

ตัวชี้วัดบทบาทหน้าที่ อาณาเขต ทักษะ และความสามารถในการขายของ พนักงานขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทย

ปริญ ลักขิตามาศ*

พิชญ์ สันทรานันท์**

ชัยพล หอรุ่งเรือง***

Received : October 21, 2018

Revised : February 25, 2019

Accepted : March 20, 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับบทบาทหน้าที่และอาณาเขตขายรวมถึงทักษะความสามารถจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทย 2) พัฒนาและตรวจสอบความตรงของตัวชี้วัดบทบาทหน้าที่และทักษะความสามารถการขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทย โดยอาศัยการวิเคราะห์การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเป็นการวิจัยเชิงสำรวจและพัฒนาโดยใช้แบบสอบถามจากผู้ประกอบการธุรกิจนำเข้าเที่ยวในประเทศไทย 1,110 ราย การสุ่มตัวอย่างโดยวิธีหลายขั้นตอนตามประเภทธุรกิจนำเข้าเที่ยวแต่ละแห่งละ 3 ราย ด้วยเทคนิคแบบโควตา ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานขายมีความคิดเห็นต่อการขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทยในระดับมาก ด้านบทบาทหน้าที่และอาณาเขตและทักษะความสามารถ ตัวชี้วัดบทบาทหน้าที่และทักษะความสามารถการขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทยที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบด้วย 10 ตัวชี้วัดจาก 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 บทบาทหน้าที่และอาณาเขต จำนวน 5 ตัวชี้วัด และองค์ประกอบที่ 2 ทักษะความสามารถ จำนวน 5 ตัวชี้วัด ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบต่างมีความตรงเชิงเส้นีอน ทั้งนี้เนื่องจากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างผ่านเกณฑ์มากกว่า 0.60 และให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป (ค่าสัมบูรณ์) ที่ความสำคัญทางสถิติ 0.05

* D.B.A. (Marketing and Management), United States International University, U.S.A., คณบดีหลักสูตรบริหารธุรกิจดุขฐิบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยสยาม

** D.B.A. (Marketing), United States International University, U.S.A., อาจารย์ประจำบริหารธุรกิจดุขฐิบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยสยาม

*** D.B.A. (Marketing), United States International University, U.S.A., อาจารย์ประจำบริหารธุรกิจดุขฐิบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยสยาม

คำสำคัญ : แรงขับเคลื่อนการขาย บทบาทหน้าที่และอาณาเขต ทักษะและความสามารถ ธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทย

ผู้รับผิดชอบบทความ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญ ลักษิตามาศ หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยสยาม อาคาร 19 (ชั้น 8) เลขที่ 38 ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ 10160 โทรศัพท์ 09 2509 0077 E-mail : prinsiam@gmail.com

Role, Territory, Skill and Capability Indicators of Sales Force in Tourist Operators in Thailand

Prin Laksitamas*

Pishnu Suntharanund**

Chaiyapol Horrungruang***

Abstract

The research was aimed: 1) to study successful salesforces' level indicators in role and territory including skill and capability in tourist operators in Thailand; and 2) to develop and check content validity indicators of salesforces' tourist operators in Thailand. The study analyzed the values through frequency distribution, arithmetic mean, percentage, standard deviation, and the secondary order confirmatory factor analysis. The research was conducted by survey and development through a questionnaire approach of 1,110 tourist operators' business enterprises in Thailand. The samples used multi-stage sampling by tourist operators' types of business utilizing the quota sampling technique. The research results indicated that the salesforce responded at the more agreeable level in the factors of role, territory, skill, and capability. The salesforces' indicators from tourist operators comprised 10 indicators that formed two components including; Component 1 - role and territory with five indicators and Component 2 - skill and capability with five indicators. Each element had convergent validity. The construct reliability had passed more than 0.60, and its factor loading was more than 0.30 at statistical significance level of 0.05.

* D.B.A. (Marketing and Management), United States International University, U.S.A., Dean of Business Administration Doctorate Program in Marketing, Siam University

** D.B.A. (Marketing), United States International University, U.S.A., Lecturer of Business Administration Doctorate Program in Marketing, Siam University

*** D.B.A. (Marketing), United States International University, U.S.A., Lecturer of Business Administration Doctorate Program in Marketing, Siam University

Keywords : Sales drivers , Role and territory, Skill and capability, Thailand's tourist Operator

Corresponding Author : Assistant Professor. Prof. Dr.Prin Laksitamas, Business Administration
Doctorate Program in Marketing, Siam University, Building 19; 8th Floor, 38 Petchkasem Road, Phasi
Chareon District Bangkok 10160. Tel 09 2509 0077 E-mail : prinsiam@gmail.com

บทนำ

nis ศึกษาด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานการขายในอุตสาหกรรมไม่ว่าจะเป็นการขายทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศสะท้อนให้เห็นถึงภาวะสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองมีการเปลี่ยนแปลง (Agnihotri *et al.*, 2017) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงรูปแบบธุรกิจซึ่งต่างต้องเผชิญกับปัญหาการแข่งขัน การค้าที่รุนแรง ขาดจริยธรรม จรรยาบรรณ และสะท้อนความเสี่ยงสูงในการประกอบธุรกิจ (Ross, 1930; Weeks and Nantel, 1992; Garrett, 1966) ปัจจุบันภาคธุรกิจโดยเฉพาะธุรกิจท่องเที่ยวที่ต้องมีการจัดการภายในองค์กรธุรกิจให้เกิดประสิทธิภาพทั้งในด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี การตลาด การเงิน การขาย และบุคลากร (Hildesheim, 2011) โดยต้องสอดคล้องกับสภาพการแข่งขันที่สูงขึ้น (ณรงศ์วิทย์แสนทอง, 2557) ปัจจัยสำคัญอื่นหนึ่งที่จะทำให้องค์กรธุรกิจมีประสิทธิภาพหรือประสบความสำเร็จ นั่นคือ พนักงานทุกคนโดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานขาย ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญขององค์กรธุรกิจฝ่ายการขาย และฝ่ายการตลาดซึ่งทางผู้ประกอบการธุรกิจจะต้องค้นหารูปแบบการจัดการผลงานพนักงานขายเพื่อการตัดสินใจ (Koch, 2016) ประกอบด้วย (1) แรงขับเคลื่อนการขายจากพนักงานขาย (2) พนักงานขาย (3) กิจกรรมการตลาดและการขาย (4) ผลสัมฤทธิ์จากลูกค้า (5) ผลสัมฤทธิ์จากองค์กรธุรกิจ (Zolthers, Sinha and Lorimer, 2004) ฉะนั้น การจัดการองค์ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของพนักงานขายมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีประสิทธิภาพต่อองค์กรธุรกิจอย่างเต็มที่ให้สำเร็จ ลุล่วงสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์จำเป็นต้องประเมิน

