ๒๒-๒๗.

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), **รายงานประจำปี ๒๕๕๗,** (กรุงเทพมหานคร : สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), ๒๕๕๗), หน้า ๙.

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), วัตถุประสงค์การจัดตั้ง, (https://www.tpqi.go.th/aboutus.php?WP=q๒WZLJ๑CM๕OohJatrTfo๗o๓Q)

สรายุทธ อุดม, "รูปแบบการพัฒนากระบวนการปรึกษาของพระธรรมทูตสายต่างประเทศตามแนวพุทธจิตวิทยา", **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

สำนักงานข้าราชการพลเรือน, **กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕,** หน้า ๑-๒ (อัดสำเนา).

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.), การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์, **เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ,** ๓๑ มกราคม ๒๕๔๘. (เอกสารอัดสำเนา).

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency,** (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๙), หน้า ๔๘.

สุจิตรา ธนานันท์, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ Human Resource Management,** (กรุงเทพมหานคร : ที พี เอ็น เพรส, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑๐.

สุชีพ ปุญญานุภาพ, **พระไตรปิฎกสาหรับประชาชน,** พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๖๗๖.

สุรชาติ ณ หนองคาย, แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบสุขภาพ, **เอกสารประกอบคำบรรยาย,** (ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล), (อัดสาเนา), หน้า ๖.

เสฐียรพงษ์ วรรณปก, "มัชฌิมาปฏิปทา : สายกลางสองมิติ" ใน **คอลัมน์ ธรรมะใต้ธรรมาสน์,** (หนังสือพิมพ์ข่าวสด ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๙), หน้า ๒๙.

แสงอรุณ โปร่งธุระ, **พุทธศาสน์,** (กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายเอกสารตำรา สำนักส่งเสริมวิชาการสถาบันราชภัฏธนบุรี, ๒๕๓๙), หน้า ๒๒๘–๒๒๙.

อรศิริ เกตุศรีพงษ์, "สังคหวัตถุ ๔ : วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้", **วารสาร Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต,** ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๖๘ (พฤษภาคม-มิถุนายน ๒๕๕๐), หน้า ๔๓-๔๖.

อัจฉรา หล่อตระกูล, การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ, **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์,** ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ มกราคม-มีนาคม ๒๕๖๐, หน้า ๑๘๓-๑๙๕.

อากาศ อาจสนาม, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพยาบาลเชิงพุทธบูรณาการของพยาบาลสังกัดกรมแพทย์ทหารเรือ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์, **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง,** (Chulalongkorn Review, ๑๖ (๓), ๒๕๔๗), หน้า ๖๑.

อำนวย เถาตระกูล, **เอกสารประมวลความรู้ เรื่อง หลักทฤษฎี แนวคิดงานวิจัย สาหรับใช้เป็นฐานความรู้ในการศึกษา ค้นคว้าวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารความรู้ในสถาบันการอาชีวศึกษาไทย,** (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑๗.

อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ, การใช้ Competency ในการบริหารงานบุคคล, **วารสารบริหารคน,** ๒๑ (ตุลาคม–ธันวาคม ๒๕๔๓), หน้า ๑๑–๑๘.

อุทุมพร จามรมาน, โมเดล, **วารสารวิชาการ,** ฉบับเดือนมีนาคม, ๒๕๔๑, หน้า ๒๒–๒๖.

อุทุมพร จามรมาน, โมเดลคืออะไร, **วารสารวิชาการ,** (ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑, ๒๕๔๑), หน้า ๒๒.

อุบล อุดร, “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส ด้านการบริหารการศึกษา”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐).

Bardo, J. W., & Hartman, J. J., **Urban Sociology : A Systematic Introduction,** (U.S.A. : F.E. Peacock, ๑๙๘๒), p. ๗๐–๗๑.

Boam, R., & Sparrow, P., **Designing and Achieving Competency,** (McGraw-Hill, Reading, ๑๙๙๒), p. ๑๕.

Boyatzis, R. E., Competence at Work. In a Stewart (Ed.), (**Motivation and Society**. San Francisso : Jossey-Bass, ๑๙๘๒), p. ๕๘.

Brown, W. B., & Moberg, D. J., **Organization Theory and Management : Approach,** (New York : John Wiley and Sons. 1980).

David D. Dobois and others, **Competency-Based Human Resource Management,** (The United State of America: Davies-Davies- Black Publishing, a division of CPP, Inc, 2004), p. 16.

David McClelland, A guide to job competency assessment, (The United State of America:Davies-Black Publishing, a division of CPP, Inc, 2004), p. 17.

Gmesh Shermon, **Competency Based HRM. A Strategic Resource for Competency Mapping, Assessment and Development Centres,** (New York: Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, 2005), p. 105.

Howard Risser and others, **New Strategies for Public Pay,** (San Francisco : Jossey-Bass Pubbisher, 1998), p. 146.

Ivancevich, J. M., & Metterson, M. T., **Organization Behavior and Management,** (2nd ed.), (Illinois : Irwin, 1990).