ความสำเร็จของพนักงานขาย ฝ่ายการตลาดภายในองค์กรธุรกิจท่องเที่ยวไทย โดยอาศัยตัวชี้วัดความสำเร็จ (key success factors) จากการปฏิบัติงานขาย (Tweneboah-Koduah, Adusei and Tenkorang, 2016) โดยวัดจากองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ บทบาทหน้าที่และอาณาเขต (role and territory) (Galina and Ekaterina, 2015; Agnihotri *et al.*, 2017) ทักษะและความสามารถ (skill and capability) (Davidson, 2017)

บทบาทการให้บริการสำหรับธุรกิจนำเที่ยวในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย (Agyeiwaah *et al.*, 2016) โดยเฉพาะการรับรู้บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานขายหรือแม้แต่ความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าภายใต้การเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง (Wei *et al.*, 2010) ย่อมส่งผลต่อความสำเร็จในการขาย พฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้า (Munyon *et al.*, 2015) ตัวอย่างการศึกษาผลสำรวจจากพนักงานขายที่ดำเนินธุรกรรมต่อธุรกรรม (B2B) (Barrette, 2012) พบว่า หากการให้บริการเป็นผลดีต่อธุรกิจและการตลาดส่งผลต่อการปรับปรุงกระบวนการขาย (Liu, Leach and Chugh, 2015) และการรับรู้ถึงความขัดแย้งในบทบาทของกลุ่มพนักงานขายที่ส่งผลให้เกิดความจำเป็นต้องซื้อผลิตภัณฑ์หรือสิ่งที่ลูกค้าต้องการ (Shaalán *et al.*, 2013) ทำให้อุตสาหกรรมและองค์กรธุรกิจต้องบริหารพนักงานขายให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดทั้งยอดขายและบริการบนพื้นฐานลักษณะพนักงานขายและลูกค้าที่พึงประสงค์ (Agnihotri *et al.*, 2017) การทบทวนวรรณกรรมพบว่า บทบาทของพนักงานขายต่อการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ (Hall, Michael and Harish, 2015) บนพื้นฐานทรัพยากรที่มีอยู่ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยพบว่า การที่

ผลิตภัณฑ์ใหม่จะประสบความสำเร็จต้องเกิดจากการบูรณาการด้านการตลาด ความสัมพันธ์ระหว่าง การยอมรับผลิตภัณฑ์ใหม่ (Hildesheim, 2011) โดย พนักงานขายและระดับนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ใหม่ ถึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์ใหม่ประสบความสำเร็จ

การศึกษาด้านการจัดการพื้นที่เพื่อการค้า การขาย และการลงทุนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว นับเป็นการพัฒนาตามภารกิจและมีบทบาทสำคัญ ในการจัดการพื้นที่ (Katsikea, Theodosiou and Morgan, 2007) ทั้งนี้เป็นเพราะบทบาทของ ภารกิจหลักสะท้อนปัญหาหรือประเด็นหลักและ รูปแบบ (Ekerdt and Addington, 2015) กรณีการจัดการพื้นที่เศรษฐกิจ Solovetsky Archipelago ใน ประเทศยุโรปตะวันออกกลาง โดยมีการวิเคราะห์ ภารกิจหลักและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงนำเสนอ รูปแบบการพัฒนาพื้นที่ขายระดับสากลที่ให้ความสำคัญกับบทบาทในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรม วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการพัฒนาพื้นที่ขายบน พื้นฐานวิสัยทัศน์ (Evans and Maio, 2011) ดังนี้

- (1) ตั้งวัตถุประสงค์หลักบนภารกิจระดับโลก และ
- (2) สร้างวิสัยทัศน์ระยะใกล้โดยสร้างคำขวัญ สิ่งดึงดูดในการพัฒนาการตลาดพื้นที่ (Tsvetkov, 2016)

การศึกษานี้เน้นปฐมบทการปฏิบัติงานขาย ด้านบทบาทหน้าที่และอาณาเขตขาย และทักษะ ความสามารถซึ่งเป็นการตลาดธุรกิจนำเที่ยว ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยจำเป็นต้องอาศัย ความอดทน ความมุ่งมั่น และความพยายามสูง ภายใต้งานกดดันทั้งลูกค้า หัวหน้างาน และคู่แข่ง ทางธุรกิจ พนักงานขายภายใต้ฝ่ายการตลาดใน ธุรกิจนำเที่ยวจำเป็นต้องได้รับบทบาทหน้าที่

พร้อมทักษะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ (Kahle, 2017) มีความตั้งใจในการทำงานให้ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพและประสบ ผลสำเร็จ (มัญญ วงศ์นารี, 2554) ในทางปฏิบัติ จริงย่อมมีข้อจำกัดของแต่ละคนที่แตกต่างกันทั้ง ทางด้านความคิดและจิตใจ จึงทำให้ความต้องการ แตกต่างกันไป หากพนักงานขายไม่เข้าใจบทบาท หน้าที่และทักษะความสามารถ (Murphy, 2011) ทำให้ลดประสิทธิภาพความสำเร็จในการขาย (Mckinsey & Company Inc, 2016) สำหรับธุรกิจ นำเที่ยวไทย ซึ่งเป็นภาคอุตสาหกรรมที่มีความ สำคัญยิ่งต่อระบบเศรษฐกิจไทย แต่ไม่สามารถ บรรลุผลสำเร็จในการแข่งขันกับอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวทั่วโลก (ผู้จัดการ 360°, 2558) ดังนั้น การวิจัยตัวชี้วัดการขายด้านบทบาทหน้าที่และ อาณาเขตขาย และทักษะความสามารถจึงเป็น บริบทที่วิจัยสำคัญเชิงสาเหตุและผลพวงสำคัญ ต่อการขายสำหรับธุรกิจนำเที่ยวในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวไทยได้อย่างยั่งยืน

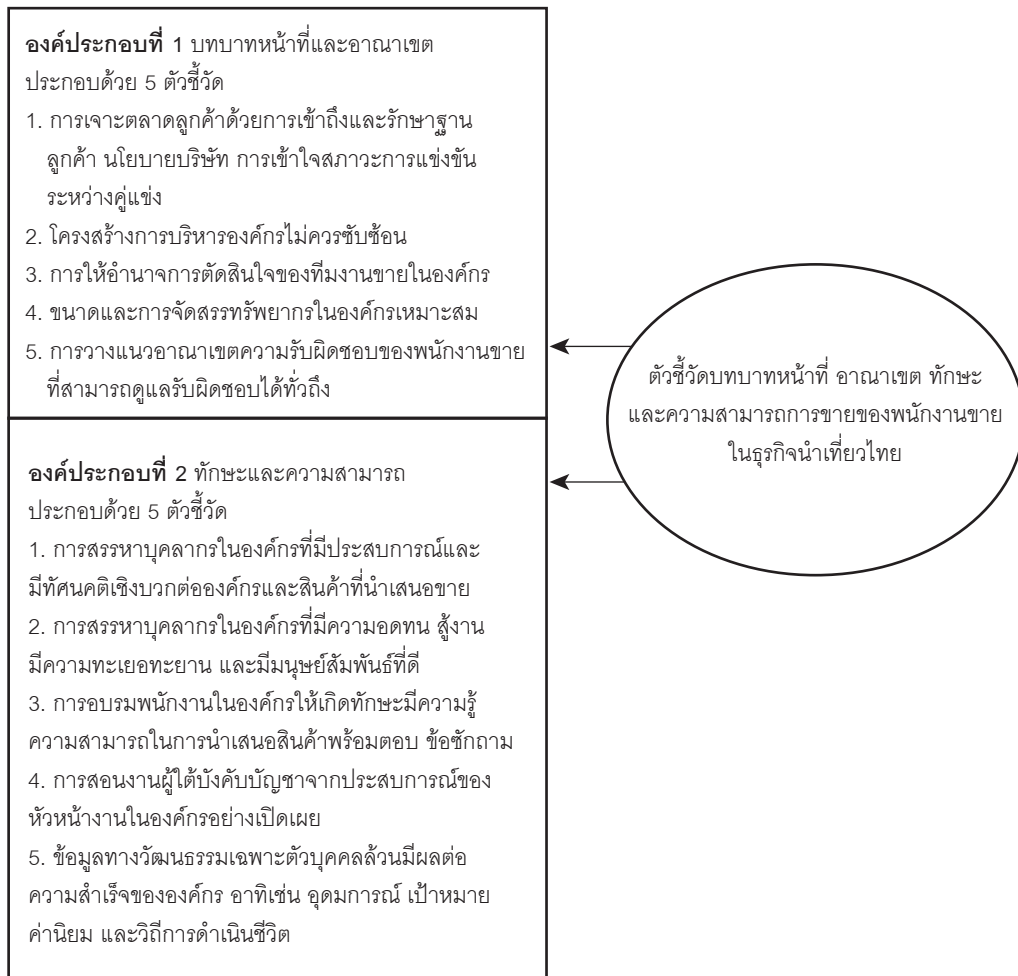
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับบทบาทหน้าที่ อาณาเขต ขาย ทักษะและความสามารถจากแรงขับเคลื่อนการ ขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเที่ยวไทย
2. วิเคราะห์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความ ตรงของตัวชี้วัดด้านบทบาทหน้าที่และอาณาเขต รวมถึงทักษะและความสามารถในการขายของ พนักงานขายในธุรกิจนำเที่ยวไทย ด้วยการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันซึ่งเป็นการประเมินผลความ ถูกต้องของโมเดล โดยประเมิน 2 ส่วนคือ (1) ประเมินความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ในภาพรวม ได้แก่ ค่าสถิติไค-สแควร์ ดัชนี

บ่งชี้ความกลมกลืน ดัชนีอาร์เอ็มเอสอีเอ และค่าอาร์เอ็มอาร์ (2) ประเมินความกลมกลืนของผลลัพธ์ในส่วนประกอบที่สำคัญของโมเดล ได้แก่ ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง อันจะนำไปสู่การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อนำไปกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมจากแนวคิด (Katsikea, Theodosiou and Morgan, 2007) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เป็นการยืนยันตัวชี้วัดด้านบทบาทหน้าที่และอาณาเขต ทักษะและความสามารถการขาย จำนวนทั้งสิ้น 10 ตัวชี้วัดจาก 2 องค์ประกอบคือ สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประเภทการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงสำรวจและพัฒนา (survey and development research) โดยอาศัยแบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อสำรวจข้อมูลและการพัฒนาตัวชี้วัดระดับบทบาทหน้าที่ อาณาเขต ทักษะและความสามารถในการขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเที่ยวไทย ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

$$n = \frac{1}{\frac{e^2}{Z^2(CV)^2} + \frac{1}{N}} ; e = 0.05, Z = 1.96, CV = 0.50, N = 10,311$$

ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในการวิจัย ควรอย่างน้อย 370 ตัวอย่าง ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) (Cochran, 1977) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็นด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยจำแนกตามประเภทธุรกิจนำเที่ยวออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ นำเที่ยวเฉพาะพื้นที่ นำเที่ยวในประเทศ นำเที่ยวต่างประเทศโดยนำนักท่องเที่ยวไทยไปท่องเที่ยวในต่างประเทศ และนำเที่ยวในประเทศโดยนำนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาเที่ยวในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 การสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยหลักความน่าจะเป็นด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา โดยแต่ละประเภทธุรกิจนำเที่ยวสุ่มเลือกตัวอย่างเฉพาะธุรกิจนำเที่ยวที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลโดยสอบถามจากพนักงานฝ่ายขายของสถานประกอบการแห่งละ 3 ราย รวมขนาดตัวอย่างทั้งสิ้น 1,110 ราย (370 แห่ง แห่งละ 3 ราย)

ประชากร ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย ณ วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2560 มีจำนวนทั้งสิ้น 10,311 ราย (กรมการท่องเที่ยว, 2560) สำหรับตัวอย่างวิจัยคำนวณโดยใช้สูตรของ Thomson (1992) ดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย คำถามปลายปิดและปลายเปิด โดยให้ผู้ตอบกรอกแบบสอบถามด้วยตนเอง ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานขาย จะกล่าวถึง เพศ อายุ สถานภาพ การสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานขาย ประสบการณ์งานขาย และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด แบบระบุรายการ และส่วนที่ 2 ตัวชี้วัดระดับบทบาทหน้าที่ อาณาเขต ทักษะและความสามารถในการขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเที่ยวไทย ซึ่งวัดจากบทบาทหน้าที่ อาณาเขต ทักษะและความสามารถ รวมทั้งสิ้น 10 ตัวชี้วัดลักษณะของคำถามเป็นแบบปลายปิด ลักษณะมาตราส่วนประมาณค่าด้วยมาตราลิเคิร์ท 5 ระดับ (น้อยที่สุด = 1 คะแนน, น้อย = 2 คะแนน, ปานกลาง = 3 คะแนน, มาก = 4 คะแนน และมากที่สุด = 5 คะแนน) ลักษณะข้อมูลเป็นแบบช่วงมาตรา นำคะแนนที่ได้มากำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ยเพื่อใช้ในการแปลความโดยใช้สูตรภาคพื้น (ชูใจ คูหารัตนไชย, 2546)

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลทั่วไปของพนักงานขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง และการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบของตัวชี้วัดระดับบทบาทหน้าที่และทักษะความสามารถการขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทย โดยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองนำเสนอค่าดัชนีต่าง ๆ เช่น χ^2/df , GFI, AGFI, RMSEA, RMR, S.E. เป็นต้น (Arbuckle, 1995; Bollen, 1989; Browne and Cudeck, 1993; Joreskog and Sorbom, 1993)

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของพนักงานขายพบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทย จำนวนทั้งสิ้น 1,110 ราย โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.3 ลักษณะที่พบมากที่สุดคือ อายุ 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.6 สถานภาพโสด ร้อยละ 68.1 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 54.3 ทำงานในตำแหน่งพนักงานขาย

คิดเป็นร้อยละ 71.4 ประสบการณ์งานขายไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 59.8 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 38.6 ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ข้อ 1 ระดับบทบาทหน้าที่ อาณาเขต ทักษะและความสามารถในการขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทยพบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานขายมีความคิดเห็นต่อความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทยในระดับมากในบทบาทหน้าที่และอาณาเขต ($\bar{X}=3.90$, S.D.=0.60) ทักษะและความสามารถ ($\bar{X}=3.84$, S.D.=0.60) ตามลำดับ

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ มีรายละเอียดดังนี้ การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงข้อมูลแบบปกติของตัวแปรความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทย (SF) ซึ่งวัดจากบทบาทหน้าที่และอาณาเขต (RT) ทักษะและความสามารถ (SC) รวมทั้งสิ้น 10 ตัวชี้วัด ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การตรวจสอบลักษณะการแจกแจงข้อมูลแบบปกติ

ตัวแปร (Variables)	ความเบ้ (Skewness)	ความโด่ง (Kurtosis)	ข้อมูลแจกแจงปกติ (Normal Distribution)
RT1- RT5	-0.548 ถึง 0.011	0.074 ถึง 0.758	✓
SC1- SC5	-0.604 ถึง 0.356	-0.459 ถึง 0.543	✓

วัตถุประสงค์ข้อ 2 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้วัดบทบาทหน้าที่และอาณาเขต (RT) จำนวน 5 ตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.519 ถึง 0.706 มีนัยสำคัญทางสถิติ

0.05 ($P<0.05$) ทักษะและความสามารถ (SC) จำนวน 5 ตัวชี้วัด มีความสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.441 ถึง 0.775 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ($P<0.05$) จะเห็นได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้วัดระดับบทบาทหน้าที่และทักษะความสามารถ

ขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเที่ยวไทย (SF) มีค่าไม่น้อยกว่า 0.30 (ค่าสัมบูรณ์) ซึ่งต่างเป็นข้อตกลงเบื้องต้นก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) อีกทั้งค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มากกว่า 0.50 และ Bartlett's Test of Sphericity

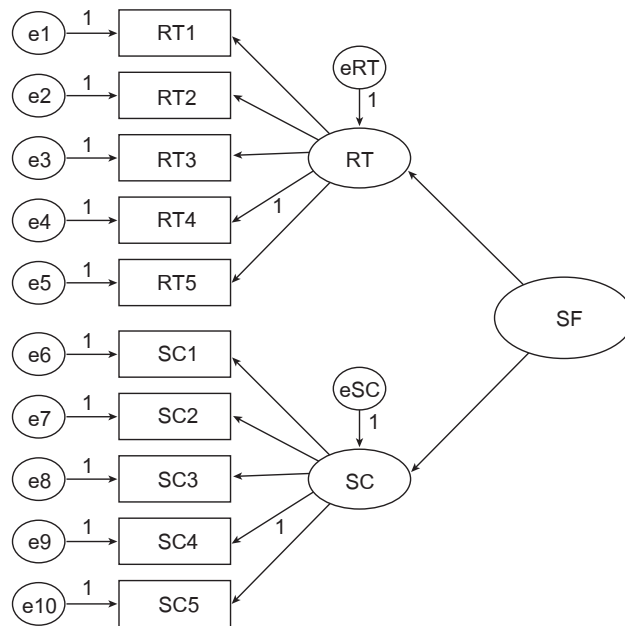
มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2549) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรต่าง ๆ มีความเหมาะสมสำหรับนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis; CFA) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้วัดระดับบทบาทหน้าที่และอาณาเขต (RT) และทักษะและความสามารถในการขาย (SC) ของพนักงานขายในธุรกิจนำเที่ยวไทย