Joyce, B. & Weil, M., **Models of Teaching,** 3rd ed, (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1986), p 165.

Joyce, B. & Weil, M., **Models of Teaching,** 5th ed, (Boston : Allyn and Bacon, 1996), p 164.

Keeves, J, P., **Model and Model Building,** In J.P. Keeres (Ed.) Educational Research Methodology and measurement : An International Handbook (pp. 559-565) Oxford : Pergamum Press, 1988), p. 561.

Keeves, J. P., **Education Research and Methodology and Measurement : An International Handbook,** (Oxford : Pergamon Press,1988), p. 561.

McClelland, D. C., **A Competency Model for Human Resource Management Specialists to be Used in the Delivery of the Human Resource Management Cycle,** (Boston : Mcber, ๑๙๗๕), p. ๓๒.

Mitrani, A., Dalziel, M., & Fitt, D., **Competency Based Human Resource Management : Value Driven Strategies for Recruitment, Development, and Reward,** (London : McGraw-Hill, 1992), p. 11.

Robert E. Quinn and others, **Becoming a Master Manager a Competency Framework**, (United States of America : John Wiley &Sons Inc, 1990), p. 14.

Shermon Ganesh, **Competency Based HRM**, (New Delhi : McGraw-Hill Publishing Company Limited, ๒๐๐๔).

Smith, H. R., Carroll, A. B., Kefalas, A. G. & Watson, H. J., **Management : Making Organizations Perform,** (New York : Macmillan, ๑๙๘๐), p. ๓.

Smith, R. H., **Management : Making Organizations Perform,** (New York : Macmillam, 1980), p. 23.

Spencer, L.M., & Spencer, S.M. **Competence at Work Model for Superior Performance.** (New York : Wiley), 1993, p. 11.

Steiner, E., **Methodology of Theory Building,** (Sydney : Educology Research Associates, 1988) , p 189.

Steiner, E., **Methodology of Theory Construction,** (Sydney : Etruscology Research Associates, 1988).

Stoner, A. F., & Wankel, C., **Management,** ๓rd ed, (New Delhi: Prentice–Hill Privated, ๑๙๘๖), p. ๕๐.

Tosi, H.L., & Carrol, S.J., **Management,** 2nd ed, (New York: John Wiley and Sons, 1982), p. 163.

Willer, D., **Scientific Sociology: Theory and Method,** (Englewood cliff, NJ.: Prentice–Hill, ๑๙๘๖), p. ๙๔.

Willer, R.H, **Leader and Leadership Process,** (Boston : Irwin/ McGraw-Hill,1967), p. 83.

ภาคผนวก

ผนวก ก หนังสือขอสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณอารีรัตน์ กฤษณะสมิต

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณอัจฉรา หนูวิไล

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณปิยะพงษ์ บริบูรณ์

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณพยุงศักดิ์ รอนศึก

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณมานิตา อินทาบ้าน

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณสิริพงษ์ ลิขิตเลิศปกรณ์

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณดวงกมล เหลืองโรจนกุล

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณอภิรัฐ ผกามาศ

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณอังคณา แก้วคำหา

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณอรกัญญา อัศวพิชยนต์

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณษิกภร เกตุวัฒนาไชย

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณวรายุส ไทยเจริญสุข

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณ ชัยภัทร รัตนบุญนิธิ

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณจุฑาภรณ์ พงษ์พิสิษฐ

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๔.๔/๑๐๒

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณกรกช พินธุ

ด้วย นางสาวภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง รูปแบบพุทธจิตวิทยาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขาย : BUDDHIST PSYCHOLOGY MODEL TO ENHANCE SALES PERSON'S PERFORMANCE.

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยาพิจารณาเห็นแล้วว่า ท่านเป็นบุคคลต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์พร้อมทั้งมีผลงานอันเป็นที่ประจักษ์และยอมรับ สามารถให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวได้อย่างยิ่ง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ในการทำวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป พร้อมทั้งเก็บข้อมูลในการวิจัยเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวต่อไป ทั้งนี้ วัน เวลา และสถานที่ในการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแต่ท่านจะพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง)
ผู้อำนวยการหลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา

ผนวก ข ประมวลภาพการสัมภาษณ์เก็บข้อมูล

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	: ภาดาภัสสรณ์ ภาดาพิลาสธานันทร์
สถานที่เกิด	: 19 พฤษภาคม 2521 กรุงเทพฯ ที่อยู่ 99/265 นันทวันประชาชื่น บางตลาด ปากเกร็ด นนทบุรี 11120
การศึกษา	: ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์ เอกวารสารศาสตร์ สำเร็จการศึกษาปี2541 ปริญญาโท ม. เกษตรศาสตร์ สาขาวิชารัฐศาสตร์ เอกการปกครอง
ประสบการณ์	: Miss Nissan 2ปี Miss university ผู้ดำเนินรายการ Bangkok Auto jam ITV ผู้ดำเนินรายการ The Animallulla คนได้พักสัตว์ได้เที่ยว ช่อง1 แฟชั่นนิสต้า และเซเลบริตี้