ตัวแปร	RT					SC1				
	RT1	RT2	RT3	RT4	RT5	SC1	SC2	SC3	SC4	SC5
ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันโปรดักซ์โมเมนต์ (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) (r)										
RT1	1.000									
RT2	0.531*	1.000								
RT3	0.674*	0.690*	1.000							
RT4	0.657*	0.706*	0.629*	1.000						
RT5	0.519*	0.598*	0.692*	0.583*	1.000					
SC1						1.000				
SC2						0.620*	1.000			
SC3						0.775*	0.410*	1.000		
SC4						0.607*	0.691*	0.680*	1.000	
SC5						0.519*	0.441*	0.504*	0.518*	1.000

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวชี้วัดระดับบทบาทหน้าที่และทักษะความสามารถในการขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเที่ยวไทย โดยการประเมินความกลมกลืนของโมเดลแบบข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม และประเมินความ

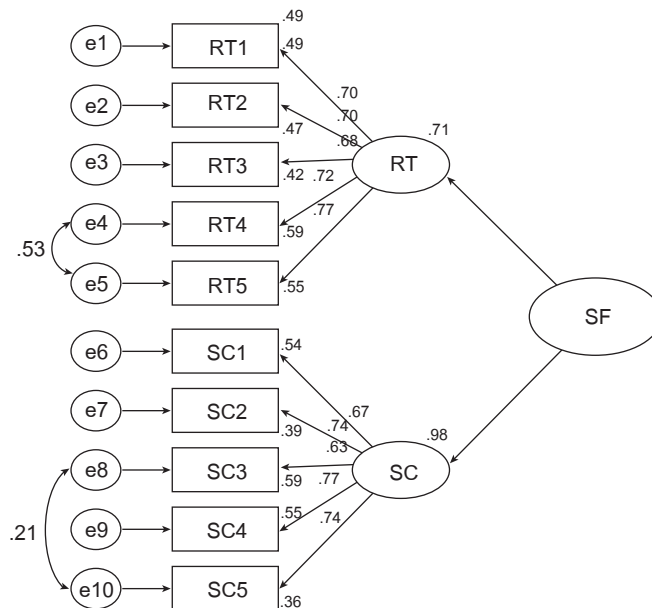
กลมกลืนของผลลัพธ์ในส่วนประกอบที่สำคัญของโมเดล มีจำนวนทั้งสิ้น 10 ตัวชี้วัดจาก 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 บทบาทหน้าที่และอาณาเขต และองค์ประกอบที่ 2 ทักษะและความสามารถ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โมเดลองค์ประกอบของตัวชี้วัดระดับบทบาทหน้าที่และอาณาเขต (RT) และทักษะและความสามารถในการขาย (SC) ของพนักงานขายในธุรกิจนำเที่ยวไทยได้จากกรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบของ
ตัวชี้วัดระดับบทบาทหน้าที่ อาณาเขต และทักษะ

และความสามารถในการขายของพนักงานขาย
ในธุรกิจนำเที่ยวไทย ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลองค์ประกอบของตัวชี้วัดระดับบทบาทหน้าที่และอาณาเขต(RT) และทักษะและความสามารถในการขาย (SC) ของพนักงานขายในธุรกิจนำเที่ยวไทย

สัดส่วนค่าสถิติไค-สแควร์/ค่าชั้นแห่งความเป็นอิสระ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 2.774 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ น้อยกว่า 3 เมื่อพิจารณาดัชนีกลุ่มที่กำหนดไว้ที่ระดับมากกว่าหรือเท่ากับ 0.90 พบว่าดัชนีทุกตัวได้แก่ GFI=0.983, AGFI=0.954, NFI=0.997, IFI=0.982, CFI=0.980 ผ่านเกณฑ์ส่วนดัชนีที่กำหนดไว้ที่ระดับน้อยกว่า 0.05 พบว่าดัชนี RMR=0.044 และ RMSEA=0.049 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้เช่นเดียวกัน องค์ประกอบที่ 1 บทบาทหน้าที่และอาณาเขต (RT) มีความสำคัญมากที่สุด (factor loading = 0.841) และมีความผันแปรร่วมกันกับระดับความสำเร็จร้อยละ 70.7 และองค์ประกอบที่ 2 ทักษะและความสามารถ (SC) มีความสำคัญมากที่สุด (factor loading = 0.987) และมีความผันแปรร่วมกันกับระดับความสำเร็จร้อยละ 97.5 อีกทั้งยังให้ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (construct reliability; ρ_c) ของความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขยายของพนักงานขายในธุรกิจนำเข้าไทยเท่ากับ 0.915 ตลอดจนค่าความผันแปรของค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยของการผันแปรที่สกัดได้ (average variance extracted; ρ_v) เท่ากับ 0.712

โมเดลองค์ประกอบบทบาทหน้าที่ และอาณาเขต (RT) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ของตัวชี้วัดทั้ง 5 มีค่าเป็นบวก โดยตัวชี้วัดที่ 5 การวางแผนอาณาเขตความรับผิดชอบของพนักงานขายที่สามารถดูแลรับผิดชอบได้ทั่วถึง (RT5) มีความสำคัญมากที่สุด (factor loading = 0.770) มีความผันแปรร่วมกันกับองค์ประกอบบทบาทหน้าที่และอาณาเขตร้อยละ 59.3 รองลงมา ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 4 ขนาดและการจัดสรรทรัพยากรในองค์กรเหมาะสม (RT4) (factor

loading = 0.719) มีความผันแปรร่วมกันกับองค์ประกอบบทบาทหน้าที่และอาณาเขตร้อยละ 59.3 ตัวชี้วัดที่ 2 โครงสร้างการบริหารองค์กรไม่ควรซับซ้อน (RT2) มีความสำคัญมากที่สุด (factor loading = 0.701) มีความผันแปรร่วมกันกับองค์ประกอบบทบาทหน้าที่และอาณาเขตร้อยละ 49.1 ตัวชี้วัดที่ 1 การเจาะตลาดลูกค้า (Go to Market) ด้วยการเข้าถึงและรักษาลูกค้า นโยบายบริษัท การเข้าใจสภาวะการแข่งขันระหว่างคู่แข่ง (RT1) (factor loading = 0.698) มีความผันแปรร่วมกันกับองค์ประกอบบทบาทหน้าที่และอาณาเขตร้อยละ 48.7 ตัวชี้วัดที่ 3 การให้อำนาจการตัดสินใจของทีมงานขายในองค์กร (RT3) (factor loading = 0.684) มีความผันแปรร่วมกันกับองค์ประกอบบทบาทหน้าที่และอาณาเขตร้อยละ 46.8 ตามลำดับ อีกทั้งยังให้ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (construct reliability; ρ_c) ของบทบาทหน้าที่และอาณาเขตเท่ากับ 0.839 ตลอดจนค่าความผันแปรของค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยของการผันแปรที่สกัดได้ (average variance extracted; ρ_v) เท่ากับ 0.511 นอกจากนี้จากผลการวิเคราะห์ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ที่ได้จากการวิเคราะห์มาใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบบทบาทหน้าที่และอาณาเขต ได้ดั่งสมการเชิงเส้นตรง (linear equation) หรือผลรวมเชิงเส้น (linear combination) ดังนี้ $Z^{RT} = 0.100 Z_{RT1} + 0.094 Z_{RT2} + 0.042 Z_{RT3} + 0.012 Z_{RT4} + 0.023 Z_{RT5}$

โมเดลองค์ประกอบทักษะและความสามารถ (SC) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ของตัวชี้วัดทั้ง 5 มีค่าเป็นบวก โดยตัวชี้วัดที่ 4 การสอนงาน (coaching) ผู้ใต้บังคับบัญชาจาก

ประสพการณ์ของหัวหน้างานในองค์กรอย่างเปิดเผย (SC4) มีความสำคัญมากที่สุด (factor loading = 0.767) มีความผันแปรร่วมกันกับองค์ประกอบทักษะและความสามารถร้อยละ 58.8 รองลงมา ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 5 ข้อมูลทางวัฒนธรรมเฉพาะตัวบุคคลล้วนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร อาทิ เช่น อุดมการณ์ เป้าหมาย ค่านิยม และวิธีการดำเนินชีวิต (SC5) (factor loading = 0.740) มีความผันแปรร่วมกันกับองค์ประกอบทักษะความสามารถร้อยละ 54.8 ตัวชี้วัดที่ 1 การสรรหาบุคลากรในองค์กรที่มีประสพการณ์ และมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรและสินค้าที่นำเสนอขาย (SC1) (factor loading = 0.672) มีความผันแปรร่วมกันกับองค์ประกอบทักษะความสามารถร้อยละ 45.2 และตัวชี้วัดที่ 3 การอบรมพนักงานในองค์กรให้เกิดทักษะ มีความรู้ ความสามารถในการนำเสนอ (present) สินค้าพร้อมตอบข้อซักถาม (SC3) (factor loading = 0.628) มีความผันแปรร่วมกันกับองค์ประกอบทักษะความสามารถร้อยละ 39.4 ตามลำดับ อีกทั้งยังให้ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (construct reliability; ρ_c) ของทักษะความสามารถเท่ากับ 0.835 ตลอดจนค่าความผันแปรของค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยของการผันแปรที่สกัดได้ (average variance extracted; ρ_v) เท่ากับ 0.505 นอกจากนี้จากผลการวิเคราะห์ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ที่ได้จากการวิเคราะห์มาใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบทักษะความสามารถ ได้ดังสมการเชิงเส้นตรง (linear equation) หรือผลรวมเชิงเส้น (linear combination) ดังนี้ $Z_{SC} = 0.024 Z_{SC1} + 0.033 Z_{SC2} + 0.050 Z_{SC3} + 0.037 Z_{SC4} + 0.050 Z_{SC5}$

บทสรุปและอภิปรายผล

ผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ข้อมูลลักษณะพนักงานขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทย ได้แก่ เพศหญิง (ร้อยละ 67.3) สถานภาพโสด (ร้อยละ 68.1) การศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 54.3) ส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งพนักงานขาย (ร้อยละ 71.4) ซึ่งมีประสพการณ์ไม่เกิน 5 ปี (ร้อยละ 59.8) มีอัตราเงินเดือนเฉลี่ย 20,001-25,000 บาท (ร้อยละ 38.6)

วัตถุประสงค์ข้อ 1 ระดับบทบาทหน้าที่ อาณาเขต ทักษะและความสามารถในการขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเข้าเที่ยวไทยพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) โดยมีความคิดเห็นระดับมากในด้านบทบาทหน้าที่และอาณาเขต ($\bar{X} = 3.90$) และทักษะและความสามารถ ($\bar{X} = 3.84$) ตามลำดับ โดยประเด็นบทบาทในการกำหนดอาณาเขตความรับผิดชอบการขายสอดคล้องกับที่ว่า บทบาทความรับผิดชอบและจรรยาบรรณ (Ekerdt and Addington, 2015) ของพนักงานขายที่สามารถดูแลรับผิดชอบได้ทั่วถึง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Evans and Maio (2011) รูปแบบการขายพัฒนาบนพื้นที่ขายบนพื้นฐานสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ วิสัยทัศน์ภารกิจหลัก (Katsikea *et al.*, 2007) สะท้อนปัญหาทางเศรษฐกิจของประเทศ บทบาทหน้าที่การขายต่อสภาพแวดล้อม (Kahle, 2017) ในการปฏิวัติหน้าที่การขายที่รับผิดชอบ ดังนี้

(1) บทบาทหน้าที่และอาณาเขตการขายพบว่า โครงสร้างการบริหารองค์กรไม่ควรซับซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hildesheim (2011) ที่ว่า ระดับนวัตกรรมและการบูรณาการด้านการตลาดส่งผลต่อผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ประสพผลสำเร็จ ทั้งนี้ บทบาทของภารกิจการขายต้องสะท้อนปัญหา

และรูปแบบการจัดการพื้นที่ขายบนพื้นฐานเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม เทคโนโลยี และวิสัยทัศน์ (Tsvetkov, 2016) ขึ้นอยู่กับความสามารถพนักงาน ขาย (Piercy and Lane, 2009) ควรกำหนดเป้าหมาย (Kotler and Keller, 2012)

(2) ทักษะและความสามารถในการขาย สอดคล้องกับงานวิจัยโดย Davidson (2017) การสรรหาบุคคล การขายต้องมีคุณสมบัติอดทน สู้งาน มีความทะเยอทะยาน และมีมนุษยสัมพันธ์ ดี (Agnihotri *et al.*, 2017) การสรรหาบุคคล การขายที่มีประสิทธิผลและทัศนคติดีต่อองค์กร และสินค้าที่นำเสนอ (Hildesheim, 2011) ต้อง มีระบบกระบวนการขาย ได้แก่ (1) การเตรียมตัว เข้าพบลูกค้า (2) การวิเคราะห์และวิธีการเข้าพบ ลูกค้า (3) การสัมภาษณ์ (4) การสาธิตสินค้า และ (5) การปิดการขาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Inamizu, Sato and Ikuine (2017); Rentz *et al.*, (2002)

วัตถุประสงค์ข้อ 2 การพัฒนาและตรวจสอบความตรงของตัวชี้วัดบทบาทหน้าที่ อาณาเขต ทักษะและความสามารถในการขายของพนักงาน ขายในธุรกิจนำเที่ยวไทยพบว่า ความกลมกลืน ของโมเดลในภาพรวมค่า $\chi^2/df=2.774$ ค่าดัชนี GFI=0.983, AGFI=0.954, NFI=0.997, IFI=0.982, CFI=0.980 ทั้งนี้ โมเดลที่พัฒนามีความตรงเชิง เสมือนทักษะความสามารถอีกด้วย (Arbuckle, 1995; Bollen, 1989; Browne and Cudeck, 1993; Joreskog and Sorbom, 1993; นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

การศึกษาวิจัยพบว่า องค์ประกอบทั้ง 2 ประเด็น มีความสำคัญเป็นตัวชี้วัดระดับบทบาท หน้าที่ อาณาเขต ทักษะและความสามารถในการ ขายของพนักงานขายในธุรกิจนำเที่ยวไทยสามารถ เรียงลำดับองค์ประกอบตัวชี้วัดดังกล่าว เพื่อสามารถ นำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติการขายให้ประสบ ความสำเร็จในตลาดการท่องเที่ยวไทย ดังนี้

➊ ทักษะและความสามารถของพนักงาน ขาย ➔ ➋ บทบาทหน้าที่และอาณาเขต

การวิจัยได้ศึกษารายละเอียดขององค์ ประกอบตามลำดับและความสำคัญตามรายย่อย แต่ละองค์ประกอบชี้วัดพนักงานขายในธุรกิจนำ เที่ยวไทย ดังนี้

อันดับ 1 ทักษะและความสามารถ (0.987) ด้านข้อมูลวัฒนธรรมเฉพาะบุคคลล้วนมีผลต่อ ความสำเร็จขององค์กร ได้แก่ อุดมการณ์ เป้าหมาย ค่านิยม วิธีซื้อขาย เป็นต้น อันดับ 2 บทบาทหน้าที่ และอาณาเขตขาย (0.841) โครงสร้างองค์กร ควรออกแบบไม่ซับซ้อน ด้วยผลการวิจัยจึงควร กำหนดการจัดการองค์กร หน่วยงานขายและ ผู้บริหารการขายทุกลำดับชั้นต้องสื่อสารร่วมกันเพื่อ พิจารณา ในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายการขาย และกลยุทธ์วิธีการขายในสถานการณ์การแข่งขัน เพื่อความเจริญเติบโตและยั่งยืนในธุรกิจนำเที่ยว

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรนำรูปแบบตัวชี้วัดบทบาทหน้าที่และ ทักษะความสามารถพนักงานขายในธุรกิจนำเที่ยวไทย

ไปสู่ตลาดหรืออุตสาหกรรมอื่นที่มีลักษณะต้อง
ใช้พนักงานขายเป็นหลัก หรือดัชนีความสำเร็จผู้
อุตสาหกรรมอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ด้าน
เศรษฐกิจและสังคม

การกำหนดกลุ่มตัวอย่างเพื่อใช้ในการวิจัย
ควรพิจารณากลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้บริโภค หรือลูกค้า

ในอุตสาหกรรมสำคัญต่อเศรษฐกิจ สังคม และ
สภาพแวดล้อม การศึกษาอาจศึกษาการสัมภาษณ์
เชิงลึกเชิงคุณภาพเพื่อนำผลการวิจัยมาศึกษาใน
กลุ่มพนักงานขายตามเกณฑ์อายุเพื่อศึกษาเปรียบ
เทียบหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ 

References

- Agnihotri, R., Gabler, C. B., Itani, O. S., Jaramillo, F., & Krush, M. T. (2017). Salesperson ambidexterity and customer satisfaction: Examining the role of customer demandingness, adaptive selling, and role conflict. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 37, 27-41.
- Agyeiwaah, E., Adongo, R., Dimache, A., & Wondirad, A. (2016). Make a customer, not a sale: Tourist satisfaction in Hong Kong. *Tourism Management*, 57, 68-79.
- Andreas, W., James, A.M., Tassilo, D. M., Julia, J., & Gerhard, B. (2017). Conscientiousness, extraversion and field sales performance: Combining narrow personality, social skill, emotional stability and nonlinearity. *Personality and Individual Difference*, 104, 291-296.
- Arbuckle, J. J. (1995). *AMOS user's guide*. Chicago: Small Waters Corporation.
- Barrette, J. (2012). *B2B Customer Insight: The proven path to growth*. United States of America: Information Age Publishing, Inc.
- Bodla, M. A., & Naeem, B. (2014). Creativity as mediator for intrinsic motivation and sales performance. *Creativity Research Journal*, 26(4), 468-473.
- Bollen, K. A. (1989). *Structure Equations with Latent Variables*. New York: John Wiley & Sons.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). *Alliterative Ways of Assessing Model Fit, in Testing Structural Equation Model*. New Jersey: Sage Publication.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques*. (3rded.). New York: John Wiley & Sons, 1-2.
- Davidson, J. (2017). Micro-Tasking for effective selling. *Marketing and Alliance Excellence Essentials*, 17(6), 15.
- Ekerdt, D. J., & Addington, A. (2015). Possession divestment by sales in later life. *Journal of Aging Studies*, 34, 21-28.
- Evans, K., & Maio, C. F. (2011). *Sales Force-Generated Marketing Intelligence*. In D. Cravens, K. Le Meunier-FitzHugh, & N. F. Piercy (Eds.), *The Oxford handbook of strategic sales and sales management*. Oxford: Oxford University Press.
- Galina, L., & Ekaterina, S. (2015). Territory management in view of cluster potential. *Procedia Economics and Finance*, 27, 216-223.
- Garrett, T. (1966). *Business Ethics*. NJ: Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Hildesheim, A. (2011). *Internal Knowledge Exploitation: The Role of Sales Force Integration in New Product Development* (Dissertation). Germany, DE: University of Mannheim.

- Inamizu, N., Sato, H., & Ikuine, I. (2017). Five steps in sales and its skills: The Importance of Preparing before an Interview with customers. *Annals of Business Administrative Science*, 16, 1-13.
- Joreskog, K. G., & Sorbom, D. (1993). *Lisrel 8: Structural Equation Modeling with the Simplis Command Language*. Chicago: Software International.
- Kahle, D. (2017). Transforming your sales force by creating specific expectations. *American Salesman*, 62(4), 20-25.
- Katsikea, E., Theodosiou, M., & Morgan, R. (2007). Managerial, Organizational and External Drivers of Sales Effectiveness in Export Market Ventures. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(2), 270-283.
- Khuharattanachai, C. (2003). *Introduction to Statistics*. Bangkok: Department of Statistics, Mahanakorn Technical University, 7-10. (in Thai)
- Koch, S. (2016). *Decision-Making in Solution Selling Situations the Role of Multi-Actor Expectations in the Sales Process*. Master, Eindhoven University of Technology.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14th ed.). New Jersey: Pearson, Prentice Hall.
- Liu, A., Leach, M., & Chugh, R. (2015). A sales process framework to regain B2B customers. *Journal of Business & Industril Marketing*, 30(8), 906-914.
- Manager 360°. (2015). Tourism in the middle of the monsoon of Thailand. Retrieved November 18, 2017, from <http://www.gotomanager.com/content/การท่องเที่ยวไทย-กลางมรสุมของการแข่งขัน>. (in Thai)
- Mckinsey and Company Inc. (2016). *Sales Growth: Five Proven Strategies From the World's Sales Leaders*. (N.p.): Wiley.
- Munyon, T. P., Summers, J. K., Thompson, K. M., & Ferris, G.R. (2015). Political skill and work outcome: A theoretical extension, meta-analytic investigation and agenda for the future. *Personnel Psychology*, 68, 143-184.
- Murphy, P. (2011). Inspiration for sale. *Paraplegia News*, 65(9), 52.
- Office of Tourism. (2017). *Guide business statistics at 31 March 2017*. Retrieved April 2nd, 2017, from <http://www.tourism.go.th/view/1/หน้าแรก/TH-TH>. (in Thai)
- Piercy, N. F., & Lane, N. (2009). *Strategic Customer Management: Strategizing the Sales Organization*. New York: Oxford University Press.

- Rentz, J. O., Shepherd, D. C., Tashchian, A., Dabholkar, P. A., & Ladd, R. T. (2002). A measure of selling skill: Scale development and validation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 22(1), 13-21.
- Ross, W. D. (1930). *The Right And the Good*. Oxford: Clarendon Press.
- Saentong, N. (2014). *Modern Personnel Management Performance* (4th ed.). Bangkok: H.R. Center Publication. (in Thai)
- Shaalán, A. S., Reast, J., Johnson, D., & Tourky, M. E. (2013). East meets west: Toward a theoretical model linking guanxi and relationship marketing. *Journal of Business Research*, 66, 2515-2521.
- Thomson, S. K. (1992). *Sampling*. New York: John Wiley & Sons, 34.
- Tsvetkov, A. Y. (2016). Mission in the strategic territory management (on the example of the Solovetsky archipelago). *Arctic and North*, 23, 44-49.
- Tweneboah-Koduah, I., Adusei, C., & Tenkorang, C. (2016). Sales territory management and distributor performance in the telecommunications industry in Ghana. *Expert Journal of Marketing*, 4(2), 46-59.
- Vanichbuncha, K. (2006). *Advanced Statistics, with SPSS for Windows* (5th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University, 79-110. (in Thai)
- Viratchai, N. (1999). *The Linear Relationship (LISREL): Statistic for Social Science and Behavioral Sciences*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing, 32, 84. (in Thai)
- Vongnaree, M. (2011). *How to Motivate Man to Work to Get Work Result*. Bangkok: Public Work Journal. (in Thai)
- Weeks, W. A., & Nantel, J. (1992). Corporate codes of ethics and sales force behavior: A case study. *Journal of Business Ethics*, 11, 753-760.
- Wei, L. Q., Liu, J., Chen, Y. Y., & Wu, L. Z. (2010). Political skill, supervisor-subordinate guanxi and career prospects in Chinese firms. *Journal of Management Studies*, 47, 437-454.
- Zoltners, A. A., Sinha, A. P., & Lorimer, S. E. (2004). *Sales Force Design for Strategic Advantage*. NY: Palgrave Macmillan, 315-317.